



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SES RÉPONSES

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE PARIS-SACLAY

CAHIER 2 – FINANCES, TRANSITION ECOLOGIQUE ET SYSTEMES D'INFORMATION

(Essonne)

Exercices 2020 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 20 janvier 2026.

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	3
RECOMMANDATIONS.....	5
PROCÉDURE.....	6
1 LA FIABILITÉ BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE.....	7
1.1 La gouvernance financière	7
1.1.1 Une direction des finances en mutation	7
1.1.2 Un contrôle interne à formaliser.....	8
1.1.3 Le processus de clôture des comptes.....	8
1.2 Une qualité encore insuffisante de l'information budgétaire	9
1.2.1 Des rapports d'orientation budgétaire toujours incomplets	9
1.2.2 Des informations budgétaires et comptables à améliorer.....	9
1.3 Les actifs immobilisés	10
1.3.1 Un inventaire comptable à fiabiliser	10
1.3.2 Un inventaire qui ne donne pas une image fidèle de son patrimoine.....	11
1.4 Des engagements hors bilan non maîtrisés.....	13
1.4.1 Un processus de gestion à formaliser	13
1.4.2 Un recensement approfondi à réaliser	14
2 LA SITUATION FINANCIÈRE	15
2.1 Le budget principal.....	15
2.1.1 Des produits de fonctionnement relativement faibles	15
2.1.2 Les charges de fonctionnement en légère hausse.....	19
2.1.3 La capacité d'autofinancement.....	23
2.1.4 Des dépenses d'investissement principalement consacrées à la voirie et aux subventions versées aux communes	24
2.1.5 Les fonds de concours versés aux communes	26
2.2 Un budget annexe ordures ménagères excédentaire.....	26
2.2.1 Des taux différenciés	27
2.2.2 Les recettes de gestion courante soutenues par la progression de la fiscalité	28
2.2.3 Les dépenses de gestion courante en moindre progression que les recettes.....	28
2.2.4 La capacité d'autofinancement et le résultat en excédent	29
2.2.5 La capacité d'autofinancement.....	30
2.2.6 La capacité de désendettement	31
2.2.7 Une trésorerie unique	31
3 LES AGENTS CONTRACTUELS	33
3.1 Présentation générale.....	33
3.2 Éléments de comparaison entre agents titulaires et contractuels	34

3.3 Les modalités de gestion des agents contractuels	35
3.3.1 Recrutement des agents contractuels.....	35
3.3.2 Titularisation des agents contractuels	36
4 LA GOUVERNANCE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE.....	38
4.1 De nombreux élus impliqués dans la gouvernance	38
4.2 Un plan climat-air-énergie territorial arrivé à son terme en 2024	39
4.2.1 Un premier bilan aux résultats partiellement quantifiables.....	41
4.2.2 L'adaptation au changement climatique intégrée <i>a posteriori</i>	43
4.2.3 Une coordination territoriale qui peine à fédérer l'ensemble des communes.....	43
4.3 Une évaluation financière à mettre en œuvre.....	44
4.3.1 L'évaluation financière environnementale.....	44
4.3.2 Les concours financiers versés au titre du développement durable	45
4.4 L'adaptation des pratiques au sein des services	45
4.4.1 La promotion des achats durables, un recensement non encore effectué	45
4.4.2 Le plan agglomération éco-responsable qui s'est étoffé sur la période	46
4.4.3 Le forfait mobilité durable davantage demandé par les agents	46
4.4.4 La formation des agents	47
5 LE NUMÉRIQUE ET LES SYSTÈMES D'INFORMATION	48
5.1 La gouvernance	48
5.1.1 L'organisation	48
5.1.2 Des stratégies sectorisées et une documentation abondante parfois inadaptée.....	49
5.1.3 Une gouvernance opérationnelle fragilisée	52
5.2 Le budget.....	54
5.3 Le numérique aux services des usagers et des agents	55
5.3.1 L'accessibilité de l'information	55
5.3.2 La protection des données	56
ANNEXES.....	58

SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la communauté d'agglomération Paris-Saclay (CPS) au titre des exercices 2020 et suivants. Après un premier rapport relatif à la gouvernance et à l'opération d'intérêt national de Paris-Saclay, le présent rapport est consacré à la situation financière, la gouvernance de la transition écologique, au recours aux agents contractuels et aux systèmes d'information.

Une situation financière satisfaisante mais une fiabilité des comptes à parfaire

Sur le plan financier, les produits de gestion progressent de + 8,8 % et les dépenses de fonctionnement de + 5,5 %.

La capacité d'autofinancement brute du budget principal de la communauté d'agglomération passe de 16,79 M€ en 2020 à 19,42 M€ en 2024. L'augmentation significative du remboursement de la dette fait baisser la capacité d'autofinancement nette de 9,60 M€ en 2020 à 7,79 M€ en 2024.

L'endettement (tous budgets confondus) est passé de 124,77 M€ en 2020 à 146,86 M€ en 2024 ce qui représente une capacité de désendettement de 7,6 années.

Le contenu de l'information figurant aux documents budgétaires et financiers s'est amélioré mais demeure incomplet.

Enfin, le délai de mandatement des factures qui oscille entre 24,72 et 39,30 jours, est supérieur au délai réglementaire de 20 jours.

Une proportion toujours plus importante d'agents contractuels

La proportion d'agents contractuels s'établit à 29 % des effectifs en 2023 et dépasse la moyenne nationale de la fonction publique territoriale. Les effectifs d'agents contractuels passent de 139 agents en 2020 à 239 en 2024.

En matière de rémunération, les agents titulaires bénéficient d'une progression grâce à des mesures de revalorisation, notamment nationale. En revanche, celle des agents contractuels diminue très légèrement, principalement en raison d'une augmentation de recrutements sur des emplois à temps partiel et d'une forte progression d'agents équivalents à la catégorie B. En outre, la titularisation des agents contractuels concerne majoritairement des agents d'exécution.

La transition écologique, une gouvernance identifiée mais une évaluation difficile à quantifier

La gouvernance de la transition écologique est structurée autour du plan climat-air-énergie-territorial 2019-2024 en cours d'actualisation. Le bilan de ce plan s'avère toutefois incomplet. Seules 37 % des actions prévues sont considérées comme atteintes et plusieurs actions ne font pas l'objet d'indicateurs objectifs. En outre, si la communauté d'agglomération anime un réseau de correspondants avec les communes membres, leur participation est encore faible.

Pour financer ses actions, la communauté d'agglomération a perçu des subventions, d'un montant total estimé à 2 M€ entre 2018 et 2024. Cependant, faute de suivi et d'évaluation des mesures entreprises, la portée réelle des actions demeure difficile à mesurer.

Le numérique et le système d'information : la volonté d'innover sans avoir la parfaite connaissance de son patrimoine

La gouvernance des systèmes d'information et du numérique est confiée à deux directions complémentaires. La vision stratégique est formalisée dans plusieurs documents, parmi lesquels deux schémas directeurs dont un obsolète, ce qui a pour effet de démultiplier les instances de pilotage internes. Par ailleurs, si le budget alloué à chacune de ces deux directions représente environ 1 % du budget de la communauté d'agglomération celui-ci ne prend pas en compte le projet Urba (IA), qui vise à développer une plateforme de planification urbanistique à partir de divers modules d'intelligence artificielle.

La communauté d'agglomération ne respecte pas les dispositions législatives prévues par le code des relations entre le public et les administrations qui encadre la publication des données essentielles. Cette situation contraste avec la convention signée avec la région Île-de-France, laquelle permet la publication de certaines informations sur la plateforme « smart services ». De plus, elle manifeste son intention de développer son propre portail de publication de ses données alors même que l'État met à sa disposition la plateforme data.gouv.fr.

À l'issue du contrôle des comptes et de la gestion, la chambre formule sept recommandations dont cinq au titre de la régularité et deux visant à améliorer la performance de la gestion.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations de régularité :

Recommandation régularité 1 : Veiller à la conformité de la présentation des documents budgétaires aux dispositions prévues par les articles L. 1612-35 du code général des collectivités territoriales. 10

Recommandation régularité 2 : Fiabiliser l'inventaire comptable conformément aux dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M57. 13

Recommandation régularité 3 : Respecter le délai global de paiement conformément aux articles L. 2192-10 et R. 2192-10 du code de la commande publique. 32

Recommandation régularité 4 : Assurer une mise en concurrence à échéance régulière de la prestation de mise à disposition du serveur externe, conformément aux dispositions du code de la commande publique et, notamment les articles L. 2112.5 et R. 2112.4 de ce même code. . 55

Recommandation régularité 5 : Publier les données conformément aux dispositions de l'article L. 312-1-1 du code des relations entre le public et l'administration. 55

Les recommandations de performance :

Recommandation performance 1 : Poursuivre et achever la démarche de structuration des dispositifs de contrôle interne. 8

Recommandation performance 2 : Fiabiliser l'inventaire physique des matériels informatiques. 54

PROCÉDURE

La chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la communauté d'agglomération Paris-Saclay pour ce qui concerne les finances, la gouvernance de la transition écologique, les systèmes d'information et le recours aux agents contractuels, pour les exercices 2020 et suivants.

Le contrôle a été ouvert le 10 mars 2025 par lettres du président de la chambre à M. Michel Bournat, ancien ordonnateur, en fonctions jusqu'en juillet 2020, et M. Grégoire de Lasteyrie, président de la communauté d'agglomération en fonctions depuis juillet 2020. Les entretiens d'ouverture du contrôle se sont tenus le 9 avril avec M. Michel Bournat et le 11 avril avec M. Grégoire de Lasteyrie.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, les entretiens de fin de contrôle se sont déroulés le 24 juin 2025 avec M. Michel Bournat et le 25 juin 2025 avec M. Grégoire de Lasteyrie.

La chambre a adressé ses observations provisoires le 7 octobre 2025 à l'ordonnateur en fonctions ainsi qu'au précédent ordonnateur. La réponse de l'ancien ordonnateur a été enregistrée le 6 novembre 2025 et celle de l'ordonnateur en fonctions le 17 novembre 2025.

Lors de sa séance du 20 janvier 2026, la chambre a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

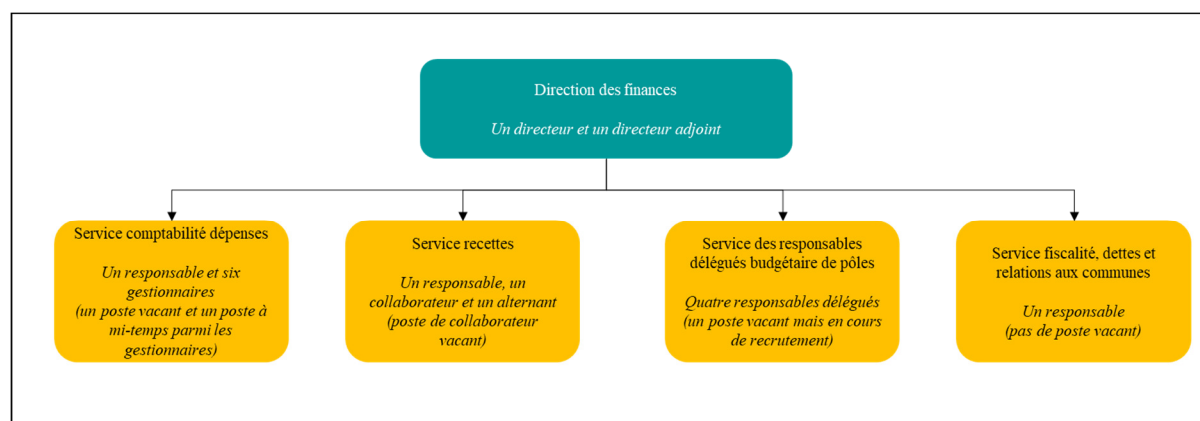
1 LA FIABILITÉ BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

1.1 La gouvernance financière

1.1.1 Une direction des finances en mutation

Rattachée à la direction générale des services depuis 2024, la direction des finances compte quatre services et 15 agents y compris le responsable délégué restant à recruter.

Organigramme n° 1 : Structuration de la direction des finances depuis juin 2025



Source : chambre régionale des comptes Île-de-France selon informations transmises par la CPS

Le service financier s'appuie sur deux systèmes d'information : un premier traitant des opérations comptables et patrimoniales et un second relatif à la gestion de la dette et à la prospective financière.

La direction des finances a été confrontée à des difficultés en matière d'effectifs. Par ailleurs, les différents services disposaient de compétences financières hétérogènes, ce qui avait pour effet de reporter sur le service comptabilité les contrôles de premier niveau. Ces deux éléments ont notamment conduit à une augmentation des délais de paiement de l'ordonnateur.

Afin d'y remédier, la collectivité a décidé de créer quatre postes de responsables délégués budgétaires de pôles, rattachés hiérarchiquement à la direction des finances, mais placés fonctionnellement au sein des différents services. Ils seront chargés d'accompagner ces derniers dans l'émission des bons de commande et dans le suivi budgétaire. Ils devraient ainsi permettre de recentrer le service comptabilité sur les contrôles de deuxième niveau. Ces postes sont actuellement en cours de déploiement : trois ont été pourvus et le quatrième est en voie de l'être.

La chambre invite la communauté d'agglomération à réaliser un point d'étape à moyen terme afin d'évaluer les conséquences de cette nouvelle organisation.

1.1.2 Un contrôle interne à formaliser

Le contrôle interne désigne l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la direction d'une collectivité et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs de la collectivité¹.

La direction des finances ne possède pas de dispositif exhaustif de maîtrise des risques. Cependant, la CPS dispose d'une cartographie des risques depuis 2024 complétée par un premier plan d'action en 2025. Des travaux de contrôle *a posteriori* sont entrepris, notamment par le responsable du service comptabilité dépenses (immobilisations en cours ou amortissements), mais sans être formalisés et systématiques. Par ailleurs, la collectivité a recruté, en juin 2025, une collaboratrice à la responsable de la mission « conseil en gestion et contrôle interne », placée auprès de la DGS.

Dans son précédent rapport², la chambre avait relevé que la CPS ne s'était pas dotée d'un document unique formalisant l'ensemble de ses procédures budgétaires et comptables. La collectivité avait répondu qu'un guide était en cours d'élaboration, mais celui-ci est toujours à l'état de projet. Un règlement budgétaire et financier a été adopté par délibération du 14 décembre 2022, mais ce règlement se contente de fixer des orientations générales, sans détailler précisément les différentes procédures budgétaires et comptables. Aucune convention n'a, par ailleurs, été passée avec les services du comptable public.

La chambre invite la communauté d'agglomération à achever l'élaboration de son guide budgétaire et comptable, et lui recommande de poursuivre le déploiement de son dispositif de contrôle interne.

Recommandation performance 1 : Poursuivre et achever la démarche de structuration des dispositifs de contrôle interne.

1.1.3 Le processus de clôture des comptes

Le processus de clôture des comptes est bien défini et formalisé par une note de procédure qui détaille les différentes échéances établies par le comptable public. Le calendrier et les documents budgétaires sont conformes.

De 2020 à 2024, en se limitant au budget principal, la moyenne annuelle des produits rattachés s'élève à 4,1 %. Ce taux de rattachement est en accord avec une période d'engagement suffisamment proche de la fin d'exercice pour justifier l'absence de régularisation des produits à recevoir. Pour les charges rattachées, la moyenne atteint 15,7 % des charges de gestion, dont 95 % sont des factures non parvenues. Le pourcentage des charges rattachées a fortement augmenté entre 2020 (13,3 % des charges de gestion) et 2022 (19,8 %), avant de décroître pour se stabiliser à 12,1 % des charges de gestion en 2024.

¹ Définition issue du contrôle interne de l'État dans le décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l'audit interne de l'État.

² Chambre régionale des comptes Île-de-France, *Communauté d'agglomération Paris-Saclay, exercices 2016 à 2018*, rapport d'observations définitives, 31 mars 2020.

Le règlement budgétaire et financier ne mentionne pas les règles et procédures à suivre concernant les provisions. Aucune dotation aux provisions pour dépréciation des actifs circulants au cours de la période sous revue n'a été comptabilisée, alors que des créances ont été admises en non-valeur en 2022 et 2023 pour des montants, respectivement, de 11 876 € et 5 782 €. En outre, la CPS n'enregistre pas de créances douteuses sur la période. De même, aucune provision pour risques et charges n'a été constituée pour les charges afférentes aux jours épargnés sur le compte épargne-temps.

1.2 Une qualité encore insuffisante de l'information budgétaire

1.2.1 Des rapports d'orientation budgétaire toujours incomplets

Une amélioration de l'information proposée dans les rapports d'orientation budgétaire (ROB) peut être constatée au cours des années contrôlées. La partie consacrée au personnel détaillant les effectifs, la répartition des agents, la masse salariale est apparue à partir du ROB pour 2020. Des informations relatives à la structure de l'encours de dette sont fournies à partir du ROB pour 2021.

Cependant, certaines mentions précisées par l'article D. 2312-3³ du CGCT ne sont pas renseignées dans les rapports. Il en est ainsi des dépenses de personnel (traitement indiciaire, régimes indemnitaires, heures supplémentaires, avantages en nature) et de l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs.

Le précédent rapport de la chambre avait déjà préconisé d'enrichir les informations comprises dans le ROB concernant ces deux derniers thèmes. Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur s'engage à renforcer les informations relatives aux budgets annexes dans les prochains ROB.

La chambre invite la communauté d'agglomération à s'assurer de la complétude des informations du rapport d'orientation budgétaire ce à quoi elle s'engage.

1.2.2 Des informations budgétaires et comptables à améliorer

L'instruction comptable M57 a été mise en œuvre à compter de l'exercice 2023 ce qui s'est traduit par la production d'un compte financier unique. L'article L. 5211-36 du CGCT prévoit l'application des dispositions du livre III, deuxième partie, aux établissements publics de coopération intercommunale qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants et plus, la présentation synthétique du budget, des notes explicatives de synthèse jointes au budget et au compte financier unique et du rapport préalable au débat d'orientation budgétaire (DOB). L'article R. 2313-8 du CGCT⁴ précise que ces documents doivent être mis en ligne sous un format intégral, gratuit, non modifiable, dans un délai d'un mois à compter de leur adoption définitive.

³ En vigueur jusqu'au 31 décembre 2025.

⁴ En vigueur jusqu'au 31 décembre 2025. Notion reprise à l'article L. 1612-35 du GCCT à compter du 1^{er} janvier 2026.

Les documents précités peuvent être consultés et téléchargés sur la plate-forme « webdelib+ », accessible à partir du site internet de la collectivité et qui recense l'intégralité des délibérations et des procès-verbaux du conseil communautaire. Cependant, aucune page n'est spécifiquement consacrée aux informations financières et budgétaires. La recherche de ces informations pourrait ainsi être rendue plus aisée en les centralisant sous une même rubrique. De plus, les données relatives aux subventions dépassant le seuil de 23 000 € ne sont ni mises à la disposition du public sur le site de la communauté d'agglomération, ni transmises à l'autorité compétente pour publication sur le portail www.data.gouv.fr, en contradiction avec l'article 18 de la loi n° 2016-1321 du 7 octobre 2016.

Enfin, certaines annexes des comptes administratifs et du compte financier unique de l'année 2023, prévues à l'article L. 1612-35 du CGCT, sont erronées ou manquantes. Les syndicats auxquels adhère la CPS ne font pas l'objet d'un recensement exhaustif dans les annexes prévues à cet effet (C3.1 du compte administratif et B3.1 du compte financier unique).

Recommandation régularité 1 : Veiller à la conformité de la présentation des documents budgétaires aux dispositions prévues par les articles L. 1612-35 du code général des collectivités territoriales.

1.3 Les actifs immobilisés

L'actif immobilisé représente le patrimoine permettant à la collectivité de remplir ses missions. Il regroupe des éléments contrôlés par la collectivité, identifiables et quantifiables, dont la durée d'immobilisation excède un an. Ces actifs possèdent une valeur économique positive et sont porteurs d'avantages économiques futurs⁵.

1.3.1 Un inventaire comptable à fiabiliser

Le règlement budgétaire et financier précise que chaque élément de patrimoine est référencé sous un numéro d'inventaire unique. Par la suite, tous les mandats de paiement qui se rapportent à cet élément sont suivis au sein d'une même fiche inventaire⁶, celle-ci se définissant comme « *une catégorie homogène de biens dont le suivi comptable individualisé ne présente pas d'intérêt* »⁷. Lorsque les immobilisations sont amortissables, une fiche d'inventaire est créée par année pour suivre les amortissements afférents. Lors de la sortie d'un bien de l'inventaire, la fiche correspondante est sortie de l'inventaire.

⁵ Normes 24 et 25 du recueil des normes comptables pour les entités publiques locales.

⁶ Par exemple, tous les mandats de paiement se rapportant à la voirie des Ulis sont rattachés à la fiche d'inventaire « voirie des Ulis », numérotée VOIULI201500058.

⁷ Partie V.B. du *Règlement budgétaire et financier* de la communauté d'agglomération Paris-Saclay.

L'étude d'un échantillon de 192 fiches d'inventaire, représentant 76 % du montant total brut, a permis de constater que certaines factures sont parfois rattachées à des fiches auxquelles elles ne correspondent pas, notamment en ce qui concerne les fiches comptabilisées au compte 2031 « Frais d'études ».

La chambre invite la CPS à inclure la procédure relative aux fiches d'inventaire et au rattachement des factures dans le guide budgétaire et comptable toujours en cours d'élaboration.

1.3.2 Un inventaire qui ne donne pas une image fidèle de son patrimoine

1.3.2.1 Les immobilisations sont imparfaitement comptabilisées

La comparaison entre l'inventaire comptable de l'ordonnateur et l'état de l'actif du comptable public fait apparaître un écart évalué à 29,57 M€, soit 3,52 % du montant total de l'inventaire au 31 décembre 2024. Une part de cet écart a pu être expliquée par la comptabilisation, en doublon, de la voirie de la commune de Palaiseau dans l'inventaire de l'ordonnateur. Une fois cette correction effectuée, l'écart entre l'inventaire et l'actif s'élève à 8,93 M€, au bénéfice de l'actif, soit 1,06 % du montant total de l'inventaire.

Par ailleurs, une part importante des immobilisations gérées par la CPS provient des transferts de compétences dont elle a bénéficié. Il en est ainsi des voiries, des équipements culturels et de certains équipements à visée économique. Ces immobilisations doivent apparaître dans l'inventaire de la CPS puisque celle-ci en détient le contrôle.

Cependant, un nombre important de ces immobilisations n'a pas été porté à l'inventaire. Le tableau ci-après recense les équipements et infrastructures que la CPS contrôle mais qui n'apparaissent pas dans son inventaire.

Tableau n° 1 : Équipements et infrastructures non comptabilisés dans l'inventaire comptable

Nature des équipements et infrastructures	Type d'équipements et infrastructures gérés par la CPS	Équipements et infrastructures non comptabilisés à l'inventaire	Pourcentage des équipements non comptabilisés
<i>Équipements culturels</i>	17 médiathèques	<u>11 médiathèques</u> : Ballainvilliers, Bures-sur-Yvette, Chilly-Mazarin, Gif-sur-Yvette, Igny, Orsay (Brassens, Guichet et Mondétour), Palaiseau (Hautes-Garennes, Lozère et Pileu).	65
	9 conservatoires	<u>6 conservatoires</u> : Bures-sur-Yvette, Chilly-Mazarin, Igny, Longjumeau, Wissous, Verrières-le-Buisson.	66
<i>Développement économique</i>	4 maisons de l'emploi	<u>1 maison de l'emploi</u> : Villebon-sur-Yvette	25
	5 zones d'aménagement concerté (ZAC) : les équipements	<u>Moulon, Corbeville, Quartier de l'École Polytechnique (QEP), Ruchères à Igny, les Hauts de Wissous 2.</u>	100
<i>Voirie d'intérêts communautaires</i>	Certaines voies et leurs dépendances de 15 communes	<u>2 voiries communautaires</u> : Nozay et Longjumeau.	13
<i>Parcs de stationnement d'intérêts communautaires</i>	5 parkings : 3 de surface et 2 en structure	<u>2 parkings</u> : Gare de Massy-Atlantis à Massy et Gare de Balizy-Gravigny à Longjumeau.	40

Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'inventaire de la CPS

La chambre a ainsi pu constater dans un cahier précédent, que la surface de la voirie dont la CPS assure la gestion au 31 mars 2025 sur trois zones d'aménagement concerté⁸ (ZAC) s'établit à 344 451 m².⁹

À l'inverse, les voiries des communes d'Igny, de Saclay et de Villebon, dont la gestion a été reprise par les communes concernées au 1^{er} janvier 2024, n'ont pas été sorties de l'inventaire de la CPS. Les montants comptabilisés à ce titre sont, respectivement, de 23,5 M€, de 8 M€ et de 56,9 M€ ce qui représente, au total, 10,5 % de l'actif total de la CPS.

L'inventaire de la CPS ne donne ainsi qu'une image partielle de la réalité de son patrimoine.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS indique s'être dotée, fin 2024, d'un poste dédié au suivi des questions foncières et patrimoniales. Elle précise qu'un premier travail est en cours sur les périmètres des zones d'activité économique et sur les rétrocessions des zones d'aménagement concerté réalisées par l'EPAPS.

1.3.2.2 Un traitement défaillant des immobilisations en cours

La communauté d'agglomération n'a pas mis en place de mode opératoire précis et formalisé concernant le traitement des immobilisations en cours. Ainsi, certaines immobilisations achevées et mises en service étaient toujours comptabilisées au compte 23 « immobilisations en cours » au 31 décembre 2024. Il s'agit du centre social de Massy dont la valeur brute est de 2,3 M€ et inauguré en 2019 et du terrain de tennis de Nozay d'une valeur brute de 1,8 M€ inauguré en 2021. Par ailleurs, quatre fiches d'inventaire, comptabilisées comme « immobilisations en cours » dans l'inventaire de l'ordonnateur, ont été comptabilisées dans des comptes 21 « immobilisations corporelles » de l'actif du comptable. La valeur brute totale de ces quatre fiches s'établit à 4,2 M€. En conséquence, les immobilisations comptabilisées à tort en « immobilisations en cours » dans l'inventaire s'établissent, *a minima*, à hauteur de 8,3 M€, soit 8 % des « immobilisations en cours » de la collectivité, d'un montant total de 102 M€. Cette situation affecte la sincérité des comptes puisqu'en l'absence d'amortissement de ces biens, le résultat comptable est majoré.

Par ailleurs, certaines fiches d'inventaire ont un intitulé trop large et restent comptabilisées en « immobilisations en cours » pendant de nombreuses années. C'est le cas des fiches « Travaux ZAE¹⁰ Courtabœuf », ouvertes en 2015 et non clôturée à ce jour, « Travaux requalification des ZAE », ouverte en 2016 et qui devrait être clôturée en 2025, et « Aménagement quartier de la mesure », ouverte en 2011 et qui devrait être clôturée en 2025¹¹. Ces trois fiches non amortissables, d'une valeur brute respective de 19,6 M€, 16,1 M€ et 4 M€, représentent 39 % des immobilisations en cours de la collectivité.

