



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES  
ET SES RÉPONSES**

**COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION  
DE CERGY-PONTOISE**

(95)

Exercices 2017 et suivants

Observations  
délibérées le 2 février 2023



## TABLE DES MATIÈRES

<b>SYNTHESE</b> .....	<b>3</b>
<b>RECOMMANDATIONS DE REGULARITE ET DE PERFORMANCE</b> .....	<b>5</b>
<b>PROCEDURE</b> .....	<b>6</b>
<b>OBSERVATIONS</b> .....	<b>7</b>
<b>1 PRESENTATION GÉNÉRALE DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE CERGY-PONTOISE</b> .....	<b>7</b>
1.1 Un territoire attractif marqué par le concept de ville nouvelle, organisé autour de Cergy, la ville centre.....	7
1.2 Une croissance démographique dynamique, un profil socioéconomique plus jeune et plus fragile que la moyenne régionale.....	8
1.3 Des politiques de logement et d'équipement public ambitieuses .....	9
1.4 Un pôle économique et universitaire important et dynamique .....	9
<b>2 L'INFORMATION BUDGÉTAIRE À PARFAIRE DANS CETTE INTERCOMMUNALITE TRÈS INTÉGRÉE, HÉRITIÈRE DU SAN</b> .....	<b>10</b>
2.1 L'héritage du syndicat d'agglomération nouvelle .....	10
2.1.1 Les larges compétences héritées du SAN.....	10
2.1.2 L'importance de la compétence d'aménagement, emblématique d'une ville nouvelle	10
2.1.3 Les flux financiers entre la CACP et les communes .....	12
2.1.4 Les transferts récents conformes au pacte financier et fiscal .....	14
2.1.5 La mutualisation limitée et à la carte.....	15
2.1.6 La gouvernance régulière, le projet de territoire en évolution .....	16
2.2 La qualité perfectible de l'information financière et de la gestion budgétaire .....	17
2.2.1 L'organisation de la fonction financière.....	17
2.2.2 La structure complexe et évolutive du budget.....	17
2.2.3 L'information financière et budgétaire bien fournie mais perfectible.....	18
<b>3 UN RECOURS IMPORTANT A LA GESTION DELEGUEE QUI ENGAGE DURABLEMENT LES FINANCES DE LA CACP</b> .....	<b>19</b>
3.1 Le partenariat public-privé éclairage public .....	19
3.1.1 Le financement des investissements de reconstruction initiale porté aux deux tiers par des cessions de créances .....	21
3.1.2 Le service de l'éclairage public mobilise des moyens significatifs en investissement comme en fonctionnement .....	22
3.2 La délégation de service public (DSP) « Aren'Ice » .....	23
3.2.1 L'« Aren'Ice », un équipement d'envergure nationale mais dont la construction a été financée majoritairement par la CACP.....	24
3.2.2 L'Aren'Ice, un équipement au fonctionnement coûteux .....	25
3.3 L'impact financier significatif et durable des deux contrats de gestion déléguée .....	27
<b>4 LA QUALITE COMPTABLE ET FINANCIÈRE</b> .....	<b>27</b>
4.1 Le rapprochement entre l'actif et l'inventaire comptable à finaliser.....	27
4.2 L'encours de la dette est sous-estimé et devra être fiabilisé.....	28

4.2.1	Les discordances persistantes de l'encours de la dette entre le compte administratif et le compte de gestion .....	28
4.2.2	La sous-estimation de l'encours de la dette.....	29
4.3	La difficile comptabilisation de l'actif et du passif des contrats complexes « Éclairage public » et « Aren'Ice » .....	30
4.4	Les frais d'études à apurer (compte 2031).....	32
4.5	Les immobilisations en cours (chapitre 23) insuffisamment apurées.....	32
4.5.1	Les immobilisations corporelles en cours (compte 231).....	32
4.5.2	Les avances versées sur commandes d'immobilisations corporelles (compte 238).....	33
4.6	Le suivi des immobilisations financières (chapitre 26 et 27) .....	33
4.6.1	Les titres de participation (compte 261).....	33
4.6.2	Les autres immobilisations financières .....	34
4.7	La politique de provisionnement des risques à mettre en œuvre .....	34
4.8	L'importance des charges à rattacher .....	35
<b>5</b>	<b>LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA CACP .....</b>	<b>36</b>
5.1	La stratégie financière de la CACP clairement définie et mise en œuvre .....	36
5.2	La capacité d'autofinancement élevée et croissante, une inflexion depuis 2020 .....	36
5.3	La forte croissance des produits de gestion .....	37
5.3.1	Le dynamisme des ressources fiscales .....	37
5.3.2	Les ressources institutionnelles en hausse avec la réforme de la fiscalité locale.....	40
5.3.3	La stabilité des ressources d'exploitation.....	41
5.3.4	Les recettes exceptionnelles liées à la vente de certificats d'économie d'énergie.....	42
5.4	La croissance des charges de gestion.....	42
5.4.1	L'évolution contenue des charges à caractère général .....	42
5.4.2	Les charges de personnel.....	44
5.4.3	Les autres charges de gestion .....	45
5.4.4	Les subventions de fonctionnement .....	45
5.5	L'impact mesuré de la crise sanitaire .....	46
5.6	Le financement de la politique d'investissement.....	47
5.6.1	L'effort d'investissement sur la période.....	48
5.6.2	Les recettes d'investissement .....	50
5.7	L'endettement agrégé .....	51
5.7.1	La progression de la dette contenue dans les limites du pacte financier et fiscal .....	51
5.7.2	Le taux de la dette sécurisée s'établit à 1,98 % en 2021 .....	53
5.7.3	L'enjeu du remboursement <i>in fine</i> des émissions obligataires.....	54
5.8	La gestion de trésorerie consolidée.....	54
5.8.1	Une trésorerie abondante depuis 2017, soutenue par les budgets annexes .....	54
5.8.2	La gestion de trésorerie .....	55
5.8.3	Le délai de paiement réduit juste au niveau réglementaire en 2021.....	56
<b>6</b>	<b>CONCLUSION.....</b>	<b>56</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>57</b>

## SYNTHESE

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (CACP) pour les exercices 2017 à 2021.

Succédant au syndicat d'agglomération nouvelle (SAN), le 1<sup>er</sup> janvier 2004, la CACP regroupe une population de 212 000 habitants dans 13 communes. Elle s'organise autour de Cergy, la ville centre. Fortement urbanisée en son centre et rurale dans son pourtour nord et ouest, elle a su préserver son environnement avec 44 % d'espaces agricoles, forestiers et naturels.

Marqué par son identité de ville nouvelle, le territoire accueille une population en forte augmentation, caractérisée par sa jeunesse, et constitue un pôle économique, administratif et universitaire dynamique s'appuyant sur un réseau développé de transports.

### **Une intercommunalité très intégrée qui a réalisé un haut niveau d'équipements publics**

La CACP exerce des compétences étendues par rapport à une communauté d'agglomération de droit commun. Ainsi, elle prend en charge une partie significative des investissements de ses communes membres, via notamment des projets structurants d'aménagement réalisés principalement à travers les 18 zones d'aménagement concédées à la société publique locale Cergy Pontoise Aménagement.

Entre 2017 et 2021, elle a réalisé des dépenses d'équipement de plus de 190 M€ pour l'accompagnement des communes dans l'accueil des populations nouvelles, l'entretien du patrimoine communautaire et l'investissement communautaire, dotant le territoire de nombreux équipements éducatifs, sportifs et culturels.

### **Cette politique d'équipement volontariste a été permise par la préservation d'une capacité d'autofinancement élevée et le recours croissant mais maîtrisé à l'endettement**

La capacité d'autofinancement brute, en augmentation jusqu'à la crise sanitaire en 2020, représente en moyenne près du tiers des produits de gestion. Ce niveau élevé s'explique par des ressources de fiscalité économique dynamiques et des charges de gestion contenues, qu'il s'agisse des charges à caractère général ou des charges de personnel.

La stratégie définie pour faire face en 2022 au remboursement *in fine* de l'émission obligataire de 25 M€ a conduit la CACP à augmenter sa trésorerie par une sur-mobilisation d'emprunts sur les exercices 2019 à 2021.

La croissance de la dette, dont l'encours a atteint en 2021 le ratio limite de désendettement de 200 % des produits de gestion que s'est fixé la CACP, la conduira à modérer le volume de ses investissements futurs.

### **L'impact significatif de la gestion déléguée sur les finances de la CACP**

Parmi les six délégations de service public (DSP) auxquelles la CACP a recours dans l'exercice de ses compétences, la chambre a examiné tout particulièrement le partenariat public-privé (PPP) « Éclairage public » et la DSP « Aren'Ice »<sup>1</sup>, compte tenu de l'importance des ressources financières de la CACP qu'ils mobilisent sur le long terme. Elle n'a étudié, ni les conditions de passation, ni l'économie générale de ces deux contrats mais uniquement les flux financiers qu'ils génèrent entre le délégant (CACP) et ses délégataires.

<sup>1</sup> Équipement sportif dédié aux sports de glace.

La DSP « Aren'Ice » a été conclue pour 20 ans pour remplacer un ancien équipement devenu obsolète et en réponse à un appel à projets de la Fédération française de hockey sur glace. Plus de la moitié des investissements nécessaires à cet équipement à vocation partiellement nationale a été financée par la CACP. Le subventionnement croissant par la CACP du fonctionnement de l'« Aren'Ice » (jusqu'à 80 % en 2020) réduit d'autant le risque pris par le délégataire, qui justifie normalement le recours à une DSP.

Le PPP éclairage public a permis d'améliorer la qualité du service rendu en mobilisant une part importante (15,5 %) des dépenses d'équipement de la CACP.

Ainsi, les obligations résultant de ces deux contrats obèrent les marges de manœuvre de la CACP jusqu'à leurs échéances, prévue en 2031 et 2036, tant pour les investissements (elles constituent 18,1 % des dépenses d'équipement) que pour les charges de fonctionnement dont elles représentent près de 7 %.

Par ailleurs, ces contrats constituent près de 17 % de l'encours de la dette fin 2021.

### **La qualité perfectible des comptes et de l'information budgétaire**

La qualité comptable de la tenue de l'actif et du passif n'est pas satisfaisante en raison de l'absence d'apurements de certains comptes d'immobilisations et de créances, de la non concordance de l'état de l'actif avec l'inventaire comptable de la collectivité dans une proportion très importante et du manque d'inventaire physique alors que la CACP conduit une importante politique d'investissements.

De plus, l'encours de la dette, qui reste à fiabiliser avec les écritures du comptable pour un écart moyen de 13 M€, est sous-estimé, à hauteur de l'engagement financier pris par la CACP en matière de financement de l'ouvrage « Aren'Ice », pour un montant de 14,1 M€ au 1<sup>er</sup> janvier 2022, représentant 5,5 % de l'encours de dette.

La comptabilisation de l'actif et du passif des deux contrats complexes examinés par la chambre reste à préciser afin de donner une image complète des engagements de long terme de la CACP.

À l'issue de son contrôle, la chambre formule deux recommandations de régularité et une recommandation visant à améliorer la performance de la gestion.

## **RECOMMANDATIONS DE REGULARITE ET DE PERFORMANCE**

*La chambre adresse les recommandations reprises dans la présente section.*

### **Les recommandations de régularité :**

---

Recommandation régularité 1 : Procéder aux écritures comptables relatives à l'actif et au passif de la délégation de service public « Aren'Ice » et du partenariat public privé conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14.  
31

Recommandation régularité 2 : Améliorer la comptabilisation des actifs immobilisés, en procédant aux opérations d'apurement conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14. .... 33

---

### **Les recommandations de performance :**

---

Recommandation performance 1 : Résoudre la discordance du montant de la dette entre le compte administratif et le compte de gestion..... 30

---

## **PROCEDURE**

La chambre régionale des comptes Île-de-France a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (CACP). Les différentes étapes de la procédure sont présentées en annexe 1.

La chambre régionale des comptes Île-de-France a adopté le présent rapport d'observations définitives le 2 février 2023.

### **Le précédent contrôle de la chambre**

La CACP a fait l'objet d'un rapport d'observations définitives rendu public en 2013, relatif aux exercices 2005 à 2011. Ce rapport portait sur la qualité des comptes et l'analyse financière, les relations entre la CACP et les communes membres, la gestion du bâti et le suivi des services et opérations déléguées en matière de chauffage urbain et de la politique d'aménagement.

S'il soulignait la maîtrise de la situation financière de la structure, soutenue par une approche pluriannuelle, il relevait cependant quelques anomalies en matière de fiabilité des comptes. La chambre invitait la CACP à recouvrer ou apurer les créances anciennes, à améliorer la qualité de sa comptabilité patrimoniale par l'établissement d'un inventaire et à adopter une politique de provisionnement de ses risques.

## **OBSERVATIONS**

### **1 PRESENTATION GÉNÉRALE DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE CERGY-PONTOISE**

Cergy-Pontoise est une agglomération comprenant 212 398 habitants<sup>2</sup> sur une superficie de 84 km<sup>2</sup>, à 25 kilomètres de Paris, sur la rive droite de la Seine et à la limite sud du parc naturel régional du Vexin français. Elle se situe dans le département du Val-d'Oise, à l'exception d'une commune localisée dans le département des Yvelines. Elle regroupe 13 communes depuis mi-2012 et s'organise autour de Cergy, la ville centre.

La création de la communauté d'agglomération de Cergy Pontoise (CACP) qui s'est substituée au syndicat d'agglomération nouvelle (SAN), le 1<sup>er</sup> janvier 2004, a marqué l'achèvement de la ville nouvelle, opération d'intérêt national, conduite par l'État dans les années 1970.

#### **1.1 Un territoire attractif marqué par le concept de ville nouvelle, organisé autour de Cergy, la ville centre**

Le territoire contrasté de la CACP se caractérise en son centre par une forte urbanisation autour de la ville de Cergy et dans une moindre mesure de Vauréal et de Pontoise, et par des espaces plus ruraux en son pourtour nord et ouest. Si l'urbanisation de la ville centre s'est développée avec la construction de la ville nouvelle, la CACP présente aussi des espaces à l'urbanisation plus ancienne, voire historique, comme l'ancienne ville royale de Pontoise. Aussi ce territoire polycentrique est-il marqué en son centre par une forte densité (2 503 habitants par km<sup>2</sup>), plus du double de celle de la région Île-de-France (1 017 habitants par km<sup>2</sup>).

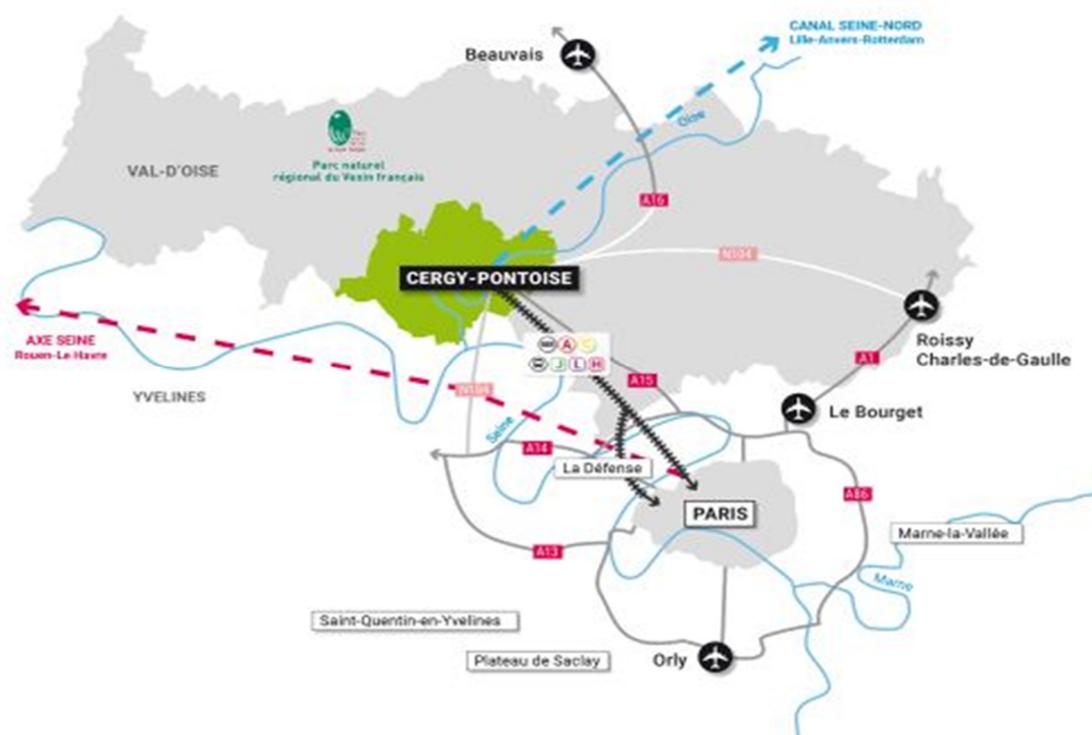
Il présente un environnement préservé, avec plus de 44 % de sa superficie classée en espaces agricoles forestiers et naturels, et accueille la première île de loisirs d'Île-de-France d'une superficie de 250 hectares de nature, dont 150 en plans d'eau.

Pôle de développement économique de l'ouest de la région parisienne, la CACP bénéficie d'une grande accessibilité à 35 minutes de Paris, de l'aéroport international Roissy Charles-de-Gaulle et de l'aéroport du Bourget. Directement reliée à Paris par l'A15 et au réseau régional par la Francilienne, Cergy-Pontoise est desservie par le RER A (trois gares) et le RER C (deux gares), et connectée aux Gares du Nord (ligne Transilien H) et Saint-Lazare (lignes Transiliens J et L) selon un axe Nord/Sud, et Est/Ouest au Nord. Les stations de RER situées sur le territoire de la communauté d'agglomération disposent d'importantes gares routières desservies par les transports interurbains du département, complétés localement par un vaste réseau de bus, de pistes cyclables et un système de vélos en libre-service.

---

<sup>2</sup> Cf. annexe n° 3.

**Carte n° 1 :**



Source : site Internet de la CACP

## 1.2 Une croissance démographique dynamique, un profil socioéconomique plus jeune et plus fragile que la moyenne régionale

La CACP est la troisième intercommunalité la plus peuplée sur les quatre que compte le département du Val-d'Oise. Portée par le développement de la ville nouvelle, la population globale de la CACP a progressé de 9,3 % en 10 ans, soit près de deux fois plus vite que la population régionale (+ 4,75 % sur 10 ans) sur la même période, malgré un déficit migratoire depuis les années 90. Son rythme de progression décroît toutefois ces dernières années.

**Tableau n° 1 : Évolution démographique**

Nombre d'habitants	1968	1975	1982	1990	1999	2008	2013	2018	2019
Population CACP	44 292	72 798	106 161	163 125	182 839	192 689	199 938	210 633	212 398
Évolution		28 506	33 363	56 964	19 714	9 850	7 249	10 695	1 765
Variation (en %)		64,4	45,8	53,7	12,1	5,4	3,8	5,3	0,8

Source : Institut national de la statistique et des études économiques 2019

La population de la CACP se caractérise par sa jeunesse, attirée par la présence du pôle universitaire et la production soutenue de logements sur le territoire. Un tiers de la population de plus de 15 ans relève de la catégorie sociale professionnelle « employés et professions intermédiaires ».

La situation socio-économique de la CACP est moins favorable que celle du département et de la région. Le taux de pauvreté de 16,3 % est supérieur à celui observé au niveau régional (15,6 %) et le revenu médian de l'agglomération de 21 880 € est inférieur à celui observé au niveau régional (23 860 €). En matière de logement, 50,6 % des résidences principales sur le territoire de la commune sont occupées par des locataires contre 42,1 % au niveau départemental, chiffre en progression depuis 10 ans.

Le territoire de la CACP comprend neuf quartiers prioritaires de la politique de la ville regroupant 13 % de la population, répartis dans sept communes (Cergy, Éragny, Jouy-le-Moutier, Osny, Pontoise, Saint-Ouen l'Aumône et Vauréal), qui ont fait l'objet d'un contrat de ville pour la période 2015-2020, prorogé jusqu'à fin 2023.

### **1.3 Des politiques de logement et d'équipement public ambitieuses**

Le parc des logements sur la CACP, située en zone tendue, était composé de 92,5 % de résidences principales en 2018, dont un tiers de maisons et deux tiers d'appartements, construites pour près de la moitié d'entre elles entre 1971 et 1990. Le parc social, 34 % du total des logements de la CACP avec plus de 26 000 logements sociaux, est inégalement réparti sur le territoire. Il est porté par 27 organismes d'habitation à loyer modéré, en majorité constitués sous forme de sociétés anonymes. Fin 2021, la CACP avait accordé une garantie d'emprunt à hauteur de 59,1 M€ à 12 d'entre eux.

La CACP s'était dotée d'un programme local de l'habitat (PLH) 2016-2021 qui visait à répondre à la demande de logements notamment des jeunes, à mieux répondre aux besoins des habitants dans un contexte d'évolution sociodémographique estimée à 2 500 habitants par an et à maintenir la qualité des logements existants. Il prévoyait notamment la poursuite de l'effort de construction avec un objectif moyen de production annuelle de 1 656 logements par an dont 40 % de logements sociaux, porté par les communes et l'agglomération, notamment à travers des zones d'aménagement concerté (ZAC) (63 % des logements à construire).

La politique ambitieuse d'équipements publics mise en œuvre par la CACP s'est traduite notamment par la construction de nombreux équipements sportifs (dont l'« Aren'Ice », le Pôle sportif des Maradas – Joël Motyl dédié à l'athlétisme et au basket de haut niveau, le pôle sportif étudiant à Pontoise, les 8 piscines et les 30 gymnases, stade équestre Bois de Cergy) et culturels (dont la Scène nationale, 20 lieux de spectacle vivant, de nombreux musées et lieux d'exposition, un conservatoire à rayonnement régional, 15 médiathèques, le Forum de Vauréal).

### **1.4 Un pôle économique et universitaire important et dynamique**

La CACP constitue un pôle économique majeur et dynamique de l'ouest parisien, appuyé par la présence de nombreuses administrations sur le territoire de la commune de Cergy.

Avec ses 20 parcs d'activité, elle accueille 11 000 entreprises, de taille et de secteurs d'activités diversifiés. Les grands groupes (3M, SPIE, Thalès, Renault, ABB, Louis Vuitton, Clarins, etc.) côtoient de nombreuses PME<sup>3</sup> et start-ups qui, et constituent une des plus grandes concentrations de PME-PMI<sup>4</sup> d'Europe. Avec plus de 90 000 emplois situés pour près de la moitié dans les secteurs du commerce, des transports et des services, le territoire accueille plus d'emplois locaux que de résidents en emploi. Le taux de chômage<sup>5</sup> était de 12,6 % en 2018, plus faible que le taux départemental (12,9 %) et national (13,4 %).

Avec 30 000 étudiants, 200 cursus et 14 établissements d'enseignement supérieur – dont une université pluridisciplinaire et des écoles reconnues à l'image de l'ESSEC, l'ENSEA ou l'EISTI – le campus est le 3<sup>ème</sup> pôle universitaire francilien. Implanté au cœur de l'agglomération et tourné vers son développement international avec le projet du campus international CY Campus<sup>6</sup>, il devrait compter 10 000 étudiants de plus en 2030.

---

<sup>3</sup> Petite et moyenne entreprises.

<sup>4</sup> Petite et moyenne industries.

<sup>5</sup> Chiffres INSEE 2018.

<sup>6</sup> Projet de développement du campus international de Cergy-Pontoise à l'attention des étudiants nationaux, internationaux, des chercheurs et des entreprises en lien avec le territoire, autour de trois objectifs : Former, Innover, Vivre.

## **2 L'INFORMATION BUDGÉTAIRE À PARFAIRE DANS CETTE INTERCOMMUNALITE TRÈS INTÉGRÉE, HÉRITIÈRE DU SAN**

### **2.1 L'héritage du syndicat d'agglomération nouvelle**

#### **2.1.1 Les larges compétences héritées du SAN**

Directement issu du SAN, le territoire de la CACP, qui comprend 13 communes depuis l'année 2012, n'a pas été affecté par les regroupements intercommunaux prévus par la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles.

Par rapport à un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) de droit commun, la CACP exerce des compétences élargies héritées des larges compétences de l'ancien SAN, pour partie, de l'établissement public d'aménagement (EPA) : elle exerce 24 compétences dont près de la moitié au titre des compétences facultatives, notamment la réalisation des équipements communaux rendus nécessaires par l'accueil de la population nouvelle.

Outre les compétences obligatoires définies à l'article L. 5216-5 du code général des collectivités territoriales (CGCT), la CACP exerce ainsi :

- 3 compétences optionnelles : voirie et parcs de stationnement d'intérêt communautaire (8 parcs relais et 12 parcs de proximité), protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie, équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ;
- 11 compétences facultatives : politiques sportive/culturelle/éducative, pôles majeurs d'attractivité communautaire, réseaux de communication électroniques et actions de développement technologique, éclairage public (modifié en 2011), réalisation des équipements dans le cadre de ZAC ou de lotissement de plus de 30 logements, soutien à la réhabilitation des équipements communaux, espaces verts majeurs, chauffage urbain, équipements liés aux réseaux de transport public et au réseau cyclable de l'agglomération, cimetière intercommunal, construction d'établissements d'enseignement supérieur et soutien à l'enseignement et à la recherche, soutien à la vie étudiante.

#### **2.1.2 L'importance de la compétence d'aménagement, emblématique d'une ville nouvelle**

La compétence obligatoire en matière d'aménagement de l'espace communautaire de la CACP comprend la définition, la création et la réalisation d'opérations d'aménagement d'intérêt communautaire. Ce dernier a été défini de façon large par plusieurs délibérations qui précisent que sont d'intérêt communautaire :

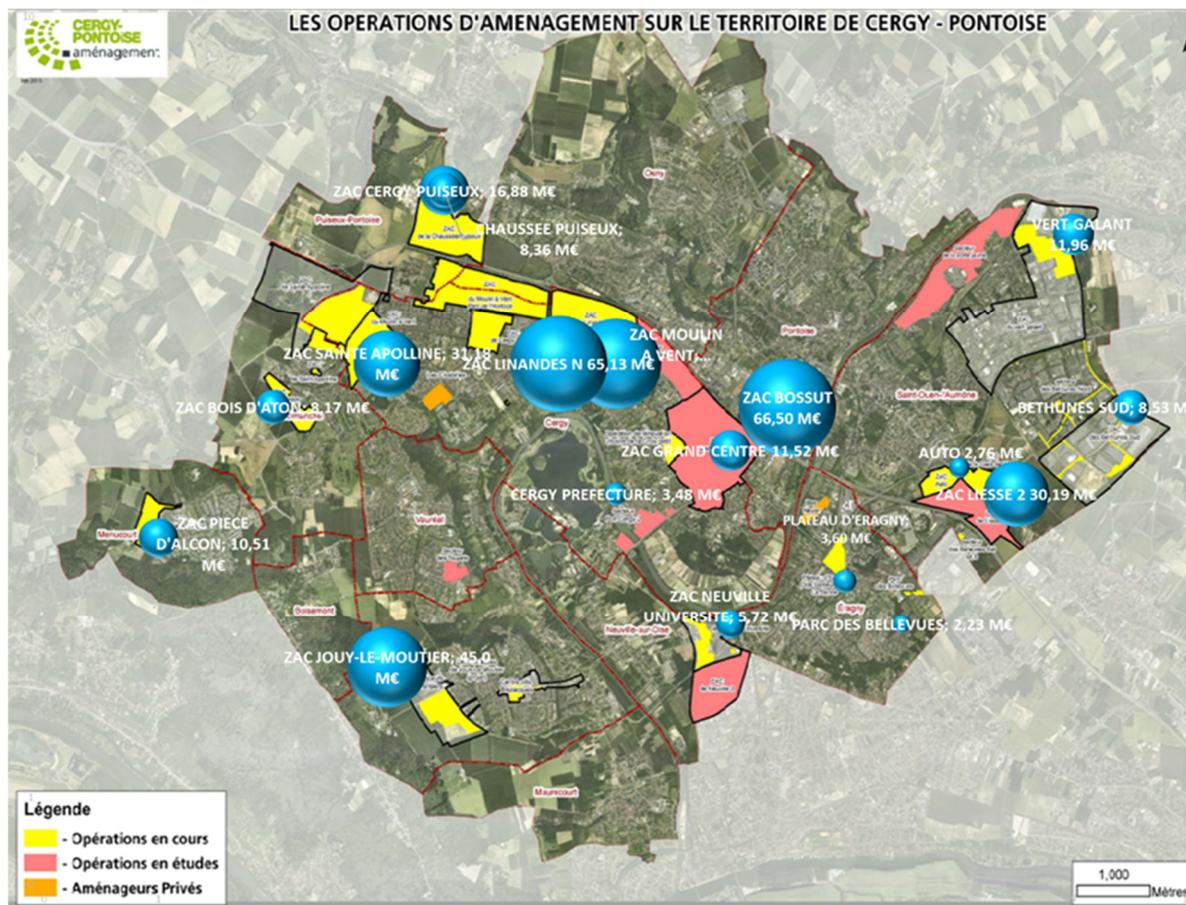
- les ZAC existantes à la date de transformation du SAN en communauté d'agglomération ;
- les ZAC qui présentent un enjeu de développement urbain / économique au titre du SCoT<sup>7</sup> ;
- les ZAC qui nécessitent des investissements pour la réalisation d'infrastructures relevant des compétences de la CACP ou des équipements publics de superstructure destinés à l'accueil des populations nouvelles, ou la maîtrise et le portage foncier.

---

<sup>7</sup> Schéma de cohérence territoriale.

Au 31 décembre 2021, la CACP dispose de 18 ZAC concédées et de 4 opérations en régie directe, après la résiliation en juin 2019 de la concession de la ZAC de la Demi Lieue confiée à la société d'économie mixte (SEM) départementale du Val-d'Oise.

**Carte n° 2 : Opérations d'aménagement sur le territoire de Cergy-Pontoise en volume de dépenses**



Source : fonds de carte fourni par la CACP, graphique chambre régionale des comptes (CRC)

Les ZAC<sup>8</sup> ont été concédées à la société publique locale Cergy Pontoise Aménagement qui en tant qu'aménageur viabilise et commercialise les emprises foncières et construit les équipements publics.

Les opérations d'aménagement concédées comptent de nombreuses opérations intensives en logements conformément aux objectifs du PLH 2016<sup>9</sup>. D'importance variable, deux d'entre elles, la ZAC les Linandes et la ZAC Bossut, mobilisent chacune un budget de 65 M€ soit plus du tiers du total des dépenses avec un objectif prévisionnel de construction de près de 4 100 logements :

- La ZAC des Linandes, 57 hectares avec la réalisation d'un projet multifonctionnel de 217 000 m<sup>2</sup> dédié aux sports, aux loisirs et organisé autour de l'« Aren'Ice » ouvert en 2016 et du complexe « Aren'Park » ouvert en 2018. Un éco quartier de 1 500 logements et un parc urbain de 10 hectares viendra compléter cet ensemble. Elle accueillera également le siège social de l'entreprise Dassault ;

<sup>8</sup> Les opérations d'aménagement sont réalisées quasi exclusivement à travers les ZAC, permettant d'associer des financements privés aux ressources publiques, et de pouvoir lancer les opérations sans avoir nécessairement la totale maîtrise du foncier.

