

Afin de structurer la démarche dans le temps, une méthode d'échange et de discussions sur la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes est mise en œuvre, au bénéfice de tous les services.

Tout au long de l'année, la chargée de mission Droits des femmes et égalité assiste aux réunions de différents services pour accompagner la réflexion sur l'égalité femmes hommes.

Ce rapport sur la situation de l'égalité entre les femmes et les hommes est le premier élaboré par la ville de Laval comportant deux parties distinctes relatives au bilan social et au plan d'actions.

Il permet de dégager les faiblesses et les forces dans ce domaine, puis d'envisager les politiques publiques susceptibles de réduire les écarts.

Il est présenté au conseil municipal pour montrer ainsi l'engagement de la ville pour l'égalité entre les femmes et les hommes.

C'est un document évolutif qui sera réévalué tous les ans.

## DÉBAT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2020

Rapporteur : Philippe Habault

**Philippe Habault :** *Merci, Monsieur le Maire. Le débat d'orientations budgétaires va venir utilement compléter les échanges que nous avons pu avoir en début de soirée concernant ce qui a été fait, ce qui n'a pas été fait et ce qui doit être fait, ce qui pourra être fait. Tout d'abord, comme à l'accoutumée, je peux juste rappeler que le débat d'orientations budgétaires est une obligation réglementaire pour toutes les villes de plus de 3500 habitants. Mais ce serait réducteur de le limiter à cela parce qu'un débat d'orientations budgétaires est un débat qui essaye de déterminer avec le plus de vérité et de justesse possible l'évolution prévisible des recettes d'une collectivité, l'évolution prévisible des dépenses d'une collectivité, de sa dette et d'en déduire les capacités d'investissement de cette collectivité. Le débat d'orientations budgétaires n'est pas le moment où on détaille l'investissement. Il est simplement le moment où on explique les moyens de cet investissement. Reste ensuite à définir comment va se ventiler cet investissement.*

*Sur le tableau que vous avez là, vous avez, sur la ligne la plus haute, l'évolution prévisible de nos recettes. Vous voyez qu'à partir de 2020, nous aurons une petite ascension des recettes, faible ascension. C'est quand même beaucoup mieux que les années précédentes, où nous avons des baisses de recettes auxquelles il a fallu nous adapter. Si vous passez sur la quatrième ligne, les charges de fonctionnement après économie, vous voyez que nous anticipons une augmentation assez significative des charges de fonctionnement entre 2019 et 2020, mais ensuite, une relative stabilité, au moins jusqu'en 2023. Concernant les soldes intermédiaires de gestion, l'excédent de gestion est, lui, comparable, à peu près, à ce qu'il était en 2019... il sera comparable. Nous attendons entre 10 millions et 9 millions d'euros d'excédent de gestion. Pour ce qui est des charges financières, elles vont avoir tendance à décroître légèrement. Enfin, pour ce qui est du remboursement du capital de la dette, vous voyez que nous serons sur un plateau les quatre années à venir, avec 8 millions d'euros de remboursement de capital. Enfin, comme cela a été dit tout à l'heure, la capacité d'autofinancement net, c'est-à-dire toutes les recettes moins toutes les dépenses, fait apparaître une capacité d'autofinancement net négative. Ce n'est pas une surprise. Cela fait partie de la prospective attendue. Mais vous voyez que cette capacité d'autofinancement net va avoir tendance à s'améliorer pour devenir pratiquement égale à zéro en 2023. Vous verrez sur notre diapositive comment cela évoluera jusqu'en 2026.*

*Tout d'abord, je vais commencer par détailler certains facteurs qui vont avoir une influence sur nos recettes. Le premier facteur est un facteur qui intéresse certainement beaucoup de personnes, parce que ce n'est pas encore complètement clair pour tout le monde. C'est la réforme de la taxe d'habitation. Ce que nous savons aujourd'hui de cette réforme de la taxe d'habitation, c'est qu'à partir de 2020, il y aura une exonération pour les personnes qui payaient la taxe d'habitation, qui n'en étaient donc ni exonérées ni appartenant aux résidents secondaires ou aux personnes morales. Ces personnes-là représentaient 84 % en Mayenne des bases imposables. En 2020, toutes les personnes qui seront en dessous de certains seuils de revenus ne paieront pas et celles qui seront au-dessus de ces seuils de revenus paieront. À titre indicatif, une personne seule ne paiera pas à partir du moment où ses revenus fiscaux seront inférieurs à 27 000 €. Un couple avec deux enfants ne paiera plus sa taxe d'habitation dès 2020, dès lors que ses revenus fiscaux seront inférieurs à 55 000 €.*

*Pour les personnes qui, en 2020, vont continuer à payer leur taxe d'habitation, elles représentent 16 % de l'ensemble des contribuables mayennais. Vous voyez que sur le diagramme en camembert que vous avez là, 84 % de la taxe d'habitation sont payés par des particuliers, 11 % des bases sont exonérés. Le reste, les résidences secondaires, les personnes morales continueront toujours à payer sa taxe d'habitation.*

*Il n'y aura pas d'exonération. Sur les 84 % de particuliers, ceux qui ne paieront pas représenteront eux aussi 84 % de ces 84 %.*

*À titre indicatif, il faut savoir que la taxe d'habitation pour la commune, c'était 13,5 millions d'euros par an et que le mécanisme de compensation qui est prévu fera appel au transfert du foncier bâti départemental. Ceux qui ne sont pas exonérés dès 2020 verront leur taxe d'habitation diminuer de 30 % en 2021, de 65 % en 2022 et ne paieront plus en 2023. Quel va être le mécanisme de compensation pour les communes de cette taxe d'habitation ? Bien entendu, nous sommes légitimement en droit de craindre pour les recettes futures, parce que par le passé, les compensations par l'État avaient tendance à être gelées et à ne plus être actualisées. Or, vous savez que la fiscalité locale l'objet d'une réévaluation annuelle au moins au niveau de l'inflation. Donc, nous pouvons nous demander comment va évoluer cette compensation fiscale et si cela aura un impact sur nos recettes. Ce que nous pouvons dire aujourd'hui, c'est que le foncier bâti départemental va donc être transféré à la commune. Mais ce foncier bâti départemental ne va pas forcément correspondre exactement à ce que la commune perdra en taxe d'habitation. Dès lors, il y a eu un mécanisme de régulation qui a été inventé pour régler ce problème. Toutes les communes qui perdront ou gagneront moins de 10 000 € au changement ne seront pas impactées par ce mécanisme de régulation, et feront donc leur profit ou leur perte de l'excédent ou de la perte. Toutes les communes qui seront compensées en dessous de moins 10 000 € verront un coefficient majorateur s'appliquer au foncier bâti de leur département, supérieur à 1, pour ramener le montant du foncier bâti au niveau de la taxe d'habitation perdue. À l'inverse, les communes qui auront un foncier bâti départemental supérieur à ce qu'elles ont perdu auront un coefficient minorateur inférieur à 1, qui compensera les pertes. Pour vous donner une idée, en Mayenne, il y a eu 254 communes qui ont été analysées. 51 se trouvent dans les +10/-10. Rien ne change pour elles. 60 communes y gagnent et ont un coefficient régulateur qui sera inférieur à 1. 143 communes y perdent et auront donc un coefficient régulateur supérieur à 1. La question que vous vous posez, c'est concernant Laval. Laval aura un coefficient de 1,033.*

*Le deuxième élément qui va impacter nos recettes, c'est les concours financiers de l'État. Si vous voulez bien regarder la partie en haut à gauche de la diapositive, vous vous apercevez qu'à partir de 2014, il y a eu une franche diminution des contributions financières de l'État. Puisque nous sommes passés, en 2014, de 13,6 millions d'euros à, en 2017, 9 865 000 €. Là, c'est ce dont nous parlions tout à l'heure, c'est l'incidence de la contribution au redressement des finances publiques. Cela représente donc quand même des sommes que vous pouvez imaginer, qui sont très significatives. Ces concours financiers de l'État représentent 10,4 millions d'euros et ils vont, heureusement, recommencer à augmenter légèrement. Vous savez que la DGF est composée de trois dotations : la dotation forfaitaire, qui représente 7,7 millions d'euros, qui va avoir tendance à diminuer sur les années qui viennent, de - 0,7 % par an. Il y a la dotation de solidarité urbaine, qui représente 1,6 million d'euros, qui augmentera d'à peu près 5,4 % par an. Enfin, la troisième composante de la DGF, c'est la dotation nationale de péréquation, qui représente 600 000 €. Elle aura tendance à augmenter jusqu'en 2021, puis à descendre ensuite.*

*La résultante de tout cela, c'est une DGF qui va légèrement augmenter dans les années qui vont venir. En bas, à droite, vous avez les compensations fiscales de l'État. Elles étaient essentiellement représentées par la taxe d'habitation exonérée. Comme la taxe d'habitation exonérée va être fondue dans le remboursement par l'État de la taxe d'habitation normale, au chapitre des compensations fiscales, nous ne la voyons plus. Mais pour autant, cela ne veut pas dire que notre commune perd cette recette, puisque nous retrouverons cette compensation ailleurs dans nos comptes.*

*Un autre facteur influençant nos recettes, ce sont les contributions directes. Disons-le tout de suite, elles augmenteront légèrement, mais ce ne sera pas du fait d'une augmentation des taux décidés par la commune.*

*Car nous prévoyons sur l'ensemble de la prospective de ne pas faire varier les taux et donc de les maintenir au taux abaissé que nous avons connu depuis 2015. Quoi qu'il en soit, comme vous le constatez sur le petit diagramme, ces contributions directes augmenteront sous l'effet de deux facteurs. Il y a d'abord le nombre des bases taxées. C'est-à-dire que plus il y aura de maisons, puis il y aura de foncier bâti. Comme nous sommes donc dans une politique où nous allons augmenter les logements, nous aurons mécaniquement une augmentation de la fiscalité, mais sans augmentation des taux. Le deuxième facteur de variation et d'augmentation des contributions directes, ce sont les réévaluations annuelles faites par l'État, qui sont aux alentours de 1 % par an à peu près sur la moyenne des 10 dernières années. C'est ce que nous avons retenu dans la prospective budgétaire. L'augmentation des bases, nous avons retenu plus 1,2 % par an. Cela correspond aussi à la moyenne des 10 dernières années. En bas à droite, il y a un autre élément qui intervient dans les recettes de notre commune. C'est le fonds de péréquation intercommunal et communal. C'est un fonds de péréquation qui est horizontal et qui redistribue de l'argent aux intercommunalités dont le potentiel financier agrégé est inférieur à 90 % du potentiel financier agrégé moyen. Depuis notre réunion avec la communauté de communes des pays de Loiron, nous sommes à nouveau bénéficiaires de ce fonds. Vous avez les montants. Nous pouvons en même temps donner et recevoir du fonds. Ce qui fait qu'il faut regarder la petite ligne avec les points. Vous voyez qu'en 2019, nous avons reçu 540 000 €. Nous prévoyons une stabilité légèrement à la baisse sur les années qui viennent. Mais nous serons toujours récipiendaires du FPIC. Les agglomérations redistribuent ce fonds en fonction d'un critère synthétique qui tient compte des ressources de la commune, des revenus moyens par habitant et de l'effort fiscal par habitant.*

*Dernier élément influençant nos recettes : l'attribution de compensation que l'agglomération verse à la ville en dédommagement des recettes fiscales transférées au moment de la création de l'agglomération. Vous voyez que sur la partie gauche de l'agglomération, nous sommes partis à 7,1 millions en 2014 et que progressivement, jusqu'en 2017, l'attribution de compensation a diminué pour atteindre un point bas en 2017 à 1 955 000 €. Là, c'est ce que nous disions tout à l'heure, cette attribution de compensation a diminué parce que l'agglomération nous a retenus les charges qui sont liées aux services transférés. Nous pouvons donc voir qu'il n'y a pas eu du tout de transfert de charges sans retenue financière. À partir de 2018, vous voyez que l'attribution de compensation a recommencé. Cela vient du fait qu'avec la réunion de la communauté de communes des pays de Loiron, il y a eu une fusion entre l'attribution de compensation et la dotation de solidarité communautaire, qui amène donc les chiffres que vous voyez là. À l'avenir, nous prévoyons que cette attribution de compensation va continuer à baisser un peu, jusqu'à atteindre 3,5 millions, puis 3,3 millions d'euros. C'est en paiement du portage d'emprunt que l'agglomération fait pour le conservatoire à rayonnement départemental.*



*Ce portage étant rendu obligatoire par le fait que l'agglomération s'est vue transférer la compétence enseignement artistique. Vous voyez donc que là aussi, ces retenues sur l'attribution de compensation devraient être à peu près stables, à 3 300 000 € pour les années à venir.*

*Maintenant, sur les dépenses de fonctionnement, vous avez sur le petit organigramme en bâtons les dépenses en 2019. Nous les avons chiffrées à 52 110 000 €. Vous voyez que ces dépenses vont augmenter assez significativement entre 2019 et 2020, puis avoir une phase de stabilisation jusqu'en 2023, pour ensuite recommencer doucement à augmenter. Je vais y revenir. Concernant les dépenses de fonctionnement, comme vous le savez, ce sont essentiellement les dépenses salariales et les autres dépenses de fonctionnement. À la demande de la Chambre régionale de la Cour des comptes, nous avons été amenés à détailler un peu plus la partie traitant des dépenses de personnel et de masse salariale.*

*Vous avez sur cette diapositive le coût global de ressources humaines. Vous voyez que c'est un coût qui était à 34,4 millions d'euros en 2019 et qui va, en 2020, être évalué à 35 millions d'euros, sous l'effet de l'incidence de la GVT, qui va augmenter, faire augmenter le coût. Il y a aussi les cotisations CRNACL, le passage PPCR et surtout à la participation à la mutuelle santé des agents, qui alourdit bien volontiers la masse salariale. Nos agents sont au nombre de 823. 61 % sont des femmes, 96 % sont des fonctionnaires, 54 % d'entre eux effectuent un temps de travail inférieur à 1607 heures par an du fait de la prise en compte de critères de pénibilité qui a amené à une diminution du temps de travail légal en fonction de ces critères. Les heures supplémentaires ont aussi été considérablement baissées, comme le disait Monsieur le Maire tout à l'heure. Enfin, sur le RIFSEEP, vous savez qu'il y a en ce moment une démarche d'harmonisation des régimes indemnitaires qui s'appelle le RIFSEEP. Ce RIFSEEP nécessite la cartographie des postes. Pour l'instant, cette cartographie n'est pas encore suffisamment avancée. Ce qui fait que le RIFSEEP n'aura pas d'incidence sur le budget 2020. En revanche, il en aura sur les budgets ultérieurs. Toujours à propos des effectifs, voyez que la filière technique représente 46 % des agents, qu'elle est suivie par l'animation, à 18 % des agents. Puis il y a la filière administrative, à 16 %, la filière sociale, à 4 %. Il y a aussi la filière médico-sociale. Il y a enfin la filière culturelle, à 6 %. Ce sont des filières à peu près de poids équivalent. Les autres filières représentent 2 %. Sur la structure des effectifs par catégorie, vous voyez une forte représentation de la catégorie C, qui représente 84 % des agents. La catégorie B représente 9 % et la catégorie A 7 %. Autre élément qui sera fortement impactant sur les finances de notre collectivité et sur sa capacité à investir, c'est l'évolution de sa dette. En haut à gauche, vous avez le remboursement annuel du capital de la dette existante. Vous vous rendez compte que pour ce capital, 2020 va être l'année la plus élevée, puisque nous serons à 8 090 000 €. La cinétique de remboursement de notre dette nous a été en partie léguée. Ce qui fait que nous avons tendance à payer aujourd'hui pour des investissements passés. Cette cinétique de notre dette a évidemment un impact important sur notre équilibre budgétaire. Mais il ne faut pas le voir seulement comme une contrainte, puisque plus nous remboursons de capital de dette par an, plus nous désendettions la commune, à condition de ne pas se réendetter au même niveau. Sur le diagramme, vous voyez qu'à partir de 2020, le remboursement du capital va décroître assez sensiblement pour diminuer jusqu'en 2026 à 4 700 000 € par an, là où il sera, en 2020, à 8 millions. Vous voyez donc qu'en termes d'amélioration des finances, il y a là une action tout à fait significative. En ce qui concerne le taux moyen de notre dette, nous pensons qu'il s'établira entre 2,8 et 3 % sur les années à venir.*

*Je vous prie de noter, sur le diagramme du milieu, à droite, que cette dette a pu s'envoler jusqu'à 7,9 % de taux moyen dans les années noires de notre emprunt toxique, en 2015 en particulier. La stratégie étant donc de réemprunter moins et à des taux moindres, cela permet de comprendre comment on se désendette. Sur le dernier diagramme, en bas à gauche, l'annuité de la dette existante, là encore, vous voyez quelle est la mécanique de désendettement et quelle est la mécanique d'assainissement des finances. Quand vous prenez 2015, vous vous apercevez que l'annuité de la dette existante représentait 13,4 millions d'euros. Vous imaginez la charge que cela représente pour la commune. Vous avez la décroissance de cette dette. Vous voyez que dès 2020, nous serons déjà à 10 345 000 €, c'est-à-dire 3 millions de moins de charges de dette. En continuant la courbe vers la droite, vous vous apercevez qu'en 2026, la charge de cette dette existante ne sera plus que de 5,6 millions d'euros, contre 13,4 millions en 2015. Bien entendu, il faudra tenir compte de la nouvelle dette, parce que là, c'est la dette existante. Cela va faire l'objet d'une diapositive suivante.*

*Au niveau de l'encours, que nous sommes réputés ne pas avoir baissé, sur la partie en haut à gauche, vous avez l'encours tel qu'il était en 2014 et tel qu'il était composé, avec 10 millions d'emprunts toxiques dans cet encours. Vous avez ensuite l'évolution sur les comptes administratifs de la dette.*

*Vous vous apercevez qu'en 2020, compte tenu de notre politique de désendettement, l'encours de la dette totale sera à 72,4 millions d'euros. Ce qui représente 15 % de désendettement par rapport à 2014 et 12,5 millions d'euros de moins de dettes. Il n'y a plus de dette toxique, comme le montre le diagramme en camembert qui se trouve en bas à droite. Tout à l'heure, nous avons parlé du coût de la dette par habitant. Comme l'a dit Monsieur le Maire, le Figaro a fait paraître une étude sur les 52 communes les plus endettées : notre département, c'est 53. Nous ne sommes donc pas dans les 52 communes.*

*Notre encours de dette, sur la diapositive précédente, arrêta l'évaluation à 2020. Là, en haut à gauche, vous voyez que cette baisse va se poursuivre et que très rapidement, nous allons réussir à avoir une dette beaucoup moins lourde pour la commune. Puisqu'en 2026, l'encours total de dette sera de 56,9 millions d'euros, contre 84,7 en 2014. C'est une baisse de 28 millions d'euros à échéance 2026, soit 33 % de la dette, avec un investissement préservé. En bas à droite, le diagramme montre l'annuité de la dette ancienne, mais aussi de la dette que nous refaisons. Parce que nos investissements, il faut bien les financer. Vous vous apercevez que cette nouvelle dette vient s'ajouter à l'ancienne et que l'annuité que nous obtenons continue à diminuer, même en nous réendettant pour faire nos investissements. En 2026, nous anticipons une charge de la dette à 8 094 000 €. Ce qui permet de dégager, entre les mauvaises années et 2026, une différence d'autofinancement de 5 millions d'euros.*

*Venons-en, au financement des investissements. Vous avez, en haut à gauche, ce que nous appelons le disponible pour le financement. C'est différent de la capacité d'autofinancement net, parce qu'à la capacité d'autofinancement net viennent s'ajouter les ressources propres d'investissement, qui sont le FC TVA et les subventions, mais aussi les cessions. Quand je parlais de courbe en J, vous voyez que là, nous repartons dans la bonne partie du J. Puisque nous anticipons en fonction des cessions que nous ferons 1 million d'euros de disponible pour le financement, puis 1,5 million, puis 2 millions, puis 2,5 millions d'euros, puis 3 millions. Je vous laisse lire la suite. C'est donc un vrai assainissement. D'ailleurs, moins nous remboursions d'argent aux banques, plus nous pouvons investir pour la collectivité. Vous avez le financement possible de notre collectivité sur le diagramme en bas à droite.*

*Vous voyez que pour 2020, l'investissement total sera de 6,5 millions d'euros plus 2 millions d'euros portés par l'agglomération. Je le rappelle, parce qu'il faut se rendre compte qu'une année moyenne, c'est à peu près 8,5 millions. Nous serons donc dans une année normale. Ensuite, vous avez la montée jusqu'à l'amélioration quand même très significative de la partie droite du diagramme. C'est donc un assainissement particulièrement net à ce niveau-là.*

*Voici un petit point sur les cessions. Vous l'avez compris en regardant les différents diagrammes, les cessions ne sont plus indispensables à l'équilibre budgétaire. Simplement, comme l'ont expliqué le maire et le premier adjoint, elles sont de bonne politique parce qu'elles diminuent les coûts. Elles font rentrer de l'argent et elles permettent de créer et de dynamiser des emplois et des logements. Tout à l'heure, le maire citait les 669 logements qui ont été créés entre 2014 et 2021 grâce aux cessions. Il n'a pas parlé des 8000 m<sup>2</sup> de bureaux, des 1770 m<sup>2</sup> de commerces, des 8 ha de terrain qui ont été rendus pour une exploitation industrielle et des 80 chambres d'hôtel. Vous voyez donc que le volume de cession qui est prévu, jusqu'en 2024, est significatif. À partir de 2025, nous n'avons pas la visibilité et de toute façon, nous n'en aurons pas un besoin particulier. Il n'empêche qu'avec la cartographie de notre patrimoine immobilier, nous rechercherons toujours cette politique de cession pour améliorer encore les finances.*

*La dernière diapositive pour vous montrer le désendettement. Sur la partie haute de la diapositive, vous avez le remboursement en capital. Vous avez, en bas, le réemprunt que nous faisons chaque année. Vous voyez que la différence entre les deux lignes, c'est le désendettement. C'est ce qui va continuer.*

*Ce qui nous permet d'avoir une capacité de désendettement, donc un temps de désendettement, qui va très rapidement décroître dans les années à venir et qui va atteindre une valeur tout à fait satisfaisante de 5,7 années en 2026, mais qui sera déjà satisfaisante à partir de 2023, huit ans, sept ans, six ans, cinq ans...*

*Monsieur le Maire, je pense que nous pouvons avoir une certaine confiance dans l'avenir.*

**M. le Maire :** *Merci pour cette présentation. Qui souhaite prendre la parole ? Monsieur Poirier.*

**Georges Poirier :** *Le DOB est un exercice convenu. Dont acte. C'est un débat d'orientations et non pas d'intentions. Dont acte également. Ceci dit, nous restons un peu sur notre faim sur vos grands axes budgétaires 2020. Il n'y a que sur le personnel que ce rapport est un peu précis. Pour le reste, vous ne parlez pas beaucoup de 2020. Mais vous faites surtout de la politique fiction financière jusqu'en 2026. Nous avons bien vu avec le rapport de la Chambre régionale des comptes que les prochaines années resteront difficiles, avec une capacité d'autofinancement net qui va rester négative encore longtemps, jusqu'à 2024 a priori au moins, sauf événement imprévu. Aussi, attention aux projections sur la comète un peu trop théoriques.*

**Claude Gourvil :** *Tout à l'heure, nous avons eu le rapport sur la situation en matière de développement durable. Si ce rapport, sa présentation doit précéder le DOB, c'est parce que cela doit pouvoir mettre en cohérence les décisions municipales, les actions, les orientations en matière de développement durable, et leur transversalité dans les dynamiques municipales. Puisque nous sommes sur la commune. Je suis comme Georges Poirier, pour des raisons différentes.*

*Mais je reste sur ma faim. Vraiment, je pourrais presque dire que cela « me fout les crocs », parce que cela voudrait dire que le rapport sur la situation en matière de développement durable, contrairement à ce que vous pouvez penser, est totalement fictif. Puisque nous n'entendons même pas parler dans le DOB, de rien. Vous savez, sur les tablettes, nous avons une fonction loupe, recherche. Nous pouvons rechercher les occurrences : occurrence « durable », zéro, « développement », zéro, « écologie », zéro. Ce que vous faites, Monsieur Habault, c'est bien. C'est en couleur. C'est un exercice que nous pourrions qualifier de technique financière et budgétaire. C'est presque poétique. Mais pour moi, mais je peux me tromper, ce n'est pas un débat d'orientations budgétaires. Nous n'avons pas d'orientations. Nous avons du budget, nous avons de la finance, mais nous n'avons pas d'orientations. La question, c'est « c'est quand qu'on va où ? » Le but du jeu, c'est de dire où on met les sous et pour faire quoi. Et là, on ne dit pas où on met les sous ni pour faire quoi. On ne dit pas qu'on va faire ceci et donc, qu'on va le financer comme cela. Du coup, je reste vraiment sur ma faim. Parce que vous nous parlez finances, etc., et c'est très bien. Il y a des bilans, des constats. Nous ne sommes pas toujours d'accord et cela peut être très long si on rentre dans le détail. Mais je pense que nous ne sommes pas dans un débat d'orientations budgétaires. Il y a du budget, il n'y a pas de débat, vous le remarquez. Et il n'y a pas d'orientations.*

**M. le Maire :** *Si, il y a un débat. Il suffit que vous l'animiez, mais pas de cette façon. Philippe Habault a donné beaucoup de détails sur le premier aspect du DOB, l'environnement notamment réglementaire en termes de budget national, ou l'environnement international dans lequel nous évoluons. Il a mis en évidence la principale donnée, c'est-à-dire la suppression de la taxe d'habitation. Parce que c'est bien la question numéro un qui se pose en termes d'environnement législatif, pour l'année qui vient et pour les années futures. Deuxièmement, le débat d'orientations budgétaires, c'est aussi fait pour donner de la prospective, pour inscrire le futur budget qui va être présenté dans un mois, et cela vient très vite, avec tous les détails, toutes les lignes budgétaires détaillées. Il s'agit donc de placer ce budget dans une perspective. C'est quand même important d'aller dans le pluriannuel. Moi, je pense que les orientations sont données de façon extrêmement claire. Si vraiment, cela ne vous satisfait pas, je ne sais pas ce que vous voulez. On peut faire deux fois le budget, si vous voulez. On peut présenter le budget maintenant et recommencer au mois de décembre. C'est le travers qu'ont utilisé certaines collectivités... certainement pas. D'autres fois, vous avez reproché à Philippe Habault d'avoir fait des présentations trop succinctes, de donner de grandes orientations sans rentrer suffisamment dans le détail. Là, je crois qu'il s'est efforcé de rentrer dans le détail. Il donne des informations sur les recettes, notamment sur les impôts, sur les dotations attendues. Il donne des informations sur les relations avec l'agglomération. Ce qui est devenu très important parce que une partie de nos recettes passe par l'agglomération désormais. Ensuite, il donne les grandes indications budgétaires sur les principales dépenses, et notamment les dépenses de personnel, pour savoir où nous allons. Puisque c'est ce qui est déterminant. Il vous expose la situation prévisionnelle de la dette, y compris en 2020. Je pense donc que vraiment, vous avez toutes les informations. Mais si vous avez d'autres questions, n'hésitez pas à les poser.*



**Claude Gourvil :** *Je ne sais pas si on se comprend ou si on fait exprès de ne pas se comprendre. Monsieur Habault, votre présentation, je l'ai bien aimée. Il n'y a pas de problème. Je vous ai dit que nous n'étions pas forcément d'accord sur des chiffres. Mais ce n'est pas ce que je veux dire. Ce que je veux dire... imaginez que je dise à ma femme « tiens, on va partir en vacances et on a tant d'argent pour partir en vacances ». Elle va me dire « mais on va où ? » C'est le problème. On va où ? Le débat d'orientations budgétaires doit nous dire où nous allons. Parce que là, finalement, c'est presque ce que vous dites, Monsieur Zocchetto : on fait presque deux fois le budget, là. Bien sûr, on ne rentre pas dans le détail. Mais on fait presque le budget. Mais moi, je veux savoir où on va, et notamment en matière de développement durable puisqu'on a eu le rapport tout à l'heure et que vous n'en avez parlé en aucun cas. Et ce n'est écrit en aucun cas dans le DOB.*

**M. le Maire :** *Où on va : d'abord, redressement des comptes qui se confirme. Deuxièmement, en matière de développement durable, nous venons d'en débattre. Nous n'allons pas recommencer deux fois le rapport sur le développement durable, qui s'intègre bien évidemment dans la projection budgétaire. Puis en matière de développement durable, je pense qu'il faut que vous sortiez d'une approche qui me paraît complètement datée. J'ose espérer que ce n'est pas une posture politicienne. C'est vrai, je conviens qu'il y a eu une époque où il y a eu des précurseurs en matière de prise de conscience de l'évolution de la planète et des comportements. Mais il n'est pas interdit d'évoluer. Vous-même avez évolué aussi sur certains sujets. Un certain nombre de vos amis qui sont assis à côté de vous ont aussi évolué. Il n'y a pas si longtemps, des partis de gauche qui sont importants, et qui à l'époque étaient majoritaires, ne craignaient pas de défendre le nucléaire. D'ailleurs, il y en a qui défendent encore le nucléaire envers et contre tout, c'est-à-dire le tout nucléaire pour certains. Cela évolue. Les comportements évoluent. En la matière, il faut des prises de conscience qui ne soient pas limitées aux élus. Il faut aussi que toute la population puisse progresser. Vous savez, je passe beaucoup de temps à expliquer pourquoi il y a des mauvaises herbes en ville. Je passe beaucoup de temps à expliquer pourquoi nous éteignons les lumières dans certains quartiers. Il n'y a pas si longtemps, et je ne crois pas me tromper, il y a eu dans vos rangs des personnes qui étaient émues que nous éteignons les lumières à telle heure. Moi, je le fais avec conviction. Peut-être que vous avez contribué à me convaincre. Ce n'est pas impossible. Nous n'avons pas une approche fermée ou obtuse.*

*Il n'y a pas, d'un côté, ceux qui auraient tous les dogmes et toutes les vérités, et de l'autre, ceux qui n'auraient rien compris. Nous évoluons. Les débats, c'est fait pour cela. C'est fait pour s'enrichir mutuellement, prendre conscience d'un certain nombre de choses. Mais vous ne pouvez pas dire que rien ne se fait.*

**Aurélien Guillot :** *Je ne vous savais pas contre le nucléaire. C'est quand même un élément qui fait que la France aujourd'hui à une énergie largement décarbonée, contrairement à d'autres pays comme l'Allemagne. Mais il y a débat. Par rapport à la dette, j'ai repris les chiffres à la page 77 du rapport de la Cour des comptes. Nous voyons en 2013, 81 millions, en 2018, 77 millions. J'ai dit qu'il y avait une baisse, marginale. De 81 millions à 77 millions, vous admettez que c'est une baisse marginale.*

**M. le Maire :** *On peut prendre deux chiffres en arrière, trois chiffres en avant pour l'autre mandat. Quand cela vous arrange, Monsieur Guillot... on peut prendre les chiffres de 2020, de ce que sera la dette à la fin de 2020. Parce que là, nous le savons très précisément. Il y a des choses sur lesquelles vous pouvez ne pas être d'accord. Mais il y a des choses qui ne sont pas contestables. Il y a une baisse de la dette, et je crois que tout le monde en est content. Personne ne va dire qu'il faut augmenter la dette de la ville de Laval, je l'espère. Nous sommes sortis en effet des 50 villes qui étaient les plus endettées de France. Nous en sommes sortis. Je n'en tire pas une gloire. C'est un effort collectif qui est assumé. Je pense que l'opposition pourrait s'associer à cette démarche qui consiste à avoir une meilleure situation financière. S'il n'y a pas d'autres interventions, nous prenons acte du rapport du débat d'orientations budgétaires. Nous parlons maintenant des admissions en non-valeur.*

N° S494 - PAGFGV - 2

DÉBAT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2020

Rapporteur : Philippe Habault

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment l'article L2312-1,

Vu le rapport joint,

Considérant qu'aux termes du texte susvisé dans les communes de plus de 3 500 habitants, un débat a lieu au conseil municipal sur les orientations générales du budget, dans un délai de deux mois précédent l'examen de celui-ci,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

DÉLIBÈRE

Article unique

Le conseil municipal prend acte du débat d'orientation budgétaire 2020.



# RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2020

## SOMMAIRE

Introduction .....	3
1. Perspectives d'évolution des ressources .....	4
1.1. La suppression de la taxe d'habitation sur l'habitation principale .....	4
1.2. La dotation globale de fonctionnement .....	5
1.3. Les compensations fiscales .....	5
1.4. Les contributions directes .....	6
1.5. Le fonds de péréquation intercommunal et communal (FPIC) .....	6
1.6. Les dotations communautaires .....	7
2. Le personnel .....	8
2.1. Les dépenses de personnel .....	8
2.2. Les heures supplémentaires .....	9
2.3. Durée effective du travail .....	9
2.4. Les avantages en nature .....	10
2.5. La structure des effectifs au 31 octobre 2019 .....	11
3. La dette .....	12
3.1. Le profil de la dette existante .....	12
3.1.1. Le capital .....	12
3.1.2. Les intérêts .....	12
3.1.3. Les annuités .....	12
3.2. L'encours de dette .....	13
4. Les orientations .....	14
4.1. La dette .....	14
4.2. Les cessions .....	15
4.3. Les dépenses de fonctionnement .....	16
4.4. Disponible pour financement des investissements .....	16
5. Les investissements .....	17
6. Les résultats attendus .....	18
6.1. Reconstitution d'une CAF nette à l'horizon 2024 .....	18
6.2. Renforcement de la solvabilité de la commune .....	18
6.3. Renforcement de l'attractivité .....	18



## INTRODUCTION

Au-delà de son caractère obligatoire pour les communes de plus de 35 00 habitants, le débat d'orientation budgétaire (DOB) est un excellent outil de gestion communale; en effet, le DOB permet d'estimer assez précisément l'évolution des recettes et des dépenses d'une collectivité et d'en déduire ses capacités d'investissement.

C'est le montant restant des recettes, une fois les dépenses payées, qui autorise l'investissement. Ce montant est appelé « capacité d'autofinancement nette » (CAF nette). Plus la CAF nette est élevée, plus la commune peut investir dans de nouveaux équipements qui vont améliorer le service rendu au public.

Pour notre commune, la CAF nette a été durablement négative mais redeviendra positive en 2024 à hauteur de 450K€ et continuera à progresser les années suivantes pour atteindre 3,6M€ en 2026, témoin du redressement des comptes de notre ville. Notre temps de désendettement sera alors inférieur à 7 ans.

Les raisons de cette dégradation anormale de notre CAF nette ont été principalement des dépenses de fonctionnement trop élevées et une charge de la dette trop lourde, encore alourdie par des « emprunts toxiques ».

Depuis le début du mandat, nous nous sommes attachés à réduire les dépenses de fonctionnement qui s'établiront à 53,6M€ en 2020. Une grande vigilance est encore nécessaire pour éviter un nouveau dérapage.

Les recettes quant à elles vont croître modérément et s'établiront à 62,7 M€ pour 2020. Cette croissance ne sera pas due à une augmentation du taux des impôts locaux que nous maintiendrons à leur niveau actuel.

Nous avons significativement diminué l'encours de dette qui devrait se limiter à 72,7M€ fin 2020 (84,7 M€ en 2014). Comme nous avons réussi à débarrasser la commune de son dernier « emprunt toxique » nous avons fait diminuer très fortement les annuités de notre dette. L'annuité 2020 sera de 10,3M€ contre 13,4M€ en 2015.

La politique de cession sera maintenue même si elle n'est plus indispensable à l'équilibre budgétaire. Nous prévoyons un volume de cessions à hauteur de 2M€ en 2020.

L'investissement sera soutenu à 6,4M€ avec un emprunt de 4,5M€. Les projets principaux porteront sur l'espace public en particulier la place du 11 Novembre, l'aménagement des 2 ZAC Ferré et LGV, la cuisine centrale et le plan de rénovation urbaine du quartier St Nicolas.

La connaissance des erreurs du passé nous guidera dans l'avenir pour bien gérer notre commune. Moins une commune est endettée, plus elle dispose d'une CAF nette élevée et plus elle peut investir dans l'amélioration du service public. C'est notre objectif.

## 1. PERSPECTIVES D'EVOLUTION DES RESSOURCES

### 1.1. La suppression de la taxe d'habitation sur l'habitation principale

Le projet de loi de finances pour 2020 prévoit la suppression de la taxe d'habitation des habitations principales et, jusque 2022 compris, le gel du taux d'imposition au niveau de 2019.

En 2020, cette suppression concerne les personnes répondant aux critères de ressources. Cela fait l'objet d'un dégrèvement, c'est-à-dire que l'Etat se substitue au contribuable. A Laval, cela représente 84% des contribuables.

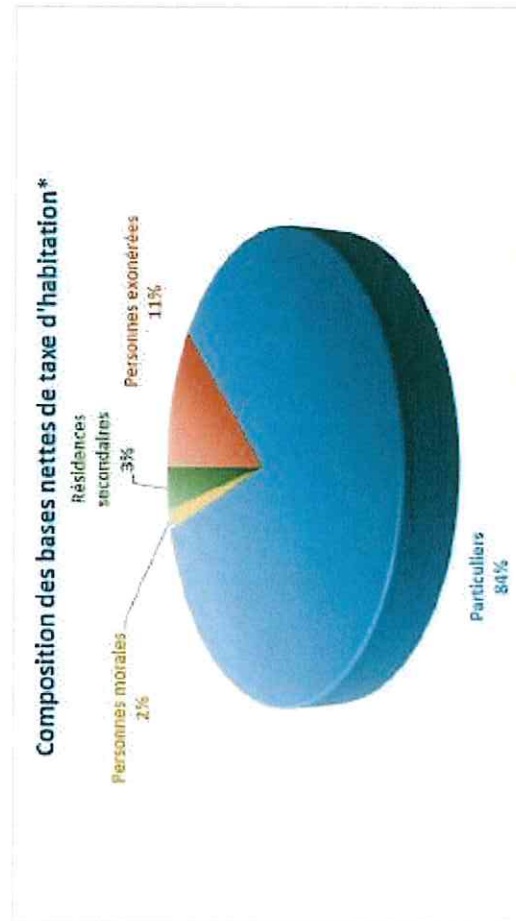
Pour les contribuables restants, il est prévu une exonération de taxe d'habitation de 30% en 2021, 65% en 2022 et 100% en 2023. Pendant cette période, le produit résultant de cette imposition bénéficie à l'Etat.

A compter de 2021, la ville ne percevra plus de taxe d'habitation sur les résidences principales mais continuera de bénéficier de la taxe d'habitation pour les résidences secondaires et les locaux non affectés à l'habitation principale notamment ceux occupés par une personne morale.

Les bases imposables à la taxe d'habitation qui sont aujourd'hui de l'ordre de 64,3 M€ seront alors de l'ordre de 3,6 M€.

Pour compenser cette perte financière, la commune percevra à compter de 2021 la part départementale de la taxe sur le foncier bâti et la compensation fiscale correspondante perçue par le département.

Si, sur l'année 2020, le foncier bâti départemental est inférieur à la taxe d'habitation communal alors la mise en place d'un **coefficient correcteur** permettra à la commune de bénéficier d'un complément permettant de combler cet écart. Dans le cas contraire, un mécanisme inverse de régulation sera appliqué.





Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

**1.2. La dotation globale de fonctionnement**

Le projet de loi de finances pour 2020 fixe le montant de la DGF à 26,8Md€ soit une baisse apparente de 0,1Md€ qui s'explique par une minoration de la DGF du département de la Réunion. L'Etat prenant désormais à sa charge le paiement du revenu de solidarité active (RSA).

La DGF de Laval se compose de trois dotations :

- la dotation forfaitaire (7,7 M€<sup>1</sup>), qui devrait avoir tendance à légèrement diminuer du fait d'un mécanisme d'écrêtement (baisse de 0,7% en moyenne par an),
- La dotation de solidarité urbaine, (1,9 M€<sup>1</sup>), devrait continuer à progresser (hausse de 5,4% en moyenne par an),
- La dotation nationale de péréquation, (0,6 M€<sup>1</sup>), va progresser jusque 2021 de 20% (mécanisme de garantie). Elle devrait ensuite diminuer en moyenne de 3,2% par an.

**1.3. Les compensations fiscales**

La suppression de la taxe d'habitation va modifier à compter de 2021 les compensations fiscales perçues par la ville :

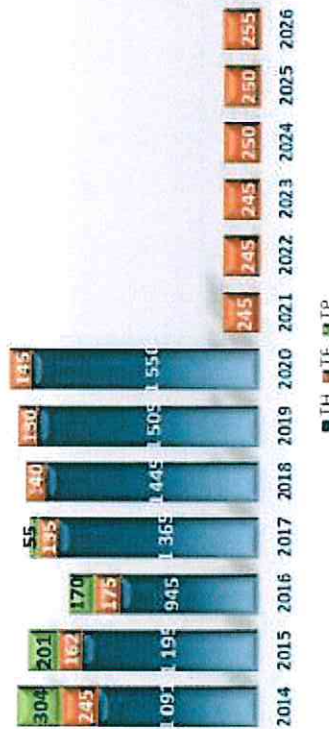
- il n'y aura plus de compensation de la taxe d'habitation,
- la ville percevra les compensations fiscales de taxe foncière perçues par le département sur le territoire communale.

La compensation de taxe d'habitation étant la principale compensation fiscale de la ville, les compensations fiscales vont fortement diminuer en 2021 pour rester ensuite relativement stables. Cette perte de recette est prise en compte avec le coefficient correcteur.

**DOTATION GLOBALE DE FONCTIONNEMENT LAVAL**  
(en milliers d'euro)



**COMPENSATIONS FISCALES**  
(en milliers d'euro)



<sup>1</sup> Montant de 2019

Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

1.4. Les contributions directes

La loi de finances pour 2020 fixe le taux de la taxe d'habitation. Concernant le taux du foncier bâti, il sera maintenu à son niveau de 2020.

En 2021, le taux de foncier bâti de la commune sera consolidé avec le département. Sur 2019, le taux consolidé de foncier bâti s'élève à 45,77%.

Le produit transféré du département devrait être inférieur au produit perdu. La ville bénéficiera alors d'un complément permettant de neutraliser cette perte (coefficient correcteur).

L'évolution du produit fiscal va alors dépendre de l'évolution physique des bases nettes de foncier et de l'actualisation des bases dépendant de l'inflation.

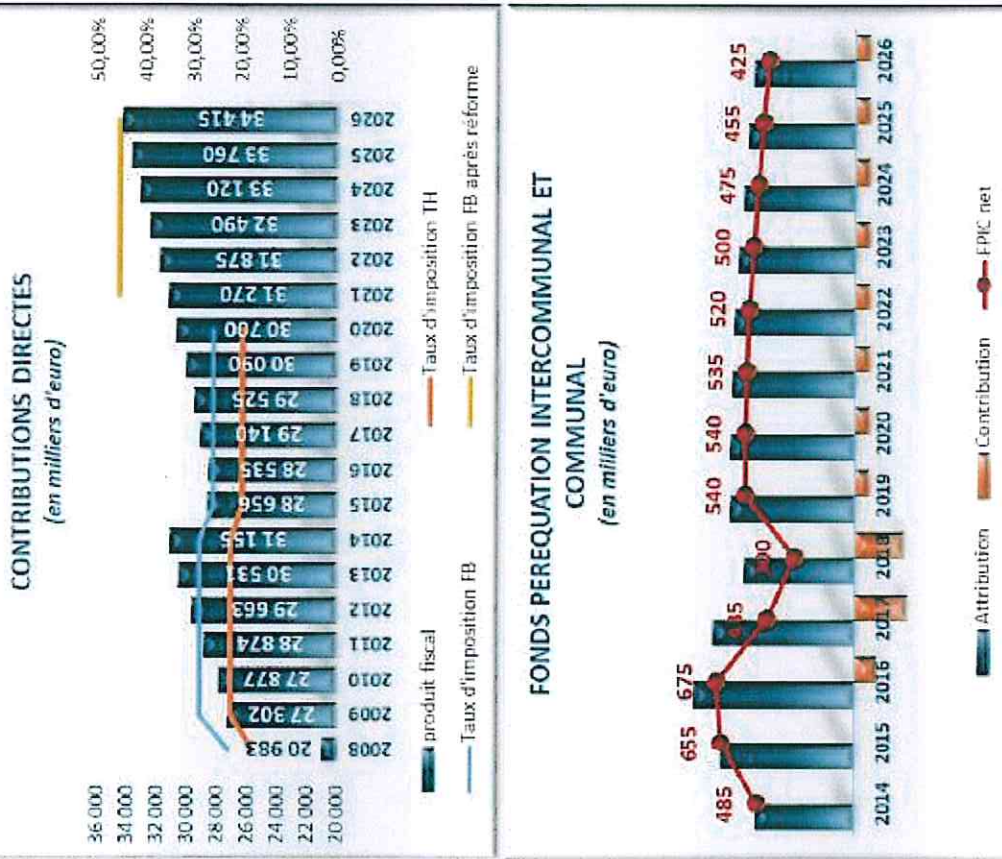
Sur la période 2020-2026, il est prévu une évolution physique des bases nettes de 1,2% pour le foncier bâti, progressions qui correspondent aux moyennes des 10 dernières années.

L'inflation retenue pour l'actualisation des bases est fixée par hypothèse à 1%.

1.5. Le fonds de péréquation intercommunale et communal (FPIC)

Suite à la fusion de Laval Agglomération avec la Communauté de Communes du Pays de Lorient, le territoire est redevenu bénéficiaire du FPIC.

Ainsi, en 2019 Laval a bénéficié d'une attribution de 610m€ pour un prélèvement de 70m€, soit une attribution nette de 540 m€. Le bénéfice du FPIC devrait demeurer mais diminuer très progressivement.





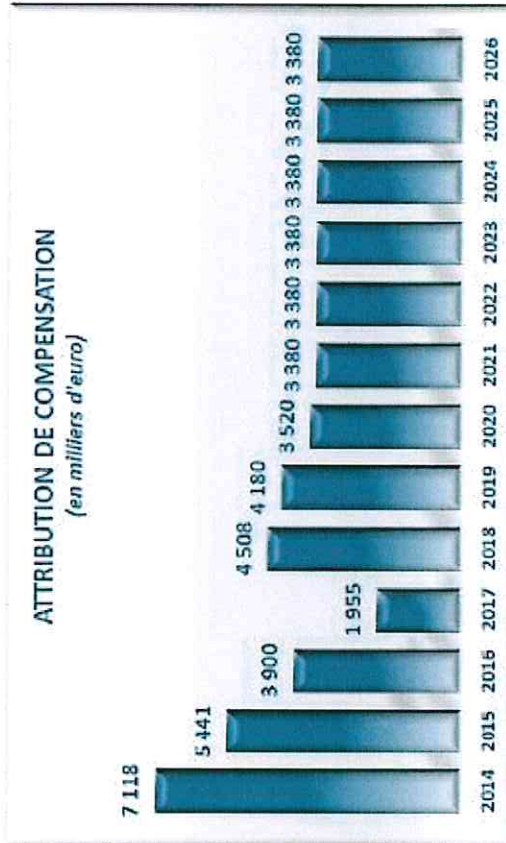
Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

1.6. Les dotations communautaires

La fusion entre Laval Agglomération et la Communauté de Communes de Loiron a conduit à intégrer la dotation de solidarité communautaire au sein de l'attribution de compensation.

L'attribution de compensation va diminuer en 2020 et 2021. Le financement de la part communale du conservatoire par l'agglomération faisant l'objet d'une retenue équivalente retenue sur l'attribution de compensation de la commune.



**2. LE PERSONNEL**

**2.1. Les dépenses de personnel**

En 2019, les dépenses de personnel sont estimées à 34 060 m€, pour une prévision de 34 660 m€, et se décomposent de la manière suivante :

- rémunération du personnel : 23 940 m€
- cotisations sociales : 9 670 m€,
- personnel mis à disposition : 160 m€,
- médecine du travail : 135 m€,
- participation aux repas : 150 m€.

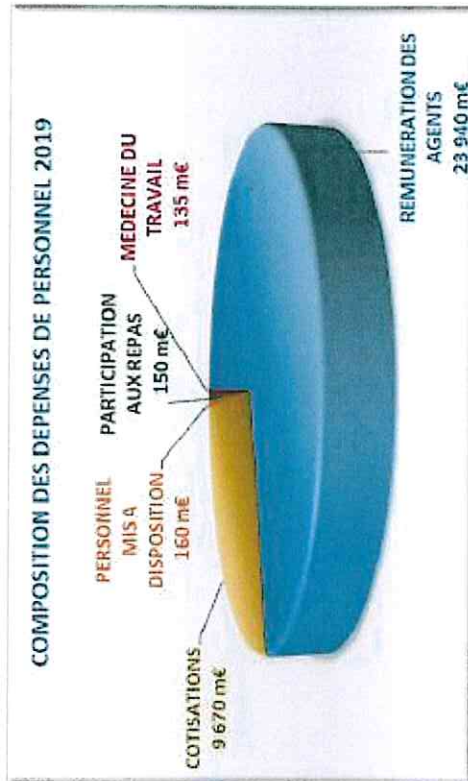
<b>Rémunération des agents</b>	
<b>Personnel titulaire</b>	<b>19 800</b>
Rémunération principale	16 070
Nouvelle bonification indiciaire	190
Supplément familial	340
Régime indemnitaire	3 200
<b>Personnel non titulaire</b>	<b>4 010</b>
Emplois d'avenir	40
Apprentis	90
<b>TOTAL</b>	<b>23 940</b>

Pour l'année 2020, il est prévu :

- 823 agents sur poste permanent représentant une dépense 29,4 M€,
- une enveloppe de temporaires de 4,6 M€,
- 160 m€ pour le GVT,
- 80 m€ pour le PPCR,
- 45 m€ pour le supplément de CNRACL,
- 110 m€ pour la mutuelle santé.

Au total, les dépenses de personnel de 2020 sont évaluées à 35 M€ en incluant la médecine du travail et la participation aux repas.

En 2020, la cartographie des postes va être poursuivie dans le but de la mise en œuvre d'un nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP).





## Ville de Laval

## Rapport d'orientations budgétaires 2020

**2.2. Les heures supplémentaires**

Une action a été entreprise sur les heures supplémentaires payées à compter de 2017 afin de les réduire. Entre 2014 et 2018, les heures supplémentaires sont passées de 14 510 heures à 7 689 heures, soit une diminution de 47% ce qui représente une moindre dépense de 114 m€.

En octobre 2019, les heures supplémentaires payées s'élèvent à 6 723 heures. Elles sont supérieures à celles constatées en 2018 à la même date, 6 253 heures, ce qui résulte des élections européennes.

En effet, depuis 2019, la rémunération des élections pour les agents de catégorie B et C qui ne bénéficient pas de l'IFTS (indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires), intervient par le biais d'heures supplémentaires

Nombre d'heures supplémentaires payées						
en heures	2014	2015	2016	2017	2018	2019
janvier	1 450,0	1 099,3	1 751,2	891,1	747,5	638,7
février	1 221,3	1 176,7	1 168,9	876,9	686,3	516,7
mars	1 064,8	980,2	924,9	692,8	464,2	502,5
avril	1 580,0	1 656,5	1 123,1	765,0	618,6	516,2
mai	1 146,4	1 073,2	1 030,2	1 057,3	639,9	527,1
juin	1 486,6	1 236,0	958,2	1 101,7	528,3	1 555,5
juillet	1 554,2	1 149,3	1 047,6	1 400,6	713,2	686,2
août	960,7	932,8	862,9	825,1	657,2	660,6
septembre	938,8	1 156,9	900,2	736,5	703,9	606,2
octobre	956,3	1 130,5	1 184,1	615,3	497,7	503,8
novembre	963,5	1 178,5	969,3	542,7	547,7	
décembre	1 187,7	1 201,7	1 296,3	791,4	894,9	
<b>Total général</b>	<b>14 510,2</b>	<b>13 971,6</b>	<b>13 191,8</b>	<b>10 296,6</b>	<b>7 689,3</b>	<b>6 723,6</b>

**Montant des heures supplémentaires payées**

Montant des heures supplémentaires payées						
en euros	2014	2015	2016	2017	2018	2019
janvier	26 085	19 530	31 469	16 730	13 639	11 764
février	22 159	19 779	20 709	16 346	12 123	9 281
mars	18 509	15 956	15 973	12 646	8 574	8 532
avril	25 412	28 704	20 839	14 291	11 248	8 976
mai	20 549	18 977	17 928	19 625	11 315	9 727
juin	26 750	20 695	17 431	20 307	9 799	32 192
juillet	25 459	20 401	18 667	25 759	12 929	12 893
août	17 419	16 351	15 815	16 281	12 470	12 665
septembre	18 657	21 047	15 231	13 494	13 314	11 666
octobre	18 005	20 010	20 306	11 573	8 568	9 585
novembre	17 075	21 102	18 107	9 459	9 410	
décembre	22 092	22 719	25 005	16 084	16 975	
<b>Total général</b>	<b>264 171</b>	<b>246 272</b>	<b>237 480</b>	<b>192 586</b>	<b>140 363</b>	<b>127 282</b>

**2.3. Durée effective du travail**

La durée effective du travail est de 1 607 heures. Toutefois, la délibération du 26 juin 2017 a introduit des sujétions. Ainsi les personnes répondant aux sujétions définies dans la délibération bénéficient d'un temps de travail différent :

- 1 562 heures pour 1 sujétion : 419 agents
- 1 539h30 pour 2 sujétions : 22 agents
- 1 517 heures pour 3 sujétions : 9 agents.



#### 2.4. Les avantages en nature

Il n'y a plus de véhicules de fonction à la ville depuis 2015. Dès lors, il n'y a que deux types d'avantage en nature à savoir les logements et les repas.

Concernant les logements, trois logements étaient mis à disposition en 2014 :

- le directeur général,
- le gardien du stade,
- le gardien du centre horticole.

En 2019, il ne reste plus que le logement du gardien du stade mis à disposition.

Environ 17 000 repas par an sont octroyés au titre des avantages en nature ce qui représente de l'ordre de 75 m€ par an. L'année 2019 est comparable à l'année précédente et il pourrait y avoir un peu moins de 17 000 repas.

Montant des avantages pour les logements						
en euros	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Logements	11 732	7 603	6 258	4 899	2 178	1 815
Nombre de repas avantages en nature						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
janvier	1 628	1 525	1 503	1 424	1 449	1 362
février	1 814	1 609	1 773	1 963	1 632	1 702
mars	1 779	1 076	1 242	1 302	1 575	1 128
avril	1 300	1 851	1 914	2 157	1 461	1 922
mai	1 740	1 270	1 208	1 233	1 654	1 233
juin	1 263	1 403	1 749	1 792	1 215	1 553
juillet	1 815	1 759	1 872	2 076	1 788	1 619
août	860	735	592	281	767	822
septembre	524	451	540	127	412	421
octobre	1 879	1 700	2 035	1 986	1 687	1 837
novembre	1 490	1 381	1 426	1 692	1 443	1 443
décembre	1 710	1 810	1 872	1 785	1 801	1 801
<b>Total général</b>	<b>17 803</b>	<b>16 670</b>	<b>17 726</b>	<b>17 818</b>	<b>16 864</b>	<b>13 499</b>
Montant des avantages pour les repas						
en euros	2014	2015	2016	2017	2018	2019
janvier	6 684	6 244	6 378	6 129	6 507	6 208
février	7 781	7 038	7 934	8 921	7 361	7 984
mars	7 606	4 404	5 282	5 639	7 149	5 148
avril	5 280	8 067	8 317	9 577	6 456	8 553
mai	7 280	5 315	5 245	5 285	7 224	5 643
juin	5 277	6 043	7 658	7 912	5 370	7 446
juillet	7 666	7 674	8 347	9 175	7 890	7 416
août	3 538	2 952	2 429	731	3 249	3 793
septembre	2 089	1 707	2 113	330	1 729	1 778
octobre	7 829	7 411	9 034	8 950	7 717	8 588
novembre	5 966	5 772	6 057	7 601	6 497	6 497
décembre	7 048	7 830	8 139	7 999	8 207	8 207
<b>Total général</b>	<b>74 044</b>	<b>70 457</b>	<b>76 833</b>	<b>78 249</b>	<b>76 356</b>	<b>62 656</b>



**2.5. La structure des effectifs au 31 octobre 2019**

En octobre 2019, la ville de Laval comptait 793 agents payés sur des emplois permanents pour 830 budgétés.

Les agents de catégorie C représentent la grande majorité des effectifs (84%).

Les femmes représentent 61% des effectifs sur postes permanents.

	Nb	%
Femmes	486	61%
Hommes	307	39%
<b>TOTAL</b>	<b>793</b>	<b>100%</b>

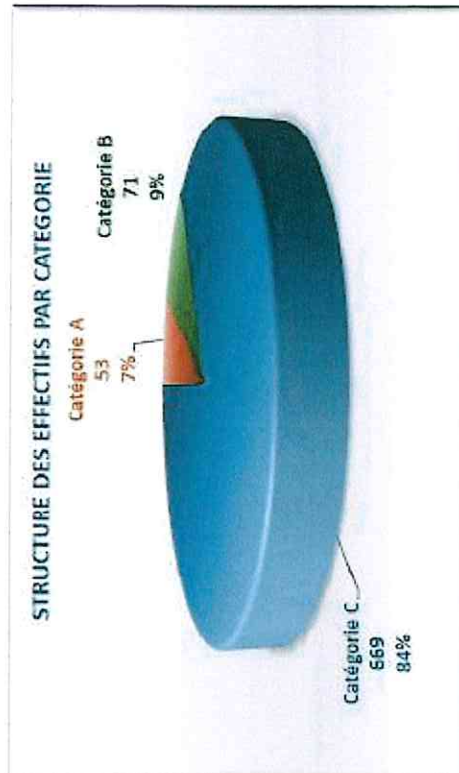
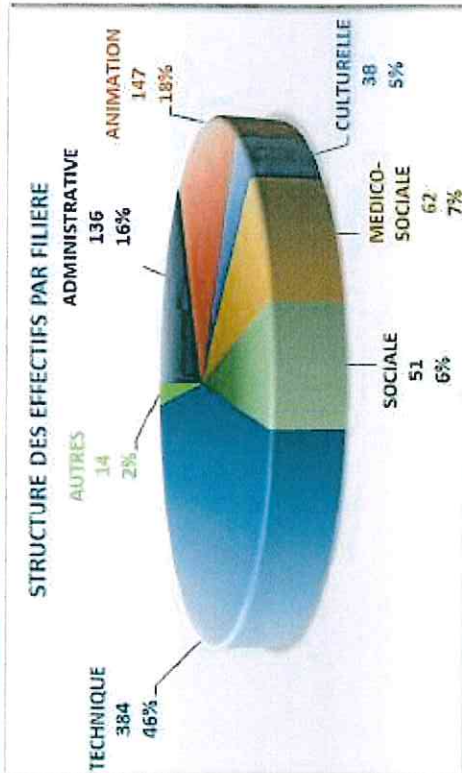
La grande majorité des agents sur postes permanents sont des fonctionnaires (96%).

	Nb	%
Fonctionnaires	760	96%
Contractuels	33	4%
<b>TOTAL</b>	<b>793</b>	<b>100%</b>

La filière technique est la plus représentée (46%), suivie de la filière animation (18%) et la filière administrative (16%).

Pour l'année 2020, le budget devrait être construit sur 823 agents sur postes permanents répartis de la manière suivante :

- catégorie A : 56 agents
- catégorie B : 77 agents
- catégorie C : 690 agents.



Ville de Laval

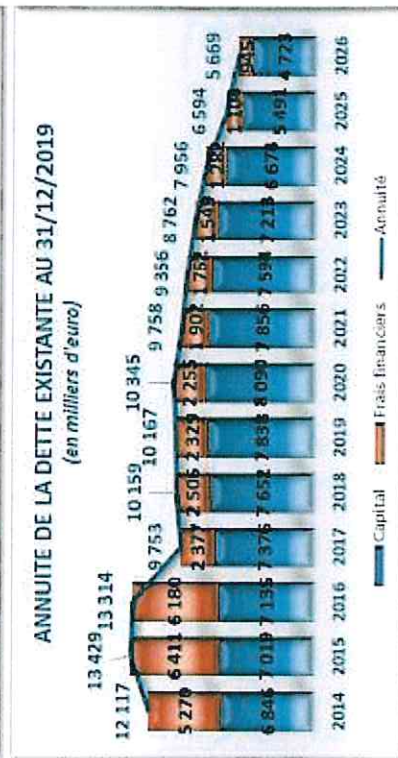
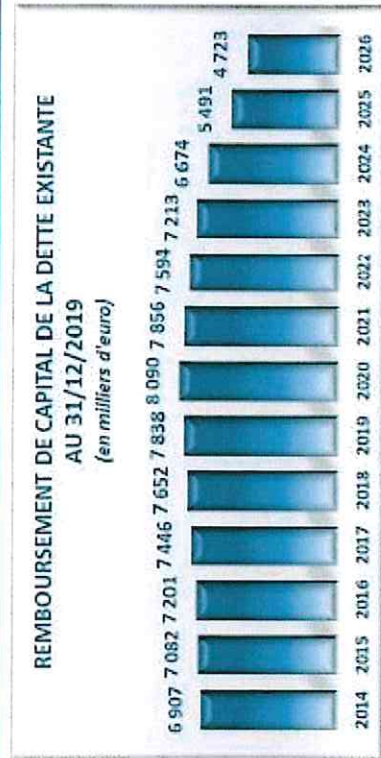
Rapport d'orientations budgétaires 2020

3. LA DETTE

3.1. Le profil de la dette existante

3.1.1. Le capital

Le capital à rembourser de la dette existant au 31 décembre 2019 va progresser jusqu'en 2020 avant de commencer à décroître en 2021. En 2026, il s'élèvera à 4,7 M€ contre 8,0 M€ en 2019.