⁸ Quartier de l'école polytechnique (QEP), du Moulon et de Corbeville.

⁹ Chambre régionale des comptes Île-de-France, *Communauté d'agglomération Paris-Saclay, cahier 1 – la gouvernance et l'opération d'intérêt national (OIN) Paris-Saclay, exercices 2020 et suivants*, rapport d'observations provisoires, avril 2025.

¹⁰ Zone d'activités économiques.

¹¹ Les numéros d'inventaire de ces trois fiches sont, respectivement, n° ZAECON201500065, n° ZAEVAL201600141 et n° AMESFIM201101658.

La chambre invite la collectivité à mettre en œuvre une procédure formalisée d'une revue régulière des « immobilisations en cours ». Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS s'y engage dans le cadre de l'élaboration du guide financier et comptable actuellement en cours de rédaction.

1.3.2.3 Des amortissements non conformes aux délibérations

Selon l'article L. 2321-2 du CGCT, l'amortissement est une dépense obligatoire. Elle correspond à la constatation irréversible de la perte de valeur d'un bien, du fait de son usage, de l'évolution technique ou du temps. L'instruction budgétaire et comptable M57 et l'article R. 2321-1 du CGCT précisent les biens amortissables.

Les méthodes utilisées pour les amortissements au sein de l'inventaire sont prévues par diverses délibérations¹². Toutefois, ces durées d'amortissement ne sont pas toujours respectées. En réalité, c'est la durée maximale de 30 ans prévue par l'instruction comptable M57 qui s'applique pour les subventions d'équipement contre une durée de 15 ans prévue dans les délibérations.

Recommandation régularité 2 : Fiabiliser l'inventaire comptable conformément aux dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M57.

1.4 Des engagements hors bilan non maîtrisés

Les engagements hors bilan sont les droits et obligations susceptibles de modifier le montant ou la consistance de son patrimoine ou des engagements ayant des conséquences financières sur les exercices à venir. Ces engagements peuvent être donnés sous la forme de garanties d'emprunt, de participations financières auprès de satellites ou encore, de subventions accordées mais non encore inscrites en comptabilité.

1.4.1 Un processus de gestion à formaliser

La communauté d'agglomération ne s'est pas dotée d'une procédure formalisée de recensement et de valorisation de ses engagements hors bilan. À l'exception des garanties d'emprunt, pour lesquelles un inventaire est tenu, aucun dispositif de suivi centralisé n'existe. En outre, même pour ces garanties, aucun mécanisme ne permet d'identifier les bénéficiaires susceptibles de rencontrer des difficultés financières, ce qui limite la capacité de la collectivité à anticiper un risque de mobilisation de la garantie. Les annexes « B8.4 – État des autres engagements donnés » et « B8.5 – État des engagements reçus » du compte financier unique ne sont ainsi pas complétées.

¹² Délibération n° 2016-182 du 6 avril 2016, délibération n° 2021-292 du 13 octobre 2021 pour les acquisitions à compter du 1^{er} novembre 2021, délibération n° 2022-340 du 14 décembre 2022 pour les acquisitions à compter du 1^{er} janvier 2023.

Par ailleurs, les délégations de service public et les participations dans des structures satellites ne font l'objet d'aucun examen périodique ni d'une évaluation des risques associés.

1.4.2 Un recensement approfondi à réaliser

La chambre a examiné un échantillon composé de garanties d'emprunt, de conventions de délégation de service public et de participations au capital de sociétés d'aménagement.

Cet examen a mis en évidence des difficultés d'archivages de certains documents.

Dans le cadre de la délégation de service public du centre aquatique « La Vague » à Palaiseau, confiée à la société Equalia, la communauté d'agglomération verse des compensations indexées sur l'évolution de plusieurs indices (prix de l'eau, de l'électricité, du gaz, et salaires). Cette indexation constitue un engagement hors bilan à verser. Par ailleurs, une clause de retour à meilleure fortune prévoit un reversement par le délégataire au bénéfice du délégant en cas de dépassement du chiffre d'affaires prévisionnel, ce qui constitue un engagement hors bilan à recevoir.

S'agissant de la participation à hauteur de 64,4 % dans la SEM Paris-Saclay Aménagement, les rapports annuels 2022 et 2023 font état d'un besoin de financement récurrent, pouvant donner lieu à des apports en compte courant ou à une augmentation du capital social.

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur indique avoir engagé un premier travail sur les engagements hors bilan. La chambre invite en conséquence la communauté d'agglomération à formaliser une procédure de recensement, d'archivage et de suivi de l'ensemble de ses engagements.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La direction des finances a rencontré des difficultés organisationnelles, se traduisant par une augmentation des délais de traitement des factures et un contrôle interne non formalisé. Toutefois, les actions engagées constituent une base solide qu'il convient de poursuivre pour améliorer l'information budgétaire figurant dans les rapports d'orientation budgétaire et dans les annexes du compte financier unique.

La gestion des actifs présente encore des marges d'amélioration. Bien que le processus de gestion soit cohérent, les montants de l'inventaire comptable et de l'état de l'actif présentent un écart de 29,57 M€, facilement résorbable. L'inventaire ne reflète pas une image fidèle du patrimoine dans la mesure où de nombreux équipements et infrastructures n'ont pas été comptabilisés. Les amortissements pratiqués par les services ne sont pas toujours conformes. Enfin, de nombreux biens sont toujours enregistrés comme en cours de réalisation alors qu'ils sont en service depuis plusieurs années. Cette situation empêche d'engager les amortissements associés et majore artificiellement le résultat financier annuel.

Enfin, la communauté d'agglomération devra finaliser la mise en place d'une procédure de recensement et de valorisation systématique de ses engagements hors bilan.

2 LA SITUATION FINANCIÈRE

La communauté d'agglomération dispose d'une stratégie financière traduite dans un pacte financier et fiscal de solidarité (PFFS) pour la période 2022-2027, adopté par une délibération du 30 juin 2021. Les grands principes de cette stratégie consistent à assurer le financement des compétences transférées, à réaliser la programmation pluriannuelle d'investissement (PPI) et à soutenir les investissements des communes grâce aux fonds de concours, tout en maîtrisant les dépenses de fonctionnement ainsi que l'encours de la dette, la capacité de désendettement ne devant pas dépasser dix ans en 2026. Il s'agit également d'assurer une équité dans la politique de redistribution financière aux communes par le biais de la dotation de solidarité communautaire (DSC).

Dans sa gestion, la communauté d'agglomération dispose d'un budget principal et de six budgets annexes. Parmi ces derniers, les deux budgets annexes de l'assainissement et des infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE) ont été créés en 2020 et celui de la gestion des ordures ménagères en 2021. Bien que la CPS ait conservé la compétence de la gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (GEMAPI), le budget annexe a été clos au 31 décembre 2022 et transféré au budget principal. Le budget principal constitue 81 % de la masse financière totale pour l'année 2024 et celui des ordures ménagères 10 %. Dès lors, l'analyse financière se concentrera principalement sur ces deux budgets. La capacité d'autofinancement, l'endettement et la trésorerie sont présentés de façon agrégée.

En outre, les comparaisons budgétaires de la présente analyse sont principalement réalisées par rapport à la strate des communautés d'agglomération supérieure à 300 000 habitants.

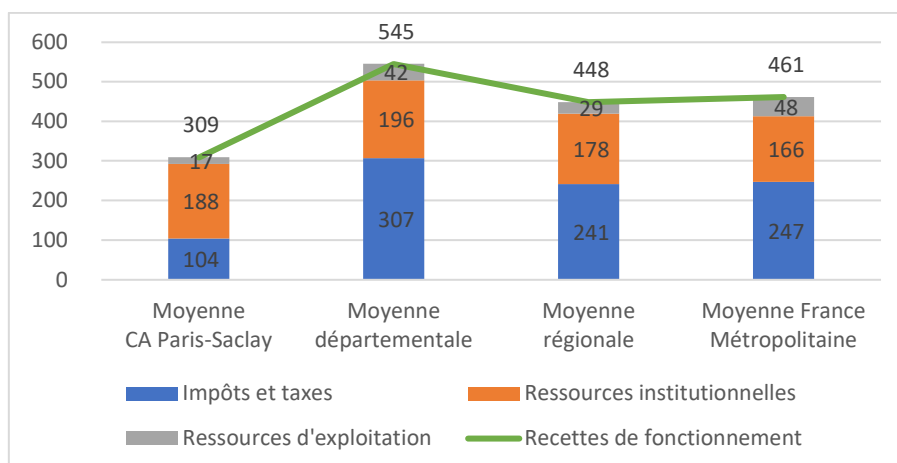
2.1 Le budget principal

À compter de l'exercice 2023, la communauté d'agglomération a adopté l'instruction budgétaire et comptable M57, avec la mise en œuvre du compte financier unique (CFU).

2.1.1 Des produits de fonctionnement relativement faibles

Les produits de gestion progressent de 8,2 % de 2020 à 2024. Ils s'établissent à 309 € par habitant en 2023, montant inférieur à celui des communautés d'agglomération comparables du département (545 €) et de France métropolitaine (461 €). Cette situation reflète l'exercice d'un périmètre limité de compétences. Ces produits sont structurés en trois grandes catégories : les ressources institutionnelles, les impôts et taxes et les ressources d'exploitation.

Graphique n° 1 : Produits de gestion par habitant en 2023 (en €)



Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'observatoire des finances et de la gestion publiques locales

La part des impôts et taxes est moindre que dans les autres communautés d'agglomération en raison d'un reversement plus important de la fiscalité perçue aux communes du fait de compétences exercées plus restreintes¹³. Les ressources d'exploitation, qui constituent le troisième poste de recettes, représentant en moyenne 8,8 % des produits de gestion. Elles baissent de 47,3 % de 2020 à 2024. Cette diminution résulte de la baisse des remboursements de frais versés par les communes au titre de la compétence « ordures ménagères » à la suite du transfert de cette charge dans le budget annexe éponyme en 2021.

2.1.1.1 Les ressources institutionnelles

Les ressources institutionnelles, qui incluent les contributions de l'État et celles des autres partenaires de la communauté d'agglomération, représentent 58,1 % des produits de gestion sur la période considérée. Elles constituent ainsi le premier poste de recettes de la CPS.

Tableau n° 2 : Ressources institutionnelles

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 (provisoire)
Dotation globale de fonctionnement (DGF)	50,39	49,29	48,43	48,20	47,83	- 5,1	46,54
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	0,72	0,93	1,12	1,09	0,81	12,2	1,57
Participations	4,33	2,38	3,91	3,61	3,17	- 26,8	4,35
dont autres participations	3,08	1,26	2,10	1,86	1,43	- 53,5	2,26
Autres attributions et participations	2,55	5,91	6,35	7,20	7,64	200,2	7,69
= Ressources institutionnelles (dotations et participations)	57,99	58,51	59,80	60,09	59,45	2,5	60,15

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion et le compte financier unique

¹³ Chambre régionale des comptes Île-de-France, rapport d'observations provisoires, cahier 1 « La gouvernance et l'opération d'intérêt national Paris-Saclay », exercices 2020 et suivants, 2025.

Les ressources sont stables, malgré la diminution de la dotation globale de fonctionnement (DGF). À partir de 2021, la compensation de l'État au titre de la réduction de 50 % des valeurs locatives de la cotisation foncière des entreprises (CFE) entraîne une augmentation des compensations versées par l'État de 29 %.

Rapportées à l'habitant, les ressources institutionnelles (188 €) sont inférieures à celles de la communauté d'agglomération Paris Sud Seine-Essonne-Sénart (196 €). Toutefois, elles sont supérieures aux moyennes régionales de 178 € et nationale de 166 €.

2.1.1.2 Des recettes fiscales largement reversées aux communes

La fiscalité totale qui correspond aux ressources fiscales propres diminuées de la fiscalité reversée, progresse de 62,5 % pour s'établir à 30,5 M€ en 2024 contre 18,7 M€ en 2020. Elle augmente jusqu'en 2023 avant de décroître en 2024 en raison de la progression de la fiscalité reversée aux communes membres, + 9,4 M€ sur la période.

Tableau n° 3 : Recettes fiscales

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Fiscalité totale (nette)	18,77	16,50	21,73	33,12	30,50	62,5	31,78
<i>dont ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</i>	<i>152,64</i>	<i>150,51</i>	<i>156,26</i>	<i>169,27</i>	<i>173,78</i>	13,9	176,49
<i>dont fiscalité reversée</i>	<i>- 133,87</i>	<i>- 134,00</i>	<i>- 134,53</i>	<i>- 136,14</i>	<i>- 143,28</i>	7,0	- 144,70

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

2.1.1.2.1 La fiscalité propre

Les ressources fiscales propres ont progressé de 13,9 % depuis 2020. Cette hausse s'explique partiellement par la compensation de la fiscalité liée aux réformes fiscales. En outre, elle est liée jusqu'en 2022 à la seule revalorisation des bases fiscales. À compter de 2023, cette augmentation s'est conjuguée à la revalorisation des taux d'imposition qui demeurent toutefois majoritairement inférieurs aux moyennes départementale, régionale et nationale.

Tableau n° 4 : Produits et taux des impôts locaux, en 2023

	CPS		Département		Région		France	
	Taux (en %)	Produit €/hab.	Taux (en %)	Produit €/hab.	Taux (en %)	Produit €/hab.	Taux (en %)	Produit €/hab.
Taxe d'habitation	9,02	9	9,12	8	8,11	8	9,45	18
Taxe sur le foncier bâti	1,03	21	1,91	34	2,63	32	3,36	37
Taxe sur le foncier non bâti	5,4	0	4,52	0	5,66	0	6,56	2
Taxe additionnelle sur le foncier non bâti	33,24	2	33,63	2	29,25	1	35,65	2
Cotisation foncière des entreprises	24,19	154	26,38	139	25,29	126	27,14	105

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

2.1.1.2.2 Une fiscalité reversée importante

La fiscalité reversée croît sur la période, passant de 152,64 M€ en 2020 à 173,78 M€ en 2024. Ces versements sont principalement destinés aux communes membres dans le cadre des attributions de compensation (AC) et de la dotation de solidarité communautaire (DSC).

Tableau n° 5 : Fiscalité reversée

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	2025 provisoire
Fiscalité reversée	133,86	134	134,53	136,14	143,27	144,70
dont attribution de compensation	119,71	119,56	119,01	119,73	124,57	122,49
dont dotation de solidarité communautaire	3,73	4,43	4,66	4 89	6,34	7,98
dont fonds de péréquation (FPIC) et de solidarité	7,01	6,59	6,03	6	5,82	5,73

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Une dotation de solidarité communautaire (DSC) a été instaurée en 2020, répondant, ainsi, à la recommandation formulée par la chambre dans son précédent rapport. D'un montant de 3,7 M€ en 2020, cette dotation a fait l'objet de deux réévaluations substantielles au cours de la période, passant à 4,4 M€ en 2021 puis à 6,3 M€ en 2024. Les principales communes bénéficiaires sont Massy, pour 1,2 M€, et Palaiseau pour 0,8 M€.

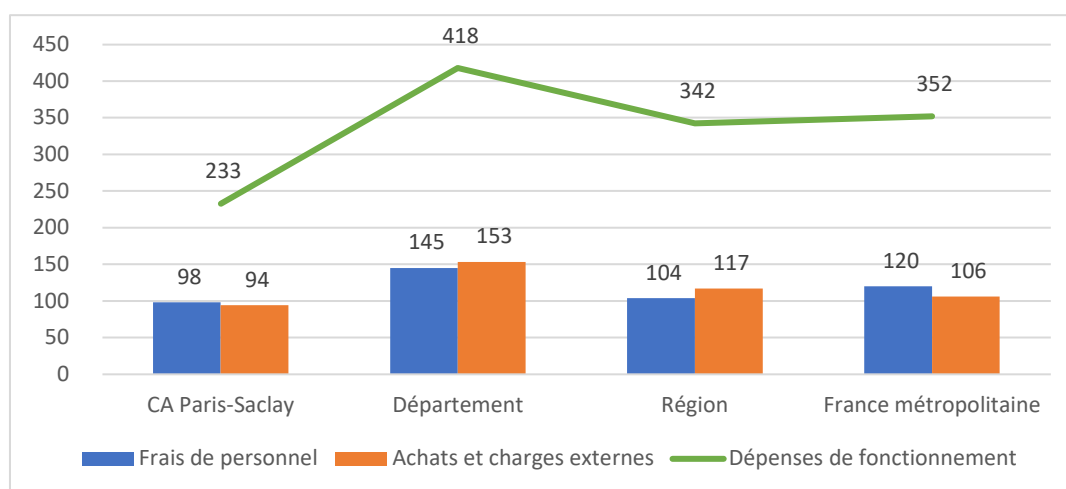
En outre, les attributions de compensation reversées étaient relativement stables entre 2020 et 2023. Elles ont progressé en 2024 passant de 119,7 M€ en 2020 à 124,5 M€ en 2024 en raison de la rétrocession des voiries à trois communes en 2024, Igny, Saclay et Villebon sur Yvette. Les attributions de compensation s'établissent à 389,42 € par habitant contre 181 € pour la communauté d'agglomération Grand Paris Sud Seine Essonne Sénart. Elles s'élèvent à 195 € pour la moyenne des communautés d'agglomération du département. Cette situation met en exergue un exercice limité de ses compétences par la CPS.

Enfin, des attributions de compensation d'investissement¹⁴ d'un montant de 4 M€ ont été créées en 2023 conformément à la recommandation formulée par la chambre régionale des comptes dans son précédent rapport.

2.1.2 Les charges de fonctionnement en légère hausse

Les charges de gestion augmentent de 5,5 % de 2020 à 2024. Elles s'élèvent à 233 € par habitant en 2023, montant inférieur à celui des communautés d'agglomération comparables du département et de France métropolitaine.

Graphique n° 2 : Charges de gestion par habitant (en €)



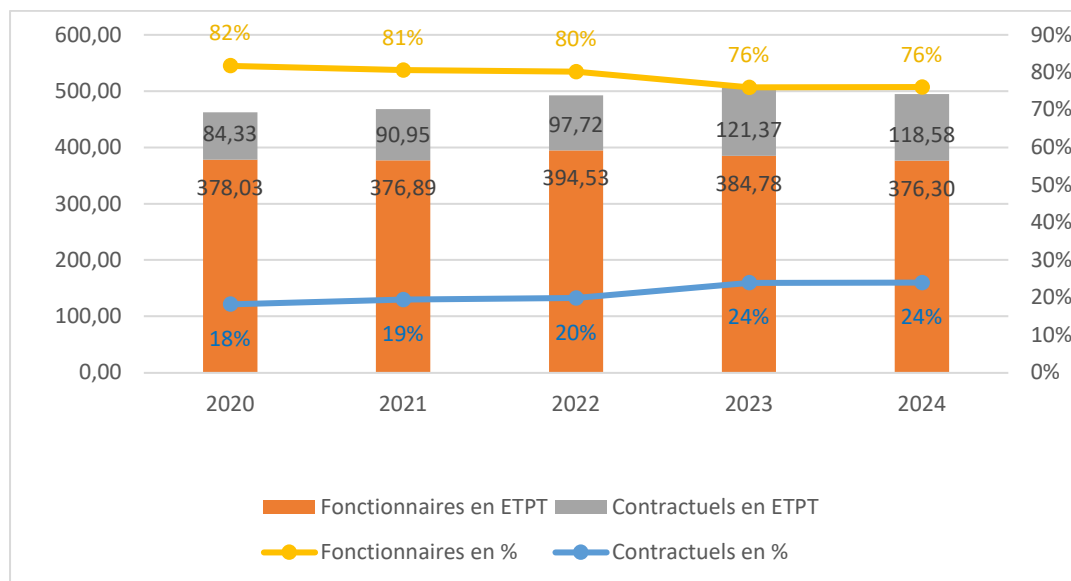
Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'observatoire des finances et de la gestion publiques locales

2.1.2.1 Les dépenses de personnel

Les effectifs ont augmenté de 7 %. Cet accroissement résulte d'une progression de 40,6 % du nombre d'agents contractuels et d'une baisse de 0,5 % de celui des fonctionnaires. La part des agents contractuels passe de 18 % à 24 % de l'effectif total de 2020 à 2024. Cette évolution s'explique notamment par le transfert de plusieurs équipements culturels sur la période, qui a contribué à accroître les besoins en personnel.

¹⁴ M57, annexe 2, compte n° 13246 « Attributions de compensation d'investissement ».

Graphique n° 3 : Effectifs (en équivalent temps plein travaillé, ETPT)



Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes administratifs 2020 à 2022, le compte financier unique 2023 et 2024

Sur la période sous revue, les charges de personnel nettes des remboursements pour mise à disposition atteignent 30,22 M€ en 2024 contre 26,82 M€ en 2020, soit une hausse de 12,7 %. Elles représentent 31,3 % des produits de gestion, pour un coût par habitant de 98 € en 2023, un niveau inférieur aux moyennes départementale de 145 €, et nationale de 120 €¹⁵.

¹⁵ Observatoire des finances et de la gestion publique locale.

Tableau n° 6 : Dépenses de personnel

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Rémunération principale	10,26	10,28	10,39	10,86	10,92	6,5	11,23
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures supplémentaires	2,42	2,51	2,65	3,00	2,89	19,1	3,0
+ Autres indemnités	0,61	0,63	0,56	0,55	0,52	- 14,4	0,53
= Rémunérations du personnel titulaire	13,29	13,42	13,60	14,41	14,33	7,8	14,85
<i>en % des rémunérations du personnel</i>	<i>78,0</i>	<i>75,9</i>	<i>75,0</i>	<i>74,8</i>	<i>73,5</i>		<i>70,5</i>
Rémunérations et indemnités (dont heures supplémentaires)	3,73	4,27	3,40	3,40	3,70	- 1,0	4,54
+ Autres indemnités ¹⁶	0,00	0,00	1,01	1,33	1,40		1,61
= Rémunérations du personnel non titulaire	3,73	4,27	4,41	4,73	5,10	36,5	6,15
<i>en % des rémunérations du personnel</i>	<i>21,9</i>	<i>24,1</i>	<i>24,3</i>	<i>24,6</i>	<i>26,1</i>		<i>29,2</i>
+ Autres rémunérations	0,01	0,00	0,12	0,11	0,08	1 244,1	0,07
- Atténuations de charges	0,02	0,02	0,04	0,01	0,16		0,06
= Rémunérations du personnel	17,01	17,67	18,09	19,24	19,36	13,8	21,01
+ Charges sociales	6,46	6,71	7,32	7,64	7,86		8,80
+ Impôts et taxes sur rémunérations	0,60	0,65	0,61	0,65	0,67		0,68
= Charges de personnel interne	24,07	25,02	26,02	27,53	27,88	15,9	30,50
+ Charges de personnel externe	3,71	3,59	3,63	3,70	3,86		3,67
= Charges totales de personnel	27,77	28,61	29,65	31,23	31,74	14,3	34,13
- Remboursement de personnel mis à disposition	0,95	1,20	1,22	0,57	1,52		1,13
= Charges totales de personnel nettes des remboursements pour les mises à disposition	26,82	27,40	28,43	30,66	30,22	12,67	33,00

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

La rémunération des personnels a augmenté de 13,8 % sur la période, soit une hausse moyenne annuelle de 3 %. Cette croissance des dépenses de personnel s'explique à la fois par des mesures générales de revalorisation telles que les revalorisations successives du point d'indice au 1^{er} juillet 2022 (3,5 %) et 1^{er} juillet 2023 (1,5 %) ainsi que l'attribution de neuf points d'indice supplémentaires aux agents les moins rémunérés.

2.1.2.2 Les charges à caractère général en diminution

Les charges à caractère général ont diminué de 22,8 % sur la période, soit une baisse de 8,63 M€. Le transfert des charges afférentes aux contrats de prestations de services au budget annexe « collecte et traitement des ordures ménagères » créé en 2021 explique cette forte baisse.

¹⁶ Changement de logiciel comptable en 2022 (individualisation des indemnités).

Tableau n° 7 : Charges à caractère général

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Charges à caractère général	37,91	27,67	29,01	30,18	29,28	- 22,8	30,93
dont entretien et réparations	9,19	10,02	10,44	10,85	9,77	6,3	9,96
dont transports collectifs et de biens (y c. transports scolaires)	6,47	6,15	6,87	7,30	7,11	9,8	7,40
dont Achats autres que les terrains à aménager (y c. variations de stocks)	3,88	3,66	3,99	4,60	4,23	9,1	4,17
dont Autres services extérieurs	2,54	3,09	3,34	2,93	3,20	25,6	3,62
dont contrats de prestations de services avec des entreprises	12,99	0,89	0,76	0,62	0,98	- 92,4	0,98

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

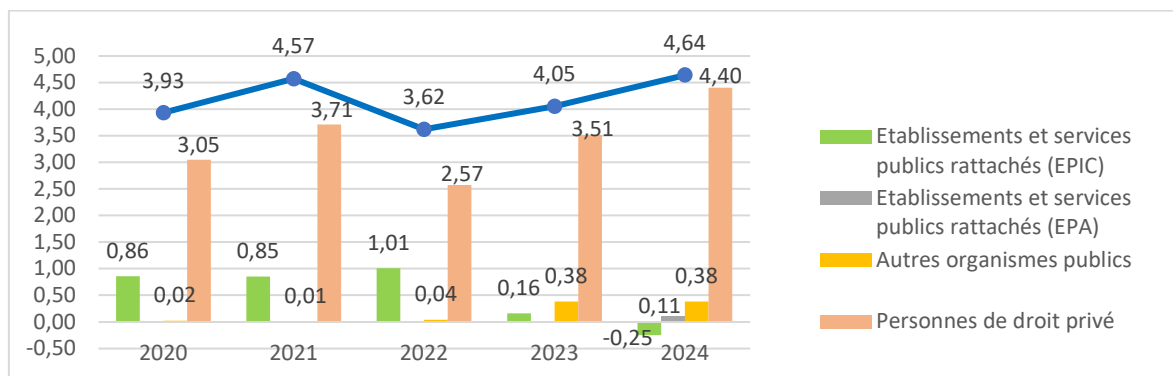
Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Indépendamment de cet effet structurel, les autres postes augmentent de 10 % alors que seuls les autres services extérieurs enregistrent une hausse de 25,6 %. Corrigées de l'inflation, estimée à 16,4 % entre 2020 et 2024, ces charges hors prestations externalisées apparaissent globalement stables en volume réel, traduisant un pilotage maîtrisé des dépenses de fonctionnement courant.

2.1.2.3 Subventions de fonctionnement

Les subventions de fonctionnement augmentent de 18,1 % de 2020 à 2024.

Graphique n° 4 : Subventions de fonctionnement (en M€)



Note 1 : la collectivité a changé d'instruction comptable en 2023 passant de l'instruction dite M14 à l'instruction M57 ; en M14, les subventions étaient retracées aux comptes 657 et 674, tandis qu'en M57 elles sont exclusivement comptabilisées au compte 657

Note 2 : en 2024, une annulation de mandats de rattachement imputée aux subventions des EPIC conduit à un montant comptable négatif pour cette catégorie.