<sup>9</sup> Le PLH 2016-2021 fixe pour objectif une production de 1 656 logements par an en moyenne, soit 9 936 logements sur les six années du PLH.

- L'éco quartier Bossut, de 25 hectares sur la commune de Pontoise, comprendra à terme 2 600 logements et près de 6 500 habitants, des bureaux, des commerces et des équipements publics autour d'un grand parc urbain. Déjà largement réalisé, il devrait s'achever d'ici 2025.

L'opération du Grand Centre cœur d'agglomération, 107,5 hectares autour d'un projet de redynamisation du quartier centre (de la préfecture) complète cette offre de logements. Elle prévoit la création d'une ville-campus, la restructuration du pôle gare et la rénovation des pôles commerciaux et de bureaux, ainsi que le développement du parc résidentiel pour une création prévue de 2 060 logements.

Au 31 décembre 2020<sup>10</sup>, le résultat prévisionnel à terminaison consolidé de l'ensemble des ZAC s'élevait à 10,3 M€, en progression de 8,8 M€ par rapport au bilan initial.

La contribution des différentes ZAC est très différenciée (cf. tableau en annexe 3) : les ZAC des Linandes, Liesse 2, quartier Préfecture et Jouy le Moutier présentent des résultats nets négatifs<sup>11</sup> quand les ZAC Apolline, Béthunes sud et Vert Galand dégagent des gains nets<sup>12</sup>. Les différences de caractéristiques des ZAC dans l'équilibre habitat, activités économiques, l'importance des équipements publics rendent les comparaisons délicates.

La réalisation des ZAC, sur la base des bilans initiaux hérités de l'ancien SAN, se traduisait pour la CACP par un gain net de 18,3 M€, hors affectation des résultats. Sur la base de la situation arrêtée à fin 2020, la CACP devient contributrice nette à hauteur de 4,9 M€, en raison de sa forte contribution au financement des équipements publics, généralement au profit des communes membres.

Cette évolution s'explique en grande partie par la densification des programmes de logements, traduction d'une politique volontariste d'accueil de populations nouvelles, qui a nécessité, en corollaire, de répondre à l'accroissement des besoins induits en termes d'équipements publics.

### **2.1.3 Les flux financiers entre la CACP et les communes**

Les flux financiers entre la CACP et les communes membres recouvrent diverses participations tant en fonctionnement qu'en investissement.

---

<sup>10</sup> Les données 2021 n'étaient pas disponibles lors de l'instruction.

<sup>11</sup> Fonds de concours reçus moins participations versées.

<sup>12</sup> Fonds de concours reçus moins participations versées.

**Tableau n° 2 : Les flux financiers (en M€)**

	Fonds versés par la CACP aux communes						Fonds versés par les communes à la CACP					
	2017	2018	2019	2020	2021	Total	2017	2018	2019	2020	2021	Total
<b>Section de fonctionnement</b>												
Attribution de compensation	21,62	21,04	20,31	19,94	19,87	<b>102,79</b>	0,03					<b>0,03</b>
Remboursement de mise à disposition de personnel								0,02				<b>0,02</b>
Remboursement de frais	0,69	0,83	0,53	0,62	0,30	<b>2,98</b>	0,02	0,06	0,11	0,10	0,08	<b>0,36</b>
Subventions	0,14	0,11	0,11	0,11	0,11	<b>0,58</b>						
Participations							0,29	0,25	0,30	0,27	0,27	<b>1,38</b>
Divers <sup>13</sup>	0,00	0,00		0,00	0,00	<b>0,01</b>	0,09	0,04	0,13	0,09	0,08	<b>0,43</b>
<b>Total</b>	<b>22,46</b>	<b>21,98</b>	<b>20,96</b>	<b>20,68</b>	<b>20,28</b>	<b>106,36</b>	<b>0,42</b>	<b>0,38</b>	<b>0,53</b>	<b>0,45</b>	<b>0,44</b>	<b>2,22</b>
<b>Section d'investissement</b>												
Fonds de concours	2,68	6,45	5,97	9,36	3,14	<b>27,60</b>						
Soutien aux investissements communaux	0,79	1,14	0,51	0,21	0,55	<b>3,20</b>						
Subventions			0,26	0,42		<b>0,68</b>	1,06	1,22	0,46	0,15	1,95	<b>4,83</b>
<b>Total</b>	<b>3,47</b>	<b>7,59</b>	<b>6,74</b>	<b>10,00</b>	<b>3,68</b>	<b>31,48</b>	<b>1,06</b>	<b>1,22</b>	<b>0,46</b>	<b>0,15</b>	<b>1,95</b>	<b>4,83</b>

Source : CRC d'après les données de la CACP

La CACP a versé un total de 137,84 M€ en fonctionnement et en investissement aux communes membres entre 2017 et 2021. Ces versements représentent en moyenne 16 % de ses dépenses réelles globales.

Avec un cumul de 102,79 M€, l'attribution de compensation (AC)<sup>14</sup> constitue le principal versement aux communes. En l'absence de dotation de solidarité communautaire, les remboursements de frais (2,98 M€)<sup>15</sup> et les subventions (0,58 M€)<sup>16</sup> complètent ces versements en fonctionnement.

En matière d'investissements, la CACP a apporté 27,6 M€ de fonds de concours, 3,2 M€ de soutien aux investissements communaux et 0,68 M€ de subventions aux communes membres.

Sur la même période, les communes ont participé aux dépenses de la CACP à hauteur de 7,05 M€. Les fonds versés par les communes représentent 1 % des recettes globales de la CACP.

En fonctionnement, les montant mandatés par les communes recouvrent des participations<sup>17</sup> (1,38 M€) et des remboursements de frais<sup>18</sup> (0,36 M€).

En investissement, les communes ont participé au financement des investissements communautaires à hauteur de 4,83 M€.

Ces flux traduisent l'importance des compétences exercées en propre par la CACP, non seulement au profit d'équipements et de services communautaires, mais aussi d'équipements communaux.

<sup>13</sup> Conservatoire à rayonnement régional, piscines, pôle sportif des Maradas, exploitation des ouvrages etc.

<sup>14</sup> Reversement de la fiscalité professionnelle prélevée par la CACP sur le territoire des communes membres minorée du montant des transferts de compétences opérés entre la CACP et ses communes. Ce dispositif vise à assurer la neutralité budgétaire des transferts de charges entre l'établissement public de coopération intercommunale en fiscalité professionnelle unique et ses communes membres

<sup>15</sup> Mise à disposition des équipements de vidéoprotection auprès de la commune de Saint-Ouen l'Aumône etc.

<sup>16</sup> Au profit des communes de Cergy (festival « Cergy Soit ! »), Jouy-le-Moutier (le studio Le Nautilus) et Vauréal (le Forum).

<sup>17</sup> Pour la mise à disposition du service instructeur intercommunal, la reprise en gestion des équipements de signalisation tricolore et la gestion de la propreté des espaces publics sur le secteur Grand Centre à Cergy.

<sup>18</sup> Le centre de production végétale, l'observatoire fiscal, la mutualisation pour le règlement général sur la protection des données.

## 2.1.4 Les transferts récents conformes au pacte financier et fiscal

Au cours de la période sous revue, plusieurs transferts de compétences sont venus impacter le montant de l'AC reversée aux communes<sup>19</sup>, en diminution de 8,1 % pour atteindre 19,87 M€ fin 2021.

Au titre de la compétence communautaire en matière d'éclairage public à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012, la reprise progressive, jusqu'en 2030, des points lumineux des associations syndicales libres s'est traduit par un ajustement des AC de l'ordre de 0,04 M€ par an sur la période, conformément au pacte financier et fiscal.

Par délibération communautaire du 30 mai 2017, la CACP a fait le choix d'intégrer la scène musicale « Le Forum », appartenant à la commune de Vauréal, comme équipement d'intérêt communautaire, entraînant *de facto* une diminution en 2018 de 0,38 M€ de l'AC, conformément aux conclusions de la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT).

Suite à la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), la CACP a défini une zone d'activités économiques (ZAE) selon quatre critères<sup>20</sup>. La délibération communautaire du 27 mars 2018 acte le transfert au 1<sup>er</sup> janvier 2019 des espaces publics communaux concernés, sur sept communes de l'agglomération<sup>21</sup>. Le montant des AC a été minoré de 0,31 M€ à compter de 2019, montant évalué sur la base des dépenses liées à l'entretien des voiries, la rénovation des voiries et des trottoirs et l'entretien des espaces verts.

Au titre de sa compétence en matière de « pôle majeur d'attractivité communautaire », et dans une recherche de cohérence dans ses interventions, la CACP a étendu le périmètre d'intérêt communautaire de l'espace public constitué du pôle « Grand Centre » en 2018. L'AC perçue par la commune de Cergy a été réduite du coût des charges transférées évalué par la CLECT à 0,01 M€.

**Tableau n° 3 : Évolution de l'attribution de compensation (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Attribution de compensation reversée N-1</b>	<b>21,97</b>	<b>21,62</b>	<b>21,04</b>	<b>20,31</b>	<b>19,94</b>
<b>Effet transfert</b>	<b>- 0,05</b>	<b>- 0,39</b>	<b>- 0,36</b>	<b>- 0,01</b>	<b>- 0,07</b>
<i>Compétence "Éclairage public" : transfert de points lumineux</i>	<i>- 0,05</i>	<i>- 0,01</i>	<i>- 0,05</i>	<i>- 0,01</i>	<i>- 0,07</i>
<i>Équipement d'intérêt communautaire : intégration du Forum de Vauréal</i>		<i>- 0,38</i>			
<i>Compétence "Développement économique" : reprise des ZAE</i>			<i>- 0,31</i>		
<i>Compétence "Pôle majeur d'attractivité communautaire" : dalle du Grand Centre</i>			<i>- 0,01</i>		
<b>Mutualisation</b>	<b>- 0,30</b>	<b>- 0,20</b>	<b>- 0,36</b>	<b>- 0,36</b>	
<i>Service commun des systèmes d'information (SCSI)</i>	<i>- 0,30</i>	<i>- 0,20</i>	<i>- 0,36</i>	<i>- 0,36</i>	
<b>Montant global attribution de compensation N</b>	<b>21,62</b>	<b>21,04</b>	<b>20,31</b>	<b>19,94</b>	<b>19,87</b>

Source : CACP – rapport sur l'attribution de compensation 2016-2021

La forte intégration communautaire s'est traduite en 2020 par une AC de 95 € par habitant contre 158 € par habitant pour les EPCI de la même strate, soit près de 65 € par habitant en moins, montant quasi stable sur la période. De ce fait, la CACP présente un niveau d'attribution de compensation (AC) faible comparativement aux EPCI à fiscalité propre : l'AC représente 22,7 % des dépenses réelles de fonctionnement en 2017 - quasi stable sur la période - pour la CACP, contre 31 % pour les communautés d'agglomération.

<sup>19</sup> Codifié aux IV et V de l'article 1609 nonies C du code général des impôts, le mécanisme de l'AC a pour objet de garantir la neutralité budgétaire des transferts de ressources lorsqu'un EPCI opte pour le régime de la fiscalité professionnelle unique et lors de chaque transfert de compétence entre l'EPCI et les communes membres. Il peut jouer dans les deux sens (versement de l'EPCI aux communes ou des communes à l'EPCI).

<sup>20</sup> Quatre critères cumulatifs définissent une ZAE sur le territoire cergypontain : une volonté publique d'un développement économique coordonné, un périmètre comprenant principalement du foncier à vocation économique dans le cadre des PLU, une zone comprenant des espaces publics (voiries, espaces verts) et une entité de minimum quatre hectares d'un seul tenant avec une cohérence d'ensemble.

<sup>21</sup> Cergy, Éragny, Jouy-le-Moutier, Osny, Pontoise, Puiseux-Pontoise et Saint-Ouen l'Aumône.

## 2.1.5 La mutualisation limitée et à la carte

En application des dispositions de l'article L. 5211-39-1 du CGCT dans sa version alors en vigueur<sup>22</sup>, le schéma de mutualisation des services 2015-2020 entre la CACP et ses communes membres a été adopté par la délibération communautaire du 15 mars 2016.

Ce schéma reposait sur la libre adhésion des communes et visait, dans un contexte marqué par la réduction des dotations de l'État et la demande croissante de services publics locaux à maintenir, ou améliorer la qualité du service rendu aux usagers.

Il identifiait six actions prioritaires : la mutualisation de la production horticole, la création de services communs relatifs aux espaces verts et patrimoine arboré, à la propreté urbaine, à la commande publique et aux achats et aux systèmes d'information, et la création d'un observatoire fiscal.

Il prévoyait l'étude de huit items : les ateliers mécaniques et les équipements techniques, les ressources humaines et juridiques, la gestion de la sécurité et la maîtrise énergétique du patrimoine bâti, le système d'information géographique, la gestion foncière, la gestion des archives et la vidéoprotection.

Dans un contexte de développement de la dématérialisation des procédures administratives, l'obligation de mise en œuvre du règlement général sur la protection des données, entré en vigueur en mai 2018, et la gestion des archives papiers et numériques, sont venus compléter le schéma de mutualisation initial.

Le tableau suivant récapitule les actions de mutualisation mises en œuvre en 2021.

**Tableau n° 4 : Les actions de mutualisation en 2021**

Forme juridique	Objet	Nombre de collectivités engagées (dont CACP)
Service commun (L. 5211-4-2 CGCT)	Systèmes d'information	5
Mise à disposition de services (L. 5211-4-3 CGCT)	Centre de production végétale	9
	Droit des sols	11
	Logiciel Oxalis	12
	Système d'information géographique	13
	Urbanisme (assistance à l'élaboration et la révision du PLU des communes)	6
	Signalisation lumineuse tricolore (entretien et renouvellement)	7
	Observatoire fiscal	14
Mise à disposition d'agents	Règlement général de protection des données	11
	Gommage des tags	2
	Accueils de loisirs sans hébergement (ALSH) : convention régissant l'accueil d'enfant au sein des ALSH d'une autre commune	4
Groupement de commande	Restauration scolaire (fourniture et livraison de repas et goûters en liaison froide)	5
	Sel de déneigement	10
	Prestations topographiques foncières, détection des réseaux géotechniques	8
	Prestations géotechniques	6

Source : CACP – projet de mutualisation 2021-2026 (annexes)

Trois des six actions prioritaires définies dans le schéma initial ont été atteintes, il s'agit du centre de production végétale, du service commun des systèmes d'information et de l'observatoire fiscal.

<sup>22</sup> Selon lesquelles « Afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseillers municipaux, le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'EPCI et ceux des communes membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat ». Depuis la loi n° 2019-1461 du 27 décembre 2019 (dite loi « Engagement et proximité »), ce rapport revêt un caractère facultatif.

Créé en mai 2017, le service commun des systèmes d'information (SCSI) regroupe à ce jour les communes de Boisemont, Courdimanche, Éragny-sur-Oise, Neuville-sur-Oise et Vauréal. La CACP s'est vue transférer le parc de matériel<sup>23</sup> et cinq agents en provenance des communes adhérentes. Depuis 2022, elle assure la gestion financière et juridique des contrats de maintenance et des abonnements des progiciels. Les charges de fonctionnement du SCSI sont réparties entre les communes membres selon un coefficient de pondération<sup>24</sup> et prélevés sur les AC des communes adhérentes, sur le fondement de l'article L. 5211-4-2 du CGCT.

L'observatoire fiscal de la CACP a été créé en avril 2019 et poursuit trois missions : fournir un état des lieux annuel sur la fiscalité locale pour les collectivités membres du service, accompagner ces dernières dans la préparation des commissions communales des impôts directs, et réaliser des travaux d'analyses complémentaires (prospective fiscale, etc.) à la demande. Les 13 communes membres, toutes signataires de la convention de mise à disposition du service, peuvent accéder au logiciel de traitement et d'analyse des données de fiscalité locale acquis par la CACP. Les charges de fonctionnement du service incombent pour moitié à la CACP, le solde est réparti entre ces communes au prorata de la somme des bases brutes annuelles de taxe d'habitation et des taxes foncières de l'ensemble des communes membres.

En revanche, les actions en matière de propreté urbaine, d'espaces verts et de commande publique ne se sont pas concrétisées.

Un nouveau projet de mutualisation pour la période 2021-2026 a été approuvé en juillet 2021. Il définit 21 champs d'actions, dont les thèmes correspondent à des politiques publiques (la gestion et maîtrise de l'énergie, le patrimoine arboré, la lecture publique, etc.), à des besoins de mutualisation exprimés par les communes (la brigade nocturne, la police municipale, l'accueil périscolaire, etc.) et à une recherche d'efficience dans l'usage des ressources (les archives, la commande publique, le contrôle de gestion, etc.).

### **2.1.6 La gouvernance régulière, le projet de territoire en évolution**

Le conseil communautaire de la CACP compte 69 élus<sup>25</sup>, issus des 13 communes membres de l'agglomération, et 5 commissions consultatives chargées des thèmes suivants : animation et solidarités territoriales, finances et ressources, action économique, emploi, recherche et enseignement supérieur, développement urbain et solidarités urbaines et services urbains et écologie urbaine.

Le bureau est composé du président, de 15 vice-présidents et de 10 conseillers délégués. Il associe à ses travaux, avec voix consultative, les maires des communes les moins peuplées n'occupant pas les fonctions de vice-président ou de conseiller délégué. Le bureau débat et élabore les projets et décisions qui seront ensuite soumis au conseil communautaire.

En application 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, le conseil communautaire a créé en 2020 une conférence des maires, pensée comme « une instance de débats et de recherche de consensus sur les grandes orientations de l'action communautaire et des projets mis en œuvre »<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Infrastructure réseaux et serveurs, postes informatiques et copieurs, téléphonie.

<sup>24</sup> Il est calculé sur la base du nombre de terminaux affectés à chaque membre rapporté au nombre total de terminaux affectés au service commun.

<sup>25</sup> Suite à un accord local prévu à l'article 5211-6-1 I2°, le nombre de sièges est de 69 membres, soit 2 sièges supplémentaires par rapport au nombre de sièges défini selon les règles de droit commun.

<sup>26</sup> Pacte de gouvernance d'octobre 2021.

Un pacte de gouvernance adopté en octobre 2021, définit le rôle et le fonctionnement de ces différentes instances.

Si le précédent projet de territoire, tel qu'il était décliné jusqu'en 2020 dans différents documents-cadre (le PLH, le PPI, le pacte financier et fiscal et le schéma de mutualisation), visait à maintenir une forte dynamique de construction de logements, le nouveau projet à horizon 2030, adopté en juin 2022, marque une certaine inflexion. Il s'articule autour de 3 axes - l'attractivité du territoire, la transition écologique et énergétique, et la solidarité - et 10 orientations clés telles que l'aménagement et l'habitat durable, de nouvelles pratiques de mobilité, la solidarité intercommunale, etc.

## **2.2 La qualité perfectible de l'information financière et de la gestion budgétaire**

### **2.2.1 L'organisation de la fonction financière**

Renforcée par la réorganisation intervenue en avril 2011, la fonction financière est placée sous l'autorité d'une directrice générale adjointe chargée des ressources. Elle s'organise autour d'un directeur des finances, achats et contrôle de gestion, des responsables de service comptabilité/budget, achats et contrôle de gestion/évaluation, de juristes et d'agents administratifs. Un chargé de mission co-financements et un responsable de l'observatoire fiscal complètent cette équipe de 27 personnes<sup>27</sup>. Cette organisation n'appelle pas de remarque hormis une rotation élevée sur le poste de directeur des finances, trois directeurs s'étant succédé en cinq ans.

La CACP ne s'est pas dotée d'un règlement budgétaire et financier alors qu'un tel document lui permettrait de fiabiliser ses procédures budgétaires, d'instaurer un référentiel commun et une gestion partagée et transparente entre les élus et les services<sup>28</sup>. Il deviendra obligatoire, en tout état de cause, lors du passage à la nomenclature budgétaire et comptable M57 applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. La CACP précise<sup>29</sup> s'inscrire dans une telle démarche à court terme.

### **2.2.2 La structure complexe et évolutive du budget**

En 2021, la CACP s'est dotée d'un budget principal et de huit budgets annexes (BA) : quatre services publics industriels et commerciaux (SPIC) et quatre services publics administratifs (SPA). Le périmètre a évolué sous la période sous revue avec la création de deux BA (« GeMAPI »<sup>30</sup> en 2018 et « Chauffage urbain » en 2019<sup>31</sup>), la clôture du BA « Restauration collective » en 2021 et le transfert prévu en 2022 du BA « Assainissement » au syndicat intercommunal pour l'assainissement de la région de Pontoise (SIARP).

Le nombre élevé et variable de budgets annexes selon les exercices complexifie l'appréhension de l'évolution de la situation financière de la CACP, et alourdit le travail administratif de tenue de ces budgets. L'individualisation des coûts qu'ils permettent pour les SPA (notamment les BA « La turbine » et « GeMAPI »), s'ils participent à une transparence des services, pourrait être obtenue, à moindre coût, avec la mise en place d'une comptabilité analytique grâce à un paramétrage adéquat du logiciel financier.

<sup>27</sup> Réponse Q4 1-3 organigramme 2021.

<sup>28</sup> Cf. Guide pour la rédaction d'un règlement budgétaire et financier pour les collectivités territoriales et leurs groupements, comité national de fiabilité des comptes locaux.

<sup>29</sup> Entretien du 11 mars 2022 avec le directeur des finances et le DGA Ressources.

<sup>30</sup> Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations.

<sup>31</sup> Le BA chauffage a été créé lors de la nouvelle DSP conclue en juillet 2019, la CACP ayant estimé qu'auparavant les flux liés au chauffage urbain étaient limités et ne justifiaient pas la tenue d'un BA.

**Tableau n° 5 : Volumétrie du budget principal et des BA de la CACP (en M€)**

Intitulé budget	Type de budget	Nomenclature comptable	Fonctionnement	Investissement	Total	Poids (en %)
Budget principal	Budget principal	M14	127,52	117,59	<b>245,12</b>	74
Aménagement	Budget annexe SPA	M14	15,62	24,38	<b>40,00</b>	12
Déchets TEOM <sup>32</sup>	Budget annexe SPA	M14	24,33	1,46	<b>25,79</b>	8
GeMAPI	Budget annexe SPA	M14	1,44	0,87	<b>2,31</b>	1
La Turbine	Budget annexe SPA	M14	0,97	0,10	<b>1,06</b>	0
Assainissement	Budget annexe SPIC	M49	2,36	3,74	<b>6,10</b>	2
Chauffage urbain	Budget annexe SPIC	M4	3,69	2,50	<b>6,19</b>	2
Déchets REOM <sup>33</sup>	Budget annexe SPIC	M4	2,23	0,30	<b>2,53</b>	1
Eau potable	Budget annexe SPIC	M49	1,70	0,78	<b>2,47</b>	1
<b>Total agrégé</b>			<b>179,86</b>	<b>151,71</b>	<b>331,57</b>	<b>100</b>

Source : budgets primitifs de 2021 votés

Le budget principal représente 74 % du budget agrégé, les SPA et les SPIC pèsent respectivement 21 % et 5 %. Le budget principal et le BA « Aménagement » totalisent 86 % du budget agrégé.

## 2.2.3 L'information financière et budgétaire bien fournie mais perfectible

### 2.2.3.1 Les rapports relatifs au débat d'orientation budgétaire et aux comptes administratifs bien documentés, le rapport annuel d'activité à systématiser

L'information budgétaire est documentée depuis 2018 et facilement accessible sur le site internet de la CACP. Toutefois la présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles annexée au budget primitif et au compte administratif (CA) et la note explicative de synthèse annexée au budget primitif ne sont pas mises en ligne, contrairement aux dispositions de l'article L. 2313-1 du CGCT.

Les règles formelles de tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB) sont respectées (délibération spécifique dans un délai de deux mois précédant le vote du budget primitif). Les notes de synthèse fournies par la CACP en appui aux DOB consacrent une part significative au contexte macro et micro-économique. Les principaux postes budgétaires du budget primitif et des BA ainsi que la structure de la dette sont bien développés. Toutefois conformément à l'article D. 5211-18-1 du CGCT, les rapports d'orientation budgétaire (ROB) sont insuffisamment développés en matière de personnel, notamment en ce qui concerne les évolutions prévisionnelles des effectifs et des dépenses.

Les CA sont accompagnés d'un rapport d'analyse complet, selon une approche financière pour le budget principal. Ils sont complétés par un tableau de suivi du PPI et d'une analyse de la dette et des émissions obligataires. Ils pourraient être utilement complétés par une analyse des comptes agrégés et de la réalisation du programme d'investissement, au-delà de la seule production de tableaux.

Le rapport annuel d'activité à adresser chaque année, avant le 30 septembre, au maire de chaque commune membre de la CACP, n'a été produit qu'à partir de 2020 alors que sa présentation est obligatoire conformément à l'article L. 5211-39 du CGCT issu de la loi du 12 juillet 1999 loi relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale dite « loi Chevènement ».

<sup>32</sup> Taxe d'enlèvement des ordures ménagères.

<sup>33</sup> Redevance d'enlèvement des ordures ménagères.

### **2.2.3.2 Les annexes budgétaires à compléter**

Les annexes des CA sont incorrectement renseignées ou incomplètes au regard des dispositions de l'article R. 2313-3 du CGCT.

L'annexe budgétaire A2-9 « autres dettes » renseigne indument la dette PPP « cessions Dailly » en lieu et place de l'annexe A2.2 « Répartition par nature de dette ». Suite aux échanges avec la chambre, la CACP a correctement renseigné la dette PPP dans l'annexe A2.2 pour le CA de 2021<sup>34</sup>.

L'état B1-7 relatif à la liste des concours attribués aux tiers est incomplet dès lors que les prestations en nature telles que la mise à disposition de locaux ne sont pas valorisées.

L'annexe C3-6 « Identification des flux croisés » n'est pas complétée alors que l'examen des comptes montre l'existence de flux croisés.

Sur l'ensemble de ces points, après réception du rapport d'observations provisoire de la chambre, la CACP s'est engagée à effectuer les ajustements et publications nécessaires dès 2023.

## **3 UN RECOURS IMPORTANT A LA GESTION DELEGUEE QUI ENGAGE DURABLEMENT LES FINANCES DE LA CACP**

Pour l'exercice de ses compétences, la CACP a recours à six DSP, via des concessions pour le traitement des déchets, le traitement des eaux usées, la construction et gestion de l'« Aren'Ice », la gestion du stationnement et du chauffage urbain et à un affermage pour l'eau potable. La compétence éclairage public a fait l'objet d'un PPP en 2013 auprès de « Cylumine » pour un montant total prévu de 210,4 M€ sur une durée de 18 ans et les opérations d'aménagement sous forme de ZAC font l'objet de concessions auprès de la SPL Cergy Aménagement.

La chambre a examiné tout particulièrement le PPP « Éclairage public » et la DSP « Aren'Ice », compte tenu de l'importance des ressources financières de la CACP qu'ils mobilisent sur le long terme. Elle n'a étudié, ni les conditions de passation, ni l'économie générale de ces deux contrats mais uniquement les flux financiers qu'ils génèrent entre le délégant (CACP) et ses délégataires.

### **3.1 Le partenariat public-privé éclairage public**

Bien qu'étant une ville nouvelle construite depuis moins de 40 ans, la CACP disposait en 2010 d'un réseau d'éclairage public structurellement obsolète, à l'origine de pannes récurrentes mettant en cause la permanence du service public de l'éclairage sur le territoire. Pour y remédier, la CACP s'est engagée dans une reconstruction quasi complète du réseau, unifiant ainsi la gestion de l'éclairage public sur l'agglomération.

Pour ce faire, la CACP s'est prononcée favorablement en décembre 2010 sur l'extension de sa compétence en matière d'éclairage public à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012. La CACP exerce depuis les compétences en matière de programmation, d'investissement et de gestion des réseaux et équipements d'éclairage public situés sur les voies et espaces publics ainsi que les autres réseaux et équipements précédemment gérés par le SAN et le cas échéant, les réseaux et équipements situés sur les voiries et espaces privés repris en gestion par les collectivités publiques.

---

<sup>34</sup> Fiche PPP comité national de fiabilité des comptes locaux 2015.

La CACP a défini les grands objectifs de sa nouvelle politique d'éclairage public :

- reconstruire rapidement, via un investissement massif, un réseau d'éclairage public sûr et performant ;
- privilégier une reconstruction et une gestion du réseau respectueuses de l'environnement dans le respect du plan climat air énergie territorial (PCAET) ;
- développer un éclairage urbain mettant en valeur les atouts patrimoniaux du territoire.

Sur la base d'une évaluation préalable obligatoire, et à l'issue de la consultation organisée à partir du 25 juillet 2011 sous forme de dialogue compétitif, compte tenu de la complexité du projet, la CACP a confié à travers un contrat de PPP à la société Cinergy SAS (société dédiée à l'exécution de ce PPP composée de Vinci Énergies France IdF, Vinci concessions, SPIE IdF Nord-Ouest et Concessoc) la conception, la réalisation des travaux de reconstruction et leur financement ainsi que l'exploitation et la maintenance du service public de l'éclairage public.

#### **Encadré n° 1 : Les contrats de partenariat**

Les contrats de partenariat sont définis par l'ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004. Ils sont couramment appelés partenariat public-privé (PPP). Dans un PPP, le partenaire retenu est chargé de la construction puis de l'exploitation de l'équipement. Par ailleurs, la signature d'un PPP implique des engagements financiers à long terme envers le cocontractant : le paiement de redevances jusqu'à l'échéance du contrat, qui couvrent pour une part le financement du projet et pour une autre part l'entretien, la maintenance, le renouvellement et la gestion de l'équipement, ainsi que les frais d'exploitation commerciale. Ces redevances peuvent être liées à des objectifs de performance assignés au cocontractant.

Ces contrats revêtent une certaine complexité juridique et financière, et ne peuvent être adoptés qu'après la réalisation d'une évaluation préalable, réalisée avec le concours de l'un des organismes extérieurs agréés. La CACP n'était alors autorisée à recourir au PPP, plutôt qu'à la maîtrise d'ouvrage publique classique, que s'il respectait certains critères alternatifs : soit la complexité du projet, soit un bilan coûts-avantages favorable par rapport à d'autres formes de contrat, soit l'urgence.

Le contrat de partenariat<sup>35</sup> d'un montant total de 186,8 M€ TTC (valeur 2013)<sup>36</sup> a pris effet le 28 juin 2013 pour une durée de 18 ans décomposée en deux périodes :

- une période de reconstruction initiale de juin 2013 à juin 2019 (durée 6 ans) pour des investissements de 72,7 M€ HT (valeur 2013) ;
- une période de reconstruction différée d'une durée initiale de 13 ans (2019-2031) afin de garantir le bon fonctionnement et un renouvellement régulier des installations pour un montant d'investissement de 27,7 M€ HT (valeur 2013).

Parallèlement, durant toute la durée du contrat, le titulaire est en charge de l'exploitation et de la maintenance du réseau.

<sup>35</sup> Il a été complété par deux avenants (avenant n° 1 du 5 juillet 2016 et avenant n° 2 du 25 août 2017) qui ne l'ont modifié à la marge.

<sup>36</sup> Annexe 10.2. Mémoire financier.