3.1.2. Les intérêts

L'encours de la dette de la ville est composé de 21% d'encours à taux variables. Dans la conjoncture actuelle, les taux d'intérêts des marchés financiers et les indicateurs économiques comme l'inflation sont à un niveau historiquement bas. On peut donc s'attendre à une tendance à la hausse des taux d'intérêt. A noter que depuis un arrêté du 27 novembre 2017, le taux du livret A est gelé jusqu'en janvier 2020.

3.1.3. Les annuités

L'annuité de la dette existante au 31 décembre 2019 est évaluée à 10,2M€. A compter de 2021, la progression de l'annuité « existante » va s'inverser par rapport à ce que la ville a connu ces dernières années, à savoir qu'elle va décroître. Cette diminution va être modérée dans un premier temps et devenir significative à compter de 2024.



Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

3.2. L'encours de dette

L'encours de dette mobilisée devrait s'élever à 76,3 M€ à la fin de l'année 2019 et 72,5 M€ à la fin de l'année 2020.

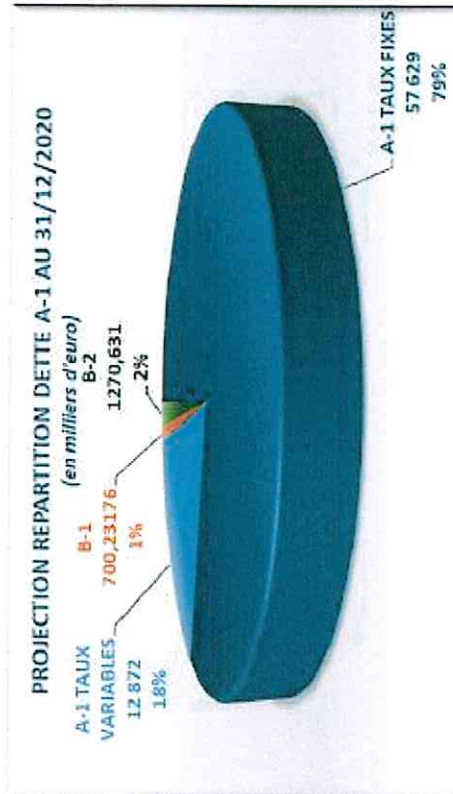
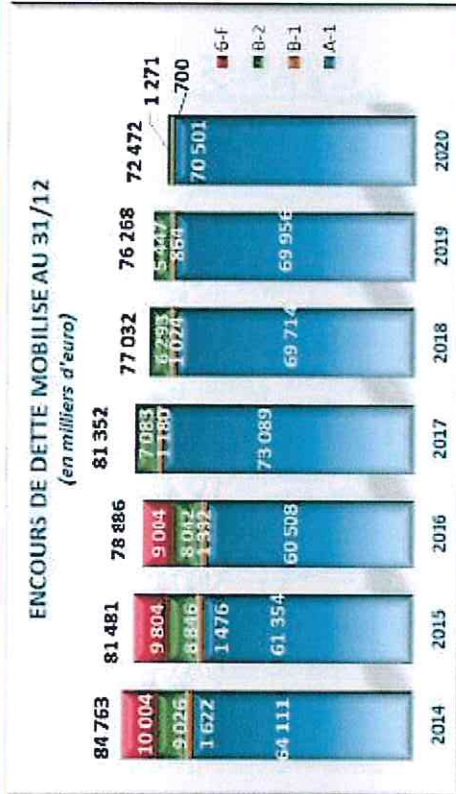
Seuls trois emprunts de la ville ne sont pas classés A-1 selon la charte Gissler :

Encours au 31/12/2018	Taux d'intérêt	Clst Gissler
1 M€	4,45% si euribor12m <=6% euribor12m sinon	B-1
4,8 M€	Inflation + 3,44%	B-2
1,5 M€	3,98% majoré lorsque l'inflation est supérieure à 2,05% et minoré lorsque l'euribor est inférieur à 3,50%. Le taux est plafonné à 6,47% et peut diminuer jusque 3,23%.	B-2

Concernant le prêt classé B-2 de 4,8 M€ d'encours, il devrait faire l'objet d'un refinancement à taux fixe avant la fin de l'année pour les échéances venant après celle de 2020.

En 2019, les conditions ont été créées pour que le financement des investissements soit contracté à compter de 2020 auprès des établissements partenaires de la ville dès le début de l'année.

En 2020, le volume d'emprunts destiné au financement des investissements devrait s'élever à 4,5 M€. Les prêts seront contractés majoritairement à taux fixe et dans une moindre mesure indexés sur le livret A (Caisse des dépôts et Consignation).



Ville de Laval

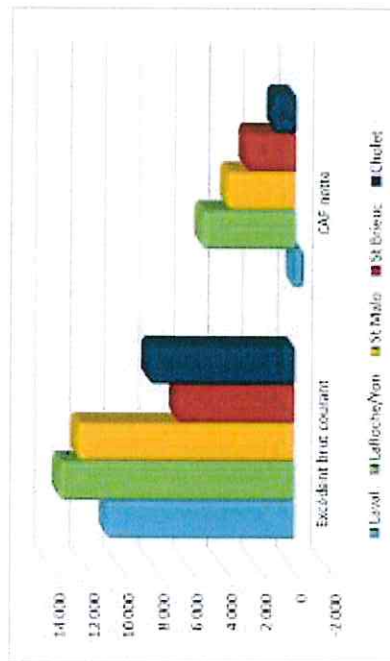
Rapport d'orientations budgétaires 2020

4. LES ORIENTATIONS

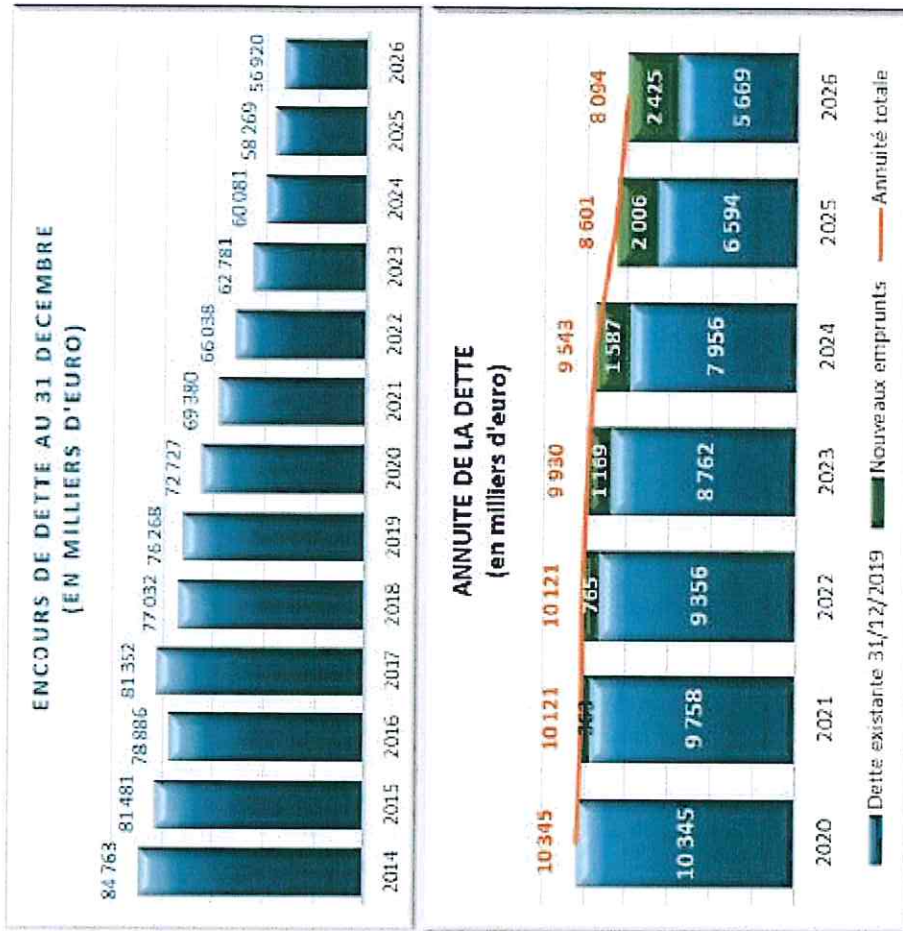
4.1. La dette

A compter de 2021, le volume d'emprunt va être fixé à 5 M€ par an. Ce montant annuel va conduire à une baisse significative de l'encours de dette. En effet, l'encours de dette se fixerait alors à 56,9 M€ à l'horizon 2026 contre 76,3 M€ aujourd'hui soit une baisse de 19,4 M€. Par rapport à l'encours de 2014, 84,8 M€, la dette sera en baisse de 27,9 M€ ce qui représente une diminution de 33%.

Ce niveau d'encours de 57 M€ apparaît plus en adéquation avec les capacités financières de la collectivité car le niveau d'endettement actuel pénalise la collectivité comme il a pu être constaté en se comparant à des collectivités similaires.



Cet emprunt annuel de 5 M€ va également conduire à une diminution de l'annuité de dette qui se fixerait aux alentours de 8,1 M€ contre 10,3 M€ actuellement





Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

4.2. Les cessions

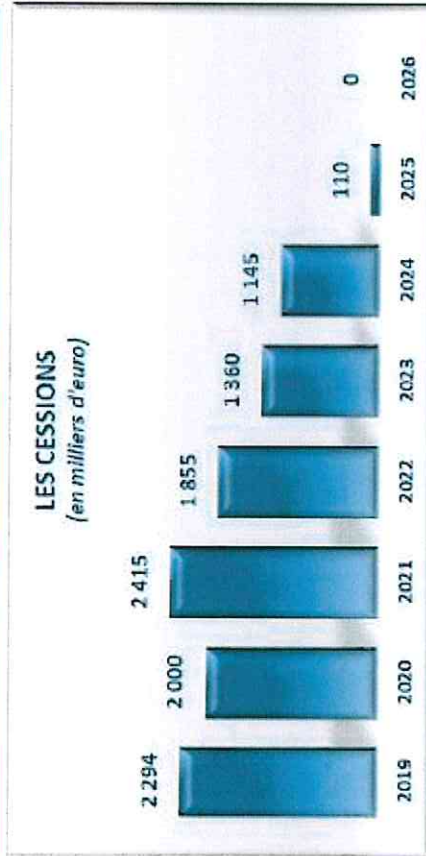
La collectivité va maintenir un niveau élevé de cessions. Un stock de bien cessible a été identifié pour un montant total de près de 9 M€.

En dehors de la contribution au budget de la ville, les cessions présentent plusieurs avantages :

- Réduction du parc immobilier à entretenir,
- Réhabilitation du patrimoine,
- Accroissement de l'assiette fiscale de la ville,
- Création d'emplois ou de logements.

Ainsi, les cessions réalisées sur le mandat ont permis la réalisation de 324 logements, 270 places d'hébergement, 1 670 m<sup>2</sup> de commerces, 4 800 m<sup>2</sup> de bureaux et locaux professionnels, 5 ha de terrain pour l'industrie.

Les cessions envisagées pour 2020 et 2021 devraient permettre la réalisation de 345 logements, 80 chambres d'hôtel, 3 700 m<sup>2</sup> de bureaux et locaux professionnels, 3ha de terrain pour l'industrie.



Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

4.3. Les dépenses de fonctionnement

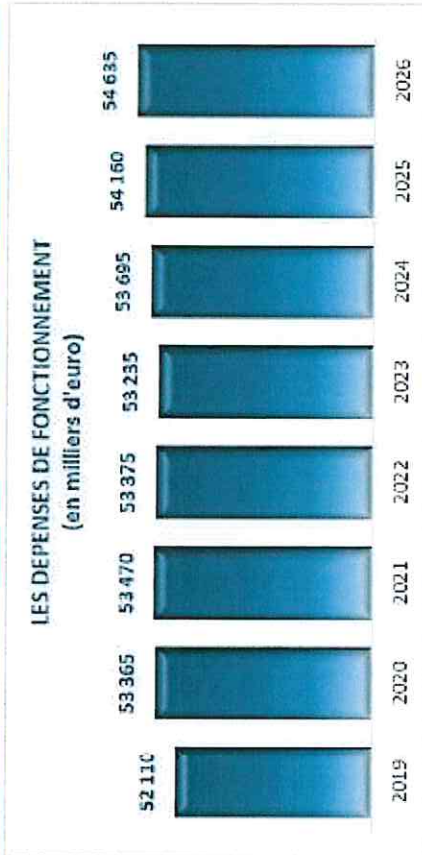
Des mesures d'économies ont été entreprises depuis 2014 comme en témoigne l'évolution de l'excédent brut courant<sup>2</sup> entre 2013 et 2018.

En effet, l'excédent brut courant de 2018, 10,9 M€, est similaire à celui de 2013, 11,1 M€ alors qu'entre ces deux dates les taux d'imposition ont été diminués de 10%, ce qui représente une moindre recette de 3,3 M€ sur 2018, et il a été prélevé 3,9 M€ sur la dotation globale de fonctionnement. En d'autres termes, malgré une moindre recette de 7,2 M€ en 2018, la ville a réussi à atteindre le même excédent brut courant qu'en 2013 par des économies et par l'obtention de nouvelle recettes.

Pour les années à venir, la ville va poursuivre son effort sur les dépenses avec un total d'économies de 2,1 M€ étalées sur quatre ans après prise en compte du GVT et de la mise en place du RIFSEEP. Au final, cela devrait aboutir à une relative stabilité des charges autour de 53,3 M€ jusque 2023.

4.4. Disponible pour financement des investissements

En 2019, le disponible pour le financement des investissements devrait être proche des 2,5 M€ soit un niveau supérieur à celui prévu au budget primitif (1 M€). En 2020, le disponible pour le financement des investissements devrait être de 1 M€ puis progresser de 500 m€ par an jusque 2024. A compter de 2025, avec un niveau de 4,4 M€ il devrait permettre d'autofinancer les besoins récurrents d'investissement.



<sup>2</sup> Différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement courant

Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

5. LES INVESTISSEMENTS

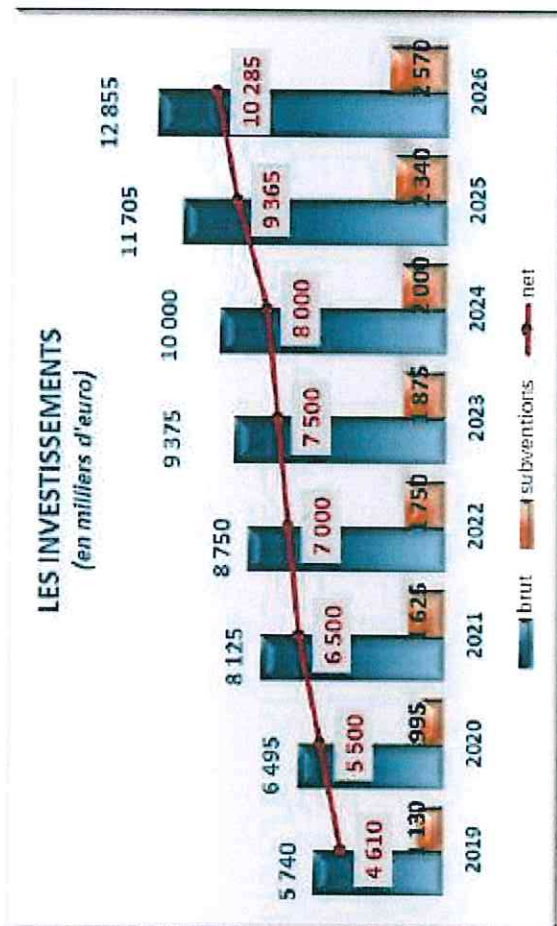
La progression du disponible pour le financement des investissements d'une part et le maintien d'un volume annuel d'emprunt à 5 M€ d'autre part vont permettre d'accroître progressivement le volume d'investissement net de la ville.

Ainsi, de 5,5 M€ en 2020, l'investissement net sera porté à 10,3 M€ à l'horizon 2026.

Les plans qualité qui visent à améliorer les équipements municipaux seront préservés et renforcés à compter de 2021 et une enveloppe sera dédiée à la reconversion énergétique.

Au titre des principales opérations d'investissements qui seront réalisées par la ville ont fait ou feront l'objet d'autorisations de programmes dès lors qu'ils se réaliseront sur plusieurs exercices :

- Aménagement de la ZAC de la gare,
- Réaménagement de la place du 11 novembre,
- Aménagement du quartier Ferré,
- Réhabilitation de la cuisine centrale,
- PRU Saint Nicolas.





Ville de Laval

Rapport d'orientations budgétaires 2020

6. LES RESULTATS ATTENDUS

6.1. Reconstitution d'une CAF nette à l'horizon 2024

L'effort sur les dépenses de fonctionnement et un investissement adapté aux capacités de la ville conduiront à terme à une reconstitution de l'autofinancement de la commune et une CAF nette qui deviendrait positive en 2024. En 2026, elle pourrait atteindre 3,6 M€.

6.2. Renforcement de la solvabilité de la commune

La solvabilité d'une commune est mesurée par sa capacité à rembourser sa dette. La progression permanente de la CAF brute conjointe au désendettement progressif se traduit par une amélioration de la capacité de désendettement. A l'horizon 2024, elle se fixerait à 7,3 années et passerait en dessous de 7 ans, niveau maximum préconisé, à compter de 2025.

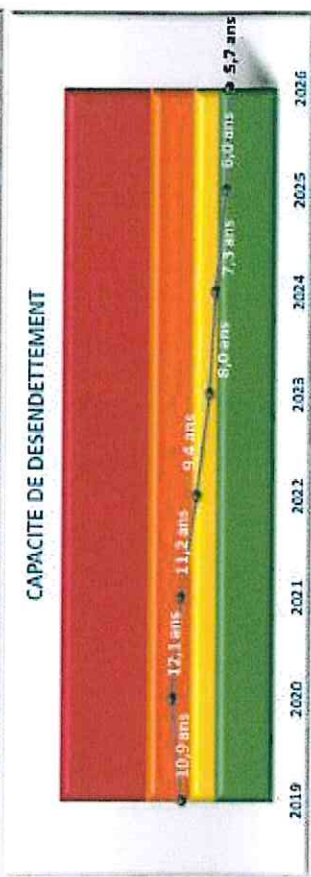
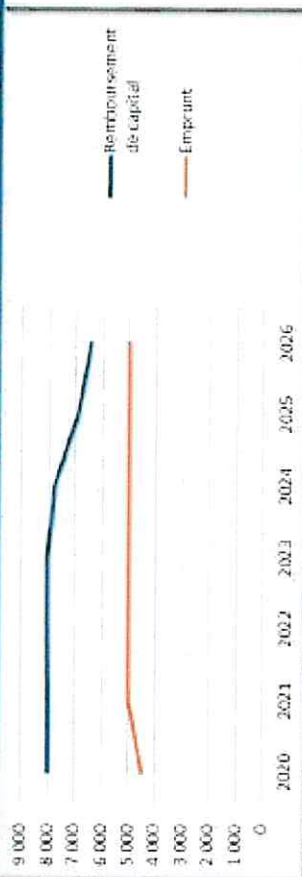
6.3. Renforcement de l'attractivité

De manière générale, l'effort continu de maîtrise de la gestion municipale s'ajoute à une stratégie de développement (PEM de la gare, cœur de ville, quartier Ferrière...) visant à renforcer l'attractivité de la ville et ainsi accueillir de nouvelles familles. L'opération cœur de ville dont la convention cadre a été signée en juillet 2018 mais qui avait été engagée à Laval depuis plusieurs mois, illustre cette approche volontariste.

SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION										
en millions d'euro	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PRODUITS DE FONCTIONNEMENT	62 480	62 705	62 840	63 515	64 185	64 830	65 695	66 340	66 940	67 340
CHARGES DE FONCTIONNEMENT STATUTAIRES	52 110	53 605	54 370	54 375	55 315	55 795	56 260	56 735	57 135	57 335
ECONOMES CUMULEES	0	300	900	1 900	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
CHARGES DE FONCTIONNEMENT A PRES ECONOMIES	52 110	53 305	53 470	53 375	53 215	53 695	54 160	54 635	55 035	55 235
EXCEDENT DE GESTION	10 340	9 310	9 370	10 140	10 840	11 135	11 435	11 705	11 840	11 940
CHARGES FINANCIERES	3 400	3 250	3 145	3 135	3 050	2 970	2 895	2 825	2 755	2 685
CAF BRUTE	6 940	6 060	6 225	7 005	7 790	8 165	8 540	8 880	9 085	9 255
REAJUSTEMENT CAPITAL DETTE	7 700	8 010	8 020	8 040	8 040	7 990	7 905	7 810	7 715	7 620
CAF NETTE	-760	-1 950	-1 795	-1 035	-140	475	2 775	3 865	4 370	4 635
POTIAEL TALE AMELIAGEMENT	800	800	800	1 000	1 200	1 300	1 400	1 450	1 500	1 550
CESSIONS	2 284	2 000	2 475	1 855	1 200	1 145	1 110	1 110	1 110	1 110
FINANCEMENT DISPONIBLE	2 484	1 050	1 680	2 885	2 560	3 000	4 365	5 285	5 880	6 485

FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT										
en millions d'euro	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	5 740	6 465	8 425	8 750	9 375	10 000	11 705	12 855	14 005	15 155
SURFINANCEMENT INVESTISSEMENT	1 130	955	1 025	1 750	1 875	2 000	2 340	2 670	2 970	3 270
FINANCEMENT NET INVESTISSEMENT	4 610	5 510	7 400	7 000	7 500	8 000	9 365	10 245	11 035	11 885
VARIATION EXCEDENT DE CLOTURE	2 494	1 000	1 550	2 000	2 500	3 000	4 305	5 285	6 170	7 065
EMPRUNT D'ECHEANCE	2 000	4 300	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000





## ADMISSIONS EN NON-VALEUR N° 2 POUR L'EXERCICE 2019

Rapporteur : Philippe Habault

### I - Présentation de la décision

Le trésorier municipal informe la ville qu'il n'a pu opérer le recouvrement de créances à hauteur de 21 263,85 € sur le budget principal.

Ce montant comprend :

- 15 672,96 € de créances éteintes :
- clôture insuffisance actif sur RJ-LJ : 10 653,72 €,  
(redressement judiciaire-liquidation judiciaire)
- surendettement et décision effacement de dette : 5 019,24 €,
- 5 590,89 € de créances irrécouvrables :
- combinaison infructueuse d'actes : 3 842,63 €,
- décédé et demande de renseignement négative : 84,24 €,
- poursuite sans effet : 847,83 €,
- procès-verbal de carence : 790,65 €,
- reste à recouvrer inférieur au seuil de poursuite : 25,54 €.

De plus, il convient de préciser que, par suite des transferts des budgets eau et assainissement, les restes à recouvrer antérieurs au transfert sont à imputer sur le budget principal. Ils s'élèvent à 2 895,07 € pour l'eau et à 2 656,97 € pour l'assainissement. Ils seront prélevés sur la provision constituée.

### II - Impact budgétaire et financier

Les crédits seront prélevés sur le chapitre 65 articles 6541 "créances admises en non-valeur" et 6542 "créances éteintes" du budget principal de la ville de Laval.

Il vous est donc proposé d'admettre ces créances en non-valeur.

**Philippe Habault :** *Oui, c'est une délibération récurrente, une à deux fois par an. Il est question pour notre commune de constater qu'elle ne pourra pas recouvrer certaines créances, soit parce qu'elles sont éteintes, soit parce qu'elles sont irrécouvrables. Nous avons un total de 21 263 € sur le budget principal qui ne pourra pas être recouvré. Les créances éteintes sont à hauteur de 15 672,96 € et les créances irrécouvrables à hauteur de 5590 €. Il faut aussi se souvenir que des restes à recouvrer antérieurs au transfert de l'eau et de l'assainissement seront imputés sur le budget principal à hauteur de 2895,07 € pour l'eau et de 2656,97 € pour l'assainissement. Si quelqu'un souhaite avoir le détail des créances non recouvrables, je tiens à sa disposition la liste.*

**M. le Maire :** *Merci. Y a-t-il des questions ? Non. Pas d'opposition ? Pas d'abstention ? La délibération suivante concerne la décision modificative numéro deux, dans les grandes lignes.*

N° S494 - PAGFGV - 3

ADMISSIONS EN NON-VALEUR N° 2 POUR L'EXERCICE 2019

Rapporteur : Philippe Habault

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment l'article L2121-29,

Considérant que le trésorier municipal n'a pu recouvrer de créances de divers débiteurs en raison de l'insolvabilité de ces derniers, d'insuffisances d'actif, voire de décision d'effacement de dette,

Qu'il a demandé et justifié leur admission en non-valeur pour le montant de 21 263,85 € TTC,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

DÉLIBÈRE

Article 1er

Les créances irrécouvrables désignées ci-dessous sont admises en non-valeur.

Article 2

Par suite des transferts des budgets eau et assainissement, les restes à recouvrer antérieurs au transfert sont à imputer sur le budget principal. Ils s'élèvent à 2 895,07 € pour l'eau et à 2 656,97 € pour l'assainissement. Ils seront remboursés par Laval Agglomération.

Article 3

Le maire est chargé de l'exécution de la présente délibération.

La délibération est adoptée à l'unanimité.

## DÉCISION MODIFICATIVE N° 2 POUR L'EXERCICE 2019

Rapporteur : Philippe Habaut

## I - Présentation de la décision

La présente décision modificative conduit à des redéploiements de crédits entre opérations M14 :

Opération d'origine	Opération destinataire	Montant
Divers aménagements urbains	Plan qualité espaces verts	15 000
Plan qualité école	Dotations équipements	500
Dotations équipements	Sécurisation espace publics	4 000

Certaines opérations sont également financées par des recettes :

Dépenses	Recettes	Montant
Subvention aux associations	Recette de l'État à reverser à des associations culturelles	18 000
ZAC Ferrié	Produit des amendes de police et FCTVA	196 000

Pour d'autres, des redéploiements entre chapitre sont parfois nécessaires :

Opération d'origine	Opération destinataire	Montant
Charges à caractère général	Dotations équipements	34 000
Charges à caractère général	Plan qualité écoles	2 000
Plan qualité équipements culturels	Charges à caractère général	6 000
Charges à caractère général	Autres charges de gestion courante	7 500
Charges à caractère général	Charges exceptionnelles	1 000

## II - Impact budgétaire et financier

Redéploiement de crédits ou financement de futures dépenses par des recettes nouvelles.

Il vous est proposé d'approuver la décision modificative n° 2 pour l'année 2019.

**Philippe Habaut :** *Dans les grandes lignes, très bien. Vous avez sur votre projet de délibération un tableau qui montre qu'en cours d'exécution budgétaire, certaines sommes peuvent être réaffectées d'une opération à une autre, ou d'un chapitre à un autre. Certaines fois, nous avons même la bonne surprise d'avoir des créances que nous n'attendions pas et qui nous permettent d'engager d'autres dépenses. Le premier tableau, sur les opérations d'origine, présente à gauche l'opération qui va apporter l'argent. Au milieu, il y a l'opération destinataire qui va recevoir l'argent. Le montant est à droite. Vous avez cela sur deux tableaux et vous avez également des recettes qui sont aussi à redistribuer. Il y a les recettes de l'État à reverser à des associations culturelles, qui vont aller au niveau des subventions d'associations pour 18 000 €, et des produits des amendes de police et du FC TVA qui vont permettre de financer une partie du développement du quartier Ferrié à hauteur de 196 000 €. Je vous laisse prendre connaissance des autres chiffres et des autres transferts. Il n'y a rien de particulier.*

**M. le Maire :** *Y a-t-il des questions ? Non, je mets aux voix la délibération. C'est adopté. Ensuite, exonération exceptionnelle de la taxe locale de publicité extérieure pour le Chemin de fer.*



N° S494 - PAGFGV - 4

DÉCISION MODIFICATIVE N° 2 POUR L'EXERCICE 2019

Rapporteur : Philippe Habault,

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L2311-1 et suivants,

Vu les votes des budgets primitifs, supplémentaire et de la décision modificative n° 1 pour l'année 2019,

Considérant qu'il y a lieu de modifier les répartitions budgétaires par chapitre,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

## DÉLIBÈRE

Article 1er

La décision modificative n° 2 se présente de la manière suivante :

## BUDGET PRINCIPAL – SECTION DE FONCTIONNEMENT

DEPENSES

chapitre	compte	montant
011-CHARGES A CARACTERE GENERAL	6057-FOURNITURES SCOLAIRES	-2 000
	6228-DIVERS REMUNERATIONS D'INTERMEDIAIRES ET HONORAIRE	-3 500
	62876-REMBOURSEMENT DE FRAIS AU GFP DE RATTACHEMENT	-34 000
	6288-AUTRES SERVICES EXTERIEURS	1 000
<b>TOTAL</b>		<b>-38 500</b>

chapitre	compte	montant
023-VIREMENT A LA SECTION D'INVESTISS	023-VIREMENT A LA SECTION D'INVESTISSEMENT	30 000
<b>TOTAL</b>		<b>30 000</b>

chapitre	compte	montant
66-AUTRES CHARGES DE GESTION COUR	6674-SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT AUX ASSOCIATIONS ET	26 500
<b>TOTAL</b>		<b>26 500</b>

chapitre	compte	montant
67-CHARGES EXCEPTIONNELLES	678-AUTRES CHARGES EXCEPTIONNELLES	1 000
<b>TOTAL</b>		<b>1 000</b>

<b>TOTAL</b>		<b>18 000</b>
--------------	--	---------------

RECETTES

chapitre	compte	montant
74-DOTATIONS, SUBVENTIONS ET PARTIC	74718-AUTRES PARTICIPATIONS ETAT	18 000
<b>TOTAL</b>		<b>18 000</b>

<b>TOTAL</b>		<b>18 000</b>
--------------	--	---------------

## BUDGET PRINCIPAL – SECTION D'INVESTISSEMENT

DEPENSES

chapitre	compte	montant
5002-PLAN QUALITE ESPACES VERTS	2312-AGENCEMENTS ET AMENAGEMENTS DE TERRAINS	15 000
<b>TOTAL</b>		<b>15 000</b>
chapitre	compte	montant
5003-PLAN QUALITE EQUIPEMENTS CULT	2313-IMMOBILISATIONS EN COURS CONSTRUCTIONS	-6 000
<b>TOTAL</b>		<b>-6 000</b>
chapitre	compte	montant
5005-PLAN QUALITE ECOLES	2183-MATERIEL DE BUREAU ET MATERIEL INFORMATIQUE	2 000
	2189-AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	-500
<b>TOTAL</b>		<b>1 500</b>
chapitre	compte	montant
5009-DOTATION EQUIPEMENTS	2041511-SUBVENTIONS EQUIPT VERSEES-GPT DE COLLECTIVITES	30 000
	2184-MOBILIER	500
<b>TOTAL</b>		<b>30 500</b>
chapitre	compte	montant
5010-DIVERS AMENAGEMENTS URBAINS	2313-IMMOBILISATIONS EN COURS CONSTRUCTIONS	-15 000
<b>TOTAL</b>		<b>-15 000</b>
chapitre	compte	montant
5013-ZAC FERRE	2041582-SUBVENTIONS EQUIPT VERSEES AUX AUTRES COLLECTIVITES	28 000
	20422-SUBV. EQUIPT VERSEES-PERSONNES DE DROIT PRIVE-SATI	158 000
<b>TOTAL</b>		<b>186 000</b>
chapitre	compte	montant
5024-SECURISATION ESPACES PUBLICS	2313-IMMOBILISATIONS EN COURS CONSTRUCTIONS	4 000
<b>TOTAL</b>		<b>4 000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>-228 000</b>

RECETTES

chapitre	compte	montant
021-VIREMENT DE LA SECTION DE FONCT	021-VIREMENT DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT	30 000
<b>TOTAL</b>		<b>30 000</b>
chapitre	compte	montant
10-DOTATIONS, FONDS DIVERS ET RESE	10222-F.C.T.V.A	145 000
<b>TOTAL</b>		<b>145 000</b>
chapitre	compte	montant
13-SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT	1342-FONDS AFFECTES A L'EQUIPEMENT NON TRANSFERABLES A	50 000
<b>TOTAL</b>		<b>50 000</b>
<b>TOTAL</b>		<b>225 000</b>

Article 2

La décision modificative n° 2 pour l'année 2019 est approuvée.