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Cette évolution s'accompagne d'un changement de périmètre en 2023, suite au passage à l'instruction budgétaire et comptable M57 : les subventions versées aux fermiers et concessionnaires, jusqu'alors rattachées aux établissements publics industriels et commerciaux (EPIC), sont désormais comptabilisées parmi les subventions aux personnes de droit privé. Ce reclassement contribue à la baisse apparente des subventions aux EPIC (- 84 %) et à la hausse des subventions aux personnes de droit privé (36 %).

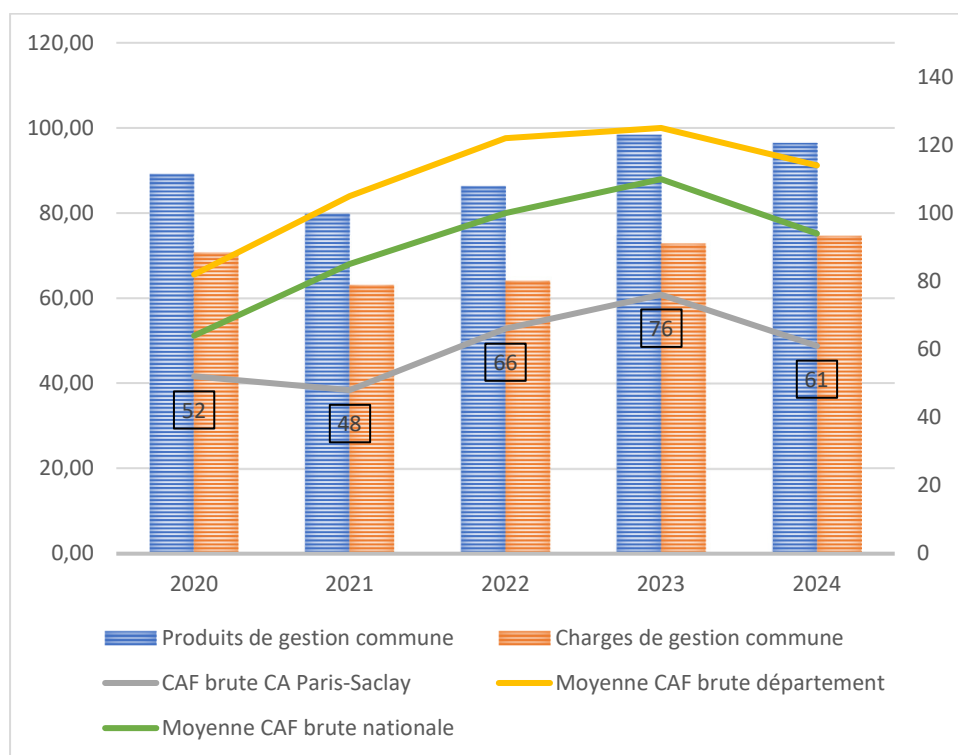
Par ailleurs, les subventions versées aux communes membres augmentent de 1 805 %, passant de 19 060,00 € à 382 177 € sur la période.

2.1.3 La capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, appelée également épargne brute, renseigne sur la capacité de la commune à assurer le remboursement de sa dette en capital et le financement d'une partie de ses dépenses d'équipement.

La CAF brute progresse de 15,7 % de 2020 à 2024 malgré des replis ponctuels en 2021 et en 2024. Elle s'élève, en moyenne, à 61 € par habitant entre 2020 et 2024 pour une moyenne nationale de 91 € et une moyenne départementale de 110 €.

Graphique n° 5 : Autofinancement par habitant (en €)



Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

En 2024, les produits de gestion baissent de 2 % ce qui contribue à une diminution de l'excédent brut de fonctionnement (EBF) à 21,9 M€ contre 25,7 M€ en 2023. La baisse de ce dernier traduit un resserrement de la marge de manœuvre financière.

Tableau n° 8 : Autofinancement net

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
CAF brute	16,79	15,31	20,84	24,24	19,42	15,7	19,38
- Annuité en capital de la dette	7,19	9,04	10,20	10,68	11,63	61,7	11,47
CAF nette ou disponible	9,60	6,26	10,64	13,56	7,79	- 18,9	7,91
<i>Produits de gestion</i>	<i>89,15</i>	<i>79,83</i>	<i>26,27</i>	<i>98,42</i>	<i>96,50</i>		<i>99,47</i>
<i>% des produits de gestion</i>	<i>11</i>	<i>8</i>	<i>12</i>	<i>14</i>	<i>8</i>		<i>8</i>

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Les annuités en capital de la dette ont augmenté de 61,7 % passant de 7,19 M€ en 2020 à 11,63 M€ en 2024 ce qui engendre un recul de 18,9 % de la CAF nette sur la période. En 2024, la baisse de la CAF brute amplifie cette contraction, ramenant la CAF nette à 7,79 M€ contre 13,56 M€ en 2023.

2.1.4 Des dépenses d'investissement principalement consacrées à la voirie et aux subventions versées aux communes

De 2020 à 2024, les dépenses d'investissement se sont élevées en moyenne à 43,41 M€. Ces dépenses sont couvertes à 62 % par des financements propres. En 2022 et en 2024, le besoin en financement a été couvert par la mobilisation du fonds de roulement net global.

Les dépenses d'investissement par habitant s'élèvent à 157 € en 2023, soit un montant inférieur à la moyenne départementale de 197 €¹⁷. Ce montant est toutefois supérieur à la moyenne régionale et métropolitaine respectivement de 136 € et 142 €.

¹⁷ Observatoire des finances et de la gestion publique locales.

Tableau n° 9 : Dépenses d'investissement et leur financement

(En M €)	2020	2021	2022	2023	2024	Cumul sur les années	2025 provisoire
Dépenses d'investissement	56,84	41,84	35,12	51,21	47,23	217,03	46,43
<i>dont dépenses d'équipement</i>	36,91	30,25	27,10	33,78	34,04	162,08	33,55
<i>dont subventions</i>	13,56	9,14	6,52	12,68	13,05	54,95	12,41
Financement propre disponible	32,87	23,94	20,02	29,96	28,61	135,40	33,05
<i>dont CAF nette ou disponible</i>	9,60	6,26	10,64	13,56	7,79	47,86	7,91
<i>dont recettes d'investissement hors emprunt</i>	23,27	17,68	9,38	16,40	20,82	87,54	25,14
Nouveaux emprunts de l'année	28,00	21,00	11,00	25,00	0,07	85,07	30,00
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	3,94	3,15	- 4,16	3,70	- 18,85	- 12,22	16,80

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Les principales dépenses d'équipement sont engagées à 41 % pour la voirie, 20 % pour les parcs d'activité et 10 % pour les conservatoires. Par ailleurs, les subventions sont allouées aux communes dans le cadre de leurs investissements.

Le bilan du premier plan pluriannuel d'investissement (PPI) de 2016 à 2022 a été présenté au bureau communautaire en mars 2023. Un nouveau plan a été élaboré pour la période 2023-2028. Il recense 60 nouvelles opérations pour un montant total de 109,25 M€ sans intégrer les opérations précédemment engagées et non terminées. Ainsi, et à titre d'exemple, les dépenses projetées au PPI pour les années 2023 et 2024, s'élèvent à 28,66 M€ et 33,45 M€, alors que celles réellement engagées ont été respectivement de 46,46 M€ et 47,10 M€. En outre, dans le cadre des opérations co-financées avec l'établissement public d'aménagement Paris-Saclay (EPAPS)¹⁸, la création de locaux techniques sur les ZAC implantées dans le périmètre de l'opération d'intérêt national, le PPI n'intègre pas le risque d'un défaut de financement du cofinanceur, pourtant connu de la CPS et évalué à 0,78 M€. Aussi, ce plan ne permet pas aux élus d'en apprécier la soutenabilité, ni d'en mesurer les répercussions potentielles sur les finances de l'EPCI. Toutefois, la direction des finances dispose bien d'un suivi plus détaillé qui expose des prévisions de dépenses brutes estimées entre 45,54 M€ en 2026 et 30,54 M€ en 2028. Déduction faite des prévisions de recette, la CPS devrait financer entre 31,06 M€ et 20,43 M€ de dépenses d'équipement par an sur ses fonds propres ou en ayant de nouveau recours à l'emprunt.

La CPS est invitée à présenter aux élus un plan d'investissement présentant l'ensemble des projets, tant ceux en cours que ceux à venir.

¹⁸ Chambre régionale des comptes Île-de-France, rapport d'observations provisoires, cahier 1 « La gouvernance et l'opération d'intérêt national Paris-Saclay », exercices 2020 et suivants, tableau 9.

2.1.5 Les fonds de concours versés aux communes

Le principe de solidarité financière et d'accompagnement mutuel est inscrit dans le pacte financier. Ainsi, des fonds de concours sont versés pour soutenir les investissements engagés par les communes membres conformément à l'article L. 5216-5 du CGCT.

Tableau n° 10 : Fonds de concours versés aux communes

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024
Soutien à l'investissement communal (SIC)	3,37	2,36	1,47	2,28	5,42
Soutien à l'investissement voirie (SIV) (communes n'ayant pas transféré leur compétence voirie)	6,77	4,42	3,70	2,12	3,21
Soutien à la politique de la ville (Les Ulis, Massy, Longjumeau, Palaiseau)		0,61	0,14	0,55	1,80
Autres fonds de concours	0,23	0,23	0,53	1,91	1,44
Total	12,96	7,62	5,84	6,86	11,87

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les grands livres

Un règlement relatif¹⁹ au soutien à l'investissement communal d'un montant de 19,9 M€ sur la période 2023-2028 a été adopté en juin 2023. Ce fonds de concours plafonné à 50 % du montant du projet est déterminé en fonction de plusieurs critères dont la population communale. En outre, un fonds visant à soutenir les communes dans leurs projets de transition écologique a été créé en 2024.

2.2 Un budget annexe ordures ménagères excédentaire

Le budget annexe des ordures ménagères a été institué par une délibération du 16 décembre 2020 et couvre les 27 communes membres de la communauté d'agglomération. La collecte et le traitement des déchets de 19 communes sont gérés par un syndicat intercommunal. Pour les huit autres communes²⁰, la communauté exerce directement la compétence de collecte et a transféré la compétence de traitement au Siredom²¹ pour le lot sud et au Simacur²² pour le lot nord. La taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) est intégralement perçue par la CPS et une partie est reversée aux différents syndicats.

Ce budget annexe, sans être obligatoire, a pour objectif de renforcer la transparence financière et d'assurer une gestion unifiée des dépenses et recettes liées à la collecte et au traitement des déchets.

¹⁹ Délibération N2023-207 du 28 juin 2023.

²⁰ Épinay-sur-Orge, Marcoussis, Nozay et Saulx-les-Chartreux pour le lot sud ; Chilly-Mazarin, Massy, Verrières-le-Buisson, Wissous pour le lot nord.

²¹ Syndicat intercommunal pour la revalorisation et l'élimination des déchets et ordures ménagères.

²² Syndicat mixte pour le chauffage urbain et le traitement des déchets ménagers.

2.2.1 Des taux différenciés

Le zonage de la TEOM repose sur un principe de taux unique applicable à l'ensemble du territoire de la commune ou de l'intercommunalité, sauf dérogations strictement encadrées par la loi. Ainsi, selon les dispositions de l'article 1636 B undecies du code général des impôts (CGI), toute différenciation des taux doit être justifiée par les conditions de réalisation et le coût du service rendu. À titre d'exemple, il pourrait être pris en compte la fréquence, les conditions spécifiques de collecte dans certaines zones ou autour d'installations particulières de traitement des déchets. Par ailleurs, une période transitoire d'harmonisation permet temporairement des taux différenciés lors de modifications territoriales.

Tableau n° 11 : Taxe d'enlèvement des ordures ménagères (en %)

Commune	Taux 2021	Taux 2022	Taux 2023	Taux 2024	Taux 2025	Évolution 2021-2025 (%)
Lot nord taux moyen	4,80	4,80	5,98	5,72	5,14	7,1
Chilly-Mazarin	5,30	5,30	6,63	6,10	5,30	0,0
Massy	3,47	3,47	4,30	4,61	3,71	6,9
Verrières-le-Buisson	5,37	5,37	7,32	6,85	6,50	21,0
Wissous	5,05	5,05	5,65	5,30	5,05	0,0
Lot sud taux moyen	8,89	8,89	8,29	7,48	7,48	- 15,8
Épinay-sur-Orge	8,92	8,92	8,57	8,16	8,16	- 8,5
Marcoussis	10,08	10,08	8,95	7,74	7,74	- 23,2
Nozay	6,62	6,62	5,72	5,31	5,31	- 19,8
Saulx-les-Chartreux	9,93	9,93	9,91	8,71	8,71	- 12,3
Taux moyen	6,84	6,84	7,13	6,60	6,31	- 4,5

Source : délibérations de la CPS

Dans ce cadre, la communauté d'agglomération a adopté, par les délibérations du 14 octobre 2020 et du 30 mars 2022, un zonage fondé sur le regroupement de communes en lot. Toutefois, la dernière délibération relative au zonage ne présente pas, en l'état, d'éléments techniques ou financiers détaillés permettant d'établir de manière précise la corrélation entre le zonage récent et les différences de coûts ou de conditions de réalisation du service.

Les taux applicables ont, quant à eux, été fixés par des délibérations successives du conseil communautaire intervenues en 2021, 2023, 2024 et 2025. Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS a communiqué les documents préparatoires transmis aux élus pour éclairer les équilibres financiers. Toutefois, ces documents ne sont pas suffisamment précis pour objectiver les critères liés au service rendu justifiant la différenciation des taux entre communes, au regard de la jurisprudence récente²³.

²³ CE, 434900, 22 octobre 2021, Métropole de Lyon ; CAA de Versailles, 2^{ème} chambre, n° 20VE02516 du 30 juin 2023 ; Sénat, 17^{ème} législature, réponse à la question n° 0293S en date du 18 février 2025.

2.2.2 Les recettes de gestion courante soutenues par la progression de la fiscalité

Les recettes de gestion courante correspondent aux ressources mobilisées par la communauté d'agglomération pour assurer le fonctionnement de son service sans recours à l'emprunt.

Tableau n° 12 : Produits de gestion

(en M€)	2021	2022	2023	2024	Évolution 2021-2024 (%)	2025 provisoire
Ressources fiscales propres	13,50	14,80	17,19	18,36	43,4	40,72
Ressources institutionnelles	1,51	1,37	1,93	2,45	61,9	1,80
Ressources d'exploitation	0,00	0,09	0,61	0,24	/	0,73
Produits de gestion	15,02	16,26	19,73	21,05	46,8	43,26

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après la balance des comptes

Les produits de gestion progressent de 46,8 % entre 2021 et 2024 pour atteindre 21,05 M€. Cette évolution traduit une croissance soutenue des ressources, portée avant tout par les recettes fiscales.

La progression du produit de la TEOM dans les huit communes analysées s'explique par deux facteurs principaux : d'une part, l'augmentation régulière des bases fiscales et, d'autre part, les hausses de taux décidées dans plusieurs communes, en particulier en 2023. Cette dernière année constitue un point d'inflexion, les taux étant ensuite majoritairement stabilisés ou réduits. Si la dynamique des bases a fourni un socle stable de croissance, l'effet ponctuel des ajustements tarifaires a contribué à renforcer les recettes cette même année.

Les autres ressources, qu'elles soient institutionnelles ou issues de l'exploitation, ont également connu une progression notable. Toutefois, leur poids reste marginal dans la composition globale des produits de gestion.

Cette trajectoire traduit une consolidation financière principalement soutenue par la fiscalité locale, structurée autour de bases dynamiques et de décisions tarifaires ciblées. Les ressources complémentaires, bien que secondaires, participent à l'équilibre global et confirment une tendance générale à la hausse des capacités financières.

2.2.3 Les dépenses de gestion courante en moindre progression que les recettes

Les charges de gestion regroupent les dépenses nécessaires au fonctionnement courant de la communauté d'agglomération, hors investissements.

Tableau n° 13 : Charges de gestion

(en M€)	2021	2022	2023	2024	Évolution 2021-2024 (%)	2025
Charges à caractère général	13,93	15,42	16,77	16,93	21,5	17,01
+ Charges de personnel	0,29	0,34	0,36	0,48	62,8	0,56
+ Autres charges de gestion	0,00	0,02	0,02	0,00	/	25,82
= Charges de gestion	14,23	15,77	17,15	17,41	22,4	43,39

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après la balance des comptes

Sur la période examinée, les charges de gestion progressent de 22,4 %. La dynamique des charges à caractère général s'explique par l'augmentation significative des montants engagés au titre des contrats de prestation de services. Les charges de personnel, bien que représentant un volume limité, ont enregistré une hausse notable en pourcentage. Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS indique que cette évolution est liée au renforcement progressif des effectifs à partir de 2023 afin de structurer la direction et d'accompagner les missions. Les autres charges de gestion demeurent marginales. À partir de 2022, les dépenses de gestion courantes ont une évolution modérée.

2.2.4 La capacité d'autofinancement et le résultat en excédent

L'analyse de la capacité d'autofinancement permet d'apprécier la soutenabilité financière du budget annexe. Dans un contexte marqué par une absence de recours à l'emprunt et un faible niveau d'investissement, l'évolution de cette capacité, ainsi que celle du résultat comptable, reflète la situation financière globale sur la période considérée.

Tableau n° 14 : Capacité d'autofinancement

(en M€)	2021	2022	2023	2024	Évolution 2021-2024 (%)	2025
Produits de gestion (A)	15,02	16,26	19,73	22,05	46,8	43,26
Charges de gestion (B)	14,23	15,77	17,15	17,41	22,4	43,39
Excédent brut de fonctionnement (A - B)	0,79	0,49	2,58	4,64	485,1	- 0,14
<i>en % des produits de gestion</i>	5,28	2,99	13,08	21,06		- 0,3
CAF brute	0,79	0,49	2,58	4,64	485,1	- 0,14
- Dotations nettes aux amortissements et provisions		0,34	0,11	0,05		0,00
Résultat	0,79	0,14	2,48	4,60	479,1	- 0,14
<i>en % des produits de gestion</i>	5,28	0,88	12,55	20,84		- 0,3

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après la balance des comptes

En 2023 et 2024, le résultat du budget annexe des ordures ménagères présente un excédent significatif, respectivement de 2,48 M€ et 4,60 M€. Cette situation résulte d'une progression des produits de gestion, notamment de la TEOM, supérieure à l'évolution des charges de fonctionnement. La communauté d'agglomération explique en partie le maintien de cet excédent par le plan de financement des biodéchets et le renouvellement des marchés de collecte nord et sud, conclu pour une durée de huit ans à compter du 1^{er} avril 2025. Ceux-ci ont toutefois été attribués dans des conditions financières globalement plus favorables que les précédents, entraînant une diminution des coûts de prestation.

La chambre constate que les produits de gestion excèdent de façon significative les charges de gestion liées à la collecte et au traitement des ordures ménagères. Elle invite la CPS à adapter le taux de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères au montant des dépenses comme le prévoit la décision n° 413897 du Conseil d'État du 26 juillet 2018.

2.2.5 La capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement agrégée mesure l'excédent des ressources disponibles après couverture des charges de gestion et des dépenses d'investissement des budgets principal et annexes.

Tableau n° 15 : Capacité d'autofinancement tous budgets

(En M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Produits de gestion (A)	101,83	110,09	117,84	128,55	129,77	27,4	155,11
Charges de gestion (B)	76,63	82,18	86,90	92,11	95,81	25,0	125,33
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	25,20	27,91	30,95	36,44	33,96	34,7	29,78
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>24,75</i>	<i>25,35</i>	<i>26,26</i>	<i>28,35</i>	<i>26,17</i>		<i>19,2</i>
+/- Résultat financier	- 1,65	- 1,78	- 1,58	- 1,61	- 2,39	44,9	- 2,45
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains	- 0,01	- 1,65	6,21	- 2,83	- 0,06	575,5	0,00
+ Résultat exceptionnel consolidé	0,62	- 1,11	- 0,64	- 0,47	- 2,09	- 436,3	- 0,06
CAF brute	24,16	23,38	34,93	31,53	29,41	21,7	27,27
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>23,73</i>	<i>21,23</i>	<i>29,64</i>	<i>24,53</i>	<i>22,66</i>		<i>17,58</i>
- Annuité en capital de la dette	7,47	10,76	16,60	12,58	13,97	86,9	13,69
CAF nette ou disponible	16,69	12,62	18,33	18,95	15,44	- 7,5	13,58
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>16,39</i>	<i>11,46</i>	<i>15,56</i>	<i>14,74</i>	<i>11,90</i>		<i>8,8</i>

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

La capacité d'autofinancement nette a été affectée par l'augmentation de 86,9 % de l'annuité en capital de la dette. Par ailleurs, l'excédent dégagé par le budget annexe des ordures ménagères atténue la baisse de l'autofinancement net. Retraitée de cet excédent, la CAF nette devrait être de 10,59 M€ en 2024 au lieu de 15,44 M€, soit une baisse de 37 % sur la période.

Cette situation nécessite une vigilance si la communauté d'agglomération souhaite maintenir son programme d'investissement tout en préservant sa capacité de désendettement.

2.2.6 La capacité de désendettement

L'encours de dette augmente de 18 % sur la période. La capacité de désendettement atteint, en moyenne, 7,6 années, soit en deçà du seuil critique de 12 années.

Tableau n° 16 : Endettement agrégé tous budgets

(en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Charge d'intérêts et pertes nettes de change	1,70	1,83	1,65	1,64	2,42	41,9	2,48
Taux d'intérêt apparent de la dette agrégée (%)	1,4	1,3	1,1	1,0	1,6		1,5
Encours de la dette agrégée au 31 décembre	124,77	142,94	148,56	159,72	146,86	17,7	164,58
Capacité de désendettement en années (dette agrégée/CAF brute du budget principal)	7,4	9,3	7,1	6,6	7,6	1,8	8,5

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

La CPS conserve la capacité de souscrire de nouveaux emprunts mais ses marges de manœuvre diminuent.

2.2.7 Une trésorerie unique

La trésorerie unique s'applique au budget principal et aux budgets annexes des services publics administratifs (SPA). En revanche, les services publics industriels et commerciaux (SPIC), bénéficiant d'une autonomie financière propre, restent exclus de ce cadre.

Tableau n° 17 : Trésorerie agrégée

Au 31 décembre (en M€)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Fonds de roulement net global	4,05	5,88	7,04	10,60	- 4,74	- 217,2	10,30
- Besoin en fonds de roulement global	- 0,67	- 2,67	- 17,36	- 18,43	- 8,92	1 233,6	- 4,57
=Trésorerie nette agrégée, budget principal et budgets annexes administratifs	4,71	8,55	24,40	29,02	4,18	- 11,3	14,87
En nombre de jours de charges courantes	22,0	37,2	100,6	113,0	15,5		42,45

Note : données provisoires arrêtées au 8 avril 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Après plusieurs années de progression, la trésorerie consolidée diminue en 2024. Elle passe de 22 jours de charges courantes en 2020 à 15,5 jours en 2024 après avoir atteint plus de 100 jours en 2022 et 2023.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS signale avoir modifié sa stratégie d'emprunt pour éviter la formation de stocks de trésorerie excessifs, en optant pour une mobilisation différée des financements. Cette approche vise à mieux ajuster les besoins de financement aux décaissements réels et à maintenir un niveau de trésorerie adapté.

Le délai global réglementaire de paiement de 30 jours n'est pas respecté. En 2024, le délai moyen annuel a atteint 46,99 jours. Cette situation s'explique par les délais de mandatement oscillant entre 24,72 jours et 39,30 jours sur la période, alors qu'ils ne devraient pas excéder 20 jours. En 2025, sur les dix premiers mois, le délai moyen de paiement s'améliore mais avec une moyenne de 30,57 jours, demeurant toujours supérieur au délai réglementaire prévu par les articles L. 2192-10 et R. 2192-10 du code de la commande publique. Par ailleurs, aucun intérêt moratoire ni aucune indemnité n'ont été versés sur la période contrairement aux dispositions de l'article L. 2192-13 du même code.

Recommandation régularité 3 : Respecter le délai global de paiement conformément aux articles L. 2192-10 et R. 2192-10 du code de la commande publique.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La situation financière de la communauté d'agglomération Paris-Saclay est satisfaisante bien que sa capacité d'autofinancement soit inférieure aux autres communautés d'agglomération de même strate. Cette situation est due au faible taux de compétences exercées qui amène la CPS reverser davantage de sa fiscalité aux communes. La baisse des produits de gestion, combinée à l'augmentation des annuités en capital de la dette, réduit sa capacité d'investissement. L'endettement croît sur la période passant de 124,7 M€ en 2020 à 146,8 M€, soit une progression de 18 % sur la période. Pour autant, la capacité de désendettement reste soutenable avec un ratio de 7,2 années, après déduction de l'excédent porté par le budget annexe des ordures ménagères.

Les dépenses d'investissement diminuent, passant de 56,8 M€ en 2020 à 47,7 M€ en 2024. Par ailleurs, le bureau communautaire planifie ses investissements dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement. Ce plan est partiel, car il ne recense pas les opérations toujours en cours et celles approuvées mais non encore engagées.

Concernant le budget annexe des ordures ménagères, celui-ci affiche un excédent en hausse, passant de 0,79 M€ en 2021 à 4,60 M€ en 2024. Cet excédent résulte d'une croissance plus marquée des produits de gestion, notamment la taxe d'ordures ménagères, qui a augmenté de 46,8 %, comparée à celle des charges qui n'a progressé que de 22,4 %.

3 LES AGENTS CONTRACTUELS

La communauté d'agglomération ne dispose pas d'un système d'information permettant de produire des données fiables en matière de ressources humaines (RH). Le suivi des effectifs n'est pas toujours réalisé en équivalent temps plein travaillé (ETPT) ou en équivalents temps plein (ETP), mais en effectifs physiques, ce qui limite la comparabilité et l'analyse dans le temps. Les données présentées ci-après sont établies à partir des éléments transmis et des documents budgétaires et comptables.

3.1 Présentation générale

La part des agents contractuels est passée de 18 % à 24 % des ETPT de 2020 à 2024 pour une moyenne de 23 % en 2023²⁴.

Tableau n° 18 : Effectifs en ETPT

	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)
Effectifs pourvus en ETPT	492,36	467,84	492,25	506,15	494,88	7,0
Fonctionnaires en ETPT	378,03	376,89	394,53	384,78	376,30	-0,5
Contractuels en ETPT	84,33	90,95	97,72	121,37	118,58	40,6
Fonctionnaires en %	82	81	80	76	76	
Contractuels en %	18	19	20	24	24	

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes administratifs 2020 à 2022, compte financier unique 2023 et 2024

La progression de 40,6 % du nombre d'agents contractuels contraste avec une baisse de 0,5 % des effectifs de fonctionnaires.

