



## Le Président

Dossier suivi par : M. Yann Leclerc,  
Greffier de section  
T 02 40 20 71 47  
[yann.leclerc@crtc.ccomptes.fr](mailto:yann.leclerc@crtc.ccomptes.fr)  
[aline.lemee@crtc.ccomptes.fr](mailto:aline.lemee@crtc.ccomptes.fr) (greffière)

Réf. : ROD 2026-205

**Objet :** notification du rapport d'observations  
définitives et de sa réponse

*Envoi dématérialisé avec accusé de réception (Article R. 241-9  
du code des juridictions financières)*

Madame la Présidente,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de la communauté de communes des Vallées de la Braye et de l'Anille, concernant les exercices 2019 et suivants. Par courrier du 16 décembre 2025, votre prédécesseur avait indiqué ne pas avoir de remarque particulière à formuler.

Je vous rappelle que ce document revêt, encore à ce stade, un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre conseil communautaire. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion et au plus tard dans un délai de deux mois à compter de la présente notification<sup>1</sup>, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

### Madame Françoise Lelong

Présidente de la communauté de communes  
des Vallées de la Braye et de l'Anille  
10, rue Saint Pierre  
72120 SAINT-CALAIS

---

<sup>1</sup> Conditions prévues par l'article R. 243-16 du code des juridictions financières, dans sa rédaction issue du décret du 29 juin 2023.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre conseil communautaire et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Conformément à l'article L. 243-8 du code précité, le présent rapport d'observations définitives sera transmis par la chambre, dès sa présentation à votre conseil communautaire, aux maires des communes membres, qui inscriront son examen à l'ordre du jour du plus proche conseil municipal.

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que *« dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes »*.

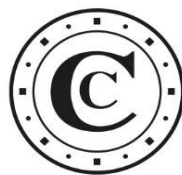
Il prévoit ensuite que *« ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9 »*.

Dans ce cadre, vous voudrez bien notamment préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération distinguée.



**Luc HÉRITIER**



# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE**

## **COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DES VALLÉES DE LA BRAYE ET DE L'ANILLE**

**(Département Sarthe)**

**Exercices 2019 et suivants**

**Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 14 novembre 2025.**

## TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                                                                     |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>                                                                                                     | <b>2</b> |
| <b>SYNTHÈSE.....</b>                                                                                                                | <b>5</b> |
| <b>RECOMMANDATIONS.....</b>                                                                                                         | <b>8</b> |
| <b>INTRODUCTION.....</b>                                                                                                            | <b>9</b> |
| 1 UNE COMMUNAUTÉ DE COMMUNES RÉCENTE, CONFRONTÉE À UN ENJEU D'ATTRACTIVITÉ.....                                                     | 9        |
| 1.1 Un territoire rural situé à la périphérie du département, confronté à un enjeu d'attractivité démographique et économique.....  | 9        |
| 1.2 Une communauté de communes, dont la création, récente, n'a pas fait consensus.....                                              | 11       |
| 2 UN CHAMP DE COMPÉTENCES AMBITIEUX, QUI JUSTIFIERAIT DES PRIORITÉS D'ACTION CLAIREMENT IDENTIFIÉES .....                           | 12       |
| 2.1 Des compétences relativement larges, issues de la fusion des deux CC préexistantes .....                                        | 12       |
| 2.2 Des priorités d'action à définir à l'échelle de l'EPCI .....                                                                    | 13       |
| 3 DES ACTIONS COHÉRENTES AU REGARD DES ENJEUX DU TERRITOIRE, MAIS QUI POURRAIENT ÊTRE OPTIMISÉES .....                              | 14       |
| 3.1 Des actions cohérentes au regard des enjeux du territoire .....                                                                 | 14       |
| 3.1.1 Des actions en faveur du développement économique fortement soutenues par l'État .....                                        | 15       |
| 3.1.2 Une contribution à l'accès aux soins de proximité, limitée en l'absence de levier déterminant de la CC .....                  | 16       |
| 3.2 Un recours à l'externalisation à réinterroger au cas par cas.....                                                               | 18       |
| 3.2.1 Un faible niveau d'information sur les activités externalisées et un risque de défaut de cohérence de l'action publique ..... | 18       |
| 3.2.2 Deux externalisations pourraient être réexaminées.....                                                                        | 19       |
| 3.2.2.1 La gestion de l'office du tourisme .....                                                                                    | 19       |
| 3.2.2.2 La gestion de l'école de musique intercommunale (EMI).....                                                                  | 21       |
| 4 UN DÉSÉQUILIBRE DANS LES RELATIONS FINANCIÈRES AVEC LES COMMUNES MEMBRES .....                                                    | 22       |
| 4.1 Les communes bénéficient davantage de la solidarité nationale que l'EPCI.....                                                   | 22       |
| 4.2 Une participation limitée des communes au coût des compétences exercées .....                                                   | 23       |
| 4.3 Un faible degré d'intégration fiscale .....                                                                                     | 25       |

|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.4 Une absence de mécanismes de solidarité communautaire, en dépit de disparités de ressources sensibles entre les communes membres ..... | 25 |
| 5 UNE VOLONTÉ D'ASSOCIER LES COMMUNES À LA GOUVERNANCE DE L'EPCI.....                                                                      | 26 |
| 5.1 Un processus décisionnel fonctionnel .....                                                                                             | 26 |
| 5.2 Une implication des élus dans la gestion des affaires communautaires.....                                                              | 27 |
| 5.2.1 Une absence de délégation aux services communautaires .....                                                                          | 27 |
| 5.2.2 Une volonté de modération dans l'indemnisation des élus .....                                                                        | 28 |
| 5.2.3 Des formations à développer.....                                                                                                     | 28 |
| 5.3 Des consultations ponctuelles des habitants pour évaluer leurs besoins.....                                                            | 28 |
| 6 LA MAÎTRISE DES RISQUES, UNE PRIORITÉ .....                                                                                              | 29 |
| 6.1 Une absence de procédures formalisées et de contrôle interne .....                                                                     | 29 |
| 6.2 Des risques déontologiques insuffisamment appréhendés .....                                                                            | 30 |
| 6.2.1 Une information des élus locaux à renforcer .....                                                                                    | 30 |
| 6.2.2 Un appui conseil en matière de déontologie à conforter auprès des agents.....                                                        | 31 |
| 6.2.3 L'intérêt d'une démarche globale de prévention des conflits d'intérêt .....                                                          | 31 |
| 6.2.4 Une situation de conflit d'intérêt potentiel.....                                                                                    | 32 |
| 6.2.4.1 Le contexte .....                                                                                                                  | 32 |
| 6.2.4.2 La situation de l'ancienne directrice du multi-accueil communautaire .....                                                         | 33 |
| 6.2.4.3 Analyse .....                                                                                                                      | 33 |
| 7 UNE COMMANDE PUBLIQUE À STRUCTURER .....                                                                                                 | 36 |
| 7.1 Une fonction achat à organiser.....                                                                                                    | 36 |
| 7.2 Un défaut de pilotage transversal qui expose la CC à des risques financiers .....                                                      | 37 |
| 7.2.1 Un défaut de pilotage dans la durée du projet de campus connecté.....                                                                | 37 |
| 7.2.1.1 Un manque de précision dans la définition du programme .....                                                                       | 38 |
| 7.2.1.2 Un manque de rigueur dans la procédure de sélection des candidatures .....                                                         | 38 |
| 7.2.1.3 Un allongement des délais de réalisation .....                                                                                     | 39 |
| 7.2.1.4 Une augmentation sensible du coût du projet.....                                                                                   | 40 |
| 7.2.2 Une optimisation nécessaire des travaux d'entretien de la voirie .....                                                               | 41 |
| 7.2.2.1 Une programmation inefficace des travaux, en voie d'amélioration .....                                                             | 41 |
| 7.2.2.2 Un défaut de rigueur et de formalisme dans le suivi de l'exécution du marché .....                                                 | 41 |
| 8 UNE INFORMATION FINANCIÈRE DONT LA QUALITÉ S'AMÉLIORE.....                                                                               | 44 |
| 8.1 Une information budgétaire globalement satisfaisante .....                                                                             | 44 |
| 8.1.1 Une information des élus et des citoyens conforme au cadre légal .....                                                               | 44 |
| 8.1.2 Un pilotage des investissements qui pourrait être amélioré.....                                                                      | 44 |
| 8.1.3 Des restes à réaliser à chiffrer avec exactitude .....                                                                               | 45 |
| 8.2 Une qualité des comptes en voie d'amélioration.....                                                                                    | 46 |
| 8.2.1 Un impératif : fiabiliser la chaîne de recouvrement des créances.....                                                                | 46 |
| 8.2.2 Un provisionnement aujourd'hui adapté des risques et des charges.....                                                                | 48 |
| 8.2.3 Un suivi patrimonial à fiabiliser.....                                                                                               | 49 |

|                                                                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>9 UNE CAPACITÉ FINANCIÈRE AUJOURD'HUI LIMITÉE .....</b>                                                                                   | <b>50</b> |
| 9.1 Un faible niveau d'épargne brute .....                                                                                                   | 50        |
| 9.1.1 Des produits de gestion en progression, dans lesquelles les<br>ressources institutionnelles occupent une part majeure .....            | 51        |
| 9.1.2 Une augmentation des charges de gestion modérée au regard du<br>contexte d'inflation .....                                             | 53        |
| 9.1.3 Une épargne brute qui reste peu élevée.....                                                                                            | 54        |
| 9.2 Un niveau d'investissement limité à ce stade.....                                                                                        | 55        |
| 9.3 Une capacité de désendettement fragilisée par la faiblesse de l'épargne<br>brute et par un emprunt antérieur à la création de la CC..... | 55        |
| 9.4 Une situation bilancielle favorable, à relativiser en l'absence de<br>comptabilité patrimoniale fiable.....                              | 57        |
| 9.5 Un coût de gestion des ordures ménagères en nette augmentation .....                                                                     | 57        |
| 9.6 Un soutien du BP au fonctionnement des BA.....                                                                                           | 59        |
| <b>ANNEXES.....</b>                                                                                                                          | <b>61</b> |
| Annexe n° 1. Présentation du territoire .....                                                                                                | 62        |
| Annexe n° 2. Gouvernance.....                                                                                                                | 65        |
| Annexe n° 3. Les équilibres financiers intercommunaux .....                                                                                  | 78        |
| Annexe n° 4. Situation financière .....                                                                                                      | 79        |
| Annexe n° 5. Liste des acronymes utilisés.....                                                                                               | 84        |

## SYNTHÈSE

### ***Une communauté de communes dotée de compétences étendues, confrontée à un enjeu d'attractivité***

Créée au 1<sup>er</sup> janvier 2017 à l'issue d'une fusion, la communauté de communes des Vallées de la Braye et de l'Anille (CCVBA) regroupe 19 communes et 15 207 habitants, à l'est de la Sarthe. À dominante rurale, son territoire est confronté à un enjeu d'attractivité économique suite à la perte d'emplois industriels au cours des quinze dernières années.

Les compétences de la CCVBA recouvrent l'aménagement et l'entretien de la voirie, la gestion d'un multi-accueil petite enfance, d'un centre de santé, d'une école de musique et d'une base de loisirs. Pour les exercer, la CCVBA s'appuie sur différents acteurs extérieurs. Ce choix a pour effet de limiter sa visibilité sur les actions menées et de réduire ses marges de manœuvre pour optimiser sa gestion (le financement de ces acteurs représentant le tiers des dépenses réelles de fonctionnement du budget principal, d'un total de 6,7 M€).

La CCVBA a développé des actions cohérentes au regard des enjeux du territoire (accompagnement à l'installation d'entreprises et des jeunes actifs, soutien de l'offre d'accueil des jeunes enfants notamment), dont l'impact reste néanmoins difficile à mesurer : si une dynamique plutôt positive semble être à l'œuvre ces dernières années en matière de création d'entreprises, les progrès en matière d'accès aux soins restent limités, en l'absence de levier significatif de la CCVBA sur l'installation des médecins. Elle gagnerait à définir les priorités d'action et à en échelonner la mise en œuvre, en fonction de sa capacité à faire.

### ***Des communes associées à la gouvernance de l'intercommunalité, mais dont la contribution financière aux actions menées est limitée***

Le fonctionnement des instances communautaires témoigne d'une volonté d'informer et d'associer l'ensemble des communes membres aux affaires intercommunales (représentation de l'ensemble des maires au sein du bureau, élaboration d'un rapport d'orientations budgétaires annuel).

Les communes contribuent néanmoins de façon limitée au financement des compétences intercommunales, qui représentent un coût parfois significatif pour la CCVBA. Par rapport aux établissements publics intercommunaux (EPCI) de même strate, la fiscalité reversée aux communes est élevée : 164 € par habitant en 2023 contre 92 € en moyenne. Une réévaluation du coût des charges transférées à la CCVBA paraît souhaitable pour définir un mode de financement plus équilibré au sein de l'ensemble intercommunal.

### ***La structuration de l'action communautaire, une priorité pour limiter les risques***

La CCVBA ne dispose pas de procédures formalisées, ni de contrôle interne. La structuration de l'action communautaire apparaît comme une priorité. À court terme, un rappel des conditions d'engagement des dépenses au sein de l'EPCI dans le règlement budgétaire et financier est nécessaire.

L'organisation de la commande publique est fragile, ce qui génère des risques juridiques (pour la régularité des opérations), financiers (défaut d'optimisation de l'achat public, surcoûts dans l'exécution des marchés) et opérationnels (allongement des délais de réalisation notamment).

Les risques déontologiques sont insuffisamment appréhendés. Une démarche globale de prévention des conflits d'intérêt paraît nécessaire, comprenant un rappel des règles déontologiques applicables, des actions de sensibilisation et de formation, la mise en place de mesures de détection et de prévention.

***Une information financière dont la qualité s'améliore***

Au-delà de ses obligations légales, la CCVBA élabore et présente chaque année devant l'assemblée délibérante un rapport sur les orientations budgétaires. Une programmation pluriannuelle de ses investissements lui permettrait de mieux piloter ses opérations, d'avoir une plus grande visibilité sur ses dépenses à moyen terme et d'optimiser les taux d'exécution.

Elle a engagé une démarche d'amélioration de la qualité de ses comptes, en lien avec le service de gestion comptable. L'une des actions prioritaires à mener vise à fiabiliser la chaîne de recouvrement des recettes (notamment pour la redevance ordures ménagères) et à réduire le risque d'impayés.

***Une capacité financière aujourd'hui limitée***

La CCVBA dispose d'une épargne brute peu élevée (capacité d'autofinancement brute de 11 % des produits de gestion pour le budget principal en 2024), en dépit de la progression de ses produits (4 M€ en 2024, soit + 15 %) sur la période, supérieure à celle des charges de gestion (3,52 M€, soit + 13 %).

Son encours de dette (4 M€ à l'échelle consolidée) est inférieur à la moyenne de la strate et ne présente pas de risque notable. Sa capacité de désendettement (sept ans à l'échelle consolidée) est néanmoins fragilisée par la faiblesse de l'épargne brute.

La CC bénéficie d'une situation bilancielle favorable à la réalisation de nouveaux investissements. Ce constat doit néanmoins être relativisé au regard du manque de fiabilité de la comptabilité patrimoniale.

Plusieurs pistes pourraient être explorées pour améliorer la capacité financière de la CC, parmi lesquelles la sécurisation du recouvrement des recettes, un réexamen des relations financières entre communes et EPCI et des conditions d'externalisation de certaines compétences.



**En synthèse, les actions suivantes sont susceptibles d'améliorer la gestion de l'EPCI :**

- **Structurer, sécuriser** les procédures et les relations avec les tiers, en particulier :
  - le recouvrement des créances
  - la commande publique
- **Piloter** :
  - organiser le pilotage des projets, de la conception au suivi d'exécution
  - prioriser, chiffrer, calender les actions à venir, notamment dans le cadre d'un programme pluriannuel d'investissement (PPI)
- **Réinterroger** les conditions d'exercice de l'action communautaire, pour dégager une capacité à faire, en particulier :
  - le financement des compétences exercées par la CC
  - les modalités d'exercice de ces missions (en régie ou via une externalisation ; le cas échéant conditions de cette externalisation).

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1.** : Élaborer un projet de territoire, décliné en un plan d'action chiffré, échelonné dans le temps et adapté à la capacité à faire de l'EPCI.

**Recommandation n° 2.** : Réévaluer le coût des compétences transférées à l'EPCI et la contribution financière des communes.

**Recommandation n° 3.** : Préciser la procédure d'engagement des dépenses dans le règlement budgétaire et financier.

**Recommandation n° 4.** : Formaliser, dans le règlement intérieur du conseil communautaire, les procédures de prévention des conflits d'intérêt.

**Recommandation n° 5.** : Structurer la fonction commande publique en établissant les procédures applicables et en élaborant des outils de pilotage (cartographie et nomenclature des achats).

**Recommandation n° 6.** : Établir un échéancier de mise en œuvre de l'engagement partenarial sur l'amélioration de la qualité des comptes, par priorité d'action.

## INTRODUCTION

La chambre a procédé à l'examen des comptes et de la gestion de la communauté de communes des Vallées de la Braye et de l'Anille (CCVBA) pour les années 2019 et suivantes, jusqu'à la période actuelle.

La communauté de communes a été informée de l'ouverture du contrôle par lettre du 27 mars 2025. L'entretien d'ouverture s'est déroulé le 7 avril avec M. Michel Leroy, président de la communauté de communes depuis juillet 2020 et le 14 avril avec M. Jacky Breton, qui a exercé les mêmes fonctions de 2017 à 2020.

Les entretiens de fin de contrôle se sont tenus le 24 juin 2025 avec M. Leroy et le 3 juillet avec M. Breton.

Délibéré par la chambre le 28 août 2025, le rapport d'observations provisoires a été notifié le 12 septembre 2025 au président de la communauté de communes et à son prédécesseur, qui y ont répondu par courriers reçus respectivement le 9 octobre 2025 et le 16 septembre 2025. Des extraits ont été notifiés à différents destinataires et une communication administrative adressée au préfet de la Sarthe, ainsi qu'au comptable public.

Les observations définitives ont été délibérées par la chambre le 14 novembre 2025.

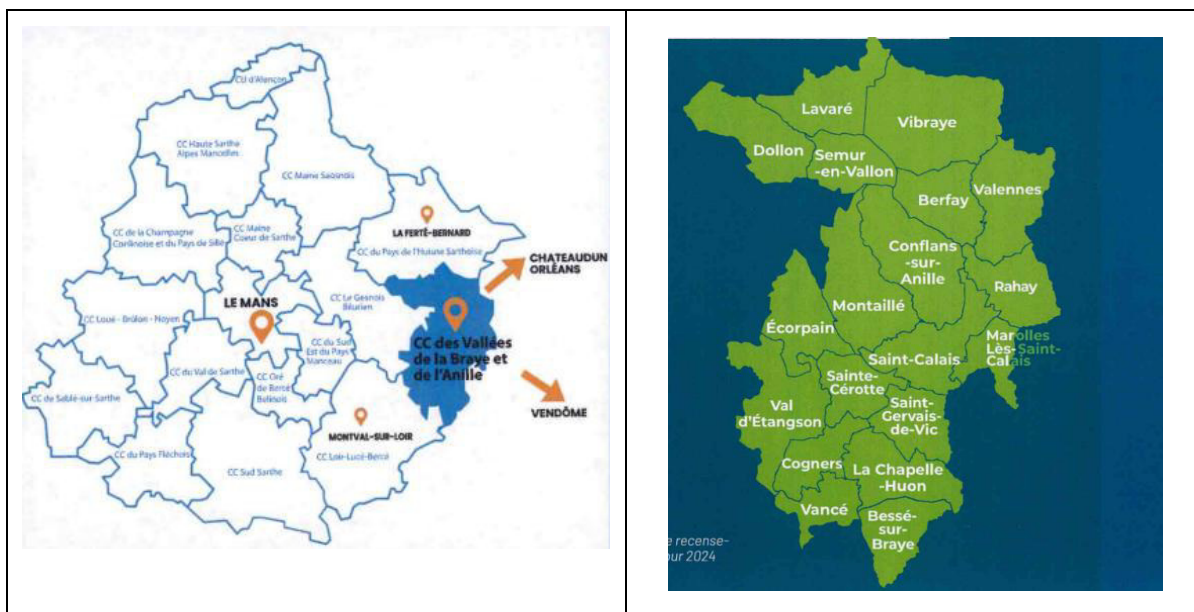
## **1 UNE COMMUNAUTÉ DE COMMUNES RÉCENTE, CONFRONTÉE À UN ENJEU D'ATTRACTIVITÉ**

### **1.1 Un territoire rural situé à la périphérie du département, confronté à un enjeu d'attractivité démographique et économique**

Située au sud-est de la Sarthe, à la limite du Loir-et-Cher, la communauté de communes regroupe 19 communes<sup>1</sup> et 15 207 habitants (cf. tableau n° 1 en annexe n° 1).

---

<sup>1</sup> La CCVBA comptait initialement 20 communes. Deux d'entre elles (Sainte-Osmance, 185 habitants, et Eavillé, 356 habitants) ont fusionné pour former la commune de Val d'Etangson au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

**Carte n° 1 : Situation géographique de la CCVBA**

Source : Rapport d'activité 2024 de la CCVBA

Couvrant un territoire de 416 km<sup>2</sup> à dominante rurale, la CCVBA est dépourvue de grand pôle urbain. Elle comporte trois pôles intermédiaires, qui concentrent 50 % de la population : Vibraye au Nord, Bessé-sur-Braye au Sud et Saint-Calais au centre, qui accueille le siège de la CC.

Le territoire intercommunal connaît un déclin démographique depuis le début des années 2000 (- 9 % entre 1999 et 2021) et un vieillissement de sa population, dont les 75 ans et plus représentent 15 % (contre 10 % à l'échelle nationale).

Il est couvert à 97 % par des terres agricoles et des forêts, dont le massif forestier de Vibraye, classé Natura 2000. Les activités agricoles et industrielles représentent plus d'un tiers de l'emploi salarié local (35 %), contre 19 % à l'échelle régionale.

Proche du niveau national, le taux de chômage (12 % chez les 15-64 ans)<sup>2</sup> est plus élevé que la moyenne régionale (10 %). La situation de l'emploi local a été marquée par un déclin de son secteur industriel (perte de 37 % des emplois en 15 ans<sup>3</sup>) et par la fermeture de l'usine de papier Arjowiggins en 2019, qui a induit la perte de 582 emplois directs.

Les 19 communes de la CCVBA sont classées en zone « France ruralités revitalisation + »<sup>4</sup>, dispositif qui permet aux entreprises souhaitant s'implanter sur le territoire de bénéficier d'exonérations fiscales et sociales. Depuis fin 2020, la CCVBA s'est engagée dans la démarche « Territoire d'industrie », destinée à développer les activités industrielles par l'accompagnement des entreprises et la facilitation des recrutements. Celle-ci s'est traduite par la signature d'un protocole d'accord avec la région, l'État, le département, la Banque des Territoires et les représentants des entreprises locales le 10 décembre 2020.

<sup>2</sup> Source : Insee, 2021.

<sup>3</sup> Source : Contrat Territoire d'industrie 2021-2026.

<sup>4</sup> Le zonage « France ruralités revitalisation + » s'est substitué à celui des zones de revitalisation rurale depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2024. Les zones « France ruralités revitalisation + » concernent les territoires ruraux identifiés comme les plus vulnérables.

## **1.2 Une communauté de communes, dont la création, récente, n'a pas fait consensus**

Créée au 1<sup>er</sup> janvier 2017, la communauté de communes des Vallées de la Braye et de l'Anille (CCVBA) est issue de la fusion de la communauté de communes du Pays Calaisien (14 communes, 10 233 habitants) et de six communes de celle du Val de Braye (6 196 habitants)<sup>5</sup>.

Cette fusion s'inscrit dans une démarche de rationalisation de la carte intercommunale en Sarthe, articulée autour de la communauté urbaine Le Mans Métropole et de 15 communautés de communes (CC) de taille plus significative<sup>6</sup>.

Elle a fait l'objet d'un avis défavorable de la moitié des communes membres. N'ayant pu réunir la majorité qualifiée<sup>7</sup>, la fusion a été décidée par le préfet dans le cadre des pouvoirs temporaires prévus par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (dite loi « NOTRé »), après avis favorable de la commission départementale de coopération intercommunale (CDCI) le 26 septembre 2016<sup>8</sup>.

Deux éléments peuvent limiter la cohérence du périmètre de l'EPCI. D'une part, la CCVBA regroupe un nombre de communes et d'habitants un peu moins élevé (19 communes, 15 464 habitants) que la moyenne des communautés de communes (26 communes et 21 990 habitants en moyenne en 2024<sup>9</sup>). D'autre part, son territoire recouvre pour partie trois bassins de vie : Saint-Calais (proche de l'aire d'attraction de Vendôme), Vibraye (davantage tournée vers La Ferté-Bernard) et Connerré.

À ce stade néanmoins, il n'est pas envisagé de modification du périmètre de la CCVBA.

En fonction depuis juillet 2020, M. Michel Leroy était président de la CCVBA au moment du contrôle. Il a succédé à M. Jacky Breton, élu président de la nouvelle CC en janvier 2017. Ancien maire de la commune de Bessé-sur-Braye de 2008 à 2014, M. Leroy était alors adjoint au maire de cette commune.

Au 31 décembre 2024, la CCVBA employait 22 agents en équivalents temps plein. Pour 2024, les dépenses réelles du budget principal s'élèvent à 6,7 M€ en fonctionnement et 414 425 € en investissement.

---

<sup>5</sup> Berfay, Dollon, Lavaré, Semur-en-Vallon, Valennes, Vibraye. Les neuf autres communes de la CC ont rejoint la CC du Pays de l'Huisne sarthoise.

<sup>6</sup> Seuil minimal porté à 15 000 habitants par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

<sup>7</sup> Cf. II de l'article L. 5211-41-3 du CGCT et arrêté du 12 décembre 2016 portant création de la CCVBA à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

<sup>8</sup> À défaut d'accord des communes et sous réserve de l'achèvement des procédures de consultation, le représentant de l'État dans le département peut passer outre et fusionner des EPCI, par décision motivée, après avis favorable de la CDCI. Cf. III de l'article 35 de la loi NOTRé.

<sup>9</sup> Source : DGCL, 2024.

---

## **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Créée au 1<sup>er</sup> janvier 2017 par fusion de deux communautés de communes, la CCVBA réunit 19 communes, à l'est du département de la Sarthe. À dominante rurale, son territoire est confronté à un enjeu d'attractivité économique. Au regard de sa population (légèrement supérieure à 15 000 habitants) et des bassins de vie de la population locale, la cohérence du périmètre de l'intercommunalité peut être interrogée.*

---

## **2 UN CHAMP DE COMPÉTENCES AMBITIEUX, QUI JUSTIFIERAIT DES PRIORITÉS D'ACTION CLAIREMENT IDENTIFIÉES**

### **2.1 Des compétences relativement larges, issues de la fusion des deux CC préexistantes**

À l'issue de la fusion, la CCVBA a repris l'intégralité des compétences précédemment exercées par les CC du Val de Braye et du Pays Calésien (cf. tableau n° 1 en annexe 2), étendues à l'ensemble du territoire intercommunal.

Outre les compétences obligatoires d'aménagement de l'espace, de développement économique et de gestion des déchets<sup>10</sup>, elle assure ainsi, à titre facultatif, l'aménagement et l'entretien de la voirie, la gestion d'un multi-accueil et d'un relais petite enfance, celle d'un centre de santé et de trois maisons de santé pluridisciplinaires, d'une base de loisirs, d'une école de musique, la gestion du parc informatique des écoles élémentaires publiques, le transport collectif des enfants dans le cadre d'activités scolaires, ainsi que le soutien aux dispositifs de scolarisation des élèves en difficulté et des élèves en situation de handicap<sup>11</sup>. Elle est également chargée de la politique du logement et du cadre de vie, de la mise en valeur et la protection de l'environnement.

Après création de la CC, ce périmètre a été élargi à la gestion des milieux aquatiques et protection des inondations (Gemapi, 2017)<sup>12</sup>, à l'aménagement et la gestion de tiers lieux et de maisons de service public (2020), à l'organisation des mobilités (2021), à la gestion d'un lieu d'accueil parents enfants (2023), d'une plate-forme territoriale de rénovation énergétique (PTRE, 2023) puis à celle d'un service public de rénovation de l'habitat (SPRH) en 2024.