### 3.1.1 Le financement des investissements de reconstruction initiale porté aux deux tiers par des cessions de créances

La majorité des investissements a été effectuée pendant la période de reconstruction initiale, en cinq phases d'une année chacune (à l'exception de la 1<sup>ère</sup> et de la 5<sup>ème</sup> phases prolongées toutes les deux de six mois).

Le financement des travaux de reconstruction initiale s'articule autour de deux modes :

- un financement direct par la CACP (rémunération avance) ;
- des capitaux propres et de la dette, ayant donné lieu pour partie à un mécanisme de cession de créances, apportés par le concédant.

**Tableau n° 6 : Plan de financement de l'investissement initial en milliers d'euros**

Emplois	Total		Ressources	Total	
	M€ (HT)	%		M€ (HT)	%
Coûts des travaux de Reconstruction initiale	75,337	85	Crédit de construction	55,447	62
Coûts de société projet	4,387	5	Dette subordonnée	2,772	3
Frais d'offre	1,035	1	Capital social	0,146	0
Frais d'agent	0,326	0	R1.0 rémunération avances	25,584	29
Frais financiers	2,159	2	Autres rémunérations en construction	5,143	6
IS	1,095	1			
Charges d'exploitation	4,754	5			
<b>Total</b>	<b>89,093</b>	<b>100</b>		<b>89,093</b>	<b>100</b>

Source : Annexe 10.2.7 plan de financement du contrat PPP

Initialement prévus pour un montant de 73,7 M€ HT (75,3 M€ HT en valeur indexée<sup>37</sup>), les travaux de reconstruction initiale ont été finalement réalisés pour un montant de 72,7 M€ HT (valeur réelle à l'issue des cinq phases)<sup>38</sup>.

Ils ont été financés jusqu'en mars 2018 directement par un loyer rémunération « avance sur investissements » à hauteur de 25,6 M€, soit le tiers du coût global de la reconstruction initiale. Ce financement a été complété par des cessions de créances Dailly acceptées par la CACP (nommées dette PPP par la suite) qui sont intervenues à l'issue des cinq phases des travaux de reconstruction initiale de 2015 à 2019 pour un montant total de 46,7 M€ HT conformément à l'article 38.3 du contrat.

La cession de créances participe directement du montage financier du projet en permettant l'optimisation du financement de l'opération via la réduction des taux d'intérêts. Les prêteurs ayant, au travers de ce mécanisme, pour contrepartie une personne publique, les conditions de taux au moment de la conclusion du contrat se rapprochent de celles qui auraient été pratiquées dans le cadre d'un emprunt afférent à la réalisation d'une opération sous maîtrise d'ouvrage publique.

Le tableau ci-dessous détaille les caractéristiques de la dette PPP pour chacune des cinq phases, à des taux d'intérêt qui ont été effectivement cristallisés à des niveaux permettant à chaque fois à la CACP de profiter de la baisse du taux bancaire mais pas de celle de la marge bancaire, qui était fixe, même si cette dernière se situait à un niveau compétitif au moment de la signature du PPP.

<sup>37</sup> Annexe A 10.2.7 plan de financement du contrat de PPP.

<sup>38</sup> Rapport CACP éclairage public 2020.

**Tableau n° 7 : Dette PPP éclairage public**

Phase	Montant nominal initial (en € HT)	Date de fixation	Date de 1 <sup>ère</sup> échéance	Date échéance	Durée (mois)	Taux fixe (en %)
1	5 915 209,62	17/12/2014	31/03/2015	27/06/2031	199	2,41
2	8 781 978,70	22/12/2015	31/03/2016	27/06/2031	187	2,65
3	10 743 927,08	15/12/2016	31/03/2017	27/06/2031	175	2,48
4	10 244 549,15	19/12/2017	31/03/2018	27/06/2031	163	2,47
5	11 030 945,68	25/06/2019	30/09/2019	27/06/2031	144	1,86

Source : CACP

À compter de juin 2018, des investissements différés sont aussi réalisés pour un montant cumulé de 39 M€ HT (en euros courants actualisés à juin 2019) sur 13 ans, pour un montant initial estimé à 27,7 M€ HT (valeur 2013).

### **3.1.2 Le service de l'éclairage public mobilise des moyens significatifs en investissement comme en fonctionnement**

La CACP a consacré d'importants moyens pour le service public de l'éclairage public, à hauteur de 56 €/habitant en moyenne (20 € en fonctionnement et 36 € en investissement) entre 2017 et 2021.

Les investissements consacrés à l'éclairage public représentent en moyenne sur cette période 15,5 % des dépenses d'équipement. Au 31 décembre 2021, les crédits de paiement (CP) relatifs aux dépenses d'éclairage public représentent 13,85 % du montant total des CP du plan pluriannuel d'investissement (PPI) 2016-2021<sup>39</sup>. Les dépenses d'investissement annuelles correspondent pour l'essentiel au loyer « investissement » dû par la CACP dans le cadre du PPP. Ce loyer comprend le remboursement du principal de la dette bancaire afférente aux cessions de créances Dailly acceptées, le remboursement du principal de la dette subordonnée et la rémunération du capital social. À cela s'ajoutent la provision pour investissement de reconstruction différée actualisée (2,1 M€ annuel valeur 2013), la provision pour sinistralité indexée et la rémunération des fonds propres/constitution des réserves légales (0,4 M€ annuel valeur 2013).

En fonctionnement, 4,2 % des dépenses réelles de fonctionnement relèvent du service de l'éclairage public. Elles correspondent principalement aux consommations électriques et au loyer couvrant l'ensemble des rémunérations d'exploitation, de variation du patrimoine, d'assistance et autres charges versées au titulaire du contrat ainsi que les charges d'intérêt de la dette PPP. Les recettes sont marginales, excepté la vente de certificats d'énergie comme en 2019, pour 2,1 M€.

Le tableau ci-après fait apparaître les incidences budgétaires du service public de l'éclairage public sur le budget principal de la CACP.

<sup>39</sup> Cf. rapport annuel CA 2021.

**Tableau n° 8 : Coût du service public de l'éclairage public**

en M€ TTC	2017		2018		2019		2020		2021	
	D	R	D	R	D	R	D	R	D	R
<b>INVESTISSEMENT</b>										
dépenses										
Loyer investissement	7,62		6,14		5,87		6,65		6,77	
Renouvellement sous maîtrise ouvrage	0,14		0,14		0,06		0,00		0,00	
Travaux complémentaires	0,10		0,46		0,86		0,30		1,20	
Renouvellement installations copropriété	0,78		0,24		0,32		0,05		0,30	
recettes										
Redevance pour travaux R.2		0,19		0,18		0,3		0,4		0,5
participation communes / autres		0		0,26		0				0,1
<b>Total</b>	<b>8,64</b>	<b>0,19</b>	<b>6,98</b>	<b>0,44</b>	<b>7,11</b>	<b>0,3</b>	<b>7,00</b>	<b>0,4</b>	<b>8,27</b>	<b>0,6</b>
% Dép. équipement	26,19%		17,72%		12,76%		13,08%		12,88%	
% DRI *	13,34%		9,79%		8,44%		8,84%		9,64%	
<b>FONCTIONNEMENT</b>										
dépenses										
Exploitation et maintenance R2	1,26		1,39		1,49		1,53		1,58	
assistance à la gestion, impots										
Frais financiers dette Dailly	0,66		0,86		0,90		0,95		0,87	
Consommations électriques	2,00		1,85		2,00		1,32		1,65	
Divers (cotisation, honoraires, ...)	0,04		0,01		0,00		0,00		0,00	
recettes										
Produits exceptionnels,		0,16		0,12		0,02		0,02		0,00
Certificat économie énergie		0,00		0,00		2,10		0,20		0,00
pénalités		0,00		0,02		0,02		0,01		0,05
<b>Total</b>	<b>3,96</b>	<b>0,16</b>	<b>4,11</b>	<b>0,12</b>	<b>4,39</b>	<b>2,12</b>	<b>3,80</b>	<b>0,22</b>	<b>4,10</b>	<b>0,00</b>
% DRF	4,16%		4,29%		4,55%		3,91%		4,28%	

\* : DRI 2020 hors opération de refinancement de la dette

Source : rapports annuels sur le service public de l'éclairage public - CACP

Ces dépenses contractuelles courent jusqu'en 2031 et engagent les dépenses futures, pour des montants qui pourraient toutefois varier en ce qui concerne la consommation d'énergie, entre la baisse en volume et l'augmentation des prix, et les recettes issues de la vente des certificats d'énergie.

Cet important effort d'investissements a permis de réduire la consommation d'électricité du réseau d'éclairage de 45 % entre 2013 et 2021 et d'améliorer la qualité du service rendu (le taux de panne contractuel s'est nettement amélioré, passant de 5,51 %<sup>40</sup> en 2013 à 1,76% en 2021, sans toutefois atteindre encore le taux cible du contrat de 0,5 %).

### 3.2 La délégation de service public (DSP) « Aren'Ice »

Suite à l'appel à projet relatif à l'accueil d'un centre national de hockey sur glace par la fédération française de hockey sur glace (FFHG), la CACP a lancé une consultation en vue de confier à un tiers le financement, la conception, la construction et l'exploitation d'un équipement d'intérêt communautaire à vocation multifonctionnelle et à dominante sportive (dénommée « Aren'Ice ») dans la plaine des Linandes. Cet équipement comprend deux patinoires aux dimensions internationales respectivement de 300 et 3 000 places et des espaces intérieurs notamment pour l'accueil du siège de la fédération française de hockey sur glace (FFHG)<sup>41</sup>.

<sup>40</sup> Calculé sur les seules tournées de nuit, seules données partagées entre le délégataire et la CACP. À partir de 2016, les données sont enrichies par le nombre de pannes déclarées sur le patrimoine éclairage, par un riverain, par le délégataire ou via la télésurveillance et la télégestion (système GMAO SAIA). Données issues des rapports du délégataire.

<sup>41</sup> Y compris aussi l'ensemble des équipements nécessaires à leur exploitation et des aménagements extérieurs liés au bâti.

Après avoir déclaré sans suite en 2012 la procédure de passation du contrat de partenariat pour motifs d'intérêt général, la CACP lance une deuxième consultation relative à une DSP. Elle a retenu l'offre de la société « Univers Glace », société de projet composée par l'UCAP, « CFA Mirova Environnement et Infrastructure », « Cofely Finance et Investissement » et « Cofely services ». Le contrat de DSP est signé le 3 février 2014 pour une durée de 20 ans à compter de la mise en exploitation de l'ouvrage. L'équipement, dont la date de réalisation a été conforme aux prévisions, a été mis en exploitation le 4 novembre 2016, soit 2 ans et 9 mois après la signature de la DSP.

Cet équipement est venu remplacer la patinoire datant du milieu des années 70 dans le quartier du Grand Centre marquée par l'obsolescence technique et sa faible fonctionnalité. Il a permis le développement du club des sports sur glace (CSG) dédié au patinage artistique et le club de hockey sur glace (HCCP) qui ont formé des sportifs de haut niveau.

### 3.2.1 L'« Aren'Ice », un équipement d'envergure nationale mais dont la construction a été financée majoritairement par la CACP

L'investissement initial de 44,9 M€ lié à la construction de l'ouvrage est financé principalement par des subventions et par une dette cédée acceptée Dailly par la CACP qui conduit cette dernière à prendre en charge plus de la moitié du coût total.

Le financement de l'investissement, qualifié de bien de retour à l'échéance de la délégation (article 10), s'est réalisé ainsi :

**Tableau n° 9 : Plan de financement (en M€)**

Dépenses		Ressources	
Investissements initiaux	43,5	Subventions équipement	25
		<i>dont État (CNDS)</i>	4
		<i>dont Région Ile-de-France</i>	15
		<i>dont CACP</i>	6
Charges de préfinancement	1,4	Capital social	0,4
		Crédit relais fonds propres	1,6
		Dette cession Dailly (CACP)	17,9
<b>Total</b>	<b>44,9</b>	<b>Total</b>	<b>44,9</b>

Source : Annexe n° 31 – Plan de financement définitif de la CACP

Outre les subventions d'équipements à hauteur de 55,7 %, la structure de financement repose sur des capitaux propres pour un faible montant (2 M€) et sur la dette cédée (17,9 M€) ce qui le rapproche davantage d'une structure de financement d'un PPP<sup>42</sup> que d'une DSP.

Au-delà de la mise à disposition du terrain pour une redevance symbolique, la CACP a contribué à plus de la moitié du coût de l'ouvrage à travers :

- une subvention d'équipement pour 6 M€ ;
- la dette cédée acceptée Dailly d'un montant initial de 17,9 M€, dont le taux a été cristallisé à 2,43 % à la date de la mise en exploitation de l'équipement début novembre 2016, et qui s'amortit à compter de cette date en annuité constante annuelle de 1,1 M€ (TTC) sur la durée de la DSP soit 20 ans.

L'ancien ordonnateur précise que la subvention d'équipement a été financée indirectement par des cessions foncières de la ZAC.

<sup>42</sup> Article L. 313-29-2 du code monétaire et financier.

La prise en compte des modifications et investissements supplémentaires demandés par la CACP et par le délégataire au moment de la construction de l'équipement a conduit à un investissement supplémentaire de 1,1 M€ dont 0,7 M€ pris en charge par la CACP à travers une subvention complémentaire d'équipement versée en 2020 et 2021, le solde étant pris en charge par le délégataire, conformément à l'avenant n° 1.

Au titre du financement initial et des travaux d'investissement à réaliser au cours de la DSP, la CACP verse annuellement au délégataire une partie fixe non indexée de 1,3 M€ (1,1 M€ au titre du remboursement de la dette Dailly, et 0,2 M€ pour les travaux d'investissement) pendant toute la durée de la DSP soit 20 ans. Cela représente en moyenne 2,64 % des dépenses d'équipement annuelles 2017-2021.

### **3.2.2 L'Aren'Ice, un équipement au fonctionnement coûteux**

Le fonctionnement de la DSP repose essentiellement sur des financements de la CACP, compte tenu de la nature même de l'équipement et des importantes obligations de service public imposées au délégataire.

La DSP prévoit que la CACP verse au délégataire en contrepartie des obligations de service public prévues à l'article 26 du contrat, une rémunération annuelle indexée ramenée à 2 M€ valeur fin 2013/début 2014<sup>43</sup>. Elle varie en fonction du coût des charges des fluides, de la main d'œuvre, des coûts rénovation / entretien tous corps d'état, d'indices et de frais et services divers.

Les contributions pour obligations de service public (COSP) font annuellement, le cas échéant, l'objet de mécanismes de récupération de surcompensation aux obligations de service public selon le niveau du résultat net de l'exploitant, des volumes de créneaux alloués aux publics clubs, à la FFHG, aux scolaires et enfin des recettes perçues par le délégataire au titre des créneaux alloués aux clubs (CSG et HCCP) et à la FFHG. Sur la période sous revue, sans tenir compte des ajustements relatifs aux consommations cibles, ce mécanisme de récupération a permis à la CACP de recevoir selon les années entre 114 000 € et 122 000 €.

En parallèle, la CACP a pris directement en charge à partir de 2020 les redevances de certains utilisateurs au titre de sa politique de soutien aux clubs sportifs :

- une partie de la redevance due par le HCCP, d'une valeur de 255 700 € TTC valeur janvier 2014, conformément à l'avenant à la convention tripartite HCCP/CACP et « Univers Glace » du 27 décembre 2019 ;
- la redevance due par le CSG, d'une valeur de 259 920,50 € TTC valeur janvier 2014, conformément à l'avenant à la convention tripartite CSG/CACP/Univers Glace ; du 5 décembre 2019.

Les subventions de la CACP aux clubs de hockey et de patinage sur glace ont toutefois diminué en fin de période.

**Tableau n° 10 : Subventions votées aux clubs de hockey et patinage sur glace**

Montant en €	2017	2018	2019	2020	2021
Club des sports de glace (CSG)	283 843	294 439	303 157	72 000	20 000
Hockey club de Cergy-Pontoise (HCCP)	559 959	571 322	587 298	887 298 <sup>44</sup>	487 298

Source : Annexe CA 2017-2021

Enfin, la CACP s'acquitte de la taxe foncière de l'équipement (195 071 € en 2021) en tant que propriétaire du bien au sens du code général des impôts.

<sup>43</sup> Annexe n° 9 de l'avenant n° 1 en raison de l'ajustement des consommations cibles des fluides.

<sup>44</sup> Dont une subvention exceptionnelle 2020 de 200 000 €.

**Tableau n° 11 : Part des financements de la CACP dans le fonctionnement de la DSP**

(exprimés en milliers d'€ et en HT)	2017	2018	2019	2020	2021
Charges exploitation	3 473	3 533	3 923	3 064	2 986
Recettes exploitation hors COSP <sup>45</sup>	1 341	1 386	1 570	1 114	1 326
Dont prise en charge redevance loyers HCCP et CSG par CACP HT	-	-	-	458	458
Résultat exploitation hors COSP	- 2 132	- 2 148	- 2 353	- 1 950	- 1 660
COSP exploitation (partie indexée)	2 263	2 349	2 506	2 345	2 360
<i>% COSP / recettes exploitation totales</i>	<i>62,8</i>	<i>62,9</i>	<i>61,5</i>	<i>67,8</i>	<i>64,0</i>
<i>% COSP et redevances pris en charge par CACP/ recettes exploitation totales</i>	<i>62,8</i>	<i>62,9</i>	<i>73</i>	<i>81</i>	<i>76,5</i>
Excédent brut exploitation	131	202	153	395	700
<b>Résultat net conso</b>	<b>- 142</b>	<b>- 27</b>	<b>- 90</b>	<b>130</b>	<b>518</b>
Prévision (DSP + avenant 1)	- 214	- 19	9	46	54
Écart réalisé/ prévu	+ 72	- 8	- 99	+ 84	+ 463

Source : Comptes du délégataire et du subdélégataire issus du rapport annuel 2021 de délégataire et données CACP

À la lecture du tableau précédent il apparaît que la CACP prend en charge la majeure partie du fonctionnement de cet équipement, entre 62,8 % en 2017 et 81 % en 2020, même si ce dernier chiffre ne peut servir de référence compte tenu de la crise sanitaire. Ceci entraîne plusieurs conséquences.

En premier lieu, les financements dédiés à cet équipement représentent un montant significatif des ressources de la CACP. L'« Aren'Ice » représente, en effet, à lui seul entre 2,5 % et 3,1 %<sup>46</sup> du total des dépenses de fonctionnement de la CACP. Il constitue une charge nette annuelle présente et future pour la CACP comprise entre 2,3 M€ valeur non indexée (COSP exploitation nette de la récupération de surcompensation) et 2,8 M€ valeur non indexée en y incluant la prise en charge des loyers HCCP et CSG.

Même s'il renforce l'attractivité du territoire et s'inscrit dans un important projet d'aménagement urbain, commercial et économique, générateur de ressources fiscales, futures, cet équipement au rayonnement qui dépasse les limites de l'intercommunalité et qui répond en partie aux besoins d'une fédération sportive nationale coûte aujourd'hui annuellement autour de 3,6 M€<sup>47</sup> au budget communautaire. La CACP supporte quasi intégralement son coût de fonctionnement et près de 60 % de son coût d'investissement initial.

Le risque commercial pris par le délégataire est déclinant. Le délégataire est rémunéré par la COSP, les redevances perçues auprès des usagers, et plus largement, par l'ensemble des produits d'exploitation. La prise en charge des recettes d'exploitation par la CACP pour un niveau compris entre 63 % et 81 % réduit d'autant le risque commercial du délégataire, qui selon l'article 24.1 du contrat DSP exerce son activité à ses risques et périls, en assumant seul les charges liées aux missions déléguées. Ainsi en 2021, le risque financier du délégataire est de 0,6 M€, réduit à 0,2 M€ après prise en charge par la CACP des redevances acquittées par les deux clubs locataires.

Enfin, l'équilibre économique de la DSP est remis en cause par la montée du club de hockey de Cergy-Pontoise (Les Jockers) en ligue Magnus pour la saison 2020/2021, qui entraîne une moindre disponibilité de l'équipement pour des activités de spectacle. Avec l'augmentation du coût des fluides et de la maintenance, c'est l'équilibre général de la DSP qui est remis en cause et nécessite l'adoption d'un avenant en cours de discussion.

<sup>45</sup> Le délégant perçoit, outre la COSP, le prix payé directement par les usagers, les redevances prises en charge par la CACP au bénéfice du CSG et HCCP, et les recettes accessoires tirées de son activité commerciale propre, dont la location des locaux de la FFHG.

<sup>46</sup> Calculé sur l'année 2021, en y incluant la prise en charge des loyers HCCP et CSG.

<sup>47</sup> 1.3 M€ en investissement et 2.3 M€ valeur non indexée en fonctionnement.

### **3.3 L'impact financier significatif et durable des deux contrats de gestion déléguée**

Le PPP « Éclairage public » a représenté en moyenne 15,5 % des dépenses d'équipement et 4,2 % des dépenses réelles de fonctionnement de la CACP entre 2017 et 2021. La DSP « Aren'Ice » a représenté 2,64 % des dépenses d'équipement sur la période 2017-2021 et entre 2,5 % et 3,1%<sup>48</sup>. des dépenses réelles de fonctionnement de la CACP sur la même période.

Les charges contractuelles des loyers et les intérêts financiers attachées aux dettes cédées de l'« Aren'Ice » et du PPP sont facteurs de rigidité des charges futures en ce qu'elles sont obligatoires et en limitent leurs capacités de redéploiement. Au total, ces deux contrats font progresser le taux de rigidité des charges<sup>49</sup> 2021 de 33 % à 38 %<sup>50</sup>.

En 2021, les deux contrats représentent 16,9 % de l'encours total de la dette principale de la CACP.

## **4 LA QUALITE COMPTABLE ET FINANCIERE**

### **4.1 Le rapprochement entre l'actif et l'inventaire comptable à finaliser**

Selon l'instruction budgétaire et comptable M14, la responsabilité du suivi des immobilisations incombe, de manière conjointe, à l'ordonnateur et au comptable.

L'ordonnateur est chargé du recensement des biens et de leur identification par la tenue d'un inventaire physique et d'un inventaire comptable, qui doivent être concordants. La CACP indique ne pas disposer d'inventaire physique consolidé au niveau de l'ensemble de ses budgets.

Le comptable public est quant à lui responsable de l'enregistrement des immobilisations et de leur suivi à l'actif du bilan, par la tenue du fichier des immobilisations et l'élaboration de l'état de l'actif, qui doit être concordant avec l'inventaire comptable de l'ordonnateur.

Au niveau du budget principal, le rapprochement entre l'inventaire comptable de la CACP, arrêté au 31 décembre 2021, et le solde des comptes des immobilisations du compte de gestion 2021, fait apparaître un écart de 635,92 M€ (valeur brute d'acquisition), soit 59 % du montant total de l'actif.

Élargi à l'ensemble des budgets de la CACP<sup>51</sup>, l'écart entre l'actif du comptable et l'inventaire de l'ordonnateur s'élève à 681,11 M€, soit 54 % du montant total de l'actif. Cet écart résulte du budget principal, et des BA « Aménagement » et « Eau potable ».

---

<sup>48</sup> Prise en charge à partir de 2020 des redevances du HCCP et du CSG.

<sup>49</sup> Taux de rigidité des charges : la part des charges de fonctionnement que la commune ne peut réduire (charges de personnel + contingent + charges financières) rapportée aux recettes de fonctionnement.

<sup>50</sup> Taux de rigidité des charges structurelles + loyers de fonctionnement + intérêts du PPP et « Aren'Ice ».

<sup>51</sup> Ne sont pas pris en compte le BA « Restauration collective », clôturé par l'ordonnateur au 31 décembre 2020, et le BA « Chauffage urbain », ouvert en 2020 mais dont l'investissement est porté par le délégataire. L'ensemble des biens détenus par ce dernier reviendront à la CACP au terme de la délégation.

**Tableau n° 12 : Discordances entre l'état de l'actif et l'inventaire comptable (valeur brute)**

Au 31/12/2021 (en M€)	État de l'actif (A)	Inventaire de l'ordonnateur (B)	Écart (A - B)	Poids des écarts dans l'actif (en %)
<b>Budget principal</b>	<b>1 083,31</b>	<b>447,39</b>	<b>635,92</b>	<b>59</b>
BA Aménagement	36,43	12,98	23,50	64
BA Assainissement	113,92	112,71	1,21	1
BA Déchets REOM <sup>52</sup>	0,47	0,44	0,04	8
BA Déchets TEOM	4,70	3,74	0,96	20
BA Eau potable	31,48	12,06	19,42	62
BA GeMAPI	0,66	0,64	0,03	4
BA La Turbine	1,66	1,63	0,03	2
<b>TOTAL</b>	<b>1 272,69</b>	<b>591,58</b>	<b>681,11</b>	<b>54</b>

Source : état de l'actif et inventaire comptable

Dès 2019, les services de l'ordonnateur et du comptable public ont initié un travail de rapprochement comptable et de régularisation portant sur les BA. Le travail est en cours sur le budget « Eau potable » et n'a pas encore débuté sur le budget « Aménagement ». Selon l'ordonnateur, cette coopération se poursuit avec le conseiller aux décideurs locaux (DGFIP) et l'appui d'une chargée de mission « Dette, trésorerie et suivi de l'actif » recrutée par la CACP en septembre 2022. Elle a engagé en 2021 un travail d'actualisation et de consolidation progressive de l'inventaire physique avec le recrutement d'un agent placé auprès du Directeur des finances.

La chambre prend note des travaux d'ajustement réalisés pour rapprocher l'inventaire comptable de l'état de l'actif des BA et encourage l'ordonnateur et le comptable à poursuivre cet effort sur le budget principal et le budget aménagement. La signature d'une convention de partenariat entre l'ordonnateur et le comptable permettrait de matérialiser les engagements de chacun et d'inscrire cette démarche de fiabilisation dans la durée.

La chambre rappelle, par ailleurs, l'intérêt pour la CACP de disposer de l'inventaire physique de son patrimoine au regard de l'importance des investissements réalisés et des charges futures d'entretien et de renouvellement. La chambre invite donc la CACP à poursuivre l'établissement de l'inventaire physique de son patrimoine, démarche qui relève de la seule responsabilité de l'ordonnateur.

## **4.2 L'encours de la dette est sous-estimé et devra être fiabilisé**

### **4.2.1 Les discordances persistantes de l'encours de la dette entre le compte administratif et le compte de gestion**

Dans son précédent rapport, la chambre avait constaté un écart de 38,86 M€ au titre de l'année 2009 entre le compte 164 « Emprunt auprès des établissements financiers » de la balance du compte de gestion et l'état de la dette annexé au compte administratif. Elle appelait l'ordonnateur à collaborer avec le comptable public pour identifier les emprunts qui n'avaient pas été enregistrés au compte 164.

<sup>52</sup> Redevance d'enlèvement des ordures ménagères.

Étendu à tous les comptes du chapitre 16 « Emprunts et dettes assimilées » de l'ensemble des budgets de la CACP, l'écart moyen sur la période est de 13 M€, sachant que les différences de certains comptes<sup>53</sup> sont antérieures à 2010. En 2021, l'intégration de la dette du partenariat public privé éclairage public (désigné par la suite par dette PPP) pour 29,2 M€ dans la dette du budget principal, suite aux échanges avec la chambre, conduit à accentuer cet écart à 42,16 M€ (sur ce dernier point, cf. 4.3.1).

L'ordonnateur indique qu'un travail de rapprochement a été initié avec le comptable public. Le recrutement fin 2022 d'une chargée de mission devrait permettre de clarifier le sujet dont certains écarts datent de la période du SAN et nécessitent de traiter des écritures antérieures à 2000.

**Tableau n° 13 : Discordance de l'encours de la dette (en M€)**

Budget	2017		Écart	2018		Écart	2019		Écart	2020		Écart	2021		Écart
	CG	CA		CG	CA		CG	CA		CG	CA		CG	CA	
Principal	165,84	184,76	- 18,92	164,95	185,24	- 20,29	170,49	190,78	- 20,29	176,44	196,75	- 20,31	191,70	241,19	- 49,50
Aménagement	2,01	1,97	0,04	1,08	1,04	0,04	1,00	0,96	0,04	0,92	0,88	0,04	0,97	0,88	0,09
Assainissement	7,93	0,91	7,02	7,79	0,77	7,02	7,84	0,63	7,21	7,72	0,71	7,02	17,20	10,18	7,02
Chauffage urbain			0,00			0,00			0,00	5,62	5,62	0,00	3,20	3,20	0,00
Déchets TEOM			0,00	- 0,04	0,20	- 0,24	0,19	0,18	0,00	0,16	0,16	0,00	0,14	0,14	0,00
Eau potable	2,46	2,45	0,01	1,94	1,92	0,01	1,39	1,38	0,01	0,84	0,83	0,01	0,61	0,61	0,01
La Turbine	0,23	0,17	0,06	0,18	0,13	0,05	0,18	0,13	0,05	0,21	0,13	0,08	0,22		0,22
<b>Total</b>	<b>178,47</b>	<b>190,26</b>	<b>- 11,79</b>	<b>175,89</b>	<b>189,31</b>	<b>- 13,41</b>	<b>181,09</b>	<b>194,07</b>	<b>- 12,98</b>	<b>191,92</b>	<b>205,08</b>	<b>- 13,16</b>	<b>214,05</b>	<b>256,21</b>	<b>- 42,16</b>

Source : comptes de gestion (CG) et CA 2017 – 2021

#### 4.2.2 La sous-estimation de l'encours de la dette

Les annexes budgétaires relatives à la dette (A2.2 et A2.4) ne mentionnent pas l'encours de la dette d'un montant de 17,9 M€ au 4 novembre 2016, résultant de l'acceptation de la cession Dailly des créances<sup>54</sup> issues du contrat de délégation de service public (DSP) avec Univers Glace, portant sur le financement de l'ouvrage « Aren'Ice ».

Le contrat de DSP prévoit, en effet, qu'en contrepartie des obligations de service public prévues à l'article 26, la CACP verse annuellement à la société Univers Glace :

- Une part fixe d'un montant de 1 348 421,37 €, qui comprend une contribution forfaitaire acceptée c'est-à-dire qui a fait l'objet d'une cession de créance (1 139 005,25 € qui correspond au remboursement annuel en capital et intérêt de la dette cédée) conformément à l'article 32 bis de la DSP et d'une contribution forfaitaire non acceptée (209 416,12 €) conformément au plan de financement définitif.
- Une partie indexée pour 2 104 832,36 € hors taxe (HT), ramenée à 1 998 844 € HT valeur fin 2013/début 2014<sup>55</sup> en raison de l'ajustement des consommations cibles des fluides.

<sup>53</sup> 1643 « Emprunts en devises », 16441 « Emprunts assortis d'une option de tirage sur ligne de trésorerie », 1678 « Autres emprunts et dettes », 1681x « Autres emprunts » et 1687x « Autres dettes ».

<sup>54</sup> L. 313-23 du code monétaire et financier ( Cession Dailly) : « tout crédit qu'un établissement de crédit ou qu'une société de financement consent à une personne morale de droit privé ou de droit public, ou à une personne physique dans l'exercice par celle-ci de son activité professionnelle, peut donner lieu au profit de cet établissement ou de cette société, par la seule remise d'un bordereau, à la cession ou au nantissement par le bénéficiaire du crédit, de toute créance que celui-ci peut détenir sur un tiers, personne morale de droit public ou de droit privé ou personne physique dans l'exercice par celle-ci de son activité professionnelle ».