Cette évolution s'explique, selon la CPS, par des difficultés de recrutement attribuées à un manque d'attractivité et à l'absence d'une politique de rémunération structurée et lisible. Elle indique que cette situation explique notamment les inégalités dans les régimes indemnitaires entre agents, en particulier entre fonctionnaires et contractuels. Afin d'y remédier, un dispositif de progression salariale a été mis en place pour la campagne d'entretien professionnel 2025. Celui-ci permettra, sous condition des résultats des entretiens professionnels, une progression annuelle pour les contractuels, jusqu'à l'atteinte d'un échelon cible.

²⁴ Source : direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), rapport annuel 2024 sur l'état de la fonction publique.

Dans un contexte de tensions sur le recrutement et de faible attractivité des postes statutaires, cette mesure est présentée par la CPS comme une réponse visant à attirer et fidéliser les compétences nécessaires à la continuité du service public. Elle affirme par ailleurs sa volonté de garantir une politique salariale équitable entre les agents, indépendamment de leur statut.

Ces évolutions quantitatives s'accompagnent, par exemple, de disparités dans le traitement statutaire, indemnitaire et la gestion entre agents titulaires et agents contractuels.

3.2 Éléments de comparaison entre agents titulaires et contractuels

La gestion des agents contractuels est intégrée aux pratiques générales du pôle ressources humaines, sans service spécifique. Elle s'appuie sur les mêmes procédures que celles appliquées aux agents titulaires, comme en matière d'entretien d'évaluation, de régime indemnitaire, de recrutement, d'intégration et de formation. Selon la CPS, cette organisation permet une gestion fluide, sans contrainte spécifique liée au statut contractuel.

Sur le plan statutaire et indemnitaire, les agents contractuels perçoivent un traitement statutaire complété par un régime indemnitaire (IFSE, ISOE²⁵ notamment). Lors du recrutement, le positionnement en grade et échelon est établi à partir des éléments du dossier du candidat et chaque proposition de rémunération est comparée aux postes équivalents afin d'assurer une cohérence interne. Une cotation des postes a été mise en place afin d'homogénéiser cette procédure.

Tableau n° 19 : Rémunération

(En €)	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)
Titulaires	13 292 891	13 418 298	13 596 581	14 406 329	14 331 011	7,8
Nombres d'agents titulaires en ETPT	378,03	376,89	394,53	384,78	376,30	-0,5
Rémunération moyenne des titulaires	35 164	35 603	34 463	37 440	38 084	8,3
Contractuels	3 732 795	4 270 963	4 409 962	4 732 853	5 096 913	36,5
Nombres d'agents contractuels en ETPT	84,33	90,95	97,72	121,37	118,58	40,6
Rémunération moyenne des contractuels	44 264	46 959	45 129	38 995	42 983	-2,9

Note : les effectifs sont exprimés en ETPT, reflétant le volume de travail effectivement réalisé sur l'année ; les rémunérations moyennes sont calculées par ETPT.

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes administratifs 2020 à 2022, compte financier unique 2023 et 2024

La rémunération moyenne brute des agents titulaires est passée de 35 164 € en 2020 à 38 084 € en 2024, soit une progression de 8,3 % sur la période. Cette évolution résulte des revalorisations générales intervenues sur la période et des effets de carrière.

À l'inverse, la rémunération moyenne brute des agents contractuels a enregistré une diminution sur la période, passant de 44 264 € en 2020 à 42 983 € en 2024, soit une baisse de 2,9 %.

²⁵ IFSE : indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise ; ISOE : indemnité de suivi et d'orientation des élèves.

Tableau n° 20 : Effectifs des agents contractuels

	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)
Cadres (catégorie A)	48	51	54	45	61	27,08
Encadrement intermédiaire (catégorie B)	69	71	95	122	139	101,45
Agent d'exécution (catégorie C)	38	41	35	29	39	2,63
Total	155	163	184	196	239	54,19

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération de Paris-Saclay

Cette évolution s'explique par un élargissement du périmètre des agents contractuels, avec un doublement du nombre d'agents de catégorie B, consécutif à la prise en charge de nouveaux équipements culturels sur la période. Elle reflète une diversification des profils et des emplois occupés, en lien avec une stratégie de recrutement davantage contrainte budgétairement.

3.3 Les modalités de gestion des agents contractuels

La communauté d'agglomération porte une appréciation nuancée sur le recours aux agents contractuels et sur son incidence sur l'évolution de la fonction publique territoriale.

Le recours à des agents contractuels s'est imposé comme un levier indispensable pour répondre, avec réactivité et souplesse, à des besoins spécifiques ou temporaires.

Consciente des enjeux de sécurisation des parcours, la CPS souhaite accompagner les agents contractuels vers la titularisation, notamment par la préparation aux concours. Cependant, elle estime que l'absence d'un appui financier et logistique de l'État constitue un frein. Ainsi, aucun cadre réglementaire n'est prévu pour octroyer aux agents du temps à la préparation au concours. Une prise en charge partielle des dispositifs de professionnalisation (formations, remplacements, accompagnement) par l'État renforcerait cette dynamique et contribuerait à une gestion plus durable des ressources humaines contractuelles.

3.3.1 Recrutement des agents contractuels

Dans le cadre de l'examen des recrutements intervenus depuis l'adoption de l'application métier, 23 dossiers d'agents contractuels ont été analysés entre le 16 novembre 2023 et le 31 mai 2025.

L'examen des dossiers révèle, dans la plupart des cas étudiés, l'indication claire de l'article du code général de la fonction publique (CGFP) applicable, garantissant ainsi la traçabilité de la base juridique choisie pour le recrutement.

L'analyse des contrats montre une adéquation satisfaisante entre la date d'engagement et la prise de fonctions pour les dossiers examinés. Cependant, certains dossiers présentent des écarts ou un enchaînement peu lisible des étapes contractuelles. Par exemple, dans trois cas, le courriel d'engagement précède de plusieurs semaines la signature effective du contrat, ou bien la date de début des fonctions est antérieure à la formalisation écrite, ce qui fragilise la sécurité juridique de l'acte.

La définition du besoin est globalement bien formalisée. Dans 18 des 23 dossiers, une fiche de poste est présente, accompagnée d'un descriptif des missions. Cependant, dans plusieurs cas, le contenu fonctionnel du contrat se limite à une désignation générique du poste sans lien explicite avec les missions décrites dans la fiche.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS indique avoir engagé, à compter du 17 novembre 2025, une révision des fiches de poste dans le cadre de la campagne d'entretiens professionnels 2025, afin de renforcer la cohérence entre les missions décrites et les contrats établis.

Enfin, les dossiers de candidature sont souvent incomplets. Huit dossiers ne comprenaient ni curriculum vitae ni lettre de motivation, ce qui empêche de retracer les critères d'appréciation retenus par l'administration et de garantir l'égalité de traitement entre candidats. En l'absence de justificatifs sur les qualifications, l'expérience ou la motivation du candidat retenu, la CPS pourrait être mise en difficulté pour démontrer que sa décision repose sur des critères objectifs et transparents, conformément aux principes d'égal accès à l'emploi public et aux obligations prévues par l'article L. 137-2 du code général de la fonction publique. La CPS est invitée à conserver les documents composant le dossier de candidature pour une durée de cinq ans²⁶.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS précise que la traçabilité des recrutements est conservée dans une application informatique.

3.3.2 Titularisation des agents contractuels

Entre 2019 et 2024, la collectivité a procédé à 98 titularisations, selon trois voies d'accès. La première est l'admission à un concours, voie de droit commun d'accès à la fonction publique. La deuxième repose sur l'article L. 352-4 du code général de la fonction publique²⁷, qui permet de titulariser, à titre exceptionnel, des agents contractuels justifiant d'une ancienneté suffisante dans des fonctions relevant d'un emploi permanent. La troisième correspond à la mise en stage direct des agents d'exécution, possible en l'absence de concours organisé, conformément à l'article 3 du décret n° 88-145 du 15 février 1988.

Tableau n° 21 : Titularisation des agents contractuels

Année	Concours			Article 352-4 du CGFP			Décret n° 92-1194 du 4 novembre 1992 Catégorie C	Total général
	A	B	C	A	B	C		
2019	2	6			1		9	18
2020	1	10					8	19
2021	6	1					10	17
2022						1	7	8
2023	4	4				1	10	19
2024	1	1				1	14	17
Total général	14	22	0	0	1	3	58	98

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération de Paris-Saclay

²⁶ Instruction DAF/DPACI/RES/2009/018 du 29 août 2009.

²⁷ En vigueur le 1^{er} mars 2022, il se substitue à l'article 38 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984.

La majorité des titularisations a été prononcée par la voie de la mise en stage direct, représentant 58 agents, soit 59 % des titularisations sur la période. Ce mode d'accès reflète un recours significatif de la CPS à la procédure de recrutement direct ouverte aux agents de catégorie C, dans le respect des possibilités statutaires prévues par le code général de la fonction publique.

Les titularisations prononcées à l'issue d'un concours représentent, 37 % des titularisations enregistrées, soit 14 pour les cadres (catégorie A) et 22 pour l'encadrement intermédiaire (catégorie B). Le recours à la voie dérogatoire de titularisation sur le fondement de l'article 352-4 du code général de la fonction publique demeure marginal, n'ayant concerné que quatre agents sur la période, principalement en catégories B et C.

Les volumes de titularisation apparaissent globalement stables sur la période examinée, à l'exception de l'exercice 2022 qui présente un volume inférieur. Ces éléments traduisent une gestion des titularisations principalement orientée vers la résorption de l'emploi contractuel en catégorie C par la voie directe alors que le concours demeure l'outil privilégié pour l'accès aux catégories A et B.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La proportion d'agents contractuels au sein des effectifs de la communauté d'agglomération a augmenté de manière notable au cours de la période, excédant désormais la moyenne constatée dans la fonction publique territoriale. Cette évolution s'explique par des difficultés persistantes de recrutement sur les postes statutaires et par l'adoption d'une gestion des ressources humaines plus souple, permettant ainsi de répondre aux impératifs opérationnels.

En matière de rémunération, des évolutions contrastées sont observées. La rémunération moyenne des agents titulaires progresse de façon mesurée grâce aux mesures générales de revalorisation et aux déroulements de carrière. En revanche, celle des contractuels diminue notablement. Cette baisse s'explique par l'accroissement des recrutements sur des postes à temps partiel ou offrant des niveaux de rémunération plus modestes.

Enfin, la politique de titularisation de la communauté d'agglomération privilégie le placement direct en stage pour les agents de catégorie C, tandis que l'accès aux catégories de cadre et d'encadrement intermédiaire reste principalement assuré par la voie du concours.

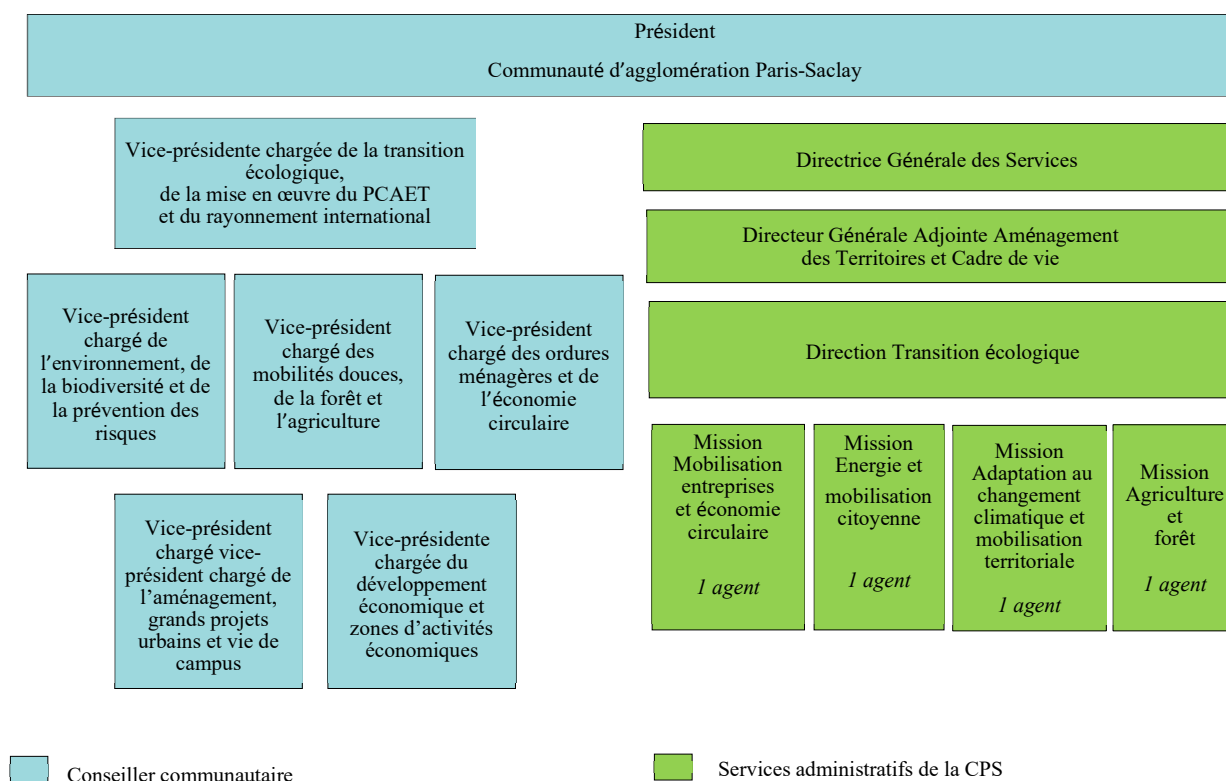
4 LA GOUVERNANCE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

La transition écologique désigne l'ensemble des transformations apportées au modèle économique et social pour répondre aux impératifs du développement durable et diminuer l'empreinte écologique de la société.

4.1 De nombreux élus impliqués dans la gouvernance

La CPS a positionné « la réussite de la transition écologique sur le territoire de l'agglomération » comme le troisième axe de son projet territorial pour la période 2021 à 2031. Cette politique publique implique jusqu'à six élus dans son pilotage : la vice-présidente chargée de la transition écologique, chargée de la mise en œuvre du Plan-Climat-Air-Energie-Territorial (PCAET) et du rayonnement international ainsi que le vice-président chargé de l'environnement, de la biodiversité et de la prévention des risques ; le vice-président chargé des mobilités douces, forêt et agriculture ; le vice-président chargé des ordures ménagères et de l'économie circulaire ; le vice-président chargé de l'aménagement, grands projets urbains et vie de campus et la vice-présidente chargée du développement économique et zones d'activités économiques. Ces élus participent aux comités de pilotage sur la transition écologique.

Organigramme n° 2 : Gouvernance de la transition écologique



Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'organigramme de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Des commissions thématiques sont consacrées au plan climat-air-énergie territorial, au développement durable, à la biodiversité, à l'assainissement, à l'eau et aux déchets. Elles sont complétées par des commissions mobilité, vélo, voirie, agriculture, bâtiment et patrimoine qui traitent également des sujets connexes en faveur de la transition écologique. Ces commissions préparent les délibérations soumises au vote du conseil communautaire.

Sur le plan administratif, la direction générale adjointe « aménagement des territoires et cadre de vie » est chargée du pilotage de la transition écologique à l'appui d'une direction dédiée à la transition écologique. Cette dernière comprend cinq agents, dont une directrice et quatre collaborateurs.

Le bilan de la mise en œuvre du PCAET 2019-2024 révèle la nécessité d'adopter une approche plus transversale. Cette évolution permettrait d'atteindre les secteurs d'activités telles que le tertiaire et l'industrie, où les actions visant à réduire la consommation d'énergie restent encore très peu développées. La CPS envisage une action avec la chambre de commerce et d'industrie et précise, dans sa réponse aux observations provisoires, que ces secteurs seront pris en compte au titre du PCAET couvrant la période 2025-2031. Elle indique également qu'elle a mis en place un comité opérationnel interne pour coordonner les actions menées au titre de la transition écologique avec l'ensemble de ses directions.

4.2 Un plan climat-air-énergie territorial arrivé à son terme en 2024

Le PCAET coordonne la transition énergétique en établissant la stratégie territoriale, identifie les priorités et les objectifs de l'agglomération, tout en planifiant des actions destinées à prévenir ou à diminuer les émissions de polluants atmosphériques.

Le premier plan d'action pour le climat a été élaboré, en 2018, après l'organisation d'ateliers participatifs réunissant citoyens, entreprises et associations. Le PCAET pour la période 2019-2024 a été adopté le 26 juin 2019. Il comprend un diagnostic, une stratégie territoriale, un programme d'action et un dispositif de suivi et d'évaluation, tel que défini à l'article R. 229-51 du code de l'environnement.

Le PCAET s'articule autour de neuf axes stratégiques déclinés en 126 actions concrètes. Le plan priorise les actions de réduction de la consommation d'énergie des bâtiments, l'amélioration des mobilités et le développement de l'économie circulaire.

Tableau n° 22 : PCAET 2019-2024

Axes stratégiques	Actions
A. Réduire la consommation d'énergie des bâtiments	19
B. Se déplacer mieux et moins	27
C. Développer une économie circulaire	26
D. Agir au quotidien pour changer ensemble	12
E. Préserver les ressources naturelles et favoriser une agriculture locale durable	11
F. Produire et distribuer des énergies renouvelables et citoyennes	8
G. Aménager et urbaniser autrement pour une meilleure qualité de vie	9
H. Vers des services publics exemplaires	8
I. Financer, suivre et faire vivre le Plan Climat	6
Total général	126

Source : Chambre régionale des comptes, d'après le PCAET 2019-2024

Le plan climat-air-énergie territorial doit tout d'abord contribuer à l'amélioration de la qualité de l'air en réduisant la consommation énergétique estimée à 7 040 Gigawatt-heure (GWh) en 2015²⁸ qui représente 23,8 mégawattheures (MWh) par habitant, légèrement en deçà de la moyenne nationale de 26,9 MWh par an, et en diminuant les émissions de gaz à effet de serre qui s'élevaient à 1 332 Kilotonne équivalent CO₂. Les principales sources d'émissions sur le territoire sont imputables au secteur des transports avec 39 % des émissions, suivi par le secteur résidentiel 28 %, puis le secteur tertiaire avec près de 18 %.

Pour définir les objectifs de réduction de la consommation énergétique, le PCAET intègre les objectifs nationaux et régionaux, notamment ceux du schéma régional climat-air-énergie (SRCAE) Île-de-France²⁹ et du plan de protection de l'atmosphère (PPA)³⁰. Un scénario « objectif » a été élaboré en tenant compte des mesures prises, à l'horizon 2024 et du potentiel de réduction atteignable aux horizons 2026, 2030 et 2050. Les actions et l'ambition portées dans le scénario « objectif » visent à entraîner une baisse des émissions de GES sur le territoire de 34 % en 2030 et de 56 % en 2050 par rapport à 2015³¹. L'objectif semble mesuré si l'on compare celui de la communauté d'agglomération Grand Paris Sud Essonne qui vise une baisse de 45 % entre 2013 et 2030, d'après le PCAET.

Dans sa déclaration d'intention du 21 mai 2025, la CPS engage une révision de son plan après une phase de concertation sans pour autant s'engager sur un délai de mise en œuvre. Le 10 décembre 2025, le conseil communautaire a adopté le PCAET 2025-2031, dans lequel la CPS s'est fixée pour objectif une baisse de ses émissions de gaz à effet de serre de 32 % en 2031 par rapport à 2021 et de 94 % en 2050.

²⁸ Source : Wattstrat, startup de simulation énergétique retenue par la CPS pour réaliser son diagnostic énergétique dans le cadre du PCAET.

²⁹ Arrêté inter-préfectoral n° 2012349-0022 du 14 décembre 2012 portant approbation du SRCAE.

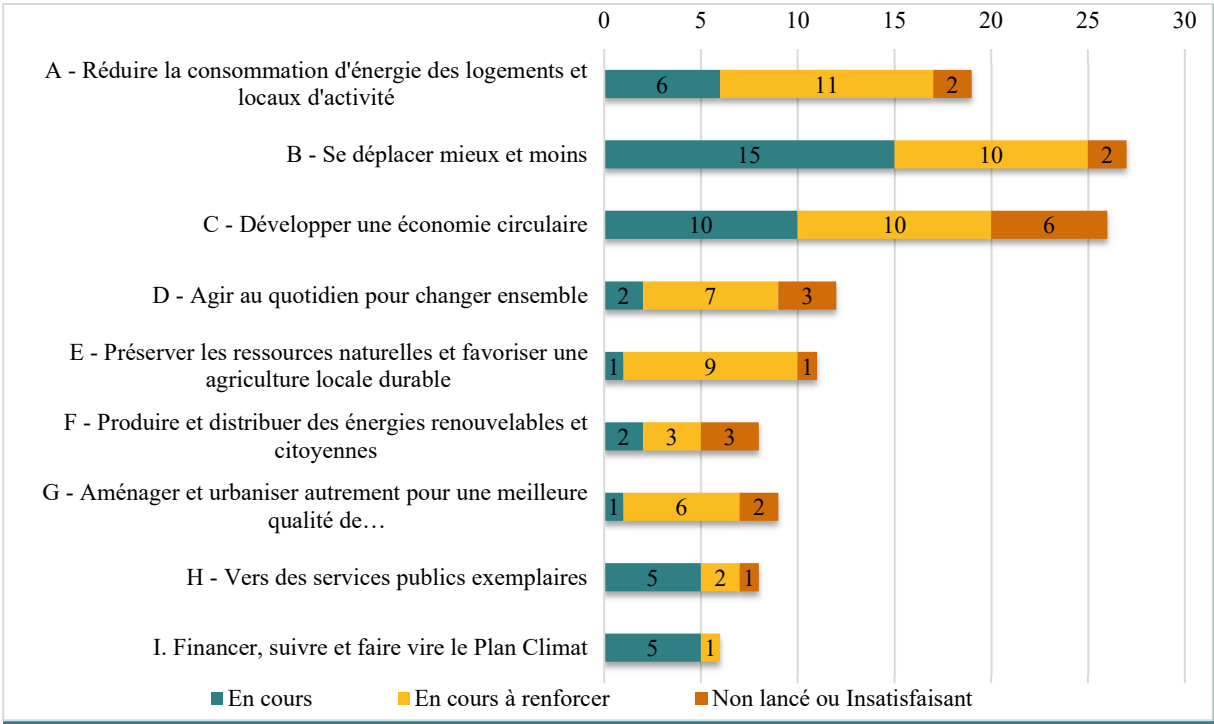
³⁰ Arrêté inter-préfectoral n° IDF-2018-01-31-007 du 31 janvier 2018, modifié par arrêté inter-préfectoral DRIEAT-IDF n° 2025-0121 du 9 janvier 2025.

³¹ Les objectifs de la France visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 40 % d'ici 2030 et une décarbonation complète d'ici 2050. Article L. 100-4 du code de l'énergie.

4.2.1 Un premier bilan aux résultats partiellement quantifiables

Un bilan de mise en œuvre des six années du PCAET a été établi en 2024. Le bilan fait apparaître que sur les 126 actions, 49 sont en cours, 60 sont à renforcer et près de 20 n'ont pas été lancées. Ce bilan expose que seules 37 % des actions prévues se réalisent selon les attentes. Celles-ci concernent principalement les trois premiers axes (A, B et C). L'axe B « Se déplacer mieux et moins » présente le résultat d'actions les plus abouties avec 56 % de réalisations, notamment grâce au schéma directeur des circulations douces déployant 200 km de réseau communautaire. Il est suivi de l'axe C « Développer une économie circulaire », dont 38 % des actions sont réalisées, notamment au moyen de partenariats avec les établissements de recherche et d'enseignements supérieurs, et d'actions de sensibilisation auprès des habitants. Enfin, l'axe A « Réduire la consommation d'énergie des logements et locaux d'activité » qui constitue une priorité du plan climat, présente 32 % d'actions réalisées, pour lesquelles les résultats sont difficilement quantifiables, compte tenu de la difficulté rencontrée par la CPS pour obtenir les données relatives aux rénovations des logements.

Graphique n° 6 : Bilan 2024 du PCAET



Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la CPS

Une analyse des actions entreprises a été effectuée sur les trois premiers axes.

Parmi les principales mesures exposées au premier axe, visant à réduire la consommation énergétique des logements et locaux d'activité, un guichet unique de la rénovation énergétique Paris-Saclay Renov' a été ouvert en partenariat avec l'agence locale de l'énergie et du climat Ouest-Essonnes (ALEC)³² en 2022. L'objectif fixé par le PCAET visait la rénovation de 3 000 logements par an pour atteindre les performances d'un « bâtiment basse consommation (BBC) »³³. Le bilan 2024 du PCAET estime que l'objectif annuel a été atteint³⁴.

Toutefois, la CPS possède les données relatives aux conseils et accompagnements fournis dans le cadre du guichet unique de rénovation. En revanche, elle ne détient pas les informations concernant le nombre de dossiers conclus pour une aide à la rénovation énergétique sur le territoire, à l'exclusion des dispositifs « opération programmée d'amélioration de l'habitat » (OPAH). Afin d'évaluer les dispositifs des rénovations énergétiques mis en œuvre sur le territoire, les données de rénovation du parc public et privé répondant aux dispositifs de l'ANAH pourraient être collectées auprès de la direction départementale des territoires de l'Essonne (DDT), dont le service habitat et renouvellement urbain (SHRU) est composé de la délégation locale de l'agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU).

La communauté d'agglomération agit en tant que maître d'ouvrage d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat 2020-2025 (OPAH) en collaboration avec l'agence nationale de l'habitat (ANAH). Cette initiative aide les ménages à financer l'amélioration de leur logement par l'octroi de subventions. Le règlement d'attribution des aides communautaires³⁵ fixe une enveloppe budgétaire globale à 4,94 M€ pour la rénovation de 3 401 logements. Le premier bilan élaboré pour les années 2020 à 2025 fait état d'un montant de 2,50 M€ de subventions versées. Toutefois, ces données ne sont pas concordantes avec d'autres suivis internes à la CPS. Ainsi, le PPI réactualisé par la direction des finances estime à 3,46 M€ le montant attribué entre 2020 et 2024. Enfin, un troisième bilan, établi dans le cadre du comité de pilotage « Paris Saclay Renov' », présente quant à lui une réalisation de l'objectif à hauteur de 73 %, pour 2 462 logements rénovés, avec un montant de 4,94 M€ de subventions versé par l'agglomération.

Les actions de l'axe B du PCAET visent à limiter les déplacements tout en favorisant les modes de transports doux ainsi que les mobilités partagées, mais aussi à réduire l'usage des véhicules polluants et développer l'offre de transports collectifs. Ce plan prévoit un budget de 2 M€ pour l'installation de 200 bornes. En 2022, il est dénombré un réseau de 56 bornes de recharges pour véhicules électriques sur 20 communes. En outre, si le plan pluriannuel d'investissement couvrant la période 2023-2028, validé par le bureau communautaire, prévoit une enveloppe de 1,2 M€, le suivi du plan tenu par la direction des finances et couvrant la période 2016-2028 ne fait pas mention de ce programme. Cette différence s'explique, entre autres, par un décalage entre l'approbation du schéma directeur des infrastructures de recharge pour véhicule électrique postérieure à l'élaboration du PPI.

³² ALEC Ouest Essonne est une association créée en 2011, sous gouvernance majoritaire d'élus locaux, représentants des EPCI et communes pour lesquels elle intervient.