Article 3

Le maire est chargé de l'exécution de la présente délibération.

La délibération est adoptée, neuf conseillers municipaux s'étant abstenus (Claude Gourvil, Isabelle Beaudouin, Georges Poirier, Pascale Cupif, Claudette Lefebvre, Aurélien Guillot et Isabelle Eymon).

EXONÉRATION EXCEPTIONNELLE DE LA TAXE LOCALE SUR LA PUBLICITÉ EXTÉRIEURE POUR L'ÉTABLISSEMENT LE CHEMIN DE FER SITUÉ AVENUE ROBERT BURON À LAVAL

Rapporteur : Philippe Habault

I - Présentation de la décision

Le 22 décembre 2018, l'hôtel restaurant le Chemin de Fer situé avenue Robert Buron a été victime d'un incendie.

Cet incident a empêché, depuis, toute exploitation de l'établissement. Ce dernier ayant des enseignes d'une surface supérieure à 12 m<sup>2</sup> est passible de la taxe sur la publicité extérieure (TLPE).

En raison du moratoire qui a suivi le recensement exhaustif, les TLPE 2016 et 2017 lui ont été facturées en 2018 et ces factures ont bien été réglées. La TLPE de 2018 n'a été émise qu'en avril 2019. Étant donné que l'établissement est actuellement inexploitable, le gérant a saisi la ville sur cette situation. Vu le caractère exceptionnel de la situation, il vous est proposé d'exonérer l'établissement le Chemin de Fer de la TLPE de 2018 et tant que l'établissement ne sera pas en mesure d'ouvrir. Le titre ayant été émis pour l'année 2018, une remise gracieuse lui est accordée sur cette dette.

II - Impact budgétaire et financier

La taxe de l'établissement est de l'ordre de 800 € l'an.

Il vous est proposé d'exonérer l'établissement le Chemin de Fer de la taxe locale sur la publicité à compter de l'année 2018, y compris 2018 et ce jusqu'à la réouverture de l'établissement et d'accorder une remise gracieuse sur cette dette au titre de l'année 2018.

**Philippe Habault :** *En tant que Lavallois, vous savez tous que malheureusement, il y a eu un incendie au bar restaurant le Chemin de fer. Ce bar restaurant n'est donc plus exploité depuis début 2018. Or, cet établissement était soumis à la taxation sur les enseignes extérieures. Comme vous le savez, dans un but d'équité pour rééquilibrer ceux qui payaient et ceux qui ne payaient pas, nous avons eu une action assez marquée en 2018 sur les années 2016 et 2017. Cela nous avait amenés au niveau de ce commerce à lui demander déjà les retards d'encaissement de 2016 et 2017, que ce commerce avait payés très facilement et très rapidement. Là, à partir du début 2018, nous nous apercevons qu'il n'y a plus d'exploitation et que malheureusement, il y a des difficultés qui sont bien compréhensibles.*



*Ce que nous proposons donc pour témoigner de notre soutien au commerce et aux commerçants, c'est d'exonérer de la taxe locale sur la publicité extérieure ce commerce pour l'année 2018, où il n'a pas exercé, et pour les années suivantes, tant qu'il n'aura pas repris son activité. En notant que l'incidence budgétaire, c'est 800 € par an.*

**M. le Maire :** *Je suppose que personne n'est contre ou s'abstient ? OK.  
Jean-Jacques Perrin, garantie d'emprunt.*

N° S494 - PAGFGV - 5

EXONÉRATION EXCEPTIONNELLE DE LA TAXE LOCALE SUR LA PUBLICITÉ EXTÉRIEURE POUR L'ÉTABLISSEMENT LE CHEMIN DE FER SITUÉ AVENUE ROBERT BURON À LAVAL

Rapporteur : Philippe Habault

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L2333-6 et suivants,

Vu l'incendie subi par l'établissement le Chemin de Fer situé avenue Robert Buron le 22 décembre 2018 et qui empêche depuis son exploitation,

Vu la facture relative à la taxe locale sur la publicité extérieure (TLPE) due au titre de l'année 2018 émise le 5 avril 2019,

Considérant que le gérant de l'établissement a saisi la ville sur le caractère exceptionnel de la situation,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

DÉLIBÈRE

Article 1er

L'établissement le Chemin de Fer, situé avenue Robert Buron à Laval, est exonéré de la taxe locale sur la publicité à compter de l'année 2018, y compris 2018 et ce jusqu'à la réouverture de l'établissement. Le titre ayant été émis pour l'année 2018, une remise gracieuse est accordée à l'établissement sur cette dette.

Article 2

Le maire ou son représentant est autorisé à signer tout document à cet effet.

Article 3

Le maire est chargé de l'exécution de la présente délibération.

La délibération est adoptée à l'unanimité.

## GARANTIE D'EMPRUNT ZAC FERRIÉ AVEC LA SPLA LMA

Rapporteur : Jean-Jacques Perrin

## I - Présentation de la décision

La SPLA LMA sollicite la ville de Laval pour une garantie d'emprunt à hauteur de 40 % d'un prêt de 2 M€ sur 8 ans obtenu auprès du Crédit Coopératif pour le portage des travaux et acquisitions foncières de la ZAC Ferrié.

Le prêt sera constitué d'une phase de mobilisation de 24 mois et d'une phase de remboursement de 6 ans.

Le taux d'intérêt sera :

- durant la phase de mobilisation : euribor 3 mois + 0,45 % ou taux fixe de 0,45 %,
- durant la phase de remboursement : taux fixe de 0,49 %.

Cette garantie se doit de respecter les ratios dits Galland qui plafonne les engagements des collectivités locales en matière de garanties d'emprunts :

- les annuités déjà garanties, majorées de l'annuité de la collectivité et de l'annuité entière de la nouvelle garantie ne doivent pas excéder 50 % des recettes réelles de fonctionnement de la collectivité,
- les annuités garanties pour une même entité ne doivent pas excéder 5 % des recettes réelles de fonctionnement de la collectivité.

*en milliers d'euro*

Recettes réelles de fonctionnement (RRF)	61 632
Capacité à garantir (RRF x 50%)	30 816

Annuité de la collectivité(1)	11 397
+ Annuité déjà garanties	400
- Annuité déjà garanties ayant fait l'objet de provision	39
+ Annuité garantie nouvel emprunt	136
= Annuités consolidées	11 971

Capacité à garantir (CG)	30 816
Capacité individuelle à garantir (CG x 10%)	3 082

Annuité déjà garanties pour la SPLA LMA	0
+ Annuité garantie nouvel emprunt	136
= Annuité à garantir SPLA LMA	136

Au vu des éléments ci-dessus, cette garantie respecte les ratios Galland.

## II - Impact budgétaire et financier

Néant.

Il vous est proposé d'accorder la garantie à hauteur de 40 %, à LMA, pour le remboursement d'un emprunt de 2 000 000 €, à contracter auprès du Crédit Coopératif, sur une durée de 8 ans dont 2 ans de mobilisation, pour le financement de la ZAC Ferrié.

**Jean-Jacques Perrin :** *Merci, Monsieur le Maire. C'est simplement une garantie d'emprunt qui serait accordée selon votre décision à la société LMA, qui a fait un emprunt de 2 millions d'euros au Crédit coopératif pour le financement des acquisitions et des travaux de la Zac Ferrié.*

*Il a été prévu un emprunt de 2 millions d'euros sur 24 mois, avec une phase de remboursement comme précisée ici. La seule précaution que nous devons prendre, c'est de bien nous assurer que les plafonds de l'engagement des collectivités locales sont bien respectés. Il y en a deux. Il y a les annuités déjà garanties qui ne peuvent pas excéder 50 % des recettes annuelles du fonctionnement de la collectivité. Il y a également le fait que les mêmes annuités garanties pour une même entité ne doivent pas dépasser 5 %. Vous avez le calcul qui montre que cette garantie respecte bien les plafonds nécessités par la loi. Il vous est donc demandé tout simplement et sans impact budgétaire d'accorder la garantie à hauteur de 40 % à LMA pour le montant de l'emprunt de 2 millions d'euros à contracter sur cette durée de huit ans.*

**M. le Maire :** *Avez-vous des questions ? Non. Je précise que Xavier Dubourg, Philippe Habault, Bruno de Lavenère-Lussan, Patrice Aubry, Catherine Romagné, Jean-Pierre Fouquet et moi-même ne prenons pas part au vote. Y a-t-il des voix contre ? Des abstentions ? Non.*

N° S494 - PAGFGV - 6

GARANTIE D'EMPRUNT ZAC FERRIÉ AVEC LA SPLA LMA

Rapporteur Jean-Jacques Perrin

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L2121-29, L2252-1 et L2252-2,

Vu l'article 2298 du code civil,

Vu la délibération du conseil municipal en date du 3 février 2014 approuvant la création de la ZAC sur le quartier Ferrié,

Vu la délibération du conseil municipal en date du 15 décembre 2014 approuvant le projet de concession d'aménagement entre la ville de Laval et la société publique locale Laval SPLA,

Vu la demande formulée par la SPLA LMA tendant à obtenir la garantie de la ville de Laval pour l'obtention d'un prêt,

Vu le caractère exceptionnel de la situation,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale – finances -gestion de la ville,



## DÉLIBÈRE

### Article 1er

La ville de Laval accorde sa garantie, à hauteur de 40 %, à LMA, pour le remboursement d'un emprunt de 2 000 000 €, à contracter auprès du Crédit Coopératif, sur une durée de 8 ans dont 2 ans de mobilisation, pour le financement de la ZAC Ferrié.

### Article 2

Les caractéristiques du prêt consenti par le Crédit Coopératif sont les suivantes :

- montant : 2 000 000 €,
- frais de dossier : 4 000 €,
- taux d'intérêt :
  - phase de mobilisation (2 ans) : euribor 3 mois + 0,45 % ou taux fixe de 0,45 %,
  - phase de remboursement (6 ans) : taux fixe de 0,49 %.

### Article 3

La garantie de la ville est accordée pour la durée totale du prêt à hauteur de 800 000 €.

### Article 4

Le maire ou son représentant est autorisé à signer tout acte à cet effet.

### Article 5

Le maire est chargé de l'exécution de la présente délibération.

François Zocchetto, Xavier Dubourg, Philippe Habault, Bruno de Lavenère-Lussan et Patrice Aubry ne prennent pas part au vote en leur qualité d'administrateurs de Laval SPLA désormais dénommée SPL LMA.

La délibération est adoptée à l'unanimité.

## AVIS SUR LE PROJET DE SCHÉMA DE MUTUALISATION 2019-2020

Rapporteur : le maire

L'article L5211-39-1 du code général des collectivités territoriales met à la charge de chaque structure intercommunale à fiscalité propre, l'élaboration et l'adoption d'un projet de schéma de mutualisation des services.

L'obligation ainsi faite à Laval Agglomération, nouvelle structure intercommunale suite à la fusion avec la communauté de communes du Pays de Loiron, de présenter sa stratégie de mutualisation sur le reste du mandat rejoint la volonté de renforcer les solidarités avec les communes et de développer la performance de son action. Le schéma de mutualisation s'inscrit dans la continuité du projet de territoire adopté par le conseil communautaire en janvier 2019.

Pour mémoire, parmi les quatre axes structurant le projet de territoire, l'axe "gouvernance et performance" développe l'ambition d'un renforcement de l'intercommunalité via les transferts de compétences, le développement de l'esprit et l'identité communautaires et la mutualisation.

La mission performance mutualisée de Laval Agglomération qui porte les questions de mutualisation a pris l'attache des 34 maires du nouveau territoire pour élaborer un nouveau schéma de mutualisation.

Le rapport joint en annexe présente un état des lieux de la mutualisation au sein de Laval Agglomération (1ère partie). Il fixe, ensuite, les attentes des élus (2e partie), puis un plan d'actions sur 2019 et 2020 (3e partie).

Le présent projet de schéma doit être soumis à l'avis des communes membres de Laval Agglomération avant son adoption au conseil communautaire de février 2020. À défaut de délibération de la commune avant cette adoption, l'avis est réputé favorable.

Il vous est proposé d'émettre un avis favorable sur le rapport du projet de schéma de mutualisation 2019-2020.

**M. le Maire :** *Schéma de mutualisation : en réalité, nous avons déjà débattu de ce document lorsque nous fonctionnions à 20 communes dans l'agglomération. Vous savez qu'il y a eu la fusion avec le pays de Loiron et qu'aujourd'hui, il faut reprendre ce document avec 34 communes. Il n'y a pas de changement manifeste dans le schéma de mutualisation pendant le passage de 20 communes à 34 communes. Voilà donc le document qu'il vous est proposé d'accepter. Sachant qu'il fixe un plan d'action uniquement pour les années 2019 et 2020, pour la fin de la durée qui était prévue à l'origine du schéma de mutualisation. Y a-t-il des questions sur ce schéma ? Non, OK, c'est adopté. Philippe Habault, bilan financier de la mutualisation.*

N° S494 - PAGFGV - 7

AVIS SUR LE PROJET DE SCHÉMA DE MUTUALISATION 2019-2020

Rapporteur : Philippe Habault

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L2121-29 et L211-39-1,

Vu le rapport sur le projet de mutualisation 2019-2020 annexé à la présente délibération,

Considérant que le projet de schéma doit être soumis à l'avis des communes membres de Laval Agglomération avant son adoption au conseil communautaire,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

DÉLIBÈRE

Article 1er

Le conseil municipal émet un avis favorable sur le projet de schéma de mutualisation 2019-2020 présenté.

Article 2

Le maire est chargé de l'exécution de la présente délibération.

La délibération est adoptée, neuf conseillers municipaux s'étant abstenus (Claude Gourvil, Isabelle Beaudouin, Georges Poirier, Pascale Cupif, Claudette Lefebvre, Aurélien Guillot et Isabelle Eymon).





<b>1 / ETAT DES LIEUX EN MATIÈRE DE MUTUALISATION</b>	<b>6</b>
1.1 / LA MUTUALISATION ENTRE LAVAL AGGLOMÉRATION ET LAVAL	7
1.2 / LES MUTUALISATIONS A PLUSIEURS	10
1.3 / LES INITIATIVES COMMUNAUTAIRES AU PROFIT DE SES COMMUNES	16
<b>2 / LES ATTENTES DE MUTUALISATION</b>	<b>21</b>
2.1 / LA PERCEPTION ET L'APPROPRIATION DE LA MUTUALISATION	22
2.2 / LES CONVERGENCES ATTENDUES	25
2.3 / LES CONDITIONS DE RÉUSSITE	30
<b>3 / LE PLAN D' ACTIONS SUR 2019 ET 2020</b>	<b>33</b>
3.1 / LES OBJECTIFS DE LA MUTUALISATION	34
3.2 / LE PLAN D' ACTION	38

L'article L.5211-39-1 du code général des collectivités territoriales dispose qu'«afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'établissement public de coopération à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'établissement public de coopération à fiscalité propre 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. Le projet de schéma prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement».

Cette obligation s'applique également à toute nouvelle structure de coopération intercommunale à fiscalité propre, ce qui est le cas de Laval Agglomération suite à la fusion entre la Communauté de communes du Pays de Loiron et Laval Agglomération, au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le schéma de mutualisation, objet du présent document, a ainsi vocation à s'appliquer seulement deux ans, c'est-à-dire jusqu'à l'adoption d'un nouveau schéma suite aux élections municipales de 2020.

Ce schéma de mutualisation 2019-2020 s'inscrit donc dans la continuité du projet de territoire adopté en janvier 2019, et des schémas existants sur les deux anciens territoires. Il prend également en compte les volontés des communes du nouveau territoire fusionné de donner un nouvel élan à la solidarité communautaire et à l'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences.

### La mutualisation, au cœur du projet de territoire

Le projet de territoire adopté par les nouvelles instances communautaires, le 16 janvier 2019, retrace l'esprit volontariste des élus communautaires quant à la mutualisation.

Pour preuve, extraits du projet de territoire (Chapitre Gouvernance et Performance) :

*«Mutualiser, c'est mieux organiser nos services, partager nos compétences et nos moyens humains entre collectivités du territoire. C'est aussi communiquer davantage sur nos actions pour nous permettre de construire une intercommunalité plus efficace.*

*À l'évidence, Laval Agglomération peut jouer un rôle accru en matière de partage de savoir-faire et de moyens. C'est dans cet esprit que la mutualisation, sous toutes ses formes, sera promue».*

Le projet de territoire met alors en avant trois objectifs qui doivent guider l'action communautaire en matière de mutualisation :

- *«garantir, voire développer le service rendu aux usagers,*
- *réaliser des économies d'échelle dans un contexte de contrainte budgétaire,*
- *conseiller et soutenir les communes, notamment les plus petites d'entre elles».*

## Une démarche ouverte et participative

L'élaboration de ce nouveau schéma s'appuie sur une démarche participative auprès des maires des trente quatre communes qui composent dorénavant le territoire.

En effet, tous ont été sollicités pour connaître leur perception de la mutualisation et recenser leurs attentes.

Les maires de l'ancien territoire de Laval Agglomération ont été questionnés via une enquête en ligne. Celle-ci reprenait le questionnaire qui a servi de base pour la rédaction du schéma de mutualisation adopté en juin 2015. Le reprise de ce questionnaire permet d'appréhender les évolutions de perception de la mutualisation de ces maires et de leurs attentes depuis quatre ans.

Les maires de l'ancien territoire de la Communauté de communes du Pays de Loiron ont été rencontrés par la conseillère en organisation, référente sur les questions de mutualisation. Les entretiens réalisés ont été conduits avec comme fil conducteur le même questionnaire que celui adressé aux vingt autres maires. Ceci, afin de permettre une comparaison et une compilation des perceptions et des attentes entre les deux anciens territoires et une synthèse sur le nouveau, pour en dégager une feuille de route sur les deux prochaines années.

Ainsi, le présent rapport présente l'état des lieux de la mutualisation au sein de Laval agglomération fusionné (1<sup>ère</sup> partie).

Il synthétise ensuite les attentes des maires en matière de mutualisation (2<sup>ème</sup> partie).

Enfin, le plan d'actions fait l'objet de développements (3<sup>ème</sup> partie).



The page features a solid red background. In the upper right and lower right corners, there are abstract geometric patterns composed of light pink, semi-transparent lines that form a stylized, zig-zagging shape. A vertical white bar is positioned on the right side of the page, partially overlapping the pink shapes. The main text is centered in the middle of the page.

**1 / ÉTAT DES LIEUX  
EN MATIÈRE DE MUTUALISATION**

# 1 / ÉTAT DES LIEUX EN MATIÈRE DE MUTUALISATION

Le nouveau territoire fusionné ne part pas de zéro en matière de mutualisation. Chacune des deux anciennes intercommunalités avaient adopté un schéma de mutualisation mais leur philosophie différait.

En effet, sur la Communauté de communes du Pays de Loiron, le schéma de mutualisation s'orientait vers des mutualisations de matériels, via des groupements de commandes et la création d'un service commun pour la maintenance informatique.

Sur Laval Agglomération, le schéma de mutualisation préconisait la mise en commun de moyens humains, via la création de plusieurs services communs, dans le domaine des fonctions supports administratives dans un premier temps pour, dans un second temps, réfléchir à la mutualisation des fonctions supports techniques. Le développement de groupements de commandes tenait aussi une place importante.

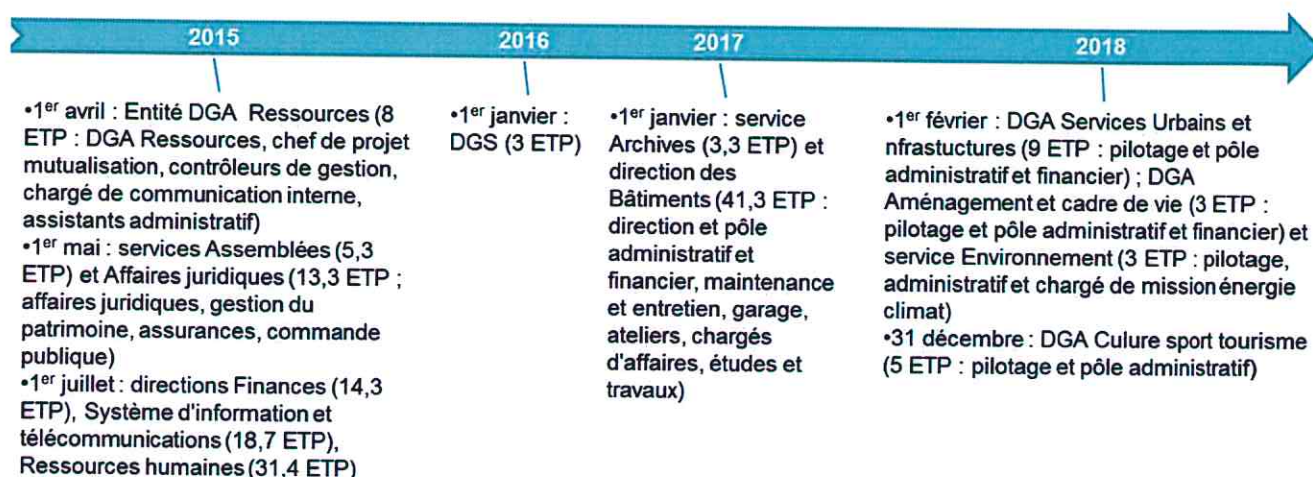
A ce stade, il convient de dresser un panorama des pratiques de mutualisation existantes au 31 décembre 2018 :

- à deux, entre Laval Agglomération et la ville centre (1-1),
- à plusieurs, portées ou non par l'intercommunalité (1-2).









Les modalités financières concernant ces mises en commun de moyens humains et matériels sont les suivantes :

- une charte financière par domaine mutualisé (administratif, technique, culture)
- une clé de répartition financière basée sur le montant de la masse salariale historique (MSH) de chaque employeur (par domaine et avant mutualisation), complétée pour les fonctions techniques par une clé de répartition opérationnelle

	Supports (adm)	Technique – Aménagement – Environnement		Culture	
	MSH	MSH	temps d'entretien pour les bâtiments	parc véhicules pour le garage	MSH
Part Agglo	27,84 %		20,01 %		23,5 %
Part Ville	72,16 %		79,99 %		76,5 %

- un budget porté par l'intercommunalité mais partagé selon la clé de répartition ci-dessus
- un forfait annuel prélevé sur l'attribution de compensation de la ville de Laval, pour préfinancer les services communs
- un bilan financier annuel du coût de ces mutualisations
- une régularisation au premier trimestre de l'année suivante pour prendre acte du bilan annuel et appeler le solde nécessaire au financement des services.

Pour exemple : bilan 2018

		2017		2018	
		SUPPORT	TECHNIQUE	SUPPORT	TECHNIQUE
en k€					
Fonctionn.	Part Ville	3 741	1 751	3 739	2 060
	Part pré-financée Ville - AC	-3 180	-1 515	-3 180	-2 005
	remboursement charges	-134	-111	-138	-179
	<b>SOLDE VILLE à régulariser</b>	<b>427</b>	<b>124</b>	<b>421</b>	<b>-124</b>
Investiss.	Part Ville	20	12	23	35
	<b>TOTAL</b>	<b>447</b>	<b>136</b>	<b>444</b>	<b>-89</b>
<b>Total SUPPORT + TECHNIQUE</b>		<b>583</b>		<b>355</b>	

### 1-1-2 Conventions de prestations de services

Il existe plusieurs conventions dans des domaines variés qui organisent des mutualisations dites «ascendantes», des services de Laval vers Laval Agglomération :

- convention de prestations de services pour la distribution du courrier interne, en date du 8 novembre 2018
- convention de mutualisation de service et de matériel relative au gardiennage, à l'entretien et au fonctionnement des terrains de sport de Laval Agglomération, depuis le 1<sup>er</sup> août 2012 (dans le cadre d'un transfert partiel de compétence).

### 1-1-3 Conventions constitutives de groupements de commandes

Des groupements de commandes ont été organisés entre la ville de Laval et Laval Agglomération depuis une dizaine années, dès 2008, au point d'en compter 31 en décembre 2018.

Ils concernent avant tout le matériel informatique (postes et logiciels) et celui nécessaire à l'exercice de l'activité administrative. (cf. annexe 2 : liste des groupements de commandes et compléments au paragraphe 1-2-2).



## 1.2 / LES MUTUALISATIONS A PLUSIEURS

### 1-2-1 Service commun : l'exemple unique de l'instruction des demandes d'urbanisme

Ce service existe depuis le 1<sup>er</sup> juin 2015 pour les communes de Laval agglomération et intervient, pour 14 communes du Pays de Loiron, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015, dans le cadre d'une convention de prestation de services.

Pour les communes de Laval agglomération, le financement est assuré par prélèvement sur les attributions de compensation tandis qu'un paiement à l'acte a été instauré pour les communes du Pays de Loiron.

Communes	Pop totale 2012	%	ADS - 1 assistante	ADS - 2 assistantes	ECART
AHUILLE	1 913	4,12%	3 036 €	4 353 €	1 317 €
ARGENTRE	2 757	5,93%	4 375 €	6 273 €	1 898 €
BONCHAMP	6 007	12,92%	9 533 €	13 668 €	4 136 €
CHALONS DU MAINE	698	1,50%	1 108 €	1 588 €	481 €
CHANGE	5 790	12,46%	9 188 €	13 174 €	3 986 €
LA CHAPELLE ANTHENAISE	943	2,03%	1 496 €	2 146 €	649 €
ENTRAMMES	2 285	4,92%	3 626 €	5 199 €	1 573 €
FORCE	1 014	2,18%	1 609 €	2 307 €	698 €
L'HUISSERIE	4 307	9,27%	6 835 €	9 800 €	2 965 €
LOUVERNE	4 089	8,80%	6 489 €	9 304 €	2 815 €
LOUVIGNE	1 119	2,41%	1 776 €	2 546 €	770 €
MONTFLOURS	250	0,54%	397 €	569 €	172 €
MONTIGNE LE BRILLANT	1 299	2,79%	2 061 €	2 956 €	894 €
NUILLE SUR VICOIN	1 277	2,75%	2 027 €	2 906 €	879 €
PARNE SUR ROC	1 300	2,80%	2 063 €	2 958 €	895 €
ST BERTHEVIN	7 585	16,32%	12 037 €	17 259 €	5 222 €
ST GERMAIN LE FX	1 092	2,35%	1 733 €	2 485 €	752 €
ST JEAN-SUR-MAYENNE	1 635	3,52%	2 595 €	3 720 €	1 126 €
SOULGE SUR OUETTE	1 121	2,41%	1 779 €	2 551 €	772 €
<b>TOTAL</b>	<b>46 481</b>	<b>100,00%</b>	<b>73 762 €</b>	<b>105 762 €</b>	<b>32 000 €</b>
<b>LAVAL</b>	<b>53 871</b>		<b>184 500 €</b>	<b>184 500 €</b>	<b>- €</b>

Commune / période	Année 2015 (6 mois)	Année 2016	Année 2017	Année 2018
Bourgon	1 747 €	3 223 €	3 001 €	2 239 €
La Brûlatte	1 353 €	3 542 €	3 395 €	3 444 €
Launay villiers	763 €	1 378 €	1 181 €	1 427 €
Le Bourgneuf la Forêt	4 453 €	6 322 €	10 307 €	6 494 €
Le Genest Saint Isle	4 945 €	11 537 €	8 930 €	7 429 €
La Gravelle	1 082 €	2 903 €	3 173 €	2 608 €
Loiron Ruillé	6 076 €	17 294 €	14 514 €	15 449 €
Ruillé le Gravellais	2 485 €	- €	- €	- €
Montjean	2 977 €	3 961 €	5 387 €	4 477 €
Olivet	172 €	1 279 €	1 870 €	1 353 €
Port Brillat	2 534 €	5 092 €	2 042 €	4 133 €
Saint Cyr le Gravellais	1 082 €	2 091 €	3 690 €	1 353 €
Sain Ouen des Toits	3 985 €	7 774 €	10 332 €	7 872 €
Saint Pierre la Cour	5 215 €	12 792 €	12 054 €	13 973 €
<b>Total</b>	<b>36 383 €</b>	<b>79 187 €</b>	<b>79 876 €</b>	<b>72 250 €</b>

CC Loiron	prix unitaire	recette estimée
CUB	98,40 €	4 506,72 €
DP	172,20 €	46 011,84 €
PA	295,20 €	1 180,80 €
PC	246,00 €	47 625,60 €
PD	196,80 €	1 653,12 €
<b>TOTAL</b>		<b>100 978,08 €</b>



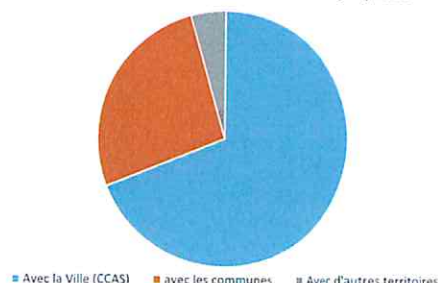
## 2-2-2 Conventions constitutives de groupements de commandes

Depuis 2008, 62 conventions de groupements de commandes ont été signées avec Laval Agglomération comme simple membre ou mandataire. Actuellement, 45 sont actifs, c'est-à-dire qu'ils font l'objet d'un marché en cours, notifié ou en cours de consultation (voir la liste en annexe 2). A noter qu'il n'existe plus de groupement piloté par l'ex-CCPL qui produise des effets sur 2019.