<sup>55</sup> Annexe n° 9 de l'avenant n° 1.

À sa mise en place, en novembre 2016, la COSP versée au délégataire de l'« Aren'Ice » (SAS<sup>56</sup> Univers Glace) était imputée en totalité en section de fonctionnement au compte 611. Cependant, l'article 26 du contrat précise que le montant de la COSP est calculé en prenant en compte les « *coûts occasionnés par la gestion du service public considéré y compris les coûts liés aux investissements, notamment dans les infrastructures, dès lors que de tels investissements sont nécessaires au fonctionnement dudit service public* ». Dès lors la part de la COSP finançant directement la construction de l'ouvrage constitue une dépense d'investissement ». C'est pourquoi, pour la partie fixe de la COSP identifiée comme le remboursement en capital de l'emprunt souscrit par le délégataire pour le financement de l'ouvrage, l'imputation budgétaire a été effectuée au compte 1675 (dette afférente aux PPP) à compter de l'exercice 2018, en accord avec le comptable public.

Le schéma comptable retenu depuis 2018 relatif au financement des équipements étant identique à celui du PPP « Éclairage public », la dette issue du contrat de concession « Aren'Ice » doit, de la même façon, être incluse dans l'encours de la dette de la CACP.

En conséquence, il appartient à la CACP de mentionner la dette « Aren'Ice » dans les annexes budgétaires A2.2 et suivantes et de l'inclure dans le calcul de l'encours de la dette dans ses perspectives financières et sa communication et sa prospective financières. L'ordonnateur indique que ces inscriptions seront faites dès le BP 2023.

Au 31 décembre 2021, l'encours de la dette « Aren'Ice » (14,1 M€) représentait 5,5 % de l'encours total de la dette principale de la CACP<sup>57</sup>.

**Recommandation performance 1 : Résoudre la discordance du montant de la dette entre le compte administratif et le compte de gestion.**

### **4.3 La difficile comptabilisation de l'actif et du passif des contrats complexes « Éclairage public » et « Aren'Ice »**

#### **4.3.1 La comptabilisation incomplète des travaux de reconstruction initiale du PPP**

La mise en service des investissements de la reconstruction initiale financés partiellement par les créances Dailly pour un montant total de 46,7 M€ HT<sup>58</sup> n'a pas donné lieu à comptabilisation de la dette par un crédit du compte 1675 « dette afférente aux PPP » qui présente ainsi un solde débiteur aux comptes de gestion.

Seules les annuités en capital et en intérêts sont comptabilisées TTC annuellement dans les comptes de la CACP, sans que ces montants et l'encours de la dette soient correctement indiqués dans les annexes budgétaires<sup>59</sup>.

<sup>56</sup> Société par actions simplifiées.

<sup>57</sup> Encours total de la dette principale : 256.6 M€ fin 2021 cf. tableau 43

<sup>58</sup> Montant HT du contrat PPP.

<sup>59</sup> Cf. point 2.2.3.2.

De même, la mise en service des investissements de reconstruction initiale financés partiellement par le loyer rémunération « avance sur investissements » pour un montant total de 25,6 M€ comptabilisé en immobilisation en cours au compte 235 n'a pas donné lieu sur la période sous revue à la comptabilisation d'une immobilisation corporelle en compte 21<sup>60</sup>, d'autant que dans les comptes du délégataire, les travaux réalisés sont inscrits en créances client<sup>61</sup>.

Seuls les flux annuels sont comptabilisés. Aussi les comptes ne retracent pas :

- les engagements financiers pris au titre de l'acceptation des créances Dailly pour un montant total de 56 059 932,28 € TTC, soit compte tenu de la TVA récupérable sur le remboursement en capital, une dette financière nette de 46 863 860,99 € HT<sup>62</sup> ;
- la comptabilisation de l'immobilisation corporelle, a minima pour la partie financée par le loyer rémunération « avance sur rémunération » ; ce qui n'est pas conforme à la M14<sup>63</sup>.

En revanche, la chambre relève la correcte mise en œuvre de la recommandation du comité national de la fiabilité des comptes locaux relative aux investissements prévus par un PPP par le vote d'une autorisation de programme. Le PPI 2016-2021 exécuté en autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) comprend ainsi une ligne « Éclairage public PPP » de 44,76 M€ correspondant au loyer investissement et aux travaux complémentaires réalisés à la demande de la CACP non financés par le loyer du contrat.

#### **4.3.2 L'ouvrage « Aren'Ice » et son financement partiellement comptabilisés**

L'acceptation par la CACP de la cession de créances Dailly par le concessionnaire de l'« Aren'ice » a fait naître une dette d'un montant initial de 17,9 M€ que la CACP n'a toutefois pas enregistrée dans ses comptes au moment de la mise en service de l'ouvrage en novembre 2016<sup>64</sup>.

De même, la mise en service de l'équipement n'a pas non plus donné lieu à écriture spécifique à l'actif, l'immobilisation n'étant pas comptabilisée ou tout du moins en immobilisation mise en concession, l'ouvrage réalisé étant comptabilisé en immobilisation dans les comptes du délégataire, et fait l'objet d'amortissement.

En définitive, seuls les flux sont enregistrés dans la comptabilité budgétaire et générale.

La chambre prend note de l'intention de la CACP d'établir un calendrier de régularisation des immobilisations en cours grâce au recrutement d'une chargée de mission au sein de la direction des finances et de la prise en compte dès septembre 2022 de l'encours de la dette « Aren'Ice » dans les analyses financières.

**Recommandation régularité 1 : Procéder aux écritures comptables relatives à l'actif et au passif de la délégation de service public « Aren'Ice » et du partenariat public privé conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14.**

<sup>60</sup> Aucune écriture créditrice du compte 235 sur la période sous revue constatée dans les comptes de gestion 2017 - 2021. Le solde du compte 235 s'élève à 45,31 M€ au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 12,4 M€ par rapport à 2017 et concerne le partenariat public privé conclu avec « Cylumine » et la DSP « Aren'Ice ».

<sup>61</sup> A10.2 Mémoire financier du contrat de PPP : le choix de la méthode de la créance financière pour le délégataire « Compte tenu des caractéristiques du projet exposées ci-dessus, il a été décidé de retenir au niveau comptable la méthode de la créance financière (reconnaissance d'une créance à l'égard de la Collectivité lors de l'achèvement des prestations de construction, reconstruction et / ou l'extension des ouvrages) dès lors que la Collectivité a la propriété juridique des biens ab initio, dès leur construction. Cette approche reflète une certaine réalité économique du contrat de partenariat et est en adéquation avec les règlements comptables sur les actifs (qui excluent toutefois les contrats de partenariat de leur champ d'application). Il convient de noter que cette approche comptable et ses conséquences fiscales n'ont pas encore été analysées au sein du CNC. ».

<sup>62</sup> La TVA appliquée sur les intérêts n'est pas récupérable.

<sup>63</sup> Fiche 53 annexe Tome I M14.

<sup>64</sup> Le solde du compte 1675 sur lequel se comptabilise la dette Dailly présente un solde débiteur au compte de gestion.

#### 4.4 Les frais d'études à apurer (compte 2031)

Le stock de frais d'études au bilan s'élève à 4,07 M€ en 2021. La CACP a engagé 0,45 M€ de frais d'études entre 2017 et 2021 mais n'a pas procédé à des transferts aux comptes d'immobilisations correspondants sur la période lors desancements de travaux<sup>65</sup>. Depuis 2020, elle a comptabilisé 0,03 M€ d'amortissements pour les frais d'études non suivis de réalisation.

**Tableau n° 14 : Les frais d'études (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
Entrées (débit c/2031)	0,02	0,01	0,06	0,22	0,15
Sorties - Réalisations (crédit c/2031)	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31/12/N (c/ 2031)</b>	<b>3,64</b>	<b>3,65</b>	<b>3,70</b>	<b>3,92</b>	<b>4,07</b>
Amortissements (crédit c/28031)	-	-	-	0,01	0,02

Source : comptes de gestion

L'examen de l'état de l'actif du comptable au 31 décembre 2021 révèle que 89 % au minimum du stock de frais d'études est antérieur à 2016. Le maintien d'un stock important de frais d'études conduit la CACP à sous-estimer ses dotations aux amortissements de frais d'études et donc à majorer artificiellement le résultat de fonctionnement. Il majore en outre l'actif immobilisé.

#### 4.5 Les immobilisations en cours (chapitre 23) insuffisamment apurées

L'apurement régulier du compte 23 lors de l'achèvement de l'immobilisation permet de donner une image fidèle du patrimoine de la CACP et conditionne l'amortissement des biens concernés. Dans son précédent rapport, la chambre appelait déjà l'attention de l'ordonnateur sur ce point.

##### 4.5.1 Les immobilisations corporelles en cours (compte 231)

La CACP n'a procédé à aucun transfert du chapitre 231 « immobilisations corporelles en cours » vers le chapitre 21 « immobilisations corporelles » sur la période sous revue. Il en résulte une augmentation du stock des immobilisations en cours de 125,6 M€ entre 2017 et 2021. Au 31 décembre 2021, le solde des comptes 231 « immobilisations corporelles en cours » représente trois fois le solde des immobilisations corporelles.

**Tableau n° 15 : Les immobilisations en cours (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
Compte 21 - Solde au 31/12/N	184,36	189,53	192,85	200,21	204,51
Compte 231 - Solde au 31/12/N	532,23	549,84	585,70	613,13	657,84
Compte 231 - Crédit (opérations d'ordre non budgétaire)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Source : comptes de gestion

Cette absence d'apurement ne permet pas de procéder aux amortissements nécessaires, qui constituent des dépenses obligatoires, et ce faisant majore artificiellement le résultat de fonctionnement. La chambre constate l'insuffisance du suivi du transfert des immobilisations achevées au compte 21 et rappelle à la CACP l'obligation d'apurer régulièrement le compte 231 en transférant au compte 21 les immobilisations achevées.

<sup>65</sup> Selon la réglementation budgétaire et comptable M14, les frais d'études effectués en vue de la réalisation d'investissements sont imputés au débit du compte 2031. Lors du lancement des travaux, ces frais doivent être virés, par le crédit du compte 2031, sur le compte d'immobilisation en cours (compte 23) correspondant. Si les frais d'étude ne sont pas suivis de réalisation, les frais correspondants sont amortis sur une période qui ne peut excéder cinq ans.

#### 4.5.2 Les avances versées sur commandes d'immobilisations corporelles (compte 238)

Le compte 238 « Avances versées sur commandes d'immobilisations corporelles » est un compte d'imputation provisoire qui enregistre les paiements d'avance aux fournisseurs d'immobilisations.

Il présente un solde débiteur de 6,37 M€ en 2021, en baisse de 0,82 M€ par rapport au solde de 2017. La CACP a régularisé un total de 4,20 M€ d'avances versées, sur la période sous revue.

L'état de l'actif arrêté au 31 décembre 2021 révèle toutefois l'existence d'avances très anciennes, comptabilisées sur les exercices 2010 à 2013 qui ne sont toujours pas soldées à ce jour. Si l'investissement n'a pu être réalisé, l'avance versée doit être soldée par un mandat au chapitre 67 « charges exceptionnelles ». Sinon, elle doit être soldée par transfert de son montant au chapitre d'immobilisation définitif de l'équipement lors de la justification de l'investissement. Ces écritures participent de la bonne évaluation des immobilisations.

Après réception du rapport d'observations provisoires de la chambre, la CACP s'est engagée à apurer les avances anciennes et les immobilisations en cours, grâce au concours d'un nouvel agent récemment recruté à cet effet au sein de son service financier.

**Recommandation régularité 2 : Améliorer la comptabilisation des actifs immobilisés, en procédant aux opérations d'apurement conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14.**

#### 4.6 Le suivi des immobilisations financières (chapitre 26 et 27)

##### 4.6.1 Les titres de participation (compte 261)

Au 31 décembre 2021, le compte 261 « titres de participation » au capital d'établissements publics, semi-publics ou privés affiche un solde de 2,31 M€ et se décompose en cinq participations.

Or deux sociétés dans lesquelles la CACP détenait des participations ont été dissoutes (la SEM<sup>66</sup> « Cergy-Pontoise TV Câble » et la SEM « Parc des expositions Saint-Martin »). La CACP est donc invitée avec le comptable public à traduire comptablement la disparition de ces actifs.

Des discordances apparaissent entre l'état de l'actif du comptable (solde du compte 261) et les données figurant à l'annexe IV.C2 du CA de 2021 relative aux engagements financiers de la CACP vis-à-vis de tiers.

**Tableau n° 16 : Discordances sur la valeur des titres de participation**

En €	État de l'actif/ compte 261	Compte administratif	Écart
SEM du HALL Saint-Martin	12 958		12 958
Télédistribution	12 958		12 958
SPL Cergy Pontoise Aménagement	2 229 750	2 211 600	18 150
SEMAVO		5 000	5 000
SEM Énergies Positif (IDF Énergies)	50 000	59 833	9 833
O Watt Citoyen	1 000	1 000	

Source : état de l'actif au 31 décembre 2021 et compte administratif de 2021

<sup>66</sup> Société d'économie mixte.

Enfin, une incertitude demeure sur le montant exact des participations de la CACP au capital de la société publique locale (SPL) « Cergy-Pontoise Aménagement ». Des discordances apparaissent entre les données du comptable, de l'ordonnateur, les statuts de la SPL et le rapport du mandataire de la SPL.

**Tableau n° 17 : Participations de la CACP dans le capital de la SPL (en €)**

Compte administratif de 2020	2 206 600
Inventaire comptable de l'ordonnateur	462 750
Compte de gestion - État de l'actif de 2020	2 229 750
Statuts SPLA <sup>67</sup> Cergy Pontoise Aménagement 20-05-2020	2 207 500
Rapport du mandataire SPL 2020	2 211 600

Source : CRC

La chambre invite la CACP et le comptable à régulariser la comptabilisation des participations financières.

#### **4.6.2 Les autres immobilisations financières**

Le contrôle s'est concentré sur le compte 2764 « créances sur personnes morales de droit privé », compte tenu de son poids financier relatif au sein des autres immobilisations financières.

D'après l'état de l'actif, la CACP détient 4,34 M€ de créances, datant de 1996, envers la région Île-de-France, le département du Val-d'Oise et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) au titre de leur participation au projet de création d'une filière globale de traitement des déchets.

Pour justifier l'absence d'apurement de ces créances au 31 décembre 2021, la CACP émet l'hypothèse d'une mauvaise imputation des subventions. La chambre invite la CACP à régulariser ses comptes avec le comptable public.

#### **4.7 La politique de provisionnement des risques à mettre en œuvre**

Les provisions participent au respect du principe de sincérité des comptes.

Aucune provision n'a été constituée durant la période examinée.

En matière contentieuse, la CACP a été condamnée par un jugement du tribunal administratif de 2017 confirmé en appel en 2020 au paiement de travaux supplémentaires non honorés datant de 2014 pour un montant de 29 311,28 €. Ce contentieux n'avait pourtant pas donné lieu à provisionnement.

De plus, la régularisation statutaire de situation individuelle pour le futur telle qu'il ressort des informations de suivi des contentieux fournies par la CACP ne saurait remettre en cause l'obligation de provisionner le risque pour la période passée.

Or en application de l'article R. 2321-2 du CGCT, une provision doit être constituée dès l'ouverture d'un contentieux à hauteur du montant estimé de la charge qui pourrait en résulter en fonction du risque encouru.

À ceci s'ajoute l'absence de provisions pour risques de dépréciation sur compte de tiers Or, au 31 décembre 2021, le montant des restes à recouvrer du budget principal s'élève à 5,47 M€, ce qui représente 4,2 % des recettes réelles de fonctionnement<sup>68</sup>. Ces créances ont diminué de 58 % depuis 2017 où les montants à recouvrer étaient de 12,88 M€. Elles concernent principalement des créances envers des organismes publics dont 0,72 M€ correspondent à des titres émis entre 1992 et 2015, montant resté quasi stable depuis 2017.

<sup>67</sup> Société publique locale d'aménagement.

<sup>68</sup> Les recettes réelles de fonctionnement s'élèvent à 130,32 M€ en 2021 (compte de gestion 2021, page 39).

Sur la période aucune admission en non-valeur n'a été constatée ; seules les créances éteintes ont été enregistrées en 2021 à hauteur de 36 445,56 €. Lors du précédent contrôle de la chambre, l'ordonnateur s'était pourtant engagé à régulariser certaines de ces créances anciennes. La situation au 31 décembre 2021 des recettes citées dans le précédent rapport apparaît majoritairement inchangée. Seuls le titre le plus important de 528 175,73 € et le titre vis-à-vis du syndicat intercommunal pour l'assainissement de la région de Pontoise (SIARP) ont été recouverts depuis. Le recouvrement de ces créances très anciennes apparaît aujourd'hui compromis.

L'ordonnateur précise toutefois que deux provisions ont été constituées en juillet 2022, la première, d'un montant de 0,11 M€, correspond à 15 % des créances irrécouvrables au titre du budget principal, et la seconde, de 2,6 M€, est liée à la clôture du budget annexe « assainissement ». Il indique, par ailleurs, avoir entrepris un recensement des contentieux auxquels la CACP est partie afin d'évaluer les provisions auxquelles ils doivent éventuellement donner lieu.

La chambre invite donc la CACP à systématiser le provisionnement des créances douteuses, à hauteur du risque d'irrécouvrabilité estimé à partir des éléments d'information communiquées par le comptable public<sup>69</sup> et à procéder à une revue annuelle, avec l'ensemble de ses services concernés, notamment juridiques, des provisions pour risques et charges.

Plus largement, la chambre renouvelle sa recommandation en matière d'apurement des créances anciennes au titre de la régularité des comptes et dans la perspective du passage en M57 au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

#### **4.8 L'importance des charges à rattacher**

La part des factures rattachées se situe entre 11 % et 16 % (moyenne de 14 %), alors qu'au regard des pratiques de bonne gestion, cette proportion ne devrait pas excéder 10 %. Cette situation avait déjà été relevée par la chambre lors de son précédent contrôle<sup>70</sup> pour un niveau légèrement supérieur. La chambre s'interroge sur la persistance de ce niveau de rattachement des charges et encourage la CACP à en rechercher les causes pour fiabiliser les opérations de fin d'exercice.

Les intérêts courus non échus (ICNE) correspondent aux charges d'intérêts d'emprunts et dettes, dus au titre de l'exercice, qui restent à payer sur l'exercice suivant. À la clôture de chaque exercice, la CACP procède au rattachement des ICNE. Cependant des écarts sont constatés depuis 2017 entre le montant des ICNE rattachés à l'exercice précédent et celui correspondant à la contrepassation, enregistrée sur l'exercice comptable suivant. L'analyse des écritures de rattachements des ICNE révèle des erreurs d'imputation<sup>71</sup> comptable dans le mandatement de ces derniers, survenue en fin de gestion de l'exercice 2017. La chambre invite l'ordonnateur et le comptable à régulariser ces écarts qui posent la question de la fiabilité de la chaîne comptable.

---

<sup>69</sup> L'examen des états des restes à recouvrer montre pourtant que le comptable public évalue à 0,23 M€ le montant des créances compromises (titres présentant un code empêchement « Admissions en non-valeur (ANV) à envisager », « ANV contentieux » et « Liquidation judiciaire »).

<sup>70</sup> L'ordonnateur justifiait alors cette situation par un changement de logiciel en 2007.

<sup>71</sup> L'ordonnateur a comptabilisé ces rattachements aux articles 66111 « Intérêts réglés à l'échéance », ce qui n'est pas son objet, et 66112, pour un montant respectif de 0,32 M€ et 1,33 M€. Le comptable public a inscrit en crédit du compte 16888 les 0,32 M€ correspondant au mandat n° 9657/2017, comptabilisé à l'article 66111. Le rattachement des ICNE (débit du compte 66112) ne trouve aucune correspondance en 2017, 2018, 2020 et 2021 au crédit du compte 16888.

## 5 LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA CACP

### 5.1 La stratégie financière de la CACP clairement définie et mise en œuvre

Adopté par le conseil communautaire le 15 mars 2016, le pacte financier et fiscal définit la stratégie financière de la CACP pour la période 2016-2020. Conformément à l'article 12 de la loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, l'adoption de ce document stratégique découle du contrat de ville, signé le 26 juin 2015 pour les années 2015 à 2020, et désormais prorogé jusqu'au 31 décembre 2023<sup>72</sup>.

La stratégie financière repose sur la préservation des équilibres financiers à long terme tout en donnant la priorité à l'investissement avec la mise en œuvre du PPI 2016-2020. La CACP s'est fixée comme objectif de maintenir une épargne brute supérieure à 20 %, un taux d'endettement inférieur à 200 % et une capacité de désendettement inférieure à 10 ans.

Afin de préserver sa situation financière et continuer à investir, la CACP s'engageait à poursuivre la réduction des dépenses de fonctionnement initiée en 2014 et la rationalisation des politiques publiques communautaires<sup>73</sup>. Après une hausse de la fiscalité en 2016, elle faisait le choix de ne plus recourir au levier fiscal d'ici la fin de la mandature 2014-2020.

En matière de fiscalité transférée, le pacte financier et fiscal prévoyait la diminution progressive des AC versées par la CACP à ses communes membres, en fonction du transfert des points lumineux dans le cadre de la compétence éclairage public. Les règles de répartition du fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales, entre la CACP et les communes, sont restées inchangées.

**Tableau n° 18 : Principaux agrégats de la situation financière (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
Produits de gestion (A)	97,53	100,63	103,99	105,01	104,36
Charges de gestion (B)	63,43	63,92	65,21	66,79	65,61
<b>Excédent brut de fonctionnement (A - B)</b>	<b>34,10</b>	<b>36,71</b>	<b>38,78</b>	<b>38,22</b>	<b>38,76</b>
+/- Résultat financier	- 5,34	- 5,18	- 5,37	- 5,47	- 5,13
+/- Autres produits et charges exceptionnels. Réels	0,53	1,26	2,99	0,94	0,91
<b>= CAF brute</b>	<b>29,29</b>	<b>32,79</b>	<b>36,40</b>	<b>33,70</b>	<b>34,53</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>30,0</i>	<i>32,6</i>	<i>35,0</i>	<i>32,1</i>	<i>33,1</i>
<b>- Annuité en capital de la dette</b>	<b>19,36</b>	<b>23,15</b>	<b>19,08</b>	<b>18,62</b>	<b>17,13</b>
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>9,93</b>	<b>9,65</b>	<b>17,32</b>	<b>15,08</b>	<b>17,40</b>
<b>Recettes d'inv. hors emprunt (D)</b>	<b>11,2</b>	<b>8,28</b>	<b>24,85</b>	<b>16,37</b>	<b>21,00</b>
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>21,19</b>	<b>17,92</b>	<b>42,17</b>	<b>31,45</b>	<b>38,40</b>
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	26,80	27,04	45,95	39,41	53,30
<b>- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature) hors attributions de compensation</b>	<b>6,15</b>	<b>12,71</b>	<b>9,11</b>	<b>11,29</b>	<b>10,79</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

### 5.2 La capacité d'autofinancement élevée et croissante, une inflexion depuis 2020

L'excédent brut de fonctionnement (EBF) représente l'excédent des produits de gestion sur les charges de gestion et renseigne sur la capacité de l'EPCI à maîtriser sa gestion courante. La capacité d'autofinancement (CAF) détermine sa capacité à assurer le remboursement de

<sup>72</sup> Article 68 de la loi du 30 décembre 2021 de finances pour 2022.

<sup>73</sup> Les dépenses réelles de fonctionnement ont progressé en moyenne de 0,7 % entre 2017-2019 contre 1,2 % autorisés par la loi sur le périmètre retenu pour la contractualisation avec l'État (contrat dit de « Cahors ») in rapport présentation du CA de 2019 au conseil communautaire du 16 juin 2020.

sa dette en capital et le financement d'une part plus ou moins importante de ses dépenses d'équipement.

La CACP affiche un niveau élevé d'EBF et de CAF brute tout au long de la période sous revue. Entre 2017 et 2021, l'EBF et la CAF brute ont représenté en moyenne et respectivement 36,5 % et 32,6 % des produits de gestion.

Elles ont progressé en moyenne chaque année de 3,9 % et 4,8 % entre 2017 et 2020. Cette évolution résulte d'une croissance des produits de gestion (+ 7,5 M€) supérieure à celle des charges (+ 3,4 M€).

Avec la crise sanitaire, l'exercice 2020 marque une rupture dans ces évolutions. L'EBF stagne du fait que les charges de gestion augmentent plus fortement (+ 1,6 M€) que les produits (+ 1 M€). L'augmentation des charges financières et la baisse conséquente des recettes exceptionnelles font reculer la CAF de 2,7 M€.

En 2021, l'EBF s'est redressé de 0,53 M€ compte tenu du recul des charges de gestion supérieur à celui constaté pour les produits. La CAF brute s'améliore de 0,83 M€ en raison de la baisse des charges financières.

En 2022, la CACP a enregistré une baisse d'environ 1,4 M€ de la CVAE<sup>74</sup> et est devenue contributrice au FPIC à hauteur d'1,4 M€. Parallèlement elle a été exposée à la hausse des dépenses énergétiques pour un surcoût d'1,2 M€ des taux d'intérêt et de la hausse du point d'indice (pour un surcoût de 0,5 M€) dans un contexte inflationniste, alors qu'elle a dû faire face aux dépenses de fonctionnement contractées notamment à travers ses DSP (dont l'« Aren'Ice ») et aux dépenses relatives à l'entretien de son patrimoine important (dont le bassin nordique en année pleine et la réouverture de la piscine du Louvrais), même si des mesures de réduction de consommation énergétique ont été prises fin 2022<sup>75</sup>.

### 5.3 La forte croissance des produits de gestion

**Tableau n° 19 : Les produits de gestion (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
Fiscalité totale (nette de fiscalité reversée)	53,75	55,42	58,16	60,61	58,15	4,40
Ressources d'exploitation	3,93	4,16	4,60	3,16	3,71	- 0,22
Ressources institutionnelles	39,85	41,05	41,23	41,24	42,51	2,65
<b>Produits de gestion</b>	<b>97,53</b>	<b>100,63</b>	<b>103,99</b>	<b>105,01</b>	<b>104,36</b>	<b>6,83</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

Les produits de gestion ont augmenté de 6,83 M€ entre 2017 et 2021 où ils atteignent 104,36 M€ grâce au dynamisme des ressources fiscales (nettes de fiscalité reversée), qui ont progressé de 4,4 M€ sur la période et représentent en moyenne 56 % des produits de gestion. Hors attributions de compensations relatives aux exonérations de fiscalité, les ressources institutionnelles, qui représentent 40 % des produits de gestion, baissent de 0,29 M€.

#### 5.3.1 Le dynamisme des ressources fiscales

Avant reversement de fiscalité, les ressources fiscales propres sont constituées des impôts directs et des taxes sur les activités de service et du domaine. Ces dernières englobent la taxe de séjour, intégralement reversée à l'office de tourisme de Cergy-Pontoise Porte du Vexin,

<sup>74</sup> Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

<sup>75</sup> Par exemple : Extinction de l'éclairage public sur une période de 3h00 par jour, diminution de la température et de l'amplitude horaire des piscines, fermetures pendant 7 mois des bassins nordique et des Louvrais, baisse des températures des équipements publics.

un établissement public industriel et commercial (EPIC) créé par la CACP, et la taxe d'inhumation, instituée en 2017 pour le cimetière intercommunal du Puiseux-Pontoise.

Compte tenu de leurs poids dans les ressources fiscales, l'analyse se concentrera sur les seuls impôts locaux nets des restitutions et distinguera la période 2017-2020 et l'exercice 2021 qui marque la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité des EPCI.

### 5.3.1.1 Le dynamisme des impôts locaux à dominante économiques

De 2017 à 2020, la fiscalité directe de la CACP repose sur la fiscalité professionnelle unique acquittée par les entreprises, qui représente près de 60 % des produits en moyenne sur la période, et sur la fiscalité additionnelle aux impôts « ménages ». À compter de 2021, elle est complétée par une fraction du produit de TVA venue compenser la perte des recettes de taxe d'habitation (TH) sur les résidences principales.

**Tableau n° 20 : Produit des impôts locaux nets des restitutions (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Fiscalité des ménages</b>	<b>30,60</b>	<b>31,15</b>	<b>31,92</b>	<b>32,78</b>	<b>6,92</b>
<i>Taxe d'habitation (TH)</i>	24,63	25,03	25,69	26,37	0,58
<i>Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFB)</i>	5,87	6,01	6,13	6,29	6,21
<i>Taxe foncière sur les propriétés non bâties (TFNB)</i>	0,02	0,01	0,01	0,02	0,02
<i>Taxe additionnelle à la taxe foncière sur les propriétés non bâties (TAFNB)</i>	0,08	0,09	0,09	0,11	0,12
<b>Fiscalité des entreprises</b>	<b>44,37</b>	<b>46,21</b>	<b>47,33</b>	<b>48,61</b>	<b>45,78</b>
<i>Cotisation foncière des entreprises (CFE)</i>	22,15	22,60	22,16	22,67	19,95
<i>Cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE)</i>	17,67	19,77	20,71	21,68	21,74
<i>Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom)</i>	3,11	2,36	2,93	2,66	2,45
<i>Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER)</i>	1,44	1,48	1,52	1,60	1,64
<b>Autres impôts locaux ou assimilés</b>	<b>2,09</b>	<b>0,76</b>	<b>0,88</b>	<b>0,75</b>	<b>0,61</b>
<i>Rôles complémentaires</i>	0,04	0,08	0,07	0,11	0,02
<i>Rôles supplémentaires</i>	2,06	0,68	0,80	0,64	0,59
<b>Fraction de TVA</b>	-	-	-	-	<b>27,39</b>
<b>Total des impôts locaux</b>	<b>77,06</b>	<b>78,11</b>	<b>80,13</b>	<b>82,14</b>	<b>80,70</b>
<i>Restitutions au titre des dégrèvements<sup>76</sup></i>	- 0,12			- 0,00	
<b>Total des impôts locaux nets des restitutions</b>	<b>76,94</b>	<b>78,11</b>	<b>80,13</b>	<b>82,14</b>	<b>80,70</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion et les états fiscaux 1386 RC 2017-2021

Deux constats peuvent être faits à partir de ce tableau :

- La fiscalité économique est dominée par la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

Due par les entreprises réalisant plus de 0,5 M€ de chiffre d'affaires annuel, la CVAE contribue pour 25 % en moyenne au produit des impôts locaux entre 2017 et 2021. Son produit s'élève à 21,74 M€ en 2021. Cinq entreprises du territoire cumulent 20 % de la CVAE totale perçue par la CACP.

La CFE, qui a progressé de 0,51 M€ entre 2017 et 2020, représente 19,95 M€ en 2021. Cette baisse de 2,7 M€ par rapport au niveau de 2020 est la conséquence de la réduction pour moitié des bases foncières des établissements industriels, prévu par l'article 29 de la loi du 29 décembre 2020 de finances pour 2021. Les pertes de CFE et de taxe foncière sur les propriétés bâties sont prises en charge par l'État à travers des allocations de compensation (cf. *infra*).