Après avoir diligenté une étude sur le sujet, la CCVBA a en revanche écarté la prise des compétences eau et assainissement, dont le transfert à l'échelle intercommunale n'est plus obligatoire<sup>13</sup>. L'exercice de cette compétence implique des investissements potentiels significatifs dans les années à venir, à peine un tiers des stations de traitement des eaux usées étant actuellement conformes selon les informations communiquées par les services de l'État<sup>14</sup>.

---

<sup>10</sup> Cf. article L. 5214-16 du CGCT.

<sup>11</sup> Réseau d'aides spécialisées aux élèves en difficulté et Unité localisée pour l'inclusion scolaire.

<sup>12</sup> Cf. article L. 5214-16 du CGCT.

<sup>13</sup> Cf. art. 2 de la loi n° 2025-327 du 11 avril 2025 visant à assouplir la gestion des compétences « eau » et « assainissement ».

<sup>14</sup> Cf. diagnostic du territoire de la direction départementale des territoires (DDT).

Relativement large, le périmètre d'intervention de la CC offre à celle-ci des leviers pour développer l'attractivité du territoire, à travers les politiques d'aménagement, de développement économique, la gestion d'équipements et de services destinés aux familles. Il suppose néanmoins une capacité financière en conséquence.

Modifiés en dernier lieu en juin 2021, les statuts de la CCVBA ne mentionnent pas la nature des actions réalisées au titre de l'action sociale d'intérêt communautaire (telle que la gestion de services petite enfance) ou de la politique du logement et du cadre de vie (telles que la PTRE et le SPRH), l'intérêt communautaire étant défini par délibération du conseil communautaire. Pour plus de lisibilité, la CCVBA pourrait tenir à jour un document consolidé détaillant l'ensemble des compétences exercées.

## 2.2 Des priorités d'action à définir à l'échelle de l'EPCI

Aux termes de l'article L. 5214-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT), la communauté de communes a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité, en vue d'élaborer un projet commun d'aménagement et de développement de l'espace.

La CCVBA ne s'est pas dotée d'un projet de territoire formalisé. Des orientations stratégiques se dégagent néanmoins de différents documents structurants, tels que le contrat territorial de relance et de transition écologique (CRTE), la convention territoriale globale ou encore le contrat local de santé (CLS, cf. tableau n° 2 en annexe 2), parmi lesquelles :

- le soutien de l'emploi et de l'implantation d'entreprises sur le territoire (déploiement de la fibre, création d'un tiers lieu visant à répondre à leurs besoins, aide à l'hébergement et à la mobilité des alternants) ;
- la gestion de services et d'équipements favorisant l'installation et le maintien de familles sur le territoire (offre d'accueil petite enfance, base de loisirs, école de musique intercommunale) ;
- la valorisation du patrimoine culturel et naturel du territoire intercommunal.

Ces orientations reposent pour une large part sur des dispositifs de contractualisation avec des tiers et recouvrent de vastes enjeux, sur lesquels l'EPCI dispose de leviers parfois limités. À l'occasion du prochain mandat, il pourrait être utile que la CCVBA se dote d'une feuille de route pour les années à venir, afin d'établir des priorités, un plan d'action chiffré et échelonné dans le temps, adapté à sa capacité à faire (moyens financiers comme humains).

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a fait part de son souhait qu'un projet de territoire soit mis en place dans le cadre de la mandature 2026-2032.

**Recommandation n° 1.** : Élaborer un projet de territoire, décliné en un plan d'action chiffré, échelonné dans le temps et adapté à la capacité à faire de l'EPCI.

---

## **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La CCVBA exerce des compétences relativement larges, reprises de l'une ou l'autre des deux CC préexistantes, telles que l'aménagement et l'entretien de la voirie, la gestion d'un multi-accueil petite enfance, d'un centre de santé, d'une école de musique et d'une base de loisirs. Si ces compétences offrent des leviers d'action pour améliorer l'attractivité du territoire, elles supposent une certaine capacité financière.*

*La CCVBA ne s'est pas dotée de projet de territoire formalisé. Des axes de développement sont définis dans différents documents structurants contractualisés avec des tiers, tels que le CRTE ou le CLS. Au regard des enjeux identifiés, sur lesquels l'EPCI dispose parfois de leviers restreints, il serait utile que celui-ci définisse des priorités d'action, établisse sur cette base un plan d'action chiffré, échelonné dans le temps et adapté à sa capacité à faire.*

---

### **3 DES ACTIONS COHÉRENTES AU REGARD DES ENJEUX DU TERRITOIRE, MAIS QUI POURRAIENT ÊTRE OPTIMISÉES**

#### **3.1 Des actions cohérentes au regard des enjeux du territoire**

La CCVBA a investi différents domaines d'action pour répondre aux enjeux du territoire et contribuer à son attractivité (cf. tableau n° 3 en annexe 2), à travers :

- le soutien à l'implantation et la création locales d'entreprises ;
- une participation au déploiement de la fibre optique sur le territoire intercommunal ;
- la contribution à une offre de services pour les familles (gestion d'un multi-accueil de 12 à 17 places, d'un relais petite enfance et d'un lieu d'accueil parents enfants ; d'une base de loisirs et d'un camping ; d'une école de musique) ;
- le soutien à la rénovation de l'habitat (accompagnement des travaux de rénovation énergétique des particuliers) ;
- une contribution à l'accès aux soins de proximité.

Certains domaines de compétence ont néanmoins donné lieu à peu de réalisations concrètes à ce stade.

En matière d'aménagement du territoire, si un plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) a été adopté le 28 janvier 2021<sup>15</sup>, le schéma de cohérence territoriale (SCoT), dont l'élaboration a été confiée au syndicat mixte du Pays du Perche Sarthois<sup>16</sup>, reste en cours de préparation. Ainsi que le souligne le préfet de la Sarthe, cette démarche doit être réenclenchée à l'issue des élections municipales de 2026, le territoire formé par la CCBA et la CC Perche Émeraude étant l'un des derniers à ne pas être couvert par un SCoT.

---

<sup>15</sup> Cf. délibération n° 20210101 du 28 janvier 2021.

<sup>16</sup> Cf. délibération n° 20171103 du 23 novembre 2017. Le SCoT est appelé à couvrir le territoire de la CCVBA et de la CC du Perche Émeraude.



Dans le domaine des mobilités dont la CC est autorité organisatrice, les réalisations se limitent à ce stade à l'édition d'un guide recensant l'offre de service existante sur le territoire intercommunal et la mise en place d'un service d'aide à la mobilité pour les apprentis et alternants (service de location d'un scooter ou d'une voiture électrique ; participation de la CC au brevet de sécurité routière). Les actions envisagées dans ce domaine et les moyens financiers dégagés à cette fin restent indéterminés à ce stade.

Accessible en ligne, un rapport d'activité annuel détaille l'ensemble des activités de l'EPCI, les moyens humains et financiers mobilisés dans ce cadre.

### **3.1.1 Des actions en faveur du développement économique fortement soutenues par l'État**

Un poste de chargé de mission économique est dédié à l'accompagnement des entreprises dans leur projet d'implantation ou de développement. Les actions mises en place recouvrent la vente de parcelles sur les zones d'activité d'intérêt communautaire, la mise en place d'une plate-forme d'achat groupé et de mutualisation de ressources pour les entreprises (dont le lien internet<sup>17</sup> reste néanmoins à actualiser), le soutien à l'octroi de prêts sans intérêt aux créateurs d'entreprise, la mise en place d'un dispositif d'hébergement temporaire chez l'habitant pour les actifs nouvellement arrivés sur le territoire.

En avril 2023, un tiers lieu a également été ouvert à Bessé-sur-Braye (« l'espace cowork »). Destiné aux entreprises, télétravailleurs et aux personnes en reconversion dans le contexte de la fermeture récente de l'usine Arjowiggins, il propose des bureaux privatifs ou partagés à la location, ainsi que des ateliers et animations liées à la gestion d'entreprises, assurées par un cabinet comptable ou par la chambre des métiers et de l'artisanat une à deux fois par mois. Il accueille également des permanences de la Mission locale. Occupé à 100 % sur le premier semestre 2025, le site génère des recettes limitées (3 643 € en 2024 au titre de la location des espaces).

En termes de méthode, le projet a été conçu après consultation des professionnels établis localement, les locaux aménagés de façon conviviale compte tenu des usages, pour un coût global de 309 451 € sur la période. Toutefois, les moyens nécessaires au fonctionnement du site n'ont pas été évalués en amont et reposent à ce stade sur la chargée de mission économique. Le projet de campus connecté à Saint-Calais (voir ci-après) présente les mêmes limites.

Les actions menées par la CCVBA pour le développement économique et la réindustrialisation de son territoire ont fait l'objet d'importants financements publics, notamment de la part de l'État (752 914 € de participations de 2019 à 2024) et de la région (296 705 € de participations sur la période)<sup>18</sup>, dans le cadre des différentes démarches partenariales, dont le contrat territorial de relance et de transition écologique (CRTE) signé le 8 décembre 2021 et du programme Territoires d'industrie.

---

<sup>17</sup> Cf. <https://www.solutions-partage-paysdelaloire.fr/vba>.

<sup>18</sup> Source : balance des comptes de la CCVBA.

De façon globale, ces actions témoignent d'un travail en réseau avec le tissu économique local, en lien avec d'autres partenaires institutionnels (Mission locale, France Travail, chambres consulaires, région notamment). Une dynamique positive en matière de création d'entreprises semble être à l'œuvre : créations d'établissements en hausse de 2017 à 2024, se rapprochant du niveau national (cf. graphique n° 1 en annexe 1) ; nombre d'entreprises immatriculées en hausse sur les dernières années (121 en 2022 ; 167 en 2024<sup>19</sup>).

Dans les années à venir, l'adoption d'orientations stratégiques à l'échelle de la CCVBA donnerait un fil directeur aux actions menées et faciliterait l'anticipation des moyens financiers et humains nécessaires. Dans le cadre de ces orientations, les relations avec le secteur agricole pourraient être développées, celui-ci restant peu représenté lors des rencontres ou ateliers organisés par la CC, alors qu'il représente 8,5 % des emplois (contre 3,8 % à l'échelle régionale) et 65 % de la surface du territoire<sup>20</sup>.

### **3.1.2 Une contribution à l'accès aux soins de proximité, limitée en l'absence de levier déterminant de la CC**

Si la politique de santé et la réduction des inégalités d'accès aux soins relève de la responsabilité de l'État<sup>21</sup>, les communes et leurs groupements peuvent créer et gérer un centre de santé<sup>22</sup>, attribuer des aides destinées à favoriser l'installation ou le maintien de professionnels de santé dans les zones dans lesquelles est constaté un déficit en matière d'offre de soins<sup>23</sup>.

Dans la continuité des deux précédentes CC, la CCVBA gère un centre de santé, implanté dans chacune des trois maisons de santé pluridisciplinaires (MSP) du territoire (Vibraye, Bessé-sur-Braye et Saint-Calais). Deux postes de médecin à temps non complet<sup>24</sup> ont été créés afin d'en assurer le fonctionnement.

La gestion du centre de santé a fait l'objet d'un budget annexe, clôturé fin 2024 ; depuis, cette activité est retracée dans le budget principal de la CC. Les dépenses de personnel représentent l'essentiel des dépenses de fonctionnement (113 187 € en 2024), les recettes de fonctionnement étant constituées des remboursements et d'une subvention de l'assurance maladie (respectivement 83 370 € et 12 997 € en 2024). Une contribution du budget général assure l'équilibre du budget annexe (49 718 € en 2024) ; pour l'ensemble de la période 2019-2024, elle s'élève à 153 995 €<sup>25</sup>.

Propriétaire des locaux des MSP, la CC les loue aux professionnels de santé et assume un tiers des frais de secrétariat au titre des médecins salariés du centre de santé, les professionnels libéraux assumant leur part des frais de secrétariat<sup>26</sup>. Les sites de Bessé-sur-Braye et Vibraye disposent d'un studio, mis à disposition gratuitement pendant une période d'une semaine à six mois auprès des étudiants en médecine et des médecins remplaçants.

---

<sup>19</sup> Source : rapport d'activité 2024 de la CCVBA.

<sup>20</sup> Source : Observatoire des territoires 2021 et CTRE.

<sup>21</sup> Cf. art. L. 1411-1 du code de la santé publique (CSP).

<sup>22</sup> Cf. article L. 6323-1-3 du CSP.

<sup>23</sup> Cf. article L. 1511-8 du CGCT.

<sup>24</sup> Cf. délibération n° 20200813 du 27 août 2020.

<sup>25</sup> Source : balance des comptes de la CC.

<sup>26</sup> Cf. délibération n° 20220105 du 27 janvier 2022.

Une comparaison des loyers perçus et de l'amortissement des locaux et installations des MSP permet d'évaluer le coût net<sup>27</sup> pour la CC à environ 73 000 € pour l'année 2024.

**Tableau n° 1 : Loyers perçus rapportés aux charges induites par les MSP (2024)**

| 2024                                                               | Montant en € |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|
| Amortissement annuel MSP St Calais (locaux et installations)       | 60 919       |
| Amortissement annuel MSP Vibraye (locaux et installations)         | 75 178       |
| Amortissement annuel MSP Bessé-Sur-Braye (locaux et installations) | 45 075       |
| Loyers perçus                                                      | 108 064      |
| Coût net CCVBA                                                     | 73 108       |

Source : CRC, d'après l'inventaire physique 2024 et le ROB 2025 de la CCVBA

La CCVBA a également mis en place une aide financière à l'installation pour les professionnels de santé (chirurgiens-dentistes, médecins, masseurs-kinésithérapeutes) qui s'installent sur le territoire intercommunal, de 7 500 € puis 5 000 €, conditionnée à l'exercice libéral sur le territoire intercommunal pendant cinq ans, à raison de trois jours hebdomadaires au minimum par semaine<sup>28</sup>, conformément à l'article R. 1511-45 du code général des collectivités territoriales (CGCT). En outre, la CCVBA exonère du paiement des loyers les médecins et chirurgiens-dentistes qui s'installent dans les locaux des MSP pendant les six mois qui suivent leur installation sur le territoire intercommunal<sup>29</sup>.

Pendant la pandémie de covid 19, la CCVBA a géré un centre de vaccination de janvier 2021 à mars 2022, lequel a permis la vaccination de 16 882 personnes<sup>30</sup>. L'agence régionale de santé (ARS) a contribué à son fonctionnement à hauteur de 13 672 €<sup>31</sup>.

Globalement, l'intervention de la CC contribue à la présence d'une offre de soins de proximité sur le territoire intercommunal, qui présente une densité de l'offre de santé par professionnel supérieure à la moyenne départementale (81 médecins généralistes pour 100 000 habitants en 2023 contre 60 pour 100 000 la même année<sup>32</sup>).

Ces données sont néanmoins à relativiser au regard des besoins en soins de la population et du niveau d'activité des professionnels de santé. L'accessibilité potentielle localisée aux médecins généralistes, qui intègre ces paramètres, est en effet inférieure à la moyenne départementale (1,9 consultation de médecin généraliste par an et par habitant en 2022 contre 2,9 consultations par an et par habitant la même année<sup>33</sup>), ce constat valant également pour les chirurgiens-dentistes et les infirmiers (cf. tableau n° 2 en annexe 1).

<sup>27</sup> Sans prise en compte des charges indirectes telles que les frais d'assurance ou d'entretien des locaux.

<sup>28</sup> Cf. délibérations n° 20170504 du 23 mai 2017 et n° 20230228 du 23 février 2023.

<sup>29</sup> Cf. délibération n° 20231204 du 12 décembre 2023.

<sup>30</sup> Bilan au 1<sup>er</sup> mars 2022 (source : rapport d'activité de la CCVBA).

<sup>31</sup> Source : ROB 2023.

<sup>32</sup> La densité de spécialistes est le rapport entre le nombre de professionnels libéraux recensés et le nombre d'habitants sur un territoire donné. Le chiffre est donné pour 100 000 habitants.

<sup>33</sup> Source : Observatoire des territoires. Calculé à l'échelle communale, l'accessibilité potentielle localisée tient compte de l'offre et de la demande issue des communes environnantes, du niveau d'activité des professionnels en exercice et de la structure par âge de la population, qui influence le besoin en soins. Elle met en évidence des disparités d'offre de soins qu'un indicateur usuel de densité aura tendance à masquer.

La CC dispose néanmoins de leviers restreints en l'absence de régulation de l'installation des médecins sur le territoire national et de coopération structurée des professionnels de santé (non existante à ce stade, une communauté professionnelle territoriale de santé est en projet)<sup>34</sup>.

Afin d'élargir son action en matière de santé, la CC pourrait envisager :

- de faire de l'économie de la santé un axe de sa stratégie de développement du territoire, pour favoriser l'émergence d'un écosystème propice à l'installation des professionnels de santé, en s'appuyant sur les entreprises déjà implantées localement<sup>35</sup> ;

- d'intégrer la dimension prévention et promotion santé dans la planification stratégique du territoire (SCoT-PCAET et PLUi), en minimisant les facteurs de risque pour la population (pollutions notamment) et en privilégiant un aménagement durable et un cadre de vie favorable à la santé (ex : prescriptions architecturales et paysagères intégrant des critères environnementaux, objectifs de réduction des pollutions atmosphériques et sonores, présence de lieux favorisant le lien social).

### **3.2 Un recours à l'externalisation à réinterroger au cas par cas**

Pour exercer ses compétences, la CCVBA s'appuie sur différents acteurs extérieurs, soit dans le cadre d'un transfert de compétences après adhésion à un syndicat mixte (cf. art. L. 5211-61 du CGCT), soit dans le cadre d'un soutien financier contractualisé (cf. tableau n° 4 en annexe 2). Le financement des compétences externalisées représentait plus du tiers des dépenses réelles de fonctionnement du budget principal de l'EPCI en 2024 (2,3 M€ sur 6,7 M€).

#### **3.2.1 Un faible niveau d'information sur les activités externalisées et un risque de défaut de cohérence de l'action publique**

En dépit d'enjeux financiers importants, la CC dispose d'informations très limitées sur les activités qu'elle externalise, n'étant destinataire d'aucun rapport d'activité en dehors de ceux établis par le Syvalorm et le syndicat mixte (SMIX) du Pays du Perche Sarthois.

Alors que les syndicats mixtes fermés ont l'obligation légale de communiquer à leurs adhérents un rapport d'activité annuel<sup>36</sup>, la CC indique ne disposer d'aucune information formelle sur l'activité des SMIX en charge de la Gemapi et de la concertation en matière de gestion de la ressource en eau, qu'elle finançait à hauteur de 135 701 € en 2024. La même année, une augmentation du produit de la taxe Gemapi de 54 000 € à 130 000 € a été décidée sans explication chiffrée détaillée, en raison de « *la création du SMIX des Bassins du Loir et de la Braye, (...) qui a embauché du personnel et qui a effectué des travaux qui étaient en retard* »<sup>37</sup>.

---

<sup>34</sup> Issue de la loi de modernisation de la santé de 2016, la CPTS organise la coopération des professionnels de santé et acteurs de santé du territoire (médicosocial, social, sanitaire, association d'usagers...) pour mieux organiser les parcours des patients.

<sup>35</sup> Manikheir (fabrication de gants) et Essity (produits pharmaceutiques).

<sup>36</sup> Cf. art. L. 5211-39 du CGCT et art. L. 5711-1 du CGCT.

<sup>37</sup> Cf. Procès-verbal du conseil communautaire du 11 avril 2024.

Si l'exercice de ces missions à l'échelle des bassins versants semble pertinente, il importe que la CC garde une visibilité sur ce sujet, dans la mesure où elle est chargée de la protection de l'environnement et où la qualité des eaux constitue un point de vigilance sur le territoire intercommunal selon les services de l'État<sup>38</sup>. Ce défaut d'information altère l'exercice de la compétence Gemapi, ainsi que la gestion plus globale de la ressource en eau et des milieux aquatiques, qui mobilisent des financements croissants des contribuables locaux.

La cohérence des actions mises en œuvre en matière environnementale sur le territoire intercommunal nécessite d'autant plus d'attention que la CC a confié l'élaboration du plan climat air énergie territorial (PCAET) à un autre acteur, le SMIX du Pays du Perche Sarthois<sup>39</sup>. Cette situation induit un risque potentiel de morcellement et de perte de cohérence de l'action publique sur le territoire intercommunal. Dans une moindre mesure, une problématique similaire existe dans le domaine du tourisme, deux acteurs intervenant sur des sujets voisins (cf. ci-après).

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a convenu que les rapports d'activité devaient être systématiquement demandés aux organismes qui exercent pour son compte certaines de ses compétences.

Reconnaissant une carence d'information, le SMIX des bassins du Loir et de la Braye s'est engagé à établir annuellement un rapport d'activité et à le présenter au comité syndical avant le 30 juin de l'année suivante. Il a indiqué que le rapport d'activité 2024 serait présenté en décembre 2025 puis transmis aux EPCI adhérents.

L'établissement public territorial du bassin de la Sarthe a quant à lui souligné qu'un rapport annuel était présenté en comité syndical et qu'une synthèse sous format numérique – succincte – était transmise aux membres de ce comité et accessible sur son site.

Le SMIX du bassin versant de l'Huisne Sarthe a indiqué transmettre avant chaque réunion du comité syndical une note de synthèse sur les sujets traités et en aval le procès-verbal et des diaporamas présentés. Ces informations, tout comme le rapport d'orientation budgétaire et le rapport sur budget primitif sont adressés aux EPCI membres (secrétariat général dans le cas de la CCVBA). Reconnaissant néanmoins que le rapport d'activité annuel n'a pas été transmis aux EPCI ces dernières années, il s'est engagé à régulariser la situation à l'avenir.

Ces éléments témoignent à la fois d'un niveau d'information perfectible de la part de certains opérateurs et de la nécessité d'une meilleure circulation de l'information au sein de la CC.

### **3.2.2 Deux externalisations pourraient être réexaminées**

#### **3.2.2.1 La gestion de l'office du tourisme**

Issu de la fusion des offices de tourisme des deux précédentes CC, l'office du tourisme intercommunal (OTI) a été créé sous forme associative. Il est implanté sur trois sites – Saint-Calais, Vibraye et Bessé-sur-Braye –, seuls les deux premiers étant ouverts à l'année (à hauteur de 2,5 jours et 3,5 jours par semaine).

---

<sup>38</sup>La part des cours d'eau en bon état écologique en 2017 des Vallées de la Braye et de l'Anille est de 68,3 %, le territoire étant touché par la problématique des pesticides (cf. diagnostic du territoire, DDT, 2023).

<sup>39</sup> Cf. délibération n° 20180501 du 24 mai 2018.

Aux termes des conventions conclues avec la CCVBA, l'OTI est chargé « *d'étudier et de mettre en œuvre les mesures tendant à accroître l'activité touristique du territoire (...); d'assurer les missions d'accueil, d'information et de promotion touristique (...), d'assurer la coordination entre les interventions des différents partenaires (...) et d'organiser des animations liées au tourisme* »<sup>40</sup>. Il a bénéficié sur la période d'une subvention de 125 000 € à 120 000 € par an.

Ces activités recouvrent pour partie celles exercées par le SMIX du Pays du Perche Sarthois, chargé du développement du Pays d'Art et d'Histoire et « *des activités d'études, d'animation, de la coordination et de gestion nécessaires à la mise en œuvre de projets (...) touristiques et culturels d'intérêt collectif* »<sup>41</sup>. Les sites internet des deux structures proposent d'ailleurs une présentation assez similaire du territoire intercommunal<sup>42</sup>. L'ensemble des missions exercées par le SMIX donne lieu au versement d'une contribution annuelle de la CC, de 63 185 € en 2024, dont 44 601 € au titre de son activité dans les domaines touristique et culturel.

L'activité de l'OTI est en grande partie saisonnière : l'un des lieux d'accueil n'est ouvert que de juin à septembre et les animations proposées se déroulent majoritairement pendant la période estivale (12 sur les 20 organisées en 2024)<sup>43</sup>. Hors saison, l'activité principale est, selon les informations de la CC, l'accueil des visiteurs et la billetterie (vente de cartes de pêche, vente de produits locaux et location vélos pour un montant total de recettes de 902 € en 2024<sup>44</sup>). Dans ce contexte, la mobilisation sur ces missions de salariés permanents peut être questionnée.

La CC indique avoir peu de visibilité sur l'activité de l'OTI, alors que l'association est tenue de lui transmettre annuellement un rapport financier<sup>45</sup>, ainsi qu'un compte rendu de l'emploi des crédits alloués, un rapport d'activités et un bilan des actions menées<sup>46</sup>.

Compte tenu de l'intervention parallèle de deux entités dans un même domaine, du financement à l'année d'une activité largement saisonnière et du manque de visibilité de la CCVBA sur les actions soutenues, la reprise en régie de la gestion de l'office du tourisme pourrait être examinée. La CC a indiqué envisager cette évolution à court terme, avec la création d'un emploi permanent en charge du tourisme et de l'animation du campus connecté.

En réponse aux observations de la chambre, l'association a contesté le défaut d'information de la CCVBA sur sa gestion, indiquant que celle-ci était destinataire du compte rendu de la réunion annuelle de l'assemblée générale au cours de laquelle un bilan des activités menées et un bilan financier sont présentés. Elle a par ailleurs indiqué que neuf élus communautaires étaient membres du conseil d'administration, chacun étant destinataire d'un compte rendu des réunions. Concernant son activité hors saison, l'association a précisé qu'elle était consacrée au recensement des prestataires qui interviennent sur le territoire, à la formation de ses professionnels et aux actions de communication.

---

<sup>40</sup> Cf. art. 1<sup>er</sup> des conventions d'objectifs 2022-2024 et 2025 de l'OTI.

<sup>41</sup> Cf. article 5.1 des statuts du SMIX.

<sup>42</sup> Cf. <https://www.perche-sarthois.com/> et <https://www.tourismebrayeanille.fr/>.

<sup>43</sup> Source : rapport d'activité 2024 de la CCVBA.

<sup>44</sup> Source : rapport d'activité 2024 de la CCVBA.

<sup>45</sup> Cf. articles L. 134-5 et L. 133-3 du code du tourisme.

<sup>46</sup> Cf. art. 4 des conventions 2022-2024 et 2025.

Selon les informations portées à la connaissance du conseil communautaire<sup>47</sup>, l'association a décidé sa cessation d'activité au 18 juillet 2025.

### 3.2.2.2 La gestion de l'école de musique intercommunale (EMI)

Basée à Saint-Calais, l'EMI dispose de 14 enseignants spécialisés. En 2024, elle a accueilli 211 élèves et est intervenue en milieu scolaire auprès de 761 enfants<sup>48</sup>. Créé en 1985, le SMIX des Vallées de la Braye et de l'Anille, composé de la CCVBA et de la commune de Grézy-sur-Roc, en assure la gestion. Il bénéficie à ce titre d'un soutien financier de la CCVBA, qui varie sur la période de 245 000 à 260 000 € par an.

Fruit de l'histoire, le recours à un syndicat mixte est expliqué par la CC par le souhait de donner une liberté d'action à l'école de musique. Juridiquement, l'adhésion d'une commune extérieure à la CCVBA écarte la reprise de plein droit de cette activité par la CC<sup>49</sup>. Certes régulier, ce mode d'organisation ne facilite pas, cependant, les mutualisations avec les services de la CC et la recherche d'économies de gestion.

Par ailleurs, au regard de la qualité du bâtiment et de son potentiel d'accueil<sup>50</sup>, cet équipement pourrait être davantage optimisé, à travers l'organisation de stages ou d'activités diverses pendant les congés scolaires, la location de certains espaces, tels que le studio d'enregistrement ou encore l'accueil de résidences d'artistes.

Suite à cette observation, le président en fonction a indiqué que la CC s'efforcerait d'optimiser l'usage de ses équipements et de faire connaître leurs potentialités, notamment en ce qui concerne l'école de musique.

Globalement, les conditions dans lesquelles la CC externalise certaines missions la conduisent à limiter ses efforts de gestion (en termes d'effectifs, d'organisation interne, d'achat, etc.) à un périmètre restreint et réduisent ainsi ses marges de manœuvre.

---

<sup>47</sup> Cf. délibération n° 20250717 du 21 juillet 2025.

<sup>48</sup> Source : rapport d'activité 2024 de la CCVBA.

<sup>49</sup> Cf. article L. 5214-21 I du CGCT.