³³ Note : Pour un logement existant rénové, la consommation énergétique globale doit être inférieure à 80 kWh d'énergie par an et par m².

³⁴ Bilan action n° 12 : sécuriser et simplifier le « parcours de la rénovation » avec des dispositifs adaptés et incitatifs.

³⁵ Délibération 2020-294 du 23 septembre 2020.

Au titre de la compétence relative à la création et gestion des circulations douces et de parcs de stationnement vélo, la communauté d'agglomération finance des opérations dont elle assure la maîtrise d'ouvrage. En 2018, elle a approuvé son schéma directeur des circulations douces valorisé à 14 M€ puis, en 2023, un schéma directeur cyclable pour la période 2024-2029³⁶ valorisé à hauteur de 20,55 M€. Cependant, le plan pluriannuel d'investissement (PPI) mentionne un engagement de 12,51 M€ jusqu'en 2022. La CPS a approuvé la création d'une autorisation de programme n° 23/21 « circulations douces 2023-2028 » pour un montant de 15 M€, projetant la future révision du schéma directeur des circulations douces. Sur les deux premières années, seul un montant de 337 717 € a été engagé.

La chambre observe que les intentions mentionnées dans les schémas directeurs sont plus ambitieuses que les actions réellement inscrites en programmation.

4.2.2 L'adaptation au changement climatique intégrée *a posteriori*

L'adaptation au changement climatique³⁷ est une démarche d'ajustement au climat actuel ou attendu, ainsi qu'à ses conséquences. Pour les systèmes humains, il s'agit d'atténuer les effets préjudiciables et d'exploiter les effets bénéfiques. Pour les systèmes naturels, l'intervention humaine peut faciliter l'adaptation au climat attendu ainsi qu'à ses conséquences.

Le PCAET 2019-2024 ne contient pas d'axe consacré à l'adaptation au changement climatique alors que c'est l'un des neuf axes prévus à l'article R. 229-51 du code de l'environnement. Consciente de cette omission, la communauté d'agglomération l'a intégré à la feuille de route 2022-2024 qui décline le PCAET. Selon l'Agence régionale énergie climat Île-de-France (AREC), la part des actions relevant de l'adaptation au changement climatique dans les PCAET franciliens, s'élève à 18 %³⁸ en 2021.

La chambre invite la communauté d'agglomération à inclure une dimension « adaptation au changement climatique » dans le cadre du renouvellement du PCAET ce à quoi la CPS s'est engagée dans sa réponse aux observations provisoires. Le PCAET 2025-2031 adopté le 10 décembre 2025 inclut des objectifs d'adaptation au changement climatique.

4.2.3 Une coordination territoriale qui peine à fédérer l'ensemble des communes

Au niveau territorial, la communauté d'agglomération coordonne des comités de pilotage et techniques pour suivre la mise en œuvre des actions du PCAET. Le comité de pilotage réunit les élus des 27 communes et leurs agents « référents PCAET », ainsi que des partenaires tels que l'ALEC Ouest-Essonnes, et l'ADEME. Entre 2020 et 2024, ce comité s'est réuni sept fois, avec en moyenne 18 communes représentées, soit un taux de participation de 67 %. Afin de renforcer la participation des élus, la communauté d'agglomération envisage de soumettre des décisions d'orientation à l'issue des comités de pilotage.

³⁷ Source GIEC 2022.

³⁸ Agence régionale Energie-Climat, note rapide 1031 mars 2025.

De plus, les référents communaux du PCAET se sont réunis, deux fois par an avec, en moyenne, 14 communes représentées, soit un taux de participation de 52 %. Ces référents disposent d'outils tels que des chartes éco-événement, présentées sous forme de fiches pratiques afin de les orienter dans l'organisation d'événements respectueux de l'environnement. Sur les 27 communes, 16 ont adopté une charte d'engagement communal au PCAET, tandis que d'autres disposent de projets de transition écologique propres.

Bien que la communauté d'agglomération propose de mutualiser de nombreuses fonctions, la convention d'adhésion aux services communs proposée aux communes et le schéma de mutualisation ne prévoient aucune mutualisation de services consacrés à la transition écologique. En effet, selon la CPS, les actions engagées ne s'expriment pas nécessairement en services communs. De même, certains services tels que l'assistance technique pour la construction, la rénovation, l'extension ou la maintenance des bâtiments emportent une dimension transition écologique dans leurs actions. Enfin, dans sa réponse aux observations provisoires, la communauté d'agglomération précise qu'elle a créé un service de soutien aux communes pour la préfiguration de réseaux de chaleur, qui sera formalisée en 2026.

4.3 Une évaluation financière à mettre en œuvre

4.3.1 L'évaluation financière environnementale

Aucune évaluation financière des actions menées dans le cadre du PCAET n'a été réalisée. Pour autant, la communauté d'agglomération assure un suivi des financements européens, nationaux et locaux mobilisés. De 2018 à 2024, elle a perçu 2,01 M€ de subventions lui permettant de financer des projets, des outils et les actions en faveur de la transition écologique sur le territoire.

De même, l'article 191 de la loi de finances pour 2024 instaure une nouvelle annexe au compte financier unique des collectivités locales, dénommée « annexe environnementale des collectivités locales ». Elle vise à mesurer l'impact des budgets locaux sur la transition écologique. À partir de l'exercice 2024, l'annexe prend en considération les dépenses d'investissements des budgets principaux et annexes. L'évaluation climat des budgets locaux, intégrée à la politique de transition écologique de la CPS et aux actions du PCAET, permettra d'apprécier la cohérence entre les dépenses engagées et les objectifs climatiques qu'elle s'est notamment fixée.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS expose ses difficultés pour évaluer le coût de l'inaction, mais prévoit de présenter les études réalisées dans le cadre du PCAET 2025-2031. De même, elle envisage d'adapter les suivis budgétaire et financier ainsi que le plan pluriannuel d'investissement pour identifier les actions en faveur de la transition écologique. La chambre invite la communauté d'agglomération à concrétiser ses engagements et à établir un suivi financier des actions prenant en compte le coût de l'action ainsi, qu'à valoriser au mieux l'inaction dans le cadre du prochain PCAET, tel que prévu à l'article R. 229-51 du décret du 28 juin 2016.

4.3.2 Les concours financiers versés au titre du développement durable

La communauté d'agglomération participe aux projets de développement durable des communes par l'octroi de fonds de concours. Près de 43 projets ont été financés à hauteur de 88 656 € de 2020 à 2024, soit 10 % du montant total de ces projets d'un coût de 0,92 M€.

Elle a adopté, le 7 février 2024, la mise en place d'un fonds de concours transition écologique de 8 M€ sur les exercices 2024 et 2025, comptant une part fixe de 50 000 € par an par commune, soit un total de 2,7 M€, et une part variable par an par commune de 2,65 M€ répartis au *pro rata* de la population de chaque commune, soit un montant total de 5,3 M€.

Par ailleurs, la CPS verse des subventions à des associations dont l'action s'inscrit en faveur de la transition écologique. À titre d'exemple, une convention de partenariat renouvelée tous les trois ans, la communauté d'agglomération verse une subvention annuelle de fonctionnement à l'association « Ressourcerie La Collective », qui développe des actions de promotion de la mobilité active, du développement durable et de solidarité, sur le territoire intercommunal. De 2018 à 2023, la subvention était plafonnée à 15 000 € par an en fonction du nombre d'événement organisé. À partir de 2024, elle passe à 25 000 € par an.

4.4 L'adaptation des pratiques au sein des services

4.4.1 La promotion des achats durables, un recensement non encore effectué

En l'absence de document stratégique spécifique aux achats responsables, une feuille de route pour l'économie circulaire couvrant la période 2024-2029 a été adoptée le 26 juin 2024. La communauté d'agglomération s'est également engagée dans l'élaboration d'un plan local de prévention des déchets ménagers ainsi que dans la mise en œuvre d'un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER), auquel elle n'est pas soumise, compte tenu du montant annuel de ses achats qui ne dépasse pas le seuil de 50 M€ HT, prévu à l'article D. 2111-3 du code de la commande publique.

Selon le rapport sur la situation en matière de développement durable 2024, 73 % des marchés publiés de la communauté d'agglomération incluaient un critère environnemental.

L'article 58 de la loi du 10 février 2020³⁹ relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (dite loi AGEC) introduit l'obligation pour les acheteurs de l'État, des collectivités territoriales et de leurs groupements d'acquiescer des biens issus du réemploi ou de la réutilisation ou comportant des matières recyclées. Cette obligation concerne les marchés de fournitures ainsi que les marchés de travaux et de services lorsqu'ils incluent des fournitures. Ces dépenses doivent être déclarées, au plus tard dans les six mois suivant l'année civile concernée, sur la plateforme data.gouv.fr⁴⁰. À ce jour, la communauté d'agglomération n'a jamais procédé aux déclarations.

³⁹ Décret n° 2024-134 du 21 février 2024.

⁴⁰ Arrêté du 13 janvier 2025

La chambre invite la communauté d'agglomération à publier ses données essentielles de la commande publique comme cela est décrit sur le site du ministère chargé de l'économie et des finances, ce à quoi elle s'est engagée dans sa réponse aux observations provisoires.

4.4.2 Le plan agglomération éco-responsable qui s'est étoffé sur la période

Un plan d'agglomération éco-responsable a été élaboré, en 2019, en réponse à l'axe « Vers des services publics exemplaires » du PCAET. Ce plan d'action couvre plusieurs axes relatifs à l'environnement de travail, notamment la réduction des déchets, la consommation d'énergie et d'eau. Il est animé par la responsable chargée de la mobilisation interne. Depuis 2024, un groupe de travail composé d'agents volontaires engage des actions complémentaires au programme initial.

Le plan, qui comportait initialement 20 actions, s'est étoffé dans le cadre de son suivi. Au 16 avril 2025, il compte 135 actions dont 45 ont été concrétisées, 56 sont en cours et 34 restent à accomplir.

4.4.3 Le forfait mobilité durable davantage demandé par les agents

Le forfait mobilité durable permet de rembourser tout ou partie des frais de déplacement des agents entre leur domicile et leur lieu de travail lorsqu'ils utilisent un mode de transport alternatif durable. En janvier 2020, la communauté d'agglomération a mis en place ce forfait dans les conditions prévues par la réglementation⁴¹. Depuis le 1^{er} janvier 2022, les conditions d'attribution du forfait mobilité durable ont été assouplies. Le nombre minimal de jours d'utilisation d'un mode de transport éligible a été réduit à 30 jours, contre 100 jours initialement, et le montant annuel du forfait est proportionnel au nombre de déplacements domicile-travail. Ainsi, la communauté d'agglomération est passée de 20 forfaits versés aux agents en 2021 à 43 en 2022 puis 79 en 2023 représentant 15 % des agents de la CPS.

Tableau n° 23 : Agents bénéficiant du forfait mobilité durable

Nombre d'agents bénéficiaires	2020	2021	2022	2023	2024
Versement de 100 €	16	2	2	30	6
Versement de 200 €		18	32	15	4
Versement de 300 €			9	34	30
Total	16	20	43	79	40

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les fichiers de paye

⁴¹ Décret n° 2020-1547 du 9 décembre 2020 relatif au versement du « forfait mobilités durables » dans la fonction publique territoriale et arrêté du 9 mai 2020 pris pour l'application du décret n° 2020-543 du 9 mai 2020 relatif au versement du « forfait mobilités durables » dans la fonction publique d'État.

4.4.4 La formation des agents

Les articles L. 421-1 à L. 421-8 du code de la fonction publique établissent les principes relatifs à la formation professionnelle continue des agents de la fonction publique territoriale. Les lignes directrices de gestion 2024-2027 orientent la stratégie pluriannuelle de gestion des ressources humaines, notamment en matière de formation professionnelle.

À ce titre, un plan de formation pluriannuel 2024-2027 a été adopté le 9 avril 2025. Ce plan comprend cinq axes dont un axe n° 3 « transition écologique et développement durable » qui propose des formations axées sur les enjeux environnementaux, de la mobilité durable et la sobriété numérique. Entre 2020 et 2025, 274 agents ont bénéficié de formations dispensées sur 75,5 journées. La formation « fresque du climat » a été suivie par 44 agents, et 70 agents ont assisté à deux formations relatives à l'utilisation de vélo. Au total, 49 % des agents ont participé à une session de formation sur la thématique transition écologique et développement durable.

Dans sa réponse aux observations provisoires, le président de l'agglomération fait mention de la lettre de cadrage relative à la campagne d'entretien professionnel qui prend en considération les enjeux de la transition écologique dans l'évaluation professionnelle 2026 des agents de l'agglomération.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Dès 2017, la communauté d'agglomération Paris-Saclay affiche son engagement en faveur de la transition écologique en lançant son premier plan climat air-énergie-territorial (PCAET) 2019-2024, porté par six élus et une direction chargée de la transition écologique. A son terme en 2024, ce plan structuré autour de neuf axes fait l'objet d'une révision à partir de 2025.

Le bilan du PCAET établi en 2024 montre des avancées partielles, avec la mise en œuvre d'actions concrètes qui sont encourageantes pour la poursuite du plan climat et des objectifs fixés par l'agglomération. Cependant, les résultats doivent être évalués à l'aide d'indicateurs de suivi qui permettent de mesurer les progrès réalisés et d'orienter la stratégie de pilotage vers les secteurs encore non atteints.

Par ailleurs, la politique des achats responsables vise à se renforcer progressivement avec l'établissement d'un schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables. En 2025, la communauté d'agglomération a également renforcé son plan de formation relatif à la transition écologique et développement durable afin de mobiliser l'écosystème des acteurs.

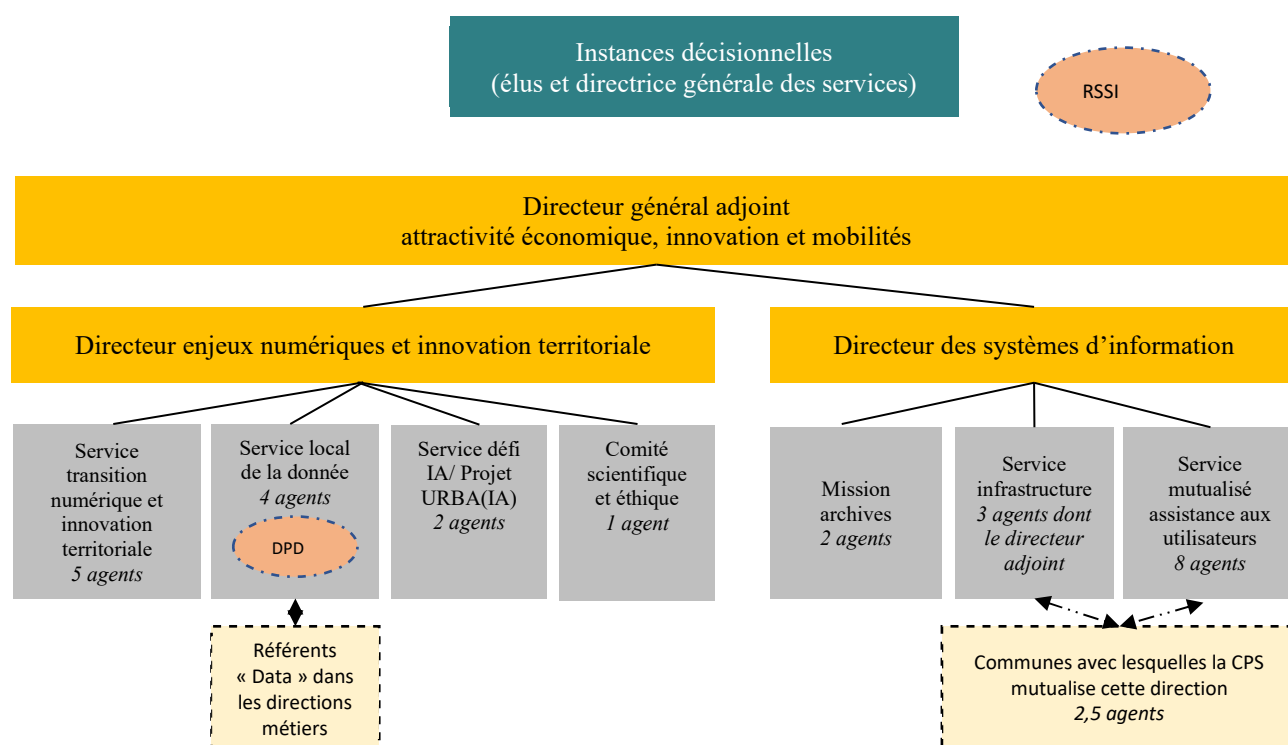
5 LE NUMÉRIQUE ET LES SYSTÈMES D'INFORMATION

5.1 La gouvernance

5.1.1 L'organisation

La gouvernance du numérique et des systèmes d'information est bicéphale. Elle s'articule autour de deux directions distinctes : la direction des systèmes d'information et la direction des enjeux numériques et de l'innovation territoriale. Ces deux directions ont des compétences spécifiques et complémentaires.

Organigramme n° 3 : Organisation de la gouvernance du numérique et des systèmes d'information



Source : communauté d'agglomération de Paris-Saclay

En premier lieu, la direction des systèmes d'information, rattachée à la directrice générale des services, gère les systèmes, les équipements informatiques et de télécommunication de la communauté d'agglomération. Intégrée à la direction générale adjointe « attractivité économique, innovation et mobilités » en 2025, la direction des systèmes d'information est structurée en trois services. Le service d'assistance aux utilisateurs, composé de huit agents, assure l'assistance courante aux personnels et aux 9 communes ayant adhéré au service. Si trois de ces communes disposent d'un agent compétent dans le domaine des systèmes d'information dans leur effectif, la communauté d'agglomération assure l'ensemble des missions dévolues à une DSI pour les six autres communes.

Une direction chargée des enjeux numériques et de l'innovation territoriale est créée, en 2024, avec 12 postes dont au profit d'une alternance. Six postes sont spécifiquement créés à cette occasion, six autres proviennent d'une restructuration interne. Parmi diverses missions, cette direction est notamment chargée d'élaborer et de suivre la stratégie numérique du territoire, de piloter et diffuser les différentes sources de données amenées à être publiques et de conduire les expérimentations. Si elle est composée de quatre services, trois interagissent plus particulièrement sur des thématiques en lien avec les systèmes d'information. Le service local de la donnée est notamment chargé de l'administration et de l'exécution du contrat déléguant la fonction de délégué à la protection des données à une entreprise privée. À ce titre, un agent a été plus particulièrement identifié comme référent du délégué à la protection de la donnée (DPD).

5.1.2 Des stratégies sectorisées et une documentation abondante parfois inadaptée

La communauté d'agglomération dispose de nombreux schémas, feuilles de route et de comitologies articulées autour de trois thèmes principaux : les systèmes d'information, le numérique et l'intelligence artificielle. Pour élaborer ces différents documents, plusieurs audits ont été réalisés. La seule stratégie du numérique en a nécessité six entre 2019 et 2022 dont quatre menés par trois cabinets de conseils différents.

5.1.2.1 Un schéma directeur des systèmes d'information obsolète et inadapté

Propre à la direction des systèmes d'information, ce schéma directeur a été élaboré pour offrir une vision stratégique sur la période 2020-2024. Il doit permettre de garantir la performance opérationnelle des services, soutenir les orientations stratégiques et moderniser les infrastructures techniques tout en permettant l'évolution des systèmes d'information (SI). Ainsi les principales orientations assignées à la direction des systèmes d'information doivent permettre de renforcer la sécurité des SI, définir et formaliser un catalogue de service, favoriser les outils collaboratifs, travailler sur la dématérialisation et permettre la mobilité et développer la communication et la formation. Ce schéma prévoit une comitologie spécifique en quatre niveaux : opérationnel et interne à la DSI, élargi avec le pôle numérique du directeur adjoint du cabinet, un niveau de validation avec la directrice générale des services et, enfin, une concertation avec les différents services.

Ce schéma a été conçu en amont des autres documents stratégiques sans y faire référence. Plusieurs points faibles peuvent lui être attribués. Tout d'abord, la comitologie prévoit de consulter les services métiers après la validation des besoins par la directrice générale. Il serait plus judicieux de recueillir les besoins des services métiers en amont de la validation et d'instaurer une instance périodique de suivi avec les directions métiers. En outre, ce schéma entremêle des visions à long terme avec des informations pratiques relevant davantage de l'organisation de la DSI et un exposé détaillé de certains objectifs attendus tels que la liste des fonctionnalités recherchées dans le cadre de l'acquisition d'un logiciel de gestion technique du patrimoine informatique et de l'activité de la DSI. Enfin, ce schéma précise qu'il est destiné à différentes instances de la communauté d'agglomération et à des personnes extérieures de la DSI. Cependant, ce document expose des informations sensibles telles que les caractéristiques des équipements tels que les serveurs, le commutateur, le parc informatique voire, les dispositifs de sécurité du réseau.

Toutefois, les comptes-rendus des comités techniques organisés avec la direction du numérique exposent l'intention d'élaborer un nouveau schéma directeur.

La chambre invite la communauté d'agglomération à élaborer un nouveau schéma directeur des systèmes d'information.

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur indique qu'il a lancé des travaux en 2025 afin de disposer d'un schéma directeur pour la période 2026-2030 sans toutefois préciser la date à laquelle ce nouveau schéma devrait être mis en œuvre.

5.1.2.2 La stratégie numérique et ses déclinaisons

La stratégie numérique a été présentée dans plusieurs documents portant le nom de stratégie, schéma, parfois qualifiés de directeur. Ces documents cadres peuvent être regroupés en quatre catégories : le numérique, le numérique et la donnée, l'inclusion numérique et l'empreinte environnementale du numérique.

Tout d'abord, le schéma directeur du numérique, qui présente une vision globale de la stratégie, a été établi en novembre 2019. Il se décline dans un document stratégique triennal évaluant la première période et définissant des objectifs pour la seconde. Pour la période 2023-2026, il prévoit sept objectifs qui découlent des axes stratégiques élaborés dans le cadre du projet de territoire. Cette stratégie vise à exploiter les potentialités du numérique pour répondre aux besoins des usagers du territoire en facilitant et simplifiant l'accès et le recours aux services publics ; affirmer une souveraineté territoriale numérique ; amplifier les dynamiques territoriales, harmoniser les projets et le développement du territoire ; accompagner une transformation rapide dans une logique de retour sur investissement ; respecter le principe de subsidiarité dans une action collective ; s'appuyer et conforter l'écosystème territorial et garantir les services numériques. Ce schéma prend en compte les stratégies nationales. Dans ce document, le pilotage que ce soit par la création de comités ou de tableaux de bord n'est abordé qu'au titre de « réflexion à venir ».

En 2023, le conseil communautaire a approuvé la charte du numérique et de la donnée qui s'inscrit dans la stratégie du numérique. Elaborée par un cabinet de conseil, cette charte définit la stratégie d'utilisation des données, expose les rôles et les outils associés à sa mise en œuvre. Dans cette perspective, une gouvernance spécifique est mise en œuvre avec une instance décisionnelle regroupant des élus et la direction générale. Cette charte propose une carte des différents services numériques.

Ensuite, la stratégie pour la réduction de l'empreinte environnementale du numérique (REEN)⁴² et sa feuille de route ont été approuvées par le conseil communautaire en février 2024. Cette stratégie reprend la présentation remise par l'agence nationale de la cohésion des territoires dans le cadre d'une convention signée en septembre 2023 et s'intègre au PCAET. Si le document porte le nom de stratégie, il fait uniquement un bref exposé des obligations et regroupe plusieurs fiches actions sur diverses thématiques ayant trait à la gouvernance, à la mesure de l'impact, le pilotage, les achats et la gestion des déchets des équipements électriques et électroniques mais aussi à l'économie circulaire. Cette stratégie est suivie dans le cadre d'un comité de pilotage et d'un comité technique mais aussi dans le cadre de la comitologie du PCAET. Un premier rapport d'activité a été élaboré en 2024⁴³, celui-ci s'avère très succinct. Il ne propose aucun bilan des premières actions engagées telles que les indicateurs de pilotage et les résultats de l'analyse d'impact énergétique du matériel informatique qui a été élaborée au 1^{er} trimestre 2024. Ce rapport n'évoque que des actions de sensibilisation qualifiées de massives avec deux exemples dont l'un nommé « formation spécifique » sans toutefois préciser le nombre de formations ou de participants, ni le public concerné.

⁴² Article 35 de la loi 2021-1485 du 15 novembre 2021.

⁴³ Article L. 2311-19-1 CGCT.

La chambre invite la communauté d'agglomération à étayer les informations figurant au rapport qui pourrait utilement enrichir celui élaboré en matière de développement durable et présenté au conseil communautaire.

En 2024, la communauté d'agglomération élabore une stratégie de l'inclusion numérique pour la période 2024-2027. Cette stratégie définit les principes d'accès et les usages des services numériques pour les habitants du territoire. Un premier rapport d'activité a été élaboré en 2024. Ce rapport descriptif ne présente pas l'activité de l'année écoulée

Par ailleurs, diverses instances de comitologie sont organisées autour de thématiques annexes comme la gestion réseaux (la fibre), le traitement des données et la mutualisation.

Si la communauté d'agglomération dispose de schémas, feuilles de route et autres outils pour étayer sa stratégie du numérique, leur diversité conduit à démultiplier les organes et outils de pilotage en théorie et non en pratique ou, tout de moins, de façon probante.

La chambre invite la communauté d'agglomération à regrouper ses différents documents cadres et élaborer un tableau de bord unique contenant des indicateurs propres à chaque thématique. Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS s'est engagée dans cette démarche qui devrait aboutir en 2026.

5.1.2.3 L'intelligence artificielle

Dans le prolongement de son schéma directeur du numérique, la communauté d'agglomération s'est dotée d'une feuille de route consacrée spécifiquement à l'intelligence artificielle. Plusieurs actions ont été mises en œuvre dans la perspective de proposer de nouveaux services aux usagers, d'optimiser les processus internes, d'accompagner la transition écologique mais aussi de renforcer l'attractivité et la coopération territoriales.

Parmi ces actions, le projet Urba (IA) dispose d'un service composé de deux agents. Cet outil, en cours de conception, s'appuie sur un jumeau numérique qui modélisera le territoire et intégrera les plans locaux d'urbanisme. À partir de plusieurs modules d'intelligence artificielle, le système d'information élaborera des scénarios appréciant la compatibilité des projets de décisions d'urbanisme avec le cadre réglementaire, les directives et schémas auxquels les plans locaux d'urbanisme doivent se conformer et les enjeux urbanistiques à moyen terme. De même, cet outil devra proposer des hypothèses sur les conséquences environnementales induites par les modifications envisagées. Afin de préserver une dynamique optimale, le développement se concentre sur trois parties du territoire bien définies : une zone d'activité, Courtabœuf, un territoire urbain dense, la commune de Chilly-Mazarin et un tissu urbain « *traditionnel* » représenté par la commune de Palaiseau et le quartier de la Croix de Villebois.