<sup>76</sup> Dégrèvement de Tascom et prélèvement au titre de la CFE.

- Le dynamisme des bases fiscales explique la hausse du produit des taxes sur les ménages.

En l'absence d'augmentation des taux d'imposition depuis 2016, la hausse des produits des taxes foncières et d'habitation (compte 73111) est liée au dynamisme des bases d'imposition. Entre 2017 et 2020, elles ont progressé de 61,53 M€ en raison la revalorisation forfaitaire décidée chaque année en loi de finances (26,27 M€), et de leur augmentation physique (35,27 M€).

### 5.3.1.2 Une fiscalité reversée en baisse

La CACP reverse une partie de ses produits fiscaux à ses membres sous forme d'attribution de compensation (AC) et participe à hauteur de 4,1 M€ par an, au financement du fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR)<sup>77</sup>, mécanisme compensateur de la réforme de la taxe professionnelle. Elle est en revanche bénéficiaire du reversement du FPIC.

**Tableau n° 21 : Poids de la fiscalité reversée (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	77,05	78,10	80,18	82,20	80,89
Fiscalité reversée	23,31	22,68	22,02	21,59	22,74
<b>Fiscalité reversée / ressources fiscales (en %)</b>	<b>30,2</b>	<b>29,0</b>	<b>27,5</b>	<b>26,3</b>	<b>28,1</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

Passés de 23,31 M€ à 22,74 M€, les reversements de fiscalité ont baissé de 2,4 % entre 2017 et 2021. La baisse progressive de l'AC reversée aux communes et le dynamisme des ressources fiscales ont fait passer la part de la fiscalité reversée dans les ressources fiscales de 30,2 % en 2017 à 26,3 % en 2020. Le recul des ressources fiscales en 2021 et la baisse du reversement du FPIC perçu jusqu'ici par la CACP ont fait remonter de presque deux points le poids des reversements de fiscalité.

**Tableau n° 22 : Les reversements de fiscalité (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
Reversements d'attribution de compensation (AC)	- 21,62	- 21,04	- 20,31	- 19,94	- 19,87	1,75
<b>Fiscalité reversée entre collectivités locales</b>	<b>- 21,62</b>	<b>- 21,04</b>	<b>- 20,31</b>	<b>- 19,94</b>	<b>- 19,87</b>	<b>1,75</b>
FPIC	2,42	2,46	2,40	2,46	1,23	- 1,19
FNGIR	- 4,10	- 4,10	- 4,10	- 4,10	- 4,10	-
<b>Fiscalité reversée par l'intermédiaire d'un fonds</b>	<b>- 1,68</b>	<b>- 1,65</b>	<b>- 1,71</b>	<b>- 1,65</b>	<b>- 2,88</b>	<b>- 1,19</b>
<b>Fiscalité reversée</b>	<b>- 23,31</b>	<b>- 22,68</b>	<b>- 22,02</b>	<b>- 21,59</b>	<b>- 22,74</b>	<b>0,56</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

- L'attribution de compensation

L'AC nette des reversements par les communes représente en moyenne 91 % de la fiscalité reversée par la CACP. Elle a diminué de 2,10 M€ entre 2016 et 2021, en lien avec le transfert d'équipements et de compétences communautaires puis la création et l'extension du service commun des système d'information (voir *supra*).

- Le FPIC, une recette en extinction

<sup>77</sup> Créée par la loi de finances pour 2010, le FNGIR vise à garantir aux collectivités et EPCI à fiscalité propre un niveau de ressources égal à celui précédant la réforme de la taxe professionnelle. Le fonds est alimenté par un prélèvement annuel sur les collectivités et EPCI qui perçoivent, après le passage à la contribution économique territoriale, un surcroît de ressources fiscales.

La CACP a adopté un régime de répartition du FPIC entre la CACP et les communes dérogatoire au droit commun<sup>78</sup>. Le reversement du FPIC s'effectue depuis 2013 selon la clé de répartition suivante : 46,34 % pour la CACP et 53,66 % pour les communes<sup>79</sup>. La répartition entre les 13 communes est établie en fonction du potentiel fiscal issu des fiches de la dotation globale de fonctionnement.

En application des articles L. 2336-2 et L. 5211-30 du CGCT, les communautés d'agglomération issues de la transformation de SAN, ont bénéficié d'une dérogation au calcul du potentiel financier agrégé pour le calcul du FPIC qui a permis à la CACP d'être bénéficiaire du FPIC depuis 2012. Elle a perçu en moyenne 2,44 M€ par an entre 2017 et 2020. Toutefois, l'article 160 de la loi de finances pour 2018 prévoit un mécanisme de sortie progressif de ce dispositif dérogatoire à horizon 2023. En 2021, la CACP a perçu 1,2 M€ au titre du FPIC avant de devenir contributrice, en 2022, à hauteur de 1,4 M€.

### 5.3.2 Les ressources institutionnelles en hausse avec la réforme de la fiscalité locale

Les ressources institutionnelles, composées de la dotation globale de fonctionnement (DGF), des participations des partenaires institutionnels et des compensations fiscales décidées par l'État ont représenté en moyenne 40 % des produits de gestion de 2017 à 2021. Elles ont progressé de 2,65 M€ pour s'établir à 42,5 M€ en 2021.

**Tableau n° 23 : Les ressources institutionnelles (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
<b>Dotation Globale de Fonctionnement</b>	<b>37,09</b>	<b>38,42</b>	<b>37,72</b>	<b>37,18</b>	<b>36,70</b>	<b>- 0,39</b>
<i>dont Dotation d'intercommunalité</i>	3,30	5,29	5,31	5,34	5,44	2,14
<i>dont Dotation de compensation</i>	33,79	33,12	32,40	31,85	31,26	- 2,53
<b>Fonds de compensation de la TVA</b>	<b>0,22</b>	<b>0,18</b>	<b>0,23</b>	<b>0,23</b>	<b>0,30</b>	<b>0,09</b>
<b>Participations</b>	<b>1,20</b>	<b>1,27</b>	<b>1,58</b>	<b>2,06</b>	<b>1,21</b>	<b>0,01</b>
<b>Autres attributions et participations</b>	<b>1,35</b>	<b>1,18</b>	<b>1,71</b>	<b>1,76</b>	<b>4,30</b>	<b>2,94</b>
<i>dont État compensation au titre de la CET<sup>80</sup></i>	0,02	0,01	0,43	0,43	4,04	4,02
<i>dont Compensation exonération taxe d'habitation</i>	1,05	1,13	1,24	1,29		- 1,05
<b>Ressources institutionnelles</b>	<b>39,85</b>	<b>41,05</b>	<b>41,23</b>	<b>41,24</b>	<b>42,50</b>	<b>2,65</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

Principale ressource institutionnelle, la DGF versée aux EPCI se compose d'une dotation d'intercommunalité, calculée à partir de la population, du potentiel fiscal et du coefficient d'intégration fiscale (CIF) et d'une dotation de compensation. En recul de 0,39 M€ depuis 2017, elle s'élève à 36,70 M€ en 2021.

La dotation d'intercommunalité a augmenté de 2,14 M€ entre 2017 et 2021, sous l'effet d'une progression du CIF en 2018, consécutivement à l'intégration de la compétence en matière de collecte des ordures ménagères et du transfert de la taxe sur l'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) associée. Cette hausse doit également tenir compte de la contribution au redressement des finances publiques qui a minoré en 2017<sup>81</sup> le montant de la dotation perçue, et qui n'a pas été reconduite sur les exercices suivants.

<sup>78</sup> Selon l'article L. 2336-5-II du CGCT « L'attribution revenant à chaque ensemble intercommunal est répartie entre l'EPCI à fiscalité propre et ses communes membres en fonction du coefficient d'intégration fiscale défini au III de l'article L. 5211-29, puis entre les communes membres, à l'exception de celles dont le potentiel financier par habitant est supérieur à deux fois le potentiel financier moyen par habitant des communes de l'ensemble intercommunal, en fonction de l'insuffisance du potentiel financier par habitant de ces communes, mentionné au IV de l'article L. 2334-4, et de leur population ».

<sup>79</sup> Répartition utilisée en 2012 lorsque l'ensemble communautaire était contributeur (réponse CACP).

<sup>80</sup> Contribution économique territoriale.

<sup>81</sup> En 2017 la dotation d'intercommunalité a baissé de 0,66 M€ par rapport à 2016 où elle était de 3,96 M€.

La baisse de 2,53 M€ depuis 2017 de la dotation de compensation est imputable à l'écrêtement de la part « compensation part salaires » conformément à l'article L. 2334-7-1 du CGCT, dans sa rédaction issue de l'article 138 de la loi de finances du 29 décembre 2016.

Les AC relatives aux exonérations de fiscalité locale votées en loi de finances sont passées de 1,35 M€ à 4,3 M€, soit une hausse de 2,94 M€. Cette croissance, essentiellement acquise en 2021 (+ 2,53 M€), est liée à la diminution de moitié de la valeur locative foncière des établissements industriels<sup>82</sup> et l'abaissement du plafond de la CET à 2 % de la valeur ajoutée, décidées en loi de finances pour 2021.

### 5.3.3 La stabilité des ressources d'exploitation

Les ressources d'exploitation, d'un montant de 3,71 M€ en 2021, ont augmenté de 0,22 M€ au cours de la période sous contrôle et représentent à peine 4 % des produits de gestion.

**Tableau n° 24 : Les ressources d'exploitation (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
<b>Domaine et récoltes (a)</b>	<b>0,21</b>	<b>0,60</b>	<b>0,77</b>	<b>0,69</b>	<b>0,80</b>	<b>0,59</b>
<i>dont Redevance d'occupation du domaine public (RODP)</i>	<i>0,11</i>	<i>0,42</i>	<i>0,46</i>	<i>0,39</i>	<i>0,53</i>	<i>0,42</i>
<i>dont Autres droits de stationnement et location</i>			<i>0,17</i>	<i>0,15</i>	<i>0,17</i>	<i>0,17</i>
<b>Travaux, études et prestations de services (b)</b>	<b>1,97</b>	<b>2,02</b>	<b>1,96</b>	<b>0,90</b>	<b>0,91</b>	<b>- 1,06</b>
<i>dont Redevances et droits des services à caractère sportif</i>	<i>1,11</i>	<i>1,12</i>	<i>1,06</i>	<i>0,44</i>	<i>0,44</i>	<i>- 0,66</i>
<i>dont Autres prestations de services</i>	<i>0,44</i>	<i>0,45</i>	<i>0,45</i>			<i>- 0,44</i>
<b>Mise à disposition de personnel facturée (c)</b>	<b>1,05</b>	<b>0,78</b>	<b>0,67</b>	<b>0,61</b>	<b>0,78</b>	<b>- 0,26</b>
<b>Remboursement de frais (d)</b>	<b>0,15</b>	<b>0,09</b>	<b>0,17</b>	<b>0,18</b>	<b>0,15</b>	<b>0,00</b>
<b>Revenus locatifs et redevances (hors DSP) (e)</b>	<b>0,55</b>	<b>0,66</b>	<b>0,79</b>	<b>0,66</b>	<b>0,73</b>	<b>0,18</b>
<i>dont Revenus des immeubles</i>	<i>0,37</i>	<i>0,44</i>	<i>0,63</i>	<i>0,49</i>	<i>0,56</i>	<i>0,19</i>
<b>Excédents et redevances sur SPIC (f)</b>			<b>0,24</b>	<b>0,12</b>	<b>0,33</b>	<b>0,33</b>
<b>Ressources d'exploitation (a + b + c + d + e + f)</b>	<b>3,93</b>	<b>4,16</b>	<b>4,59</b>	<b>3,16</b>	<b>3,71</b>	<b>- 0,22</b>
<b>Ressources d'exploitation retraitées des redevances perçues au titre de la DSP « Chauffage Urbain »</b>	<b>3,49</b>	<b>3,71</b>	<b>4,15</b>	<b>3,16</b>	<b>3,71</b>	<b>0,22</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

La chambre a procédé à des retraitements afin de prendre en compte le transfert de certaines recettes<sup>83</sup> du budget principal au BA « Chauffage urbain » à compter de 2020.

En valorisant l'occupation temporaire de son espace public (terrasses etc.), la CACP a augmenté le produit des RODP de 0,42 M€ depuis 2017. La signature de baux commerciaux et la perception d'un loyer pour la mise à disposition du Forum de Vauréal auprès la Scène des Musiques Actuelles et Amplifiées de Cergy-Pontoise (SMAACP) a permis d'augmenter les revenus des immeubles de 0,19 M€.

Depuis 2019, la CACP bénéficie également du versement des surcompensations aux obligations de service public acquittées par « Univers Glace » (compte 757) et du produit de la redevance annuelle pour couvrir les dépenses d'exploitation des stations de bus des gares de Neuville-Université et de Cergy Axe-Majeur-Horloge, créée en 2018.

En revanche, la CACP enregistre un recul des recettes issues des équipements sportifs communautaires de 0,66 M€ par rapport à 2017. Alors qu'elles représentent 23 % des ressources d'exploitation, les redevances issues de l'exploitation des huit piscines et

<sup>82</sup> Cette baisse impacte la CFE comme la taxe sur le foncier bâti « industriel ».

<sup>83</sup> Le BA « Chauffage urbain » encaisse depuis 2020 le produit des RODP et des redevances de contrôle et de service, dues par le délégataire de la DSP du chauffage urbain. Jusqu'en 2019, ces recettes étaient comptabilisées au budget principal au compte 70688 « Autres prestations de services ».

du Pôle sportif des Maradas - Joël Motyl, ont été fortement impactées par les fermetures administratives et les protocoles sanitaires (jauges, pass sanitaire) mis en œuvre dans le cadre de la lutte contre l'épidémie.

### **5.3.4 Les recettes exceptionnelles liées à la vente de certificats d'économie d'énergie**

Les charges et les produits exceptionnels comptabilisent des opérations ne présentant pas un caractère fréquent et récurrent pour la CACP. Les résultats exceptionnels sur la période sous revue, aléatoires par nature, ne sont pas d'un montant significatif, à l'exception de 2019 en raison de la vente des certificats d'économie d'énergie.

## **5.4 La croissance des charges de gestion**

Les charges de gestion englobent les charges à caractère général (chapitre 011), les charges de personnel (chapitre 012), les subventions de fonctionnement (chapitre 65) et les autres charges de gestion. Elles ont progressé de 2,18 M€ sur la période sous revue.

**Tableau n° 25 : Les charges de gestion (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
Charges à caractère général	26,79	26,19	26,45	27,09	25,82	- 0,98
Charges de personnel	28,35	28,45	29,11	28,90	29,84	1,49
Subventions de fonctionnement	6,64	7,38	7,46	8,20	7,95	1,30
Autres charges de gestion	1,65	1,90	2,19	2,59	2,01	0,36
<b>Charges de gestion</b>	<b>63,43</b>	<b>63,92</b>	<b>65,21</b>	<b>66,79</b>	<b>65,61</b>	<b>2,18</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

En cumul sur la période, les charges de personnel et les dépenses à caractère général dominant, presque à part égale, les charges de gestion. Les subventions et les autres charges de gestion représentent respectivement 12 % et 3 % des charges de gestion.

### **5.4.1 L'évolution contenue des charges à caractère général**

Les charges à caractère général de la CACP se concentrent sur les contrats de prestations de services, les achats autres que les terrains à aménager, les dépenses d'entretien et de réparation, et les locations et charges de copropriété. En moyenne sur la période, ces catégories de dépenses représentent 80 % des charges à caractère général.

**Tableau n° 26 : Les charges à caractère général (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
Achats autres que les terrains à aménager (y c. variations de stocks)	6,14	5,83	5,46	5,63	5,42	- 0,72
Locations et charges de copropriétés	2,69	2,74	2,78	3,46	3,33	0,64
Entretien et réparations	4,55	4,42	4,99	5,40	5,55	1,00
Assurances et frais bancaires	0,59	0,42	0,52	0,23	0,28	- 0,31
Autres services extérieurs	1,72	2,24	2,33	1,95	2,16	0,44
Remboursements de frais (BA, CCAS, organismes de rattachement, etc.)	0,42	0,56	0,26	0,25	0,00	- 0,42
Contrats de prestations de services avec des entreprises	8,24	7,33	7,07	7,25	7,24	- 1,00
Honoraires, études et recherches	1,39	1,18	1,17	0,82	0,99	- 0,40
Publicité, publications et relations publiques	0,35	0,37	0,43	0,26	0,34	- 0,01
Déplacements et missions	0,14	0,12	0,18	0,07	0,05	- 0,09
Frais postaux et télécommunications	0,28	0,34	0,36	0,26	0,33	0,05
Impôts et taxes (sauf sur personnel)	0,27	0,63	0,88	1,52	0,10	- 0,16
<b>Total des charges à caractère général</b>	<b>26,79</b>	<b>26,19</b>	<b>26,45</b>	<b>27,09</b>	<b>25,82</b>	<b>- 0,98</b>
<b>Total des charges après retraitement</b>	<b>25,44</b>	<b>26,19</b>	<b>26,45</b>	<b>27,09</b>	<b>25,82</b>	<b>+ 0,37</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

La chambre a procédé à des retraitements afin de prendre en compte le changement d'imputation comptable<sup>84</sup> d'une partie de la COSP, versée par la CACP à « Univers Glace ». Après retraitement des données de 2017, les dépenses du chapitre 011 augmentent de 0,37 M€ sur la période sous revue.

Deux phases peuvent être distinguées dans l'évolution des charges générales :

- Ces dernières ont augmenté de 1,65 M€ de 2017 à 2020, principalement au niveau des impôts et taxes (+ 1,25 M€) et des dépenses enregistrées au titre des contrats de prestations de services (+ 0,36 M€). Avec 27,09 M€ en 2020, les dépenses du chapitre 011 atteignent leur plus haut niveau sous la période sous revue.
- En 2021, les dépenses générales reculent de 1,28 M€ par rapport à l'exercice précédent. La CACP a réduit ses charges en matière d'impôts et taxes (- 1,42 M€) et de remboursement de frais (- 0,25 M€). Cette baisse est néanmoins infléchie par la progression des dépenses dans les autres services extérieurs (+ 0,22 M€) et en matière d'honoraires, études et recherches (+ 0,18 M€).

Les dépenses relatives aux impôts et taxes sont passées de 0,27 M€ en 2017 à 1,52 M€ en 2020, compte tenu de l'augmentation de 1,48 M€ des taxes foncières (comptes 63512) et du recul des autres droits (compte 6358<sup>85</sup>) de 0,23 M€. Elles atteignent 0,10 M€ en 2021.

Constatant l'évaluation erronée de certains locaux, la CACP a entrepris à compter de 2017, avec l'aide de l'observatoire fiscal, un audit fiscal interne sur son patrimoine. Le résultat de ces travaux l'ont conduit à contester le montant de certaines taxes et à en différer le paiement, ce qui explique le niveau plus faible d'imposition acquittées en 2017 et 2018.

Les charges au titre des taxes foncières atteignent 1,5 M€ en 2020, dont 1,26 M€ en rattachement concernant le reliquat de taxe à payer pour l'équipement de l'« Aren'Ice », relatif aux années 2017 à 2020. Contestant l'évaluation foncière du site par l'administration fiscale, la CACP a inscrit ce montant en engagement dans l'attente d'une prise de position de cette

<sup>84</sup> Jusqu'en 2017, la COSP était intégralement comptabilisée en section de fonctionnement (compte 611 « contrats de prestations de service »). À partir de 2018, après échanges entre l'ordonnateur et le comptable public, une part de la COSP est désormais enregistrée comme dépense d'investissement (compte 235).

<sup>85</sup> Ces autres droits comprennent la taxe sur les bureaux et les surfaces de stationnement.

dernière. Ce reliquat de taxes foncières a fait l'objet de dégrèvements en 2021, réduisant par un jeu de régularisation comptable<sup>86</sup> le montant de taxes acquittées au titre de cet exercice.

Les dépenses afférentes aux contrats de prestations de service se concentrent sur deux opérateurs : « Univers Glace », qui exploite l'équipement de l'« Aren'Ice », et Cinergy SAS en charge du chauffage urbain. La hausse de ces dépenses, passées de 6,89 M€ en 2017 à 7,25 M€ en 2020, sont liées à l'application des formules d'indexation prévues dans les contrats de concession et de partenariat.

Enfin, jusqu'en 2020, la CACP remboursait à la commune de Saint-Ouen l'Aumône les frais de fonctionnement<sup>87</sup> relatifs aux équipements du système de vidéoprotection des parcs d'activités<sup>88</sup>, mis à disposition par l'EPCI. La convention, signée en 2013 et modifiée par avenant en 2016 et 2019, a pris fin au 31 décembre 2020.

#### 5.4.2 Les charges de personnel

Les dépenses de personnel sont passées de 28,35 M€ en 2017 à 29,84 M€ en 2021, soit une croissance de 5,3 %. Elles représentent en moyenne 45 % des charges de gestion et ont mobilisé entre 28 % et 29 % des produits de gestion.

**Tableau n° 27 : Évolution des charges de personnel (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
Rémunérations du personnel	20,12	20,14	26,75	27,50	28,51
Charges sociales	7,45	7,19	0,82	0,25	0,29
Impôts et taxes sur rémunérations	0,54	0,55	0,55	0,41	0,42
Charges de personnel externe	0,24	0,58	0,98	0,75	0,62
<b>Charges totales de personnel (012)</b>	<b>28,35</b>	<b>28,45</b>	<b>29,11</b>	<b>28,90</b>	<b>29,84</b>
<i>en % des charges de gestion</i>	<i>44,7</i>	<i>44,5</i>	<i>44,6</i>	<i>43,3</i>	<i>45,5</i>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>29,1</i>	<i>28,3</i>	<i>28,0</i>	<i>27,5</i>	<i>28,6</i>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

La période sous revue a été marquée par une évolution divergente des rémunérations du personnel (+ 8,39 M€) et des charges sociales (- 7,16 M€). Interrogés sur ce point, les services de l'ordonnateur reconnaissent une mauvaise imputation comptable de certaines rubriques de la paye. À compter de 2019, les crédits normalement mandatés sur le poste des charges sociales ont basculé sur celui des rémunérations du personnel titulaire et non titulaire.

Exprimé en euros par habitant, le niveau de dépenses de personnel de la CACP (138 €) se situe légèrement en dessous de la moyenne nationale des communautés d'agglomération de même strate démographique (144 €).

De 2017 à 2021, le nombre des agents permanents de la CACP a progressé de 7,9 % pour s'établir à 674 fin 2021. Cette croissance provient du personnel non titulaire, dont le nombre est passé de 70 en 2017 à 124 en 2021, soit + 54 unités. Établis à 555 en 2017, les effectifs des agents titulaires ont été ramenés à 550 en 2021, soit une baisse de 5 unités. La part des contractuels dans les effectifs permanents est passée de 11 % en 2017 à 18 % en 2021.

En moyenne sur la période, les trois quarts des effectifs de la CACP se concentrent sur la filière technique (44 %) et administrative (33 %). Le solde des effectifs est réparti principalement entre

<sup>86</sup> Bénéficiant de dégrèvements sur le reliquat de taxes foncières de l'« Aren'Ice », la CACP s'est acquittée en 2021 d'un total de 0,69 M€ de taxes foncières. L'écriture de contrepassation des rattachements de 2020 conduisant le compte 63512 à présenter un solde négatif (- 0,58 M€), la CACP a fait un mandat de régularisation pour solder le compte.

<sup>87</sup> Sur une base forfaitaire annuelle de 0,45 M€, dont 0,2 M€ relatifs coûts des agents en équivalent temps plein et 0,25 M€ aux frais de fonctionnement de maintenance et des frais d'investissements de remplacement.

<sup>88</sup> Parcs d'activité du Vert Galant, des Béthunes et d'Épluchés situés à Saint-Ouen l'Aumône.

la filière culturelle (15 %) et sportive (8 %). Au cours de la période sous revue, l'augmentation des effectifs concerne la filière administrative (+ 23 postes), technique (+ 17) et culturelle (+ 8).

Plusieurs éléments ont contribué à l'augmentation des charges de personnel entre 2017 et 2021.

La création du SCSI en 2017 avec les communes de Courdimanche, Éragny-sur-Oise et Neuville-sur-Oise et son élargissement à la commune de Vauréal en 2019 s'est traduit par le transfert de quatre agents au 1<sup>er</sup> juin 2017 et un autre au 1<sup>er</sup> juillet 2019. L'intégration au 1<sup>er</sup> janvier 2018 du Forum de Vauréal au sein des équipements communautaires s'est accompagnée du transfert de six agents.

La politique de développement du conservatoire à rayonnement régional a conduit à la création de postes et d'emplois de vacations (jury de concours, professeurs artistiques) dans le cadre du cycle d'enseignement professionnel initial et de l'ouverture des Master Classes et des Classes Orchestres (passées de 4 en 2017 à 18 en 2021).

Enfin, l'élection d'un nouvel exécutif en juillet 2020 puis l'arrivée d'une nouvelle directrice générale des services (DGS) en octobre 2020 a débouché sur une réforme de l'organisation des services au 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le remplacement échelonné d'une partie de l'équipe de direction (DGA à l'aménagement et au développement et DGA aux ressources).

Directement rattachés auprès de la DGS, des directrices et directeurs de projets sont chargés de mettre en œuvre les projets de territoire, d'administration, de mutualisation avec les communes, et de communication interne pour les agents de la CACP. En lien avec les priorités de nouveau mandat, des recrutements sont intervenus en 2021 (une directrice de projets communication interne, un directeur de projet participation citoyenne, un directeur de projet Smart city).

### **5.4.3 Les autres charges de gestion**

Les autres charges de gestion de la CACP regroupent les dépenses relatives aux contributions versées aux organismes de regroupement (compte 65548), les déficits des BA à caractère administratif pris en charge par le budget principal (compte 6521), et les indemnités et cotisations des élus. Elles s'élèvent à 2,01 M€ en 2021, en hausse de 0,36 M€ depuis 2017 compte tenu de l'évolution des contributions aux organismes de regroupement.

En 2020, compte tenu de l'impact de la crise sanitaire sur les recettes du Syndicat mixte d'études, d'aménagement et de gestion (SMEAG) de l'Île de loisirs de Cergy-Pontoise (SMEAG) dont elle est membre, la CACP a décidé par délibération communautaire du 13 octobre 2020, de verser une participation complémentaire de 0,4 M€ à l'île de loisirs.

### **5.4.4 Les subventions de fonctionnement**

La CACP attribue des subventions de fonctionnement aux personnes morales de droit privé (compte 6574), essentiellement des associations, et à certains établissements publics locaux (compte 65737), principalement la SMAACP et l'Office de Tourisme de Cergy-Pontoise Porte du Vexin. Elles ont connu une croissance de 1,30 M€ depuis 2017 et représentent 7,95 M€ en 2021.

**Tableau n° 28 : Les subventions de fonctionnement (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Évolution
Subventions autres établissements publics	0,32	0,76	0,79	0,99	0,98	0,65
<i>dont EPIC SMAACP</i>		0,46	0,51	0,60	0,60	0,60
<i>dont Office de Tourisme de Cergy-Pontoise</i>	0,17	0,17	0,17	0,28	0,26	0,09
Subventions aux personnes de droit privé	6,32	6,63	6,67	7,21	6,97	0,65
<b>Subventions de fonctionnement</b>	<b>6,64</b>	<b>7,38</b>	<b>7,46</b>	<b>8,20</b>	<b>7,95</b>	<b>1,30</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion

Créé par la délibération communautaire du 5 octobre 2010, l'Office de Tourisme de Cergy-Pontoise Porte de Vexin est un EPIC en activité depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Outre le reversement du produit de la taxe de séjour, la CACP apporte une participation financière annuelle au fonctionnement de l'Office afin de tenir compte des missions d'intérêt général qui lui sont confiées. Cette participation, fixée à 0,17 M€ jusqu'en 2019, a été complétée d'une subvention exceptionnelle de 0,18 M€ en 2020, compte tenu de la crise sanitaire.

Le Forum est une scène conventionnée dédiée à la pratique des musiques actuelles et amplifiées, qui mêle activité de diffusion, de création, de répétition, d'enregistrement. Elle appartenait à la commune de Vauréal qui bénéficiait d'un fonds de concours de la CACP (compte 657341). Entré dans le périmètre communautaire au 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'équipement est géré par un EPIC créé *ad hoc*. La CACP apporte une participation annuelle au fonctionnement de l'établissement. Cette subvention est passée de 0,46 M€ en 2017 à 0,60 M€ en 2021.

Les subventions versées aux personnes morales de droit privé représentent 6,97 M€ en 2021. Analysées selon la nomenclature fonctionnelle, les 33,79 M€ de subventions attribuées sur l'ensemble de la période sont principalement destinées à la culture (13,20 M€), le sport et la jeunesse (8,74 M€) et les interventions sociales (5,06 M€). Cinq associations (Points Communes Nouvelle Scène nationale, Hockey Club Cergy-Pontoise, Cergy-Pontoise Basket Ball, Entente Agglomération Athlétisme et Sauvegarde du Val-d'Oise) reçoivent 61 % du total des subventions versées par la CACP, sur la période, soit 20,42 M€.

## 5.5 L'impact mesuré de la crise sanitaire

La crise sanitaire marque une légère détérioration de l'EBF et de la CAF brute en 2020. La situation se normalise toutefois en 2021, puisque ces indicateurs financiers retrouvent pratiquement leurs niveaux avant crise (cf. *supra*).

Afin de soutenir et sauvegarder son tissu économique local, la CACP a adopté en mai 2020 un plan de soutien en faveur de la sortie de crise<sup>89</sup>. À ce titre, elle a notamment versé 0,37 M€ de subvention d'investissement au fonds de résilience portée par la région Île-de-France et d'autres collectivités.

La CACP a supporté des charges générales supplémentaires avec l'achat de masques (0,76 M€), les fournitures d'entretien (0,06 M€) et le nettoyage des locaux (0,08 M€). En 2020, elle a institué une « prime Covid » versée à 93 agents pour un coût estimé à 0,07 M€.

En matière de dépenses de fonctionnement la crise sanitaire s'est surtout traduite par une hausse des subventions et des participations versées aux organismes partenaires (associations sportives, Office de Tourisme, SMEAG de l'Île de loisirs) de la CACP.

<sup>89</sup> Ce plan s'articule autour de trois axes : le soutien aux entreprises en difficultés, notamment les plus petites et les plus fragiles ; l'apport de solutions de conseil et d'accompagnement aux entreprises en phase de rebond ; et le soutien financier au besoin de trésorerie.

Au niveau des ressources, la CACP enregistre en 2020 une chute du produit de la taxe de séjour de 0,02 M€ et des recettes d'exploitation (principalement loyers, RODP, redevances et droits à caractères sportifs) de près d'un million d'euros, compte tenu des mesures de confinement et de fermetures administratives mais aussi de ses décisions tarifaires.

À l'attention des structures occupantes (restaurateurs, commerçants, associations, etc.) des locaux lui appartenant, la CACP a suspendu les loyers, redevances et charges locatives pour la période du 17 mars 2020 au 30 juin 2020. Elle a également exonéré les restaurateurs et commerces locaux de droits de terrasses pour la période du 17 mars au 31 décembre 2020 puis des neufs premiers mois de l'année 2021.