<sup>50</sup> D'une surface de 950 m<sup>2</sup>, il comprend une salle de formation musicale, trois salles de formation instrumentale, un studio d'enregistrement, trois salles de répétition en groupe, une salle équipée musique assistée par ordinateur, une salle musiques actuelles pour la création musicale, ainsi que des locaux administratifs et techniques. Source : convention d'occupation des locaux du 1<sup>er</sup> décembre 2021 et rapport d'activité 2020.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*La CCVBA a investi différents domaines d'action pour contribuer à l'attractivité de son territoire (accompagnement à l'installation d'entreprise et des jeunes actifs, soutien de l'offre d'accueil des jeunes enfants notamment). L'impact de ces actions reste néanmoins difficile à mesurer. Si une dynamique plutôt positive semble être à l'œuvre ces dernières années en matière de création d'entreprises, les progrès en matière d'accès aux soins restent limités, en l'absence de levier significatif de la CCVBA sur l'installation des médecins.*

*Pour exercer ses compétences, la CCVBA s'appuie sur différents acteurs extérieurs, auxquelles elle consacre le tiers de ses dépenses réelles de fonctionnement. Elle dispose néanmoins de peu de visibilité sur leur action, dont la cohérence pourrait ne pas être assurée, notamment en matière environnementale. Par ailleurs, ce choix d'organisation limite ses marges de manœuvre pour optimiser sa gestion. Une réflexion pourrait être conduite sur l'intérêt des externalisations concernant l'OTI et l'EMI.*

---

## 4 UN DÉSÉQUILIBRE DANS LES RELATIONS FINANCIÈRES AVEC LES COMMUNES MEMBRES

### 4.1 Les communes bénéficient davantage de la solidarité nationale que l'EPCI

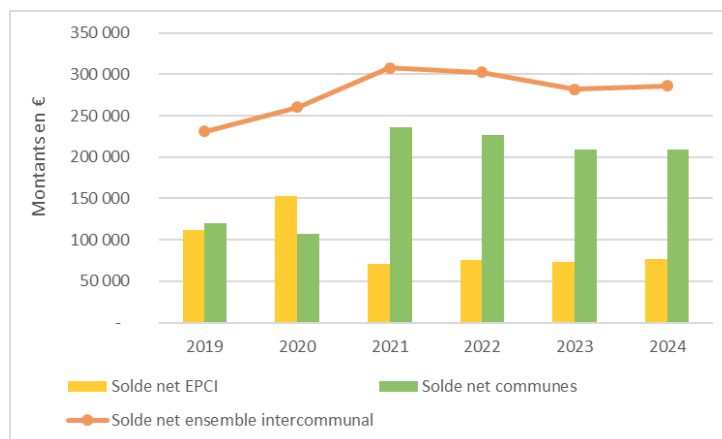
De 2019 à 2024, l'ensemble intercommunal a été bénéficiaire net du fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) ; le solde net s'élevant à 285 877 € en 2024. Ramené à la population, celui-ci est nettement supérieur aux ensembles communaux de même strate (18 € par habitant contre 4 € en 2024<sup>51</sup>).

La contribution et le reversement de l'ensemble intercommunal ont été répartis entre la CC et ses communes membres selon un mode dérogatoire « libre » jusqu'en 2020, au bénéfice de l'EPCI. Le retour au droit commun en 2021 a eu pour effet de réduire sensiblement le solde net perçu par la CCVBA (passé de 48 % du solde en 2019 à 27 % en 2024) au bénéfice des communes.

---

<sup>51</sup> Source : OFGL.



**Graphique n° 1 : Évolution du solde net perçu par l'ensemble intercommunal au titre du FPIC**

Source : CRC d'après la balance et les délibérations du conseil communautaire

## 4.2 Une participation limitée des communes au coût des compétences exercées

Dans le cadre du régime de la fiscalité professionnelle unique (FPU), l'EPCI perçoit la fiscalité professionnelle en lieu et place des communes membres, auxquelles il verse une attribution de compensation (AC), égale à la différence entre le produit de la fiscalité professionnelle et le coût net des compétences qui lui ont été transférées, évalué par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT)<sup>52</sup>.

Depuis la création de l'EPCI, la CLECT s'est réunie à plusieurs reprises pour évaluer les charges transférées à la CC et ajuster en conséquence les AC versées aux communes. Une réduction de 250 000 € a également été opérée sur l'AC de la commune de Bessé-sur-Braye à partir de 2020 pour tenir compte de la baisse du produit fiscal suite à la fermeture de l'entreprise ArjoWiggins.

Néanmoins, la contribution des communes reste limitée au regard du coût des compétences exercées par la CC.

D'une part, plusieurs compétences précédemment gérées par la CC du Val de Braye - gestion de la base de loisirs, du multi-accueil ou encore transport des enfants dans le cadre d'activités scolaires - ont été reprises par la CCVBA sans évaluation préalable de leur coût. Or, avant 2017, l'exercice de ces compétences était financé par la fiscalité additionnelle prélevée par la CC du Val de Braye sur 15 communes membres. Lors de la fusion, ces compétences ont été reprises par la CCVBA, la fiscalité additionnelle remplacée par le transfert de la fiscalité professionnelle de six des 15 communes membres de l'ancienne CC.

<sup>52</sup> Cf. art. 1609 nonies C IV et V du CGI.

En application du cadre légal<sup>53</sup>, la CLECT aurait dû évaluer le coût net des charges antérieurement transférées à la CC du Val de Braye. Le cas échéant, l'écart constaté aurait pu être pris en compte dans la détermination des AC versées par la CCVBA dans le cadre d'une fixation libre<sup>54</sup>. Cette évaluation n'a pas été réalisée : le financement des compétences issues de l'ancienne CC du Val de Braye par les communes n'est donc pas assuré.

D'autre part, le champ d'action de la CCVBA a été élargi à de nouvelles compétences (telles que la gestion des eaux pluviales, de tiers lieux, le service public de rénovation de l'habitat ou la mobilité), dont le coût est potentiellement élevé pour la CCVBA, alors qu'il était nul ou réduit pour les communes qui menaient peu ou pas d'actions en la matière.

**Tableau n° 2 : Coût des compétences non compensées par les communes**

| Compétence                                                                          | Coût estimé pour la CCVBA                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Accueil petite enfance (gestion du multi-accueil, RAM)                              | Subvention de fonctionnement du budget principal au budget annexe petite enfance de 75 917 € en 2024 (pour un montant de dépenses réalisées en fonctionnement de 415 705 € cf. CFU 2024).                                                                      |
| Gestion de la base de loisirs                                                       | Subvention de fonctionnement du budget général au budget annexe base de loisirs de 133 049 € en 2024, pour un niveau de dépenses réalisées de 155 525 € en investissement et 86 196 € en fonctionnement (cf. CFU 2024).                                        |
| Transport des enfants lors d'activités scolaires                                    | Dépense de fonctionnement de 10 322 € en 2024 (cf. rapport d'activité 2024).                                                                                                                                                                                   |
| Habitat : OPAH, PTRE et à partir de 2025, service public de rénovation de l'habitat | Dépense de fonctionnement de 53 500 € en 2024 au titre des aides engagées (cf. rapport d'activité 2024) et de 12 410 € au titre de l'animation OPAH et PTRE (cf. ROB 2024)<br>Coût prévisionnel de fonctionnement du SPRH : 86 201 € pour 2025 (cf. ROB 2025). |
| Tiers lieux                                                                         | Coût de réalisation du tiers-lieu de Bessé-sur-Braye (2019-2024) : 309 451 € (investissement)<br>Coût net prévisionnel de réalisation du campus connecté de Saint-Calais de 376 234 € TTC sur un coût global de 1 524 004 € TTC (investissement cf. ROB 2025). |

Source : CRC, d'après les documents cités.

La chambre recommande une réévaluation du coût des compétences exercées par la CCVBA, en vue d'un mode de financement plus équilibré au sein de l'ensemble intercommunal.

Prenant acte de cette observation, le président en fonction a fait part de son souhait que le coût des compétences exercées par la CC et la contribution des communes à leur financement soient réévalués en 2027.

**Recommandation n° 2. :** Réévaluer le coût des compétences transférées à l'EPCI et la contribution financière des communes.

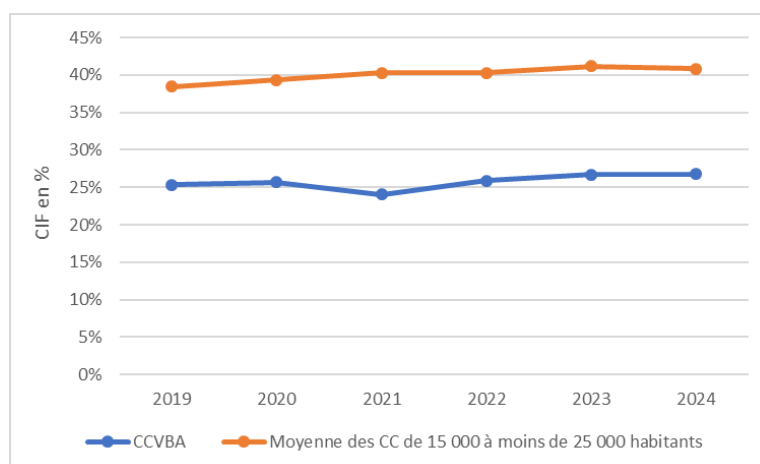
<sup>53</sup> Cf. 9<sup>ème</sup> alinéa du IV de l'article 1609 nonies C du CGI.

<sup>54</sup> Cf. 1<sup>o</sup> bis du V de l'article 1609 nonies C du CGI.

### 4.3 Un faible degré d'intégration fiscale

Rapportée à la fiscalité levée par l'ensemble intercommunal, la fiscalité nette perçue par la CCVBA est inférieure à la moyenne observée pour les CC de même strate (coefficient d'intégration fiscale<sup>55</sup> de 27 % en 2024 contre 41 % pour la moyenne des CC de même strate).

**Graphique n° 2 : Coefficient d'intégration fiscale (CIF) de la CCVBA**



Source : CRC, d'après les données de la DGCL

Si le potentiel fiscal par habitant de l'EPCI est légèrement inférieur à la moyenne (320 € par habitant en 2024 contre 346 € pour les CC à FPU de même strate), cette situation s'explique principalement par le poids de la fiscalité reversée aux communes, qui représente 164 € par habitant en 2023 contre 92 € en moyenne et 40 % des recettes totales de l'EPCI (contre 13 % en moyenne<sup>56</sup>).

### 4.4 Une absence de mécanismes de solidarité communautaire, en dépit de disparités de ressources sensibles entre les communes membres

La CCVBA n'a pas instauré de dotation de solidarité au profit des communes<sup>57</sup>, en dépit de disparités de ressources sensibles existant entre les communes membres : potentiel fiscal par habitant variant de 485 € pour Berfay (soit un niveau nettement inférieur à la moyenne de la strate) à 1 337 € pour Bessé-sur-Braye (niveau nettement supérieur à la moyenne de la strate) en 2024, avec un niveau variable de mobilisation du levier fiscal (de 1,38 pour la commune de Saint-Calais à 0,87 pour Rahay).

L'EPCI contribue néanmoins à réduire ces inégalités en assumant la gestion d'équipements communautaires bénéficiant à l'ensemble des communes et à travers la gestion de la voirie, dont l'étendue par habitant est élevée dans certaines petites communes (ex : 137 m par habitant pour Rahay ; 14 m par habitant pour Saint-Calais<sup>58</sup>).

<sup>55</sup> Cf. art. L. 5211-29 II 1°bis du CGCT.

<sup>56</sup> Source : OFGL.

<sup>57</sup> Dispositif facultatif pour les communautés de communes cf. art. L. 5211-28-4 du CGCT.

<sup>58</sup> Source : OFGL, 2024.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*Les relations financières entre la CC et les communes membres sont marquées par un déséquilibre en faveur des communes.*

*Si l'ensemble intercommunal bénéficie de la solidarité nationale à travers le FPIC, l'EPCI en bénéficie peu depuis le retour à une répartition de droit commun en 2021.*

*Surtout, les communes contribuent de façon limitée au financement des compétences exercées par la CCVBA, qui représentent un coût parfois significatif pour l'EPCI. En résulte un faible niveau d'intégration fiscale. Une réévaluation du coût des charges transférées à la CCVBA paraît souhaitable pour définir un mode de financement plus équitable au sein de l'ensemble intercommunal.*

*La CCVBA n'a pas mis en place de dotation de solidarité, mais contribue à réduire les disparités de moyens entre communes à travers l'entretien de la voirie et la gestion des équipements communautaires.*

---

## **5 UNE VOLONTÉ D'ASSOCIER LES COMMUNES À LA GOUVERNANCE DE L'EPCI**

Adopté en 2021<sup>59</sup>, le pacte de gouvernance communautaire entend garantir la transparence, la représentativité de chaque commune et la recherche de consensus décisionnel. Il définit le rôle et le mode de fonctionnement de chaque instance (président, vice-président, bureau, commissions thématiques).

### **5.1 Un processus décisionnel fonctionnel**

Constitué sur la base d'un accord local, le conseil communautaire réunit 42 membres, dans le respect du cadre légal<sup>60</sup>. Cet effectif se rapproche de celui de la CC du Gesnois Bilurien (45 conseillers communautaires), dont la population est deux fois plus élevée. Selon la CC, il s'explique par la volonté d'assurer la représentation de l'ensemble des communes, sans prééminence des plus importantes, et n'affecte pas la fluidité du processus décisionnel.

Neuf puis huit vice-présidents ont été désignés, dans le respect du plafond fixé par l'article L. 5211-10 du CGCT. Ils se réunissent au sein du bureau avec le président et 15 autres conseillers communautaires une fois par mois. Tous les maires étant membres du bureau, aucune conférence des maires n'a été constituée<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> Cf. délibération n° 20210102 du 28 janvier 2021.

<sup>60</sup> Cf. arrêté préfectoral du 23 septembre 2019, art. L. 5211-6-1 I 2° du CGCT.

<sup>61</sup> Cf. l'article L. 5211-11-3 du CGCT.

Pendant la période sous revue, le conseil communautaire s'est réuni très régulièrement chaque année, dans le respect du cadre légal<sup>62</sup>. Les conditions d'organisation des débats, d'information des élus communautaires et des conseillers municipaux non membres du conseil (possibilité de poser questions orales et écrites notamment) sont fixées par le règlement intérieur<sup>63</sup>. La tenue d'un débat d'orientation budgétaire deux mois avant l'examen du budget est également prévue, bien que cette obligation ne s'applique pas en l'espèce.

Une modification du règlement est cependant nécessaire pour actualiser les modalités de publicité des décisions du conseil, qui ont récemment évolué<sup>64</sup>, et définir les conditions d'expression des conseillers non issus de la majorité dans un espace réservé au sein du magazine de l'EPCI<sup>65</sup>. Si la CC indique qu'il n'existe pas d'opposition à l'heure actuelle, cette situation peut évoluer, le juge administratif ayant une acception relativement large de l'opposition<sup>66</sup>.

## 5.2 Une implication des élus dans la gestion des affaires communautaires

### 5.2.1 Une absence de délégation aux services communautaires

Par délibération n° 20200706 du 23 juillet 2020, le conseil communautaire a délégué certaines attributions au président, qui rend régulièrement compte des décisions prises dans ce cadre, conformément à l'article L. 5211-10 du CGCT. Le président a lui-même délégué par arrêté certaines fonctions aux vice-présidents, sous sa surveillance et sa responsabilité<sup>67</sup>.

Une mise en cohérence des arrêtés de délégation paraît nécessaire, le périmètre des décisions déléguées par le président excédant dans certains cas les attributions qui lui ont été déléguées par le conseil. À titre d'exemple, « *une délégation permanente est donnée à [la 1<sup>ère</sup> vice-présidente] à l'effet de signer au nom du Président, en cas d'empêchement de ce dernier, tous actes, décisions, conventions, engagements et liquidations comptables* » concernant la gestion de la dette et la trésorerie, la gestion des subventions et des partenariats financiers, la passation et gestion des marchés publics, le recrutement et le régime indemnitaire du personnel, l'acquisition ou la cession de terrain, et ce, sans distinction selon le niveau de dépense<sup>68</sup>. Or, la délégation du conseil communautaire au président se limite aux engagements financiers n'excédant pas 10 000 € HT et aux décisions relatives aux marchés publics dont le montant est inférieur à 40 000 € HT, dès lors que les crédits sont inscrits au budget<sup>69</sup>. Dans un souci de régularité et de maîtrise des risques, la chambre invite la CCVBA à modifier en conséquence les arrêtés de délégation de fonction du président aux vice-présidents.

<sup>62</sup> Cf. art. L. 5211-11 du CGCT.

<sup>63</sup> Cf. délibération n° 20201101 du 26 novembre 2020, articles L. 2121-8 et L. 5211-1 du CGCT.

<sup>64</sup> Suppression du recueil des actes administratifs et du compte-rendu du conseil communautaire, publication sur le site internet de l'EPCI des actes réglementaires et décisions autres qu'individuelles, du procès-verbal du conseil communautaire et de la liste des délibérations examinées. Cf. articles L. 2131-1, L. 2121-15, L. 2121-25 et R. 2131-1 du CGCT.

<sup>65</sup> Cf. articles L. 5211-1 et L. 2121-27-1 du CGCT.

<sup>66</sup> « *Tout élu doit être considéré comme n'appartenant pas à la majorité (...) dès lors qu'il exprime publiquement sa volonté, par-delà des désaccords purement conjoncturels ou limités à un sujet particulier, de se situer de façon pérenne dans l'opposition* » Cf. CAA de Versailles, 13 décembre 2007, Bellebeau, req. n° 06VE00383 et 06VE00384.

<sup>67</sup> Cf. article L. 5211-9 du CGCT.

<sup>68</sup> Cf. arrêté n° 024-2020 du 30 juillet 2020 portant délégation de fonction et de signature à la 1<sup>ère</sup> vice-présidente.

<sup>69</sup> Cf. délibération n° 20200706 du 23 juillet 2020 prise en application de l'article L. 5211-10 du CGCT.

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a pris note de l'obligation de réviser les arrêtés de délégation à l'occasion du renouvellement du conseil communautaire en 2026.

Depuis 2023, aucune délégation de signature n'a été accordée aux agents des services communautaires, hormis quelques responsables en charge de services opérationnels, pour des achats de 300 € TTC.

### **5.2.2 Une volonté de modération dans l'indemnisation des élus**

Par délibération n° 20200707 du 23 juillet 2020, le conseil communautaire a volontairement fixé le montant des indemnités de fonction perçues par le président et les vice-présidents au maximum autorisé pour la strate démographique inférieure<sup>70</sup>. Un état annuel des indemnités versées est présenté chaque année, conformément à l'article L. 5211-12-1 du CGCT. Bien que la CCVBA en ait prévu le principe par délibération n° 20200814 du 27 août 2020, aucun remboursement de frais n'est intervenu pendant la période sous revue, hormis 223 € en 2019<sup>71</sup>.

### **5.2.3 Des formations à développer**

En application des articles L. 5215-16 et L. 2123-12 du CGCT, les conseillers communautaires ont droit à une formation adaptée à leurs fonctions. Une formation est obligatoirement organisée la première année de mandat pour les élus ayant reçu délégation.

Par délibération n° 20200815 du 27 août 2020, la CCVBA a défini la nature des formations concernées et fixé le montant des crédits dédiés à 1 500 € par an, soit un montant inférieur au minimum applicable en l'espèce (égal à 2 % d'une enveloppe indemnitaire maximale de 109 410 € par an, soit 2 188 €<sup>72</sup>). Sur la période, aucune formation ne semble avoir été suivie par les élus<sup>73</sup>. Interrogée sur ce point, la CC a souligné la difficulté pour les élus (dont certains exercent une activité professionnelle), de disposer du temps nécessaire.

La chambre rappelle à la communauté de communes les obligations légales concernant la formation des élus. Elles devront faire l'objet d'une attention particulière lors du mandat 2026-2032.

## **5.3 Des consultations ponctuelles des habitants pour évaluer leurs besoins**

Un conseil de développement a été mis en place de façon mutualisée avec le SMIX du Pays du Perche Sarthois, bien que sa création ne soit pas obligatoire en l'espèce. Composée de représentants de la société civile, cette instance est notamment consultée sur le projet de territoire, la conception et l'évaluation des politiques locales de développement durable. La CCVBA indique néanmoins ne disposer d'aucun compte rendu des travaux de cette instance, en dépit de ses demandes en ce sens auprès du syndicat du Pays du Perche Sarthois.

---

<sup>70</sup> 3 500 à 9 999 habitants cf. art. L. 5211-12 et R. 5214-1 du CGCT. Cf. délibération n° 20200707 du 23 juillet 2020.

<sup>71</sup> Source : balance des comptes.

<sup>72</sup> Cf. article L. 2123-14 du CGCT.

<sup>73</sup> Cf. comptes administratifs de la CCVBA.

Elle a mené ou participé à la conduite de plusieurs consultations des habitants pour évaluer leurs besoins dans les domaines de la petite enfance (qui a donné lieu à un élargissement des capacités d'accueil en 2020), de la santé (pour l'élaboration du diagnostic préalable au contrat local de santé) et de la mobilité (suite à la prise de cette compétence en 2021).

Plusieurs guides thématiques ont été établis pour informer les habitants de l'offre de service disponible sur le territoire : [mobilité](#), [petite enfance](#), nouvel arrivant en entreprise.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*Le fonctionnement des instances communautaires témoigne d'une volonté d'informer et d'associer l'ensemble des communes membres aux affaires intercommunales (élaboration d'un ROB annuel de façon volontaire, représentation de l'ensemble des maires au sein du bureau). Quelques ajustements doivent néanmoins être apportés au règlement intérieur (actualisation des conditions de publicité des décisions du conseil communautaire ; précision des conditions d'expression des conseillers de l'opposition).*

*L'absence de délégation de signature aux services témoigne de l'investissement des élus communautaires dans les affaires de l'EPCI. Une mise en cohérence des délégations accordées au président et aux vice-présidents est cependant nécessaire, dans un souci de sécurisation du processus décisionnel. Par ailleurs, la formation suivie par les élus sur la période est insuffisante et doit faire l'objet d'une attention particulière lors du mandat 2026-2032.*

*La CCVBA a pris l'initiative de consulter les habitants à plusieurs reprises pour évaluer leurs besoins de service, en matière de petite enfance, de santé et de mobilité.*

---

## 6 LA MAÎTRISE DES RISQUES, UNE PRIORITÉ

### 6.1 Une absence de procédures formalisées et de contrôle interne

La CC n'a pas mis en place de contrôle interne, lequel recouvre l'ensemble des dispositions prises pour s'assurer de l'atteinte des objectifs fixés par le conseil communautaire, de la régularité des opérations menées et du respect des processus mis en place pour prévenir les dysfonctionnements. Elle ne dispose pas de procédures formalisées, hormis deux fiches pour l'utilisation du logiciel de facturation en matière d'assainissement et de petite enfance. Le dispositif de contrôle interne comptable et financier a été identifié par le contrôleur aux décideurs locaux comme étant un axe prioritaire à renforcer.

Le règlement budgétaire et financier (RBF) adopté en 2021 rappelle le cadre budgétaire applicable (principe de séparation des ordonnateurs et comptables, de la comptabilité d'engagement notamment), mais ne décrit pas les modalités de mise en œuvre de ces principes au sein de la CC. La nécessité d'un engagement préalable des dépenses n'a été rappelée que récemment, dans un courriel du directeur général des services (DGS) du 4 avril 2025. Adressé à l'ensemble des services, il rappelle que :

- les bons de commandes, devis, marchés et conventions doivent faire l'objet d'un engagement préalable par le DGS et/ou le service finances – comptabilité ;
- toute commande de marchandise doit au préalable faire l'objet d'un bon de commande signé du président.

Si le service finances effectue des vérifications de façon systématique<sup>74</sup>, ce mode de fonctionnement reste fragile et repose sur la vigilance de quelques agents. Afin de sécuriser l'engagement des dépenses de la CC, la procédure d'engagement des dépenses doit être détaillée dans le règlement budgétaire et financier et portée à la connaissance de tous.

**Recommandation n° 3.** : Préciser la procédure d'engagement des dépenses dans le règlement budgétaire et financier.

De façon plus globale, la CC pourrait examiner ses processus de gestion, identifier et hiérarchiser les risques, puis mettre en place les procédures de prévention adaptées. Un retour d'expérience systématique en cas de dysfonctionnement ou de carence constatée permettrait d'ajuster les procédures mises en place et d'en renforcer la portée préventive.

Prenant acte des observations de la chambre, le président en fonction a convenu de la nécessité d'établir des procédures formalisées, ainsi qu'un dispositif de contrôle interne et financier.

## 6.2 Des risques déontologiques insuffisamment appréhendés

### 6.2.1 Une information des élus locaux à renforcer

Conformément aux dispositions légales<sup>75</sup>, la charte de l'élu local – qui fixe un cadre déontologique à l'exercice d'un mandat local (respect des principes d'impartialité, de probité et d'intégrité ; poursuite du seul intérêt général ; participation assidue aux réunions de l'organe délibérant notamment) - a été lue lors de la première réunion du conseil communautaire<sup>76</sup>. Un référent déontologue a été désigné pour la durée du mandat et les conditions de sa consultation par les élus déterminées en mai 2023, dans le respect du cadre légal<sup>77</sup>.

Toutefois, les obligations déclaratives de l'exécutif – dépôt d'une déclaration d'intérêt et d'une déclaration de patrimoine auprès de la haute autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) par les présidents d'EPCI à fiscalité propre dont les recettes de fonctionnement dépassent 5 M€<sup>78</sup> - n'ont pas été pleinement respectées : le précédent président a indiqué ne pas en avoir connaissance et le président en fonction n'a pu établir la preuve de la transmission de sa déclaration de patrimoine.

---

<sup>74</sup> À réception d'un devis signé, vérification de l'inscription des crédits, transmission au DGS pour visa puis au président pour signature, engagement comptable dans le logiciel financier puis suivi de l'exécution dans un tableau dédié.

<sup>75</sup> Cf. articles L. 5211-6 et L. 1111-1-1 du CGCT.

<sup>76</sup> Cf. PV du 16 juillet 2020.

<sup>77</sup> Cf. délibération n° 20230504 du 25 mai 2023, art. L. 1111-1-1 et R. 1111-1-A et suivants du CGCT.

<sup>78</sup> Cf. article 11 de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique.



Afin de s'assurer de la pleine information des élus, un rappel de ces obligations pourrait être fait dans le règlement intérieur et une formation organisée sur les questions déontologiques.

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a reconnu la nécessité d'un renforcement de la communication auprès des élus sur le respect des règles déontologiques, à l'occasion du renouvellement du conseil communautaire en 2026.

## **6.2.2 Un appui conseil en matière de déontologie à conforter auprès des agents**

La CCVBA employant moins de 350 fonctionnaires, la fonction de référent déontologue prévue à l'article L. 124-2 du code général de la fonction publique (CGFP) est assurée pour les agents par le centre de gestion de la Sarthe<sup>79</sup>. Une information des agents sur les conditions de saisine de ce référent serait néanmoins utile, comme l'illustre la situation de l'ancienne directrice du multi-accueil (voir ci-après), dans laquelle il n'a pas été consulté.

Prenant acte de cette observation, le président en fonction a émis le souhait que les agents soient informés des conditions de saisine du référent déontologue à l'occasion du mandat 2026-2032. La chambre souligne que cette information peut être faite rapidement, ce dispositif étant déjà en place.

## **6.2.3 L'intérêt d'une démarche globale de prévention des conflits d'intérêt**

Selon l'article 2 de la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, la notion de « conflit d'intérêts » recouvre « *toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction* ».

Pour prévenir ce type de situation, des dispositions particulières sont prévues :

- l'exécutif local est tenu de prendre un arrêté mentionnant la teneur des questions pour lesquelles il estime ne pas devoir exercer ses compétences et désigner la personne chargée de le suppléer<sup>80</sup> ;
- les conseillers communautaires intéressés à l'affaire qui fait l'objet d'une délibération doivent s'abstenir de participer au vote<sup>81</sup> ;
- les agents publics sont tenus, en cas de conflit d'intérêt, d'informer leur supérieur hiérarchique afin que celui-ci confie le dossier à une autre personne<sup>82</sup>.

Au regard du défaut d'information constaté de l'exécutif en matière d'obligation déclarative et de la situation individuelle relevée (cf. ci-après), la chambre recommande un rappel de ces dispositions et des règles déontologiques dans le règlement intérieur de l'EPCI.

---

<sup>79</sup> Cf. art. L. 452-14 et L. 452-38 du CGFP.

<sup>80</sup> Cf. art. 2 I 2° de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013, art. 5 du décret n° 2014-90 du 31 janvier 2014.

<sup>81</sup> Cf. art. L. 2131-11 du CGCT.

<sup>82</sup> Cf. 1° de l'art. L. 122-1 du CGFP.

**Recommandation n° 4.** : Formaliser, dans le règlement intérieur du conseil communautaire, les procédures de prévention des conflits d'intérêt.