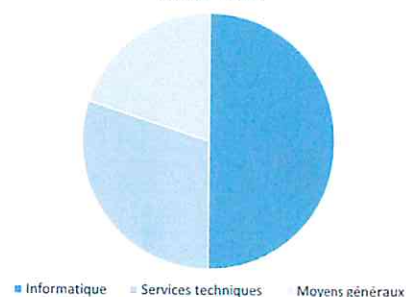
A ce jour, il existe trois catégories de groupements de commandes :

- ceux dont les membres sont Laval Agglomération, Laval avec ou sans son CCAS (31 groupements)
- ceux ouverts aux autres collectivités du territoire (12 groupements), cf carte ci-dessous
- ceux regroupant d'autres territoires (1 avec l'ex-CCPL et 1 avec le TEM)

GROUPEMENTS DE COMMANDES AU 31/12/2018



GROUPEMENTS ENTRE LAVAL AGGLOMERATION - LAVAL - CCAS



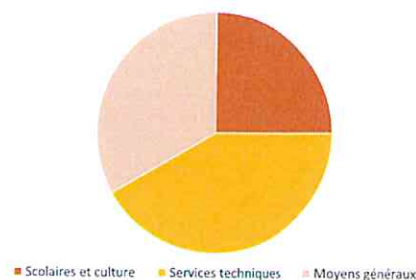
La première catégorie, majoritaire, concerne l'informatique (matériel, logiciel, maintenance) pour 50 %, les services techniques pour 30% et les «moyens généraux» pour le reste.

Cette catégorie permet une facilité de gestion en interne : un agent mutualisé peut ainsi piloter et suivre un fournisseur unique pour deux ou trois collectivités. C'est son principal avantage.

La seconde catégorie, touche des domaines spécialisés : scolaire et culture pour un quart, moyens généraux pour un tiers et techniques pour le reste.

Par une massification des besoins, cette catégorie permet logiquement de faire baisser les tarifs des prestations pour les communes.

GROUPEMENTS AVEC DES COMMUNES DU TERRITOIRE



C'est le cas si le marché permet à un fournisseur local d'élargir, sans risque, son cercle de clientèle (exemple des produits d'entretien). Il en va de même pour des prestations standardisées (exemple des fournitures administratives ou location de photocopieurs).

Mais, l'analyse des pratiques depuis 2015 nuance cette affirmation lorsque :

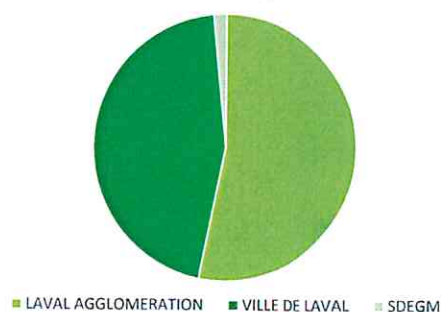
- l'offre reçue contourne l'esprit du marché unique en allotissant géographiquement les prestations entre le titulaire du marché qui se réserve les besoins de Laval et son cotraitant gérant le reste du territoire (exemple des groupements concernant les manuels scolaires et matériels récréatifs),
- les prestations nécessitant un déplacement du fournisseur qui répercute ses frais kilométriques sur ses prix ou un déplacement des agents publics (exemple : inconvénients rencontrés lors de la définition des besoins relatifs au contrôle technique des véhicules).

Parallèlement, la massification des besoins a un effet pervers pour les plus petites communes qui perdent en souplesse de gestion tant au niveau de la passation des marchés (mise en concurrence devenue obligatoire du fait du dépassement du seuil réglementaire ; échéances contractuelles à synchroniser avec celles du mandataire ; impuissance en cas de non lancement des marchés par le mandataire) que de leur suivi (formalisme imposé – exemple des missions SPS et CT).

Il est à noter également que le temps administratif et de gestion pour le mandataire du groupement de commande n'est jamais réparti entre les membres d'un groupement.

Pour information, pour les deux plus gros groupements de commandes : le marché de fournitures administratives nécessite plus de 400h de travail pour sa préparation et son suivi (mandataire : Ville). Il en va de même pour celui des produits d'entretien (mandataire : Agglo)

MANDATAIRE DES GROUPEMENTS DE COMMANDES DONT LAVAL AGGLOMERATION EST MEMBRE



La pratique actuelle d'ouverture systématique aux communes de tous nouveaux groupements de commandes n'aboutit pas à une satisfaction pleine et entière de leurs adhérents.

Un équilibre subjectif (propre à chaque commune) / objectif (en fonction du secteur économique) est nécessaire pour qu'un groupement de commande soit «intéressant» pour ses membres.

Le service Commande publique recommande une étude au cas par cas des besoins et intérêts des communes et du secteur économique concerné, avant de proposer une nouvelle convention, à l'instar de ce qui s'est passé pour :

- la fourniture des équipements de protection individuelle (restreint à Laval Agglomération, Laval et son CCAS et pour lequel l'intérêt des communes à adhérer à ce groupement n'était pas pertinent) ;
- la fourniture de peinture de terrain de football, de fournitures administratives et de produits d'entretien : ces trois groupements ont été proposés, mi-2019, aux communes de l'ex-CCPL car : 1-les marchés en cours arrivent à échéance en fin d'année 2019, 2-les gains économiques sur ces dossiers sont intéressants et 3-la préparation du nouveau cahier des charges ne présente pas un trop lourd travail : la rationalisation des achats par une standardisation des produits ayant été réalisée lors du précédent marché.



### 1-2-3 Autres expériences de mutualisation entre des communes du territoire

Des expériences de mutualisation sont engagées de façon volontariste entre les communes avec des périmètres très variables tant en termes géographique que de politiques publiques.

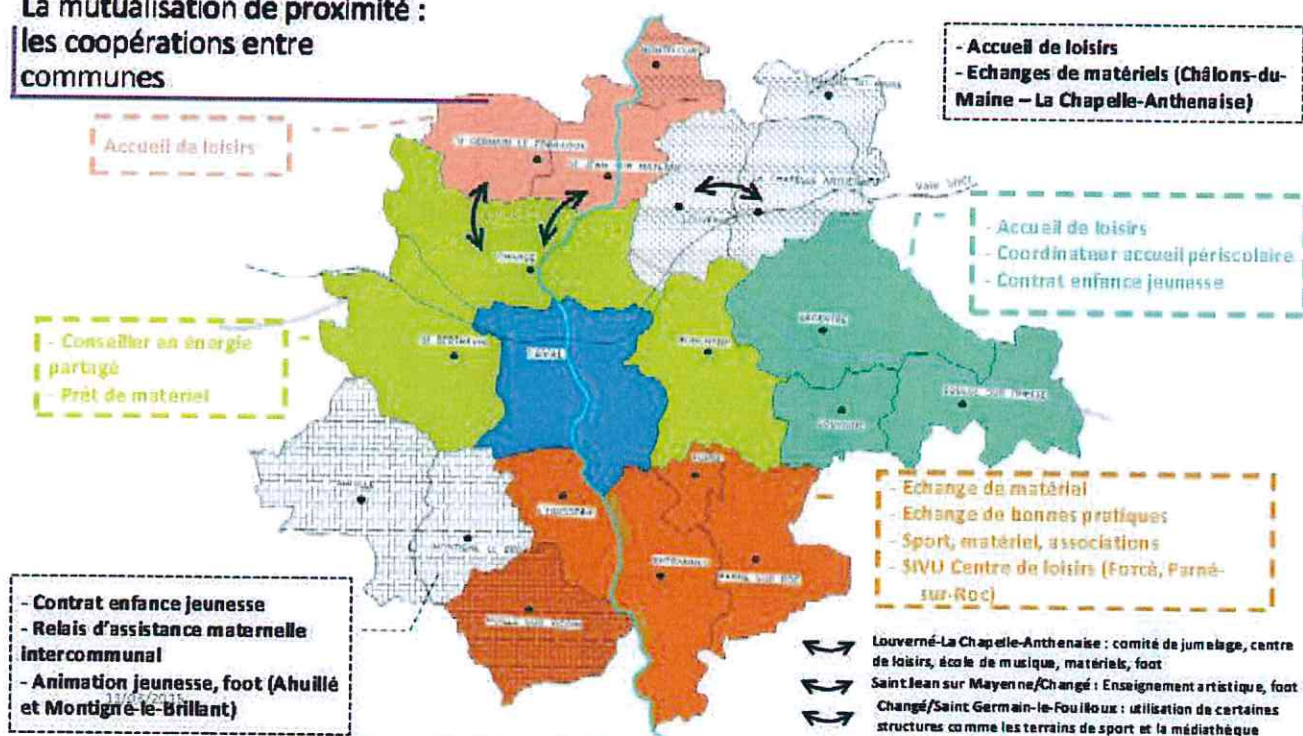
Les informations représentées ne sont qu'un recensement partiel des coopérations infra-communautaires existantes. Les expériences présentées sont néanmoins marquantes dans la mesure où elles révèlent l'ampleur et la diversité des coopérations, qui se développent hors de toute intervention de l'intercommunalité, notamment dans les domaines suivants :

- enfance (centre ou accueil de loisirs, contrat enfance jeunesse, relais d'assistantes maternelles, animation jeunes)
- échanges de matériels et partage d'équipement sportif
- groupement de commandes relatif à la réfection de voirie
- production de repas
- formation de personnel en espaces verts
- maison de santé commune
- mise à disposition de personnel

La carte ci-dessous, établie en 2015, présente la diversité des expériences de mutualisation menées entre les communes de l'ex-Laval Agglomération.

NB : depuis 2014 cette carte a évolué. Notons par exemple le transfert des écoles de musique à Laval Agglomération, l'embauche d'un informaticien par 3 communes de la 1<sup>ère</sup> couronne (suite au départ du conseiller en énergie partagé repris par Laval Agglomération).

#### La mutualisation de proximité : les coopérations entre communes



**Carte 1 : Représentation des coopérations entre communes sur le territoire de Laval Agglomération - novembre 2014.**



Ces cartes regroupent les formes de mutualisation suivantes :

- prêt d'équipement ou de matériel, ou achat en commun
- financement de personnel en commun
- prestations de services
- groupement de commandes
- syndicat de communes

On y descelle des coopérations intercommunales renforcées sur un niveau infra-communautaire, tant entre des communes de la première couronne, qu'entre communes de la seconde couronne. Par ailleurs, apparaît un rôle de relais vers les communes de seconde couronne joué de fait par plusieurs communes de première couronne, comme Changé, Louverné, L'Huisserie et Bonchamp-les-Laval, ou de deuxième couronne comme Le Bourgneuf la Forêt et Port-Brillet.



## 1.3 / LES INITIATIVES COMMUNAUTAIRES AU PROFIT DE SES COMMUNES

Une volonté d'élargir la mutualisation menée entre la ville-centre et Laval Agglomération à l'ensemble des autres communes se développe depuis 2017 et revêt plusieurs formes.

### 1-3-1 Catalogue de services ou accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences

De façon récurrente, depuis trois ans, la volonté d'aider les communes dans l'exercice de leurs compétences est présente dans les objectifs annuels de Laval Agglomération. En effet, en 2017 a été arrêtée une liste de secteurs pour lesquels les services mutualisés entre Laval et Laval Agglomération pouvaient apporter leur aide aux communes, enrichi en 2019 par l'aide à la recherche de financement (cf. catalogue de services en annexe 3).

En effet, le service «politiques contractuelles» de Laval Agglomération a étudié le périmètre et les modalités d'intervention possibles dans la recherche de financement pour les communes sur le territoire fusionné. Il a ainsi été proposé aux DGS et secrétaires de mairies, en 2018, de participer à cette réflexion en intégrant un groupe de travail composé de deux DG de grande commune, deux secrétaires de mairie de petite commune, deux représentants de communes du Pays de Loiron. Se sont portés volontaires les DGS et secrétaires de mairies de Bonchamp, Saint-Berthevin, Argentré, Parné sur Roc, Saint-Cyr le Gravelais et Port Brillet.

Cette méthode a permis de cibler les besoins des communes et de délimiter le périmètre d'intervention d'un nouveau service communautaire auprès des communes :

- organiser un guichet unique, c'est-à-dire disposer d'un référent pour les aides régionales, départementales, communautaires et de l'État,
- informer sur les appels à projet afin d'anticiper le plus possible la constitution des dossiers,
- être conseillé sur l'opportunité de demander telle ou telle subvention : comparaison des critères d'éligibilité, du taux, etc. pour optimiser le plan de financement d'un projet,
- mettre en place des alertes sur le suivi financier (acompte, solde, communication...),
- prévoir des partages d'expérience notamment sur des montages financiers particuliers.

L'aide à la recherche de financement relève depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, du catalogue de service proposé par le nouvel EPCI fusionné pour accompagner les communes dans l'exercice de leurs compétences.

En dehors de ce secteur, le retour des services communautaires de la DGA Ressources mutualisée, concernés par les autres prestations d'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences, montre que l'aide juridique et technique (informatique, marchés publics...) est très peu utilisée par les communes à ce jour...

Il n'en est pas de même avec le nouveau volet mis en place en janvier 2018 : le conseil en énergie.



### 1-3-2 Conseiller en énergie partagé

Laval Agglomération a recruté au 1<sup>er</sup> janvier 2018, et pour trois ans, un conseiller en énergie qui aide les élus des dix-neuf communes membres (hors Laval).

Ses missions sont les suivantes :

- Suivi et Analyse des consommations d'énergie et d'eau : bâtiments et éclairage public
- Gestion et optimisation des contrats de fourniture d'énergie
- Expertise technique (rôle d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage) sur l'aspect énergie d'un projet : rénovations ; bâtiments neufs ; implantation d'énergies renouvelables (ex: étude de faisabilité photovoltaïque, bois énergie, solaire thermique...) ; renouvellement d'équipements techniques (chauffage, éclairage, ventilation...)
- Sensibilisation des élus, agents et usagers des bâtiments

Un premier bilan a été dressé et présenté aux DGS et secrétaires de mairie, au 3<sup>ème</sup> trimestre 2018 :

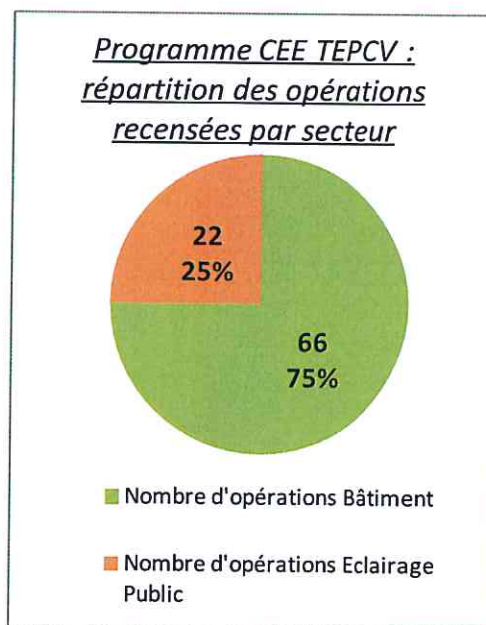
- Mise en place et suivi du programme CEE TEPCV (Programme de financement d'opérations d'économies d'énergie réalisées sur 2017 et 2018)
  - Informations auprès des communes
  - Rencontre sur site, conseil sur les travaux et recensement des projets éligibles au programme
  - Propositions de répartition de l'enveloppe communautaire (1 600 000€) et validation par les élus
- Mise en œuvre du programme et suivi des dossiers : 88 dossiers pour les 20 communes (au 15 octobre 2018).

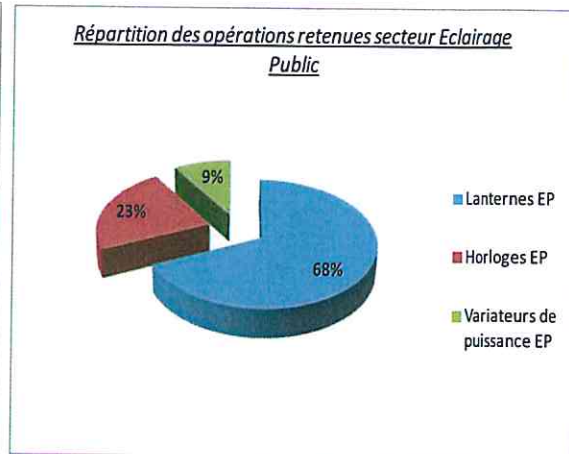
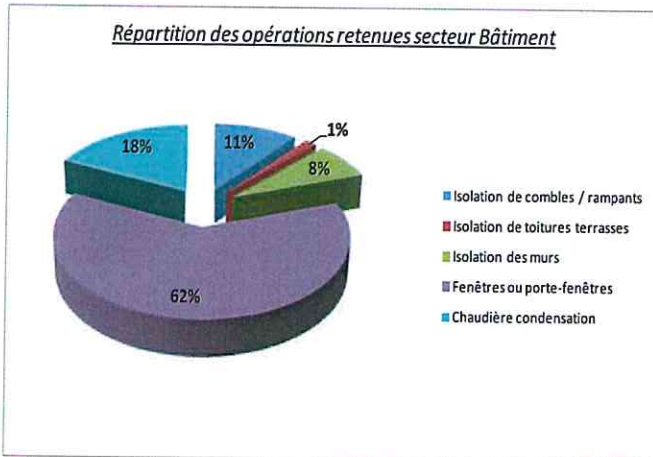
Rappel de l'enveloppe Laval Agglomération :

Volume CEE éligible : 400 GWh<sub>cumac</sub>  
 Dépenses éligibles : 1 300 000 €

Opérations retenues :

Type d'opération	Quantité	Part des projets (%)	Dépenses éligibles HT	Volume CEE généré (GWh cumac)
Isolation de combles / rampants	7	8%	31 836,75 €	9,79
Isolation de toitures terrasses	1	1%	12 738,00 €	3,92
Isolation des murs	5	6%	162 389,94 €	49,96
Isolation du plancher	0	0%	- €	0,00
Fenêtres ou porte-fenêtres	41	47%	745 262,68 €	229,29
Chaudière condensation	12	14%	129 555,46 €	39,87
Pompe à Chaleur air/eau	0	0%	- €	0,00
Lanternes EP	15	17%	233 018,63 €	71,69
Horloges EP	5	6%	24 372,51 €	7,50
Variateurs de puissance EP	2	2%	70 044,00 €	21,56
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>	<b>1 409 217,97 €</b>	<b>433,581</b>





**>> Valorisation des travaux liés aux économies d'énergie à l'aide des Certificats d'Économie d'Énergie (CEE «classiques»)**

- Signature d'une convention avec la société GeoPLC pour pouvoir valoriser certains travaux d'économie d'énergie grâce aux CEE (opérations plus larges que les CEE TEPCV et travaux réalisés jusqu'à fin 2020).

Un second bilan a été présenté en septembre 2019 aux DGS et secrétaires de mairie du nouveau territoire.

### 1-3-3 Les réseaux d'échanges

La mutualisation sur le territoire de Laval Agglomération passe également par la constitution de réseaux d'acteurs thématiques en complément du réseau des DGS qui existe depuis plusieurs mandats, sur les deux anciennes intercommunalités.

Sur le territoire de l'ex-Laval Agglomération, à partir de 2015, une tentative de constitution de réseaux d'échanges s'est organisée autour de cinq items :

- les questions techniques avec un réseau des directeurs et responsables des services techniques des communes de l'agglomération, sous le pilotage du Directeur des Services Techniques de Laval Agglomération,
- les questions de commande publique animé par le responsable du service mutualisé,
- les questions informatiques sous le pilotage du directeur des systèmes d'information et des télécommunications,
- les questions relatives aux ressources humaines,
- les questions relatives à l'aménagement et au cadre de vie.

Au bout de quatre années, le constat est le suivant :

- le réseau des directeurs et responsables des services techniques des communes de l'agglomération a bien fonctionné avec des réunions tous les deux mois, jusqu'en 2017. Il ne s'est pas réuni depuis ;
- le réseau des acheteurs communaux s'est peu réuni, mais les questions de commande publique, notamment liées aux groupements de commandes existants ou à créer, sont régulièrement abordées en réunion trimestrielle du réseau des DGS et secrétaires de mairies ;
- le réseau relatif à l'informatique a mené en 2016 un état des lieux du territoire qui n'a pas permis de dégager des pistes de regroupement de contrats de maintenance. En revanche, les échanges ont débouché sur la proposition d'accompagnement des communes sur des audits informatiques et télécom (voir ci-dessous paragraphe 1-3-1 et annexe 3). Depuis, aucune réunion n'a été programmée. Pour sa part, la CCPL avait travaillé sur le choix et l'installation de logiciels communs à plusieurs mairies et au développement d'applications mises à disposition des communes intéressées.
- le réseau concerné par les ressources humaines a souhaité travailler uniquement sur la mise en place de formations. Laval Agglomération a ainsi ouvert son plan de formation, négocié avec le CNFPT, aux communes intéressées ;
- le réseau aménagement et cadre de vie n'a jamais été activé au-delà d'une présentation en réunion des DGS et secrétaires de mairies en 2017, qui semble être une méthode appropriée.



The page features a solid red background. In the upper right and lower right corners, there are abstract geometric patterns composed of light red, semi-transparent lines that form a stylized, zig-zagging shape. A vertical white bar is positioned to the right of the text, partially overlapping these light red shapes.

## **2 / LES ATTENTES DE MUTUALISATION**

## 2 / LES ATTENTES DE MUTUALISATION

L'enquête auprès des trente quatre maires de l'agglomération s'est organisée selon deux modes distincts :

- d'une part, les maires des vingt communes de l'ex-Laval Agglomération ont reçu par mail du 6 juin l'adresse à laquelle se connecter pour répondre à un questionnaire en ligne. Tous les maires ont répondu entre le 6 juin et le 16 juillet ;
- d'autre part, les maires des quatorze communes de l'ex-Pays de Loiron ont été sollicités pour un entretien avec la conseillère en organisation en charge des questions de mutualisation. Treize rencontres se sont déroulées entre le 18 juin et le 9 juillet en présence du maire accompagné parfois par un adjoint et/ou le(la) secrétaire de mairie. Le déplacement en mairie a été fort apprécié des élus et a permis de prendre un temps d'information sur les mutualisations existantes à Laval Agglomération et de répondre à toutes questions, juridiques, financières, opérationnelles, dans ce domaine. En effet, la moitié des maires interrogés ont uniquement cité le service commun ADS comme exemple de mutualisation sur notre territoire.

Les treize entretiens ont été conduits avec comme fil conducteur le même questionnaire que celui adressé aux vingt maires, afin :

- d'obtenir les positionnements de l'ensemble des maires sur la mutualisation et de pouvoir les comparer avec ceux de 2014,
- et de mesurer les opportunités de mutualisation selon les communes.

Les développements qui suivent présentent une synthèse des réponses aux principales questions posées. Elles peuvent être regroupées en trois thématiques : la perception et l'appropriation de la mutualisation (2-1) , les convergences attendues (2-2) et les conditions de réussite (2-3).



## 2.1 / LA PERCEPTION ET L'APPROPRIATION DE LA MUTUALISATION

### Qu'est-ce que pour vous la mutualisation ?

Unanimentement la définition de la mutualisation proposée par les élus du Pays de Loiron est une mise en commun de moyens (matériel et/ou humain) et de savoir (réflexions, échanges). Seuls quelques élus complètent cette définition par un objectif :

- être plus opérationnel pour mieux répondre aux attentes de la population ;
- faire des économies.

Les maires étaient invités à classer ces réponses par ordre de priorité.

Classement	Consolidé	Ex-Pays de Loiron	Ex-Laval Agglomération	
			2019	rappel 2015
des acteurs qui réalisent ensemble des choses jusqu'alors conduites séparément, au sein d'un organisme commun	1	1	3	1
des échanges de bonnes pratiques et une mise en réseau d'acteurs	3	3	1	3
une mise en commun de moyens humains et matériels à niveau de compétences inchangé	2	2	2	2

On peut constater que les élus des deux anciens territoires n'ont pas les mêmes priorités en ce qui concerne la mutualisation et que la vision des communes de l'ex-Laval Agglomération a évolué en quatre ans.

De façon consolidée sur le nouveau territoire, les acteurs sont la priorité des élus. Ce sont les acteurs qui créent, par de la synergie, du temps, des compétences et des gains financiers. Ces acteurs doivent être volontaires et libres de s'engager ou non dans une démarche de mutualisation. Ils doivent être convaincus que mutualisation est synonyme de solidarité (j'apporte quelque chose à l'autre) et coopération (je reçois quelque chose de l'autre).

### Quels sont aujourd'hui les enjeux locaux autour de la mutualisation ?

De nouveau, les maires étaient invités à classer ces réponses par ordre de priorité.

Classement	Consolidé	Ex-Pays de Loiron	2019	
			2019	rappel 2015
Rationalisation de la gestion des services publics et économies d'échelle	3	2	2	1
Maintien voire amélioration de la qualité du service public	1	3	1	3
Optimisation de l'organisation humaine des collectivités du territoire	5	5	3	4
Renforcement de la proximité et de l'accessibilité du service public	4	4	4	5
Apport d'une expertise et d'une ingénierie	1	1	5	2



La même analyse que précédemment peut être faite : les élus des deux anciens territoires n'ont pas les mêmes priorités en ce qui concerne les enjeux de la mutualisation et la vision des communes de l'ex-Laval Agglomération a légèrement évolué en quatre ans.

De façon consolidée sur le nouveau territoire, les deux enjeux prioritaires (même nombre de réponses) sont :

- le besoin de compétences d'expertise
- et le maintien de la qualité des services communaux

Ces enjeux sont intimement liés : le premier permettant la réalisation du second.

La rationalisation et les économies d'échelles arrivent après. Ce résultat est cohérent avec le contexte de rationalisation des moyens de l'action publique et la diminution en particulier des dotations de l'État.

À terme, la mutualisation peut en effet engendrer des économies d'échelles. C'est surtout vrai pour les groupements de commande ou le partage de matériel pour lesquels des économies peuvent être obtenues rapidement. Mais elle permet également de faire plus ou autrement avec autant sinon moins.

Prenons l'exemple de la mutualisation de la DGA Ressources et de la mission Performance. Ces mutualisations de services se sont accompagnées d'une optimisation des modes de fonctionnement qui s'est déroulée en plusieurs étapes et n'est pas encore terminée :

► La réorganisation de la Direction des Ressources Humaines s'est opérée dans la foulée de sa mutualisation : par exemple, Laval Agglomération bénéficie ainsi dorénavant de moyens structurés relatifs aux conditions de travail (étude TMS, hygiène et sécurité, prévention...).

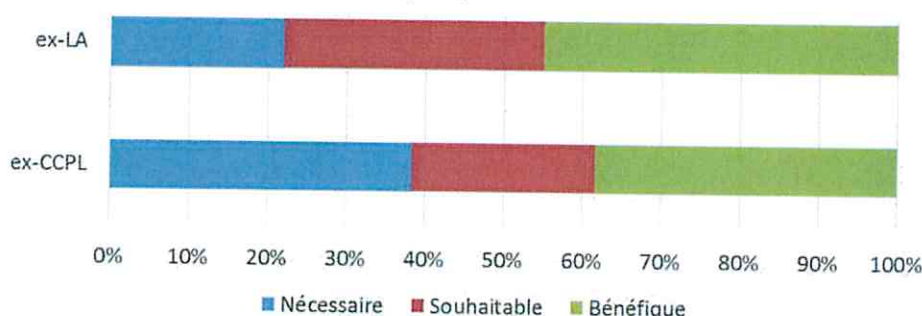
► La création d'un service commun Commande publique a permis, dès 2015, de réaffecter la responsable de l'ancien service Marchés publics de Laval Agglomération sur d'autres missions qui n'étaient pas développées (pilotage de la mutualisation et conseil en organisation).

► A l'inverse, l'étude sur la réorganisation de la Direction des Finances a été lancée 6 mois après sa mutualisation et a été mise en œuvre un an après soit au 1er janvier 2017. Outre un nouvel organigramme (création d'un service gestion budgétaire commun aux 2 collectivités et d'un service ressources et analyse plus axé sur le suivi des budgets, des recettes et de la dette...), des procédures communes de gestion financière ont été élaborées, facilitant la polyvalence des tâches sur les deux structures ; les directions opérationnelles ont été responsabilisées dans le suivi de leur budget par la création d'une fonction financière au sein de chacune d'elles, accompagnée d'un déploiement de l'outil comptable pour effectuer l'engagement (direct ou par bon de commande) de façon décentralisée.

► Enfin, la mission performance a contribué à mettre en place une approche mutualisée de définition des objectifs (projets annuels de performance) articulés autour d'une arborescence budgétaire commune par politique publique permettant une meilleure connaissance des actions, leur évaluation et une présentation plus lisible des budgets.

## Pour votre commune, considérez-vous la mutualisation comme nécessaire, souhaitable ou bénéfique ?

Les maires envisagent la mutualisation de façon positive :



Sur le territoire de l'ex-CCPL, les élus considèrent à égalité la mutualisation comme nécessaire et bénéfique.

Sur le territoire de l'ex-LA, les élus qualifient largement la mutualisation de bénéfique.

De façon consolidée, la prépondérance de la réponse « bénéfique » par rapport aux réponses « souhaitable » et « nécessaire » montre que les expérimentations menées depuis le début du mandat ont atteint les objectifs initiaux. Les réponses qualitatives accompagnant l'enquête confirment l'importance et les bienfaits de la mutualisation dans le contexte financier contraint des collectivités territoriales. L'amélioration de la qualité du service public est également une explication spontanément citée par les maires, ainsi que l'accès des petites communes à des compétences qu'elles ne peuvent développer en interne.

### A qui devrait profiter la mutualisation ?

Les réponses des maires envisagent très majoritairement la mutualisation comme profitable à la fois aux habitants, aux agents et aux élus. On note cependant au sein de ces réponses positives une nette gradation en faveur des habitants.

Les réponses qualitatives qui accompagnaient le questionnaire évoquent pour les habitants une perspective de maintien voire d'amélioration de la qualité du service public sans hausse excessive de la fiscalité et à condition que la proximité du service soit assurée malgré la mutualisation. Cette dernière est donc comprise au-delà de ses aspects organisationnels internes.