Enfin, la crise sanitaire a également entraîné des conséquences sur certains contrats de DSP conduisant à l'introduction d'indemnités liées au Covid. Le délégataire en matière de stationnement a été indemnisé par le biais d'une minoration des redevances appelées en 2021, soit un montant total de 0,24 M€.

**Tableau n° 29 : Synthèse de l'impact financier de la crise sanitaire (en M€)**

Section d'investissement					
Dépenses	2020	2021	Recettes	2020	2021
Subvention au fond de résilience	0,22	0,15	Subvention d'investissement DRAC IDF		0,6
Dotation (Association pour favoriser la création entreprise)	0,1		Subvention d'investissement (Dotation de soutien à l'investissement public local)		0,09
Surcoûts de chantiers	0,87				
Corona-pistes cyclables	0,13				
<b>Total</b>	<b>1,32</b>	<b>0,15</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0,69</b>
Section de fonctionnement					
Dépenses	2020	2021	Recettes	2020	2021
Achats de masques	0,73	0,03	Taxe de séjour	- 0,2	
Fournitures d'entretien	0,06		Redevances et droits à caractères sportifs	- 0,62	
Frais de nettoyage des locaux	0,08		Loyers et charges locatives	- 0,13	
Prime Covid	0,07		Droits de terrasses	- 0,07	
Subventions aux associations	0,54		Redevances DSP Stationnement (indemnisation)		- 0,24
Subvention à l'Office de Tourisme	0,11				
Participations SMEAG Île de Loisirs Cergy	0,58				
<b>Total</b>	<b>2,17</b>	<b>0,03</b>	<b>Total</b>	<b>- 1,02</b>	<b>- 0,24</b>

Source : CRC

## 5.6 Le financement de la politique d'investissement

La CACP a recours depuis de nombreuses années à la programmation pluriannuelle des investissements (PPI) pour assurer le pilotage et le suivi de son importante politique d'investissement. Établi initialement pour les années 2016-2020, le PPI a été prolongé d'une année en décembre 2020, puis d'un mois supplémentaire en décembre 2021, avant l'adoption d'un nouveau PPI le 1<sup>er</sup> février 2022.

Le PPI 2016-2021 d'un montant total de 322,32 M€ comprend trois volets d'investissements : l'entretien du patrimoine communautaire (116,06 M€), les investissements participant à l'attractivité communautaire (101,68 M€) et l'accompagnement des communes pour l'accueil des populations nouvelles (104,59 M€).

Le nouveau PPI 2022-2028 d'un montant de 374,69 M€ reprend les trois volets du précédent programme, et intègre ses opérations non achevées (les coups partis) pour une valeur estimée à 168 M€. Il traduit également les nouvelles priorités du mandat à travers les nouveaux volets

relatifs à l'aménagement durable (3,78 M€), l'habitat et solidarités urbaines (9,36 M€), la transition écologique et énergétique (7,20 M€), et les fonds de concours (20 M€).

### 5.6.1 L'effort d'investissement sur la période

La CACP a réalisé 242,52 M€ de dépenses d'investissement entre 2017 et 2021. Celles-ci se composent pour près de 80 % de dépenses d'équipement, le solde constituant des subventions d'équipement.

#### 5.6.1.1 Les dépenses d'équipement hors subventions

Entre 2017 et 2021, la CACP a exécuté 192,5 M€ de dépenses d'équipement cumulées, soit un rythme moyen annuel de 38,5 M€. Plus de 70 % de ces dépenses se concentrent sur les quatre programmes suivants du PPI 2016-2020 : « Patrimoine communautaire » (54,36 M€), « Groupe scolaire » (40,24 M€), « Équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire » (24,87 M€) et « Éclairage public » (20,28 M€).

**Tableau n° 30 : Les dépenses d'équipement par programme d'investissement (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Cumul
<b>Patrimoine communautaire</b>	<b>12,72</b>	<b>13,31</b>	<b>17,65</b>	<b>14,04</b>	<b>16,92</b>	<b>74,64</b>
Éclairage public	4,72	3,15	4,22	3,49	4,70	20,28
Patrimoine communautaire	8,00	10,17	13,42	10,55	12,21	54,36
<b>Investissement communautaire</b>	<b>8,06</b>	<b>6,38</b>	<b>14,17</b>	<b>17,18</b>	<b>16,85</b>	<b>62,64</b>
Autres accompagnement projets de développement	3,12	1,65	2,18	1,81	1,37	10,14
Développement économique et enseignement sup	0,85	1,02	1,57	4,74	1,47	9,66
Équipements culturels et sportifs (agglo)	2,14	1,87	4,26	3,82	12,78	24,87
Espaces publics	0,67	1,31	5,21	5,62	0,87	13,68
Transports et stationnement	1,28	0,53	0,95	1,19	0,36	4,30
<b>Accompagnement des communes</b>	<b>6,01</b>	<b>7,12</b>	<b>14,60</b>	<b>10,80</b>	<b>19,32</b>	<b>57,85</b>
Accueil petite enfance	0,02	0,41	0,22	0,07	2,08	2,80
Autres équipements communaux	0,03	0,99	0,23	0,10	0,05	1,40
Équipements culturels et sportifs (communes)	0,74	1,97	1,21	2,87	6,61	13,41
Groupes scolaires	5,23	3,75	12,94	7,75	10,57	40,24
<b>Hors programme PPI</b>		<b>0,24</b>	<b>0,21</b>	<b>0,21</b>	<b>0,21</b>	<b>0,87</b>
<b>Total Dépenses d'équipement (débit) (a)</b>	<b>26,80</b>	<b>27,05</b>	<b>46,63</b>	<b>42,22</b>	<b>53,30</b>	<b>196,00</b>
- Annulations de mandats (crédit) (b)		0,00	0,69	2,81	0,00	3,50
<b>Total Dépenses d'équipement nettes (a-b)</b>	<b>26,80</b>	<b>27,04</b>	<b>45,95</b>	<b>39,41</b>	<b>53,30</b>	<b>192,50</b>

Source : données CACP – Extraction du logiciel financier

Pour les trois plus gros programmes, les principales opérations d'équipement sont les suivantes :

- **Patrimoine communautaire (54,36 M€)**

Entre 2017 et 2021, la CACP a réalisé un total de 20,77 M€ d'investissements pour la voirie communautaire, axés sur la rénovation de la chaussée et des trottoirs (7,47 M€), l'aménagement de pistes cyclables (3,06 M€), la requalification de voirie (1,95 M€) et la mise en accessibilité des espaces publics (1,91 M€).

Elle a également consacré 17,37 M€ sur la période au patrimoine et bâtiment, répartis entre des acquisitions de biens (4,69 M€)<sup>90</sup>, des actions de rénovation (3,27 M€)<sup>91</sup>, d'entretien (2,19 M€)<sup>92</sup> ou d'aménagement de locaux divers (1,57 M€).

- **Groupes scolaires (40,24 M€)**

Le troisième volet du PPI 2016-2020 est consacré à l'accompagnement des communes dans l'accueil des populations nouvelles, la CACP réalisant les équipements de proximité résultant d'opérations d'urbanisme dans les ZAC et les lotissements de plus de 30 logements.

La rénovation, l'extension ou la construction de groupes scolaires constitue la principale dépense d'équipement de la CACP en la matière. Au cours de la période sous revue, la CACP a engagé la construction des groupes scolaires des Hauts de Cergy (12,99 M€), des Linandes « Doux-Épis » (11,88 M€) et Point du jour (5,76 M€) à Cergy, celui de Bas Noyer à Éragny (7,26 M€), et celui de Liesse 2 à Saint-Ouen l'Aumône (1 M€).

- **Équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire (24,87 M€)**

Les dépenses au profit des équipements culturels et sportifs se concentrent sur quatre grosses opérations : la restructuration de la piscine des Louvrais située à Pontoise (6,94 M€), la rénovation du pôle sportif Maradas-Joël Motyl (6,18 M€), les travaux d'extension du Forum de Vauréal (3,8 M€) et la modernisation des installations scéniques du Théâtre 95, à Cergy (1,67 M€). Sur la période, ces opérations représentent 75 % des dépenses effectuées sur ce programme.

Exprimé en euros par habitant, le niveau de dépenses d'équipement de la CACP (218 €) est supérieur à la moyenne nationale des communautés d'agglomération de même strate démographique (120 €), traduisant la priorité donnée à l'investissement pour la mise en œuvre des larges compétences communautaires.

**Tableau n° 31 : Les dépenses d'équipement en euros par habitant**

	2017	2018	2019	2020	Moyenne 2017-2020
CACP	160	192	265	256	218
Moyenne nationale	105	114	135	124	120

Source : direction générale des finances publiques – fiches Analyse des équilibres financiers fondamentaux (AEFF)

### 5.6.1.2 Les subventions d'équipement

La CACP a versé 50,04 M€ de subventions d'équipement entre 2017 et 2021, majoritairement destinées à accompagner les communes dans leurs investissements (groupes scolaires et autres équipements communaux) ou à cofinancer des opérations en lien avec l'habitat (plan local de l'habitat et aides à la pierre).

Au titre de son programme d'investissement « Autres équipements communaux », la CACP a attribué 11,59 M€ de subventions sur la période, dont 5,91 M€ pour la construction d'un parking et l'aménagement du Jardin de la Ville de Pontoise et 3,5 M€ pour les travaux de construction de l'équipement socio-culturel Axe Majeur-Horloge « Le Douze ».

Afin d'accompagner les communes dans les travaux d'extension ou d'aménagement qu'elles engagent sur leurs groupes scolaires, la CACP a versé 8,85 M€ de fonds de concours entre 2017 et 2021. Trois opérations dominent : l'extension de l'école Saint-Exupéry à Osny,

<sup>90</sup> Des bureaux et locaux de stockage dans l'immeuble Oréades à Cergy, 253 places de stationnement, un bâtiment situé place de la Pergola à Cergy.

<sup>91</sup> Rénovation du conservatoire à rayonnement régional, des piscines communautaires et du pôle des Maradas.

<sup>92</sup> Immeuble en copropriété situé place des Arts à Cergy.

la réhabilitation à Pontoise des locaux de l'ex chambre de commerce et d'industrie en vue d'y installer un groupe scolaire et un centre de loisirs (2,31 M€), et la restructuration du groupe scolaire Gustave Eiffel à Neuville-sur-Oise.

La CACP a versé 8,77 M€ de subventions dans le cadre de son programme d'investissement « Autres accompagnement projets de développement ». Sur ce total, 7,64 M€ correspondent à l'opération d'équipement du PLH, la CACP versant à des bailleurs sociaux des subventions pour la construction ou la réhabilitation de logements sociaux. Par ailleurs, elle a versé 7,08 M€ au titre des aides à la pierre (programme « 16AIL20146 », hors PPI).

## 5.6.2 Les recettes d'investissement

Le financement de l'investissement est assuré par les ressources propres et externes de la CACP via le recours à l'emprunt.

De 2017 à 2021, la CAF brute cumulée, 166,71 M€, a financé l'annuité de la dette en capital, 97,33 M€, et a dégagé une CAF nette cumulée de 69,38 M€ dédiée au financement des investissements.

**Tableau n° 32 : Le financement propre disponible (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Cumul
<b>CAF brute</b>	<b>29,29</b>	<b>32,79</b>	<b>36,40</b>	<b>33,70</b>	<b>34,53</b>	<b>166,71</b>
- Annuité en capital de la dette	19,36	23,15	19,08	18,62	17,13	97,33
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>9,93</b>	<b>9,65</b>	<b>17,32</b>	<b>15,08</b>	<b>17,40</b>	<b>69,38</b>
+ Fonds de compensation de la TVA	4,01	2,63	6,00	5,60	8,24	26,48
+ Subventions d'investissement reçues	3,81	5,30	16,40	10,72	12,70	48,94
+ Fonds affectés à l'équipement (amendes de police)	0,16	0,07	0,05	0,04	0,04	0,36
+ Produits de cession	3,28	0,28	2,40	0,00	0,02	5,98
<b>= Recettes d'inv. hors emprunt (D)</b>	<b>11,26</b>	<b>8,28</b>	<b>24,85</b>	<b>16,37</b>	<b>21,00</b>	<b>81,76</b>
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>21,19</b>	<b>17,92</b>	<b>42,17</b>	<b>31,45</b>	<b>38,40</b>	<b>151,13</b>
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre</b>	<b>- 10,46</b>	<b>- 18,63</b>	<b>- 12,90</b>	<b>- 19,25</b>	<b>- 25,69</b>	<b>- 86,94</b>
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0,00	0,33	-0,25	0,00	0,00	0,08
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b>	<b>- 10,46</b>	<b>- 18,30</b>	<b>- 13,15</b>	<b>- 19,25</b>	<b>- 25,69</b>	<b>- 86,86</b>
Nouveaux emprunts de l'année	13,00	17,70	21,00	20,28	28,01	100,00
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	2,54	- 0,60	7,85	1,03	2,33	13,14

Source : CRC d'après les comptes de gestion

Le financement propre disponible cumulé, 151,13 M€, a été assuré à hauteur de 46 % par la CAF nette, 32 % par les subventions d'investissement, 18 % par les versements du fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) et 4 % par les produits de cession.

La CACP a reçu 48,94 M€ de subventions d'investissement cumulées entre 2017 et 2021. Plus de la moitié de ces concours financiers provient de la SPL Cergy-Pontoise Aménagement (13,72 M€) et de la préfecture du Val-d'Oise (12,21 M€). Les autres principaux contributeurs ont été le conseil régional d'Île-de-France (7,42 M€) et le département du Val-d'Oise (3,74 M€).

Sur le fondement de l'article L. 301-5-1 du code de la construction et de l'habitat, la CACP a conclu des conventions avec l'État afin de se voir déléguer la compétence en matière d'aides à la pierre, de gestion des aides à l'habitat privé et d'aides publiques au logement. Ces conventions participent à la réalisation du PLH de la CACP, centré sur l'effort de construction de logements, une meilleure prise en compte des besoins locaux et la rénovation du logement social et des copropriétés. Au titre de l'aide à la pierre, l'État a apporté 12,21 M€ de fonds de concours sur la période 2017-2021.

**Tableau n° 33 : Les principaux financeurs de la CACP (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021	Cumul
<b>CERGY PONTOISE AMÉNAGEMENT</b>		<b>0,50</b>	<b>9,88</b>	<b>1,55</b>	<b>1,79</b>	<b>13,72</b>
<i>dont Groupes scolaires</i>		0,50	7,88	1,55	1,79	11,72
<i>dont Équipements culturels et sportifs (communes)</i>			2,00			2,00
<b>PRÉFECTURE VAL-D'OISE</b>	<b>1,18</b>	<b>2,17</b>	<b>0,24</b>	<b>4,69</b>	<b>3,94</b>	<b>12,21</b>
<i>dont Autres investissements locaux (aide à la pierre)</i>	1,00	1,97		4,38	3,73	11,08
<b>CONSEIL RÉGIONAL IDF</b>	<b>1,05</b>	<b>0,64</b>	<b>2,45</b>	<b>1,28</b>	<b>2,00</b>	<b>7,42</b>
<i>dont Transports et stationnement</i>	0,95	0,05	0,97	0,05	0,14	2,17
<i>dont Espaces publics</i>			0,83	0,33	0,29	1,45
<i>dont Équipements culturels et sportifs (communes)</i>				0,29	0,71	1,00
<b>CONSEIL DÉPARTEMENTAL DU VAL-D'OISE</b>	<b>0,39</b>	<b>0,45</b>	<b>1,04</b>	<b>1,28</b>	<b>0,59</b>	<b>3,74</b>
<i>dont Groupes scolaires</i>	0,34	0,41	0,66	0,96		2,37
<i>dont Équipements culturels et sportifs (CACP)</i>			0,15	0,07	0,43	0,65
<b>Somme des principaux financeurs</b>	<b>2,62</b>	<b>3,76</b>	<b>13,62</b>	<b>8,79</b>	<b>8,31</b>	<b>37,10</b>
<b>Total général des subventions perçues</b>	<b>3,81</b>	<b>5,30</b>	<b>16,43</b>	<b>10,72</b>	<b>12,70</b>	<b>48,97</b>

Source : données CACP – extraction du logiciel financier

## 5.7 L'endettement agrégé

Au sein de la direction financière de la CACP, le suivi et la gestion de la dette est assuré par une chargée de mission « Dette, trésorerie et état de l'actif ». La CACP a également recours à un cabinet externe qui l'accompagne pour sa notation annuelle et l'assiste pour le suivi et la gestion de l'encours de sa dette<sup>93</sup> propre et garantie, l'analyse des comptes agrégés et des opérations d'aménagement.

Compte tenu du rapprochement en cours des soldes des comptes de classe 16 entre le comptable et l'ordonnateur, il sera retenu ci-après les chiffres de l'encours de la dette tels qu'ils apparaissent dans les comptes administratifs de l'ordonnateur.

Sur la période, la progression de la dette reste dans des limites soutenables.

Le taux élevé de la dette par habitant fin 2021 (1 209 €/hab.) est à rapprocher du niveau important des dépenses d'équipement par habitant (251 €/hab.), qui s'explique par l'exercice par la CACP de larges compétences et la priorité donnée à l'investissement pour l'accompagnement des communes, notamment la réalisation des équipements publics rendus nécessaires par l'accueil de la population nouvelle.

### 5.7.1 La progression de la dette contenue dans les limites du pacte financier et fiscal

L'encours agrégé de la dette<sup>94</sup>, en incluant la dette « Aren'Ice », a progressé de 3,5 % sur la période sous revue pour dépasser 257 M€ fin 2021. En 2022, elle devrait, selon le budget supplémentaire<sup>95</sup>, progresser de 13,9 M€, dont 3,6 M€ au titre du BA « Aménagement ».

<sup>93</sup> Coût annuel moyen de 19 231,45 € pour la seule gestion de la dette sur la période 2017-2021.

<sup>94</sup> La dette agrégée s'entend de la dette du budget principal et des budgets annexes des services publics administratifs tenus en M14 (BA TEOM, GeMAPI, Aménagement et la Turbine).

<sup>95</sup> Budget supplémentaire pour le budget principal (9,2 M€) et le BA aménagement (3,6 M€) ; budget primitif pour BA TEOM (0,3 M€) et GeMAPI (0,8 M€).

**Tableau n° 34 : Évolution de l'encours de la dette agrégée (en M€)**

Au 31/12/N	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Budget principal	208,4	184,7	185,2	190,8	196,7	213
Budgets annexes (M14)	1,2	2,3	1,3	1,3	1,2	1,1
- dettes réciproques <sup>96</sup>	1	1	0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Total</b>	<b>208,6</b>	<b>186</b>	<b>186,4</b>	<b>192</b>	<b>197,8</b>	<b>214</b>
Dette PPP <sup>97</sup>	22,3	29,3	26,1	34,8	32	29,2
Dette « Aren'Ice » <sup>98</sup>	17,8	17,1	16,4	15,7	14,9	14,1
<b>Total général</b>	<b>248,7</b>	<b>232,4</b>	<b>228,9</b>	<b>242,5</b>	<b>244,7</b>	<b>257,3<sup>99</sup></b>

Source : comptes administratifs BP et BA en M14 (Aménagement, Ateliers relais, GeMAPI et TEOM), tableaux amortissement des emprunts PPP et « Aren'Ice » donnés par la CACP

Son accroissement entre 2016 et 2021 résulte principalement de la prise de possession, en 2019, de la dernière tranche de 11 M€ du PPP « Éclairage public », et de la constitution, entre 2019 et 2021, d'un fonds de roulement de 12,8 M€ en vue de faire face au remboursement *in fine* de l'émission obligataire de 2012 pour 25 M€. Pour ce faire, la CACP a mobilisé des volumes d'emprunt supérieurs à ses besoins en fonds de roulement pour près de 8 M€.

L'encours de la dette agrégée relève quasi exclusivement du budget principal. Elle est constituée d'un portefeuille diversifié de prêts (dettes cédées acceptées Dailly » pour 43,5 M€), d'obligations pour 59,75 M€, d'emprunts classiques en taux fixe et taux variable, d'emprunts revolving et d'un emprunt à taux structurés pour 154,5 M€, auprès des prêteurs habituels du marché français, hors émissions obligataires.

Le budget annexe « aménagement », créé à l'origine en 2003 pour comptabiliser les opérations menées en régie, retrace aujourd'hui les différents flux financiers, avant concession des opérations (acquisitions foncières, mandats d'études) et après concession (participation aux opérations, paiements échelonnés de foncier, résultat d'opérations). Seuls les fonds de concours versés par les concessionnaires au profit des équipements portés par la CACP continuent à être enregistrés sur le budget principal. Cela peut entraîner par moment un déséquilibre du budget annexe, comblé soit par des avances de trésorerie temporaires en provenance du budget principal, comme entre 2016 et 2018, soit par le recours à l'emprunt. Selon la CACP, un emprunt d'équilibre d'un montant de 3,6 M€ devrait être souscrit et comptabilisé dans le budget annexe en 2022. Cette situation, en privant le budget annexe de recettes importantes provenant des fonds de concours lui fait porter une dette qui relèverait sinon du budget principal.

La dette garantie, à hauteur de 90 % au profit des bailleurs sociaux, est contenue. Son encours, en diminution sur la période, représente 63,46 M€ fin 2021 soit 25 % de l'encours de la dette du budget principal. Le ratio prudentiel est respecté et la CACP n'a pas été appelée en garantie sur la période.

<sup>96</sup> En 2017, il s'agit d'avances remboursables à hauteur de 0,85 M€ au profit du BA Aménagement (faite en 2016, et remboursés en 2018) et 0,17 M€ au profit du BA Ateliers La turbine (réalisée en 2006 et remboursée partiellement à hauteur de 0,04 M€ en 2018).

<sup>97</sup> Correction années 2019 et 2020 de l'encours du PPP (erreur dans les annexes A2.9/ tableaux amortissements).

<sup>98</sup> Jusqu'en 2017 inclus, la part fixe de la compensation d'obligation de services publics étant imputée au compte 611 fonctionnement. À compter de 2018, la partie fixe de la COSP identifiée comme remboursement de l'emprunt souscrit par le délégataire pour le financement de l'ouvrage, et qui a fait l'objet d'une cession Dailly est dorénavant comptabilisée en 1675 pour la partie remboursement en capital.

<sup>99</sup> Ce chiffre ne tient pas compte du décaissement « pour ordre » de 1 060 000 € de l'emprunt revolving n° 603, réalisé en fin d'exercice budgétaire pour solder le compte 16 449 « Opérations afférentes à l'option de tirage sur ligne de trésorerie ». À noter que l'annexe A2.2 du BP 2022 mentionne un CRD au 1<sup>er</sup> janvier 2022 de l'emprunt n° 603 de 1 325 000 € alors que le CA mentionne dans son annexe un CRD au 31 décembre 2022 de 0 €.

**Tableau n° 35 : Capacité et ratio de désendettement du budget principal<sup>100</sup> (en M€)**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Total dette</b>	<b>231,1</b>	<b>227,7</b>	<b>241,3</b>	<b>243,4</b>	<b>256,6</b>
<i>dont dette BP</i>	<i>184,7</i>	<i>185,2</i>	<i>190,8</i>	<i>196,7</i>	<i>213,3</i>
<i>dont dette PPP</i>	<i>29,3</i>	<i>26,1</i>	<i>34,8</i>	<i>32</i>	<i>29,2</i>
<i>dont dette « Aren'Ice »</i>	<i>17,1</i>	<i>16,4</i>	<i>15,7</i>	<i>14,9</i>	<i>14,1</i>
<b>CAF brute</b>	<b>29,3</b>	<b>32,8</b>	<b>36,4</b>	<b>33,7</b>	<b>34,5</b>
<b>Capacité de désendettement (dette/CAF)</b>	<b>7,89</b>	<b>6,94</b>	<b>6,63</b>	<b>7,23</b>	<b>7,44</b>
<b>Ratio de désendettement (dette/ RRF) (en %)</b>	<b>180,7</b>	<b>176,9</b>	<b>178,6</b>	<b>185,8</b>	<b>196,9</b>

Source : CRC d'après les comptes de gestion et les comptes administratifs du budget principal

Pour le seul budget principal, il faut l'équivalent de sept ans et cinq mois de CAF brute pour rembourser l'encours de la dette en 2021, contre six ans et sept mois en 2019. Ce ratio reste en deçà de la durée maximale de 10 ans fixée par le pacte financier et fiscal, et du plafond national de 12 ans fixé par l'article 29 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 relative à la programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022.

L'encours de la dette augmentée de la dette cédée acceptée « Aren'Ice » représente en 2021 près de deux fois le montant des recettes réelles de fonctionnement, ce qui le situe à la limite d'un ratio de désendettement inférieur à 200 % posée dans le pacte financier et fiscal.

Le nouveau pacte financier et fiscal 2022-2026 ne se fixe plus comme objectif un ratio de désendettement inférieur à 200 % mais la stabilisation de l'encours de la dette en valeur à la fin de la mandature.

### **5.7.2 Le taux de la dette sécurisée s'établit à 1,98 % en 2021**

Fin 2021, près de 91 % de la dette agrégée est constituée de dettes en taux fixe (contre 81,7 % en 2017), limitant ainsi la sensibilité à la remontée actuelle des taux. La CACP a profité de la baisse des taux fixes sur la période pour sécuriser son encours, en se finançant exclusivement en taux fixe sur le marché bancaire.

Elle a procédé en 2020 à des opérations de refinancement pour 21,5 M€. La dette PPP et celle de l'« Aren'Ice » n'ont pas fait l'objet d'opérations de réaménagement ou de renégociation compte tenu des conditions contractuelles de remboursement par anticipation.

Dans un contexte général de baisse de taux sur la période sous revue, la CACP a vu le coût moyen de sa dette diminuer sur la période. Le taux moyen est passé de 2,39 % en 2017 à 1,98 % en 2021<sup>101</sup>.

La dette ne comporte pas de risque de taux au regard de la charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales (100 % de son encours est classé en 1A). La durée de vie moyenne est de 5 ans et 11 mois<sup>102</sup>.

<sup>100</sup> Corrigée de la dette cédée acceptée « Aren'Ice ».

<sup>101</sup> Pour les EPCI de la même strate et communes de + 100 000 habitants suivis par Finance Active, le taux moyen fin 2021 est de 1,72 % in rapport Observatoire de la dette de FinanceActive mars 2022.

<sup>102</sup> Hors dette cédée acceptée « Aren'Ice ».

### 5.7.3 L'enjeu du remboursement *in fine* des émissions obligataires

Très tôt, la CACP a diversifié ses financements en recourant directement au marché financier via six émissions obligataires qui représentent fin 2021 près de 23 % de l'encours total de la dette agrégée, pour un montant de 59,75 M€. Aux émissions groupées avec les communautés urbaines en 2007 et 2008 ont succédé les quatre émissions obligataires menées par la seule CACP en 2012, 2013 et 2014.

L'émission obligataire de 25 M€ en 2012 s'est réalisée dans de bonnes conditions<sup>103</sup> et s'est poursuivie en 2013 (deux fois 10 M€) et 2014 (une fois 10 M€), en complément du recours à des prêts bancaires classiques, afin de lisser la charge de remboursement en capital.

**Tableau n° 36 : Émissions obligataires 2012-2014**

Année	Montant (en M€)	Taux (en %)	Durée (année)	Date remboursement <i>in fine</i>
2012	25	3,9	10	2022
2013	10	3,1	15	2028
2013	10	2,6875	10	2023
2014	10	2,278	10	2024

Source : comptes administratifs

Le remboursement *in fine* de ces émissions obligataires a nécessité d'anticiper ses impacts en matière budgétaire et de trésorerie. En effet la CACP n'a ni souscrit régulièrement des emprunts avec remboursement *in fine*, recréant naturellement un amortissement régulier, ni anticipé de recettes importantes les années de remboursement *in fine*. Dès lors, et n'ayant pas retenu la possibilité offerte par la M14 de provisionner ces remboursements au motif qu'elle annihilerait tout gain lié au remboursement *in fine*, la CACP a mis en œuvre deux mesures pour faire face à ces pics d'amortissement dont 25 M€ en 2022.

En premier lieu, l'ajustement des profils d'amortissements des nouveaux prêts souscrits à partir de 2014 et le réaménagement de cinq prêts en 2020 ont permis de diminuer les annuités en capital, passant de 18,62 M€ en 2020 à 12,10 M€<sup>104</sup> en 2022.

En deuxième lieu, la constitution d'un fonds de roulement de 12,8 M€ fin 2021, conformément à la stratégie retenue par la CACP, s'est constitué par une sur-mobilisation des emprunts sur la période 2019 à 2021 à hauteur de 11,2 M€<sup>105</sup>.

La CACP indique que le recours à l'émission obligataire en 2012 a été la solution la plus compétitive par rapport aux offres alternatives de financement<sup>106</sup>. S'appuyant sur une ingénierie largement externalisée, elle a réussi à mettre en œuvre une stratégie permettant de faire face en 2022 au remboursement *in fine* de l'emprunt obligataire de 2012 d'un montant de 25 M€.

## 5.8 La gestion de trésorerie consolidée

### 5.8.1 Une trésorerie abondante depuis 2017, soutenue par les budgets annexes

L'équilibre financier se caractérise sur la période par un fonds de roulement positif, en forte augmentation en 2019 pour atteindre 12,8 M€ fin 2021, et par de très importantes ressources en fonds de roulement (besoin en fonds de roulement négatif) de plus de 31 M€ sur la période, excepté en 2019.

<sup>103</sup> Elle a fait l'objet d'une notation A1 (qualité moyenne supérieure) avec des perspectives stables par Moody's.

<sup>104</sup> Selon annexe A2.2 du BP 2022 et amortissements des dette Dailly.

<sup>105</sup> Cf. tableau 32.

<sup>106</sup> FCL Gérer la Cité a chiffré l'économie de l'émission obligataire à 0,9 M€ par rapport à l'émission de l'ACUF, 1,8 M€ par rapport au prêt CDC en taxes foncières à 5,34 % sur 15 ans en remboursement constant donc pour une durée équivalente un peu plus courte que le remboursement *in fine* à 10 ans, et 2 M€ par rapport à un emprunt fictif sur 20 ans à 4,9 %.

**Tableau n° 37 : Équilibre financier consolidé (en M€)**

au 31 décembre	2017	2018	2019	2020	2021
Fonds de roulement net global	2,21	1,61	9,46	10,49	12,82
- Besoin en fonds de roulement global	- 32,47	- 32,20	- 20,53	- 34,61	- 31,34
<b>=Trésorerie nette</b>	<b>34,68</b>	<b>33,81</b>	<b>29,99</b>	<b>45,10</b>	<b>44,16</b>
<i>dont trésorerie budgets annexes</i>	<i>23,93</i>	<i>24,58</i>	<i>18,96</i>	<i>23,85</i>	<i>25,30</i>

Source : CRC d'après les comptes de gestion du budget principal

Les niveaux élevés de la trésorerie, entre 30 M€ à 45 M€ selon les années, s'expliquent majoritairement par les soldes de la trésorerie des budgets annexes, notamment celui de la TEOM en raison de retard dans la réalisation de travaux et du budget annexe « Aménagement ».

Pour le seul budget principal, la trésorerie, quasi constante entre 2017 et 2019, a doublé en 2020 pour atteindre 18,9 M€ à fin 2021, dû en partie par l'anticipation du remboursement *in fine* de l'émission obligataire de 25 M€ courant 2022. Ces niveaux correspondent entre un mois et demi et trois mois de charges courantes, ce qui est d'autant plus important au regard de la contribution des budgets annexes.