Plus globalement, la CCVBA pourrait développer une démarche globale de prévention des risques déontologiques, en s'appuyant sur les guides établis par la HATVP et par l'agence française anticorruption (AFA) en collaboration avec l'association des maires de France (AMF)<sup>83</sup>. Cette démarche pourrait comprendre des actions de sensibilisation et de formation des élus et des agents, des mesures de prévention et de détection des risques de conflits d'intérêt, des retours d'expérience en cas de carences identifiées pour adapter les procédures internes.

## 6.2.4 Une situation de conflit d'intérêt potentiel

### 6.2.4.1 Le contexte

En août 2023, la CCVBA a répondu à l'appel à projets national du fonds d'innovation pour la petite enfance (FIPE), destiné à développer l'offre et la qualité d'accueil des enfants de moins de trois ans. Les projets retenus dans ce cadre sont financés à hauteur de 80 % sur trois ans par l'État et la caisse d'allocations familiales (CAF).

Le projet proposé par la CCVBA, en collaboration avec quatre communes membres, vise à accompagner les assistants maternels qui exercent leur activité dans le cadre d'une maison d'assistants maternels (MAM) ou souhaitent créer une telle structure. Il est porté par la CC au titre du soutien de la qualité des modes d'accueil et par quatre communes membres, qui ont investi dans les locaux accueillant les MAM (rénovation ou construction) et souhaitent leur pérennisation. Il répond à un besoin sur le territoire intercommunal, qui compte un seul établissement d'accueil du jeune enfant (le multi-accueil communautaire) et quatre MAM<sup>84</sup>.

Le projet de la CC a été retenu le 15 octobre 2023. En mai 2024, un groupement de commandes a été constitué entre la CCVBA et les quatre communes concernées afin de passer un marché portant sur la réalisation de l'accompagnement<sup>85</sup>. Le plan de financement prévisionnel de cet accompagnement prévoit un coût global de 120 000 € TTC, dont 80 % financé par la CAF et l'État et 20 % répartis entre la CCVBA et les communes (soit un montant prévisionnel de 4 167 € à la charge de la CC). La CCVBA est chargée de la coordination du projet, du lancement de la consultation et du suivi de son exécution.

La consultation a été lancée le 24 juin 2024, pour un montant de 80 000 € HT<sup>86</sup>. Elle a donné lieu au retrait de 17 dossiers et au dépôt d'une seule offre à 79 940 € HT.

<sup>83</sup> Cf. [Guide conflits d'intérêt HATVP ; guide AFA-AMF](#)

<sup>84</sup> En 2025, le territoire compte six MAM dont trois implantées dans des communes partenaires du projet.

<sup>85</sup> Cf. délibération 2024-0509 du 23 mai 2024.

<sup>86</sup> Cf. cahier des clauses particulières.

La prestation a débuté après signature de l'acte d'engagement, le 3 octobre 2024. Des points d'étape sont organisés tous les mois avec le prestataire et la responsable du pôle petite enfance de la CCVBA. À ce stade, deux factures ont été transmises à la CCVBA pour un montant total de 4 030 € HT. Après le démarrage de l'accompagnement et l'abandon d'un projet de MAM, la CC estime que le plafond de 80 000 € HT ne sera pas atteint<sup>87</sup>.

La CCVBA a justifié le recours à un prestataire extérieur par l'absence de compétences internes sur les axes spécifiques du projet et sur le manque de disponibilité de ses services pour se déplacer au domicile des assistantes maternelles en soirée et le week-end. L'objectif exprimé n'est pas de pérenniser la prestation, mais d'apporter un soutien temporaire aux services communautaires et de développer des outils d'accompagnement qui pourront être réutilisés par la suite.

#### 6.2.4.2 La situation de l'ancienne directrice du multi-accueil communautaire

Le prestataire retenu pour accompagner les assistantes maternelles est un cabinet de conseil en parentalité, fondé par Mme M.<sup>88</sup>, directrice du multi-accueil communautaire de juin 2016 au 1<sup>er</sup> décembre 2023. L'intéressée a créé une auto-entreprise en 2018, après avoir été autorisée par la CCVBA à exercer cette activité accessoire<sup>89</sup>, autorisation renouvelée jusqu'en novembre 2023.

À compter de décembre 2020, Mme M. a été autorisée à exercer ses fonctions à temps partiel (80 % puis 70 %), afin d'accompagner le développement de son activité. Après deux demandes successives le 7 mars puis le 25 octobre 2023, elle a été placée en disponibilité pour convenances personnelles au 1<sup>er</sup> décembre 2023 pour un an, puis, au 1<sup>er</sup> décembre 2024, en disponibilité pour création d'entreprise pour deux ans.

En juillet 2024, elle a candidaté suite à la consultation lancée par la CCVBA et a été retenue le 3 octobre de la même année.

#### 6.2.4.3 Analyse

Le cahier des charges élaboré dans le cadre du marché s'inscrit dans la continuité des enjeux identifiés dans la convention territoriale globale signée avec la CAF (développement de l'offre d'accueil, soutien des porteurs de projets de MAM). Les bilans d'étape présentés par le comité de pilotage du projet témoignent de la réalité des prestations exécutées par le titulaire du marché.

L'autorisation de cumul d'activité de Mme M. puis sa demande d'exercice à temps partiel étaient conformes au cadre légal applicable<sup>90</sup>. L'autorisation d'activité accessoire excluant le périmètre géographique intercommunal<sup>91</sup>, Mme M. ne pouvait être en relation avec la CCVBA dans le cadre de son activité de consultante, situation proscrite par l'article L. 123-1 4° du CGFP.

---

<sup>87</sup> Cf. [point d'étape au 31 décembre 2024](#)

<sup>88</sup> Les initiales de l'intéressée ont été modifiées.

<sup>89</sup> Cf. courriers de la CCVBA du 19 octobre et 12 novembre 2018.

<sup>90</sup> Cf. articles 5 et 6 du décret n° 2017-105 du 27 janvier 2017 modifiés par l'article 6 du décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020 puis les articles L. 123-1 et suivants et R 123-7 du CGFP.

<sup>91</sup> Cf. courrier de la CCVBA du 19 octobre 2018.

En revanche, l'implication de Mme M. dans l'élaboration du projet avant sa période de disponibilité, confirmé par la CC, fait apparaître une interférence potentielle entre l'intérêt public de la CC et les intérêts privés de Mme M. en tant que consultante.

Au moment de sa dernière demande de disponibilité en octobre 2023, Mme M. était informée du lancement dans les mois à venir d'une consultation par la CC et de son objet, en lien direct avec l'activité de consultante qu'elle projetait de développer. En outre, après avoir quitté ses fonctions au sein de la CC, elle a pu échanger avant le lancement de la consultation avec les élus de la CC et des communes concernées pour présenter « *les grandes lignes de l'accompagnement qu'elle peut proposer (...), prendre en compte [leurs] retours et suggestions quant aux besoins repérés sur [le] territoire* »<sup>92</sup>.

Cette situation contrevient au principe d'égalité de traitement des candidats à l'attribution d'un contrat prévu par l'article L. 3 du code de la commande publique. Elle pourrait également être considérée comme relevant d'un conflit d'intérêt au sens de l'article L. 121-5 du CGFP<sup>93</sup>. En effet, Mme M. paraît être à l'initiative de l'engagement de la CCVBA dans une démarche qui, si elle répond aux besoins du territoire, relève d'un domaine dans lequel elle détient un intérêt privé direct.

Le choix du recours à un prestataire extérieur, justifié par l'impossibilité des services à assurer eux-mêmes cette prestation, peut lui-même être questionné, d'autant qu'en pratique, à ce stade, les temps d'échange avec la consultante se déroulent souvent en présence des enfants, hors des périodes de soirée et de week-end. Ce choix a été fait dès l'élaboration de la réponse de la CCVBA à l'appel à projets, à laquelle Mme M. a contribué<sup>94</sup>.

En contribuant à l'élaboration du dossier de candidature de la CCVBA, qui précise notamment les orientations stratégiques, les modalités de gouvernance du projet et d'association des partenaires locaux, Mme M. était en situation d'orienter les spécifications attendues des futurs candidats à la consultation lancée ultérieurement. Elle était à même d'adapter son offre au contenu du projet transmis par la CC au FIPE et aux attentes exprimées par les élus en amont de la consultation, lors d'un temps d'échange dont les autres candidats potentiels n'ont pu bénéficier. De fait, sur les 17 organismes à avoir retiré le dossier, seule Mme M. a présenté une offre. La prestation proposée dans son dossier de candidature en juillet 2024 reprend (parfois au mot près) la description de l'accompagnement susceptible d'être assuré par un prestataire, jointe à la réponse transmise par la CCVBA au FIPE le 31 août 2023<sup>95</sup>, mais non évoquée dans le cahier des clauses particulières du marché.

---

<sup>92</sup> Cf. Invitation du 29 janvier 2024 à la réunion du comité de pilotage du 8 février 2024.

<sup>93</sup> « *Toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif des fonctions de l'agent public.* »

<sup>94</sup> Cf. candidature de la CCVBA déposée le 31 août 2023.

<sup>95</sup> Les deux documents évoquent des séances thématiques sur le langage, l'alimentation et la nature, l'art et la culture ; des groupes fermés d'analyse de la pratique associant les différentes MAM, des demi-journées sur des thématiques telles que « faire équipe », « faire face aux enfants difficiles », « donner le meilleur de soi » ; des séances de cohésion d'équipe pour chaque MAM, un réseau virtuel et des carnets de bord individuels.

Afin de prévenir les risques de conflit d'intérêt, l'article L. 124-4 du CGFP prévoit que *« L'agent public cessant ou ayant cessé ses fonctions depuis moins de trois ans, définitivement ou temporairement, saisit à titre préalable l'autorité hiérarchique dont il relève ou a relevé dans son dernier emploi afin d'apprécier la compatibilité de toute activité lucrative, salariée ou non, dans une entreprise privée ou un organisme de droit privé ou de toute activité libérale avec les fonctions exercées au cours des trois années précédant le début de cette activité. (...) Lorsque l'autorité administrative a un doute sérieux sur la compatibilité de l'activité envisagée avec les fonctions exercées par l'agent public au cours des trois années précédant le début de cette activité, elle saisit pour avis, préalablement à sa décision, le référent déontologue. »*

En l'espèce, si Mme M. n'a pas saisi expressément son autorité hiérarchique afin d'apprécier la compatibilité de son activité avec ses fonctions précédentes, elle a sollicité l'autorisation d'exercer son activité de conseil, de coaching et de formation dans le cadre de la disponibilité et demandé d'être informée sur toute démarche complémentaire à accomplir<sup>96</sup>. Néanmoins, en position d'activité comme en disponibilité, elle était tenue de faire cesser immédiatement les situations de conflit d'intérêt dans lesquelles elle se trouvait, en application de l'article L. 121-4 du CGFP.

La CCVBA quant à elle n'a pas saisi le référent déontologue préalablement aux autorisations de cumul d'activité et de disponibilité accordée à Mme M. Elle a consulté son service d'accompagnement juridique au moment de la signature du marché, qui lui a indiqué que la candidature de Mme M. était légale dès lors que la CCVBA s'assurait de donner *« le même niveau d'informations (...) à tous les candidats potentiels pour éviter un délit de favoritisme »*. Selon la CC, c'est ce souci d'assurer d'information exhaustive qui justifie le décalage entre l'acceptation du projet par la CAF et le lancement de la consultation en juin 2024 (huit mois). L'implication de Mme M. dans l'élaboration de la réponse de la CC à l'appel à projet et l'échange auquel elle a participé avec les membres du comité de pilotage en amont de la consultation lui confèrent néanmoins un niveau d'information supérieur à celui des autres candidats potentiels.

L'absence de contrôle du respect des règles déontologiques a exposé la CCVBA à plusieurs risques :

- celui d'une annulation du marché au titre de la jurisprudence relative à la violation du principe d'impartialité, lequel constitue un principe général du droit<sup>97</sup> ;
- celui d'une définition biaisée du besoin et du projet destiné à y répondre ;
- celui de ne pas retenir la prestation la plus pertinente ;
- celui de ne pas payer le juste prix pour cette prestation ;
- celui de ne pas en suivre de manière impartiale l'exécution.

Dans ce contexte, la chambre rappelle à la CCVBA le cadre légal applicable en matière de déontologie et de commande publique. Elle l'incite fortement à former et à sensibiliser les élus et les agents au respect de ces règles. Elle l'invite également à réfléchir d'ores et déjà à la reprise de cet accompagnement par ses services après le terme du marché, qui n'a pas vocation à être renouvelé.

---

<sup>96</sup> Cf. demande de disponibilité adressée par courriel le 25 octobre 2023.

<sup>97</sup> Cf. Conseil d'État, 14 octobre 2015, Société Applicam, req. n° 390968, mentionné dans les tables du recueil Lebon.

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a indiqué envisager de mettre un terme au marché conclu avec l'entreprise de Mme M. La chambre souligne toutefois le risque juridique et financier qu'impliquerait une rupture anticipée du contrat.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La CC ne dispose pas de procédures formalisées, ni de contrôle interne. La maîtrise des risques apparaît comme une priorité. À court terme, un rappel des conditions d'engagement des dépenses au sein de l'EPCI dans le RBF est nécessaire.*

*Les risques déontologiques sont insuffisamment appréhendés par la CC. Une démarche globale de prévention des conflits d'intérêt paraît nécessaire, comprenant un rappel des règles déontologiques applicables, des actions de sensibilisation et de formation, la mise en place de mesures de détection et de prévention.*

---

## **7 UNE COMMANDE PUBLIQUE À STRUCTURER**

### **7.1 Une fonction achat à organiser**

La gestion administrative et financière de la commande publique incombe à la responsable du service finances et marchés publics de la CC<sup>98</sup>, qui assure l'intégralité de la procédure de passation (rédaction des pièces administratives de marché, publicité, réception des plis, organisation de l'analyse des dossiers de candidatures, convocation de la commission d'appel d'offres – CAO - notification des décisions aux candidats), l'exécution financière et administrative des marchés. Elle repose par conséquent sur la vigilance d'une seule personne. Les documents de la consultation sont établis avec l'appui du conseil juridique avec lequel la CC a contractualisé.

Aucun guide de procédure des achats n'a été établi, en dehors du courriel du DGS du 4 avril 2025 précité rappelant la nécessité d'un engagement financier avant tout achat. La CC ne dispose pas d'un recensement global de ses achats, ni d'une nomenclature permettant de les regrouper par famille homogène et de s'assurer du respect des seuils applicables en matière de commande publique<sup>99</sup>. La computation des seuils est effectuée manuellement dans des tableaux Excel. Une démarche de rationalisation entreprise en 2017 a néanmoins permis de rassembler certains achats communs à plusieurs services (téléphonie, photocopieurs).

---

<sup>98</sup> Outre la responsable, ce service compte un agent en charge de la comptabilité, des facturations et du suivi des régies.

<sup>99</sup> Cf. article R. 2121-6 du code de la commande publique.

Bien que le nombre annuel de marchés conclus par la CC soit limité<sup>100</sup>, cette organisation présente des risques pour la régularité des procédures, en particulier en cas d'absence de la responsable. Elle limite également les gains d'efficience pour l'EPCI, que permettent la limitation des achats isolés et la mise en concurrence.

Une structuration de la commande publique paraît indispensable pour sécuriser et optimiser les achats de la CC. Elle implique l'établissement d'un document rappelant le cadre réglementaire, définissant les procédures applicables et le rôle de chacun ; l'établissement d'une cartographie des achats (recensement global actualisé) et d'une nomenclature permettant de les regrouper par famille homogène.

**Recommandation n° 5.** : Structurer la fonction commande publique en établissant les procédures applicables et en élaborant des outils de pilotage (cartographie et nomenclature des achats).

Par ailleurs, une mutualisation de la commande publique avec les communes membres ou avec des EPCI voisins pourrait être envisagée, afin de réaliser des économies d'échelle et d'optimiser l'organisation mise en place (qui porterait sur un volume d'achats plus conséquent). À ce jour, un seul groupement d'achats a été constitué en 2024 avec quatre communes membres pour l'accompagnement des MAM.

Prenant acte des observations de la chambre, le président en fonction a convenu de la nécessité d'améliorer l'organisation de la commande publique et de l'intérêt d'une mutualisation de cette fonction avec d'autres intercommunalités.

## **7.2 Un défaut de pilotage transversal qui expose la CC à des risques financiers**

La chambre a examiné les conditions de mise en concurrence, de passation et/ou d'exécution de deux accords-cadres de travaux de voirie (2022-2024 et 2025-2028), de deux marchés de maîtrise d'œuvre pour la construction du campus connecté de Saint-Calais et du marché portant sur le programme d'accompagnement des maisons d'assistantes maternelles (traité précédemment).

### **7.2.1 Un défaut de pilotage dans la durée du projet de campus connecté**

Cette opération a fait l'objet de deux marchés de maîtrise d'œuvre (MOE) successifs. Conclu en 2021, le premier a été résilié en 2023<sup>101</sup>, suite à des désaccords avec le maître d'œuvre. Une seconde consultation a été lancée en 2024 et a donné lieu à la conclusion d'un nouveau marché, en cours d'exécution à la date de finalisation du rapport.

---

<sup>100</sup> Trois au premier semestre 2025, six en 2024, six en 2023, 12 en 2022, huit en 2021, trois en 2020 et cinq en 2019.

<sup>101</sup> Cf. Lettre de résiliation du 1<sup>er</sup> août 2023.

### 7.2.1.1 Un manque de précision dans la définition du programme

Établi en 2021, le programme initial vise à « *créer un lieu dédié à l'entreprise* » centré « *sur le développement de la relation Formation – Emploi – Entreprises* », en construisant un lieu avec des « *espaces ouverts que les individus peuvent s'approprier pour se rencontrer, de réunir et échanger de façon informelle* »<sup>102</sup>. Une autorisation de programme et des crédits de paiements (AP-CP) dédiés à l'opération ont été votés par le conseil communautaire en 2022, pour un montant prévisionnel de 1,28 M€ TTC<sup>103</sup>. La réception des travaux est alors prévue en septembre 2023.

En 2024, suite à la résiliation du premier marché de maîtrise d'œuvre, le projet et sa localisation évoluent : il s'agit désormais d'un « campus connecté », situé à proximité d'autres équipements publics pour plus de cohérence (école de musique, relais petite enfance et lycée professionnel), matérialisé par une construction passive, dotée d'une toiture végétalisée.

Ces différentes modifications font apparaître un défaut de travail préparatoire dans la définition de l'opération, ses objectifs et sa localisation. Par ailleurs, en dépit de l'importance de ces évolutions, le programme initial n'a pas été révisé pour le lancement de la seconde consultation, faussant l'information communiquée aux candidats. La chambre rappelle qu'aux termes de l'article L. 2111-2 du code de la commande publique, « *La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant le lancement de la consultation en prenant en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale* ».

### 7.2.1.2 Un manque de rigueur dans la procédure de sélection des candidatures

En raison de leur faible montant (62 310 € HT pour le premier et 74 100 € HT pour le second), les deux marchés de maîtrise d'œuvre ont été passés en procédure adaptée. Les modalités de publicité et les délais de remise des plis respectent les principes de mise en concurrence et n'appellent pas d'observation. En revanche, l'analyse des offres témoigne d'un défaut de rigueur, susceptible de nuire à l'égalité de traitement des candidats et à la transparence des procédures.

Lors des deux consultations, les critères de sélection des offres et leur pondération ont été indiqués dans l'avis de mise en concurrence. Un rééquilibrage en faveur du critère technique a été décidé lors de la seconde consultation (pondération passée de 60 à 70 %) suite à l'échec de la première MOE, pour laquelle le cabinet choisi avait bénéficié d'un critère prix favorable (30 % plus basse que la moyenne), alors qu'il était en troisième position sur la valeur technique.

Plusieurs dysfonctionnements ont été relevés dans l'examen de la recevabilité et dans l'analyse des offres :

- absence d'analyse de l'ensemble des plis, en raison de la charge de travail des services ;
- insuffisante formalisation de l'analyse des offres et de la procédure de sélection (tableaux d'analyse incomplets, ni signés ni datés ; pas de PV de la CAO) ;

<sup>102</sup> Cf. programme de construction d'un tiers-lieu à Saint-Calais.

<sup>103</sup> Cf. délibération 2022-0218 du 24 février 2022.



- appréciation adaptée selon l'impression donnée par les candidats ; le candidat retenu à l'issue de la première consultation n'a ainsi pas été reçu lors d'un entretien complémentaire en dépit d'un manque d'information, parce que l'architecte semblait « *comprendre la philosophie du lieu* » ; lors de la seconde consultation, une pondération différente a été retenue pour un délai d'exécution identique afin de « *créer un écart* » en faveur de l'architecte ayant fait « *meilleure impression* ».

Ce défaut de rigueur dans l'analyse des dossiers contrevient aux principes d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures prévus à l'article L. 3 du code de la commande publique : « *Les acheteurs et les autorités concédantes respectent le principe d'égalité de traitement des candidats à l'attribution d'un contrat de la commande publique. Ils mettent en œuvre les principes de liberté d'accès et de transparence des procédures, dans les conditions définies dans le présent code. Ces principes permettent d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics.* ».

Cette situation expose également l'EPCI à des risques financiers. La résiliation du premier marché, justifiée par un manque de cohérence sur le projet architectural<sup>104</sup>, en est pour partie l'illustration. Selon la CC, le désaccord trouve son origine dans le non-respect par le MOE de son souhait d'avoir un bâtiment de plain-pied, énoncé dans le cahier des clauses administratives particulières (CCAP). Cependant, les échanges écrits entre la CC et le MOE font apparaître des ambiguïtés sur la position de l'EPCI quant à l'utilisation de la mezzanine et du R+1 pour la création d'espaces multimédia<sup>105</sup>. Cette ambiguïté écarte la possibilité d'une résiliation pour faute d'un marché<sup>106</sup> et entre dans le cadre d'une résiliation pour motif d'intérêt général avec paiement d'une indemnité par la CC, dont celle-ci s'est acquittée pour un montant de 2 086 €.

### 7.2.1.3 Un allongement des délais de réalisation

L'échéancier prévu dans le programme de l'opération et dans la délibération créant l'AP<sup>107</sup> prévoyait une livraison du bâtiment pour la rentrée 2023. Au moment de la finalisation de ce rapport, cette échéance est repoussée à décembre 2025-début 2026, après plusieurs reports successifs, dans le cadre du premier puis du second marché de MOE<sup>108</sup>.

Le marché actuel prévoit une durée globale prévisionnelle d'exécution de 12 mois à compter de la notification du marché, soit un terme au 2 avril 2025<sup>109</sup>. Au moment du dépôt du rapport, seules les trois premières missions avaient été facturées, dans des délais supérieurs à ceux fixés dans l'acte d'engagement (les études d'esquisse ont été présentées trois mois et demi et non trois semaines après la signature du marché ; l'avant-projet définitif huit mois et non trois semaines après cette même date). Compte tenu des délais nécessaires à la passation des marchés de travaux, une livraison du bâtiment fin 2025 semble peu probable.

---

<sup>104</sup> Délibération n° 20231002 du 26 octobre 2023.

<sup>105</sup> Cf. Avant-projet définitif du 29 juillet 2022.

<sup>106</sup> Cf. article 30.1.m) du cahier des clauses administratives générales des marchés de MOE, fixé par arrêté du 30 mars 2021.

<sup>107</sup> Délibération n° 20220218 du 24 février 2022.

<sup>108</sup> Délibérations n° 20230220 du 23 février 2023, 20240315 du 28 mars 2024 et 20250213 du 27 février 2025.

<sup>109</sup> Cf. acte d'engagement signé par le titulaire.

La CCVBA estime le retard actuel à un peu plus de quatre mois par rapport au calendrier prévisionnel. Elle l'explique par la redéfinition du programme et de sa localisation, qui ont nécessité une reprise des études par le nouveau prestataire, une nouvelle étude de sol et un ajustement du programme, validé en conseil communautaire. Le MOE a proposé une construction passive, que le conseil a également dû valider.

Afin de sécuriser le cadre d'exécution du marché, la chambre invite la CC à formaliser la prolongation du délai d'exécution, en se référant à l'article 15.3 du CCAG MOE. Ces dispositions permettraient de prémunir la CC contre de nouveaux retards imputables au MOE et de calculer le montant des pénalités applicables le cas échéant.

#### 7.2.1.4 Une augmentation sensible du coût du projet

Le coût prévisionnel du projet est passé de 1,3 M€ TTC en mars 2022 à 1,5 M€ TTC en février 2025, soit une augmentation de 19 %<sup>110</sup>. Le coût financier direct induit par la résiliation de la première MOE peut être évalué à 36 035 € HT, dont :

- 20 585 € HT d'acomptes versés pour la réalisation des premières missions (esquisses et avant-projet définitif), qui ont dû être reprises par le second MOE suite au changement de projet ;
- 2 086 € d'indemnité de résiliation<sup>111</sup> ;
- 11 278 € HT d'autres frais techniques (étude de sol, contrôle technique).

À cela, s'ajoutent 111 000 € HT de surcoût occasionné par les évolutions du projet : 51 000 € HT pour le changement d'implantation bâtiment et 61 000 € HT pour l'adoption d'une construction passive avec toiture végétalisée.

Une incertitude demeure sur le coût prévisionnel des travaux dans l'attente des résultats de la mise en concurrence (évalué à 1 M€ HT dans l'avant-projet définitif) et sur le coût des équipements mobiliers et informatiques (53 000 € HT), dont l'évaluation n'a pas été révisée depuis 2022 malgré l'évolution du projet vers un campus connecté.

La chambre rappelle que l'article R. 2194-8 du code de la commande publique limite les modifications apportées au marché à 15 % du marché initial pour les marchés de travaux.

La hausse du coût du projet implique celle de la part financée par la CC, qui passe de 19 à 25 % du coût prévisionnel de l'opération (de 203 000 € à 376 234 €)<sup>112</sup>. Selon le plan de financement établi en février 2025, ce besoin de financement sera couvert à hauteur de 176 234 € par des fonds propres et de 200 000 € par un emprunt, qui aura pour effet d'augmenter le coût global du projet.

Enfin, à ce stade, aucune évaluation des coûts de fonctionnement de l'équipement n'a été intégrée au plan de financement.

---

<sup>110</sup> Cf. délibération 2025-00213 du 27 février 2025 modifiant l'AP-CP

<sup>111</sup> Soit 5 % du montant du marché restant dû, en conformité avec l'article 31 du CCAG-MOE. Cf. délibération 2023-1002 du 26 octobre 2023 et courriers de résiliation du 21 novembre 2023.

<sup>112</sup> Subventions prévues de l'État (215 550 €), de la région (642 000 €) et du département (6 250 €).

## 7.2.2 Une optimisation nécessaire des travaux d'entretien de la voirie

Les travaux d'entretien de la voirie représentent en moyenne 420 000 € par an, soit près de la moitié des charges à caractère général de la CC. En février 2022, la CC a lancé une consultation en procédure adaptée pour trois ans (2022-2024), sous forme d'un accord-cadre à bons de commandes mono-attributaire. Une seule offre a été déposée par le titulaire du précédent marché. L'accord-cadre a été notifié le 3 mars 2022 pour un montant global de 1,04 M€ HT sur trois ans.

### 7.2.2.1 Une programmation inefficace des travaux, en voie d'amélioration

Jusqu'en 2025, les besoins de travaux sur la voirie communautaire étaient évalués sur la base des demandes formulées par les communes et de visites sur site. Un volume financier global de travaux était défini pour la durée du marché, les travaux à réaliser étant définis annuellement en veillant à couvrir l'ensemble des communes, dans un souci d'équité. Cette pratique ne permettait pas à la CC d'avoir une vision pluriannuelle des travaux à réaliser, ni de les prioriser au regard du besoin réel, lié à l'état des chaussées. Elle a également eu pour conséquence de segmenter les travaux par secteur et de multiplier les ouvertures de chantier, chacune étant facturée à hauteur de 250 € (43 en 2022, 40 en 2023 et huit en 2024, pour un coût global de 22 750 € HT sur trois ans<sup>113</sup>).

Le nouveau programme d'entretien de la voirie 2025-2028 marque une amélioration sensible avec la réalisation d'une cartographie de l'état des voiries. Réalisé grâce à l'outil Infracare, ce diagnostic a permis à l'EPCI de faire un inventaire précis de son réseau routier et d'évaluer son état, considéré comme satisfaisant pour plus de 50 % de la voirie communautaire. Sur la base de ces éléments, un plan pluriannuel d'entretien doit être établi<sup>114</sup>, en priorisant les chaussées les plus dégradées. Ces changements sont de nature à améliorer sensiblement l'évaluation des besoins de travaux sur la voirie communautaire et à limiter le coût des installations de chantier.