En ce qui concerne les agents, la mutualisation offre des perspectives de montée en compétence pour ces derniers et d'apport d'expertise extérieure pour mieux servir sa collectivité. La mutualisation permettrait également de résoudre des problèmes pratiques au quotidien avec des aides ponctuelles de matériel ou de personnes en favorisant les échanges et en diminuant ainsi l'isolement des professionnels. Les maires voient également une possibilité d'appui technique plus sécurisant pour le travail des agents.

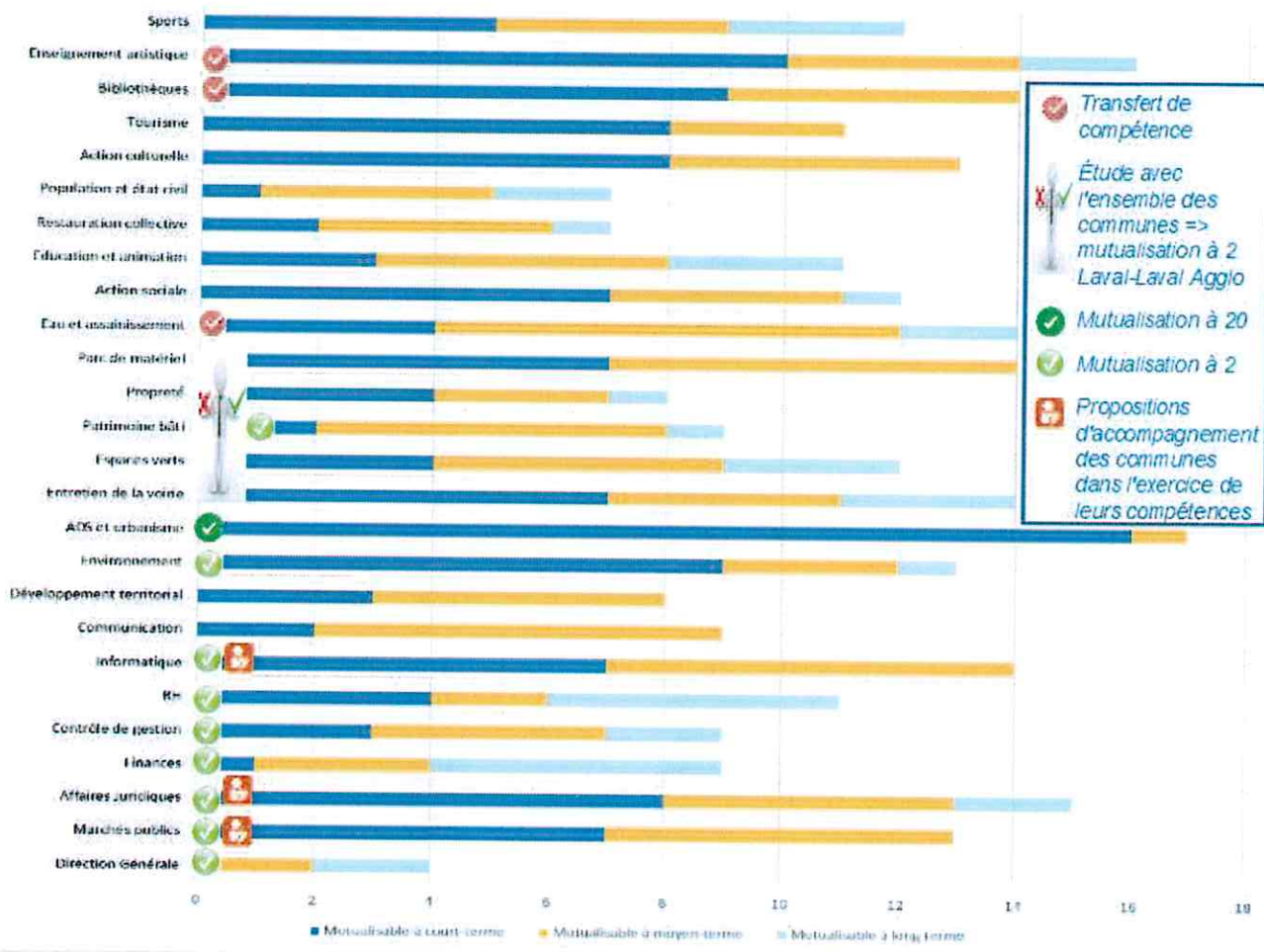
Enfin, la mutualisation permettrait de mieux identifier les problèmes spécifiques des petites communes de deuxième couronne élargie en favorisant les échanges. La mutualisation permettrait plus globalement une amélioration des savoir-faire et une sécurisation des actes, notamment lors de la passation des commandes publiques et du suivi de travaux.





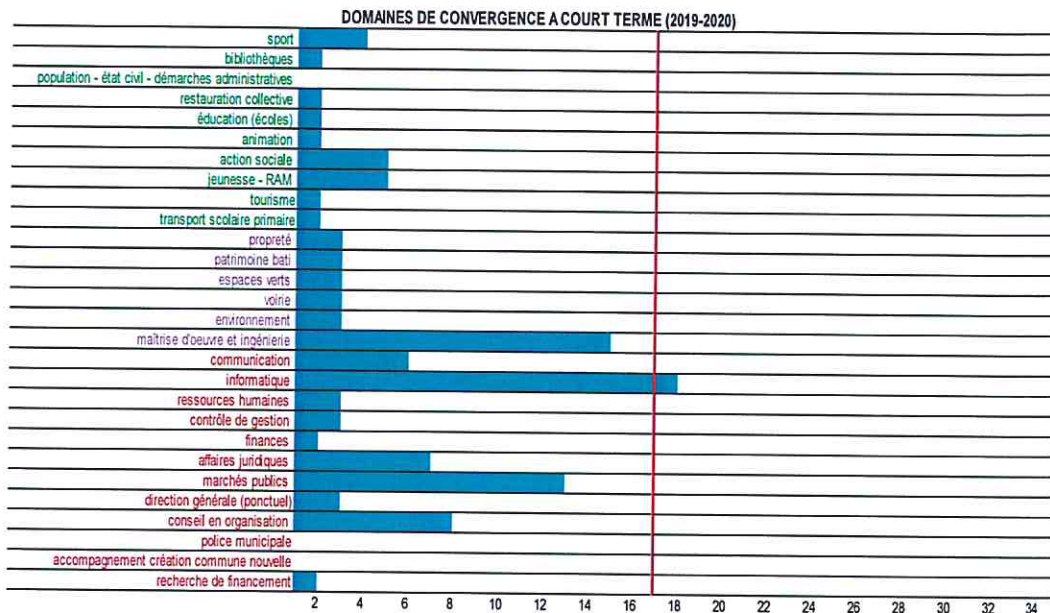


Pour mémoire, le bilan 2018 retrace l'état d'avancement sur l'ancien territoire de Laval Agglomération des mutualisations et transferts de compétences opérés suivant la feuille de route établie en 2014 :

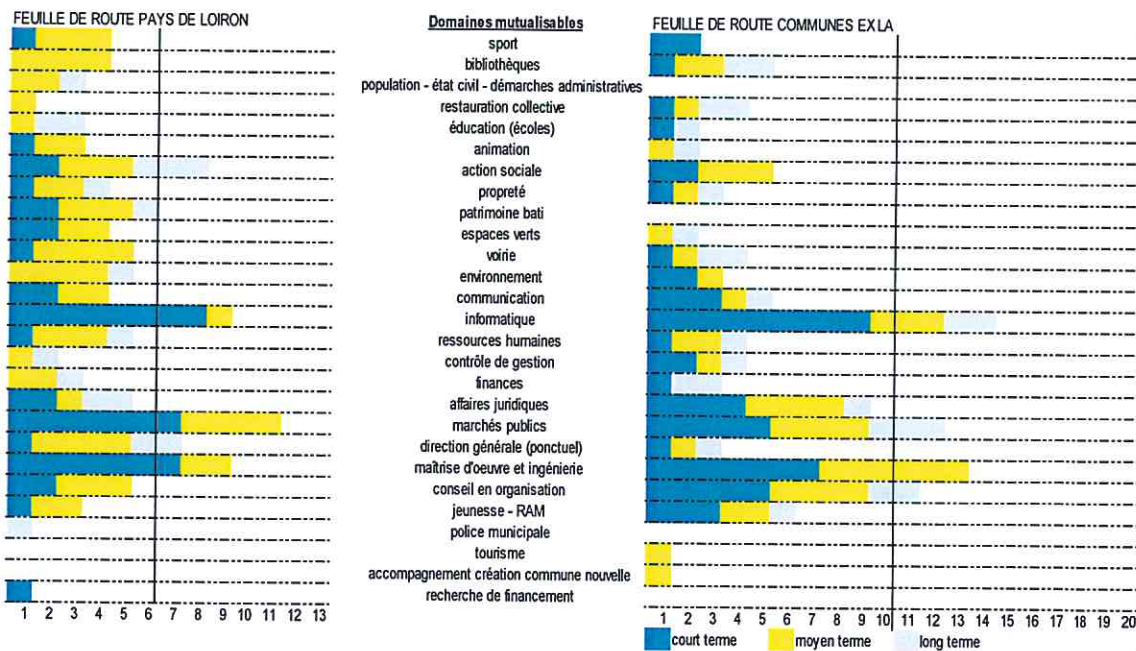


Les domaines mutualisables évoqués peuvent être divisés en trois grandes catégories :

- Les services à la population : action sociale, éducation / animation, restauration collective, population / état civil, action culturelle, tourisme, bibliothèques, enseignement artistique, sports, jeunesse / RAM, transport scolaire primaire ;
- Les services techniques et le développement territorial : développement territorial, environnement, ADS et urbanisme, entretien de la voirie, espaces verts, patrimoine bâti, propreté, parc de matériel, eau et assainissement ;
- Les fonctions ressources : direction générale, marchés publics, affaires juridiques, finances, contrôle de gestion, ressources humaines, conseil en organisation, informatique, communication, police municipale, recherche de financement, accompagnement à la création de commune nouvelle.



Ces réponses confirment les besoins d'apport d'expertise (informatique, ingénierie et marchés publics) dans des domaines techniquement complexes ou dans lesquels la notion de responsabilité juridique est omniprésente... et ce quelque soit le territoire d'origine, même si l'importance temporelle n'est similaire que pour l'assistance informatique.



A moyen terme, c'est-à-dire sur la première moitié du mandat à venir, on voit apparaître un sujet nouveau avec le conseil en organisation. Si une réflexion est conduite sur ce volet, elle pourra l'être en partenariat avec le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la Mayenne qui exerce également ce type de missions pour ses collectivités adhérentes.





## Selon vous, la mutualisation doit-elle concerner prioritairement ?

(Classez par ordre de priorité, 1 étant le plus important)

Classement	Consolidé	Ex-Pays de Loiron	Ex-Laval Agglomération 2019	rappel 2015
fonctions supports administration pour les communes intéressées	3	3	3	3
services de proximité entre communes voisines	1	1	1	1
services techniques pour les communes qui le souhaitent	2	1	2	2

La **proximité** est le maître mot de la mutualisation sur ce nouveau territoire.

Par conséquent, pour une mutualisation réussie, l'accent doit être mis sur les coopérations de proximité (qui existent déjà et pourraient être développées) et très concrètes (groupements de commande, animation de réseaux d'échanges, mise à disposition de personnel commun).

Aussi, la thèse d'une mutualisation « à la carte » est renforcée : les mutualisations ne se feront pas nécessairement à trente quatre, mais pourront être à géométrie variable, en fonction des besoins. La mutualisation dite « de proximité » reste essentielle pour des maires qui souhaitent conserver de la réactivité dans le service public. Les services de l'agglomération n'ont d'ailleurs pas vocation à coordonner l'ensemble des initiatives.

## 2.3 / LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

Deux questions complémentaires ont été posées aux élus :

- Quels sont les écueils à éviter pour mener à bien la mutualisation sur le territoire de Laval Agglomération ?
- Quels sont les facteurs de réussite que vous identifiez ?

Les réponses à ces interrogations n'étaient guidées par aucune indication : il s'agissait donc d'un espace de libre expression. Très logiquement, la seconde question a donné lieu à des réponses en miroir par rapport à la question précédente.

Après compilation et synthèse, les écueils à éviter et les facteurs de réussite sont de trois ordres :

- «Éviter les usines à gaz» : la mutualisation doit permettre aux communes de disposer avant tout de plus de compétences humaines (notamment en s'appuyant sur les ressources et l'expertise de Laval Agglomération, mais pas uniquement). Le recours à ces moyens mis en commun doit rester simple, souple et lisible, pour emporter l'adhésion de tous. Ce facteur clé confirme la nécessité de co-construire les solutions à présenter et à mettre en place. La concertation, en amont pour la définition des besoins et le choix de la ou des solutions à apporter sur telle ou telle thématique, est primordiale pour assurer la réussite de chaque action de mutualisation. Des groupes de travail pourront ainsi utilement être constitués pour réfléchir ensemble aux outils juridiques et pratiques à proposer aux communes, tout en abordant les volets organisationnels et financiers. Un nouveau projet de mutualisation gagnera à respecter la simplicité et la souplesse qui pourront se cristalliser dans des « petits projets » faciles à mettre en œuvre et qui pourront amorcer des coopérations plus poussées par la suite si besoin. Concertation, simplicité et souplesse permettront d'éviter l'usine à gaz.
- «Organiser la proximité» : les maires des communes craignent que les spécificités de leurs territoires mais également leurs demandes et remarques ne soient pas prises en compte dans un processus descendant qui serait centralisé et décidé par Laval Agglomération en méconnaissance des contraintes de chacun. Ils perdraient en proximité de service, qui s'éloignerait à Laval et en réactivité. Il est donc nécessaire d'ancrer la mutualisation dans le territoire de Laval Agglomération. La mutualisation de proximité garantira également une certaine souplesse car elle pourra se limiter à quelques communes voisines dans un premier temps pour s'élargir progressivement à d'autres territoires intéressés (par exemple : embauche partagée de personnel, achat en commun de matériel, partage d'usage d'équipement sportif...). La proximité pourra être également assurée par le biais de groupement de commandes de taille moyenne portée par une commune volontaire, sans passer par l'intercommunalité. Des exemples existent déjà sur le territoire et fonctionnent bien.

- « Communiquer et informer » : les communes et la structure intercommunale doivent apprendre à mieux se connaître pour se faire confiance. Pour ce faire, il faut prendre le temps. La précipitation est à éviter en matière de mutualisation. En effet, la connaissance des besoins spécifiques des communes de première et de deuxième couronne élargie (réactivité, proximité du service public, coopération avec les communes voisines) est gage de réussite. Elle est indispensable à la mise en place de dispositifs de mutualisation cohérents et réactifs, qui soient réellement utiles aux communes. De même, l'information régulière sur les avancées des réflexions, sur les scénarios envisageables, sur les évaluations financières ou organisationnelles des montages mis en œuvre est nécessaire à l'égard des élus comme des agents et des citoyens.





### **3 / LE PLAN D' ACTIONS SUR 2019 ET 2020**

### 3 / LE PLAN D' ACTIONS SUR 2019 ET 2020

Le territoire de Laval agglomération présente une grande diversité de situations en termes de taille, de ressources et de compétences dans les communes. Les plus petites communes doivent singulièrement pouvoir s'appuyer sur des ressources extérieures pour mener à bien leur projet et sécuriser leur gestion.

Cet apport de compétences peut être le fait de communes limitrophes. Laval agglomération peut aussi y contribuer. Le diagnostic réalisé a montré l'importance des attentes à court terme en matière d'expertise informatique, ingénierie et marchés publics.

Il est néanmoins nécessaire de replacer la mutualisation par rapport aux objectifs attendus (3-1), avant d'aborder le plan d'actions pour 2019-2020 (3-2).



## 3.1 / LES OBJECTIFS DE LA MUTUALISATION

Ils s'inscrivent dans le projet de territoire qui a fixé comme cap un renforcement de l'intercommunalité, des solidarités entre les communes et le développement d'une démarche de performance associant les élus et les agents au service du territoire.

Les objectifs de la démarche sont multiples. Ils ne sont pas d'abord organisationnels mais relèvent bien en premier lieu d'enjeux de service public.

### 3-1-1 Assurer le maintien voire le développement du service public

La contrainte budgétaire à laquelle les communes sont confrontées se double d'une demande sociale de plus en plus forte.

Dans de nombreux domaines, une approche strictement communale est financièrement inenvisageable. Partant de ce constat, les coopérations se sont déjà multipliées entre communes, avec ou sans Laval Agglomération, comme l'état des lieux l'a démontré.

Citons pour l'exemple que :

-1 / La mutualisation doit permettre, sinon de développer, de conserver a minima les niveaux de qualité des services actuels à la population. La mutualisation a ainsi permis de garder, sur le territoire de Laval Agglomération, l'instruction des autorisations liées au droit du sol, suite à l'arrêt de l'action de l'État dans ce domaine. Les usagers bénéficient toujours du même service, les délais d'instruction sont respectés.

-2 / Lorsqu'un service public est en jeu et que les communes n'ont pas les moyens (notamment financiers) de le créer ou de le développer, la solidarité communautaire joue ici pleinement son rôle et favorise alors un transfert de compétence, forme allant au-delà de la mutualisation. C'est ainsi, que depuis 2015, cinq transferts de compétences ont été conduits et ont abouti à :

- faire jouer la solidarité communautaire:
  - ▶ en évitant la grenellisation des plans locaux d'urbanisme communaux les plus anciens (Transfert de la compétence «Plan local d'urbanisme et tout document en tenant lieu»);
  - ▶ en permettant d'avoir les capacités financières et techniques pour moderniser des réseaux vieillissants (transfert de la compétence «Eau et assainissement»);
  - ▶ en instaurant une carte gratuite pour les lecteurs communautaires (transfert partiel de compétence pour une «mise en réseau des bibliothèques»);
- proposer, à moyen terme, un service identique à la population sur l'ensemble de notre territoire, notamment sur les aspects financiers (transfert de la compétence «Eau et assainissement»; transfert de la compétence pour l'organisation et financement de l'enseignement artistique en matière de musique, danse, théâtre et arts visuels dans le cadre du conservatoire communautaire, ainsi que les actions portées ou accompagnées par celui-ci).
- développer de nouveaux services à la population de l'agglomération lavalloise en permettant :
  - ▶ d'une part l'accès à tous aux ouvrages présents dans l'ensemble des bibliothèques du territoire (transfert partiel de compétence pour une «mise en réseau des bibliothèques»)
  - ▶ et d'autre part en créant un crématorium (transfert de la compétence en matière de «construction, gestion et exploitation d'un crématorium»).

Le projet de mutualisation et le plan d'actions 2019-2020 décrit ci-dessous entendent poursuivre, consolider et encourager ces coopérations, quelle que soit leur forme.



La mutualisation n'est pas une fin en soi, mais doit être prise pour ce qu'elle est : un dispositif organisationnel au service d'un projet global, un outil d'amélioration des façons de faire et donc, in fine, du service rendu aux habitants, aux communes mais également aux agents en interne.

### 3-1-2 Développer les solidarités intercommunales

La solidarité financière est historiquement forte entre les communes de l'ex-Laval Agglomération. C'était moins le cas sur le territoire de la Communauté de communes du Pays de Loiron.

La solidarité communautaire sur le nouveau territoire s'exprimera par un nouveau pacte financier et fiscal dont les orientations seront validées par les instances communautaires en fin d'année 2019. Sans aller dans le détail des dispositifs envisagés, il est important de relier ce pacte financier à la mutualisation.

L'enjeu principal du pacte financier et fiscal est de répartir les ressources entre l'EPCI et ses communes membres et de mobiliser les différents types d'outils au service de la solidarité communautaire ainsi que les critères de répartition. Il doit être pensé de façon globale à partir d'une conception partagée des enjeux du territoire et de la solidarité qui en découle. C'est l'occasion de réinterroger les flux financiers entre les communes et l'EPCI et d'envisager la refonte de l'ensemble des outils : l'Attribution de Compensation (AC), la Dotation de Solidarité Communautaire (DSC), les fonds de concours, le Fonds de Péréquation Intercommunal et Communal (FPIC) et la mutualisation.

Au-delà de la solidarité financière telle qu'exposée ci-dessus, des solidarités intercommunales existent. En effet, Laval Agglomération met à disposition gratuitement aux communes :

- ▶ un espace individualisé sur son logiciel de gestion électronique des documents (GED), via ALFRESCO, qui outre sa fonction première, comme son nom l'indique, permet de gérer électroniquement des documents, mais également de stocker des archives numériques ;
- ▶ un espace personnalisé sur son profil acheteur, plateforme de dématérialisation des procédures de marchés publics ;
- ▶ divers matériels communautaires : scène et tribune mobiles, barnum, broyeur à végétaux, contrôleur buts de foot, panneaux de signalisation temporaire...
- ▶ vingt huit liseuses (deux dans chaque bibliothèque municipale hors Laval) avec livres numériques intégrés dans le but d'accompagner le changement d'habitude des lecteurs vers la lecture digitale ...
- ▶ un Système d'Information géographique (SIG) ;
- ▶ un accès à «Mayenne Ingénierie». Cet établissement public administratif a pour objet d'apporter aux communes et aux EPCI du département qui auront adhéré, une assistance d'ordre juridique ou financier et technique dans les domaines de l'ingénierie territoriale, la voirie et les espaces publics, les ouvrages d'art, la sécurité routière et les comptages routiers, les petits travaux d'investissement, des prestations de laboratoire routier. L'adhésion de Laval Agglomération emporte ipso facto l'adhésion de ses communes membres. Celles-ci n'ont donc pas à payer le droit d'adhésion mais uniquement la prestation réalisée par Mayenne Ingénierie ;
- ▶ un conseiller en énergie qui aide les élus à l'élaboration de diagnostics énergétiques (bâtiments, eau, etc ...) et à la recherche de solutions en matière de consommation énergétique ;
- ▶ un service de coordination dans la recherche de financement d'opérations structurantes ;
- ▶ la plateforme de gestion dématérialisée des instances E-délibère, un E-parapheur pour la signature électronique de certains documents et un plateforme d'échanges dématérialisés pour l'envoi de documents au contrôle légalité.

Dans le sens inverse, les communes jouent également de solidarité envers l'intercommunalité, en mettant à disposition de façon plus ou moins durable leurs services pour l'exercice de compétences transférées. Notons l'expérience des conventions de gestion d'équipement pour l'entretien du patrimoine affecté à l'eau et l'assainissement ou la mutualisation de service pour le gardiennage, l'entretien et la surveillance de terrains de sport communautaires.

Au-delà de ces coopérations administratives ou techniques, la mutualisation se présente comme un levier précieux pour développer une véritable culture et une identité communautaires, entre élus et entre services. Les coopérations, les réseaux d'échanges de pratique ne sont pas simplement des modes d'action opérationnels aux effets limités dans le temps ou l'espace ; à terme ils contribuent à forger une véritable culture communautaire, un sentiment d'appartenance à un même territoire supra-communal.

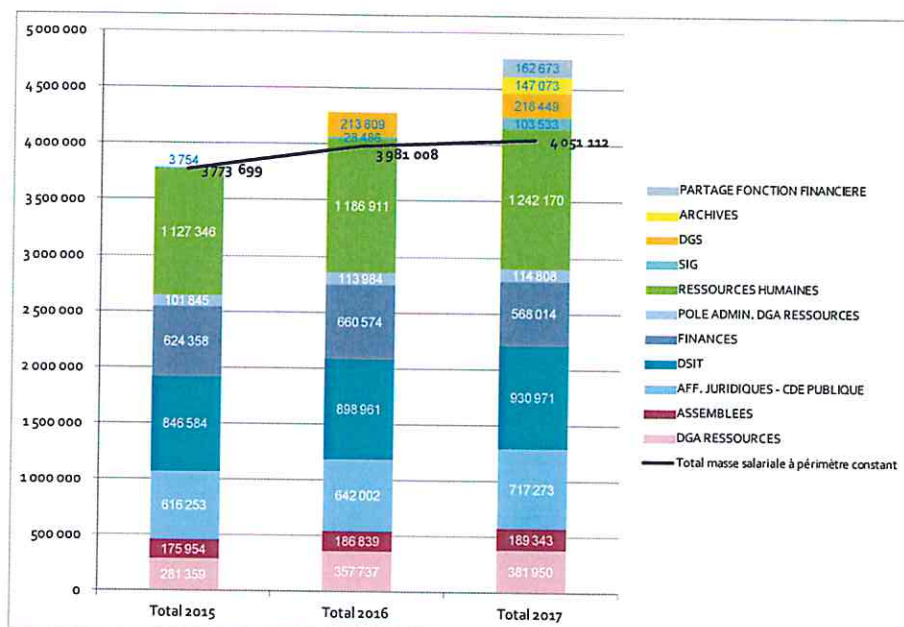
Cet esprit communautaire rendra alors plus naturelles des réflexions allant au-delà de la mutualisation et touchant au renforcement et à la mise en cohérence des politiques.

### 3-1-3 Optimiser nos modes de fonctionnement et générer des économies

La mutualisation ne peut avoir ni pour but premier ni pour seul objectif de réaliser des économies. Elle doit s'inscrire dans le projet de territoire et concourir au développement du territoire, à la satisfaction des usagers et citoyens. Pour autant, elle constitue, avec d'autres démarches de performance, une opportunité d'optimisation des modes d'intervention.

En premier lieu, si l'on songe aux regroupements de services tels que la création de services communs, le fait de rassembler les compétences et expertises en une seule entité doit conduire à supprimer à terme les doublons et à clarifier les responsabilités. Il en va ainsi des services ressources ou encore de l'instruction des autorisations d'urbanisme, où la centralisation au sein de Laval agglomération commence à générer des économies pour les communes concernées.

Cela peut générer des économies directes, grâce, a minima, à une stabilisation des effectifs dédiés.



Le graphique ci-dessus montre que dès 2017, le coût de la masse salariale est maîtrisée (augmentation de 1.8 % soit l'équivalent du GVT). En regroupant les agents travaillant sur des thématiques identiques à la ville de Laval et à Laval agglomération, des économies d'échelle ont été générées en redistribuant des missions suite à des départs non remplacés (2 postes à la direction des finances notamment). Ces économies n'auraient pu être réalisées de manière isolée (c'est-à-dire en l'absence de mutualisation) par Laval agglomération ou par la ville de Laval.

Toutefois, ces économies ne sont pas visibles car les périmètres d'analyse ont été modifiés dès la première année (2016) et encore en 2017 :

- en 2016 : recrutement d'un chef de projet SIG ; arrivée d'un conseiller en organisation au sein de la DGA ressources ; refonte du régime indemnitaire ; mutualisation de la DGS ; réorganisation de la Direction des ressources humaines en renforçant le service gestion du personnel (3 départs contre 8 recrutements nécessaires pour anticiper 5 départs non remplacés sur 2017)
- en 2017 : réforme statutaire PPCR ; mutualisation des archives ; redistribution de la fonction financière entre la Direction des finances et les directions opérationnelles.

Le trait noir sur le graphique montre le total de la masse salariale à périmètre constant, c'est-à-dire sans les évolutions de périmètres énoncés ci-dessus.

NB: l'évolution globale de la masse salariale est consultable en annexe 4.

De manière indirecte ensuite, le rassemblement d'une expertise dans un service commun facilite le développement et le renforcement d'une offre d'expertise au profit d'autres communes non intégrées à ce service. Les gains profitent alors à l'ensemble du territoire.

En second lieu, la mutualisation offre des voies d'économies dans ses formes non institutionnelles. Il en va ainsi naturellement pour les groupements de commande. En rassemblant les besoins, on peut espérer obtenir des offres plus intéressantes. Une attention particulière devra être apportée aux risques d'une trop grande centralisation des commandes pour ne pas déstabiliser l'économie locale notamment (cf. paragraphe 1-2-2).

De même, le partage de personnel, les prêts de matériel ou de locaux, le conseil proposé pour l'acquisition d'un matériel ou pour le développement d'une politique génèrent des économies potentielles conséquentes, qu'il s'agisse d'économies immédiates ou de non dépenses.



## 3.2 / LE PLAN D'ACTION

Comme indiqué précédemment, l'écriture du schéma de mutualisation fait suite à un travail de diagnostic dont les principaux résultats sont reproduits et analysés dans la 1<sup>ère</sup> partie.

Cet état des lieux est par ailleurs complété par les orientations du comité de pilotage de la mutualisation, mis en place en 2015 sur le territoire de l'ex-Laval Agglomération. En effet, lors de sa dernière réunion, avant la fusion, le COPIL mutualisation avait arrêté quatre grandes orientations pour la fin du mandat. Celles-ci ont été soumises au nouveau COPIL le 1<sup>er</sup> juillet dernier, qui les a approuvées :

- désignation d'un « référent mutualisation » dans chaque commune,
- maintien des mutualisations existantes sur les 2 anciens territoires,
- développement de l'accompagnement des communes,
- formalisation de prestations officielles entre Laval et Laval Agglomération.

Pour mémoire, le plan d'actions développé ci-après a vocation à s'appliquer uniquement sur l'année en cours et l'an prochain. Aussi, il sera moins ambitieux que les schémas de mutualisation adoptés par les deux anciennes intercommunalités avant fusion pour la durée du mandat.

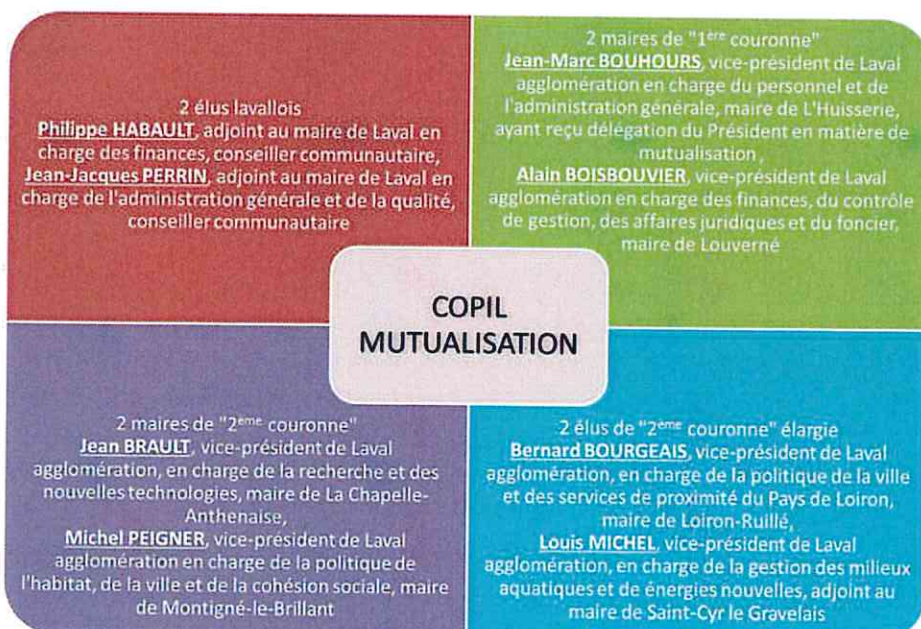
Il s'inscrira donc dans une logique de continuité des ces derniers, notamment sur le pilotage de la démarche, tout en prenant en compte les attentes fortes à court terme des élus.