**Tableau n° 38 : Équilibre financier budget principal (hors dette « Aren'Ice » et PPP)**

en M€	2017	2018	2019	2020	2021
Fonds de roulement	2,21	1,61	9,46	10,49	12,82
Besoin en fonds de roulement net	- 8,84	- 7,71	- 1,58	- 10,79	- 6,04
<b>Solde trésorerie net hors comptes de rattachement avec les BA</b>	<b>11,05</b>	<b>9,32</b>	<b>11,04</b>	<b>21,28</b>	<b>18,86</b>
en nombre de jours de charges courantes	57,9	48,6	56,3	106,0	96,0

Source : CRC d'après les comptes de gestion budget principal

La forte augmentation du fonds de roulement en 2019 s'explique par un recours à l'emprunt à hauteur de 21 M€ pour un besoin de 13,1 M€ conformément à la stratégie<sup>107</sup> mise en œuvre pour faire face au pic obligataire de 2022.

Parallèlement, le budget principal dégage de façon permanente des ressources en fonds de roulement comprises entre 6 M€ et 9 M€, impactées en 2019 et 2020 des variations de l'encours fournisseurs, à rebours des évolutions du délai de paiement. La CACP n'a toutefois pas pu éclairer la chambre sur cette situation.

## 5.8.2 La gestion de trésorerie

La CACP a eu recours à deux lignes de trésorerie de 10 M€ chacune et à deux ouvertures de crédit (crédits revolving) à long terme contractées en 2003 et 2005. En complément, elle a commencé à souscrire des emprunts avec phases de mobilisation qui permettent d'ajuster la disponibilité des fonds aux besoins.

Les commissions de non utilisation et d'engagement se sont chiffrées à 25 363,76 € et les intérêts à 9 266,46 €<sup>108</sup> sur la période.

La ligne de trésorerie de 10 M€ souscrite en 2018 n'a été ni mobilisée ni reconduite depuis. L'utilisation des deux crédits *revolving* a été revue avec un décaissement en fin d'année et un remboursement en début d'année suivant, ce qui permet de limiter les coûts d'utilisation et d'ajuster au plus près le montant de l'emprunt sur le budget principal en tenant compte de l'affectation du résultat.

<sup>107</sup> Cf. rapport présentation CA de 2018 et prospectives financières (cf. rapport CA de 2019).

<sup>108</sup> Selon annexe A2.1 du CA 2017, car non individualisés au compte 6615 comme le prévoit la M14.

### 5.8.3 Le délai de paiement réduit juste au niveau réglementaire en 2021

Cette amélioration s'appuie sur une réduction des délais du comptable plus importante que celle de l'ordonnateur, dont le délai fin 2021 se situe encore au-dessus du délai cible de 20 jours. La chambre relève cependant la forte baisse du délai de l'ordonnateur depuis 2019, qu'il explique par la réorganisation du service comptable et une sensibilisation accrue des directions opérationnelles.

La dématérialisation du circuit des factures et de leur paiement, la fluidité du circuit de l'ordonnancement et du mandatement, la réorganisation interne du service comptable et des directions opérationnelles sont donc à poursuivre pour maîtriser le délai de paiement.

**Tableau n° 39 : Délai global de paiement et intérêts moratoires**

en €	2017	2018	2019	2020	2021
Délai global de paiement (jour)	44,8	40,8	45,7	35,9	29,5
<i>dont CACP</i>	31,4	37,5	42,4	31,1	24,6
<i>dont Comptable</i>	13,4	3,3	3,3	4,8	4,9
Intérêts moratoires mandatés (en €)	0	869,97	0	29 609,67 <sup>109</sup>	319,50

Source : direction générale des finances publiques et comptes de gestion

Les montants variables des intérêts moratoires sur la période sous revue ne sont cohérents ni avec le potentiel volume de facturation, ni avec les délais de paiement constatés tant en fonctionnement, qu'en investissement. De plus, il apparaît que ces versements ont été effectués sur sollicitation de tiers dans le cadre de marchés publics, à l'appui de réclamations.

La chambre rappelle que la liquidation des intérêts moratoires est d'ordre public et que l'ordonnateur est tenu d'y procéder.

## 6 CONCLUSION

Malgré la « banalisation » de son statut et de sa gouvernance depuis 2014, la CACP a su conserver les attributs d'une ville nouvelle attractive, rester un pôle universitaire et économique de premier plan et fournir des équipements structurants à rayonnement métropolitain. Elle a continué à accueillir des populations nouvelles dans une trame verte préservée, tout en conservant un haut niveau d'équipements et de services publics. Elle a fourni, à cet effet, un effort d'équipements conséquent, soit en propre, soit via de grands projets d'aménagement, grâce à une situation financière maîtrisée.

Elle doit désormais relever des défis nouveaux pour elle mais communs aux autres intercommunalités : la rénovation des quartiers les plus anciens dans le cadre de la transition écologique, la diversification de l'offre de logements et le renouvellement de son tissu économique, nécessaire à la préservation du potentiel d'emplois du territoire et de ses ressources fiscales.

Pour ce faire, la CACP devra maintenir un effort d'investissement significatif alors que son épargne brute sera sous tension dès 2022, avec des dépenses de fonctionnement, alourdies par l'inflation, qui pourraient progresser plus vite que ses recettes. Elle devra donc recentrer ses dépenses sur ses propres actions plutôt que le soutien aux investissements de ses communes membres, tout en mobilisant une part importante de ressources externes (25 % du financement global des projets selon ses prévisions).

<sup>109</sup> Dont 13 188,91 € au titre de contentieux jugé par arrêt de la Cour administrative d'appel en 2020 (cf. partie provision).

## **ANNEXES**

Annexe n° 1. Déroulement de la procédure .....	58
Annexe n° 2. Population et représentation des communes au conseil communautaire 2019 .....	59
Annexe n° 3. Opérations d'aménagement concertées .....	60
Annexe n° 4. Glossaire des sigles.....	61

## Annexe n° 1. Déroulement de la procédure

Le contrôle des comptes et de la gestion de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise a porté sur les exercices 2017 et suivants. Durant cette période, les ordonnateurs étaient les suivants :

- Dominique Lefebvre Jusqu'au 10 juillet 2020,
- Jean-Paul Jeandon à compter du 10 juillet 2020.

*Le tableau ci-dessous retrace les différentes étapes de la procédure définie par le code des juridictions financières aux articles L. 243-1 à L. 243-6, R. 243-1 à R. 243-21 et par le recueil des normes professionnelles des chambres régionales et territoriales des comptes :*

Ministère public	Nombre	Date
Avis de compétence		

Instruction	Date	Destinataire/Interlocuteur
Notification d'ouverture de contrôle	07/12/2021	M. Lefebvre, ancien ordonnateur M. Jeandon, ordonnateur actuel
Entretien de début de contrôle	10/01/2022	M. Jeandon, ordonnateur actuel
Entretien de fin d'instruction	08/07/2022 11/07/2022	M. Jeandon, ordonnateur actuel M. Lefebvre, ancien ordonnateur

Délibéré de la formation compétente		Date	Participants
Rapport d'observations provisoires		16/09/2022	
Document	Nombre	Date	Destinataire
Notification du rapport d'observations provisoires	2	29/10/2022 27/10/2022	M. Lefebvre, ancien ordonnateur M. Jeandon, ordonnateur actuel
Notification d'extraits du rapport d'observations provisoires	1	27/10/2022	M. Lechat, comptable public
Réponses reçues au rapport d'observations provisoires	Nombre		Date
	2		22/12/2022 et 02/01/2023

Auditions	Date	Destinataire
Ordonnateur/Ancien ordonnateur/Tiers	<b>24/01/2023</b>	M. Lefebvre, ancien ordonnateur

Délibéré de la formation compétente		Date	Participants
Rapport d'observations définitives		02/02/2023	
Document	Nombre	Date	Destinataire
Notification du rapport d'observations définitives	2	10/03/2023	M. Lefebvre, ancien ordonnateur M. Jeandon, ordonnateur actuel
Réponses reçues au rapport d'observations définitives	Nombre		Date
	2		07/04/2023

**Annexe n° 2. Population et représentation des communes  
au conseil communautaire 2019**

Commune	Population municipale	% de la population CACP	Nombre de sièges de conseillers communautaires titulaires	% sièges /population communale
Cergy	65 911	31	22	0,03
Pontoise	32 405	15	10	0,03
Saint-Ouen l'Aumône	24 674	12	8	0,03
Éragny	18 296	9	5	0,03
Osny	17 446	8	5	0,03
Vauréal	16 456	8	5	0,03
Jouy-Le-Moutier	16 741	8	5	0,03
Courdimanche	6 709	3	2	0,03
Menucourt	5 902	3	2	0,03
Maurecourt	4 414	2	2	0,05
Neuville-sur-Oise	2 043	1	1	0,05
Boisemont	818	0	1	0,12
Puiseux-Pontoise	583	0	1	0,17
<b>Total</b>	<b>212 398</b>	<b>100</b>	<b>69</b>	

Source : CRC d'après Institut national de la statistique et des études économiques

**Annexe n° 3. Opérations d'aménagement concertées**

**Tableau n° 40 : Synthèse des bilans arrêtés au 31/12/2020 pour les opérations concertées**

Opérations	Bilan initial			Compte rendu annuel à la collectivité locale (CRACL) 2020				Écart CRACL 2020/ Bilan initial	
	Fonds de concours de l'opération versés au concedant  a	Participations Concedant		Résultat à terminaison  d	Fonds de concours de l'opération versés au concedant	Participations Concedant			Résultat à terminaison
		Équilibre b	Équipts Publics c			Équilibre	Équipements Publics		
ZAC Béthunes Sud	79 615	0	0	0	79 615	0	0	3 391 405	3 391 405
ZAC Moulin à Vent	1 004 483	0	0	0	0	700 000	1 291 250	33 613	33 613
ZAC Saint-Apolline	4 150 769	0	0	0	6 828 326	510 000	0	38 059	38 059
Auto	0	0	0	5 937	0	0	0	383 345	377 408
ZAC Cergy Puisseux	989 840	0	0	0	0	0	179 000	1 204 026	1 204 026
ZAC du Vert Galant	757 934	0	0	0	0	0	0	1 864 154	1 864 154
ZAC Chaussée-Puisseux	0	0	0	28 511	0	0	0	778 500	749 989
Quartier Préfecture	0	2 400 000	0	273 000	0	578 273	2 471 727	341 550	68 550
Plateau Éragny	0	2 400 000	0	131 000	0	793 476	525 000	1 406 705	1 275 705
Parc des Bellevues	0	0	0	610 000	0	0	0	233 990	- 376 010
ZAC Neuville Université	2 362 000	0	0	427 000	0	0	360 239	383 661	- 43 339
ZAC Pièce Alçon	0	0	0	0	0	0	200 000	106 061	106 061
ZAC Bossut	550 000	0	1 238 300	0	2 550 000	0	1 810 068	4 086	4 086
ZAC Bois d'Aton	0	0	350 000	0	0	0	450 000	7 320	7 320
ZAC Jouy le Moutier	2 800 000	0	0	-315	2 800 000	5 000 000	0	96 856	97 171
ZAC Linandes 2	9 874 549	900 000	0	18 680	9 874 549	0	11 760 220	1 447	- 17 233
ZAC Llesse2	1 200 000	0	0	6 363	1 200 000	0	2 400 000	714	- 5 649
ZAC Grand Centre	1 848 539	0	0	0	750 000	0	0	54 652	54 652
<b>Total concessions</b>	<b>25 617 729</b>	<b>5 700 000</b>	<b>1 588 300</b>	<b>1 500 176</b>	<b>24 082 490</b>	<b>7 581 749</b>	<b>21 447 504</b>	<b>10 330 144</b>	<b>8 829 968</b>

Source : Données CACP, bilan 2020 - CRACL

#### **Annexe n° 4. Glossaire des sigles**

<b>AC</b>	Attribution de compensation
<b>BA</b>	Budgets annexes
<b>CA</b>	Compte administratif
<b>CACP</b>	Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise
<b>CAF</b>	Capacité d'autofinancement
<b>CFE</b>	Contribution foncière des entreprises
<b>CGCT</b>	Code général des collectivités territoriales
<b>COSP</b>	Contribution pour obligations de service public
<b>CP</b>	Crédits de paiement
<b>CRC</b>	Chambre régionale des comptes
<b>CSG</b>	Club des sports de glace
<b>DGF</b>	Dotation globale de fonctionnement
<b>DSP</b>	Délégations de service public
<b>EBF</b>	Excédent brut de fonctionnement
<b>EPCI</b>	Établissement public de coopération intercommunale
<b>EPIC</b>	Établissement public industriel et commercial
<b>FFHG</b>	Fédération française de hockey sur glace
<b>FPIC</b>	Fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales
<b>GeMAPI</b>	Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations
<b>HCCP</b>	Hockey club de Cergy-Pontoise
<b>HT</b>	Hors taxe
<b>ICNE</b>	Intérêts courus non échus
<b>PLH</b>	Programme local de l'habitat
<b>PPI</b>	Plan pluriannuel d'investissement
<b>PPP</b>	Partenariat public privé
<b>RODP</b>	Redevance d'occupation du domaine public
<b>SAN</b>	Syndicat d'agglomération nouvelle
<b>SAS</b>	Société par actions simplifiées
<b>SCSI</b>	Service commun des systèmes d'information
<b>SMAACP</b>	Scène des musiques actuelles et amplifiées de Cergy-Pontoise
<b>SMEAG</b>	Syndicat mixte d'études, d'aménagement et de gestion
<b>SPA</b>	Services publics administratifs
<b>SPIC</b>	Services publics industriel et commerciaux
<b>SPL</b>	Société publique locale
<b>SPLA</b>	Société publique locale d'aménagement
<b>TEOM</b>	Taxe d'enlèvement des ordures ménagères
<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>ZAC</b>	Zones d'aménagement concerté

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT  
DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION  
CERGY-PONTOISE (\*)**

**ET**

**RÉPONSE DE M. DOMINIQUE LEFEBVRE  
ANCIEN PRÉSIDENT  
DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION  
CERGY-PONTOISE (\*)**

*(\*) Ces réponses jointes au rapport engage la seule responsabilité de ses auteurs, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.*



**Direction des finances**

Affaire suivie par : Kevin Crouzet  
Tél. : 01 34 41 93 87  
Courriel : kevin.crouzet@cergypontoise.fr

**Monsieur Thierry VUGHT**

Chambre régionale des comptes Ile-de-France  
6 cours des Roches  
77186 Noisiel

A l'attention de Monsieur Thierry Vught,

Cergy-Pontoise, le 5 avril 2023,

**Objet : Réponse de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes (contrôle n°2021-0107 – Rapport n°2023-011R)**

Monsieur le Président,

En réponse à la transmission du rapport d'observations définitives concernant la gestion de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise pour les exercices 2017-2021 et conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du code des juridictions financières, je vous prie de bien vouloir trouver en retour les remarques et compléments que la lecture de ce rapport appelle.

En préalable, je tenais à souligner le fort intérêt avec lequel j'ai pris connaissance de ce rapport définitif qui, au-delà de l'examen de la régularité et de la sincérité des comptes de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, met l'accent sur certaines spécificités en lien avec l'histoire de la collectivité et son statut d'ancien Syndicat d'agglomération nouvelle (SAN) dont il n'est pas possible de faire abstraction.

Je me réjouis de l'appréciation générale portée par la Chambre régionale des comptes qui souligne que Cergy-Pontoise a su « *conserver les attributs d'une ville nouvelle attractive* », en particulier depuis 2020, grâce notamment à « *un haut niveau d'équipement et de service public* ». Cela en prenant appui sur « *une situation financière maîtrisée* » à laquelle j'apporte une attention particulière. Ces conclusions rejoignent ainsi le sens des orientations impulsées. De nombreuses observations pointées par la Chambre régionale des comptes viennent par ailleurs confirmer les constats dressés et la nécessité de certaines actions engagées depuis le début du mandat.

Par ce courrier, je souhaite donc apporter des précisions sur certains éléments soulevés, mais aussi vous faire part des projets développés depuis plusieurs mois désormais. Surtout, je tiens également à souligner par la présente mon souhait d'assurer le bon fonctionnement de la Communauté d'agglomération depuis le renouvellement de l'exécutif en 2020 et son inscription sur le territoire cergypointain.

- **Sur la qualité de l'information budgétaire et comptable**

Je relève, en premier lieu, vos remarques relatives à la qualité de l'information budgétaire et financière. Le rapport souligne la qualité de la documentation budgétaire et des analyses produites, tout en pointant certaines limites ou insuffisances. Convaincu de la nécessité d'une transparence budgétaire et financière, j'attache une importance certaine à la communication financière et à l'accessibilité de ces informations au plus grand nombre, d'autant plus dans un contexte budgétaire contraint. Chacun de ces rapports, en prenant appui sur un support visuel et synthétique, fait l'objet d'une présentation détaillée dans les différentes instances de l'EPCI et d'un temps de débat dédié où l'ensemble des réponses est apporté.

Néanmoins, dès l'exercice 2023, des ajustements ont été réalisés concernant à la fois la mise en ligne des présentations relatives aux informations financières essentielles, mais aussi sur les informations figurant sur les orientations budgétaires en matière de personnel. Il en est de même concernant les annexes budgétaires.

Dans une perspective similaire, j'ai également souhaité dès mon arrivée qu'un rapport d'activités soit préparé par les services conformément aux obligations législatives qui incombent aux EPCI. Ce dernier continuera bien évidemment à être produit annuellement sur le reste du mandat comme je m'y suis engagé dans le pacte de gouvernance délibéré en 2021.

Sur les différents éléments liés à l'apurement de comptes et à la qualité comptable, un travail a déjà été engagé par les services de la CACP comme cela est le cas pour la stratégie de provisions. Ce dernier sera progressivement poursuivi et amplifié par les services de la CACP.

- **Sur le recours à la gestion déléguée et notamment la DSP Aren'Ice**

Comme le rappelle le rapport, la CACP a recours à la gestion déléguée par le truchement de plusieurs concessions, d'un affermage pour l'eau potable et d'un partenariat public-privé pour l'éclairage public. Différentes raisons ont pu justifier le recours à ce mode de fonctionnement en fonction des contextes et du niveau des infrastructures. Si ces différents modes de gestion engagent effectivement sur le long terme les finances de la collectivité, à chaque fois la décision a été prise afin de garantir un service public de qualité et performant, ainsi qu'une gestion financière optimisée. L'un des exemples le plus probant est celui de l'éclairage public dont les installations ont été profondément renouvelées et modernisées. Dans le contexte inflationniste actuel, la CACP bénéficie pleinement de ces investissements.

De manière générale, je peux vous assurer que le suivi des contrats de DSP fait partie des priorités des services de la CACP. Pour chacun des contrats, des groupes de travail transversaux sont mis en place associant à la fois les directions ressources et les directions opérationnelles concernées. Ces services ont toujours réalisé leur travail avec application afin de préserver les intérêts de la CACP.

Surtout, en lien avec la question plus spécifique de la DSP Aren'Ice, je tiens à souligner que conscient des limites du fonctionnement antérieur et des inscriptions budgétaires existantes, l'ensemble de la documentation budgétaire 2023 (prospective, rapport d'orientations budgétaires, budget primitif) a été réalisé en intégrant dans l'encours de dette le montant de la dette Aren'Ice afin de donner la vision la plus fiable et la plus transparente possible de la situation de la CACP. Comme demandé par la Chambre, la dette Aren'Ice est désormais bien intégrée dans les annexes budgétaires relatives à la dette, ainsi que dans l'ensemble des rapports produits.

Il est également souligné l'absence d'écriture spécifique à l'actif de la CACP lors de la mise en service de l'équipement. Dès lors, compte tenu de cette situation, les services de la CACP se sont d'ores et déjà rapprochés du Service de gestion comptable du Val d'Oise afin d'entamer les régularisations nécessaires

concernant notamment l'intégration à l'actif et au passif de cette délégation de service public. Une démarche similaire sera conduite sur le PPP Eclairage public.

Enfin, sur le sujet de la délégation Aren'Ice, j'ai également souhaité la mise en place d'un audit portant à la fois sur les dispositions financières de la délégation, ainsi que sur l'évaluation des conditions financières du contrat qui sera prochainement approfondi. Ce dernier confirmait notamment que l'équilibre initial de l'opération, en particulier financier, était bouleversé par les difficultés rencontrées dans l'organisation de spectacles et que cette dimension de l'équipement n'avait pas trouvé sa pleine vocation au regard des dispositions initialement prévues. Le travail engagé doit ainsi permettre de revenir à une meilleure conciliation des usages.

- **Sur l'encours de dette de la collectivité**

Par ailleurs, je rejoins le constat du rapport sur le niveau d'endettement de la CACP, dont une partie est étroitement corrélée à la gestion déléguée, qui fait partie des points de vigilance de la collectivité et auquel une attention particulière a été portée dans le cadre de la construction budgétaire 2023.

Je tiens néanmoins à rappeler que si la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise porte un endettement important, ce dernier reste soutenable et sécurisé comme l'illustre notamment la notation régulière portée par une agence de notation sur la période sous revue. Certes, le taux d'endettement de la CACP est plus élevé que la moyenne des communautés d'agglomération comparables, mais reste similaire voire en deçà de celui des autres SAN. Le niveau élevé des dépenses d'équipements s'explique par la priorité donnée à l'investissement pour la mise en œuvre de compétences communautaires et l'accompagnement des communes dans le cadre des différents PPI passés, mais aussi par les spécificités du territoire liées à son héritage de « ville nouvelle » qui ne doit pas être omis.

Conscient de cet enjeu financier, la collectivité s'est dotée dans son pacte financier et fiscal 2022-2026 d'un objectif fort visant à stabiliser l'encours de dette en valeur à la fin de la mandature, là où précédemment il s'agissait de disposer d'un ratio de désendettement inférieur à 200%.

- **Sur le positionnement renouvelé de la Communauté d'agglomération**

En dernier lieu, à plusieurs reprises et notamment en conclusion du rapport, la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise est invitée « à recentrer ses dépenses sur ses propres actions plutôt que le soutien aux investissements de ses communes membres ». Au-delà des contraintes macroéconomiques (inflation, hausse des taux d'intérêt) qui viennent durablement modifier les investissements de la CACP comme le traduit notamment le budget primitif 2023, je rejoins pleinement le constat dressé. Une nouvelle phase de développement doit s'ouvrir pour le territoire cergypontain conduisant à revoir les modalités d'intervention de la Communauté d'agglomération auprès des communes, plus particulièrement dans les investissements qui ont pu être portés pour leur compte par le passé.

Ainsi, concrètement, le PPI 2022-2028 ne porte que deux opérations en maîtrise d'ouvrage pour le compte des communes. Par ailleurs, après un travail étroit et concerté avec l'ensemble des communes, j'ai également souhaité que le montant des fonds de concours soit plafonné à hauteur de 20 millions d'euros et répartis proportionnellement à la population avec l'instauration d'un traitement spécifique pour les communes de moins de 10.000 habitants. De surcroît, ces fonds de concours sont désormais fléchés vers des thématiques prioritaires en lien avec l'avenir du territoire à savoir la transition durable et les équipements des communes à dominante culturelle et sportive. Cette disposition a été inscrite dans notre Pacte financier et fiscal 2022-2026.

Enfin, je souhaite également poursuivre ce travail de redéfinition des relations entre les communes et leur EPCI en approfondissant les mutualisations, alors que le rapport évoque à juste titre une « mutualisation limitée ». Ainsi, comme l'illustre le projet de mutualisation 2021-2026 élaboré selon une méthodologie renouvelée en lien avec l'ensemble des communes, la liste de nos ambitions est forte et longue. Il est néanmoins possible de citer sans exhaustivité les domaines suivants : gestion du domaine public, les

archives, l'énergie, la santé, l'aménagement, mais aussi l'extension du service commun des systèmes d'information

L'ensemble de ces éléments viennent ainsi contribuer à écrire une nouvelle page dans le développement du territoire cergypontrain et apporter des réponses concrètes aux défis nouveaux de l'action locale.

En espérant avoir apporté les précisions et éclaircissements attendus, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

*bien cordialement*

**Jean-Paul JEANDON**  
Président CACF



**Dominique LEFEBVRE**

**Ancien député du Val d'Oise**

**Président de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise (2001/2020)**

16, Allée de Bellevue

95000 Cergy

06.85.72.00.67

dominique.lefebvre@ccomptes.fr



Monsieur le Président de la Chambre régionale  
des comptes d'Île-de-France  
6, cours des Roches  
BP 187  
77315 Marne-la-Vallée cedex 2

Cergy-Pontoise, le 4 avril 2023

**Objet** : Observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise

**Vos références** : N°/G/270/23-0074B - Contrôle n°2021-0107 – Rapport n° 2023-0011 R

Monsieur le président,

J'accuse réception du rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de la Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise pour les exercices 2017 et suivants.

Je tiens à saluer la prise en compte par la Chambre de la plupart des observations et remarques que je lui ai communiquées, dans le cadre de la contradiction du rapport d'observations provisoires, dans ma réponse écrite comme lors de mon audition le 24 janvier dernier.

Je souhaite néanmoins revenir, dans la réponse ci-jointe au rapport d'observations définitives, sur certains points qui me semblent devoir être remis en perspective, notamment sur la situation générale de l'agglomération et la politique d'aménagement, sur la stratégie budgétaire et financière qui l'a accompagnée ainsi que sur l'impact financier sur les marges de manœuvre de la CACP du PPP Éclairage public et de la DSP Aren'Ice pour laquelle la qualification par la Chambre d'un coût de fonctionnement « coûteux », non justifié sur des critères objectifs, me paraît hautement contestable. Pour ce qui concerne le coût du PPP Éclairage public, celui-ci est en tout état de cause inférieur ou au mieux égal au coût antérieur de l'éclairage public.

Je vous signale par ailleurs une coquille à la première ligne du paragraphe 2.2.1, page 17, qui ne permet de comprendre la référence faite par la Chambre sur la réorganisation de la fonction financière de la CACP.

Je vous prie d'agréer, monsieur le président, l'expression de ma considération distinguée.

  
Dominique LEFEBVRE

**Rapport d'observations définitives de la CRC Île-de-France sur les comptes et la gestion de la  
Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise pour les exercices 2017 et suivants**

**Réponse de Dominique LEFEBVRE, ancien député du Val d'Oise, président de la Communauté  
d'agglomération de Cergy-Pontoise (2001/2020)**

Le rapport d'observations définitives établi par la Chambre régionale des comptes tient compte de la plupart des observations et remarques que je lui ai communiquées, dans le cadre de la contradiction, dans ma réponse écrite comme lors de mon audition le 24 janvier dernier sur le rapport d'observations provisoires, et je l'en remercie.

Je prends acte que la Chambre ne relève aucune irrégularité ou faute de gestion majeures, susceptibles de mettre en cause ma responsabilité d'ordonnateur pour la période relevant de ma responsabilité, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 10 juillet 2020, de même qu'elle ne relève pas davantage de difficultés particulières sur la situation financière de la communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise et sur la soutenabilité de sa trajectoire budgétaire pluriannuelle.

Toutefois, je souhaite revenir sur certains points importants évoqués dans le rapport que j'estime devoir être remis en perspective, sur la situation générale de l'agglomération de l'agglomération et sur la politique d'aménagement, sur la stratégie budgétaire et financière qui l'a accompagnée ainsi que sur l'impact financier sur les marges de manœuvre de la CACP du PPP Éclairage public dont le coût est inférieur ou au mieux égal au coût antérieur à la reconstruction du réseau et de la DSP Aren'Ice pour laquelle la qualification par la Chambre d'un fonctionnement « coûteux », non étayé sur des critères objectifs, me paraît hautement contestable.

**1- La situation générale et la politique d'aménagement de l'agglomération de Cergy-Pontoise**

La Chambre fait une présentation synthétique factuelle positive de l'agglomération et souligne l'importance de la compétence d'aménagement, en relevant que la forte contribution de la CACP au financement des équipements publics a conduit, dans le bilan global des ZAC, d'un gain prévisionnel net de 18,3 M€ (hors affectation des résultats) à une contribution prévisionnelle nette à hauteur de 4,9 M€ à terminaison. Elle relève, en outre, la forte intégration communautaire, tout en soulignant une mutualisation limitée et à la carte entre l'intercommunalité et les treize communes.

Je prends acte ces constats qui résultent des choix politiques stratégiques de développement urbain effectués depuis la fin des années 90, de la politique d'investissement qui les a accompagnés, ainsi que de la gestion budgétaire et financière qui en ont permis les réalisations.

Je rappelle que Cergy-Pontoise dispose de longue date d'un projet de territoire qui, jusqu'en 2020, s'est attaché à assurer une dynamique forte de construction de logements. Ce choix stratégique, affirmé dès 2002 lors de la reprise de la compétence « Aménagement » jusqu'alors exercée par un établissement public d'aménagement de l'État et confirmé en 2004 lors du passage au statut de communauté d'agglomération, a été amplifié par l'adoption de programmes locaux de l'habitat (PLH) ambitieux en 2008 et 2016. Cela a conduit, dès 2008, l'État à déléguer à la CACP la gestion de la délégation des aides à la pierre (qui fut ainsi la première et l'une des seules intercommunalités d'Île-de-France à bénéficier de cette délégation), pour se traduire, à la fin des années 2010, par un rythme de livraison annuel de logements de près de 1 700 logements, proche de celui atteint au plus haut de son activité par l'EPA dans les années 80.

Ces choix politiques, impulsés d'abord sur la ville de Cergy dont j'étais le maire et étendus par la suite à l'ensemble de l'agglomération, expliquent la décision alors prise de maintenir par dérogation, comme le loi l'a alors permis pour les ex-SAN, la compétence communautaire de construction des équipements publics nécessaires à l'accueil des populations nouvelles. Cette compétence était nécessaire pour assurer la mise en œuvre avec les communes de ce choix stratégique essentiel de développement urbain qui, au-delà du fait qu'il s'inscrivait dans la mission originelle confiée à la ville nouvelle en Île-de-France, répondait à un double enjeu de maintien de ses équilibres sociaux, pour partie alors fragilisés, et de réponse indispensable au besoin endogène de logements pour la population de l'agglomération, en croissance démographique naturelle dynamique en raison de sa jeunesse.

C'est ce qui explique l'importance des plans pluriannuels d'investissements successifs mis en œuvre sur les mandatures 2001/2008, 2008/2014 et 2014/2020 et la croissance au fil du temps, dans les bilans des ZAC, des participations destinées au financement des équipements publics nécessaires à l'accueil des populations. La dégradation subséquente, constatée par la Chambre, du bilan des ZAC entre les bilans initiaux et le bilan actualisé au 31 décembre 2020 a eu pour contrepartie une augmentation significative du nombre de logements construits par rapport aux prévisions antérieures et une croissance significative de la population. Alors que la ville de Cergy comptait, à la fin des années 90, environ 52 000 habitants et l'agglomération 180 000 habitants, la population totale est en 2020 de 68 275 habitants à Cergy (+ 31,3 %) et 215 767 habitants à Cergy-Pontoise (+ 19,9%). Ces évolutions n'ont pas de comparaisons en Île-de-France.