### 7.2.2.2 Un défaut de rigueur et de formalisme dans le suivi de l'exécution du marché

Le délai d'exécution du marché passé en 2022 est fixé à 36 mois à compter de la réception du premier bon de commande, soit le 23 mars 2025. À ce jour, le PV de réception et le décompte général et définitif du marché n'ont pas été produits. L'exécution du marché et de chacun des programmes annuels appelle plusieurs observations.

En premier lieu, la mention du délai de réalisation des prestations dans chaque bon de commande (fixé à 12 mois à compter de sa signature) induit une confusion avec le délai global d'exécution du marché, que cette pratique a pour effet de prolonger. Le terme du dernier bon de commande émis par la CC<sup>115</sup> dépasse ainsi le terme initial du marché, qu'il reporte de plusieurs mois, sans possibilité de résiliation du marché pour faute<sup>116</sup>.

---

<sup>113</sup> Cf. [convention du 5 août 2022](#) : Montant calculé sur la base des dernières factures de chaque année, à raison de 250 € pour chaque ouverture de chantier.

<sup>114</sup> Cf. article 1.1 du CCAP et BPU.

<sup>115</sup> Cf. BC n° 2024/1 daté du 5 septembre 2024.

<sup>116</sup> Cf. article 50.3 du CCAG-Travaux.

Validé par avenant en mars 2025<sup>117</sup>, l'allongement des délais d'exécution de six mois est expliqué par l'EPCI par l'importance des intempéries survenues en 2024. La CC n'a cependant pas évalué précisément les conséquences de ces événements sur la durée du chantier, se limitant à décaler la date d'exécution du programme 2024. Outre que cette pratique ne respecte pas les dispositions réglementaires<sup>118</sup>, elle ne permet pas d'identifier d'autres causes potentielles de retard dans l'exécution du marché.

Plusieurs autres carences, constatées dans le suivi de l'exécution du marché, ont pour effet d'insécuriser la CC :

- défaut de formalisation de l'achèvement des travaux (absence de courrier du titulaire du marché informant la CC de l'achèvement des travaux<sup>119</sup> ; absence de PV des opérations préalables à la réception des travaux ; retard dans la signature des PV de réception des programmes 2022 et 2023, effectuée le 29 avril 2025 à la demande du service de gestion comptable) ;
- défaut de formalisation des insuffisances constatées par la CC, notamment sur le programme 2024 (absence de courrier invitant l'entreprise à motiver les retards d'exécution constatés<sup>120</sup>, absence de réserve malgré la constatation de désordres<sup>121</sup>).

Ces difficultés s'expliquent pour partie par une coordination insuffisante entre les services techniques et financiers, dont les rôles respectifs ne sont pas précisément définis. En résultent des risques opérationnels, juridiques (impossibilité de mettre en œuvre certaines dispositions protectrices) et financiers pour la CC.

Fin novembre 2024, le conseil communautaire a validé le recours hors marché à deux entreprises pour réaliser les travaux engagés sur le budget 2024 à hauteur de 113 350 € HT<sup>122</sup>. Le montant des travaux non réalisés par le titulaire du marché représentait alors 110 266 € HT, soit près de 40 % du montant du programme 2024. La chambre rappelle que l'accord-cadre conclu avec le titulaire prévoyait l'attribution à une seule entreprise. Les documents contractuels ne prévoyant pas la possibilité de faire appel à d'autres entreprises pour le même type de prestations, l'exclusivité doit être considérée comme garantie au titulaire<sup>123</sup>. Par ailleurs, la possibilité pour les marchés de travaux d'être dispensés de publicité et de mise en concurrence<sup>124</sup> ne vaut que lorsque la valeur estimée du marché est inférieure à 100 000 € HT : or, en l'espèce, les dépenses consacrées aux travaux confiées aux deux entreprises dépassent ce plafond.

---

<sup>117</sup> Cf. avenant n° 2 du 31 mars 2025 allongeant la durée de l'accord-cadre jusqu'au 3 septembre 2025.

<sup>118</sup> Cf. article 18.2.3 du CCAG-Travaux fixé par arrêté du 30 mars 2021.

<sup>119</sup> S'agissant d'un accord-cadre avec des bons de commandes annuels fixant un délai d'exécution distinct du délai d'exécution de l'ensemble des travaux, l'article 42 du CCAG-Travaux prévoit une réception partielle de chaque programme de travaux à la date de leur achèvement, dans les mêmes conditions qu'une réception définitive (cf. article 41 du CCAG-Travaux).

<sup>120</sup> Cf. article 19.2.4 du CGCT-travaux.

<sup>121</sup> Cf. PV du 28 novembre 2024.

<sup>122</sup> Cf. délibération n° 2024-1108 du 28 novembre 2024.

<sup>123</sup> Cf. DAJ-Fiche sur les accords-cadres, 1<sup>er</sup> avril 2019.

<sup>124</sup> Cf. décret n° 2022-1683 du 28 décembre 2022 portant diverses modifications du code de la commande publique et décret n° 2024-1217 du 28 décembre 2024 relatif au seuil de dispense de publicité et de mise en concurrence préalables pour les marchés de travaux.

En outre, la chambre s'interroge sur les conditions dans lesquelles la CC a renoncé aux pénalités pour retard d'exécution : ce renoncement n'a fait l'objet d'aucune décision formelle et repose semble-t-il sur des informations erronées, l'absence de dispositions contractuelles permettant d'exiger le versement de pénalités ayant été évoquée lors des discussions du conseil communautaire<sup>125</sup>. Ainsi que l'a rappelé la Cour des comptes dans son arrêt n° S-2025-0944 du 1<sup>er</sup> juillet 2025, ECPAD, « l'absence de liquidation des pénalités de retard constitue une infraction aux règles relatives à l'exécution des recettes et des dépenses ». Le renoncement aux pénalités pour retard d'exécution et la prolongation du délai du marché de six mois représentent un coût estimé par la chambre à 37 093 €<sup>126</sup>.

Ces coûts s'ajoutent à l'indemnité d'imprévision de 24 505 € versée par la CC au prestataire pour atténuer l'impact de la hausse des prix des matières premières. Si le principe et le mode de calcul de cette indemnité<sup>127</sup> sont conformes aux conditions définies par la [circulaire du Premier ministre n° 6338/SG du 30 mars 2022](#), il est regrettable que la CC n'ait pas arrêté le montant définitif de l'indemnité au terme du programme 2022.

Sur ces aspects également, des améliorations sont apportées dans le nouvel accord-cadre (fixation des délais d'exécution et hypothèses de prolongation, opérations de réception des travaux à l'achèvement de chaque bon de commande et application des pénalités).

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a indiqué que, dans le cadre des améliorations apportées à la commande publique à partir de 2026, une attention devrait être portée à l'application des pénalités de retard prévues dans les marchés conclus par la CC.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*L'organisation de la commande publique au sein de la CC est fragile et peu structurée : elle repose sur une seule personne qui assure l'ensemble des procédures de passation, d'exécution financière et administrative des marchés ; il n'existe pas de guide des procédures ni de nomenclature des achats. En résultent des risques pour la régularité des opérations et l'optimisation de l'achat public, qu'une structuration de la fonction achat permettrait de minimiser.*

*Une mutualisation de cette fonction avec les communes membres ou les communautés de communes du territoire permettrait également de réaliser des économies de gestion et d'optimiser l'organisation mise en place.*

*L'examen des deux marchés successifs de maîtrise d'œuvre pour la construction du campus connecté de Saint-Calais et du marché de voirie passé en 2022 font apparaître des carences dans la définition du besoin, un défaut de rigueur et de formalisme dans le suivi des marchés, ainsi que la nécessité d'une organisation et d'un pilotage transversal de la commande publique au sein de la CC. Ces limites ont contribué à l'allongement des délais d'exécution des projets, à la fragilisation de l'EPCI sur le plan juridique et à des surcoûts non négligeables.*

---



---

<sup>125</sup> Cf. PV du 28 novembre 2024.

<sup>126</sup> Cf. article 19 du CCAP et 19.1 du CCAG-travaux.

<sup>127</sup> Cf. convention signée entre la CC et l'entreprise en août 2022.

## **8 UNE INFORMATION FINANCIÈRE DONT LA QUALITÉ S'AMÉLIORE**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, le budget de la CCVBA est composé d'un budget principal (BP) et de 10 budgets annexes (BA ; cf. tableau n° 1 en annexe 4). L'essentiel des dépenses est porté par le BP (70 % des dépenses réelles en 2024) et le BA ordures ménagères (18 %). La CCVBA applique la nomenclature budgétaire et comptable M57 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 et s'est dotée d'un règlement budgétaire et financier, conformément aux dispositions de l'article L. 5217-10-8 du CGCT.

### **8.1 Une information budgétaire globalement satisfaisante**

#### **8.1.1 Une information des élus et des citoyens conforme au cadre légal**

Sur la période examinée, les règles relatives au calendrier budgétaire, de publicité des délibérations et des PV des séances du conseil communautaire ont été respectées<sup>128</sup>. Bien que ce ne soit pas obligatoire en l'espèce, la CC pourrait actualiser son site internet concernant les finances communautaires, qui présente les prévisions 2022.

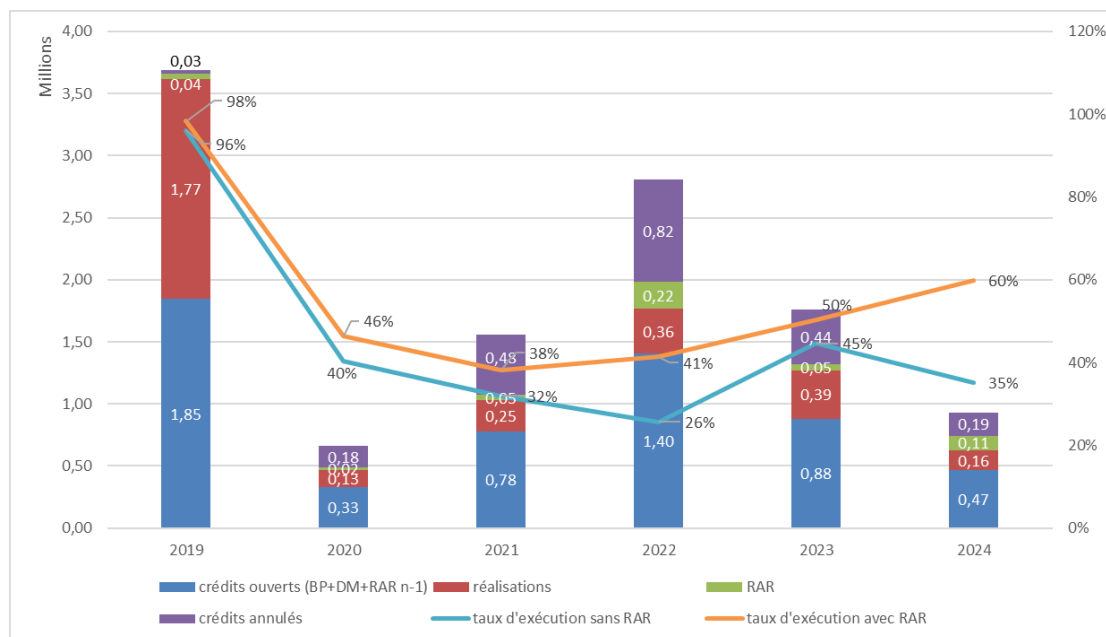
De façon volontaire, la CCVBA élabore chaque année un rapport d'orientations budgétaires (ROB). Présenté en conseil communautaire le 23 janvier 2025, le ROB 2025 fournit des informations détaillées sur la situation financière de l'EPCI, la structure des effectifs, l'évolution des charges de personnel, l'endettement et les perspectives. L'information sur les projets d'investissement de la CC pourrait être renforcée par la présentation d'un programme pluriannuel d'investissement (PPI) qui évalue pour les opérations les plus importantes le calendrier de réalisation, le coût prévisionnel et les financements à mobiliser annuellement.

#### **8.1.2 Un pilotage des investissements qui pourrait être amélioré**

Satisfaisants en fonctionnement (92 % en moyenne pour les dépenses), les taux d'exécution du budget principal ont un niveau correct en investissement en 2024 (73 % pour les dépenses et 86 % en recettes). En dépit d'une gestion individualisée en opérations, on observe néanmoins une sous-exécution des dépenses d'équipement : en 2024, 60 % des crédits ouverts ont été consommés.

---

<sup>128</sup> Cf. articles L. 1612-1 et suivants et L. 2312-1 du CGCT et article 4 de l'ordonnance n° 2020-330 du 25 mars 2020.

**Graphique n° 3 : Taux d'exécution des dépenses d'équipement**

Source : CRC d'après les comptes administratifs

Ce décalage d'exécution s'explique principalement par les difficultés rencontrées dans la réalisation du tiers-lieu de Bessé-sur-Braye (appel d'offre infructueux) et du campus connecté de Saint-Calais, ainsi que par le retard pris dans les travaux de voirie.

L'élaboration d'un PPI détaillant pour chaque projet le calendrier de réalisation envisagé, le coût prévisionnel et les financements à mobiliser annuellement, permettrait à l'EPCI de prioriser ses chantiers et d'optimiser ses taux d'exécution.

### 8.1.3 Des restes à réaliser à chiffrer avec exactitude

En 2024, 114 850 € de dépenses et 44 400 € de recettes ont été inscrites en restes à réaliser<sup>129</sup>. Les contrôles des justificatifs des recettes et de dépenses ont permis de s'assurer que toutes les sommes inscrites en restes à réaliser correspondaient à des engagements. La sincérité des états est néanmoins altérée par une pratique d'arrondi des montants à la dizaine ou à la centaine supérieure des montants réels. Cette pratique doit être abandonnée pour rétablir la sincérité des restes à réaliser et du résultat.

<sup>129</sup> Les restes à réaliser correspondent, pour les dépenses d'investissement, aux dépenses engagées non mandatées, et pour les recettes d'investissement, aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre de recettes. Ils sont intégrés au calcul du résultat de l'exercice et font l'objet d'un engagement provisionnel au 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice suivant, après annulation des engagements devenus sans objet. Cf. art. R. 2311-11 du CGCT.

## 8.2 Une qualité des comptes en voie d'amélioration

En octobre 2024, la CC a conclu un engagement partenarial sur l'amélioration de la qualité des comptes avec la direction départementale des finances publiques (DDFIP) de la Sarthe pour 2024-2027<sup>130</sup>. Fondé sur un diagnostic de la qualité des comptes, ce document identifie des points d'amélioration et des axes d'actions pour les années à venir, parmi lesquelles l'optimisation de la chaîne de recouvrement des recettes, la rationalisation des régies et la fiabilisation des tiers. Un bilan de la mise en œuvre de l'engagement partenarial a été réalisé en octobre 2025.

Les actions prévues doivent être mises en œuvre au 30 septembre 2027. Afin de faciliter l'application effective de cette feuille de route, une priorisation des actions à mener et l'établissement d'un échéancier par la CC paraît nécessaire.

**Recommandation n° 6.** : Établir un échéancier de mise en œuvre de l'engagement partenarial sur l'amélioration de la qualité des comptes, par priorité d'action.

### 8.2.1 Un impératif : fiabiliser la chaîne de recouvrement des créances

Les restes à recouvrer correspondent aux sommes ayant fait l'objet d'un titre de recettes émis mais non encore perçues. Ces créances constatées mais non encaissées génèrent un besoin en fonds de roulement et une réduction de la trésorerie de la collectivité. Fin 2023, les restes à recouvrer s'élevaient à 117 662 € pour le BP et 359 515 € pour le BA ordures ménagères. En majeure partie, ils concernaient des impayés de redevance d'ordures ménagères (pour 80 % des impayés du BP, des titres émis entre 2010 et 2016 par la CC du Pays Calaisien ; pour 90 % des impayés du BA ordures ménagères des créances des exercices 2017-2022).

L'importance et l'ancienneté des restes à recouvrer témoigne d'une défaillance dans la chaîne de recouvrement des recettes et dans l'apurement des créances irrécouvrables, qui a motivé l'inscription par la DDFIP de ce chantier parmi les actions prioritaires de l'engagement partenarial 2024-2027. Dès 2024, 31 630 € de créances ont été admises en non-valeur sur le BP et 539 € de créances éteintes ont été effacées<sup>131</sup>. Cette charge a été couverte par le versement d'une recette exceptionnelle du BA ordures ménagères de 32 114 €. Ces opérations ont permis de résorber 88 % des créances douteuses restant à recouvrer en 2023 sur le BP. Sur le BA ordures ménagères, 47 675 € de créances ont été admises en non-valeur en 2024 et 11 565 € ont été déclarées éteintes<sup>132</sup>, soit 31 % des créances douteuses comptabilisées en 2023. Cette démarche s'est poursuivie en 2025, avec l'admission en non-valeur de 16 915 € sur le BA ordures ménagères<sup>133</sup>.

<sup>130</sup> Cf. délibération n° 2024-0909 du 26 septembre 2024 approuvant la signature de la convention.

<sup>131</sup> Cf. délibérations n° 2024-0317 du 28 mars 2024 et 2024-0910 du 26 septembre 2024.

<sup>132</sup> Cf. délibérations n° 2024-0317 du 28 mars 2024, 2024-0910 du 26 septembre 2024 et 2024-114 du 28 novembre 2024.

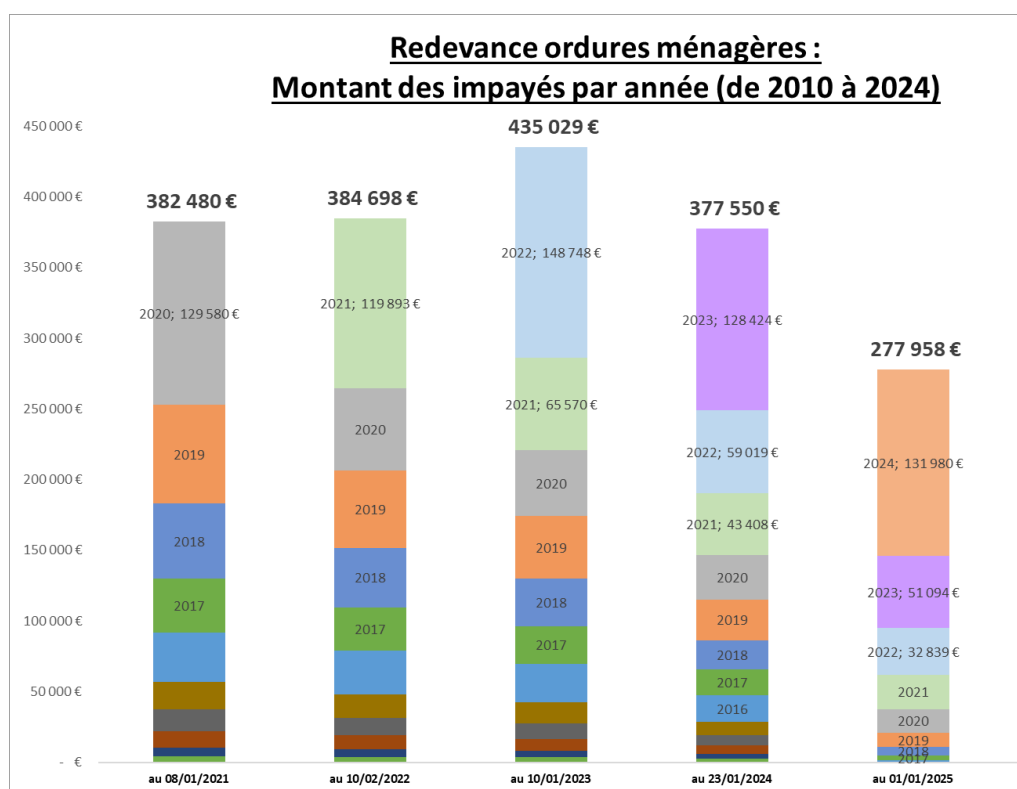
<sup>133</sup> Cf. délibération n° 20250905 du 25 septembre 2025.



En parallèle, un suivi des créances prises en charge depuis plus de deux ans a été mis en place afin de couvrir le risque financier d'irrecouvrabilité par la constitution de provisions pour créances douteuses. En 2024, ces créances représentent 1 859 € pour le BP et 88 091 € pour le BA ordures ménagères (respectivement 17 % et 52 % des créances douteuses).

L'apurement du stock des créances anciennes et le provisionnement du risque d'irrecouvrabilité marque une amélioration dans la gestion des restes à recouvrer, de même que l'édition par la CC d'états de restes à recouvrer tous les deux à trois mois. Pour éviter la reconstitution d'un stock de créances, il est néanmoins indispensable qu'une procédure de suivi des recouvrements soit établie par la CC, en lien avec le comptable. En effet, si le stock de créances anciennes diminue sensiblement, l'importance des impayés de N-1 (au 1<sup>er</sup> janvier 2025 près de la moitié des restes à recouvrer concernaient des factures émises en 2024) témoignent de difficultés structurelles dans le recouvrement de la redevance ordures ménagères (REOM).

**Graphique n° 4 : Montant des impayés redevance ordures ménagères**



Source : outil d'analyse du recouvrement de la REOM de la CCVBA

La facturation de la REOM est assurée par le Syvalorm selon un échéancier mensuel ou annuel, les derniers prélèvements devant intervenir au plus tard début décembre de l'année N. Le service finances de la CC assure un suivi du paiement des factures. Des marges de progrès ont été identifiées dans l'émission des titres de recettes et dans les échanges d'information entre la CC et le service de gestion comptable (émission des titres au plus près du fait générateur, régulièrement tout au long de l'exercice notamment)<sup>134</sup>. En dépit de l'investissement des agents concernés, l'absence de procédure formalisée fragilise le recouvrement des créances de la CC et génère un risque d'impayés, coûteux pour la CC.

Les mesures prévues dans l'accord partenarial sont de nature à fiabiliser les opérations de facturation et de recouvrement de manière pérenne. La chambre encourage la CC à prioriser ce chantier dès à présent.

En réponse aux observations de la chambre, le président en fonction a reconnu la nécessité de fiabiliser la chaîne de recouvrement des recettes pour réduire les risques d'impayés, en lien avec le comptable. De façon complémentaire, la comptable a exposé les mesures envisagées, parmi lesquelles la réalisation d'un bilan annuel des restes à recouvrer au 30 juin de N+1 et une plus grande formalisation des échanges d'information entre le service de gestion comptable et la CC. Elle a par ailleurs souligné l'amélioration de la qualité du référentiel des tiers et celle du taux de recouvrement des titres, 96 % des titres émis en 2024 ayant été recouvrés au 30 septembre 2025.

## **8.2.2 Un provisionnement aujourd'hui adapté des risques et des charges**

Résultant du principe comptable de prudence, le provisionnement est obligatoire dès l'apparition d'un risque avéré, quelle que soit sa nature<sup>135</sup>. Afin de couvrir le risque d'irrécouvrabilité des créances douteuses, la CC a recensé toutes les créances ayant un retard de paiement de plus de deux ans et provisionné à hauteur de 100 % de leur valeur, sur les conseils du service de gestion comptable.

Fin 2024, le montant des provisions s'élève à 7 859 € sur le BP. Deux provisions ont été constituées sur la période : 11 000 € pour créances douteuses en 2021 et 10 000 € pour litiges et risques contentieux en 2022. En 2023 et 2024, des reprises de 9 291 € ont été comptabilisées sur les provisions pour créances douteuses<sup>136</sup> et 4 000 € sur la provision pour contentieux<sup>137</sup>. Sur le BA ordures ménagères, le montant des provisions pour dépréciations des créances est de 88 091 € fin 2024 après une reprise de 106 935 €<sup>138</sup>. Par ailleurs, la CC provisionne depuis 2025 la charge induite par la constitution de comptes épargne temps (53 jours épargnés en 2024), à hauteur de 6 000 € après échange avec le comptable.

---

<sup>134</sup> Cf. Action 2 axe 2 de l'engagement partenarial.

<sup>135</sup> Cf. instruction budgétaire et comptable M57, Tome 1, Titre 2, chapitre 1, §3.1.

<sup>136</sup> Cf. état de provisionnements des créances.

<sup>137</sup> La provision liée au contentieux au titre des « frais exposés » a été ajustée à hauteur du nouveau risque financier suite à la décision des parties de faire appel du jugement du TA de Nantes du 9 janvier 2024 rejetant leurs recours (3 000 € chacune au titre des frais exposés).

<sup>138</sup> Cf. délibération 2018-0311 du 29 mars 2018 autorisant la constitution d'une provision de 151 000 € et délibération 2023-0209 du 23 février 2023 autorisant une nouvelle dotation de 44 025,71 €.

### 8.2.3 Un suivi patrimonial à fiabiliser

La tenue des actifs immobilisés incombe de manière conjointe à l'ordonnateur (chargé de tenir un inventaire physique et comptable) et au comptable public (chargé du suivi de l'état de l'actif). La fiabilité et la cohérence de ces documents constituent un préalable à une bonne gestion patrimoniale.

Reprenant les informations de l'inventaire comptable, l'inventaire physique de la CCVBA est incomplet : n'y figurent pas la surface des biens, leur état de vétusté, leur occupation, leur coût d'entretien annuel. Pour y remédier, la CC pourrait mettre en place un inventaire physique des catégories de biens à fort enjeux financiers (patrimoine bâti, terrains), comme cela a été engagé pour la voirie en 2025.

Par ailleurs, il existe des incohérences dans l'identification des biens<sup>139</sup> qui figurent dans l'inventaire comptable et l'état de l'actif, avec pour conséquence un écart significatif entre les états du patrimoine<sup>140</sup>. Elles s'expliquent pour partie par l'absence de mise en cohérence après la fusion des deux précédentes CC. En résulte une différence entre l'état de l'actif au 31 décembre 2024 et l'inventaire comptable de 2,6 M€ en valeur nette et de 0,8 M€ en valeur brute sur le BP.

Enfin, les documents patrimoniaux comprennent de nombreuses immobilisations obsolètes<sup>141</sup>. Les biens réformés doivent être sortis de l'inventaire et de l'état de l'actif, sur présentation d'un certificat de réforme établi par l'ordonnateur.

La prise en compte du recensement de la voirie réalisé en 2025 contribuera à fiabiliser les états patrimoniaux de la CC. Celle-ci doit néanmoins organiser le suivi de son patrimoine, en s'assurant de la coordination entre services technique et financier. Pour cela, elle peut s'appuyer sur les pratiques actuelles du service finances, qui actualise régulièrement l'inventaire comptable après achat d'immobilisations ou réception d'une facture de travaux.

Prenant acte des observations de la chambre, le président en fonction a reconnu la nécessité d'établir un inventaire physique des biens de la CC.

---

<sup>139</sup> Numéros d'inventaire non concordants entre l'état de l'actif et l'inventaire comptable, utilisation d'un même numéro d'inventaire pour des biens différents, cessions enregistrées dans l'état de l'actif et non dans l'inventaire comptable, constructions mises à disposition présentes dans l'inventaire comptable mais absente de l'état de l'actif, voiries valorisées différemment dans les deux documents.

<sup>140</sup> Ex : au compte 2151 « Réseau de voirie », 6,25 M€ sont enregistrés à l'état de l'actif, contre 0,87 M€ à l'inventaire comptable.

<sup>141</sup> Près de 370 biens de moins de 500 €, représentant un total d'environ 77 000 €, ont été comptabilisés dans l'état de l'actif, dont 264 acquis antérieurement à 2022, sur un total d'un peu plus de 900 biens.

---

## **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La CC respecte ses obligations légales concernant l'information budgétaire. De façon volontaire, elle élabore et présente chaque année à l'assemblée délibérante un rapport sur les orientations budgétaires. Une programmation pluriannuelle de ses investissements lui permettrait de mieux piloter ses opérations, d'avoir une plus grande visibilité sur ses dépenses à moyen terme et d'optimiser les taux d'exécution.*

*La CC a engagé une démarche d'amélioration de la qualité de ses comptes, contractualisée avec la DDFIP. Sa mise en œuvre pourrait être facilitée par la définition de priorités d'action et l'établissement d'un échéancier.*

*L'importance et l'ancienneté des restes à recouvrer, principalement constitués de redevances d'ordures ménagères impayées, révèlent des carences dans la chaîne de recouvrement des recettes. La mise en œuvre des premières mesures de l'engagement partenarial 2024-2027 a permis d'apurer certaines créances irrécouvrables et de couvrir le risque financier induit par la constitution de provisions. Une formalisation des procédures de recouvrement est néanmoins indispensable pour améliorer durablement la chaîne de facturation et réduire les risques d'impayés.*

*Le suivi patrimonial de la CC doit être fiabilisé. Comprenant des incohérences, les états actuels ne lui permettent pas d'avoir une image fidèle de son patrimoine et d'en assurer efficacement la gestion.*

---

## **9 UNE CAPACITÉ FINANCIÈRE AUJOURD'HUI LIMITÉE**

Pour 2024, les dépenses réelles du BP s'élèvent à 6,7 M€ en fonctionnement et 414 400 € en investissement, soit 70 % des dépenses réelles de la CC. À l'exception du BA ordures ménagères, qui représente 18 % des dépenses réelles de l'EPCI, les BA représentent des volumes financiers très limités.