### 3-2-1 Le pilotage de la démarche de mutualisation

#### a. Le pilotage politique

Le portage politique par le Président de Laval Agglomération est effectif depuis le lancement de la démarche en 2014. Depuis la fusion, un Vice-Président a reçu une délégation spécifique concernant la mutualisation. Néanmoins, le pilotage politique doit être collectif et associer les différentes strates de commune, conformément au souhait d'une mutualisation à géométrie variable. Aussi, le comité de pilotage mutualisation est reconduit et élargi.

Sans attendre l'adoption de ce schéma de mutualisation, le COPIL mutualisation s'est réuni le 1<sup>er</sup> juillet 2019. Il est composé de huit élus :



Le rôle de ce COPIL et ses élus est de :

- valider, sur propositions du DGS et de la référente Mutualisation, des orientations à soumettre à l'arbitrage des élus communautaires (Bureau et conseil communautaires) et des élus municipaux (Conseils municipaux et/ou Commission Locale d'Évaluation des Charges Transférées (CLECT), en matière de mutualisation sur le territoire et établir des rapports annuels,
- être l'ambassadeur de la mutualisation auprès des élus. En effet, il est essentiel que la mutualisation soit évoquée au sein de chaque commune. Le maire est évidemment le 1er vecteur et promoteur de la démarche. C'est pourquoi il est proposé d'organiser des présentations au sein de chaque conseil municipal préalablement à leur avis sur ce nouveau schéma de mutualisation. Ce temps fort constituera une opportunité de poursuivre le dialogue direct qui a permis de percevoir et prendre en compte les attentes exprimées dans chaque commune. Ces présentations seront faites par les élus membres du comité de pilotage mutualisation.

Ce COPIL se réunit a minima deux fois par an pour :

- valider le rapport annuel présenté en conseil communautaire avec le débat d'orientation budgétaire ;
- prendre acte du bilan financier de la mutualisation de l'année n-1 des services communs entre la ville de Laval et Laval Agglomération.

Le COPIL n'est pas la seule instance politique associée à la démarche :

- pour le volet ressources humaines : un comité emploi mutualisé, existe entre la ville de Laval et Laval Agglomération, pour suivre la maîtrise de la masse salariale des services communs ;
- le bureau communautaire, auquel sont invités tous les maires, constitue une instance privilégiée pour aborder l'avancement de la mutualisation et les nouveaux projets de mutualisation ;
- de même, à l'occasion du débat d'orientation budgétaire annuel, un état d'avancement de la mise en œuvre du schéma doit être présenté par le président au Conseil communautaire, puis diffusé aux communes (à charge pour elles d'évoquer la mutualisation en conseil municipal si elles le souhaitent).

Il est rappeler que la communication a été soulignée par les maires comme étant un facteur de réussite de la mutualisation. Les mécanismes mis en place sur le territoire sont relativement complexes pour aborder régulièrement le sujet en conseil municipal pour que chacun en saisisse les tenants et aboutissants.

#### b. Le pilotage administratif

De manière cohérente avec le niveau de portage politique, la mutualisation est portée par le directeur général des services de Laval agglomération (mutualisé).

De même, les réunions trimestrielles avec les directeurs généraux des services ou secrétaires de mairie constituent des moments privilégiés pour partager la démarche.

De façon opérationnelle, le suivi spécifique de la mutualisation a été confié à un conseiller en organisation, référent sur les questions de mutualisation. Ce dernier conduira la démarche et animera le COPIL mutualisation et les groupes de travail avec les communes de l'agglomération. impactées et les services communautaires suivants : la direction des ressources humaines, la direction des finances et la communication.



### c. L'évaluation des mutualisations

Les services communs existants font l'objet d'un suivi financier rigoureux. Une règle de répartition de la charge entre les collectivités concernées est fixée dans chaque convention de création de service commun ou dans des chartes financières spécifiques (cf. paragraphes 1-1-1 et 3-1-3)

Pour le service ADS, la convention d'adhésion comporte le tableau de répartition arrêté par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT).

La CLECT, composée d'un représentant par commune, n'est pas compétente en matière de mutualisation mais de transfert de compétence. Il a toutefois été décidé, en 2015, d'y recourir à titre informatif, afin de garantir la transparence des flux financiers entre l'EPCI et la ville de Laval.

D'autres formes de mutualisation telles que les groupements de commandes ou le prêt de matériel ont naturellement - et c'est leur objet même - vocation à réduire certaines dépenses. Les gains financiers sont néanmoins difficilement évaluable.

En tout état de cause, qu'il s'agisse de services communs ou d'autres formes de mutualisation, un suivi financier continuera d'exister et sera présenté, a minima, devant le comité de pilotage mutualisation pour validation, devant la CLECT pour information, et devant les instances délibératives concernées pour approbation.

## 3-2-2 Le plan d'actions 2019-2020

### a. Poursuite des mutualisations entre la ville centre et Laval Agglomération

L'année en cours et celle à venir permettront de recenser et d'identifier les domaines dans lesquels la ville de Laval et Laval Agglomération sont liés sans que ces sujets n'aient fait l'objet de formalisation.

Par exemple, en 2018, en matière de communication interne, une clarification de la prise en charge de manifestations communes entre la ville de Laval et Laval Agglomération, à destination des agents, a été menée. En effet, la cérémonie des vœux aux agents, la lettre d'information aux agents, la cérémonie des médaillés, les rencontres des cadres, sont organisées en commun. Elles sont pilotées par la communication interne au sein de la Mission Performance mutualisée. Jusqu'à présent, les dépenses de fonctionnement étaient réparties, par thématique, sur les budgets de la ville de Laval et de Laval Agglomération. Pour optimiser le nombre d'intervenants dans l'organisation pratique et le suivi financier de ces opérations, une convention entre les deux collectivités a été adoptée. Elle prévoit que :

- l'ensemble des dépenses, liées à ces opérations communes, soient portées par le budget communautaire ; ces dépenses correspondent aux facturations des prestataires extérieurs et aux valorisations des prestations apportées en régie par les services de la ville de Laval (restauration collective, espaces verts, logistique, cérémonies, imprimerie municipale...)
- la ville de Laval rembourse sa part correspondant au nombre d'agents municipaux invités ou concernés.



D'autres pratiques, assimilables à de la prestation de service entre les deux structures, ou d'autres missions exercées en doublon, pourront être soumises aux élus pour étude dans la perspective de préparer le schéma de mutualisation du prochain mandat.

Enfin, des mutualisations existantes pourront être complétées ou étendues en fonction des besoins et souhaits de la ville de Laval et de Laval Agglomération. Citons par exemple, l'extension du service commun Culture Sport Tourisme avec la création d'un poste mutualisé supplémentaire.

#### b. Élargissement des mutualisations existantes avec et/ou entre les communes

D'une part, l'adhésion au service commun d'instruction des demandes d'urbanisme a été fortement conseillée aux communes qui bénéficiaient, avant la fusion, de convention de prestations de service. Cette adhésion ne changera ni le périmètre d'intervention ni le fonctionnement du service, seules les modalités financières seront modifiées : la facturation à l'acte sera remplacée par une participation forfaitaire, prélevée sur l'attribution de compensation que Laval Agglomération verse aux communes. La CLECT a été consultée le 11 juillet dernier pour connaître l'avis des représentants municipaux sur ces modalités financières d'une telle adhésion. A l'unanimité, il a été décidé de se baser sur la moyenne facturée des 3 dernières années, soit :

Commune / période	Année 2015 (6 mois)	Année 2016	Année 2017	Année 2018	MOYENNE 2016/2018
Bourgon	1 747 €	3 223 €	3 001 €	2 239 €	2 821 €
La Brûlatte	1 353 €	3 542 €	3 395 €	3 444 €	3 460 €
Launay villiers	763 €	1 378 €	1 181 €	1 427 €	1 328 €
Le Bourgneuf la Forêt	4 453 €	6 322 €	10 307 €	6 494 €	7 708 €
Le Genest Saint Isle	4 945 €	11 537 €	8 930 €	7 429 €	9 299 €
La Gravelle	1 082 €	2 903 €	3 173 €	2 608 €	2 895 €
Loiron Ruillé	6 076 €	17 294 €	14 514 €	15 449 €	15 752 €
Ruillé le Gravelais	2 485 €	- €	- €	- €	- €
Montjean	2 977 €	3 961 €	5 387 €	4 477 €	4 608 €
Olivet	172 €	1 279 €	1 870 €	1 353 €	1 501 €
Port Brillat	2 534 €	5 092 €	2 042 €	4 133 €	3 756 €
Saint Cyr le Gravelais	1 082 €	2 091 €	3 690 €	1 353 €	2 378 €
Sain Ouen des Toits	3 985 €	7 774 €	10 332 €	7 872 €	8 659 €
Saint Pierre la Cour	5 215 €	12 792 €	12 054 €	13 973 €	12 940 €
Total	36 383 €	79 187 €	79 876 €	72 250 €	77 105 €

Un courrier expliquant la démarche et un projet de convention d'adhésion ont été adressés aux communes concernées durant l'été. Un retour est souhaité pour novembre 2019 afin d'acter l'adhésion à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et d'abroger en parallèle les conventions de prestations de service en vigueur.

D'autre part, l'élargissement de groupements de commandes à l'ensemble des communes du territoire a déjà démarré. En effet, trois groupements de commandes, dont les marchés arrivent à échéance fin 2049, ont été portés à la connaissance des communes afin qu'elles se positionnent sur leur adhésion. Il s'agit des thématiques suivantes :

- fourniture de peinture de terrain de football ;
- acquisition de fournitures administratives ;
- achat de produits d'entretien.



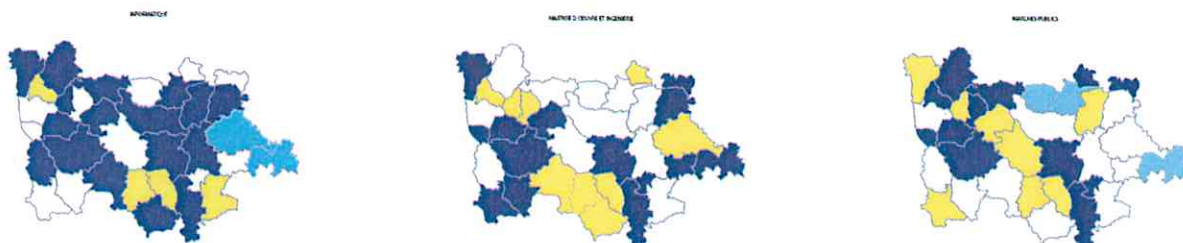
Sur ce sujet, il ne faut pas se précipiter. Comme cela rappelé au paragraphe 1-2-2, l'étude préalable avant d'adhérer à un groupement est primordiale. En effet, l'adhésion emporte l'impossibilité pour la commune d'acheter auprès d'un autre fournisseur dans le périmètre fixé par une convention constitutive de groupement. Concernant les trois groupements énumérés ci-dessus, la standardisation des consommables est un gage d'économie sans impact sur l'économie locale.

Enfin, l'embauche d'un second conseiller en énergie a été validée par les instances communautaires, pour prendre en compte le quasi-doublement du nombre de communes à accompagner en matière de diagnostic et d'amélioration de la gestion énergétique des propriétés communales.

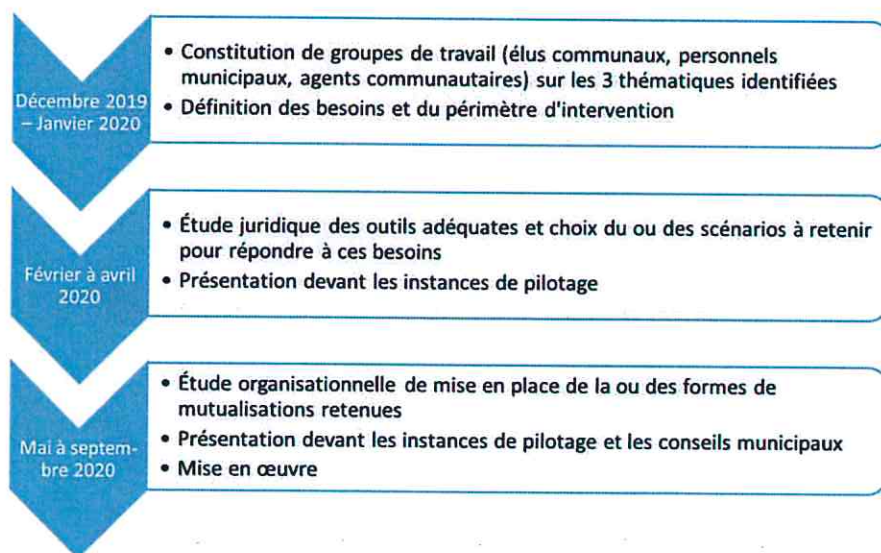
### c. Étude de nouvelles pistes de mutualisations

D'une part, pour tenir compte des souhaits des élus quant aux domaines mutualisables à court terme, il est proposé d'explorer sur cette fin de mandat les trois pistes de mutualisation suivantes :

- **informatique,**
- **maîtrise d'œuvre et ingénierie,**
- **marchés publics.**



L'enquête conduite auprès des maires des communes du territoire, doublée des entretiens avec les cadres des services de Laval Agglomération concernés par ces thématiques, ont permis d'identifier la méthodologie à retenir. Elle est identique à celle suivie pour calibrer la mission «recherche de financement» au profit des communes (cf. paragraphe 1-3-1).



Dans ces domaines, si la constitution d'un service commun élargi aux communes du territoire peut constituer une solution, elle n'est pas la seule voie de mutualisation. Il convient d'inscrire la démarche dans une montée en puissance progressive s'appuyant sur les expériences communales, de proximité, en matière de partage de personnel à deux ou trois employeurs, de groupements de commandes.

Le développement d'une démarche de mutualisation à l'échelle du territoire de la communauté d'agglomération doit principalement s'appuyer sur le renforcement du dialogue entre les collectivités territoriales de l'agglomération avec ou sans Laval Agglomération, à l'image des rencontres périodiques existantes entre les DGS et secrétaires de mairie.

En effet, le développement de l'intercommunalité de proximité, si elle s'appuie sur une intensification des échanges, par exemple par une animation plus soutenue du réseau des acteurs, favorise l'irrigation de l'expertise sur l'ensemble du territoire. La démarche de mutualisation entre Laval Agglomération et ses communes membres doit aussi s'inscrire dans des relations de proche en proche entre communes voisines largement évoquées.

Si des initiatives sont et ont vocation à rester locales, il est important qu'elles soient largement connues afin de favoriser un partage d'expériences.

Les orientations présentées ci-dessus respectent la volonté des communes de mettre en commun leurs compétences, de partager les pratiques et les matériels afin de rendre un service de qualité et de trouver des pistes d'économies. L'approche doit être pragmatique et adaptée au contexte local.

D'autre part, dans le cadre de l'entente formalisée au premier semestre 2019 entre Laval Agglomération et Vitré Agglomération, des propositions de groupements de commandes pourront se faire jour.



## CONCLUSION

Laval Agglomération poursuit son engagement dans une démarche ambitieuse et soutenue de mutualisation. Le modèle retenu se veut mixte. Après avoir abordé, depuis le début de mandat, le couple ville centre / agglomération, et ainsi créé des pôles de compétences plus structurés et profitables à l'ensemble du territoire, il est possible de renforcer les coopérations à destination des autres communes.

Cette orientation traduit la volonté de mener une démarche résolue et tenant compte des situations locales. Cette mutualisation à géométrie variable et de proximité est apparue comme une clé du succès de ce projet. L'enjeu relève bien du service public et de la capacité à trouver de nouvelles solutions pour rendre un service de qualité et de manière optimisée à la population.

La mutualisation n'est pas une fin en soi mais constitue un puissant levier pour renforcer les solidarités, développer l'esprit communautaire et trouver des voies d'optimisation. En ce sens, le schéma de mutualisation s'inscrit pleinement dans les objectifs du projet de territoire. Il confirme et concrétise le souhait d'une gouvernance ouverte et participative, associant les élus et les agents.



# ANNEXES









## Annexe 3

# PROPOSITIONS D'ACCOMPAGNEMENT DES COMMUNES DANS L'EXERCICE DE LEURS COMPÉTENCES

## Introduction

Dans le cadre de l'élaboration du projet de territoire et du schéma de mutualisation, une attente des élus rencontrés (maires et/ou conseils municipaux), en terme d'assistance et de conseil, s'est exprimée fortement.

Aussi, il a été acté dans ces deux documents cadres (Partie "Gouvernance et performance" objectif 1 *renforcer l'intercommunalité du projet de territoire* ; Plan d'actions du schéma de mutualisation) de réfléchir à la constitution d'une offre de services ponctuels à destination des communes.

Cette offre a été élaborée par le comité de pilotage mutualisation (COFIL MUT) dont les membres ont arrêté les grandes orientations de l'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences : périmètre (I), modalités pratiques (II).

Au-delà de la méthodologie, le COFIL MUT s'est interrogé sur la terminologie à employer : au vocable catalogue de "services" est préféré celui d' "*accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences*" évoqué dans le Projet Annuel de Performance. En effet, cette formule rappelle l'essence même de toute intercommunalité : aider leurs communes membres à exercer au mieux leurs compétences, sans notion de guichet.

La volonté de Laval Agglomération de développer la "solidarité" au sein de son territoire et l'esprit communautaire trouve dans ces propositions d'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences une réalisation concrète.

## **1<sup>ère</sup> partie : Périmètre envisagé à l'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences**

Laval Agglomération dispose déjà d' "équipements" communautaires qu'elle met à disposition de ses communes membres, gratuitement :

- une tribune et une scène mobiles,
- une plateforme de dématérialisation des marchés publics (profil acheteur),
- des liseuses pour les bibliothèques,
- des espaces réservés pour la gestion électronique des documents municipaux via Alfresco.

Au-delà de ces facilités matérielles, les communes attendent aujourd'hui une aide juridique et technique, ponctuelle, pouvant revêtir la forme d'une étude particulière, d'un conseil, ou la mise à disposition de documents et modèles.

L'assistance juridique et informatique sont envisageables dès maintenant, via les compétences regroupées au sein de la nouvelle DGA Ressources mutualisée.

Dans un second temps, une proposition de nouveaux accompagnements, sur ces champs d'intervention, pourra être envisagée.

Aussi, dans l'attente de ce second volet, il est envisagé de proposer une liste d'accompagnements, à titre expérimental pour cette première année. Fin 2017, un bilan sera dressé.

Il va sans dire que ces accompagnements viennent en plus de l'animation des réseaux d'échanges entre les cadres de Laval Agglomération et des communes, instaurés dans le cadre du schéma de mutualisation.



## 1-1 LA MOBILISATION DES FONCTIONS RESSOURCES

### 1-1-1 Dans un premier temps : mobiliser les fonctions ressources

La DGA ressources mutualisée regroupe, depuis le 1er juillet 2015, toutes les fonctions supports administratives : les affaires juridiques, la commande publique, les ressources humaines, les finances, l'informatique et les télécommunications, la mission performance.

Il apparaît judicieux, dans un premier temps de limiter l'accompagnement des communes à ce périmètre d'intervention.

Même si ces services communs viennent d'être créés, les agents intervenant dans ces domaines ont l'habitude de travailler ensemble, de façon croisée et surtout au service d'autres entités (services de la ville de Laval, service de Laval Agglomération, SCOT, PDELM, etc.). Ce savoir-faire transversal, mis à disposition des autres, trouvera aisément ses marques pour se tourner vers les communes qui en feront la demande.

Ainsi, les premiers accompagnements pourront être portés par la DGA ressources dans son champ d'intervention : affaires juridiques, commande publique, ressources humaines, finances, informatique et télécommunications.

La définition précise des aides possibles a été construite par les services concernés afin de s'assurer de l'adéquation entre les ressources disponibles (moyens humains, temps) et l'engagement d'aide aux communes.

### 1-1-2 Dans un second temps : étendre aux questions techniques

Les communes sont également demandeuses d'expertise technique (voirie, espaces verts, aménagement...).

Un accompagnement dans ces domaines ne semble pas concevable tant que les services de la ville et de Laval Agglomération ne sont pas suffisamment structurés de façon à apporter des moyens au collectif et tenir des engagements de résultats.

Le chantier de la mutualisation des services techniques intègre cette question de l'accompagnement des communes dans la réflexion générale.

## 1-2 LES DOMAINES D'ACCOMPAGNEMENT

### 1-2-1 Les affaires juridiques

- Conseil ponctuel à l'exclusion des procédures contentieuses, de l'analyse approfondie de dossiers et de recherche complexe (supérieure à ½ journée de travail) ;
- Avis sur des projets d'actes administratifs : délibération, arrêté, convention, règlement...
- Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant la gestion communale et intercommunale ;
- Relecture de Dossier de Consultation des Entreprises avant le lancement d'un marché ;
- Conseil ponctuel sur les marchés publics (passation et exécution) ;
- Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes (même si Laval Agglomération n'intègre pas ce groupement de commandes) ;
- Organisation de formation sur la plateforme de dématérialisation des marchés.

### 1-2-2 Les finances

- Avis sur les offres d'emprunt ;
- Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant les finances communales et intercommunales.

Le service commun des finances de la ville de Laval et de Laval Agglomération a d'ores et déjà avancé d'autres pistes d'accompagnement, mais ne pourra les proposer aux communes qu'une fois l'harmonisation des procédures de suivi comptable et budgétaire effective entre ces deux collectivités et la réorganisation de leurs services réalisée.

### 1-2-3 Les systèmes d'informations et les télécommunications



- Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes (même si Laval Agglomération n'intègre pas ce groupement de commandes) ;
- Audit de l'existant en matière informatique et télécom ;
- Assistance comme intermédiaire dans les négociations avec un prestataire informatique ou télécom.

#### **1-2-4 Les ressources humaines**

- Mise en place de formation payante en intra, hors catalogue du CNFPT.

Il n'est, pour l'instant, envisagée qu'une prestation unique car le service commun des ressources humaines est, à ce jour, toujours en phase de consolidation de son organisation et doit mener en parallèle de gros chantiers : refonte régime indemnitaire, étude sur le temps de travail, harmonisation des pratiques RH entre les 2 collectivités (entretien individuel, etc), fusion avec le Pays de Loiron, transfert des compétences eau et assainissement... Il doit, en plus, s'assurer de ne pas proposer d'accompagnement qui ferait doublon avec le CDG53 et le CNFPT.

#### **1-2-5 Politiques contractuelles**

- Aide à la recherche de financement

#### **1-2-5 Autres**

- Assistance dans le montage de groupement de commandes sans Laval Agglomération ;

## **2ème partie : Modalités pratiques de l'accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences**

### **2-1 LES MODALITÉS JURIDIQUES**

Cet accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences peut revêtir plusieurs formes aux conséquences pratiques et financières différentes.

Laval Agglomération a opté pour la mise en place de convention de prestations de services lorsqu'il est demandé une participation financière aux communes qui sollicitent un accompagnement.

Le territoire de Laval Agglomération présente une grande diversité de situations en termes de taille, de ressources et de compétences dans les communes. Les plus petites communes doivent singulièrement pouvoir s'appuyer sur des ressources extérieures pour mener à bien leur projet et sécuriser leur gestion.

Aussi, il est proposé les modalités financières suivantes : une participation financière sera demandée à chaque fois que l'accompagnement s'étale sur une durée supérieure à une demie journée, et couvrira les coûts de fonctionnement du service.

Pour l'ensemble des domaines d'accompagnement énumérés à l'article 1-2 du présent document, Laval agglomération n'a pas d'obligation de résultat, sa responsabilité ne pourra en aucun cas être recherchée au titre de l'assistance et du conseil apportés par les services.

### **2-2 LES MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT**

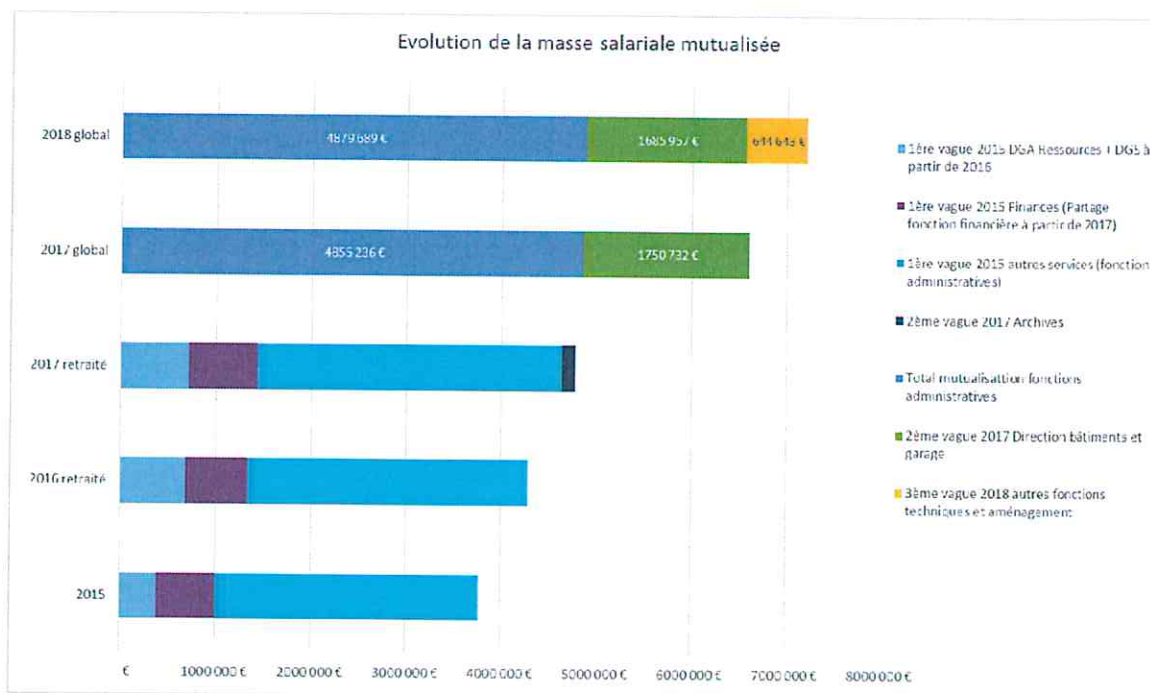
La commune qui souhaite bénéficier d'un accompagnement pourra interroger le service communautaire par téléphone, par courriel ou par courrier. Elle prend acte que la priorité d'instruction de ses demandes portera d'abord sur les dossiers de Laval Agglomération et de la ville de Laval et ensuite, par ordre d'arrivée, seront examinées les sollicitations d'accompagnement des communes.