Cette politique d'équipement volontariste a été facilitée par la préservation d'une capacité d'autofinancement élevée et un recours maîtrisé à l'endettement. La bonne situation financière de la communauté d'agglomération - dont la dette est maîtrisée et la capacité de désendettement était limitée à 6,4 ans en 2020 contre 5,5 ans en 1998 et qui n'a augmenté que de 100 M€ en vingt ans malgré un effort d'investissement supérieur à un milliard d'euros sur la période - découle directement de cette stratégie de développement et d'aménagement. Celle-ci a en effet généré les ressources fiscales dynamiques, relevées par ailleurs par la Chambre, qui ont contribué à la soutenabilité de sa dette. Contrairement à l'assertion souvent avancée selon laquelle le développement urbain aurait un coût qui ne serait aujourd'hui plus supportable pour nos collectivités, le développement urbain est générateur de richesses, notamment fiscales et le projet d'aménagement de la Plaine des Linandes - dans lequel s'est inscrit l'Aren'Ice, projet jugé à tort coûteux par la Chambre alors qu'elle en a été la condition nécessaire et le moteur - le démontre parfaitement. De façon plus générale, la situation financière de celles des communes de l'agglomération qui ont fait un effort de construction significatif (Cergy, Vauréal, Osny notamment) s'est améliorée, ce qui atteste également que cette idée reçue d'une impossibilité pour les communes de faire à l'accueil de populations nouvelles relève d'une posture idéologique plus que contestable. Je ne partage donc pas l'idée selon laquelle cette politique ne serait plus soutenable pour la communauté d'agglomération. C'est inexact au regard de sa situation financière actuelle et c'est tout aussi inexact par rapport à sa situation financière future.

Cette politique a conduit à faire porter l'essentiel de la charge d'endettement du territoire, à titre principal, par l'intercommunalité dont le corollaire a été un moindre endettement des communes, ce qui les a pour la plupart conduites, par facilité, à une insuffisante maîtrise de leurs dépenses de fonctionnement. Pour autant, les capacités de développement de l'agglomération n'étant pas extensibles à l'infini et son développement urbain étant conduit à se ralentir, la charge d'investissement communautaire sera, naturellement et progressivement, réduite et transférée aux communes en charge de l'entretien et du renouvellement de leur patrimoine communal. Ce défi reste à relever pour les communes.

S'agissant de la forte intégration communautaire soulignée par la Chambre, celle-ci a été renforcée par la détermination qui a été la mienne de porter un projet territorial à l'échelle de l'agglomération l'inscrivant dans la démarche du Grand Paris initiée à la fin des années 2000. Cela a conduit à élargir en conséquence les compétences communautaires et à affirmer la place et le rôle de l'agglomération que j'ai souhaité transformer et dont j'ai profondément fait évoluer l'administration, pour passer d'une logique de syndicat de services aux communes à celle d'une administration en charge d'un projet de territoire.

Je tiens à préciser, s'agissant de la gouvernance de l'agglomération substantiellement modifiée dès 1997 par l'intégration de toutes les communes à l'exécutif communautaire, que la tenue de conférences des maires, si elle n'était pas formalisée dans les statuts de la CACP, est bien antérieure à l'année 2020. Outre que tous les maires participaient au bureau communautaire, soit en leur qualité de président ou vice-président, soit en qualité de membre invité, la conférence des maires était réunie en tant que de besoin. La formalisation intervenue en 2020 n'a en réalité rien changé à cet état de fait.

## **2- La stratégie budgétaire et financière**

La Chambre fait état d'une stratégie financière de la CACP clairement définie et mise en œuvre, d'une capacité d'autofinancement brute élevée et en progression jusqu'en 2021, d'un dynamisme avéré des ressources fiscales, notamment des impôts à vocation économique. Elle relève par ailleurs l'évolution contenue des charges à caractère général et note enfin que la politique d'investissement conduite sur la période a conduit à une progression maîtrisée de la dette, dans la limite du pacte financier et fiscal adopté en 2016.

Je relève l'appréciation positive de la Chambre sur la gestion de la dette, sur la capacité de désendettement de l'agglomération qui a été abaissé jusqu'en 2020 et se situe à un niveau très sensiblement inférieur au plafond national de douze ans fixé par la loi de programmation des finances publiques, ainsi que sur le caractère sécurisé de cette dette dont le coût moyen, inférieur à 2%, n'a également cessé de baisser ces quinze dernières années. Cette situation résulte notamment de la stratégie mise en place dès 2014, formalisée en 2016 dans un Pacte financier et fiscal, et des mesures alors prises pour assurer la réduction des dépenses de fonctionnement de la CACP. Les bilans établis en novembre 2019 et dans le cadre du bilan de mandature indiquent que les objectifs fixés ont été atteints, voire dépassés, et que la soutenabilité de la trajectoire financière de la CACP a été assurée nonobstant une baisse significative des dotations de l'État sur cette période, tout en préservant un haut niveau d'investissement<sup>1</sup>.

Les fondamentaux financiers, plus que sains, de la CACP ont ainsi été maintenus : le taux d'épargne brute est passée de 20,1% en 2013 (24,7 M€) à 28,7% en 2019 (38,8 M€) ; les dépenses d'investissement ont été, comme l'indique l'agence Moody's dans ses notations, quasiment autofinancées ; le taux d'endettement est passé de 147% en 2013 à 167% en 2019 et la capacité de désendettement de 7,3 ans à 5,8 ans. Les recettes fiscales de l'agglomération ont progressé de 16,2 M€, dont 7,6 M€ liés à l'augmentation des taux et le solde à l'évolution des bases alors que les dotations de l'État ont baissé de 8 M€. Les mesures d'économies prises ont atteint 7,8 M€, dont 1,1 M€ sur la masse salariale de (-35 EPTP à périmètre constant), 3,8 M€ sur les charges courantes. Pour le dire simplement, l'augmentation de la fiscalité locale résultant du désengagement de l'État a été entièrement affectée à l'investissement et les efforts de gestion importants réalisés ont préservé les fondamentaux financiers de la CACP.

---

<sup>1</sup> 45 M€ en moyenne entre 2004 et 2009 ; 58 M€ en moyenne par an entre 2010 et 2015 ; 69,4 M€ en moyenne par an entre 2016 et 2020.

Ce résultat a été obtenu alors même que Cergy-Pontoise n'est pas, parmi les agglomérations issues des SAN, celle dont le potentiel fiscal est le plus élevé, bien au contraire. Le rapport, établi à ma demande par le gouvernement sur la situation financière de ces communautés d'agglomération à la suite de la remise en question du mode de calcul de leur potentiel fiscal dans le cadre du FPIC, en atteste<sup>2</sup>. L'étude sur la gestion de la dette réalisée en février 2020 par FCL fait état d'une durée de vie moyenne de la dette communautaire de 6,4 ans, à comparer à la moyenne constatée dans les villes de plus de 100 000 habitants qui était de 8 ans, ce qui est remarquable au regard des dynamiques comparées de développement de ces collectivités. J'ajoute que la dette par habitant ressortait à 752 € par habitant, celle de communautés d'agglomération issues de SAN s'élevant à environ respectivement 1 700 €/h, 1 600 €/h et 1 200 €/h pour les communautés d'agglomération de Paris Marne la Vallée, Grand Paris Sud Sénart et Saint Quentin en Yvelines. Le coût de la dette, en moyenne de 2,37 % pour les collectivités de plus de 100 000 habitants, était à la même date de 2,14 % pour la CACP.

J'ajoute que la période passée sous revue par la Chambre a été celle de la mise en œuvre des contrats dits de « Cahors » par lesquels l'État imposait, en vertu des dispositions de la loi de programmation des finances publiques, une limite de 1,2 %, à la croissance des dépenses des collectivités, sous peine d'être pénalisées par des reprises de ressources. J'ai, pour ma part, refusé de signer un tel contrat dont je contestais les critères, inadaptés à une agglomération en croissance telle que celle de Cergy-Pontoise et j'ai considéré que, plutôt que de chercher, en signant ces contrats, à minorer le montant des reprises décidées *in fine*, il était préférable pour l'agglomération de s'assurer du respect des objectifs fixés par la loi et d'effectuer en conséquences les réformes et les économies nécessaires, toujours difficiles à faire adopter et souvent différées à tort. Comme l'indique le compte administratif 2019, les dépenses exécutées ont été inférieures au plafond notifié par l'État sur le périmètre considéré, de 1,1 M€ en 2018 et 0,8 M€ en 2019, et elles n'ont progressé en moyenne que de 0,7% par an sur cette période.

### **3- L'information budgétaire, la fiabilité comptable et financière et la comptabilisation de la dette**

Au cours des années 2000 et 2010, l'administration communautaire a été profondément restructurée pour être en capacité de piloter la stratégie budgétaire et financière indispensable au projet de développement du territoire, ce qui explique les améliorations constatées par la Chambre sur la dernière période. Pour ce qui concerne la dette de la CACP et le niveau de son encours, la Chambre évoque un sujet qui relève à titre principal d'un débat d'écritures comptables portant en particulier sur les modalités d'inscription comptable de la dette « *implicite* » issue de la cession créances Dailly dans le de cadre du PPP « Éclairage public » et de la DSP « Aren'Ice ».

Je prends note de l'observation de la Chambre relative à la comptabilisation de la dette Dailly de l'Aren'Ice et de la nécessité de l'inscrire, comme pour le PPP « Éclairage public », dans les comptes de la CACP. Outre le fait que ni le comptable, ni les cabinets FCL et Moody's n'ont à aucun moment attiré notre attention sur cette question de régularité comptable, cette situation s'explique par le fait que la contribution pour obligations de service public (COSP) versée au délégataire telle que prévue par la délibération du 17 décembre 2013 qui mentionnait explicitement le montant de la cession Dailly a été initialement prévue et inscrite en dépenses de fonctionnement en 2016 et en 2017<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Le potentiel fiscal par habitant de la CACP s'établissait alors à 524,4 €/h contre 968,5 pour la CA de Saint Quentin en Yvelines par exemple.

<sup>3</sup> Le basculement d'une partie de la COSP en section d'investissement a été effectué en 2018, à la suite de nombreux échanges avec le comptable qui n'a jamais attiré l'attention sur la nécessité d'intégrer la part cédée dans le stock de dettes, comme nous l'avions fait spontanément pour le PPP.

Au-delà de ce débat d'écritures comptables, ces engagements ont toujours été pris en compte dans les analyses financières dans les trajectoires financières établies dans le cadre des débats et votes budgétaires et le montant de la COSP a été clairement pris en compte, tant par FCL que par Moody's, à hauteur de 3,6 M€ en année pleine, de même que dans les documents de présentation financière. Je rappelle à ce propos que, depuis le milieu des années 2000, les débats d'orientation budgétaire, les votes sur le budget annuel (qui, sous ma présidence, sont toujours intervenus avant le début de l'exercice, ce qui n'est hélas plus le cas depuis 2021) comme ceux relatifs aux comptes administratifs ont été systématiquement appuyés par des projections financières pluriannuelles glissantes établies par FCL.

Ils ont été également éclairés par les rapports établis, dans le cadre de la démarche de notation que j'avais alors engagée, par l'agence de notation Moody's. La notation de long terme A1 avec perspective stable obtenue en février 2020 témoigne de la solidité, alors, de sa stratégie financière, en cohérence avec la stratégie de développement poursuivie qui a justifié le niveau de ses investissements et de ses engagements financiers futurs. La comparaison de ces projections pluriannuelles successives avec les résultats finalement constatés permet d'illustrer, d'une part la fiabilité de ces projections et, d'autre part, leur respect en gestion. De façon plus générale, la qualité des documents financiers de la communauté d'agglomération s'est considérablement améliorée depuis le début des années 2000, et cela ne concerne pas que ceux associés aux comptes administratifs, mais bien l'ensemble des documents liés à la procédure budgétaire et financière.

#### **4- La gestion déléguée, le contrat de partenariat public privé (PPP) « Éclairage public » et la délégation de service public (DSP) « Aren'Ice »**

La Chambre, qui n'a étudié ni les conditions de passation, ni l'économie générale du PPP « Éclairage public » et de la DSP « Aren'Ice », juge que cette gestion déléguée a un impact significatif sur les finances de la CACP et estime que les obligations de ces deux contrats obèrent les marges de manœuvre de la CACP jusqu'à leur terme, en 2031 et 2036, tant pour les investissements que pour les charges de fonctionnement, en relevant la part importante qu'ils constituent dans l'encours de la dette.

Affirmer que la DSP « Aren'Ice » et le PPP « Éclairage public » obèreraient significativement les marges de manœuvre de la CACP, au seul motif de leur poids dans la charge de sa dette comme dans ses dépenses de fonctionnement, me paraît parfaitement contestable. Ces charges ont été absorbées sans problème en gestion et n'ont pas mis en cause la soutenabilité de la trajectoire budgétaire et financière de l'agglomération qui ne fait, au demeurant, l'objet d'aucune observation critique majeure de la Chambre. Non seulement elles n'obèrent pas les marges de manœuvre davantage que bien d'autres dépenses de l'agglomération, mais dans le cas du PPP « Éclairage public », elles apparaissent inférieures à la situation *ex-ante*. Dans le cas de l'Aren'Ice, le surcoût en fonctionnement constaté par rapport à l'ancienne patinoire est plus que couvert par les recettes fiscales pérennes générées par le projet d'aménagement urbain, commercial et économique qu'elle a permis de réaliser.

S'agissant du PPP « Éclairage public », je regrette vivement que la Chambre n'ait pu, dans le cadre de ce contrôle, examiner les conditions économiques et juridiques de passation de ce contrat, pas davantage l'avantage économique du montage et son bilan financier et fonctionnel. La Chambre aurait pu constater la capacité de l'agglomération et de ses services à conduire une procédure de passation de contrat complexe, ce dans les meilleures conditions de sécurité technique, juridique et financière. Les délibérations successives prises et l'évaluation préalable effectuée témoignent, de même que les résultats obtenus par ce PPP, de la grande rigueur et du succès de la procédure suivie.

Ce contrat est finalement d'un coût inférieur à celui établi en juin 2013, soit 155 M€ au lieu de 176 M€, ce gain de 21 M€ résultant à hauteur de 12 M€ de moindres frais financiers et 9 M€ de moindres coûts d'investissement. Le choix de reconstruction du réseau d'éclairage public a permis de dépasser une situation « *ubuesque* » sur l'exercice des compétences en matière d'éclairage public qui conduisait au surplus à une situation « *indigente* » du point de vue de l'unité urbaine du territoire intercommunal. Surtout, le coût du service public d'éclairage est aujourd'hui inférieur, en euros constants, à celui constaté avant la mise en œuvre du PPP. Le coût actualisé avant PPP s'établissait en 2011 à 12,4 M€ (dont 4,2 M€ en exploitation, 1,5 M€ en frais financiers, 4,4 M€ en investissement et 2,4 M€ en énergie). Le coût du PPP en 2017 s'établissait à 11,6 M€ (dont 1,2 M€ en exploitation, 0,7 M€ en frais financiers, 7,7 M€ en investissement et 2 M€ en énergie).

Autrement dit, ce coût était en 2017 non seulement inférieur à ce qu'il était précédemment, mais la structure de la dépense a été fondamentalement modifiée au profit de l'investissement (de 35% à 62% de la dépenses), grâce notamment à la réduction massive des coûts d'exploitation et à la maîtrise des coûts d'énergie, la baisse substantielle de consommation ayant plus que neutralisé les évolutions tarifaires<sup>4</sup>. Les objectifs fixés en 2013 ont été ainsi tenus. Cela est vrai sur le plan des consommations énergétiques qui ont baissé de 45,5% à périmètre constant, passant de 18 754 MGW en 2013 à 10 238 MGW en 2021, ce qui, dans le contexte actuel d'envolée des prix de l'énergie et de nécessité de maîtrise des consommation mérite d'être relevé. Cela est également vrai sur le plan de la vétusté et de la sécurité du réseau. L'âge moyen du matériel est passé de 18 ans à 8 ans, le taux de panne contractuel de 5,51 en 2013 à 1,07 en 2021 et le taux de panne la nuit de 6,17 à 1,38, les objectifs contractuels sur la durée du contrat (0,5%) étant donc en passe d'être tenus.

Le recours à un contrat de partenariat pour assurer la reconstruction du réseau d'éclairage de service public était probablement l'option la plus pertinente pour résoudre un problème structurel ancien de service public. Cette opération, contrainte et indispensable, a été conduite avec succès : elle a permis une amélioration significative de la permanence du service public de l'éclairage ; elle s'est inscrite avec anticipation, au regard des enjeux actuels, dans une politique de maîtrise de l'énergie ambitieuse ; elle a en outre permis de répondre à un enjeu essentiel d'unité et de qualité du tissu urbain communautaire ; elle a enfin provoqué une remontée de compétence bienvenue au niveau communautaire.

S'agissant de la DSP « Aren'Ice, la Chambre relève que plus de la moitié des investissements nécessaires à cet équipement à vocation partiellement nationale a été financée par la CACP, que le subventionnement croissant du fonctionnement de l'Aren'Ice réduit d'autant le risque pris par le délégataire et que cet équipement aurait un fonctionnement coûteux. Je ne partage pas ces appréciations qui ne tiennent pas compte du contexte et des résultats de cette opération d'aménagement et d'équipement.

Je rappelle que la ville disposait, depuis 1975, d'une patinoire située dans le quartier du Grand centre, à proximité de la préfecture, disposant d'une seule piste non conforme aux normes internationales, qui ne pouvait accueillir, dans de mauvaises conditions, qu'environ 250 à 300 spectateurs au plus. Au cours des années 2000, le coût de fonctionnement et de maintenance annuel de cette patinoire, subissant une obsolescence accélérée, notamment de ses installations techniques de glace et des dysfonctionnements permanents, était de 1,3 M€. Le coût de remise en état de cette patinoire aux fonctionnalités limitées et alors gérée par le biais de marchés publics était évalué *a minima* à 7 M€.

---

<sup>4</sup> En 2021, le coût du service public de l'éclairage s'établit à 12,4 M€, dont 8,3 M€ d'investissement, 1,6 M€ en exploitation, 0,9 M€ en frais financiers et 1,6 M€ en énergie.

Compte tenu de la place historique de cet équipement public dans la ville nouvelle et de sa fonction sportive et sociale, il ne pouvait être envisagé, et cela aurait été une grande erreur, de renoncer à cet équipement, comme cela fut le cas dans bien d'autres villes françaises. L'appel d'offres lancé par la fédération française de hockey sur glace pour la construction d'un centre national de hockey sur glace a donc été une opportunité majeure pour Cergy-Pontoise à un double titre : d'une part pour répondre à l'obsolescence et à la faible fonctionnalité de la patinoire communautaire évoquées ci-avant ; d'autre part pour développer un vaste projet d'aménagement urbain sur la Plaine des Linandes, espace de 90 hectares situé à Cergy, dans le centre de l'agglomération à proximité du quartier de l'Axe majeur relevant de la politique de la ville et de l'A15. La Plaine des Linandes avait en effet été, à mon initiative, ouverte à l'urbanisation en 2000, dans l'objectif alors affiché de doter la ville de Cergy des terrains de sport, en pratique libre ou en club, qui lui faisaient cruellement défaut. La construction de l'Aren'Ice a permis de concevoir un projet global d'aménagement urbain et économique, au-delà des équipements sportifs déjà lancés avec la construction du stade Salif Keïta et le centre départemental de la Ligue de tennis du Val d'Oise, avec un nouveau quartier d'au moins 1 500 logements, un pôle commercial à vocation de loisirs et, enfin, une zone d'activités économiques.

Le choix de l'Aren'Ice, sa justification et son coût, en investissement comme en fonctionnement, ne peuvent être appréhendés indépendamment de ce contexte et des résultats obtenus. La Plaine des Linandes accueille, au-delà des équipements sportifs et commerciaux cités précédemment, un pôle commercial dynamique dédié aux loisirs reposant notamment sur un magasin de sports Decathlon et un supermarché Leclerc, essentiel pour le quartier de l'Axe majeur qui relève de la politique de la ville, des équipements de loisirs (Koèzio et Climd Up Escalade), un pôle de restauration et un hôtel 3 étoiles. Un quartier de 1 500 logements est en développement pour lequel une école maternelle et primaire a été construite et où le conseil départemental vient d'y réaliser un collège, également essentiel pour l'équilibre social de ce quartier. *In fine*, le groupe Dassault Aviation a décidé d'y implanter sa nouvelle usine d'assemblage des Rafale sur la partie dédiée au développement économique, l'attractivité de l'Aren'Ice n'étant pas étrangère à ce choix. Tout cela n'aurait jamais pu être réalisé si le projet d'Aren'Ice n'avait pas été retenu. Ces différents projets (Aren'Ice, pôle commercial, pôle urbain, pôle économique) se tiennent et aucun d'entre eux n'aurait pu être réalisé sans les autres. Le bilan socio-fiscal de cette opération d'aménagement de la ZAC des Linandes), au-delà de la réponse apportée à la demande de logements, en termes d'emplois comme de ressources fiscales pour la ville et l'agglomération (soit 4,3 M€/an, dont 1,4 M€/an pour la CACP et 1,9 M€/an pour la ville de Cergy), se révèle très favorable et justifie les coûts d'investissement et de fonctionnement publics associés à l'Aren'Ice.

Le financement de la construction de l'Aren'Ice repose effectivement, à hauteur de 23,9 M€, sur la CACP. Imaginer un seul instant que l'investissement d'un tel équipement public puisse, même en partie, être financé sur les ressources tirées de son exploitation est contraire au principe de réalité. Le CNDS a financé l'Aren'Ice à hauteur de 4 M€, montant relativement important au regard des pratiques habituelles de l'ex-établissement public. La subvention régionale de 15 M€ résulte de l'affectation, à ma demande insistante auprès du président Huchon que j'ai convaincu de l'importance stratégique de ce projet pour l'agglomération et la région, des subventions accordées à l'agglomération par la région au titre du dispositif alors en vigueur de soutien aux collectivités réalisant un effort significatif de logements, au-delà du point mort estimé. L'absence remarquée de toute subvention départementale, qui aurait allégé d'autant la charge communautaire, s'explique exclusivement par l'attitude de mon opposant politique de droite d'alors, à l'époque vice-président du conseil départemental, qui a vainement espéré que l'absence de subvention départementale ne me permettrait pas de conduire ce projet à son terme.

J'ajoute qu'il ne peut être reproché ni en droit, ni en opportunité à l'agglomération le financement majoritaire d'un équipement sportif qui répond principalement à l'intérêt du territoire, mais également à un intérêt national. Je rappelle que, conformément aux dispositions du code du sport et du code général des collectivités locales, la compétence en matière de politique sportive est partagée entre l'État et les collectivités locales, comme cela a été rappelé récemment par la Cour des comptes dans le rapport qu'elle a rendu en juillet dernier à la demande de la commission des finances, du contrôle budgétaire et de l'économie générale de l'Assemblée nationale sur « L'Agence nationale du sport et la nouvelle gouvernance du sport ».

Par ailleurs, le coût de fonctionnement de cet équipement, apprécié au regard des services rendus, est maîtrisé. La qualification retenue par la Chambre de « coûteux » au seul motif de son montant en pourcentage de ses dépenses de fonctionnement est contestable et pourrait, faute de justifications précises, prêter à diverses interprétations soit sur une absence de maîtrise de ce coût qui serait disproportionné au regard des caractéristiques de l'équipement, soit injustifié au regard de ses usages. Ce n'est évidemment le cas pour aucun de ces deux critères et la Chambre n'apporte aucun élément sérieux de nature à fonder son appréciation.

Je rappelle que la CACP ne finance pas la FFHG et son siège social et qu'il n'y a pas de financement par la CACP, directement ou indirectement, de cette structure fédérale. Celle-ci bénéficie effectivement de l'Aren'Ice pour les sessions d'entraînement des équipes nationales mais s'est engagée en contrepartie sur la tenue de six matchs des équipes de France par an. Elle assure la charge des heures de glace dont elle dispose ainsi que celles afférentes à son siège social.

S'agissant des clubs et du soutien apporté par la CACP à leurs activités, l'effet « Aren'Ice » a conduit à une augmentation significative de leurs licenciés, qui sont pour l'essentiel des jeunes, comme de leurs résultats. S'agissant plus particulièrement du hockey sur glace, le club est devenu le premier club de France en nombre de licenciés. Il est toujours un grand club formateur, avec aujourd'hui plusieurs de ses jeunes en équipes de France U18, U20 et senior. Son équipe première joue depuis 2021 les premiers rôles en Ligue Magnus où elle est d'ailleurs la seule équipe francilienne dans ce championnat majeur. Cela justifie à bien des égards la progression de la subvention communautaire apportée en 2020 au HCCP et à la SAS qui porte l'équipe professionnelle. J'ajoute que la moyenne de spectateurs lors des vingt-deux matchs de Ligue Magnus qui se tiennent à l'Aren'Ice est supérieure à 2 000 et était même proche de 2 800 avant la crise sanitaire. La Chambre ne peut porter un jugement en opportunité en lieu et place de la collectivité sur la pertinence de ces dépenses, toutes aussi justifiées que les autres dépenses de politique sportive conduites par l'agglomération.

S'agissant du grand public, je rappelle qu'il a répondu présent dès l'ouverture et que l'Aren'Ice a fait, au total, plus de 215 000 entrées en 2017, première année de son fonctionnement. Un véritable succès, largement inattendu, qui est la meilleure réponse aux détracteurs de ce projet.

S'agissant enfin des spectacles, je précise que cette fonctionnalité, qui a conduit à un coût complémentaire en investissement de l'ordre de 10%, a été voulue et décidée par la communauté d'agglomération, Cergy-Pontoise ne disposant en effet d'aucune grande salle de spectacle et l'Aren'Ice était une opportunité pour doter l'agglomération d'un équipement permettant, ponctuellement, la tenue de grands spectacles de glace comme culturels. Les réussites des opérations conduites sous mon impulsion, notamment la tenue en 2019 et 2022 des opéras West Side Story et Carmen, montés par le conservatoire à rayonnement régional de Cergy-Pontoise, qui ont accueillis chacun plus de 15 000 personnes, attestent de la fonctionnalité de l'Aren'Ice comme du besoin auquel elle répond.

Les objectifs fixés dans la DSP en ce domaine n'ont certes pas été tenus, comme l'indique la Chambre, mais cette responsabilité est partagée entre la communauté d'agglomération et le délégataire. Un programme plus ambitieux de spectacles suppose en effet des modifications fonctionnelles pour tenir l'engagement initial d'une durée limitée de transformation de l'équipement et assurer ainsi la compatibilité de la tenue des spectacles avec les autres activités de service public de l'Aren'Ice. Il suppose également une adaptation des méthodes de l'UCPA, peu habituée à l'organisation de telles prestations, mais également et surtout, une impulsion communautaire qui fait aujourd'hui complètement défaut. Enfin, les limites à la tenue de spectacles tiennent également au succès sportif de l'enceinte.

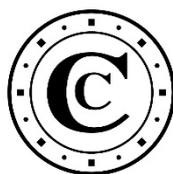
Le coût de fonctionnement annuel de l'Aren'Ice, certes en progression au regard de celui de l'ancienne patinoire mais pour des usages incomparables, repose effectivement à hauteur de 81% sur des ressources provenant de l'agglomération. Cela est parfaitement justifié au regard des missions de service public qui lui sont assignées et qui relèvent, dans leur définition, de l'instance communautaire comme par l'évolution des usages qu'elle a permis. Le choix de faire porter directement par le budget communautaire le coût des heures de glace mises à disposition des clubs est parfaitement assumé et justifié, dès lors que c'est l'agglomération qui décide de ces missions de service public et de leur répartition et qu'il lui revient donc d'assumer les conséquences qui en résultent sur la disponibilité de l'équipement pour des activités autres. Je ne connais, pour ma part, aucun équipement public en France qui soit mis à disposition de clubs contre paiement d'un loyer, sauf pour les sociétés sportives professionnelles de football. Cette mise à disposition gratuite des équipements publics aux clubs est un soutien légitime à leur activité pour un motif d'intérêt général, et une nécessité car aucun club ne dispose de ressources lui permettant d'assumer de telles charges. En tout état de cause, son opportunité relève de la libre administration des collectivités locales.

S'agissant enfin de l'absence supposée de justification du recours à une DSP en raison d'un risque jugé limité par la Chambre du délégataire, contrairement à ce que laisse entendre le rapport, ce partage des risques a été effectif pour la construction de l'ouvrage et l'est en partie pour son fonctionnement. Le groupement constitué a permis d'optimiser la conception de l'ouvrage en articulant des objectifs de coûts d'investissement et de coûts d'exploitation. Il a assuré la livraison de l'ouvrage dans les délais et dans les coûts fixés à l'origine, notamment du fait d'une répartition des risques interne au groupement entre le promoteur et l'entreprise qui l'a réalisé. En fonctionnement, comme pour la plupart des services publics administratifs, le risque de délégataire est limité sur le plan commercial, les tarifs étant fixés par le délégant et la marge de manœuvre en termes de fréquentation du délégataire l'étant également du fait la limitation des créneaux disponibles pour des activités autres que les missions de service public. Ce critère ne peut être le seul pris en compte dans l'analyse du risque pris par le délégataire et, en l'espèce, celui-ci porte une part du risque d'exploitation, basé sur des coûts d'exploitation prévisionnels qu'il s'est engagé à respecter et dont il assume, au-delà des mécanismes d'indexation des prix habituellement en usage, l'éventuel dépassement. J'observe que, depuis 2016, aucune difficulté relevant de la responsabilité du délégataire n'a empêché ou suspendu l'exploitation et l'ouverture de l'Aren'Ice, tant pour les activités grand public que pour les clubs dont l'activité relève tout autant d'une mission de service public.

Quant à la remarque sur le résultat final pour l'exploitant de la gestion de l'Aren'Ice, elle supposerait de démontrer que le contrat initial prévoyait une sur-rémunération du délégataire, ce qui n'est pas le cas. La question est donc de savoir si la rémunération du délégataire (dont je rappelle qu'il s'agit de l'UCPA, association d'éducation populaire à but non lucratif reconnue d'utilité sociale par les pouvoirs publics qui participe, par le biais de plusieurs ministères, à son conseil d'administration) est supérieure à celle conclue à l'origine et quelle en est l'origine, pour justifier une éventuelle renégociation de certains des termes du contrat. Cela ne me paraît pas être le cas.

Je me permets d'insister, en conclusion, sur l'importance que représente l'Aren'Ice pour le développement et l'attractivité de l'agglomération. Disposer d'un équipement de cette taille et des fonctionnalités qu'il propose, tant pour les sports de glace que pour l'animation culturelle du territoire ne peut être reproché à l'instance communautaire. Avoir pu la réaliser dans les conditions exposées ci-avant et en tirer aujourd'hui tout le bénéfice en termes d'activités propres comme pour ce qu'elle a permis en termes de développement urbain et économique devrait, au contraire, être salué. L'Aren'Ice est devenue, à sa livraison, une référence en matière de patinoires de nouvelle génération, dans une région et un pays plutôt sinistrés en la matière, les équipements existants étant pour la plupart anciens et obsolètes, ce qui est préjudiciable au maintien et au développement des sports de glace.





« 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 Île-de-France :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france)

**Chambre régionale des comptes Île-de-France**

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

[www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france)