### **9.1 Un faible niveau d'épargne brute**

Au regard des EPCI de même strate, la CC dispose de recettes et de dépenses de fonctionnement nettement inférieures : recettes de fonctionnement consolidées de 369 € par habitant en 2023 contre 597 € en moyenne ; dépenses de fonctionnement consolidées de 38 € contre 493 € par habitant en moyenne en 2023. Il en est de même pour son épargne brute : 30 € par habitant en 2023 contre 103 €<sup>142</sup> (cf. tableau n° 6, annexe 4). L'analyse qui suit est centrée sur le budget principal, au regard de son poids.

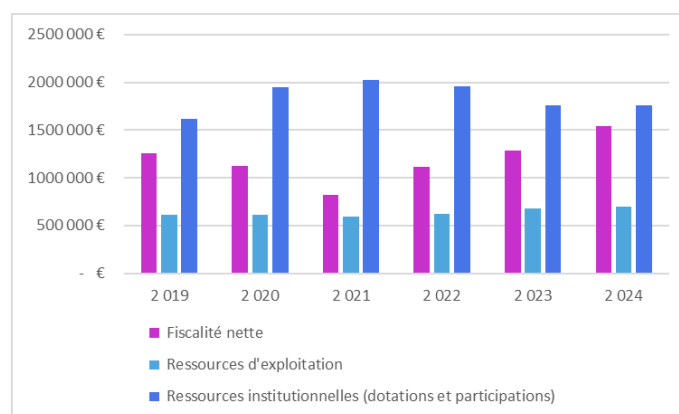
---

<sup>142</sup> Source : OFGL, 2023.

### 9.1.1 Des produits de gestion en progression, dans lesquelles les ressources institutionnelles occupent une part majeure

En augmentation de 15 % sur la période, les produits de gestion du BP s'élèvent à près de 4 M€ en 2024. Ils sont constitués pour 44 % de ressources institutionnelles, 38 % de la fiscalité nette conservée après versements aux communes et pour 18 % de produits d'exploitation.

**Graphique n° 5 : Composition des produits de gestion du BP**



Source : CRC d'après les comptes de gestion

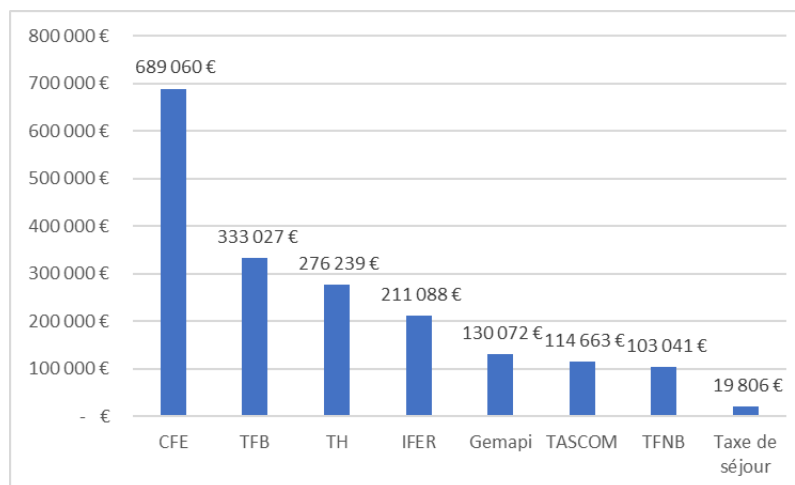
La progression de la fiscalité nette entre 2019 et 2024 (+ 278 236 €) s'explique principalement par la baisse de l'AC versée à la commune de Bessé-sur-Braye de 250 000 € à compter de 2020 suite à la fermeture de l'entreprise Arjo Wiggins.

Les ressources fiscales propres de l'EPCI (avant déduction de la fiscalité reversée) s'établissent à 4,27 M € en 2024 (+ 2 % sur la période). Leur composition a profondément évolué sous l'effet des différentes réformes intervenues sur la période (suppression progressive de la taxe d'habitation sur les résidences principales<sup>143</sup> et de la cotisation sur la valeur ajoutée<sup>144</sup>, en contrepartie de la perception d'une fraction de TVA nationale) : alors qu'elles sont constituées à près de 100 % des impôts directs locaux en 2019, la TVA en représente 56 % en 2024.

Parmi les impôts locaux perçus par la CCVBA, la cotisation foncière des entreprises (CFE) représente le produit le plus important (40 % des impôts locaux en 2024).

<sup>143</sup> Cf. art. 16 de la loi de finances pour 2020 (suppression progressive de 2020 à 2023).

<sup>144</sup> Cf. art. 55 de la loi de finances pour 2023 et art. 79 de la loi de finances pour 2024 (suppression progressive de 2023 à 2027).

**Graphique n° 6 : Produit fiscal des impôts locaux (directs et indirects) en 2024**

Source : CRC d'après le CFU 2024 et le ROB 2025

Sur la période, la CCVBA a mobilisé le levier fiscal, par la création de la taxe Gemapi en 2022<sup>145</sup> et par l'augmentation des taux de la CFE (de 22,15 % à 23,15 %) et de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires (THRS) en 2024 (de 11,47 % à 12,42 % cf. tableau n° 3 en annexe 4). Cette progression a contribué à celle du produit des impôts directs locaux (1,4 M€ en 2024 soit + 127 460 € par rapport à 2023)<sup>146</sup>. Les produits fiscaux perçus par la CC, rapportés à sa population, restent néanmoins inférieurs à la moyenne de la strate.

**Tableau n° 3 : Produits fiscaux de la CCVBA et de la moyenne de la strate**

| Produit fiscal en € par habitant | CFE | THRS | TFB | TFNB | TAFNB | IFER | TASCOM | Total |
|----------------------------------|-----|------|-----|------|-------|------|--------|-------|
| CCVBA                            | 38  | 16   | 18  | 4    | 2     | 12   | 6      | 97    |
| Moyenne de la strate             | 64  | 18   | 39  | 6    | 1     | 17   | 8      | 154   |

Source : CRC, d'après les données DGF 2024

Cette situation s'explique à la fois par la faiblesse relative des bases fiscales et des taux adoptés par l'EPCI (cf. tableaux n° 4 et 5 en annexe 4). Une réflexion pourrait être menée avec la DDFIP pour identifier les marges de manœuvre potentielles d'optimisation du levier fiscal.

En progression de 9 % sur la période (+ 147 216 €), les dotations et participations atteignent 1,76 M € en 2024. Elles sont constituées de la dotation globale de fonctionnement (DGF, 59 % en moyenne sur la période), des allocations compensatrices<sup>147</sup> (23 %), des participations de l'État (6 %), du département (6 %) et de la région (1 %), ainsi que du FCTVA (5 %). Rapportée à la population de la CC, la DGF est supérieure à la moyenne de la strate (67 € par habitant en 2023 contre 45 € en moyenne<sup>148</sup>).

<sup>145</sup> Cf. délibération n° 20210906 du 14 septembre 2021.

<sup>146</sup> Sur la base des états fiscaux, l'effet taux peut être évalué à 50 848 € pour ces deux mesures de manière cumulée. Le produit de la taxe Gemapi était quant à lui de 54 000 € en 2022.

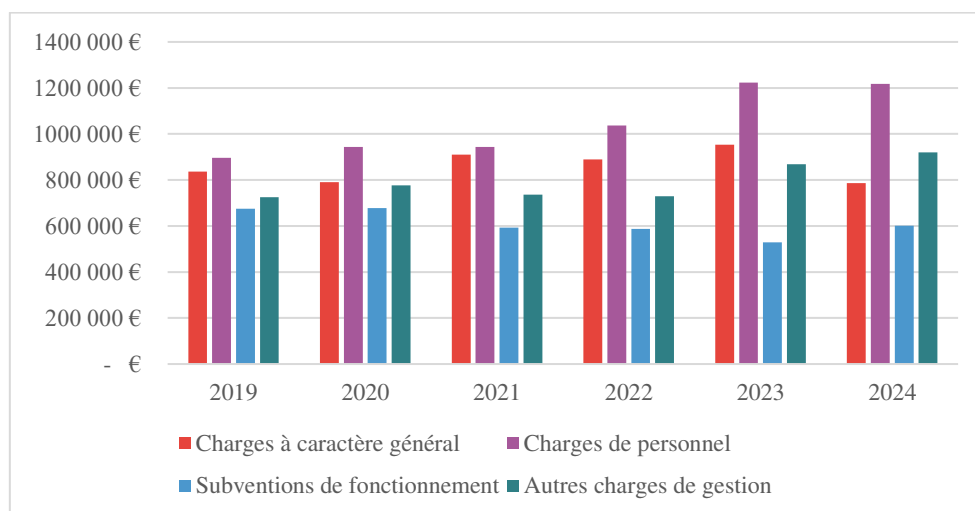
<sup>147</sup> Versées en compensation de mesures d'allègement de la fiscalité directe locale.

<sup>148</sup> Source : OFGL.

### 9.1.2 Une augmentation des charges de gestion modérée au regard du contexte d'inflation

En augmentation de 13 % sur la période, les charges de gestion du BP s'établissent à 3,52 M € en 2024. Les charges de personnel en représentent près du tiers (32 % en moyenne sur la période), suivies des charges à caractère général (26 % en moyenne), des autres charges de gestion (contribution de la CC au fonctionnement d'autres entités, dont le SDIS et les syndicats mixtes 24 %), puis des subventions de fonctionnement (18 %).

**Graphique n° 7 : Composition des charges de gestion du BP**



Source : CRC d'après les comptes de gestion

En dépit d'une forte inflation (14 %), les charges à caractère général sont en légère baisse sur l'ensemble de la période (- 6 %), grâce à la réduction des frais d'entretien et de réparation (- 48 %), qui compense la progression des frais d'honoraires et d'études<sup>149</sup>.

En progression (+ 36 % entre 2019 et 2024), les charges de personnel s'établissent à 1,22 M€ en 2024. Elles sont peu élevées en comparaison des CC de même strate (dépenses de personnel de 80 € par habitant soit 24 % des dépenses de fonctionnement en 2023, contre 181 € par habitant et 37 % des dépenses de fonctionnement). Leur progression s'explique principalement par la hausse des dépenses liées à l'emploi du personnel non titulaire, la CC ayant recruté plusieurs chargés de mission à titre temporaire dans le cadre du volontariat territorial en administration<sup>150</sup>.

<sup>149</sup> Étude commerciale des centre-bourgs (48 000 € HT) en 2022 ; accompagnement au transfert des compétences eau potable et assainissement (64 250 € HT) et accompagnement des MAM en 2024.

<sup>150</sup> Chargés de mission junior chargés de travailler sur la transition écologique, le logement et l'accueil des nouveaux arrivants en 2022, l'appui au développement et à l'ingénierie des communes rurales en 2023.

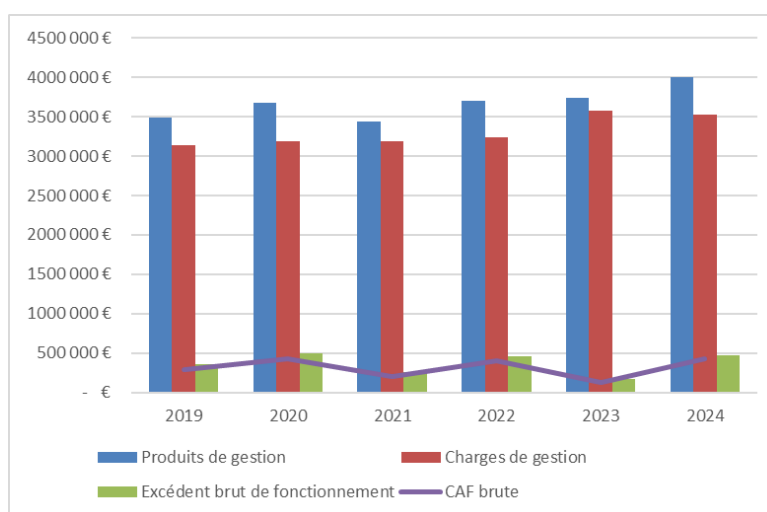
Globalement en baisse sur la période (- 11 %), les subventions de fonctionnement sont principalement attribuées aux budgets annexes et aux associations locales parmi lesquelles l'office du tourisme intercommunal. La hausse des autres charges de gestion (27 % soit + 194 363 € entre 2019 et 2024) est due à celle des contributions aux organismes de regroupement (+ 132 806 € cf. tableau n° 5, annexe 2), suite, notamment, à la création du SMIX des bassins du Loir et de la Braye en 2023<sup>151</sup>, chargé de la Gemapi.

### 9.1.3 Une épargne brute qui reste peu élevée

Bien qu'ils augmentent de 2019 à 2024 (+ 137 713 € soit + 48 %), l'excédent brut de fonctionnement (EBF) et la capacité d'autofinancement (CAF) brute sont peu élevés, se situant respectivement à 12 et 11 % des produits de gestion en 2024. La CAF brute subit une baisse sensible en 2021 et 2023 du fait de :

- la baisse des ressources fiscales propres (liée à la suppression de la taxe d'habitation, - 208 832 €), du FPIC perçu par la CC (- 81 388 €) et de la progression des charges à caractère général (+ 119 932 €) en 2021 ;
- la baisse des dotations de péréquation (- 171 228 €), l'augmentation des charges de personnel (+ 187 315 €) et des autres charges de gestion (+ 138 313 €) en 2023.

**Graphique n° 8 : Épargne brute dégagée par le budget principal, 2019-2024**



Source : CRC, d'après les comptes de gestion de la CCVBA

<sup>151</sup> Contribution de 112 046 € en 2023, 127 507 € en 2024.



## 9.2 Un niveau d'investissement limité à ce stade

De 2019 à 2024, les dépenses d'équipement se sont élevées à 1,6 M€ pour le BP<sup>152</sup> et à 2,8 M€ à l'échelle consolidée. Les principaux investissements réalisés ont porté sur l'installation de la fibre optique, l'achat du musée de la musique mécanique de Dollon et l'aménagement de la base de loisirs (BA dédié).

**Tableau n° 4 : Dépenses d'équipement réalisées pour les principales opérations 2019-2024**

|                                           | Réalisations sur 2019-2024 (en €) |
|-------------------------------------------|-----------------------------------|
| Campus connecté Saint Calais (BP)         | 184 787 €                         |
| Musée de la musique mécanique Dollon (BP) | 603 410 €                         |
| Fibre optique (BP)                        | 850 500 €                         |
| Tiers Lieu Besse sur Bray (BP)            | 309 451 €                         |
| Base de loisirs (BA)                      | 512 309 €                         |

Source : CRC, d'après les comptes administratifs de la CCVBA

Le faible niveau d'investissement observé par rapport aux CC de même strate (dépenses d'équipement consolidées de 29 € par habitant contre 126 € par habitant en 2023) peut s'expliquer par l'existence d'équipements hérités des deux précédentes CC (multi-accueil, base de loisirs notamment) et par un ralentissement temporaire des investissements entre l'installation de la fibre (2<sup>ème</sup> phase en 2022) et la construction du campus connecté.

Le besoin de financement a été couvert par le recours à l'emprunt en 2019 (1,37 M€), puis le prélèvement sur le fonds de roulement (- 110 000 € en 2023).

Le principal investissement programmé dans les années à venir est la construction du campus connecté de Saint-Calais, pour un montant prévisionnel de 1,52 M€. Un recours à l'emprunt à hauteur de 200 000 € est envisagé par la CC pour le financer.

L'établissement d'un PPI donnerait à la CC une visibilité sur les investissements à venir, leur coût prévisionnel, leur calendrier de mise en œuvre et leur mode de financement.

Prenant acte des observations de la chambre, le président en fonction a reconnu l'intérêt d'établir un PPI lors de la mandature 2026-2032.

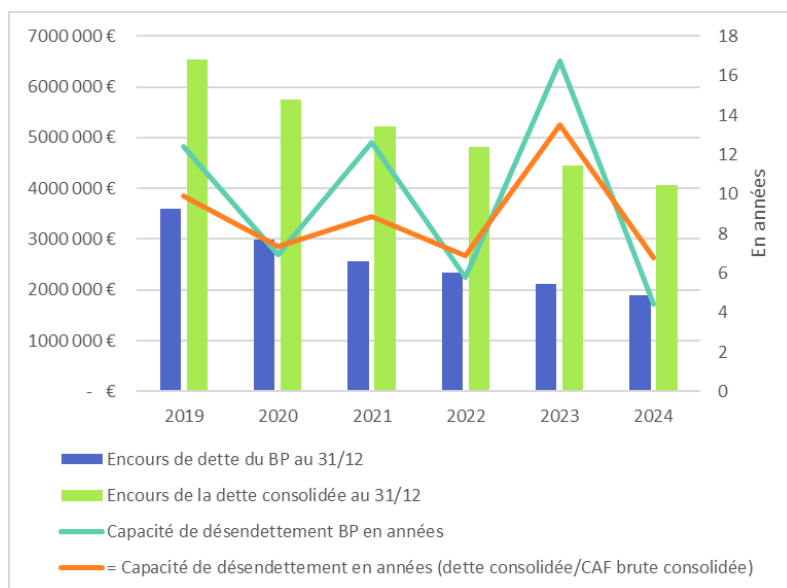
## 9.3 Une capacité de désendettement fragilisée par la faiblesse de l'épargne brute et par un emprunt antérieur à la création de la CC

En baisse sur la période, l'encours de dette consolidé s'élève à 4 M€ au 31 décembre 2024 (en baisse de 38 % sur la période) et à 1,9 M€ pour le BP (en baisse de 47 %). Jusqu'en 2024, il était principalement porté par le BP (47 % de l'encours) et le BA location-vente de bâtiments industriels (encours de 1,8 M€ soit 45 %). Suite à la clôture de ce budget au 31 décembre 2024, le BP supporte la quasi-totalité de la dette.

<sup>152</sup> Hors subventions d'équipement versées (872 500 €), nettes du [transfert](#) de l'opération « extension du bâtiment petite enfance de Vibraye » au BA Petite enfance en 2019 (430 676 €) et des corrections d'imputation apportées aux deux opérations de tiers-lieux en 2022 (133 620 €).

Suivant les fluctuations de la CAF brute, la capacité de désendettement est descendue à 6,8 années (4,4 années pour le BP) en 2024 (après avoir atteint 13,5 ans en 2023, 16,7 ans pour le BP).

**Graphique n° 9 : Évolution de l'encours de dette 2019-2024**



Source : CRC d'après les comptes de gestion

Si la dette par habitant est inférieure à la moyenne de la strate (310 € contre 389 € pour les communes de 15 000 à 25 000 habitants en 2023), la capacité de désendettement est nettement supérieure, en raison de la faiblesse relative de la CAF brute.

L'encours de dette est composé à 87 % de dettes bancaires, le reste correspondant à des dettes envers des locataires acquéreurs (BA vente de bâtiments industriels) et à d'autres organismes et particuliers<sup>153</sup>. Il ne présente pas de risque notable : classement de l'ensemble des emprunts en A1, taux apparent de la dette consolidée de 3,5 % et de 2,3 % pour le BP en 2024.

Près de la moitié de l'encours de dette bancaire est constitué d'un emprunt contracté en 2009 par la commune de Bessé-sur-Braye auprès de Dexia pour construire le bâtiment industriel La Borde<sup>154</sup>, repris par la CCVBA au 1<sup>er</sup> janvier 2018 suite au transfert des zones d'activité<sup>155</sup>. Au 31 décembre 2024, le capital restant dû était de 1,7 M€. Contracté à un taux de 5,45 %, ce prêt s'éteindra en 2031. Jusqu'au 31 décembre 2024, il était imputé sur le BA location-vente de bâtiments industriels.

<sup>153</sup> Dont un emprunt de 100 000 € contracté sans intérêt auprès du propriétaire du musée de la musique mécanique Cf. délibération n° 20190713 du 25 juillet 2019.

<sup>154</sup> Cf. contrat de prêt signé le 8 juin 2009.

<sup>155</sup> Conformément à l'article L. 1321-2 du CGCT Cf. délibération n° 20171203 du conseil communautaire du 21 décembre 2017, délibération n° 201712DL154 du conseil municipal de Bessé-sur-Braye du 14 décembre 2017, PV de mise à disposition du 22 décembre 2017 et courrier de la SFIL du 11 janvier 2018.

Le coût de cet emprunt a été pris en compte lors de l'évaluation des charges induites par le transfert des zones d'activité, l'AC annuelle de la commune de Bessé-sur-Braye ayant été diminuée de près de 147 724 € (coût de l'annuité après déduction du loyer perçu par la commune). Le prêt est depuis remboursé par la CC selon l'échéancier initial de 2009. À ce jour, au regard des taux actuels et de l'échéancier de remboursement, il est peu probable qu'une renégociation soit favorable à l'EPCI.

Le locataire du bâtiment ayant récemment fait part de son souhait de l'acheter, la CC a sollicité une évaluation des domaines, sachant que le bâtiment demeure la propriété de la commune de Bessé-sur-Braye. L'attention de la CC est attirée sur la nécessité de prendre en compte dans le prix de vente le coût de l'emprunt contracté, de l'entretien et des éventuels aménagements réalisés sur le bâtiment. Ceux-ci pourraient également donner lieu à un ajustement de l'AC de Bessé-sur-Braye, qui bénéficiera du prix de la vente. De 2019 à 2024, sans prise en compte du coût d'entretien et d'éventuels travaux sur le bâtiment, un écart de 78 000 € apparaît entre les annuités versées et les compensations perçues par la CC (loyer perçus et abattement sur l'AC de Bessé-sur-Braye cf. tableau n° 7, annexe 4).

En réponse aux observations de la chambre, le maire en fonction de Bessé-sur-Braye a indiqué que, compte tenu de la vente du bâtiment prévue fin 2025, il serait mis fin à la mise à disposition du site auprès de la CC et que l'emprunt serait transféré à la commune.

#### **9.4 Une situation bilancielle favorable, à relativiser en l'absence de comptabilité patrimoniale fiable**

À l'échelle consolidée, le fonds de roulement net global représente 127 jours de charges courantes, la trésorerie 116 jours en 2024, tous deux en progression sur la période. Le niveau élevé de fonds de roulement est lié à la baisse des emplois immobilisés<sup>156</sup>. Ce niveau doit néanmoins être relativisé en l'absence de comptabilité patrimoniale fiable de l'EPCI. Pour assurer le financement de ses investissements dans les années à venir (notamment le campus connecté), celui-ci devra s'assurer d'avoir une connaissance plus juste de son patrimoine et être vigilant sur le maintien de sa capacité financière (dégagement d'un EBF suffisant).

#### **9.5 Un coût de gestion des ordures ménagères en nette augmentation**

Ce BA retrace le coût de la collecte et du traitement des déchets des ménages et des professionnels<sup>157</sup> sur le territoire intercommunal, confié au SMIX Syvalorm.

---

<sup>156</sup> Amortissement des subventions versées pour la fibre optique, baisse des immobilisations en cours avec l'achèvement de la rénovation de l'hôtel communautaire, de l'extension du multi-accueil et du tiers-lieu de Bessé, baisse des immobilisations corporelles avec la vente des maisonnettes du Lac.

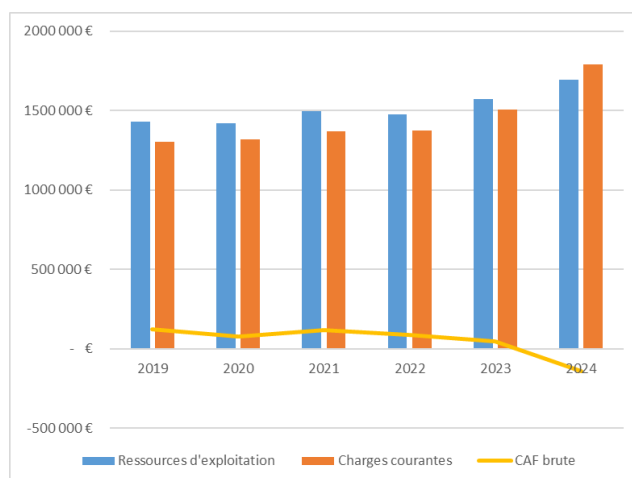
<sup>157</sup> Cf. art. L. 2224-13 et L. 2224-14 du CGCT.

L'essentiel des charges de gestion est constitué de la contribution de la CC au syndicat, dont le montant progresse de 1,3 M€ à 1,7 M€ (+ 33 %) sur la période. Selon les informations données en conseil communautaire<sup>158</sup> et par le SMIX, cette hausse est liée à celle du coût des marchés passés par le Syvalorm, du coût des transports et du tri, des charges de personnel chargé de la prévention des déchets, à l'augmentation de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP)<sup>159</sup>, ainsi qu'à la baisse des cours de reprise des matériaux. L'harmonisation du prix du service, suite à la fusion de deux syndicats en 2020<sup>160</sup>, explique également cette augmentation (total des contributions en hausse de + 10 %, répercutée sur les sept EPCI adhérents<sup>161</sup>).

Le coût résiduel de fonctionnement du service assuré par le Syvalorm (couvert par les contributions des habitants des EPCI adhérents) s'élève en moyenne à 111 € par habitant en 2024, en augmentation de 34 % depuis 2019<sup>162</sup>.

Les ressources d'exploitation du BA sont constituées de la REOM<sup>163</sup>, dont le produit passe de 1,4 à 1,7 M€ par an (soit + 18 %) sur la période, du fait de la hausse des tarifs applicables<sup>164</sup>. En 2024, la CCVBA fait le choix de limiter l'augmentation de la REOM (+ 9 %) à un niveau moindre que celle de la contribution versée au Syvalorm (+ 16 %), en raison de l'existence de réserves sur le BA<sup>165</sup> (fonds de roulement net global de 152 jours en 2023). Cette décision a contribué à la dégradation de la CAF brute en 2024, qui devient négative (- 139 661 €). Cette dégradation s'explique par l'apurement des créances irrécouvrables (en 2024, annulation de titres à hauteur de 11 933 € et reversement au BP de 32 114 € pour couvrir les admissions en non-valeur).

**Graphique n° 10 : CAF brute du BA ordures ménagères de la CCVBA 2019-2024**



Source : CRC d'après les comptes de gestion du BA OM

<sup>158</sup> Cf. PV du 25 janvier 2024.

<sup>159</sup> Cf. article 104 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024.

<sup>160</sup> Fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2020 du Sictom de Montoire et du Smirgeomes pour former le Syvalorm.

<sup>161</sup> cf. rapport d'activité 2023 du Syvalorm.

<sup>162</sup> Source : rapports d'activité du Smirgeomes et du Syvalorm.

<sup>163</sup> Il s'agit d'une redevance incitative, comprenant un abonnement au service, une part fixe (forfait de 16 levées annuelles, fonction de la taille du bac) et une part variable (facturation des levées au-delà de 16 par an).

<sup>164</sup> + 18 % en moyenne sur le forfait applicable pour les bacs et + 9 % sur la part variable de 2021 à 2024.

<sup>165</sup> cf. PV du conseil communautaire du 25 janvier 2024.

Les investissements sont réalisés par le Syvalorm et ne sont pas retracés dans le budget annexe, qui ne fait apparaître aucun besoin de financement, hormis en 2024 en raison d'un excédent brut d'exploitation négatif. Le budget ne porte aucun emprunt. Le fonds de roulement net global reste d'un niveau satisfaisant (99 jours de charges courantes en 2024 du fait de l'existence de réserves et de provisions constituées pour risques et charges). La trésorerie se situe également à un niveau correct (44 jours de charges courantes en 2024).