Un jumeau numérique

Le concept de jumeau numérique désigne une copie virtuelle de la structure de l'organisme en reproduisant fidèlement son fonctionnement. Ainsi, cette reproduction numérique ne se limite pas à la visualisation de l'organisme puisqu'elle intègre son fonctionnement, ses flux et son cycle de vie. En outre, ce jumeau évolue en temps réel, reflétant ainsi fidèlement les évolutions du territoire de la communauté d'agglomération.

Cette technologie est le socle qui permet de réaliser des simulations grâce à des algorithmes d'intelligence artificielle, devenant ainsi un outil d'aide à la décision.

Par ce biais, la communauté d'agglomération a souhaité être cheffe de file et innover dans la perspective d'utiliser l'intelligence artificielle comme outil d'aide à la décision au profit des communes, à partir de données et modèles objectivables. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'appel à projet « démonstrateurs d'IA frugale au service de la transition écologique des territoires »⁴⁴ dont la communauté d'agglomération a été lauréate avec six autres partenaires⁴⁵ préalablement organisés en consortium. Disposant d'un budget initial de 4,95 M€, dont 2,9 M€ de subventions, Urba (IA) sera développé sur une période de quatre ans et livré en 2027. Le financement et la subvention doivent être répartis entre les acteurs selon les modalités prévues dans l'accord de consortium. Sur l'intégralité du projet, la part financée par la communauté d'agglomération est estimée à 1 M€, subventions déduites.

L'accord de consortium et les modalités de mises en œuvre n'ont pas été contrôlés par la chambre régionale des comptes.

5.1.3 Une gouvernance opérationnelle fragilisée

5.1.3.1 La connaissance des systèmes d'information à parfaire

La compréhension des systèmes d'information repose sur deux représentations schématiques de l'ensemble des applications. La première, utilisée par la direction des systèmes d'information, est scindée en trois catégories : applications métiers, supports et infrastructures. La seconde, élaborée dans le cadre d'une étude commandée par la direction transition numérique et innovation du territoire, expose les différentes applications mais aussi les services numériques proposés ou utilisés. Cette seconde carte complète la première pour certains aspects et permet de visualiser l'existence de certains portails tels que celui dédié aux relations usagers en ligne pour l'eau potable et l'assainissement ou le « guichet unique rénovation énergétique ».

⁴⁴ L'appel à projet a été lancé par le secrétariat général pour l'investissement et opéré par la banque des territoires. Il s'inscrit dans la feuille de route « intelligence artificielle et transition écologique » animée par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires et le ministère de la Transition énergétique.

⁴⁵ L'Institut Paris Région, en charge de l'élaboration du SDRIF-e ; BuildRZ, start-up spécialisée dans l'IA pour l'urbanisme ; NamR : expert en données environnementales ; CentraleSupélec (Institut Data IA), laboratoire de recherche ; Dassault Systèmes, pour la simulation et la modélisation 3D.

Toutefois, aucune de ces deux cartographies n'illustre les liens entre les applications ni, pour la seconde carte, leur localisation interne ou externe à la communauté d'agglomération. De même, la nature de ces connexions et la criticité des applications ne sont pas matérialisées. Ces deux cartographies ont un rôle différent et sont toutes deux pertinentes. La première, confidentielle, offre une vision technique à la DSI et la seconde, destinée à un public plus large, propose une vision plus élargie et informationnelle. Néanmoins, l'absence de complétude de ces cartes applicatives peut s'avérer préjudiciable pour administrer les données, gérer leurs flux, préparer les évolutions mais aussi évaluer les impacts induits par l'arrêt partiel ou total du système. De même, de telles cartographies doivent faciliter la mise en œuvre des plans de continuité des activités (PCA) et de reprise des activités (PRA) ainsi que la gouvernance de la donnée.

Les licences sont, quant à elles, suivies à partir des sites des fournisseurs et par contrat. Concernant les accès aux progiciels informatiques, ceux-ci sont attribués par les services métiers.

La chambre invite la communauté d'agglomération à compléter ses cartographies pour disposer d'une vue plus précise de ses systèmes d'information et services numériques et ainsi, davantage maîtriser ses données et leur flux. Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur précise que cette action a été intégrée au cahier des charges relatif à la mission d'élaboration du nouveau schéma directeur des systèmes d'information.

5.1.3.2 Le patrimoine informatique

Le parc informatique est constitué de 590 postes informatiques, 614 écrans et 359 téléphones dont 198 mobiles. Ce parc a progressé de près de 354 % depuis 2020⁴⁶ pour les postes informatiques. En matière de téléphonie, l'évolution n'est que de 16 % dans son ensemble. Le renouvellement du parc prévoit un remplacement des ordinateurs portables tous les 5 ans et des téléphones mobiles de faible valeur tous les 2 ans. Le parc des photocopieurs est principalement géré dans le cadre d'un marché d'impression. En outre, et dans le cadre de la mutualisation, les services de la DSI soutiennent un parc de 896 postes et 299 lignes téléphoniques appartenant aux neuf communes. L'outil de gestion utilisé identifie les matériels, leurs caractéristiques, la localisation et, le cas échéant, l'identité du dernier utilisateur de l'équipement. Cependant, cette identification est limitée aux matériels déployés et non à ceux stockés.

En matière d'inventaire, si le suivi des matériels fait l'objet d'un inventaire physique permanent, les mentions portées à ces états ne permettent pas d'établir de lien avec l'inventaire comptable et l'état de l'actif. Ainsi, selon l'état de l'actif, la CPS dispose d'un parc informatique, de logiciels et de licences dont la valeur d'acquisition est estimée à 9,5 M€. Sa valeur nette s'établit à 1,07 M€ au 31 décembre 2024. Près de 90 % des actifs sont amortis. Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur s'engage à mettre en œuvre plusieurs actions devant concourir à la fiabilisation des inventaires physique et comptable, et de se doter d'un nouveau système d'information de suivi de son parc informatique.

⁴⁶ Communauté d'agglomération Paris-Saclay, schéma directeur du système d'information 2020-2024.

Recommandation performance 2 : Fiabiliser l'inventaire physique des matériels informatiques.

5.2 Le budget

Sur la période, un montant moyen de 877 305 € a été consacré aux systèmes d'information dont 527 042 € au titre de l'investissement et 350 263 € au titre du fonctionnement. Ce budget, qui a progressé de 11 % sur la période, représente 1 % du budget des charges à caractère général et des subventions de fonctionnement. Au budget d'investissement, ce budget représente 1,63 % des dépenses d'équipement et des subventions.

Tableau n° 24 : Dépenses liées aux systèmes d'information

En €	2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne
Total	747 404	862 126	984 650	960 266	832 079	877 305
Investissement	408 096	481 502	652 923	622 904	469 787	527 042
<i>Dont matériel</i>	<i>285 829</i>	<i>243 318</i>	<i>332 076</i>	<i>240 076</i>	<i>295 100</i>	<i>279 280</i>
<i>Dont subventions versées</i>	<i>91 269</i>	<i>221 134</i>	<i>243 094</i>	<i>350 768</i>	<i>168 557</i>	<i>214 964</i>
Fonctionnement	339 308	380 624	331 727	337 363	362 292	350 263
<i>Dont contrats de maintenance</i>	<i>157 512</i>	<i>190 569</i>	<i>184 932</i>	<i>193 984</i>	<i>216 900</i>	<i>188 780</i>
<i>Dont téléphonie</i>	<i>114 606</i>	<i>130 888</i>	<i>114 214</i>	<i>121 005</i>	<i>108 216</i>	<i>117 786</i>

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les grands livres comptables de la CPS

L'évolution significative du budget de fonctionnement consacré au système d'information correspond à l'acquisition des droits d'utilisation de l'application RH et de son module paie, en 2021 et 2022. En outre, la DSI s'est dotée d'un plan pluriannuel d'investissement interne pour les trois prochaines années, 2026-2028.

Par ailleurs, un contrat a été souscrit avec un fournisseur le 19 octobre 2017, avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2018. La durée initiale du contrat était de trois ans et comprenait une clause de tacite reconduction sans limitation de durée. Or, si les dispositions de l'article R. 2112-4 du code de la commande publique stipule « *qu'un marché peut prévoir une ou plusieurs reconductions à condition que ses caractéristiques restent inchangées et que la mise en concurrence ait été réalisée en prenant en compte sa durée totale. Sauf stipulation contraire, la reconduction prévue dans le marché est tacite et le titulaire ne peut s'y opposer.* », cet article n'a pas pour objet ou pour effet de rendre légale une clause de tacite reconduction sans limitation de durée. De même, et comme le rappelle le Conseil d'État⁴⁷, les clauses de reconduction tacite sans limitation de durée sont illégales. Par ailleurs, la révision des prix peut intervenir selon deux facteurs : une revalorisation annuelle égale à 2,5 % et une revalorisation indexée au coût de l'énergie. Le 15 février 2022 puis le 21 décembre 2022, la société a notifié une augmentation tarifaire du prix de l'ordre de 70 € du kilowatt en réponse à l'augmentation des matières premières et de l'énergie ce qui représente une augmentation de 630 € HT par trimestre, en 2023. Cependant, aucune clause du contrat ne prévoit de révisions tarifaires lorsque le prix de l'énergie baisse comme cela a été le cas en 2024.

⁴⁷ CE, décision n° 398131, 17 octobre 2016.

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur s'engage à procéder à la régularisation du contrat. La notification du marché public devrait intervenir en janvier 2026.

Recommandation régularité 4 : Assurer une mise en concurrence à échéance régulière de la prestation de mise à disposition du serveur externe, conformément aux dispositions du code de la commande publique et, notamment les articles L. 2112.5 et R. 2112.4 de ce même code.

5.3 Le numérique aux services des usagers et des agents

5.3.1 L'accessibilité de l'information

Le site internet est interactif et lisible. Les mentions légales sont exposées, notamment en matière de protection des données. La communauté d'agglomération propose un système d'information géographique qui renseigne les usagers sur la localisation de différents services comme les circulations douces, les médiathèques, les structures dédiées à la jeunesse ou encore, le plan cadastral des différentes communes du territoire. Par ailleurs, l'agglomération a ouvert un site consacré à la publication des délibérations prises depuis décembre 2021. Les arrêtés et les décisions sont publiés depuis janvier 2023. Toutefois, le module « Recherche » n'est fonctionnel que pour la partie « Séances et Délibération ». La consultation des arrêtés et des décisions nécessite une connaissance préalable du mois et de l'année de leur signature. Enfin, le portail internet permet d'accéder à différents services numériques tels que le portail des médiathèques. Pour autant, tous les services numériques exposés dans la cartographie éponyme ne semblent pas tous accessibles depuis ce site.

Pour assurer la diffusion de l'information et l'accessibilité de certaines données aux seuls agents, l'agglomération a déployé un intranet en juin 2025. Cet outil se veut à la fois un vecteur pour la gestion des ressources humaines en véhiculant les informations nécessaires aux agents, un outil pour la gestion des sollicitations des fonctions supports mais aussi pour diffuser des informations concernant la transition écologique ou la transformation numérique.

Enfin, contrairement aux dispositions prévues par l'article L. 312-1-1 du code des relations entre le public et l'administration, modifié par la loi pour la république numérique de 2016, la communauté d'agglomération ne dispose pas d'un espace sur le site data.gouv.fr pour publier ses jeux de données. Elle envisage de publier certains jeux de données sur la plateforme « Smart services » de la région Île-de-France et a signé une convention en 2023 dans cette perspective. En outre, dans sa stratégie du numérique, la communauté d'agglomération « *entend accompagner le développement économique par l'ouverture des données publiques avec la mise en place d'un portail Open Data* ». Dans sa réponse aux observations provisoires, la CPS s'engage à satisfaire à ses obligations au cours de l'année 2026.

Recommandation régularité 5 : Publier les données conformément aux dispositions de l'article L. 312-1-1 du code des relations entre le public et l'administration.

5.3.2 La protection des données

Le règlement général sur la protection des données (RGPD), applicable depuis le 25 mai 2018, expose les obligations de transparence des traitements et de respect des droits des personnes. Outre la désignation du délégué à la protection des données (DPD), un ensemble de documents doit être élaboré et tenu à jour. Cette documentation concerne le traitement des données personnelles, l'information des personnes et les contrats définissant les rôles et responsabilités des acteurs.

La communauté d'agglomération a choisi de s'appuyer sur un prestataire externe dans le cadre d'un marché qu'elle mutualise avec 24 communes mais aussi avec 11 centres communaux d'action sociale, six caisses des écoles et un comité des œuvres sociales. Ce marché a été renouvelé en août 2023.

La société s'est déclarée auprès de la commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) en qualité de délégué à la protection des données (DPD). Un agent de la communauté d'agglomération est chargé d'accompagner la société dans ces travaux et de s'assurer de l'exécution des dispositions contractuelles. Le registre de traitement est progressivement repris par le DPD et s'accompagne d'une mise à jour des informations. Ces travaux sont mentionnés au plan d'action programmé et mis en place par l'entreprise.

Le registre comporte 124 traitements dont neuf sont classés « sensible », principalement des traitements gérés par la direction des ressources humaines, et 14 sont à « risque ». La communauté d'agglomération référence 17 autres traitements, tenus par des associations ou une société publique locale, dans le cadre des missions qui leur ont été déléguées sans pour autant détenir de fiches associées. Toutefois, ce même référencement ne fait pas mention des réels sous-traitants pouvant disposer de données pour le compte de la communauté d'agglomération. Ainsi, dans l'une des fiches du registre « *opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH)* », classée sensible, il est fait mention à plusieurs reprises de données à caractère personnel transmises par une assistance à maîtrise d'ouvrage. Quelques fiches comportent des erreurs à l'instar de celle relative au site internet. En effet, cette fiche, classée « sensible » ne fait mention que du référencement des noms, prénoms, sexe, mails et la localisation communale des personnes. Or, le site internet comporte une base image où des individus, adultes et mineurs, sont identifiables. La fiche « *base image* », elle aussi classée « sensible », n'est déclarée accessible qu'au service interne à la CPS et limitée aux personnes habilitées. Enfin, la fiche relative au site internet limite la conservation des données pour la « *durée de la mandature* » sans en justifier les raisons.

La chambre invite la communauté d'agglomération à poursuivre ses actions de fiabilisation qui doivent être menées en collaboration avec l'agent chargé de l'élaboration de la carte du système d'information.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la communauté d'agglomération indique que la fonction de délégué à la protection des données sera internalisée en 2026.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Depuis 2023, la communauté d'agglomération Paris-Saclay a réorganisé ses services et dispose de deux directions, l'une dévolue au système d'information et l'autre au numérique. Bien que ces deux directions ne soient pas hiérarchiquement dépendantes, elles coordonnent leurs actions dans le cadre d'un comité de pilotage qui se réunit trimestriellement. En outre, la communauté d'agglomération a réalisé de nombreux schémas, chartes ou feuilles de route dans lesquels elle définit sa stratégie et auxquels elle a adossé une comitologie propre à chaque thématique. Toutefois, l'un de ces deux principaux schémas directeurs est obsolète.

Par ailleurs, si la CPS s'est dotée d'un plan de continuité d'activité, elle n'a pas de vision complète des systèmes d'information, des flux et des interactions associées.

En ce qui concerne le numérique aux usagers et agents, le site internet a été repensé et le site intranet a été créé. Bien que ces outils facilitent l'accès et la diffusion de l'information, la communauté d'agglomération ne s'est toujours pas conformée aux dispositions prévues par l'article L. 312-1-1 du code des relations entre le public et l'administration prévoyant, notamment, de publier ses jeux de données.

ANNEXES

Annexe n° 1. Fiabilité des comptes et analyse financière	59
Annexe n° 2. Analyse financière.....	64
Annexe n° 3. Agents contractuels	65
Annexe n° 4. Gouvernance de la transition écologique	66
Annexe n° 5. Glossaire.....	69

Annexe n° 1. Fiabilité des comptes et analyse financière

Tableau n° 1 : Répartition des budgets primitifs 2024, principal et annexes

Budgets	Instruction comptable	Cadre général	Montant annuel (en €)	Part (en %)	Observations complémentaires
Principal	M57	Budget de la communauté Paris-Saclay dédié au fonctionnement et à l'investissement de l'action communautaire.	336 726 456 €	80,89	
Ordures ménagères	M57	La CPS exerce cette compétence de deux façons : en régie pour 8 communes, collecte et traitement ; par transfert de la compétence au Syndicat Mixte des Ordures Ménagères de la Vallée de Chevreuse (SIOM) sur les 19 autres communes.	41 987 630 €	10,09	Compétence de la CPS dès 2017. Création du budget annexe en 2021.
Assainissement	M49	Entretien et investissements concernant les réseaux et les ouvrages d'assainissement des eaux usées et pluviales. Plusieurs modes de gestion sont en vigueur : délégations de service public (2 délégataires différents pour 15 communes concernées) et régies (12 communes).	23 895 801 €	5,74	Compétence de la CPS et création du budget annexe afférent depuis 2020.
Eau potable	M49	La CPS exerce cette compétence de deux façons : 22 communes sont gérées par le biais de contrats de délégation de service public auprès de deux sociétés (SUEZ et SAUR), et 5 communes sont gérées par le SEDIF (VEOLIA).	7 626 617 €	1,83	Compétence de la CPS et création du budget annexe afférent depuis 2017.
Aménagement	M57	Aucune opération foncière n'est prévue en 2024 suite à la cession en 2023 du terrain dit de « l'Orme à Moineaux ». Ce terrain était l'objet des dépenses d'investissement de ce BA au titre des années antérieures.	4 011 630 €	0,96	
Pépinières	M57	Location ou sous-location d'espaces de bureau, indépendants ou partagés, exploités en régie.	1 485 196 €	0,36	Création de la société WIPSE le 22 novembre 2017.
Infrastructures de recharge pour véhicules électriques	M41	Déploiement de bornes de recharge pour les véhicules électriques, mises à la disposition des usagers (achat et revente d'électricité).	639 000 €	0,15	Compétence de la CPS à partir de 2019. Création du budget annexe afférent en 2020.
Total des budgets			416 372 331 €	100	

Source : Chambre régionale des comptes, à partir des budgets primitifs (budget principal et budgets annexes) de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Tableau n° 2 : Taux d'exécution en fonctionnement du budget principal

En %		2020	2021	2022	2023	2024
<i>Dépenses réelles de fonctionnement</i>	Budget primitif	99,9	99,6	99,9	99,7	99,4
	Ensemble des crédits ouverts	98,6	98,9	98,5	97,8	97,2
<i>Recettes réelles de fonctionnement</i>	Budget primitif	102,1	100,8	103,1	102,3	101,2
	Ensemble des crédits ouverts	99,8	101,0	102,4	100,4	101,1

Source : chambre régionale des comptes, d'après les budgets primitifs, les comptes administratifs et les comptes financiers uniques

Tableau n° 3 : Taux de réalisation en investissement du budget principal, restes à réaliser inclus

En %		2020	2021	2022	2023	2024
<i>Dépenses réelles d'investissement</i>	Budget primitif	89,7	68,0	60,3	81,0	81,6
	Ensemble des crédits ouverts	59,9	81,3	79,3	75,7	65,8
<i>Recettes réelles d'investissement</i>	Budget Primitif	112,1	79,1	56,3	110,6	108,2
	Ensemble des crédits ouverts	64,6	90,3	76,1	86,2	79,0

Source : chambre régionale des comptes, d'après les budgets primitifs, les comptes administratifs et les comptes financiers unique

Tableau n° 4 : Charges et produits rattachés

	2020	2021	2022	2023	2024
Total des charges de gestion	70 691 888	63 085 557	64 028 653	72 764 874	74 544 994
Total des charges rattachées	9 414 598	10 146 591	12 694 408	12 596 253	8 983 495
<i>Dont fournisseurs – Factures non parvenues</i>	8 104 857	9 940 190	12 694 408	11 491 724	8 825 847
<i>En % des charges rattachées</i>	86	98	100	91	98
Charges rattachées en % des charges de gestion	13,3	16,1	19,8	17,3	12,1
Total des produits de gestion	89 152 793	79 833 503	86 270 872	98 423 026	96 495 331
Total des produits rattachés	3 639 046	2 122 601	3 638 130	5 051 664	4 420 888
Produits rattachés en % des produits de gestion	4,1	2,7	4,2	5,1	4,6

Source : Chambre régionale des comptes d'après les comptes de gestion des années 2020 à 2022 et comptes financiers uniques des années 2023 et 2024 (provisoire)

Le respect de la tenue du débat d'orientation budgétaire

L'article L. 5211-36 du code général des collectivités territoriales (CGCT) impose au président d'un établissement public de coopération intercommunale (EPCI), lorsque celui-ci compte plus de 10 000 habitants et comprend au moins une commune de 3 500 habitants et plus, de présenter au conseil communautaire, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés, ainsi que la structure et la gestion de la dette. Ce rapport d'orientation budgétaire (ROB) comporte, en outre, une présentation de la structure des effectifs, des dépenses de personnel, et de la durée effective de travail⁴⁸. Le ROB est obligatoirement transmis aux communes membres de l'EPCI, et donne lieu à un débat d'orientation budgétaire (DOB) au sein de l'assemblée délibérante.

Depuis la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, le ROB doit être présenté dans un délai de 10 semaines précédant l'examen du budget pour les EPCI qui optent pour le référentiel budgétaire et comptable M57⁴⁹. La CPS a opté pour ce référentiel à partir de l'année 2023.

En l'espèce, le ROB est présenté par le président de la CPS dans le respect des délais de deux mois puis de 10 semaines évoqués *supra*, tout en observant un délai suffisant⁵⁰ avec la date de vote du budget principal. Un DOB est organisé sur la base du ROB.

Tableau n° 5 : Délai entre le débat d'orientation budgétaire et le vote du budget

<i>Exercice budgétaire</i>	<i>Vote du ROB</i>	<i>Vote du budget</i>	<i>Nombre de jours entre le vote du ROB et du budget</i>
2020	27/11/2019	18/12/2019	21
2021	10/02/2021	31/03/2021	49
2022	19/01/2022	16/02/2022	28
2023	25/01/2023	15/02/2023	21
2024	20/12/2023	07/02/2024	49

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les délibérations de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

⁴⁸ Le contenu du rapport est précisé à l'article D. 2312-3 du CGCT.

⁴⁹ Il est fait, dans ce cas, application des dispositions prévues à l'article L. 5217-10-4 du CGCT.

⁵⁰ Ce délai découle de la jurisprudence administrative (cf., notamment, TA de Versailles, 16 mars 2001, n° 003183).

Tableau n° 6 : La qualité des annexes

	Compte administratif 2020	Compte administratif 2021	Compte administratif 2022
<i>A3 - Méthodes utilisées pour les amortissements</i>	La délibération mentionnée est correcte. Mentionne les biens de faibles valeurs.		
<i>A10.2 - Variation du patrimoine (article R. 2313-3 du CGCT) - Sorties</i>	Cohérent avec A10.3	Pas de production de l'annexe A10.3 pour contrôle de la cohérence	
<i>B1.2 - Calcul du ratio d'endettement relatif aux garanties d'emprunt</i>	Mentions de toutes les lignes.		
<i>B1.4 - État des contrats de partenariat public-privé</i>	Un seul PPP mentionné.		
<i>B1.5 - État des autres engagements donnés</i>	Non remplie		
<i>B1.6 - État des engagements reçus</i>	Non remplie		
<i>B2.1 - Situation des autorisations de programme et crédits de paiement</i>	Non remplie		Complétée
<i>C2 - Liste des organismes dans lesquels a été pris un engagement financier</i>	Complétée	Absence de la société SEMARDEL	Complétée
<i>C3.1 - Liste des organismes de regroupement auxquels adhère la commune ou l'établissement</i>	Absence de plusieurs syndicats auxquels la CPS adhère, dans les missions "eaux" (SEDIF), "gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations" (SYORP et SMBVB notamment), et "numérique" (syndicat mixte Essonne numérique),		
<i>C3.4 - Liste des services assujettis à la TVA et non érigés en budget annexe</i>	Non mentionné		
	Compte financier unique 2023		
<i>B3.1 - Liste des organismes de regroupement auxquels adhère la collectivité</i>	Absence de plusieurs syndicats auxquels la CPS adhère, dans les missions "assainissement" (SIAVB), "eaux" (SEDIF), "gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations" (SIAHVV, SYORP, SMBVB, Syndicat de l'orge), "ordures ménagères" (SIREDOM), "déchets et chauffage urbain" (SIMACUR), et "numérique" (Syndicat mixte ouvert Essonne Numérique).		
<i>B8.3 - État des contrats de partenariat public-privé</i>	Un seul PPP mentionné.		
<i>B8.4 - État des autres engagements donnés</i>	Non remplie		
<i>B8.5 - État des engagements reçus</i>	Non remplie		
<i>B10 - Liste des organismes dans lesquels la collectivité a pris un engagement financier</i>	Complétée		
<i>C2.1 - Situation des autorisations de programme et crédits de paiement</i>	Complétée		
<i>D2.1 - Liste des services assujettis à la TVA et non érigés en budget annexe</i>	Non mentionné		

Source : Chambre régionale des comptes d'après les comptes administratifs des années 2020 à 2022 et le compte financier unique 2023

Tableau n° 7 : Exemples de factures rattachées de manière inexacte à des fiches d'inventaire

Numéro de compte	Numéro d'inventaire	Libellé	Valeur d'acquisition (€)	Factures rattachées à cette fiche
2031 « Frais d'études »	PARC202100117	ÉTUDE ZAE IGNY IMPACTS D'UN SENS UNIQUE (202100117)	929 237,97	- Étude concernant la médiathèque de Gif-sur-Yvette (note d'honoraires du 04/01/2024, retenue à hauteur de 3 264 €) ; - Étude liée à la requalification de la ZAE Palaiseau (facture du 25/01/2024 de 8 071,61 €) ; - Étude création d'une foncière territoriale (facture du 28/03/2024 de 18 780 €).
	PUR202100066	ANALYSE PROJET FERME DES GRANGES (202100066)	410 727,28	- Étude concernant la reconversion du site hospitalier de Longjumeau (facture du 21/11/2023 de 3 712,50 €) ; - Étude concernant la reconversion d'un site hospitalier à Orsay (facture du 30/11/2023 de 4 320 €) ; - Étude concernant la reconversion du site hospitalier de Perray Vacluse à Épinay-sur-Orge (facture du 14/10/2024 de 4 050 €).
Total			1 339 965,25	

Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'inventaire de l'ordonnateur et logiciel comptable de la CPS

Tableau n° 8 : État de l'actif et inventaire au 31 décembre 2024

(en M€)	Inventaire	État de l'actif	Écart (en %)
20- Immobilisations incorporelles	116,57	114,23	2,34
21- Immobilisations corporelles	610,13	591,10	19,03
23- Immobilisations en cours	101,95	93,03	8,92
26- Participations et créances rattachées	3,11	3,10	0,01
27- Autres immobilisations financières	7,39	8,12	- 0,73
Total	839,15	809,58	29,57

Source : Chambre régionale des comptes, d'après l'état de l'actif et l'inventaire du budget principal

Tableau n° 9 : Délais globaux de paiement (en jours)