	<b>Accompagnements individuels et collectifs</b>	<b>Interlocuteur</b>	<b>Tarification</b>
<i>Affaires juridiques</i>	Conseil ponctuel	Evelyne AVRIL 02.43.49.86.85 <a href="mailto:evelyne.avril@agglo-laval.fr">evelyne.avril@agglo-laval.fr</a>	1ère demi-journée gratuite  au delà : tarif forfaitaire fixé à 150 € par 1/2 journée et par personne intervenante
	Avis sur des projets d'actes administratifs		
	Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant la gestion communale et intercommunale		
<i>Com-mande publique</i>	Relecture de Dossier de Consultation des Entreprises avant lancement d'un marché	Stanislas Le Falher 02.43.49.45.57 <a href="mailto:stanislas.lefalher@agglo-laval.fr">stanislas.lefalher@agglo-laval.fr</a>	
	Conseil ponctuel sur les marchés publics		
	Organisation de formation sur la plateforme de dématérialisation des marchés		
	Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes		
<i>Finances</i>	Avis sur les offres d'emprunt	Tugdual Tanguy 02.43.49.85.24 <a href="mailto:tugdual.tanguy@agglo-laval.fr">tugdual.tanguy@agglo-laval.fr</a> ou Céline Dourdain 02.43.49.86.06 <a href="mailto:celine.dourdain@agglo-laval.fr">celine.dourdain@agglo-laval.fr</a>	
	Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant les finances communales et intercommunales		
<i>Informa-tique</i>	Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes ou à un marché public	Loïc Paré 02.43.49.45.54 <a href="mailto:loic.pare@agglo-laval.fr">loic.pare@agglo-laval.fr</a>	
	Audit de l'existant en matière informatique et télécom		
	Assistance comme intermédiaire dans les négociations avec un prestataire informatique ou télécom		
<i>Politiques contrac-tuelles</i>	Aide à la recherche de financement	Stéphanie PIAU 02.43.49.86.91 <a href="mailto:stephanie.piau@agglo-laval.fr">stephanie.piau@agglo-laval.fr</a>	
<i>Ressour-ces humaines</i>	Mise en place de formation payante en intra, hors catalogue du CNFPT	Brigitte Marais 02.43.49.86.14 <a href="mailto:brigitte.marais@agglo-laval.fr">brigitte.marais@agglo-laval.fr</a>	coût de la formation divisée par le nombre d'agents / collectivités



## Annexe 4

# ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE MUTUALISÉE





- Schéma de mutualisation  
2019-2020



## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ Contexte

- ▶ Obligation légale d'un nouveau schéma 2019-2020
  - Un rapport : état des lieux (partie 1)
  - Un schéma : des orientations (partie 2) et un plan d'actions (partie 3)
  - Des points d'étape annuels lors des DOB
- ▶ Méthodologie suivie et planning

#### Juin à septembre 2019

- Rencontre avec chaque maire des communes de l'ex-CCPL
- Envoi à chaque maire des communes de l'ex-LA *du questionnaire de 2014*
- Rédaction du schéma de mutualisation
- Validation du Comité de Pilotage



#### novembre à décembre 2019

- Présentation en Bureau Communautaire
- Avis de chaque conseil municipal : délai légal de 3 mois



#### Janvier 2020

- Adoption du nouveau schéma de mutualisation en Conseil Communautaire

---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

- **Principales différences entre mutualisation et transfert de compétence**

<b>Mutualisation</b>	<b>Transfert de compétence</b>
Choix par commune : à la carte sur le territoire (démarche volontaire)	Pour l'ensemble des communes du territoire
Financement par convention : évolutif dans le temps	Financement figé par la CLECT au moment du transfert
Pouvoir de décision au niveau communal	Pouvoir de décision au niveau communautaire

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ■ État des lieux

#### ▶ Une mutualisation à deux : entre Laval Agglomération et Laval

##### ➤ 17 services communs : 178 agents (32 % effectif communautaire)

- Financement de ces services communs sur la base des masses salariales historiques ( MSH) en fonction des secteurs d'activités, évolutive en fonction des changements de périmètres

	Supports (adm)	Technique – Aménagement – Environnement		Culture	
	MSH	MSH	temps d'entretien pour les bâtiments	parc véhicules pour le garage	MSH
Part Agglo	27,84 %		20,01 %		23,5 %
Part Ville	72,16 %		79,99 %		76,5 %

##### ➤ Des prestations de services "ascendantes"

- convention de prestations de services pour la distribution du courrier interne
- convention de mutualisation de service et de matériel relative au gardiennage, à l'entretien et au fonctionnement des terrains de sport de Laval Agglomération, dans le cadre d'un transfert partiel de compétence

##### ➤ Des groupements de commandes

- 31 conventions en 11 ans principalement postes et logiciels informatiques



---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

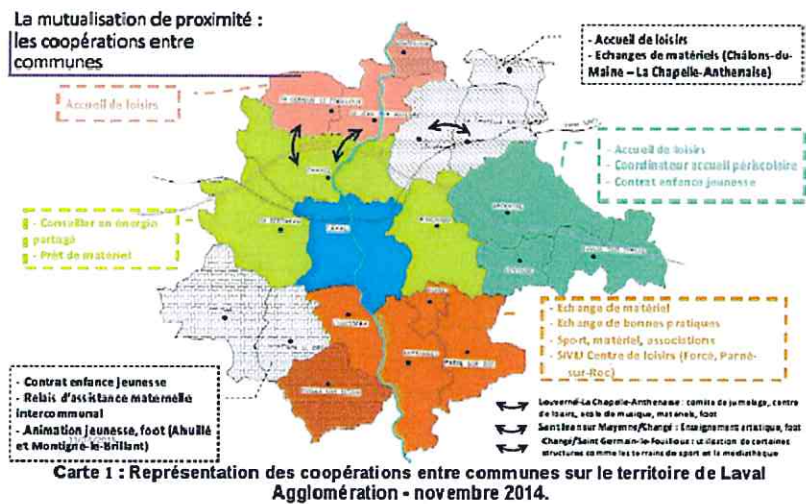
### ▪ État des lieux

- ▶ Une mutualisation avec les autres communes
  - le service commun ADS : instruction des autorisations d'urbanisme
  - 12 groupements de commandes
    - Ouverture des groupements existants aux 14 nouvelles communes en fonction des dates de renouvellement de marchés
      - ▶ Fournitures administratives : 2019
      - ▶ Produits d'entretien : 2019
      - ▶ Peinture de terrain de football : 2019
      - ▶ Téléphonie fixe et mobile : 2020
      - ▶ Achat ou location de photocopieurs : 2020

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ■ État des lieux

- ▶ Une mutualisation entre communes
  - sur l'ancien territoire de Laval Agglomération



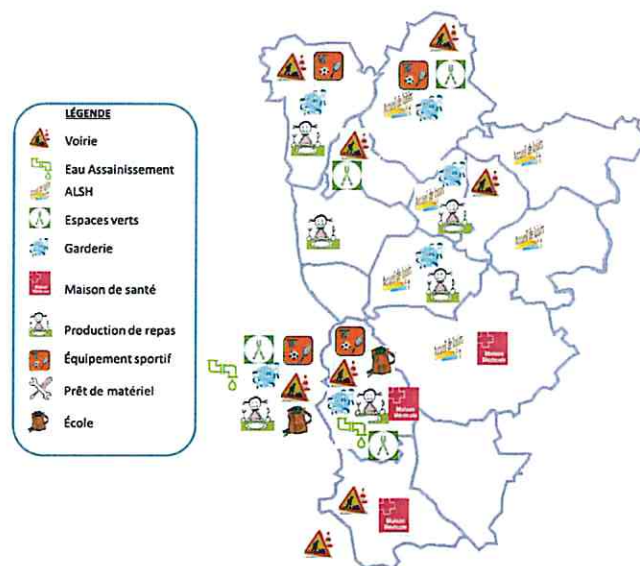
---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ État des lieux

#### ▶ Une mutualisation entre communes

➤ sur l'ancienne Communauté de communes du Pays de Loiron





## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ■ État des lieux

#### ▶ Une mutualisation élargie non formalisée

#### ➤ Un accompagnement des communes dans l'exercice de leurs compétences

- les services communs ville/agglo mis à la disposition des communes

	Accompagnements individuels et collectifs	Interlocuteur	Tarifification
Affaires juridiques	Conseil ponctuel	Evelyne AVRIL 02.43.49.86.85 <a href="mailto:evelyne.avril@agglo-laval.fr">evelyne.avril@agglo-laval.fr</a>	1ère demi-journée gratuite  au delà : tarif forfaitaire fixé à 150 € par 1/2 journée et par personne intervenante
	Avis sur des projets d'actes administratifs		
Com-mande publique	Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant la gestion communale et intercommunale	Stanislas Le Falher 02.43.49.45.57 <a href="mailto:stanislas.lefalher@agglo-laval.fr">stanislas.lefalher@agglo-laval.fr</a>	
	Relecture de Dossier de Consultation des Entreprises avant lancement d'un marché		
	Conseil ponctuel sur les marchés publics		
Finances	Organisation de formation sur la plateforme de dématérialisation des marchés	Tugdual Tanguy 02.43.49.85.24 <a href="mailto:tugdual.tanguy@agglo-laval.fr">tugdual.tanguy@agglo-laval.fr</a> ou Céline Dourdain 02.43.49.86.06 <a href="mailto:celine.dourdain@agglo-laval.fr">celine.dourdain@agglo-laval.fr</a>	
	Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes		
Informa-tique	Avis sur les offres d'emprunt	Loïc Paré 02.43.49.45.54 <a href="mailto:loic.pare@agglo-laval.fr">loic.pare@agglo-laval.fr</a>	
	Communication de notes générales suite au vote d'un nouveau texte impactant les finances communales et intercommunales		
	Accompagnement à la définition des besoins, préalable à une décision d'adhésion à un groupement de commandes ou à un marché public		
Politiques contrac-tuelles	Audit de l'existant en matière informatique et télécom	Stéphanie PIAU 02.43.49.86.91 <a href="mailto:stephanie.piau@agglo-laval.fr">stephanie.piau@agglo-laval.fr</a>	coût de la formation divisée par le nombre d'agents / collectivités
Ressour-ces humaines	Assistance comme intermédiaire dans les négociations avec un prestataire informatique ou télécom	Brigitte Marais 02.43.49.86.14 <a href="mailto:brigitte.marais@agglo-laval.fr">brigitte.marais@agglo-laval.fr</a>	
	Aide à la recherche de financement		
	Mise en place de formation payante en intra, hors catalogue du CNFPT		

---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ État des lieux

#### ▶ Une mutualisation non formalisée

##### ➤ Un conseil en énergie

- 1 et bientôt 2 conseillers en énergie, recrutés par l'agglo, mis à disposition gratuitement aux communes
  - ▶ Suivi et Analyse des consommations d'énergie et d'eau : bâtiments et éclairage public
  - ▶ Gestion et optimisation des contrats de fourniture d'énergie
  - ▶ Expertise technique (rôle d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage) sur l'aspect énergie d'un projet : rénovations ; bâtiments neufs ; implantation d'énergies renouvelables (ex: étude de faisabilité photovoltaïque, bois énergie, solaire thermique...); renouvellement d'équipements techniques (chauffage, éclairage, ventilation...)
  - ▶ Sensibilisation des élus, agents et usagers des bâtiments
  - ▶ Mise en place et suivi du programme CEE *TEPCV (Programme de financement d'opérations d'économies d'énergie réalisées sur 2017 et 2018)*

##### ➤ Des réseaux d'échanges entres agents

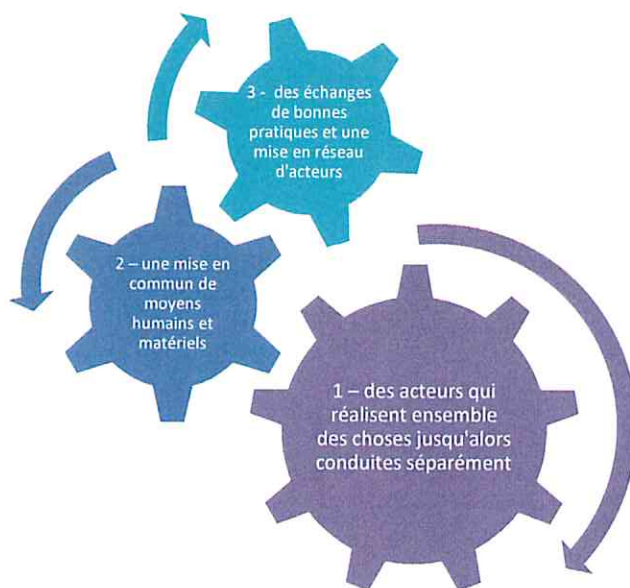
- DGS et secrétaires de mairie
- Commande publique
- Services techniques...

---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ Les attentes de mutualisation

- ▶ Définition de la mutualisation sur notre territoire



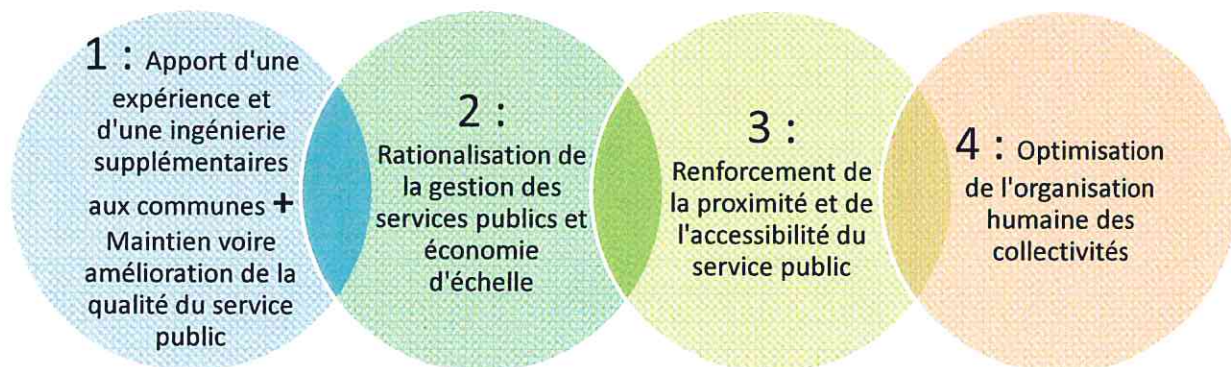


---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ Les attentes de mutualisation

#### ▶ Enjeux de la mutualisation sur notre territoire

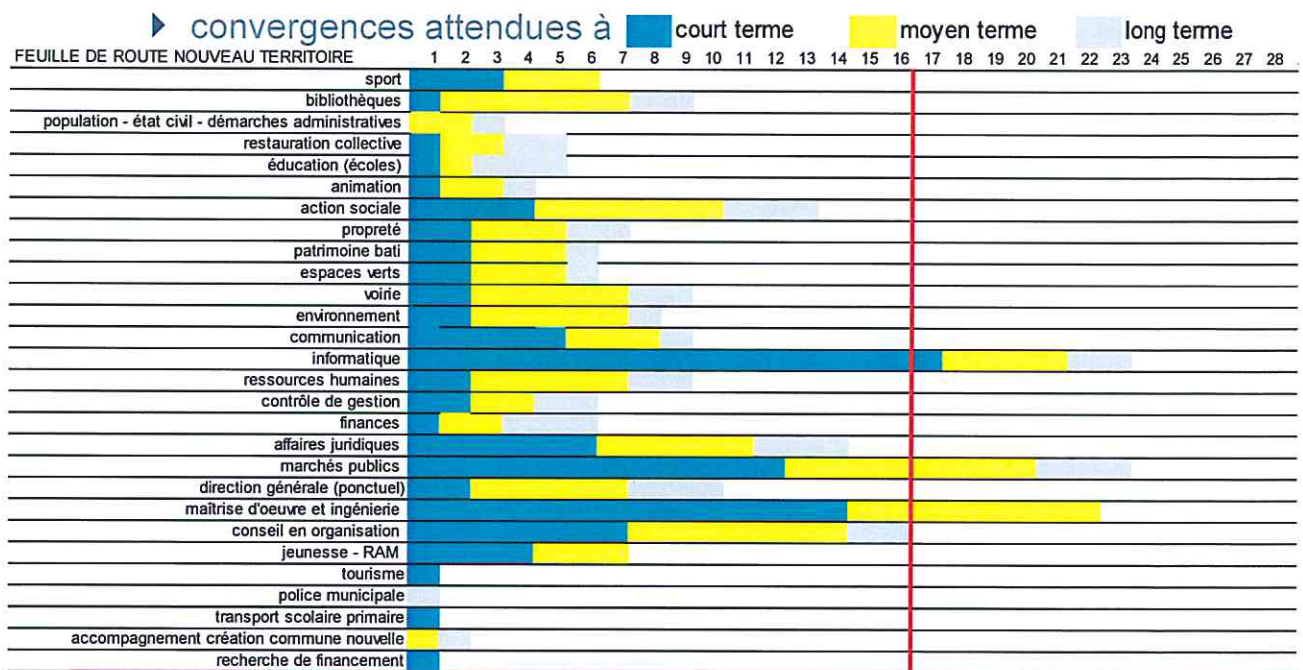


#### ▶ Objectifs de la mutualisation

- Assurer le maintien voir le développement du service public
- Développer les solidarités intercommunales EPCI ↔ Communes
- Optimiser les modes de fonctionnement et générer des économies

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### Les attentes de mutualisation



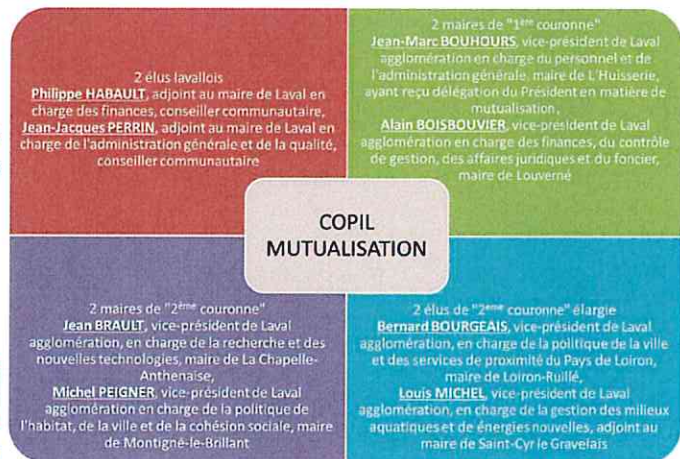
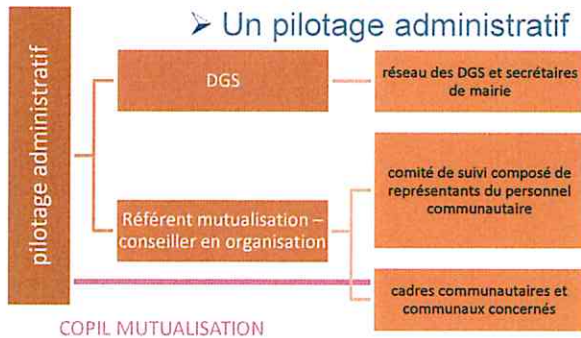
## Schéma de mutualisation 2019-2020

### Le plan d'actions sur 2019 et 2020

- ▶ Le pilotage de la démarche
  - Un portage politique : COPIL
  - La CLECT

- Particularité de notre territoire
- Information par mesure de transparence sur les flux financiers liés à la mutualisation entre Laval Agglomération et les communes

#### Un pilotage administratif



04/11/2019

13





---

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### ▪ Le plan d'actions sur 2019 et 2020

- ▶ Poursuite des mutualisations Laval Agglomération - Ville de Laval
  - Renforcement du service commun DAC Culture
- ▶ Élargissement des mutualisations existantes avec les communes
  - Service ADS
  - Groupements de commandes
  - Second conseiller en énergie
- ▶ Études de 3 nouvelles pistes de mutualisation
  - Attentes de la majorité des élus à court et moyen terme
    - Informatique
    - Maîtrise d'oeuvre
    - Marchés publics

## Schéma de mutualisation 2019-2020

### Le plan d'actions 2019-2020

#### 3- Études de 3 nouvelles pistes de mutualisations



## BILAN FINANCIER 2018 DE LA MUTUALISATION

Rapporteur : Philippe Habaut

## I - Présentation de la décision

Bilan financier de la mutualisation des services administratifs (DGS, DGA ressources, des services des assemblées et des archives)

Au cours de l'exercice 2015, le service des assemblées et la direction générale adjointe (DGA) ressources regroupant les services ressources humaines, finances, informatique, affaires juridiques et commande publique, la mission performance de la ville de Laval et de Laval Agglomération ont été mutualisés.

Par délibérations de décembre 2015, la ville de Laval et Laval Agglomération ont créé un service commun « direction générale » dont la clé de répartition s'appuie sur la masse salariale historique des deux collectivités, à savoir 53,32 % à charge de la ville de Laval et 46,68 % à la charge de l'agglomération.

Enfin, par délibérations de décembre 2016, la ville de Laval et Laval Agglomération ont également mutualisé le service des archives.

Le conseil communautaire et le conseil municipal ont validé, lors de ce même conseil, la clé de répartition financière entre la ville et l'agglomération pour l'ensemble des services administratifs mutualisés qui est respectivement de 72,16 % / 27,84 %.

Conformément à l'article 3 de la charte, un préfinancement a été retenu sur l'attribution de compensation de la ville, la régularisation finale se faisant par l'émission d'un titre de recettes auprès la ville de Laval.

De plus, il est prévu dans la charte financière que la participation à l'investissement des services administratifs mutualisés se fera sur la base d'une facturation et de l'émission d'un titre de recettes auprès de la ville de Laval assise sur la clé de répartition pré-citée.

Ci-après le tableau financier synthétique du bilan financier de la mutualisation :

2018	
Services SUPPORT	
<b>Fonctionnement</b>	
Coûts de fonctionnement	176 325,54
Loyers et charges	230 745,76
Masse salariale	4 551 677,04
Dépenses fiscales	5 288 748,36
<b>Recettes totales</b>	<b>-107 777,01</b>
<b>Charges nettes DGA</b>	<b>6 180 971,34</b>
dont part Agglo	1 442 382,42
dont part Ville	3 738 588,92
Part pré-financée Ville - AC	-3 180 000,00
Bâtiments ville: loyers services mutualisés	-142 804,58
Bâtiments ville: loyers services agglo non mutualisés	
Régularisations N-1	4 754,55
<b>SOLDE VILLE à régulariser</b>	<b>420 545,29</b>



Fonctionnement :

Le coût net total de fonctionnement de la DGA pour 2018 est de 5,2 M€, dont 3,7 M€ à la charge de la ville de Laval et 1,4 M€ à la charge de Laval Agglomération.

La ville a déjà pré financé 3,2 M€ à travers la diminution de son attribution de compensation.

Par ailleurs, il est également prévu, dans l'avenant 1 de la charte financière, la valorisation d'un loyer et charges de 16 € / m<sup>2</sup> / mois.

Ainsi, pour l'occupation des espaces de la direction des ressources humaines, de la direction des systèmes informatique et du service assemblées et du service archives, un loyer de 138 k€ est dû à la ville de Laval.

Un titre de recette d'un montant de 420 549 € sera émis auprès de la ville de Laval.

Investissement :

Dépenses totales	32 005,38
↳ dont part Agglo (27,84%)	8 910,30
↳ dont part Ville (72,16%)	23 095,08
Financement Ville	23 095,08

Les dépenses d'investissement de la DGA ressources s'élèvent à 32 K€ en 2018.

Un titre de recette d'un montant de 23 095 € sera émis auprès de la ville de Laval.

- Bilan financier de la direction des bâtiments

Par délibérations de décembre 2016, la ville de Laval et Laval Agglomération ont mutualisé la direction des bâtiments.

Trois clés de répartition ont été prévues selon le type de dépense :

- 1/ en fonction de la masse salariale historique pour les salaires et les frais d'administration (90,01 % / 9,99 % pour respectivement la ville et l'agglomération),
- 2/ en fonction du temps d'intervention pour la maintenance et l'entretien des bâtiments pour les charges liées au fonctionnement de l'atelier,
- 3/ en fonction du nombre de véhicules pour les charges liées au fonctionnement du garage (82,34 % / 17,66 % pour respectivement la ville et l'agglomération).

Conformément à l'article 3 de la charte, un préfinancement a été retenu sur l'attribution de compensation de la ville, la régularisation finale se faisant par l'émission d'un titre de recettes auprès de la ville de Laval

De plus, il est prévu dans la charte financière que la participation à l'investissement se ferait sur la base d'une facturation et de l'émission d'un titre de recettes auprès de la ville de Laval.

2018	
Services TECHNIQUES (DIR BATIM + DGA SUI - AE et serv Environn)	
<b>Fonctionnement</b>	
Coûts de fonctionnement	83 161,85
Loyers et charges	186 063,52
Masse salariale	2 331 542,95
<b>Dépenses totales</b>	<b>2 602 768,36</b>
Recettes totales	-29 167,75
<b>Charges nettes DGA</b>	<b>2 573 620,61</b>
dont part Agglo	513 163,31
dont part Ville	2 060 457,30
Part pré-financée Ville - AC	-2 005 000,00
Bâtiments Ville: loyers services mutualisés	-169 171,14
Bâtiments Ville: loyers services agglo non mutualisés	-16 349,72
Régularisations N-1	6 327,24
<b>SOLDE VILLE à régulariser</b>	<b>-123 736,33</b>

Le montant de 123 736 € viendra en déduction de la participation de la ville de Laval.

Investissement DIR BATIMENT 2018	
<b>Dépenses totales</b>	<b>43 647,46</b>
dont part Agglo	8 507,83
dont part Ville	35 139,62

Les dépenses d'investissement de la DGA direction des bâtiments s'élèvent à 43 K€ en 2018.

Un titre de recette d'un montant de 35 139 € sera émis auprès de la ville de Laval.

## II - Impact budgétaire et financier

Un titre de recettes sera établi pour un montant de	355 047 €
- participation au fonctionnement des services supports	420 549 €
- participation à l'investissement des services supports	23 095 €
- participation au fonctionnement des services techniques	-123 736 €
- participation à l'investissement des services techniques	35 139 €

Il vous est proposé d'adopter le bilan financier pour l'exercice 2018 des services administratifs mutualisés.

**Philippe Habault :** *Merci. Nous avons déjà abordé le problème des mutualisations et des conséquences financières. Pour ceux qui ne sont pas convaincus que la ville ne gruge pas l'agglomération en l'espèce, voilà donc le document qui permet de le démontrer. Pour mémoire, ces mutualisations, c'est en avril 2015, la DGA ressource, puis en mai 2015, le service juridique, le service commande publique, le service des assemblées. En juin 2015, c'est l'administration du droit des sols. En juillet 2015, c'est la direction RH, la direction des finances, la direction des systèmes informatiques, la mission performance et le pôle administratif. Ensuite, en janvier 2016, c'est la DGS, le service archive, la direction des bâtiments et le garage. En février 2018, c'est la DGA SUI, la DGA aménagements extérieurs, le service environnement. Le 31 décembre 2018, c'est enfin la DGA culture. Vous n'aurez donc pas de chiffres, puisque nous parlons de 2018 et que l'incidence de la mutualisation de la DGA culture se fera sur les chiffres 2019. Le principe qui est retenu, c'est un préfinancement... nous étudions cela au niveau de l'agglomération, avec le vice-président qui est en charge des finances de l'agglomération. Nous établissons des critères de répartition de la charge financière du service public entre la ville et l'agglomération. Ces critères, pour le service support, c'est la masse salariale historique, qui a amené une clé de répartition qui fait que l'agglomération participe pour 27,84 % au financement du service mutualisé, et la ville 72,16 %. Pour ce qui est de la direction générale technique, les aménagements, l'environnement, nous avons retenu, non seulement la masse salariale historique... mais ce n'était pas le seul critère pertinent, puisqu'il était question d'entretenir des bâtiments, des véhicules. Nous avons donc fait un critère synthétique avec le nombre de véhicules pour le garage, le temps d'entretien pour les bâtiments. Cela a amené une clé faisant participer l'agglomération à hauteur de 20,01 % pour dépenses, et la ville à 79,99 %. Pour ce qui est de la culture, même si nous n'avons pas les chiffres, nous avons déjà la clé. L'agglomération paiera 23,5 % des dépenses et la ville 76,5 % des dépenses. Pour le service support, les dépenses totales du service, la masse salariale essentiellement, s'élèvent à 5 288 000 €. Il y a aussi les recettes attachées à ce service, qui sont de 107 000 €. La charge totale, c'est donc 5 180 000 €. Nous appliquons la clé. Cela amène l'agglomération à payer 1 442 000 € et la ville à payer 3 738 000 €. Il y avait un préfinancement qui avait été établi entre la ville et l'agglomération, qui était de 3 180 000. Nous voyons donc que ce préfinancement est légèrement insuffisant. Par contre, l'agglomération doit payer des loyers à la ville pour des bâtiments qu'elle occupe pour les services mutualisés et pour d'autres services. Ces loyers viennent en minoration de ce que doit la ville. Comme solde sur le service support, la ville doit régler un total de 420 549 € à l'agglomération. Vous voyez que ce n'est pas gratuit du tout. Pour les autres services, les services techniques, les bâtiments, la DGA SUI, les aménagements extérieurs et le service environnement, c'est le même raisonnement. Il y a 2 600 000 € de coût, 29 000 de recettes, soit une charge totale de 2 573 000 €, à laquelle nous appliquons la clé. Ce qui donne 513 000 € de financement par l'agglomération et 2 060 000 € par la ville. Le préfinancement était de 2 005 000 €. Mais là aussi, l'agglomération doit des loyers à la ville, pour 169 000 €. Ce qui fait qu'au final, cette fois, le préfinancement est trop important, de 123 000 €. Au total, quand nous mixons ce que devait la ville et ce qu'elle doit recevoir, cela veut dire que la ville de Laval va devoir payer 296 812 € à l'agglomération, au titre des services mutualisés pour l'année 2018, en plus de ce qui avait été préfinancé initialement. Il n'y a pas que du fonctionnement. Il y a aussi un peu d'investissement. Vous avez le tableau, de la même manière, avec les mêmes modes de calcul. La ville de Laval doit payer à l'agglomération 58 234 €.*



**M. le Maire :** *Merci. Je crois qu'un certain nombre d'informations importantes sont données. Parce que tout à l'heure, j'entendais certains qui se plaignaient d'insuffisances d'informations sur la relation ville/agglomération. C'est donc le moment d'en débattre, si vous le souhaitez. Non ? Mais je croyais que c'était un sujet qui vous intéressait tout à l'heure.*

*Je vous ai entendu dire que vous n'aviez pas suffisamment d'informations sur la relation entre la ville et l'agglomération. C'est donc quand même très important, ce genre de choses. Je ne doute pas que vous les ayez regardés de très près, les chiffres qui sont présentés, et les mécanismes financiers liés à la mutualisation.*

*Pas de questions ? Pas de commentaires ? Je suppose donc que cette présentation vous satisfait. Il n'y a pas de voix contre ? Il n'y a pas d'opposition ?*

N° S494 - PAGFGV - 8

## BILAN FINANCIER 2018 DE LA MUTUALISATION

Rapporteur : Philippe Habault

LE CONSEIL MUNICIPAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L2121 29, L5211-1,

Vu l'article 1609 nones C-VI du code général des impôts,

Vu les délibérations n° S463 - PAGFVG - 1 du conseil municipal du 22 juin 2015 et n° 025/2015 du conseil communautaire du 29 juin 2015 et relatives à la charte financière de mutualisation de la direction générale adjointe ressources et du service des assemblées,

Vu les délibérations n° S466 - PAGFVG - 9 du conseil municipal en date du 14 décembre 2015 et n° 092/2015 du conseil communautaire en date du 21 décembre 2015 relatives à l'avenant n° 1 de la charte financière de mutualisation de la direction générale adjointe ressources et du service des assemblées,

Vu les délibérations n° S466 - PAGFVG - 7 du conseil municipal en date du 14 décembre 2015 et n° 090/2015 du conseil communautaire en date du 21 décembre 2015 relatives à la création d'un service commun « direction générale »,

Vu les délibérations n° 6 du conseil communautaire du 12 décembre 2016 et n° S473 - PAGFVG - 11 du conseil municipal du 19 décembre 2016 et relatives à la charte financière de la mutualisation des fonctions supports administratives,

Vu la charte financière de la mutualisation des fonctions supports administratives,

Vu les délibérations n° 150 du conseil communautaire du 12 décembre 2016 n°s S473 - PAGFVG - 8 et PAGFGV - 12 du conseil municipal en date du 19 décembre 2016 relatives à la création du service commun direction des bâtiments entre la ville de Laval et Laval Agglomération et à la charte financière de la mutualisation des fonctions des supports techniques,

Sur proposition de la commission personnel - administration générale - finances - gestion de la ville,

## DÉLIBÈRE

## Article 1er

La ville de Laval adopte le bilan financier pour l'exercice 2018 des services administratifs mutualisés.

Services SUPPORT	
<b>Fonctionnement</b>	
Coûts de fonctionnement	176 325,54
Loyers et charges	230 745,76
Masse salariale	4 881 677,04
<b>Dépenses totales</b>	<b>5 288 748,35</b>
Recettes totales	-107 777,01
<b>Charges nettes DGA</b>	<b>5 180 971,34</b>
dont part Agglo	1 442 382,42
dont part Ville	3 738 588,92
Part pré-financée Ville - AC	-3 180 000,00
Bâtiments ville: loyers services mutualisés	-142 804,58
Bâtiments ville: loyers services agglo non mutualisés	
Régularisations N-1	4 764,95
<b>SOLDE VILLE à régulariser</b>	<b>420 549,29</b>

**Investissement**

<b>Dépenses totales</b>	<b>32 005,38</b>
dont part Agglo	8 910,30
dont part Ville	23 095,08
Financement Ville	23 095,08

## Article 2

La ville de Laval adopte le bilan financier pour l'exercice 2018 de la direction des bâtiments mutualisés.

Services TECHNIQUES (DIR BATIM + DGA SUI - AE et serv Environn)	
<b>Fonctionnement</b>	
Coûts de fonctionnement	83 161,85
Loyers et charges	188 083,52
Masse salariale	2 331 542,99
<b>Dépenses totales</b>	<b>2 602 788,36</b>
Recettes totales	-29 167,75
<b>Charges nettes DGA</b>	<b>2 573 620,61</b>
dont part Agglo	513 163,31
dont part Ville	2 060 457,30
Part pré-financée Ville - AC	-2 005 000,00
Bâtiments ville: loyers services mutualisés	-169 171,14
Bâtiments ville: loyers services agglo non mutualisés	-16 349,72
Régularisations N-1	6 327,24
<b>SOLDE VILLE à régulariser</b>	<b>-123 738,33</b>

**Investissement**

<b>Dépenses totales</b>	<b>43 647,45</b>
dont part Agglo	8 507,93
dont part Ville	35 139,52
Financement Ville	35 139,52