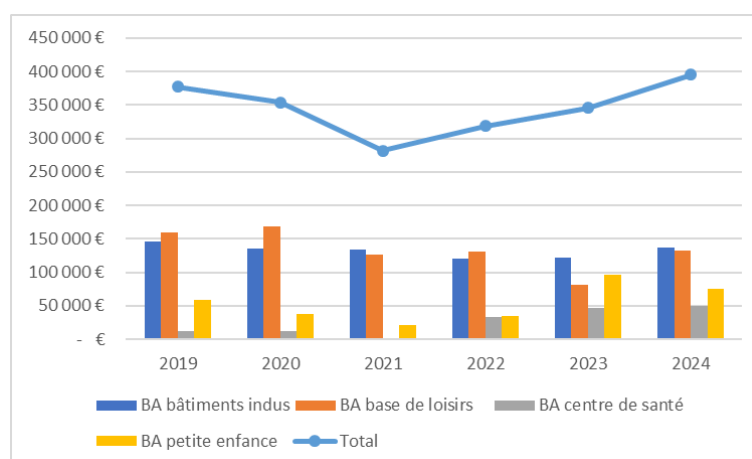
## 9.6 Un soutien du BP au fonctionnement des BA

Les charges de personnel acquittées par le BP donnent lieu à une refacturation à hauteur de 467 906 € par an en moyenne, soit 45 % en moyenne des dépenses de personnel de la CC. En majorité, ces remboursements concernent le BA petite enfance (67 % des refacturations en 2024).

En sens inverse, le BP contribue à l'équilibre des BA à travers le versement d'avances remboursables, dans l'attente de l'encaissement de subventions ou de la vente de parcelles. De 2019 à 2024, ces avances se montent à 363 362 €. Fin 2024, elles représentent une créance de 688 194 € du BP sur les BA, dont 478 181 € pour les zones d'activité et 210 013 € pour le BA petite enfance (avance accordée en 2019<sup>166</sup>, remboursée à hauteur de 27 700 € à ce stade). Ces avances ont donné lieu à des remboursements à hauteur de 674 372 € sur la période.

Le BP contribue également à l'équilibre des BA par le versement de participation à leur fonctionnement, pour un montant global de 2 M€ de 2019 à 2024 (345 530 € par an en moyenne). Les BA dédiés à la gestion de la base de loisirs (800 151 € sur la période) et à la location-vente de bâtiments industriels en sont les premiers bénéficiaires (793 792 €).

**Graphique n° 11 : Participations du BP au fonctionnement des BA, 2019-2024**



Source : CRC, d'après la balance des comptes de la CCVBA

<sup>166</sup> Cf. délibération n° 20191202 du 19 décembre 2019.

La participation du BP représente la majeure partie des produits de gestion du BA base de loisirs (81 % en moyenne sur la période). Une réorganisation de la gestion du site ces dernières années (vente des maisonnettes du Lac, recours à des saisonniers en lieu et place d'emplois permanents) a néanmoins permis de réduire sensiblement les charges de gestion (passées de 174 790 € en 2019 à 72 161 € en 2024) et d'améliorer l'EBF du BA (74 584 € en 2024, soit 51 % des produits de gestion en 2024).

En synthèse, plusieurs leviers paraissent susceptibles d'améliorer la capacité financière de la CC :

- sécuriser le processus de recouvrement de la REOM ;
- mieux prendre en compte le coût des compétences exercées par la CC dans ses relations financières avec les communes ;
- réinterroger les conditions d'externalisation de certaines compétences, dans un souci d'optimisation ;
- examiner les leviers potentiels en matière fiscale avec la DDFIP.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La CC dispose d'une capacité financière limitée (CAF brute de 11 % des produits de gestion pour le budget principal en 2024), en dépit de la progression de ses produits de gestion (4 M€ en 2024) sur la période, légèrement supérieure à celle de ses charges (respectivement + 15 % et + 13 %).*

*Inférieurs à la moyenne de la strate sur la période récente, les investissements réalisés par la CC sont appelés à augmenter avec la création du campus connecté. Ils ont été financés par un recours à l'emprunt et par un prélèvement sur le fonds de roulement.*

*L'encours de dette de la CC (4 M€ à l'échelle consolidée) est inférieur à la moyenne de la strate et ne paraît pas présenter de risque notable. La capacité de désendettement de la CC est néanmoins fragilisée par la faiblesse de l'épargne brute : à l'échelle consolidée, elle s'établit à sept ans en 2024. Près de la moitié de l'encours résulte de la reprise d'un emprunt contracté en 2009 par Bessé-sur-Braye pour la construction d'un bâtiment industriel, que la commune envisageait de vendre fin 2025.*

*La CC bénéficie d'une situation bilancielle favorable à la réalisation de nouveaux investissements (fonds de roulement net global de 127 jours de charges courantes à l'échelle consolidée). Ce constat doit néanmoins être relativisé au regard du manque de fiabilité de la comptabilité patrimoniale.*

*Le BP contribue à l'équilibre des BA à travers le versement d'avances remboursables (principalement pour la gestion des zones d'activité) et de participations d'un montant global de 2 M€ sur la période (en majeure partie au bénéfice des BA base de loisirs et location-vente de bâtiments industriels).*

*Plusieurs pistes pourraient être explorées pour améliorer la capacité financière de la CC, parmi lesquelles la sécurisation du recouvrement des recettes, un réexamen des relations financières entre communes et EPCI et des conditions d'externalisation de certaines compétences.*

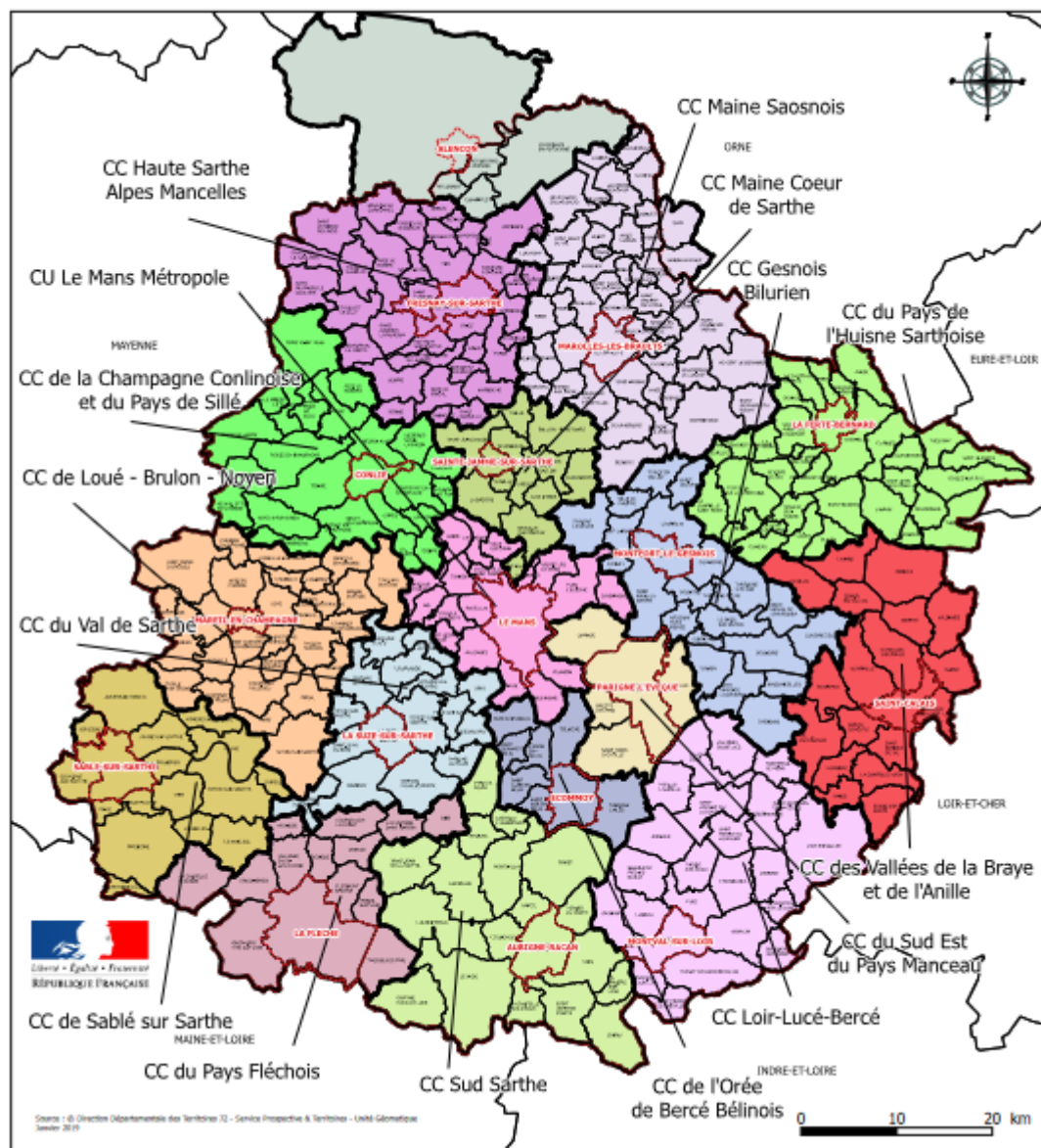
---

## ANNEXES

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Annexe n° 1. Présentation du territoire .....               | 62 |
| Annexe n° 2. Gouvernance.....                               | 65 |
| Annexe n° 3. Les équilibres financiers intercommunaux ..... | 78 |
| Annexe n° 4. Situation financière .....                     | 79 |
| Annexe n° 5. Liste des acronymes utilisés .....             | 84 |

## Annexe n° 1. Présentation du territoire

### Carte n° 1 : Intercommunalités en Sarthe



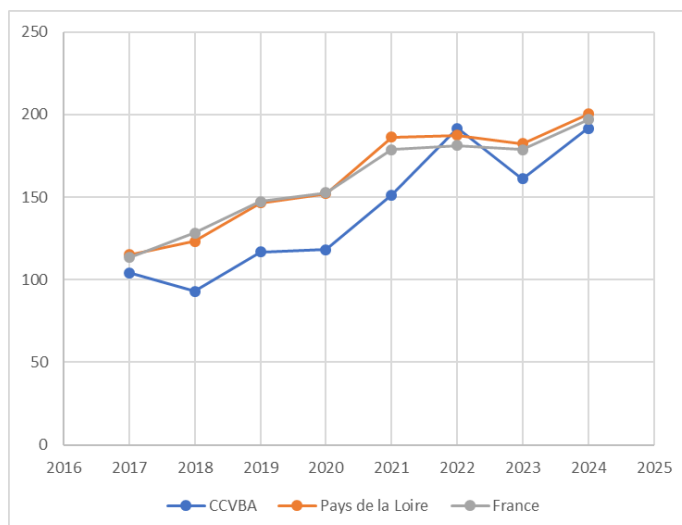
Source : Préfecture de la Sarthe



**Tableau n° 1 : Liste des communes membres de la CCVBA**

| Commune                   | Population (en nombre d'habitants) |
|---------------------------|------------------------------------|
| Rahay                     | 165                                |
| Cogners                   | 181                                |
| Marolles Les Saint-Calais | 297                                |
| Vancé                     | 290                                |
| Valennes                  | 306                                |
| Ecorpain                  | 314                                |
| Sainte-Cérotte            | 335                                |
| Berfay                    | 341                                |
| Saint-Gervais de Vic      | 399                                |
| Sémur-en-Vallon           | 443                                |
| Conflans-sur-Anille       | 473                                |
| Montaillé                 | 525                                |
| La Chapelle Huon          | 529                                |
| Val d'Étangson            | 534                                |
| Lavaré                    | 829                                |
| Dollon                    | 1 453                              |
| Bessé-sur-Braye           | 2 075                              |
| Vibraye                   | 2 548                              |
| Saint-Calais              | 3 170                              |
| <b>Total</b>              | <b>15 207</b>                      |

Source : CRC, d'après les données de l'Insee, citées par l'OFGL

**Graphique n° 1 : Développement économique - Création d'établissements (base 100), 2017-2024**

Source : CRC, d'après les données Insee

**Tableau n° 2 : Accès aux professionnels de santé**

|                                                               | CCVBA                                   | Moyenne départementale                   |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|
| Densité de l'offre par professionnel – médecin généraliste    | 80,7 pour 100 000 habitants             | 60,1 pour 100 000 habitants              |
| Densité de l'offre par professionnel – chirurgien-dentiste    | 47,1 pour 100 000 habitants             | 35 pour 100 000 habitants                |
| Densité de l'offre par professionnel – infirmier              | 148 pour 100 000 habitants              | 85,3 pour 100 000 habitants              |
| Accessibilité potentielle localisée (APL) médecin généraliste | 1,9 consultation par an et par habitant | 2,9 consultations par an et par habitant |
| Accessibilité potentielle localisée (APL) chirurgien-dentiste | 30,4 ETP pour 100 000 habitants         | 36,7 ETP pour 100 000 habitants          |
| Accessibilité potentielle localisée (APL) infirmier           | 63,5 ETP pour 100 000 habitants         | 81,6 ETP pour 100 000 habitants          |

Source : Observatoire des territoires

## Annexe n° 2. Gouvernance

Tableau n° 1 : Compétences exercées par la CCVBA

| Compétences de la CCVBA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Compétences de la CC du Pays Calésien | Compétences de la CC du Val de Braye |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <i>Compétences obligatoires</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                                      |
| Aménagement de l'espace pour la conduite d'actions d'intérêt communautaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>- étude, création, réalisation de zones d'aménagement concerté ;</li> <li>- schéma de cohérence territoriale et schéma de secteur ; plan local d'urbanisme ; document d'urbanisme en tenant lieu et carte communale.</li> </ul>                                                                                                                                                            | Oui                                   | Oui                                  |
| Développement économique : <ul style="list-style-type: none"> <li>- création, aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ;</li> <li>- actions de développement économique ;</li> <li>- politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire ;</li> <li>- promotion du tourisme, dont la création d'offices du tourisme.</li> </ul>                                  | Oui                                   | Oui                                  |
| Collecte et traitement des déchets ménagers et des déchets assimilés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Oui                                   | Oui                                  |
| Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage et des terrains familiaux locatifs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Non                                   | Oui                                  |
| Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (Gemapi) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- aménagement d'un bassin ou d'une fraction de bassin hydrographique ;</li> <li>- entretien et aménagement d'un cours d'eau, canal, lac ou pan d'eau (y compris les accès) ;</li> <li>- défense contre les inondations et contre la mer ;</li> <li>- Protection et restauration des sites, écosystèmes aquatiques et des zones humides, ainsi que des formations boisées riveraines.</li> </ul> | Non (postérieur à la fusion)          | Non (postérieur à la fusion)         |
| <i>Compétences facultatives</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                       |                                      |

| Compétences de la CCVBA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Compétences de la CC du Pays Calésien                                                                                           | Compétences de la CC du Val de Bray                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire et d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire d'intérêt communautaire.                                                                                                                                                                                                                                                          | Oui : stade d'athlétisme et centre artistique de Saint-Calais (école de musique intercommunale)                                 | Oui : base de loisirs et camping                                                                                        |
| Action sociale d'intérêt communautaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestion du multi-accueil, du relais petite enfance et d'un lieu d'accueil parents enfants (LAEP) ;</li> <li>- information des familles d'enfants de moins de 3 ans, recensement de leurs besoins, planification et soutien de la qualité des modes d'accueil ;</li> <li>- coordination de la convention territoriale globale conclue avec la CAF et la MSA.</li> </ul> | Oui, avec pour la petite enfance : relais d'assistants maternels parents enfants et réflexion sur les modes de garde collectifs | Oui, avec gestion d'un multi-accueil pour enfants de 0 à 3 ans et d'un relais assistantes maternelles                   |
| Création, aménagement et entretien de la voirie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Oui                                                                                                                             | Oui                                                                                                                     |
| Politique du logement et du cadre de vie : plateforme territoriale de rénovation énergétique, service public de la rénovation de l'habitat.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Oui                                                                                                                             | Non                                                                                                                     |
| Protection et mise en valeur de l'environnement, le cas échéant dans le cadre de schémas départementaux et soutien aux actions de maîtrise de la demande d'énergie.                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Oui                                                                                                                             | Oui                                                                                                                     |
| Création, aménagement, entretien et gestion des maisons de santé pluridisciplinaires et des centres de santé.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Soutien à l'installation des professionnels de santé et aux maisons de santé pluridisciplinaires, gestion d'un centre de santé  | Soutien à l'installation de professionnels de santé<br><br>Création et gestion d'une maison de santé pluridisciplinaire |
| Culture, tourisme, sports : <ul style="list-style-type: none"> <li>- mise en valeur des chemins de randonnée et circuits cyclistes ;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Oui                                                                                                                             | Oui                                                                                                                     |

| Compétences de la CCVBA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Compétences de la CC du Pays Calésien                 | Compétences de la CC du Val de Braye                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| - soutien financier aux événements culturels et sportifs.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                       |                                                          |
| Transport collectif des enfants dans le cadre :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- des activités scolaires ou des tickets sports, vers les équipements communautaires, dans le cadre d'un programme préétabli ;</li> <li>- d'une journée citoyenne ;</li> <li>- de l'événement culturel organisé par l'association Merle Blanc lors du festival Chrysalide ;</li> <li>- d'un événement organisé à l'initiative de l'école de musique intercommunale.</li> </ul> | Non                                                   | Oui                                                      |
| Enseignement musical :<br>école de musique intercommunale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Oui                                                   | Contribution au développement de la formation artistique |
| Nouvelles technologies de l'information et de la communication :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- matériel informatique et maintenance de ce matériel pour les écoles publiques du territoire intercommunal ;</li> <li>- création, aménagement, entretien et gestion des tiers lieux.</li> </ul>                                                                                                                                                              | Oui (matériel informatique dans les écoles primaires) | <del>Oui</del> Non                                       |
| Compétence scolaire :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- soutien au réseau d'aides spécialisées (RASED) au profit des seuls enfants scolarisés sur la CCVBA ;</li> <li>- soutien des unités localisées pour l'inclusion scolaire (ULIS) au profit des seuls enfants qui résident sur la CCVBA.</li> </ul>                                                                                                                                                       | Oui                                                   | Non                                                      |
| Création, gestion, entretien de la fourrière animale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Oui                                                   | Non                                                      |
| Service public d'assainissement non collectif.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Oui                                                   | Oui                                                      |
| Établissement et exploitation d'infrastructures et de réseaux de communications électroniques.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Oui                                                   | Oui                                                      |
| Contractualisation dans le cadre du développement du territoire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Oui                                                   | Non                                                      |
| Contribution au service départemental d'incendie et de secours (SDIS).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Non                                                   | Non                                                      |
| Planification de la gestion des eaux :<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- étude et appui à la commission locale de l'eau (CLE) dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre du SAGE Huisne ;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                | Non                                                   | Non                                                      |

| Compétences de la CCVBA                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Compétences de la CC du Pays Calésien | Compétences de la CC du Val de Braye |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- soutien de l'animation et de la concertation dans le domaine de la gestion et de la protection de la ressource en eau et des milieux aquatiques du SAGE Huisne ;</li> <li>- étude, animation et coordination des actions relatives à la prévention des inondations.</li> </ul> |                                       |                                      |
| Maîtrise des eaux pluviales et de ruissellement ou lutte contre l'érosion des sols.                                                                                                                                                                                                                                     | Non                                   | Non                                  |
| Création et gestion des maisons de service public, définition des obligations de service y afférentes.                                                                                                                                                                                                                  | Non                                   | Non                                  |
| Organisation de la mobilité.                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Non                                   | Non                                  |

Source : CRC, d'après les statuts de la CCVBA (cf. arrêté préfectoral du 14 juin 2021), des CC du Pays calésien et du Val de Braye

**Tableau n° 2 : Orientations stratégiques**

| Orientations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><i>Contrat territorial de relance et de transition écologique CCVBA/Région/Département/État signé le 26 novembre 2021</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développer économiquement en s'appuyant sur les atouts du territoire.</li> <li>➤ Accueillir et maintenir les familles en favorisant le renouvellement générationnel.</li> <li>➤ Préserver les ressources naturelles et patrimoniales.</li> </ul> <p>Pour cela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- accompagner la mutation des moteurs industriels et agricoles du territoire pour maintenir l'emploi tout en encourageant sa diversification par la création ou l'accueil de nouvelles activités tertiaires et le développement du tourisme vert ;</li> <li>- regagner l'attractivité résidentielle en misant sur la qualité du cadre naturel, la préservation de ressources, un habitat adapté aux nouveaux enjeux sociaux et environnementaux, ainsi que des lieux de centralité requalifiés ;</li> <li>➤ construire une communauté vivante et solidaire par l'accès de tous aux services, à la mobilité et au numérique, par l'inclusion des jeunes comme des anciens, des habitants de longue date comme ses nouveaux arrivants et l'engagement local du plus grand nombre.</li> </ul> |
| <b><i>Contrat Territoire d'industrie 2021-2026</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encourager le développement des activités économiques et la mise en réseau.</li> <li>➤ Faciliter le recrutement pour les industriels locaux.</li> <li>➤ Améliorer l'image du territoire et promouvoir ses atouts en interne et en externe.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b><i>Convention territoriale CCVBA/CAF/MSA signée le 28 septembre 2023</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promouvoir le territoire et le rendre attractif.</li> <li>➤ Accueillir, attirer et maintenir les familles sur le territoire.</li> <li>➤ Disposer de services de proximité pérennes et adaptés aux besoins actuels et futurs.</li> </ul> <p>Pour cela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- développer une offre d'accueil diversifiée et équilibrée sur l'ensemble du territoire ;</li> <li>- coordonner une offre d'accueil facilitant le retour à l'emploi des parents de jeunes enfants ;</li> <li>- pérenniser l'aide à la recherche d'un mode de garde, l'accompagnement des familles et des assistants maternels ;</li> <li>- renforcer la promotion du métier d'assistant maternel ;</li> <li>- soutenir la fonction parentale auprès des familles avec des enfants de moins de six ans ;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Orientations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- réduire les inégalités d'accès aux droits par le développement de la mobilité et la connaissance des outils numériques ;</li> <li>- coordonner et mettre en œuvre une politique sociale et familiale globale sur le territoire ;</li> <li>- soutenir la réflexion collective et la mutualisation des services développés par la CDC et les communes ;</li> <li>- impliquer des habitants et des acteurs locaux dans la réflexion, la mise en œuvre et l'évaluation du plan d'actions.</li> </ul>                                                                                                                             |
| <b><i>Contrat local de santé 2024-2027</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Améliorer l'accès aux soins, l'attractivité du territoire et développer la coordination des acteurs.</li> <li>➤ Accompagner les parcours de santé des personnes en situation de vulnérabilité.</li> <li>➤ Renforcer la prévention et la promotion de la santé.</li> <li>➤ Favoriser la coopération et l'inclusion communautaire en santé.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b><i>Rapport d'orientations budgétaires 2025</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>Axes principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- développer l'économie et renforcer l'attractivité du territoire (création d'un tiers lieu visant à répondre aux besoins des entreprises locales, soutien de l'innovation locale et de l'emploi) ;</li> <li>- contribuer à la qualité du cadre de vie (soutien de la mobilité par la communication, soutien de la rénovation énergétique des particuliers, soutien de l'offre d'accueil de la petite enfance) ;</li> <li>- contribuer à faciliter l'accès aux soins des habitants, au lien social et à l'accompagnement des aînés ;</li> <li>- valoriser le capital touristique de la CC.</li> </ul> |
| <b><i>Pacte de gouvernance adopté par le conseil communautaire le 28 janvier 2021</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>Objectifs partagés par les communes membres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un développement équilibré du territoire ;</li> <li>- une intercommunalité qui respecte les identités.</li> <li>- une coopération intercommunale qui tend vers l'équité et la solidarité entre communes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Source : CRC, d'après les documents cités



Tableau n° 3 : Enjeux du territoire et actions menées par l'EPCI

| Enjeux du territoire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Leviers d'action de l'EPCI                                                                                                                                                                | Actions menées                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Aménagement du territoire et cadre de vie</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Amélioration et rénovation énergétique du parc de logements (13 % de logements énergivores dans le parc privé, 4 % des signalements pour habitat indigne en Sarthe pour 3 % des logements)<sup>167</sup>.</p> <p>Adaptation des logements au vieillissement de la population (nombreuses maisons individuelles anciennes inadaptées à l'avancée en âge de leurs occupants).</p> <p>Mobilisation des logements vacants (taux de vacance de plus d'un an le plus élevé du département : de 9 % contre 4 % en Sarthe).</p> | <p>Compétence élaboration du SCoT et du PLUi, politique du logement et du cadre de vie, service public de rénovation de l'habitat, plateforme territoriale de rénovation énergétique.</p> | <p>Schéma de cohérence territoriale (SCoT) en cours d'élaboration.</p> <p>Approbation du Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) le 28/01/2021.</p> <p>Suivi de l'artificialisation des sols (rapport triennal adopté le 23/01/2025).</p> <p>Une opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH) lancée en 2020 : 177 dossiers accompagnés en 2024 dans la rénovation énergétique de leur logement. Attribution de 22 000 € d'aides par la CC dans ce cadre de 2021 à 2024.</p> <p>Accueil, information des particuliers avec notamment la mise en place d'une plate-forme de rénovation énergétique (visite diagnostic, estimation du coût des travaux, des aides mobilisables et du reste à charges) en 2023 et d'un service public régional de l'habitat mis en place en 2024 (accompagnement des propriétaires jusque dans la conduite des travaux).</p> <p>De 2020 à fin 2024, 88 ménages rencontrés, 20 ménages accompagnés dans leurs travaux de rénovation.</p> |
| <i>Développement économique</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Maintien et développement de l'activité économique.</p> <p>Soutien de l'offre commerciale de proximité.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Compétence développement économique et zone d'activité.</p>                                                                                                                            | <p>CTRE signé le 08/12/2021, protocole territoires d'industrie signé en avril 2023.</p> <p>Conseil et accompagnement des entreprises dans leur projet d'implantation/de développement.</p> <p>Octroi de prêts d'honneur avec l'association Initiative Sarthe (deux entreprises financées en 2024).</p> <p>Mise en place d'un bouquet de services pour les entreprises.</p> <p>Développement d'un dispositif d'hébergement temporaire chez l'habitant pour les actifs nouvellement arrivés sur le territoire.</p> <p>Création et gestion d'un espace de coworking à Bessé-sur-Braye.</p> <p>Un espace « campus » en projet à Saint-Calais, à destination des entreprises, télétravailleurs et des apprenants.</p> <p>Actions de découverte des métiers auprès des collégiens.</p>                                                                                                                                                                                                    |

<sup>167</sup> Source : diagnostic du territoire, DDT, 2023.