Année	Délais moyen total annuel	Délai moyen de traitement par les services du comptable assignataire	Délai moyen de traitement de l'ordonnateur
2020	36,04	6,98	29,06
2021	31,79	6,27	25,51
2022	32,47	7,75	24,72
2023	41,41	8,73	32,67
2024	46,99	7,69	39,30

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

Annexe n° 2. Analyse financière

Tableau n° 1 : Produits de gestion budget principal

en M€	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Fiscalité totale (nette)	18,77	16,50	21,73	33,12	30,50	62,5	31,85
<i>dont ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</i>	<i>152,64</i>	<i>150,51</i>	<i>156,26</i>	<i>169,27</i>	<i>173,78</i>	13,9	176,56
<i>dont fiscalité reversée</i>	<i>- 133,87</i>	<i>- 134,00</i>	<i>- 134,53</i>	<i>- 136,14</i>	<i>- 143,28</i>	7,0	- 144,70
Ressources institutionnelles	57,99	58,51	59,80	60,09	59,45	2,5	56,48
Ressources d'exploitation	12,39	4,82	4,74	5,21	6,53	- 47,3	1,83
Produits de gestion	89,15	79,83	86,27	98,42	96,48	8,2	90,17

Note : données provisoires arrêtées au 10 mars 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Tableau n° 2 : Charges de gestion budget principal

en M€	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Charges à caractère général	37,91	27,67	29,01	30,18	29,28	- 22,8	30,54
+ Charges de personnel	27,77	28,61	29,65	31,23	31,74	14,3	34,17
+ Subventions de fonctionnement	3,92	4,57	3,62	4,05	4,64	18,3	4,94
+ Autres charges de gestion	1,08	2,23	1,75	7,30	8,89	719,7	7,78
= Charges de gestion	70,69	63,09	64,03	72,76	74,54	5,5	77,43

Note : données provisoires arrêtées au 15 janvier 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Tableau n° 3 : Capacité d'autofinancement budget principal

en M€	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)	2025 provisoire
Produits de gestion (A)	89,15	79,83	86,27	98,42	96,48	8,2	90,17
Charges de gestion (B)	70,69	63,09	64,03	72,76	74,54	5,5	77,44
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	18,46	16,75	22,24	25,66	21,94	18,8	12,73
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>20,71</i>	<i>20,98</i>	<i>25,78</i>	<i>26,07</i>	<i>22,7</i>		<i>14,1</i>
+/- Résultat financier	- 1,65	- 1,54	- 1,41	- 1,43	- 2,13	29,5	- 2,16
+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	- 0,02	0,10	0,01	0,02	- 0,39	1 560,4	- 0,12
CAF brute	16,79	15,31	20,84	24,24	19,42	15,7	10,45
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>18,83</i>	<i>19,17</i>	<i>24,16</i>	<i>24,63</i>	<i>20,13</i>		<i>11,6</i>
- Annuité en capital de la dette	7,19	9,04	10,20	10,68	11,63	61,7	11,47
CAF nette ou disponible	9,60	6,26	10,64	13,56	7,79	- 18,9	- 1,02
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>10,77</i>	<i>7,84</i>	<i>12,34</i>	<i>13,78</i>	<i>8,07</i>		<i>- 1,13</i>

Note : données provisoires arrêtées au 10 mars 2026 pour l'exercice 2025

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 3. Agents contractuels

Tableau n° 1 : Absentéisme des agents titulaires et contractuels

En nombre de jours	2019	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)
Nombre total de jours d'absence maladie :	9 871	8 991	9 559	- 3,2
<i>dont maladie ordinaire</i>	4 222	4 715	4 149	- 1,7
<i>dont longue maladie, longue durée ou maladie grave</i>	4 226	3 060	4 292	1,6
<i>dont accidents de travail</i>	1 064	1 216	1 118	5,1
<i>dont maladies professionnelles</i>	359	0	0	- 100,0
Effectifs ETPT agents permanents au 31 décembre	465	536	558	20,0
Nombre de jours ouvrés	251	251	252	0,4
Taux d'absentéisme (%)	8,5	6,7	6,8	- 19,6

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Tableau n° 2 : Absentéisme des agents titulaires

En nombre de jours	2019	2023	2024	Évolution 2020-2024 (%)
Nombre total de jours d'absence maladie :	8 920	8 940	9 510	6,6
<i>dont maladie ordinaire</i>	3 367	4 664	4 100	21,8
<i>dont longue maladie, longue durée ou maladie grave</i>	4 226	3 060	4 292	1,6
<i>dont accidents de travail</i>	968	1 216	1 118	15,5
<i>dont maladies professionnelles</i>	359	0	0	- 100,0
Effectifs ETPT agents permanents au 31 décembre	375	406	398	6,2
Nombre de jours ouvrés	251	251	252	0,4
Taux d'absentéisme (%)	9,5	8,8	9,5	0,0

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Annexe n° 4. Gouvernance de la transition écologique

Tableau n° 1 : Scénario objectifs fixés au PCAET 2019-2024

Objectifs de réduction des consommations d'énergie finale par rapport au bilan 2012 recalculé et 2015 (%)				
Secteur	2021	2026	2030	2050
Résidentiel	0,90	- 5,50	- 15,20	- 41,00
Tertiaire	0,90	- 6,50	- 14,50	- 22,90
Industrie	- 9,30	- 16,90	- 23,30	- 54,40
Agriculture	- 3,20	- 7,00	- 14,10	- 20,90
Transport	- 4,00	- 9,00	- 39,00	- 28,30
Total	- 1,50	- 7,80	- 23,10	- 33,90
Objectifs de réduction des émissions de GES par secteur par rapport à 2015 - Source : Wattstrat (%)				
Secteur	2021	2026	2030	2050
Agriculture	- 3,80	- 8,20	- 16,80	- 26,90
Industrie	- 9,90	- 20,00	- 29,50	- 64,40
Résidentiel	12,20	- 4,70	- 24,70	- 64,00
Tertiaire	0,30	- 9,60	- 21,40	- 39,00
Transport	- 5,50	- 13,60	- 50,60	- 59,10
Non énergétique	- 7,50	- 14,00	- 20,90	- 44,10
Total	- 0,30	- 11,00	- 34,40	- 55,90

Source : Chambre régionale des comptes, à partir des données de la communauté d'agglomération Paris-Saclay (PCAET)

Tableau n° 2 : Comités de pilotage du PCAET de 2019 à 2024

Date	Commune	Partenaire	Ordre du Jour
Lundi 13 janvier 2020	16	—	- o Bilan 2019 du PCAET - o Labellisation CAP Cit'ergie - o Compétence AODE - o Déploiement du réseau de bornes de recharge pour véhicules électriques - o Chartes communales du Plan Climat - o Budget et feuille de route Transition énergétique 2020
Lundi 5 octobre 2020	15	Agence régionale énergie climat (ALEC) Ouest Essonne	- o Rappel succinct du PCAET - o Chartes communales du Plan Climat - o Projet de guichet unique de la rénovation énergétique des bâtiments - o Appel à projet ACTEE-CEDRE « efficacité énergétique » des équipements publics - o Questions diverses
Jeudi 21 janvier 2021	26	AREC Direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie (DRIEE)	- o Bilan annuel Cit'Ergie et perspectives - o Intervention de notre conseiller Cit'ergie Etienne Ghewy - o Méthode de suivi du PCAET et des chartes communales - o Réponse à ACTEE SEQUOIA pour la performance énergétique du patrimoine communal et intercommunal - o Questions diverses
Vendredi 21 janvier 2022	23	Stratégie Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) ALEC Ouest Essonne	- o Feuille de route PCAET 2022-2024 - o Guiche unique de la rénovation énergétique - o Bilan Cit'ergie - o Indicateurs de pilotage - o Informations diverses
Jeudi 13 octobre 2022	23	ALEC Ouest Essonne	- o Bilan à mi-parcours du PCAET - o Paris-Saclay Rénov' - o Schéma directeur de l'énergie - o Stratégie économie circulaire
Vendredi 31 mars 2023	13	ALEC Ouest Essonne Stratégie	- o Bilan annuel Territoire Engagé – Transition écologique (volet climat-air-énergie) - o Bilan annuel Paris-Saclay Rénov', le service de la rénovation énergétique - o Schéma directeur des énergies (SDE)
Vendredi 3 mai 2024	14	14 communes ALEC Ouest Essonne Centrale Supélec ENEDIS Adret DuNum	- o Présentation du cadre réglementaire de la révision du PCAET - o Validation de la démarche et du planning proposés - o Validation des grands principes proposés pour l'élaboration du plan d'action - o Comité de suivi COT

Source : Chambre régionale des comptes, à partir des données de la communauté d'agglomération

Tableau n° 3 : Liste de subventions et aides perçues

<i>Organisme financeur</i>	<i>Projet</i>	<i>Période couverte</i>	<i>Montant perçu (€)</i>
<i>Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)</i>	Contrat objectif Territoire Energie Climat - COTEC ADEME 1	2018-2021	450 000
<i>Avere-France - Programme Advenir</i>	Infrastructure de Recharge de Véhicule Électrique - IRVE	2020-2021	90 028
<i>Conseil départemental de l'Essonne</i>	Infrastructure de Recharge de Véhicule Électrique - IRVE	2020-2021	304 380
<i>Fédération nationale des collectivités concédantes et régies (FNCCR)</i>	Action des collectivités territoriales pour l'efficacité énergétique - ACTEE Cedre	2020-2022	62 044
<i>Office Français de la Biodiversité</i>	Atlas de la biodiversité	2020-2022	72 466
<i>Commission européenne</i>	Projet européen Hestia	2020-2023	156 774
<i>CLER - Comité de liaison des énergies renouvelables</i>	Service local d'intervention pour la maîtrise de l'énergie (SLIME - précarité énergétique)	2020-2024	156 620
<i>Fédération nationale des collectivités concédantes et régies (FNCCR)</i>	Action des collectivités territoriales pour l'efficacité énergétique - ACTEE Sequoia	2021	328 994
<i>Digital SNC (data center)</i>	Compensation agricole Digital	2022	225 540
<i>Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)</i>	Schéma Directeur des Energies	2024	36 779
<i>DRIAAF - Direction Régionale et Interdépartementale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt</i>	Programme Alimentaire Territorial	2022-2024	50 075
<i>Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)</i>	Contrat objectif Territoire Energie Climat - COTEC ADEME 2	2024-2026	75 000
Total			2 008 700

Source : Chambre régionale des comptes, d'après les données de la communauté d'agglomération Paris-Saclay

Annexe n° 5. Glossaire

Sigles	Définitions
ADEME	Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie
ALEC	Agence locale de l'énergie et du climat
ANAH	Agence nationale de l'habitat
CAF	Capacité d'autofinancement
CGCT	Code général des collectivités territoriales
CGFP	Code général de la fonction publique
CPS	Communauté d'agglomération Paris-Saclay
DGF	Dotation globale de fonctionnement
DOB	Débat d'orientation budgétaire
DPD	Délégué à la protection des données
DSC	Dotation de solidarité communautaire
DSI	Direction des systèmes d'information
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale
EPIC	Établissement public industriel et commercial
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
FCTVA	Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée
GES	Gaz à effet de serre
IA	Intelligence artificielle
IFSE	Indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise
IRVE	Infrastructures de recharge pour véhicules électriques
ISOE	Indemnité de suivi et d'orientation des élèves
OPAH	Opération programmée d'amélioration de l'habitat
PCAET	Plan climat-air-énergie-territorial
PPI	Programmation pluriannuelle d'investissement
RH	Ressources humaines
ROB	Rapport d'orientation budgétaire
RSSI	Responsable de la sécurité des systèmes d'information
SI	Système d'information
SIMACUR	Syndicat mixte pour le chauffage urbain et le traitement des déchets ménagers

Sigles	Définitions
SIREDOM	Syndicat intercommunal pour la revalorisation et l'élimination des déchets et ordures ménagères
TEOM	Taxe d'enlèvement des ordures ménagères
ZAC	Zone d'aménagement concerté
ZAE	Zone d'activités économiques

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT
DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION
PARIS-SACLAY (*)**

(*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

Orsay le 30/05/2026

Affaire suivie par : Pauline Audebert
Direction générale des services
Mail : pauline.audebert@paris-saclay.com



Chambre Régionale des Comptes
Île-de-France
Monsieur le Président
Thierry Vught
6 cours des Roches-Noisiel
BP 187
77315 Marne-la-Vallée cedex 2

Monsieur le Président,

Nous vous prions de bien vouloir recevoir la réponse de l'agglomération Paris-Saclay au rapport d'observations définitives du contrôle des comptes et de la gestion pour les exercices 2020 à 2024 émis par la Chambre Régionale des Comptes d'Île de France, notifié en date du 13 avril 2026.

Nous tenons à souligner, en préambule, la qualité de la collaboration entre l'équipe chargée de l'instruction du contrôle et les équipes de la communauté d'agglomération. La Chambre a produit un rapport définitif qui tient pour partie compte des débats contradictoires de ces derniers mois.

Comme je l'écrivais à l'occasion de l'autre contrôle réalisé par la Chambre, un rapport de la CRC est toujours l'occasion d'une réflexion stimulante sur la gestion d'une collectivité, et ici, s'agissant d'un contrôle organique visant la gestion financière, le recours aux contractuels, la gouvernance de la transition écologique, et le pilotage de la transformation numérique et des systèmes d'information, il a permis de dresser le portrait d'une collectivité responsable et mobilisée sur les grands enjeux de transition.

Les difficultés parfois rencontrées dans le pilotage des ressources financières ou humaines sont maîtrisées et une stratégie de contrôle interne ambitieuse est en cours de déploiement (I). La politique de recours aux agents contractuels est régulière et répond strictement aux besoins du service public (I.bis). En matière de transition écologique, si la chambre interroge les modalités d'évaluation, nous démontrons depuis 2019 une volonté politique constante, permettant une progression concrète sur l'ensemble de la période (II). Enfin, la période sous revue a vu la collectivité faire preuve d'une mobilisation exceptionnelle autour des enjeux du numérique. La période du contrôle précédait de quelques mois le point de maturité permettant la réalisation d'un schéma directeur des systèmes d'information et du numérique, qui fait la synthèse et donne le cadre de gouvernance pertinent d'une stratégie en la matière (III).

Avant de détailler ces différents points, je souhaite présenter nos observations sur les recommandations retenues par la Chambre.

Concernant la recommandation de performance n°1, la collectivité, consciente des enjeux soulevés par la chambre, a engagé dès 2024 une cartographie des risques internes, qu'elle a souhaité dans un premier temps, centrer sur l'ensemble de ses sujets « ressources ». Ont ainsi été analysés par un prestataire spécialisé, et fourni à la chambre, selon une méthodologie éprouvée, l'ensemble des principaux risques de gestion sur les fonctions financières, la commande publique,

Inscrit au répertoire des entreprises
09 12 20 00 56 23 2 - 2026 06 24 - MC161830 - DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de dépôt : 07/07/2026

assemblées, et systèmes d'information. Ce travail a été piloté sous l'égide de la direction générale par la mission conseil en gestion et contrôle interne avec l'appui de la direction des affaires juridiques et institutionnelles. L'année 2025 a été consacrée à l'élaboration du plan d'action et à des ateliers sur les premières mises en œuvre comme la sécurisation de la gestion des tiers ou le lancement du groupe de travail sur la charte de déontologie (pour enrichir l'actuel règlement intérieur qui tient déjà compte de ces enjeux). La collectivité a par ailleurs redéfini les missions et le dimensionnement de son conseil en gestion et contrôle interne afin de garantir une adéquation des objectifs et des moyens et une méthode pour les années à venir : mise en place des outils de pilotage et des process, puis contrôle systématique via une méthodologie adaptée à chaque risque de leur respect dans le temps. Le rattachement à la direction générale est garant de l'indépendance structurelle de la mission.

Concernant la recommandation de performance n°2, la collectivité a engagé trois démarches : la mise en place d'une procédure systématique d'attribution du matériel afin de garantir la traçabilité et une surveillance rigoureuse des affectations ; une cartographie des risques induisant un plan d'actions qui engage la collectivité dans un reporting systématique de son patrimoine physique ; et une démarche de structuration de son guide financier et comptable incluant une formation renforcée à la responsabilité du gestionnaire public issue de la réforme de janvier 2023, afin de garantir une bonne prise en charge par tous de leur niveau de responsabilité dans l'organisation et des enjeux de sécurisation juridique des pratiques.

Concernant la recommandation de régularité n°1, si nous prenons acte de la nécessité de poursuivre l'enrichissement de nos documents d'orientation budgétaire, nous tenons à souligner comme vous le fait que sous ce mandat une amélioration a été constatée afin de mieux informer l'ensemble des élus, et que certaines informations que vous indiquez comme manquantes sont présentes comme la gestion de la dette, ou bien les perspectives d'évolution des effectifs via le détail du chapitre 012 pour le principal. Nous ne détaillons que les éléments marquants pour les budgets annexes, mais ceux-ci font l'objet d'un travail approfondi avec l'ensemble des communes en amont. Par ailleurs, les données réalisées relatives aux dépenses de personnel et aux effectifs sont saisies dans les comptes administratifs et le CFU ainsi que dans le rapport social unique communiqué annuellement à l'exécutif, et présentés en instances. Ce dernier suit l'évolution de la structure des effectifs de l'agglomération grâce à la mise à jour régulière du tableau des emplois soumis à son vote en délibération. Les documents budgétaires (DOB et BP) de l'exercice 2026 tiennent enfin compte de manière exhaustive des recommandations de la Chambre.

Concernant la recommandation de régularité n°2, la fiabilisation de l'inventaire comptable est un dossier important que nous avons planifié qui nous permettra de sécuriser nos pratiques et notre patrimoine. Il implique une poursuite des efforts de restructuration tant sur le plan des process internes pour garantir une gestion efficace des flux dans l'avenir, que sur les recrutements et les compétences permettant de consolider l'effectif de référence nécessaire au traitement des retards pris et à la correction des difficultés connues.

Concernant la recommandation de régularité n°3, la collectivité, après avoir connu une période de tensions réelles sur ses effectifs, s'est donnée les moyens de restructurer de manière pérenne sa fonction financière afin de faire face à l'ensemble de ses obligations, notamment en matière de délais de paiement, et d'améliorer l'efficacité interne globale de son fonctionnement comptable et financier. Les premiers résultats sont visibles sur l'exercice 2025 et se poursuivent sur 2026.

Concernant la recommandation de régularité n°4, l'agglomération ne disposait pas de ressources internes pour faire la publication des jeux de données en open data. Les tentatives d'accès à la plateforme open data de la Région n'ont pas abouti. Un recrutement a été réalisé. L'agglomération est engagée dans cette perspective sur 2026 et utilisera très certainement la plateforme de l'Etat Data.gouv.fr.

Concernant la recommandation de régularité n°5, la collectivité a pris toutes les dispositions nécessaires dès la détection de cette irrégularité pour y remédier via la préparation d'un marché public en bonne et due forme. Par ailleurs, depuis le 1^{er} septembre 2025, la collectivité a mis en place une procédure de contrôle interne formalisée sur tous les achats de fournitures et de prestations de service hors centrale d'achat de moins de 40 000 euros (moins de 60 000 euros depuis avril 2026) afin de garantir son respect des règles de la commande publique et de détecter tout risque, afin d'assurer leur traitement de manière proactive.

I – L'agglomération Paris-Saclay a amélioré sur la période sa gouvernance financière dans un contexte de difficultés fortes en matière RH, et a entamé la structuration de son contrôle interne. Dans le respect de son Pacte financier, fiscal et de solidarité, les finances communautaires ont été gérées efficacement, en maîtrisant la croissance des charges de fonctionnement pour garantir le financement de la politique d'investissement et la politique de soutien aux communes du territoire.

Les deux premiers chapitres du rapport effectuent un contrôle organique rigoureux relatif à la qualité de l'information financière et comptable et à la gestion financière du budget principal et du budget annexe ordures ménagères de la communauté d'agglomération. Le travail effectué par la Chambre permet d'analyser et de mettre en exergue certaines difficultés classiques relatives à certains aspects de la comptabilité publique. Il souligne en parallèle les progrès réalisés par rapport à la période précédente et les efforts engagés pour formaliser les procédures et le contrôle interne. La gestion de la structure est jugée satisfaisante, et les réalités décrites reflètent les choix politiques effectués par les communes.

1.1. A la fin du mandat 2020 – 2026, l'agglomération Paris-Saclay a su transformer sa fonction financière, structurer un contrôle interne fondé sur une cartographie des risques, et se donner les moyens de finaliser la démarche de guide comptable et financier, permettant de résorber durablement les difficultés rencontrées en matière d'inventaire et de délais de paiement, tout en améliorant les compétences de l'organisation au service d'une gestion plus efficace.

En cohérence avec le préambule relatif aux commentaires de la recommandation de performance n°1 et des recommandations de régularité n°1, 2, et 3, la première partie du rapport de la Chambre explicite les problématiques auxquelles la collectivité a dû faire face en raison d'un manque de personnel et d'une situation originelle difficile en termes de structuration de la fonction financière. Elle souligne aussi les progrès réalisés de manière constante, notamment en matière de transparence de l'information budgétaire, et en particulier pour les documents budgétaires 2026.

Cela pu ponctuellement induire des retards dans la mise à jour de certains aspects de la comptabilité, comme les inventaires et les immobilisations. La priorité a été donnée à la régularité

du suivi des engagements, des dépenses et des recettes, afin de garantir la continuité des services publics et une gestion saine et fiable des finances de la structure.

Concernant la gestion des fiches d'inventaire et le rattachement des factures, en particulier sur le compte 2031 « Frais d'études », un travail de fond est en cours pour faire monter en compétences les agents du service comptabilité, notamment sur les aspects liés à la gestion de l'actif. Ce travail doit impérativement être encadré par un responsable dédié au pilotage de l'actif, fonction récemment pourvue. Par ailleurs, une nouvelle délibération sur les durées d'amortissement est en préparation. Elle sera élaborée en lien étroit avec le service de gestion comptable de Palaiseau, afin de mieux encadrer la gestion des fiches d'immobilisation et d'assurer une cohérence entre les pratiques de l'ordonnateur et celles du comptable public. Enfin, nous soulignons qu'à ce jour, il est difficile de procéder aux sorties d'actif tant que l'inventaire n'a pas été fiabilisé et clarifié. Cette étape est indispensable pour garantir la sincérité des comptes et permettre une gestion patrimoniale conforme aux exigences de l'instruction M57. Par ailleurs, fin 2024, la collectivité s'est dotée d'un poste dédié au suivi des questions foncières et patrimoniales pour mieux anticiper et accompagner les sujets de transferts de ce point de vue. Un premier travail est en cours sur les périmètres des ZAE et des rétrocessions des ZAC réalisées par l'EPAPS. L'effort se poursuivra pour sécuriser l'exercice des compétences communautaires.

Concernant ses engagements hors bilan, la collectivité s'est toujours donné les moyens d'un suivi rigoureux de l'ensemble de ses délégations de service public et de ses satellites. Elle n'a en revanche pas développé de service d'analyse des risques sur certains tiers comme les bailleurs, considérant le coût très élevé au regard des objectifs. Cependant, elle suit et respecte strictement les ratios prescrits, par exemple en matière de garantie d'emprunt. Quant aux difficultés d'archivages évoquées par la Chambre, l'agglomération rappelle qu'elle est issue de processus de fusion, qui sont à l'origine de ces problèmes, et que sa fonction archive est désormais pleinement fonctionnelle.

Ainsi, bien que des fragilités aient été relevées dans la structuration des processus comptables, la communauté d'agglomération Paris-Saclay a déjà engagé des actions significatives pour y remédier. La mise en place d'une réorganisation interne, le renforcement des effectifs, l'élaboration d'un guide financier et comptable, ainsi que la refonte du système d'information financier témoignent d'une volonté forte de sécuriser la chaîne budgétaire et comptable.

Ces démarches, inscrites dans un calendrier précis, traduisent une dynamique de progrès et une appropriation des enjeux par l'ensemble des acteurs. Elles s'accompagnent d'initiatives structurantes telles que la cartographie des risques et la formalisation d'un plan d'action, qui permettront de consolider durablement les pratiques.

Ainsi, la trajectoire engagée sous le mandat 2020 – 2026 est clairement orientée vers la fiabilisation des données, la transparence financière et la maîtrise des risques, garantissant une gestion conforme aux exigences réglementaires et aux standards de bonne gouvernance.

1.2. Dans le respect du Pacte financier, fiscal et de solidarité voté en début de période, l'agglomération a eu une gestion maîtrisée de ses charges, permettant à la fois de financer la stratégie d'investissement prévue au PPI (programme pluriannuel d'investissement) et la politique de redistribution au bénéfice de ses communes membres.

La description synthétique que réalise la Chambre des dépenses et des recettes est en cohérence avec les orientations politiques du mandat 2020 – 2026.

La communauté d'agglomération confirme que la dotation de solidarité communautaire (DSC) est intrinsèquement liée à la dynamique fiscale du territoire. Conformément au Pacte financier et fiscal de solidarité (PFFS), toute progression des produits fiscaux professionnels (CFE, IFER, TASCOM) entraîne mécaniquement une augmentation des versements aux communes membres. En 2024, le mode de calcul de la DSC a été adapté pour tenir compte de la suppression de la CVAE par l'État en 2023 (article 55 de la loi de finances pour 2023) et de son remplacement par une fraction de TVA. Cette réforme a nécessité une révision des critères de répartition afin de préserver la logique de solidarité et d'incitation au développement économique :

- Tranche fixe : figée à 1 224 580 € (valeur 2023), répartie selon la moyenne des poids historiques (2020-2022) liés à la CVAE.
- Tranche dynamique : correspond à la part excédant la tranche fixe dans le critère ex-CVAE (25 % de l'assiette), désormais calculée sur la base de la fraction de TVA et répartie selon les critères économiques (CFE, IFER, TASCOM).

Ces ajustements, actés par la délibération D2024-260, garantissent :

- La conformité juridique du calcul de la DSC.
- Le maintien d'une redistribution dynamique, corrélée à l'évolution des bases fiscales et à la nouvelle mécanique de la TVA.
- Une visibilité pour les communes sur les montants redistribués, tout en respectant la philosophie du PFFS.

Ainsi, la hausse observée en 2024 illustre cette dynamique : plus la fiscalité économique progresse, plus la DSC augmente, conformément aux principes de solidarité et de péréquation. La part importante attribuée à Massy (22,2 %) et Palaiseau (12,9 %) dans la DSC s'explique par plusieurs facteurs structurels et économiques, et notamment le poids économique et fiscal. Massy a enregistré une production de logements exceptionnelle : près de 4 M€ de valeur cumulée sur la période 2020-2022, soit 48 % de la dynamique totale du critère « production de logements » (E), ce qui pèse fortement dans la redistribution. Palaiseau, bien que moins dynamique que Massy, reste en tête des communes avec 362 k€ de valeur cumulée, représentant 4,3 % du critère logements. Ces communes ont un potentiel financier élevé, mais aussi des besoins liés à leur rôle structurant dans le développement territorial (mobilités, équipements publics, services intercommunaux). Le pacte financier et fiscal de solidarité (PFFS) vise à soutenir ces communes pour maintenir l'attractivité et la cohérence du territoire, tout en respectant les 50% de critères légaux.