| Enjeux du territoire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Leviers d'action de l'EPCI                                                                                                                                                                 | Actions menées                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            | Campagne de communication en 2024 pour faire connaître le territoire et ses entreprises.<br>Edition d'un guide du nouvel arrivant en entreprise.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Tourisme, attractivité du territoire</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Valorisation et promotion du patrimoine historique et environnemental du territoire (une petite cité de caractère - Saint-Calais -, un Pays d'Art et d'Histoire - le Perche Sarthois -, 12 sites classés monuments historiques).<br>Développement du tourisme « vert ».<br>Articulation des circuits de randonnée aux sites patrimoniaux.                            | Compétence promotion du tourisme, contractualisation pour le développement du territoire, soutien financier aux événements culturels et sportifs, mise en valeur des chemins de randonnée. | Financement de l'office du tourisme intercommunal.<br>Gestion et de développement de la base de loisirs intercommunale de Lavaré et du camping attenant.<br>Propriété et financement du musée de la musique mécanique à Dollon (racheté en 2019).<br>Soutien financier du muséotrain de Semur-en-Vallon.<br>Aménagement de 14 chemins de randonnée (157 km) dans 14 communes.<br>Inventaire du patrimoine des bourgs du Pays du Perche Sarthois (Pays d'art et d'histoire). |
| <b>Mobilités</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Développement d'une offre de mobilité sur le territoire pour faciliter l'accès aux services et maintenir les jeunes sur le territoire (pas de ligne SNCF, une ligne Aleop Bessé-sur-Braye/La Ferté Bernard mise en place en septembre 2022), 79 % des déplacements domicile-travail effectués en voiture, un réseau de transport solidaire assuré par des bénévoles. | Autorité organisatrice de la mobilité.<br>Transport collectif des enfants dans le cadre d'activités scolaires.                                                                             | Mise en place d'une aide à la mobilité des alternants dans les entreprises locales (location de scooters électriques ou de deux petites voitures).<br>Participation possible au brevet de sécurité routière (BSR) pour les jeunes apprenants.<br>Consultation des habitants via une enquête en ligne en 2022.<br>Réalisation d'un guide mobilité en 2024.                                                                                                                   |
| <b>Numérique</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Bonne couverture du territoire : 100 % du territoire couvert en 4G par au moins un opérateur (86 % à l'échelle nationale), 99 % des locaux raccordables à la fibre optique (88 % à l'échelle nationale).                                                                                                                                                             | Compétence communications électroniques (établissement et exploitation d'infrastructures et de réseaux).<br>Équipement numérique des écoles primaires du territoire.                       | Participation au financement déploiement de la fibre optique, effectif en 2024.<br>Renouvellement et entretien du parc informatique des écoles (label « écoles numériques » obtenu en 2020).                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Action sociale</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Soutien à l'installation de jeunes actifs, notamment à travers l'offre de garde d'enfants (taux d'équipement en places d'accueil individuel plus faible que la                                                                                                                                                                                                       | Compétence action sociale d'intérêt communautaire, information des familles d'enfants de moins de trois ans ; recensement de leurs besoins, planification et soutien de la qualité         | Signature de la convention territoriale globale (CTG) 2023-2027 en septembre 2023 avec la Caf et la MSA.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

| Enjeux du territoire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Leviers d'action de l'EPCI                                                                                                                                                                                                                                                       | Actions menées                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>moyenne départementale : 16,7 assistantes maternelles pour 100 enfants de moins de trois ans contre 18,4 en moyenne ; part de parents de jeunes enfants actifs supérieure à la moyenne : 68 % contre 59 % sur la Sarthe).</p> <p>Favoriser l'accès aux services et contribuer au lien social sur le territoire (absence de centre social sur le territoire intercommunal).</p> | des modes d'accueil, création et gestion de maisons des services au public.                                                                                                                                                                                                      | <p>Gestion d'un multi-accueil de 12 à 17 places, dont la capacité d'accueil a été élargie (+ deux places 11h/15h en 2020, étendu jusqu'à 16h en 2021 pour répondre à la demande).</p> <p>Gestion d'un relais petite enfance (présents régulièrement sur cinq sites en 2025).</p> <p>Expérimentation puis pérennisation d'un lieu d'accueil parents enfants (LAEP) en 2023.</p> <p>Mise en place en 2025 d'un accompagnement des maisons d'assistantes maternelles (cinq existantes en 2025).</p> <p>Consultation des familles sur le territoire en collaboration avec la Caf pour évaluer leurs besoins de garde et d'accompagnement.</p> <p>Réalisation d'un guide petite enfance.</p> <p>Compétence enfance jeunesse non prise car jugée trop coûteuse et non supportable par la CC.</p> |
| <b>Santé</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Soutien de l'accès aux soins sur le territoire (accessibilité potentielle localisée à un médecin généraliste de 1,3 en 2022 contre 3,4 en Pays de la Loire ; source : Insee).</p> <p>Attractivité du territoire pour de nouveaux professionnels de santé.</p> <p>Création d'une dynamique de réseau.</p>                                                                       | Compétence création et gestion des maisons et centres de santé.                                                                                                                                                                                                                  | <p>Signature d'un contrat local de santé (CLS) en 2017 et en septembre 2024 pour 2023-2027.</p> <p>Gestion d'un centre de santé et propriété de trois maisons de santé pluridisciplinaires.</p> <p>Soutien à l'installation des professionnels de santé.</p> <p>Gestion d'un centre de vaccination covid de janvier 2021 à mars 2022 : 16 882 personnes vaccinées au 01/03/2022.</p> <p>Consultation des habitants en 2022 pour recueillir leurs besoins dans le cadre de la phase diagnostic du contrat local de santé.</p> <p>Accueil au sein des maisons de santé du dispositif <i>Divadom</i> (consultations d'infirmier pour personnes âgées en difficulté à domicile).</p>                                                                                                           |
| <b>Environnement</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Préservation des milieux naturels : un site Natura 2000, une trame verte et bleue, dont l'état écologique peut être amélioré ;</p>                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Compétence protection et mise en valeur de l'environnement, gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (Gemapi), lutte contre l'érosion des sols.</p> <p>Plan climat air énergie territorial (PCAET) non obligatoire (CC de moins de 20 000 habitants).</p> | <p>SCoT-PCAET en cours d'élaboration.</p> <p>Signature en 2021 d'un contrat territorial de relance et de transition écologique.</p> <p>Financement de plusieurs syndicats mixtes en charge de la Gemapi sur le territoire intercommunal.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| Enjeux du territoire                                                                                                                                                                                                                                                                      | Leviers d'action de l'EPCI                                                                                              | Actions menées                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| part des surfaces en agriculture biologique inférieure à la moyenne régionale (4,4% contre 12,5% <sup>168</sup> ) ;<br>Restauration de la qualité des cours d'eau, affectée par l'usage des pesticides <sup>169</sup> .<br>Préservation du bocage pour lutter contre le risque d'érosion. |                                                                                                                         |                                                                                  |
| <b>Eau - assainissement</b>                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                         |                                                                                  |
| Préservation de la ressource (conseil aux agriculteurs, industriels et collectivités).<br>Gestion des eaux pluviales de façon à préserver les milieux récepteurs.                                                                                                                         | Planification de la gestion des eaux, maîtrise des eaux pluviales et de ruissellement.<br>Assainissement non collectif. | 289 installations contrôlées en 2024 au titre de l'assainissement non collectif. |

Source : CRC, d'après les statuts de l'EPCI, les délibérations du conseil communautaire, les rapports d'activité de la CCVBA et le diagnostic territorial de la DDT, 2023

<sup>168</sup>Source : Agence bio citée par Insee, 2023.

<sup>169</sup> Cf. dernier état des lieux du SDAGE, 2019.

**Tableau n° 4 : Liste des compétences déléguées ou exercées en partenariat par la CCVBA**

| Compétence                                                                                                                                                                                                                                                          | Délégataire                                                                        | Partenaire                    | Référence du texte                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Élaboration du SCoT.                                                                                                                                                                                                                                                | SMIX du Pays du Perche sarthois                                                    |                               | Délibération n° 20171103 du 23/11/2017                                                                                   |
| Élaboration, animation et suivi du PCAET.                                                                                                                                                                                                                           | SMIX du Pays du Perche sarthois                                                    |                               | Délibération n° 20180501 du 24/05/2018                                                                                   |
| Soutien à la création et à la reprise d'entreprises.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                    | Région Pays de la Loire       | Convention approuvée par délibération n° 20180905 du 27/09/2018 et renouvelée par délibération n° 20190709 du 25/07/2019 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                    | Association Initiative Sarthe | Convention approuvée par délibération n° 20180906 du 27/09/2018, renouvelée par délibération n° 20190703 du 25/07/2019   |
| Soutien à l'insertion professionnelle des jeunes.                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                    | Mission locale Sarthe Nord    |                                                                                                                          |
| Recherche de médecins généralistes pour la MSP de Vibraye.                                                                                                                                                                                                          | Commune de Vibraye                                                                 |                               | Convention de gestion temporaire approuvée par délibération n° 20230808 du 31/08/2203                                    |
| GEMAPI (aménagement de bassin, entretien et aménagement de cours d'eau, protection et restauration des sites, défense contre les inondations).                                                                                                                      | Syndicat mixte des bassins versants du Loir et de la Braye                         |                               | Délibération n° 20220504 du 18/05/2022                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                     | Syndicat mixte du bassin versant de l'Huisne Sarthe                                |                               | Délibérations n° 20181104 du 29/11/2018 et n° 20240401 du 11/04/2024                                                     |
| GEMAPI (Élaboration et mise en œuvre du SAGE, animation et concertation dans le domaine de la gestion de l'eau et de la protection des milieux aquatiques, animation et coordination des actions de prévention des inondations) pour le bassin versant de l'Huisne. | Syndicat du bassin de la Sarthe, devenu établissement public territorial de bassin |                               | Délibération n° 20180101 du 25/01/2018                                                                                   |
| Collecte et traitement des déchets.                                                                                                                                                                                                                                 | Syndicat mixte de valorisation des ordures ménagères Loir et Sarthe (Syvalorm)     |                               | Délibération n° 20190423 du 9/04/2019 (changement de nom et modification du statut)                                      |
| Enseignement de la musique et diffusion de l'art musical, enseignement du théâtre, construction,                                                                                                                                                                    | Syndicat mixte des vallées de la Braye et de l'Anille                              |                               | Délibération n° 20190502 du 23/05/2019 (compétence théâtre)                                                              |

| Compétence                                                    | Délégataire                                          | Partenaire                                                              | Référence du texte                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| aménagement, entretien et gestion de l'école de musique.      |                                                      |                                                                         |                                                                                                                                                                                                     |
| Déploiement de la fibre optique sur l'ensemble du territoire. | Sarthe numérique                                     |                                                                         | Délibération n° 20181105 du 29/11/2018                                                                                                                                                              |
| Conseil en ingénierie.                                        |                                                      | Agence des territoires de la Sarthe (SPL Atesart)                       | Délibération n° 20180703 du 26/07/2018 (prise de participation)                                                                                                                                     |
| Gestion de l'office du tourisme intercommunal.                |                                                      | Office du tourisme des Vallées de la Brayе et de l'Anille (Association) | Création de l'office du tourisme intercommunal approuvée par délibération n° 20171002 du 26/10/2022<br>Convention d'objectifs renouvelée en dernier lieu par délibération n° 20241104 du 28/11/2024 |
| Organisation d'animations sportives pour les enfants.         | Association Anille Brayе Omnisports Intercommunalité |                                                                         |                                                                                                                                                                                                     |
| Gestion du musée de la musique mécanique.                     | Association Musiques magiques                        |                                                                         |                                                                                                                                                                                                     |

Source : CRC, d'après les délibérations du conseil communautaire

**Tableau n° 5 : Contributions de la CCVBA aux organismes de groupement (2019-2024)**

| Contributions aux organismes de regroupement (en €) | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      |
|-----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| SMIRGEOMES (en 2019) / SYVALORM                     | 1 294 559 | 1 293 082 | 1 352 824 | 1 355 305 | 1 480 535 | 1 718 357 |
| SMIX des Vallées de la Brayе et de l'Anille         | 260 000   | 260 000   | 245 000   | 245 000   | 245 000   | 260 000   |
| SMIX Pays du Perche Sarthois                        | 62 420    | 85 450    | 69 365    | 64 753    | 63 805    | 63 185    |
| Sarthe numérique                                    | 6 822     | 6 787     | 6 745     | 6 678     | 6 612     | 6 533     |

| Contributions aux organismes de regroupement<br>(en €)                                              | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Syndicat du Bassin de la Sarthe / Établissement public<br>du bassin de la Sarthe (à partir de 2024) | 245       | 250       | 293       | 288       | 286       | 305       |
| Syndicat du bassin versant de l'Huisne Sarthe <sup>170</sup>                                        | -         | 4 331     | 6 914     | 7 147     | 7 344     | 7 889     |
| SMIX des bassins du Loir et de la Braye                                                             | -         | -         | -         | -         | 112 046   | 127 507   |
| Syndicat du bassin du Dué et du Narais                                                              | 3 126     | -         | -         | -         | -         | -         |
| Total                                                                                               | 1 627 171 | 1 649 899 | 1 681 142 | 1 679 171 | 1 915 628 | 2 183 775 |

Source : Comptes administratifs et CFU de la CCVBA

---

<sup>170</sup> L'augmentation observée entre 2020 et 2021 est corrélée à l'extension des compétences du syndicat et de son périmètre d'intervention géographique.

**Annexe n° 3. Les équilibres financiers intercommunaux**

Destiné à la contradiction

**Tableau n° 1 : Poids des communes et de la communauté de communes dans la fiscalité 2019-2024**

| En €                                                                     | 2019              | 2020              | 2021             | 2022              | 2023              | 2024              | Évolution<br>2019-<br>2024 |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|
| Fiscalité levée par les communes (A)                                     | 6 490 309         | 6 522 955         | 6 533 194        | 7 382 494         | 7 875 652         | 8 108 103         | 25%                        |
| Fiscalité levée par le groupement (y compris FPIC et FNGIR, B)           | 4 033 675         | 3 645 409         | 3 357 417        | 3 586 710         | 3 760 924         | 3 931 548         | - 3%                       |
| <b>Total communes et groupement (C=A+B)</b>                              | <b>10 523 984</b> | <b>10 168 364</b> | <b>9 890 611</b> | <b>10 969 205</b> | <b>11 636 576</b> | <b>12 039 651</b> | 14%                        |
| Fiscalité transférée par le groupement (Attributions de compensation, D) | -2 782 171        | -2 532 171        | -2 540 563       | -2 539 115        | -2 539 115        | -2 542 804        | - 9%                       |
| Fiscalité conservée par le groupement (E=B+D)                            | 1 251 504         | 1 113 238         | 816 854          | 1 047 595         | 1 221 809         | 1 388 744         | 11%                        |
| Part fiscalité du bloc conservée par le groupement (E/C)                 | 12%               | 11%               | 8%               | 10%               | 10%               | 12%               | - 3%                       |
| Part fiscalité du groupement conservée par le groupement (E/B)           | 31%               | 31%               | 24%              | 29%               | 32%               | 35%               | 14%                        |
| Fiscalité perçue par les communes après reversements de l'EPCI (F=A-D)   | 9 272 480         | 9 055 126         | 9 073 757        | 9 921 609         | 10 414 767        | 10 650 907        | 15%                        |

Source : CRC, d'après les comptes de gestion de la CCVBA



**Annexe n° 4.Situation financière**

Destiné à la contradiction

**Tableau n° 1 : Masses budgétaires**

| Montant 2024 en €                            | DRF       | DRI     | Total      | En % du total |
|----------------------------------------------|-----------|---------|------------|---------------|
| BP                                           | 6 699 982 | 414 425 | 7 114 406  | 70%           |
| BA aménagement ZA terrains 2 - Pressoir      | 12 365    | 0       | 12 365     | 0%            |
| BA Base de loisirs                           | 72 161    | 141 897 | 214 057    | 2%            |
| BA Centre de santé                           | 142 241   | 259     | 142 500    | 1%            |
| BA locations ventes de bâtiments industriels | 105 054   | 211 045 | 316 099    | 3%            |
| BA petite enfance                            | 391 696   | 15 141  | 406 837    | 4%            |
| BA Ordures ménagères                         | 1 835 250 | 191     | 1 835 441  | 18%           |
| BA ZA Les Chapelles                          | 183       | 0       | 183        | 0%            |
| BA ZC du Bray                                | 573       | 0       | 573        | 0%            |
| BA ZA du Bray2                               | 1 396     | 0       | 1 396      | 0%            |
| BA ZA la Pocherie                            | 7         | 0       | 7          | 0%            |
| BA SPANC                                     | 61 762    | 0       | 61 762     | 1%            |
| BA ZA la Borde                               | 683       | 0       | 683        | 0%            |
| Total                                        | 9 323 352 | 782 958 | 10 106 310 | 100%          |

Source : CRC, d'après le CFU 2024

**Tableau n° 2 : Évolution des principaux ratios financiers – budget consolidé**

| En €                                                                                 | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      | Évolution (%) |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Produits de gestion                                                                  | 5 480 505 | 5 617 719 | 5 282 813 | 5 373 251 | 5 635 764 | 6 772 076 | 24%           |
| Charges de gestion                                                                   | 4 585 026 | 4 571 458 | 4 509 603 | 4 338 658 | 4 904 261 | 5 966 595 | 30%           |
| Excédent brut de fonctionnement                                                      | 895 478   | 1 046 260 | 773 210   | 1 034 593 | 731 503   | 805 481   | -10%          |
| En % des produits de gestion                                                         | 16,3%     | 18,6%     | 14,6%     | 19,3%     | 13,0%     | 11,9%     | -27%          |
| Résultat financier consolidé (réel)                                                  | -210 676  | -197 459  | -181 089  | -167 147  | -154 169  | -140 782  | -33%          |
| Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks) | -12 203   | -52 781   | -36 805   | -210 818  | -220 890  | -18 769   | 54%           |
| Résultat exceptionnel consolidé (réel, hors cessions)                                | -1 179    | -7 515    | 37 062    | 46 569    | -27 035   | -45 431   | -             |
| CAF brute                                                                            | 671 420   | 788 506   | 592 378   | 703 197   | 329 409   | 600 500   | -11%          |
| En % des produits de gestion                                                         | 12,3%     | 14,0%     | 11,2%     | 13,1%     | 5,8%      | 8,9%      | -28%          |
| Annuité en capital de la dette                                                       | 318 550   | 797 029   | 616 369   | 393 766   | 398 601   | 417 611   | 31%           |
| CAF nette ou disponible                                                              | 352 870   | -8 523    | -23 991   | 309 431   | -69 192   | 182 889   | -48%          |
| En % des produits de gestion                                                         | 6,4%      | -0,2%     | -0,5%     | 5,8%      | -1,2%     | 2,7%      | -58%          |
| Encours de la dette consolidée                                                       | 6 663 768 | 5 814 394 | 5 239 355 | 4 824 865 | 4 453 051 | 4 069 630 | -39%          |
| Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée)         | 10        | 7         | 9         | 7         | 14        | 7         | -32%          |

Source : CRC, d'après les comptes de gestion de la CCVBA

**Tableau n° 3 : Évolution du taux de la fiscalité locale**

| Taux d'imposition | 2019   | 2020   | 2021          | 2022   | 2023          | 2024          |
|-------------------|--------|--------|---------------|--------|---------------|---------------|
| CFE               | 21,72% | 21,72% | <b>22,15%</b> | 22,15% | 22,15%        | <b>23,15%</b> |
| TFNB              | 3,12%  | 3,12%  | <b>3,18%</b>  | 3,18%  | 3,18%         | 3,18%         |
| TFB               | 1,88%  | 1,88%  | <b>1,92%</b>  | 1,92%  | 1,95%         | 2,15%         |
| TH                | 11,30% | -      | -             | -      | <b>11,47%</b> | <b>12,42%</b> |

Source : Comptes administratifs de la CCVBA

**Tableau n° 4 : Bases fiscales de la CCVBA et de la moyenne de la strate**

| Base fiscale en € par habitant | CFE | THRS | TFB  | TFNB |
|--------------------------------|-----|------|------|------|
| CCVBA                          | 174 | 143  | 928  | 135  |
| Moyenne de la strate           | 296 | 223  | 1059 | 70   |

Source : CRC, d'après les données DGF 2024

**Tableau n° 5 : Taux d'imposition de la CCVBA et taux moyens**

| Taux d'imposition 2024<br>(en %) | CFE          | THRS         | TFB         | TFNB        |
|----------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| <b>CCVBA</b>                     | <b>23,15</b> | <b>12,42</b> | <b>2,15</b> | <b>3,18</b> |
| Moyenne nationale                | 26,16        | 9,31         | 3,97        | 10,32       |
| Moyenne départementale           | 24,46        | 9,48         | 4,40        | 7,32        |
| Moyenne régionale                | 25,61        | 9,39         | 4,24        | 11,38       |

Source : CRC, d'après les données DGCL pour 2024

**Tableau n° 6 : Éléments de comparaison entre la CCVBA et les autres communautés de communes  
(Données consolidées 2023)**

| Agrégat                                     | CCVBA                                    | CC métropolitaines de moins de 25 000 habitants | CC métropolitaines de 15 000 à moins de 25 000 habitants |
|---------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Recettes totales par habitant (€)           | 411€                                     | 726€                                            | 695€                                                     |
| Recettes de fonctionnement par habitant (€) | 369€                                     | 615€                                            | 597€                                                     |
| Dont impôts et taxes (€)                    | 83€ (22% des recettes de fonctionnement) | 307€ (50% des recettes de fonctionnement)       | 292€ (49% des recettes de fonctionnement)                |
| Recettes d'investissement hors emprunt (€)  | 39€                                      | 77€                                             | 68€                                                      |
| Dépenses totales par habitant (€)           | 397€                                     | 712€                                            | 679€                                                     |
| Dépenses de fonctionnement par habitant (€) | 338€                                     | 509€                                            | 493€                                                     |
| Dont dépenses de personnel (€)              | 80€ (24% des dépenses de fonctionnement) | 192€ (38% des dépenses de fonctionnement)       | 181€ (37% des dépenses de fonctionnement)                |
| Dont achats et charges externes (€)         | 77€ (23% des dépenses de fonctionnement) | 181€ (36% des dépenses de fonctionnement)       | 183€ (37% des dépenses de fonctionnement)                |
| Dont dépenses d'intervention (€)            | 60€ (18% des dépenses de fonctionnement) | 100€ (20% des dépenses de fonctionnement)       | 94€ (19% des dépenses de fonctionnement)                 |

| Agrégat                                                                       | CCVBA                                     | CC métropolitaines de moins de 25 000 habitants | CC métropolitaines de 15 000 à moins de 25 000 habitants |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Dont charges financières (€)                                                  | 10€ (3% des dépenses de fonctionnement)   | 9€ (2% des dépenses de fonctionnement)          | 9€ (2% des dépenses de fonctionnement)                   |
| Dont autres dépenses de fonctionnement (€)                                    | 111€ (33% des dépenses de fonctionnement) | 27€ (5% des dépenses de fonctionnement)         | 25€ (5% des dépenses de fonctionnement)                  |
| Dépenses d'investissement par habitant hors remboursement d'emprunt (€)       | 31€                                       | 161€                                            | 147€                                                     |
| Dont dépenses d'équipement (€)                                                | 29€                                       | 139€                                            | 126€                                                     |
| Épargne brute par habitant (€)                                                | 30€                                       | 106€                                            | 103€                                                     |
| Épargne nette par habitant (€)                                                | 3€                                        | 64€                                             | 64€                                                      |
| Encours de dette agrégé* par habitant (€)                                     | 310€                                      | 399€                                            | 389€                                                     |
| Capacité de désendettement (calculée en années, à partir de la dette agrégée) | 10,2 ans                                  | 3,8 ans                                         | 3,8 ans                                                  |
| Trésorerie par habitant (€)                                                   | 103€                                      | 229€                                            | 236€                                                     |

Source : CRC, d'après les comptes consolidés 2023 des EPCI disponibles sur l'OFGL (données issues des comptes de gestion). \*sans déduction des dettes réciproques entre le BP et les BA

**Tableau n° 7 : Coût net supporté par la CC au titre du bâtiment de la ZA La Borde**

|                                        | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      | Total     |
|----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Abattement sur l'AC de Bessé-sur-Braye | 147 724 € | 147 724 € | 147 724 € | 147 724 € | 147 724 € | 147 724 € | 886 344 € |
| Loyer perçu par la CC                  | 124 800 € | 124 800 € | 124 800 € | 124 800 € | 124 800 € | 124 800 € | 748 800 € |
| Remboursement du capital               | 132 702 € | 144 434 € | 156 892 € | 170 117 € | 184 154 € | 199 049 € | 987 349 € |
| Charges d'intérêt                      | 142 054 € | 134 532 € | 126 352 € | 117 474 € | 107 856 € | 97 451 €  | 725 718 € |

# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

|                                                      |             |
|------------------------------------------------------|-------------|
| Total compensation<br>CC (abattement<br>AC + loyers) | 1 635 144 € |
| Total annuités<br>CC                                 | 1 713 067 € |
| Écart                                                | 77 923 €    |

*Source : CRC, d'après les rapports de la CLECT, les comptes administratifs et le fichier de titres et de mandat*

## **Annexe n° 5. Liste des acronymes utilisés**

Destiné à la contradiction

**AC** : Attribution de compensation  
**AFA** : Agence française anti-corruption  
**AMF** : Association des maires de France  
**ANCT** : Agence nationale de la cohésion des territoires  
**APL** : Accessibilité potentielle localisée  
**AP** : Autorisation de programme  
**BA** : Budget annexe  
**BP** : Budget principal  
**CAF** : Caisse d'allocations familiales  
**CAO** : Commission d'appel d'offres  
**CC** : Communauté de communes  
**CCAG** : Cahier des clauses administratives générales  
**CCAP** : Cahier des clauses administratives particulières  
**CCVBA** : Communauté de communes des Vallées de la Brayе et de l'Anille  
**CDCI** : Commission départementale de coopération intercommunale  
**CFE** : Cotisation foncière des entreprises  
**CFU** : Compte financier unique  
**CGCT** : Code général des collectivités territoriales  
**CGFP** : Code général de la fonction publique  
**CGI** : Code général des impôts  
**CIF** : Coefficient d'intégration fiscale  
**CLECT** : Commission locale d'évaluation des charges transférées  
**CLS** : Contrat local de santé  
**CP** : Crédit de paiement  
**CRTE** : Contrat territorial de relance et de transition écologique  
**CSP** : Code de la santé publique  
**CTG** : Convention territoriale globale  
**DCE** : Dossier de consultation des entreprises  
**DDFIP** : Direction départementale des finances publiques  
**DDT** : Direction départementale des territoires  
**DRF** : Dépense réelle de fonctionnement  
**EMI** : École de musique intercommunale  
**EPCI** : Établissement public de coopération intercommunale

**FIPE** : Fonds d'innovation pour la petite enfance  
**FPIC** : Fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales  
**FPU** : Fiscalité professionnelle unique  
**GEMAPI** : Gestion des milieux aquatiques et protection des inondations  
**HATVP** : Haute autorité pour la transparence de la vie publique  
**MAM** : Maison d'assistantes maternelles  
**MOE** : Maîtrise d'œuvre  
**MSP** : Maison de santé pluridisciplinaire  
**OFGL** : Observatoire des finances et de la gestion publique locale  
**OTI** : Office du tourisme intercommunal  
**PCAET** : Plan climat air énergie territorial  
**PLUI** : Plan local d'urbanisme intercommunal  
**PPI** : Plan pluriannuel d'investissement  
**PTRE** : Plate-forme territoriale de rénovation énergétique  
**RASED** : Réseau d'aides spécialisées aux élèves en difficulté  
**REOM** : redevance d'enlèvement des ordures ménagères  
**ROB** : Rapport d'orientation budgétaire  
**SCoT** : Schéma de cohérence territoriale  
**SMIX** : Syndicat mixte  
**SPRH** : Service public de rénovation de l'habitat  
**TFB** : Taxe sur le foncier bâti  
**TFNB** : Taxe sur le foncier non bâti  
**TGAP** : Taxe générale sur les activités polluantes  
**THRS** : Taxe d'habitation sur les résidences secondaires  
**ULIS** : Unité localisée pour l'inclusion scolaire  
**FRR** : France ruralités revitalisation



Les publications de la chambre régionale des comptes  
Pays de la Loire  
sont disponibles sur le site :

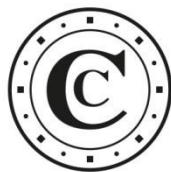
[www.ccomptes.fr/crc-pays-de-la-loire](http://www.ccomptes.fr/crc-pays-de-la-loire)

**Chambre régionale des comptes Pays de la Loire**

25 rue Paul Bellamy  
BP 14119  
44041 Nantes cedex 01

Adresse mél.  
[paysdelaloire@ccomptes.fr](mailto:paysdelaloire@ccomptes.fr)



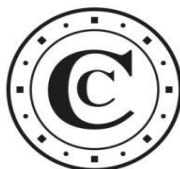


## **RÉPONSE**

### **AUX OBSERVATIONS DÉFINITIVES DE LA CHAMBRE**

-----

Cette réponse jointe au rapport, engage la seule responsabilité de son auteur  
(art. L. 243-5 du code des juridictions financières)



**Réponse de Monsieur Michel Leroy,**  
**Ancien Président de la communauté de communes des**  
**Vallées de la Braye et de l'Anille**  
  
**au rapport d'observations définitives**  
**de la chambre régionale des comptes Pays de la Loire**  
  
**en date du 16 décembre 2025**



COMMUNAUTÉ DE COMMUNES  
**des Vallées de la Braye  
et de l'Anille**

CRC Pays-de-la-Loire  
KPL GA250273 KJF  
16/12/2025

**Chambre régionale des comptes**  
**25 rue Paul Bellamy**  
**BP 14119**  
**44041 NANTES Cedex 01**

Saint Calais, le 16 décembre 2025

**Nos réf :** ML/99-2025

**Objet :** rapport d'observations définitives

Madame, Monsieur,

Je reviens vers vous après avoir pris connaissance du rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de la Communauté de Communes des Vallées de la Braye et de l'Anille, envoyé le 19 novembre 2025.

J'ai le plaisir de vous informer que je n'ai aucune remarque particulière à formuler.

Je tiens à remercier particulièrement Mesdames [REDACTED] et [REDACTED] pour les échanges de travail très positifs et leurs préconisations pour une avenir plus serein de notre EPCI.

Je reste bien évidemment à votre disposition avec l'équipe administrative de la Communauté de Communes pour tous renseignements complémentaires.

Je vous prie de recevoir, Madame, Monsieur, l'assurance de ma considération distinguée.

Le Président,  
Michel LEROY

*COMMUNAUTÉ de COMMUNES des  
VALLÉES de la BRAYE et de l'ANILLE  
10, Rue Saint-Pierre  
72120 SAINT-CALAIS*

Communauté de Communes des Vallées de la Braye et de l'Anille  
10 rue Saint Pierre - 72120 SAINT CALAIS  
SIREN : 200 072 692

Tél: 02.43.35.11.03 | Courriel: ccvba@cc-vba.com | Site: www.cc-vba.com