L'agglomération sur la période de revue a donc tenu compte des observations de la Chambre de 2020 sur ce dossier mais également sur celui des AC d'investissement.

Concernant les questions RH, l'augmentation des effectifs s'explique principalement par le transfert de nouveaux équipements : conservatoire de Longjumeau en janvier 2022 (25 agents pour 16,15 ETP), conservatoire de Chilly-Mazarin en septembre 2022 (37 agents pour 21,94 ETP), médiathèque de Ballainvilliers en janvier 2023 (2 agents pour 2 ETP), médiathèque de Chilly-Mazarin en novembre

2024 (12 agents pour 11,60 ETP). Les vacances de postes sur l'année de référence peuvent également compter, ainsi que les évolutions du périmètre de la mutualisation, ou des évolutions dans les choix de gestion entre l'externalisation et la régie.

La hausse constatée de 12,7% est en lien avec l'augmentation des effectifs consécutive aux transferts de compétence et autres évolutions évoquées ci-dessus, et est la conséquence des différentes mesures générales de revalorisation (augmentations de l'indice majoré minimum de la fonction publique en 2021, 2022 et 2023, augmentation du SMIC, revalorisation des grilles indiciaires de catégorie C et bonification d'un an en 2022, revalorisation des grilles indiciaires de catégorie C et B en 2023, augmentation de 5 points d'indice majoré en janvier 2024) et de l'augmentation du taux patronal de cotisation CNRACL (+1 point en janvier 2024, +3 points en 2025).

De manière globale, la Chambre reconnaît une maîtrise des charges de fonctionnement courantes, ce qui n'appelle pas d'observations complémentaires.

Les analyses relatives aux modalités de financement de l'investissement et aux objectifs poursuivis appellent quelques remarques. Le poids des dépenses liées à la compétence voirie doit être relativisé au regard des modalités de financement définies par la Charte intercommunale de la compétence voirie (délibération D2021-232.1). En effet, si la Communauté d'agglomération assure la gestion technique et la programmation des travaux, une part significative des investissements est financée par les communes elles-mêmes via :

- Les attributions de compensation (AC), qui intègrent une fraction des charges transférées ;
- Les fonds de concours, appelés au réel sur les dépenses mandatées par l'agglomération.

Ainsi, la charge nette pour l'agglomération est limitée, conformément au pacte financier et fiscal de solidarité, et la mutualisation permet de rationaliser les coûts sans accroître excessivement le budget communautaire.

Concernant les parcs d'activités, leur poids dans les dépenses est justifié par le fait qu'il s'agit d'une compétence obligatoire de l'agglomération, directement liée à l'aménagement économique du territoire. Ces zones génèrent des recettes fiscales importantes (CFE, IFR, TASCOM), ce qui en fait un investissement stratégique pour le développement et l'attractivité intercommunale.

Enfin, pour les conservatoires, la hausse des dépenses résulte de la construction de deux équipements structurants :

- Le conservatoire à rayonnement départemental d'Orsay, labellisé, offrant un niveau d'enseignement supérieur et une capacité d'accueil élargie ;
- Le conservatoire à rayonnement intercommunal de Palaiseau, qui remplace des locaux vétustes et dispersés, améliorant ainsi la qualité pédagogique et la rationalisation des coûts de fonctionnement.

Ces investissements répondent à des besoins identifiés dans le projet de territoire et visent à garantir un service public culturel de qualité, en cohérence avec les ambitions communautaires.

Concernant les remarques relatives au PPI, les élus ont souhaité en 2023 procéder à une mise à jour, centrée sur les nouveaux projets. L'ensemble de la programmation est connu de tous, y compris les "coups partis", d'ores et déjà intégrés à la prospective financière. Concernant les risques associés à la situation de l'EPAPS, l'agglomération s'est longuement exprimée dans les remarques annexées au cahier n°1 du contrôle relatif à la gouvernance de l'OIN, auxquelles le lecteur peut se référer (Conseil communautaire du 20 mai 2026). Comme au précédent mandat, les élus auront à se prononcer sur la mise à jour du PPI en vigueur dans quelques mois, fondée sur une prospective financière mise à jour.

Enfin, la politique de soutien à l'investissement communal est particulièrement développée. Le fonds de concours évoqué relatif à la transition écologique mérite quelques précisions. En effet l'agglomération Paris-Saclay a mis en place un fonds de soutien à la transition écologique sur les exercices 2024 et 2025, conformément aux délibérations suivantes :

- La délibération n°2024-34 du 7 février 2024 a approuvé la création d'un fonds de concours exceptionnel en investissement, doté de 8 M€ répartis sur les exercices 2024 et 2025. (cf. (100)_D2024-34 – Fonds de concours exceptionnel transition écologique)
- La délibération n°2024-75 du 3 avril 2024 a adopté le règlement d'attribution de ce fonds, précisant les modalités d'instruction, de versement et les critères d'éligibilité des projets portés par les communes. (cf. (100)_D2024-75.1 – Règlement du fonds soutien transition écologique)

Ce fonds visait à soutenir les communes dans leurs projets de transition écologique, notamment dans les domaines suivants :

- rénovation énergétique et décarbonation des bâtiments publics ;
- développement des mobilités douces ;
- recyclage foncier et renaturation ;
- production d'énergies renouvelables.

Le dispositif était structuré autour d'une part fixe de 50 000 € par commune et d'une part variable répartie au prorata de la population. Il était encadré par des conventions spécifiques et des règles de caducité garantissant la bonne utilisation des crédits.

Ce fonds constitue une réponse concrète et structurée aux enjeux environnementaux du territoire, et témoigne de l'engagement de l'agglomération Paris-Saclay en matière de transition écologique. Il incarne cette politique intercommunale de subsidiarité financière également entre l'échelon intercommunal et les communes du territoire, à savoir la mobilisation des ressources financières au service de l'ensemble du bloc communal dans une logique d'efficacité, au plus proche du terrain.

1.3. Le budget annexe des ordures ménagères, créé sous la période, a permis d'assurer une transparence forte, et de garantir une gestion unifiée des dépenses et des recettes liées à la collecte et au traitement des OM sur le territoire.

L'agglomération gère son budget selon deux modalités principales en raison de son histoire. Les conditions d'exercice de la compétence sur chaque commune gérée en régie sont définies dans le respect du dialogue avec les communes en tenant compte des spécificités de chaque territoire, notamment en termes de fréquence ou d'organisation du service. L'agglomération considère qu'elle

respecte le cadre juridique applicable en la matière au regard des contraintes spécifiques et historiques de son territoire et des différences objectivées par les élus.

Par ailleurs, dans un contexte de forte inflation de l'énergie constatée notamment en 2022, les indices prévisionnels de révision ont été prudents à l'étape du montage budgétaire des années suivantes 2023 et 2024. En exécution, la situation s'est révélée plus stable. L'agglomération s'attache à respecter la volonté politique d'une adaptation progressive de la TEOM afin de garantir aux usagers une certaine stabilité et visibilité, et s'emploie donc à adapter les taux en fonction des charges réelles actuelles et à venir dans le cadre d'une gestion prudente et transparente de ce budget annexe.

Les effectifs structurels en 2022 étaient insuffisants pour mener à bien l'ensemble des missions de la direction déchets ménagers et économie circulaire. Plusieurs années ont été nécessaires pour structurer la direction dans son ensemble. Les coûts supplémentaires de personnels qui ont été déployés depuis 2023 ont servi à initier la politique de tri à la source des biodéchets, à améliorer la conduite et le suivi des prestations de collecte qui constituent le plus gros volume financier, et à fiabiliser, dans la durée, le pilotage financier, les données et les indicateurs.

Comme relevé, dans une approche prudentielle au regard du renouvellement du marché de collecte et du déploiement de la gestion des biodéchets en 2025 sur les 8 communes en gestion directe, l'excédent a été conservé d'une année sur l'autre en toute transparence et traçabilité. Au regard des résultats favorables notamment celle du marché de collecte, cet excédent a été pris en compte dans le montage budgétaire 2025 avec un ajustement des taux à la baisse sur certains périmètres de zonage en cohérence avec la règle de calcul adoptée dans l'affectation des charges par périmètre communaux. La même démarche a été mise en place pour l'exercice 2026.

Enfin, comme souligné, les évolutions de mode de gestion de fin de période témoignent d'une volonté de rationaliser la gestion de la dette et de la trésorerie, en cohérence avec les objectifs du pacte financier et fiscal de solidarité. De même notre restructuration de la fonction financière doit nous permettre de réduire durablement nos délais globaux de paiement.

I.bis – La politique de recours aux contractuels de l'agglomération se fait dans le strict respect des textes et en fonction des besoins du service public

L'agglomération Paris-Saclay a développé sous le mandat 2020 – 2026 une politique RH claire et maîtrisée, au service de ses politiques publiques, dans un double objectif d'être attractive et de garantir une bonne qualité de vie au travail pour ses agents, tout en maîtrisant ses charges de fonctionnement en cohérence avec la stratégie du PFFS. Elle a notamment modernisé son fonctionnement et ses outils pour ce faire, et a mis à jour ses LDG (lignes de gestion), son organigramme et son SIRH. Ce travail, qui a connu une première phase d'achèvement en 2025, permettra de mettre en place pour le prochain mandat une gestion des effectifs en ETP, et en ETPT.

Les autres remarques de la Chambre n'appellent pas de commentaires particuliers. L'agglomération peut uniquement préciser qu'afin de renforcer son attractivité, elle a engagé une politique

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

volontariste de gestion et de déroulement de carrière pour ses agents contractuels, formalisée dans le cadre du dialogue social. Cette démarche s'inscrit dans une logique d'harmonisation des pratiques internes et vise à offrir à ces agents des perspectives professionnelles et de régime indemnitaire comparables à celles des fonctionnaires titulaires.

II – L'agglomération et ses communes défendent une vision ambitieuse et exigeante de la transition écologique. Première intercommunalité d'Ile de France à adopter son PCAET en 2019, ce dernier a été évalué et enrichi à mi-parcours. Fin 2025, l'agglomération a adopté son successeur, le PCAET 2026-2032, ainsi que sa stratégie d'adaptation en février 2026.

L'engagement dans la transition écologique est un axe majeur du mandat 2020 – 2026. L'agglomération a mobilisé à cet effet une gouvernance politique forte, qui ne se limite pas au Copil restreint. Elle est complétée par un Copil élargi qui inclut les maires des 27 communes, l'ensemble des vice-présidents, les référents PCAET des communes, le CODIR de l'agglomération et les partenaires transversaux. Ce Copil se réunit a minima une fois par an. Au niveau de l'administration, elle y consacre une direction de plein exercice qui rayonne sur l'ensemble des périmètres métiers, dotée en sus de la direction de 5 collaborateurs, responsables de missions. L'ensemble de la direction générale dédie un comité opérationnel tous les mois à ce sujet pour faire le point sur l'ensemble des dossiers en transversalité depuis 2025.

Si certains secteurs du tertiaire et de l'industrie sont plus difficiles à aborder, c'est comme l'indique la Chambre, l'un des angles et des ambitions affirmées du nouveau PCAET 2025-2031 qui vise à mobiliser le secteur tertiaire vers la performance écologique. Une action conjointe avec la CCI et la CMA est souhaitée par l'ADEME et en cours d'étude. Par ailleurs, le territoire est classé comme Territoire d'Industrie et va pouvoir à ce titre bénéficier d'actions permettant de mieux analyser ce secteur et identifier les leviers d'action.

Ce nouveau PCAET 2025-2031 vise la neutralité carbone à 2050 avec une baisse de 32% des émissions de gaz à effet de serre en 2031 par rapport à 2021 et de 94% en 2050. Le calendrier de mise en œuvre a été annoncé dès novembre 2024 en comité de pilotage et tenu puisque le projet de PCAET 2025-2031 a été adopté définitivement le 10 décembre 2025, après les consultations obligatoires.

Concernant le bilan du premier PCAET, il expose l'état de mise en œuvre de l'action. Cet état peut être passager sur quelques mois lorsqu'une difficulté pénalise une action ou au contraire lorsqu'elle a connu des avancées. En réalité, seules 10 actions n'ont pas pu être initiées et pour 16 autres, l'agglomération a peu d'informations car elle n'est pas maître d'ouvrage ou bien l'action n'a pas été poursuivie, pour des raisons d'absence de porteur ou de faibles résultats. Au total, ce sont donc 92% des actions qui ont été lancées et 79% qui sont actives à divers niveaux.

S'il n'existait initialement pas d'axe « adaptation » dans le PCAET 2019-2024, ce n'est pas pour autant que le sujet n'était pas traité. Les actions 11, 90, 110, 111 et 112 sont des actions d'adaptation voire de résilience et le dernier chapitre de l'axe G s'intitule « S'adapter au changement climatique ». Le PCAET Paris-Saclay a été l'un des premiers à être adopté en Ile-de-France. Les PCAET adoptés par la suite ont bénéficié de l'expérience des précédents et de la montée

en puissance du sujet de l'adaptation, notamment en lien avec les canicules et inondations à répétition. Le bilan à mi-parcours du PCAET, réalisé en juin 2022 (voir document annexé 170), a été l'occasion pour les élus d'ajouter 3 actions au PCAET, dont l'action complémentaire n°2 - Réduire la vulnérabilité du territoire et des populations aux effets présents et à venir du changement climatique. L'adaptation est désormais l'une des grandes orientations du PCAET 2025-2031 et la stratégie d'adaptation de l'agglomération a été adoptée au conseil de février 2026.

Concernant la mobilisation des communes, les référents communaux sont réunis 4 fois par an sur le PCAET en lui-même. 16 chartes communales ont été adoptées sous le mandat précédent (Ballainvilliers, Bures-sur-Yvette, Chilly-Mazarin, Epinay-sur-Orge, Gif-sur-Yvette, Gometz-le-Châtel, Igny, Longjumeau, Marcoussis, Nozay, Orsay, Palaiseau, Saulx-les-Chartreux, Vauhallan, Verrières-le-Buisson, Villebon-sur-Yvette). Si l'agglomération soutient toutes les communes qui le souhaitent, en aucun cas elle ne peut contraindre la volonté d'une commune en la matière.

Par ailleurs, il faut souligner que la mutualisation et le soutien aux communes s'exprime de multiples façons, comme l'a retenu la Chambre. L'économe de flux de la direction du Patrimoine pilote les programmes ACTEE d'amélioration de la performance énergétique, initiés initialement par la direction de la Transition écologique, qui associent plusieurs communes. La direction du Patrimoine propose aussi un service commun pour la rénovation énergétique du bâti communal qui est une dimension de la transition écologique. Un service de soutien aux communes pour la préfiguration de réseaux de chaleur est actif depuis début 2025. Les plans vélo de 20 communes ont été réalisés de manière conjointe, avec un pilotage de l'agglomération en 2024. Une grande partie du cœur des missions des responsables de mission de la direction de la transition écologique sont consacrées à l'animation du territoire et au soutien aux actions des communes en matière de transition écologique. Des soutiens à l'investissement ou au fonctionnement sur projet sont également administrés par la collectivité. Enfin, via le réseau professionnel des DGS des partages d'expérience sur les sujets de transition sont réalisés, comme en septembre 2024 lors d'un séminaire des DGS dédié aux enjeux de l'IA et de la transition écologique. Sont également en cours des réflexions autour des enjeux du budget vert et de la mutualisation des moyens sur les bilans carbone.

Concernant l'approche financière, la Chambre rend compte des soutiens importants à l'investissement des communes en matière de transition. L'annexe « budget vert » a été réalisée et adoptée lors de la présentation du CFU en juin 2025 en allant au-delà de la réglementation, car il intègre tous les chapitres d'investissement ainsi que le fonctionnement. Par ailleurs, l'article cité du décret du 28 juin 2016 concerne le document de stratégie du PCAET, qui doit intégrer cette vision de comparaison entre le coût de l'action et de l'inaction. Cette vision du coût de l'inaction est intéressante mais très difficile à approcher dans les faits. Le choix qui a été fait pour le PCAET 2025-2031 est donc de présenter les études réalisées sur le sujet pour montrer l'intérêt d'agir, sans entrer dans des calculs complexes territorialisés et potentiellement contestables. Un suivi budgétaire et financier plus fin des actions de transition écologique est nécessaire et sera mis en place dans le temps. L'élaboration et ou mise à jour du prochain PPI est prévu d'être réalisé avec une lecture sous l'angle de la transition écologique.

Concernant les subventions, des partenariats sont noués, en cohérence avec les objectifs du PCAET et du projet de territoire, avec plusieurs associations chaque année (La Recyclerie Sportive, ALEC Ouest Essonne, Agence Régionale de la Biodiversité, Les Potagers de Marcoussis, Le Jardin de

Cocagne de Limon, Terre et Cité, Triangle Vert des communes maraîchères du Hurepoix, LPO, Vivagrilab...).

Concernant la promotion des achats durables, la collectivité a bien pris en compte cette obligation juridique comme le démontrent les documents fournis lors de l’instruction, et notamment l’intégration dans son clausier environnemental en matière de marchés publics de l’obligation de transmission de ces informations. Cependant, en exécution, il est difficile d’obtenir ce recensement de la part des fournisseurs. La collectivité s’est engagée dans la collecte de ces informations au cours du premier semestre 2025 pour les années précédentes. Elle a à cette fin relancé les fournisseurs et réfléchi à un changement de méthode afin de garantir la mise en œuvre effective de cette obligation.

Concernant la dimension RH, c’est dès la campagne d’évaluation de l’année 2024 que dans le cadre de la lettre de cadrage RH annuelle fixant les perspectives et orientations pour les évaluations professionnelles, qu’une structuration des objectifs annuels a été mise en place, avec la prise en compte des enjeux de la transition écologique comme objectif collectif transversal à toute l’organisation.

III – L’agglomération, pendant tout le mandat 2020 – 2026, a fait preuve d’une mobilisation exceptionnelle autour des enjeux du numérique. La période du contrôle précédait de quelques mois le point de maturité nécessaire à la réalisation d’un schéma directeur des systèmes d’information et du numérique, permettant de faire la synthèse et donner le cadre de gouvernance pertinent d’une stratégie unifiée en la matière.

En premier lieu, l’agglomération souhaite exprimer un certain étonnement sur l’orientation générale des propos de la Chambre relatif au travail accompli par l’agglomération en matière d’enjeux numériques. Depuis 2020, la collectivité s’est mobilisée sur l’ensemble des défis et s’est positionnée de manière particulièrement volontariste pour mettre les moyens nécessaires sur la sécurité de son système d’information, pour penser et piloter la transformation numérique de ses services publics et de ses méthodes de travail, anticiper et exploiter les mutations associées à l’intelligence artificielle, articuler l’enjeu numérique avec celui de la responsabilité écologique, expérimenter au bénéfice de l’ensemble des collectivités des solutions innovantes (en lien avec les sujets de transition écologique), et associer au maximum ses communes membres, en leur fournissant des services nouveaux et/ou de meilleure qualité notamment en matière de DATA, de RGPD, et d’ingénierie numérique.

Si l’agglomération a eu recours à des prestataires pour aborder ces différents sujets, chaque euro dépensé en la matière a eu une forte valeur ajoutée, et les expertises mobilisées étaient en pointes sur les sujets. Certains travaux se sont d’ailleurs faits dans un cadre partenarial de type expérimentations nationales, via des appels à projets où nous avons été lauréats. Notre collectivité tente d’assumer pleinement son rôle au sein d’un écosystème de collectivité exemplaires et engagées, en cohérence avec notre propre écosystème “Paris-Saclay”.

Concernant le point relatif au SDSI 2020-2024, l’agglomération a historiquement en 2019, moment de son élaboration, effectivement construit une méthodologie de travail qu’il convenait de rénover

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

en profondeur pour traiter de manière efficace, au-delà du SI dans sa version bureautique et infrastructures, les usages et les enjeux associés. Ce fut le travail de fond réalisé sur la stratégie numérique qui a permis de construire les conditions aboutissant en 2026 à une fusion des directions des SI et des enjeux numériques (instances de juin 2026) et à l'élaboration d'une unique stratégie incarnée par le schéma directeur des systèmes d'information et du numérique 2026-2030, à jour des derniers enjeux de cybersécurité, dans une méthode tournée en priorité vers les utilisateurs et adaptée à la stratégie numérique et datas/IA, qui sera présenté aux élus à l'été 2026.

Concernant les différentes feuilles de route thématiques sur le numérique, chacune sur la période a défini des objectifs précis, et a fait l'objet de compte rendus réguliers à l'attention des élus. Une comitologie interne a été mise en place à partir de 2024 pour permettre une revue en transversalité comme pour la transition écologique de l'ensemble des plans d'action, animée par la direction générale dans son intégralité. Plus précisément, à titre d'exemple, concernant la REEN, La méthodologie de suivi a été élaborée en coordination avec l'ANCT. La partie « REEN » est bien intégrée dans le PCAET et l'articulation entre les enjeux de sobriété numérique et le PCAET sont abordés au sein des deux instances de comitologie que sont le Comité Opérationnel PCAET et le Comité Opérationnel numérique et SI qui se réunissent tous les mois. Un outil d'évaluation d'impact des actions du PCAET (projet IRIS) en partenariat avec Efficacity est en cours de déploiement. Il permet d'objectiver via des indicateurs validés, fiables et partagés l'impact des actions du PCAET dont des actions de sobriété numérique (ex : nombre de formations menées).

Concernant l'intelligence artificielle, au-delà du projet URBA IA, et de la logique globale rappelée ci-dessus, nous pouvons à minima rappeler que la collectivité a engagé une démarche forte en matière d'acculturation (« Académie IA ») à destination des tous les agents et les élus ; une démarche de concertation territoriale en lien avec le CODEV et le soutien de France Urbaine et Intercommunalités de France ; a réalisé deux appels à projets : un interne et un à destination des villes ont été menés en lien avec le « Lab interne » (parmi les projets ont été retenus en interne : prévention des risques d'inondations, recensement automatisé des certificats d'assainissement (simple dématérialisation), agenda culturel interactif ; concernant les villes, 4 villes ont candidaté et ont fait remonter 5 projets portant sur l'amélioration de la relation aux usagers ou sur l'optimisation des usages internes) ; a mis en place un accompagnement sur l'IA générative avec une expérimentation sur 2 mois au printemps 2025 avec un groupe de 8 agents qui a permis de mieux utiliser et sécuriser l'usage des outils d'IA générative pour faciliter le résumé de réunions ou de rapports. Enfin, l'agglomération a adopté un cadre spécifique à l'IA (règlement intérieur amendé, clause et process commande publique, guide et ateliers de prose en main de l'IA générative). Autrement dit, la démarche sur l'IA, à l'image de notre action sur le numérique et les SI dans sa globalité, se fonde sur le temps long et la volonté de mettre ces outils et ces innovations au service de l'efficacité de l'action publique et de la qualité des conditions de travail de tous.

Concernant la nécessité d'améliorer la gouvernance opérationnelle de notre système d'information, la période sous revue s'est concentrée sur la sécurisation de notre SI, et la période qui s'ouvre doit impérativement construire les conditions d'une urbanisation efficace du SI. La cartographie exhaustive et unifiée de nos applicatifs a été réalisée dans le cadre du nouveau SDSIN, tout comme le portefeuille de projet SI et numérique. La réorganisation de la DSIN intègre également les enjeux patrimoniaux, afin de répondre à la recommandation de performance n°2

La réponse à la recommandation n°5 a été faite en préambule et n'appelle pas d'autres observations. Par ailleurs, comme l'a indiqué la Chambre, l'agglomération, au bénéfice de sa structure et de ses communes membres, s'est dotée d'un DPO internalisé depuis 2026, permettant d'améliorer considérablement la maîtrise des enjeux du RGPD et le pilotage en transversalité du sujet.

Enfin, comme le souligne la Chambre, au cours du mandat 2020-2026, l'agglomération s'est donné les moyens de mettre à la disposition de ses agents et de ses habitants dont outils modernes et accessibles, avec la refonte de son site internet, et la création d'un intranet.

Conclusion – L'agglomération tient à nouveau à souligner la qualité du dialogue avec la Chambre lors de ce contrôle, même si elle regrette que l'ensemble des arguments dument documentés n'ait été repris dans les appréciations portées sur les thématiques des transitions écologiques et numériques. Cette réponse est donc l'occasion d'en donner la synthèse, et la collectivité tient par ailleurs à la disposition de chacun les travaux consolidés d'évaluation des stratégies déployées entre 2020 et 2026, ainsi que ses documents stratégiques adoptés fin 2025 et en 2026, qui renouvellent une vision ambitieuse et exigeante des transitions au service d'une action publique efficace et innovante.

Le Président,
Maire de Palaiseau

G d L



Grégoire de LASTEYRIE

RÉPONSE DE L'ANCIEN PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION PARIS-SACLAY (*)

(*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

Michel BOURNAT
Ancien président de la Communauté
d'agglomération Paris-Saclay
Hôtel du Département
Boulevard de France-Georges Pompidou
91012 EVRY-COURCOURONNES CEDEX
Mail : mbournat@cd-essonne.fr

Monsieur le Président
Chambre régionale des comptes
d'Ile-de-France
6 cours des Roches
77186 NOISIEL



Evry-Courcouronnes, le 06 mai 2026

Réf : N°/G/280-290/2026-0135 B
Contrôle n° 2025-000839 _ Rapport n°2025-213 R

Objet : Réponse au rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la Communauté d'agglomération Paris-Saclay du 14 avril 2026 - Cahier 2 « Contrôle organique ».

Monsieur le Président,

J'ai pris connaissance des observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la Communauté d'agglomération Paris-Saclay.

Sur la période de contrôle qui porte sur les exercices 2020 et suivants, j'ai assuré la présidence de la Communauté d'agglomération pendant 6 mois (1^{er} semestre 2020) soit en fin de mandature. Il convient de préciser que cette période a été marquée, d'une part par les élections municipales qui se sont tenues en mars pour le 1^{er} tour et en juin pour le 2^{ème} tour et, d'autre part par la crise de la COVID 19. Ce contexte particulier m'a conduit à gérer les affaires courantes de l'agglomération d'autant plus que, pendant quasiment trois mois, j'étais le seul élu présent à l'agglomération avec le directeur général.

Au vu de cette situation et en regard des observations transmises par la chambre, je n'ai pas de remarques particulières à formuler.

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

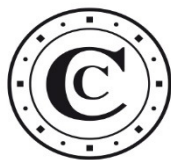
Michel BOURNAT

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'M' and 'B'.

Ancien président de la Communauté
d'agglomération Paris-Saclay

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026



Chambre régionale des comptes Île-de-France

6, Cours des Roches – Noisiel - BP 187
77315 MARNE-LA-VALLÉE Cedex 2

Standard : 01 64 80 88 88

Courriel : iledefrance@crtc.ccomptes.fr

site : <https://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france>

Accusé de réception en préfecture
091-200056232-20260624-lmc161830-DE
Date de télétransmission : 07/07/2026
Date de réception préfecture : 07/07/2026