

## SYNTHÈSE

Commune finistérienne située aux marches du Léon et du Trégor, Guerlesquin fut jadis une cité médiévale dotée d'importantes fonctions administratives et commerçantes. Le patrimoine de cette « Petite cité de caractère » en est aujourd'hui le témoin. Dans les années soixante et au cours des décennies suivantes, la commune a connu un développement économique et démographique majeur, résultant de l'activité d'une usine agro-alimentaire employant jusqu'à 800 salariés. La commune accompagnait alors les besoins en logements, en infrastructures et en équipements que rendait nécessaires la croissance de la population. Au cours des mandatures successives, les maires, dont M. Jacques Tilly, entrepreneur du site agro-alimentaire, ont géré les affaires communales selon une logique de développement qui pourrait être qualifié de « non-contraint ». Pendant la période d'expansion, la fiscalité économique garantissait en effet des ressources permettant d'offrir à la population un niveau d'équipement élevé, sans recourir à la fiscalité « ménages ». La crise du secteur agroalimentaire a progressivement modifié la réalité économique et a conduit, en 2018, à la fermeture du site industriel. En 2022, la commune compte 1 298 habitants, soit une perte de 533 habitants en quarante ans.

Au cours de la période 2016-2020, la gestion communale est restée caractérisée par un niveau de dépenses supérieur à celui des communes comparables. C'est dans ce contexte que des projets ambitieux d'investissement ont été votés, sans plan de financement solide. En particulier, le conseil municipal avait décidé en 2007 de remplacer un équipement vétuste par une salle de sport adaptée aux besoins des collégiens et des associations. Le programme, finalement adopté en 2015, exigeait une expertise financière et technique dont ne disposaient pas les services de la commune. La maîtrise d'ouvrage communale pour la réalisation d'un équipement à hauteur de 3,8 M€ HT s'est en effet révélée inadaptée, malgré un partenariat avec le département et un contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Outre des lacunes dans la méthode de conduite du projet et dans le choix des modalités d'emprunts, la situation a été caractérisée par un engagement financier disproportionné au regard des moyens disponibles, dans un contexte d'absence de prospective pluriannuelle et d'anticipation du coût global de l'équipement. Alors que la situation présentait des signes avant-coureurs de dégradation et que la fiscalité était restée inchangée, la réalisation de la salle omnisport a durablement compromis les finances, en gageant l'avenir de la commune de Guerlesquin. L'ensemble des projets d'investissements ont d'ailleurs dû être gelés en 2021.

Les capacités financières limitées, la mobilisation récente des réserves existantes et l'absence de possibilité de recourir à l'emprunt placent la collectivité en situation fragile pour 2022 et les exercices suivants.

Des éléments relatifs à la gouvernance, à l'organisation des services et à la gestion budgétaire et comptable nécessitent des améliorations, afin de sécuriser les décisions prises et de fiabiliser les comptes. -La chambre préconise de surcroît la mise en œuvre d'un plan de redressement des finances communales, dans l'objectif de restaurer la capacité d'autofinancement nécessaire à la mise en œuvre d'un niveau minimal d'entretien du patrimoine.

## RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Respecter la délégation de pouvoirs consentie au maire par le conseil municipal.....	15
Recommandation n° 2 : Revoir les modalités d'exercice du droit à l'information des élus fixées par l'article 2.4 du règlement intérieur. ....	17
Recommandation n° 3 : Régulariser la délibération n°110/20 du 9 décembre 2021 en définissant les cycles de travail applicables au sein de la collectivité. ....	21
Recommandation n° 4 : Instaurer le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) et supprimer concomitamment la prime de fin d'année instituée illégalement. ....	23
Recommandation n° 5 : Émettre un titre exécutoire afin de recouvrer les sommes induites versées au titre de la période comprise entre le 1er janvier et le 31 décembre 2020, au secrétaire général alors en fonctions.....	28
Recommandation n° 6 : Suivre l'ensemble des coûts résultant de l'exploitation du complexe sportif pour valoriser la mise à disposition.....	37
Recommandation n° 7 : Mettre en place une comptabilité d'engagement conformément à l'article L. 2342-2 du code général des collectivités territoriales. ....	41
Recommandation n° 8 : Dresser un inventaire complet du patrimoine communal en concordance avec l'état de l'actif réalisé par le comptable public. ....	41
Recommandation n° 9 : Mettre en œuvre un plan de redressement des finances communales pour les cinq prochaines années, dans l'objectif de dégager un autofinancement permettant d'assurer l'entretien et le renouvellement minimal des équipements communaux, sans recourir à l'emprunt.....	64
Recommandation n°10 : Doter la collectivité d'une programmation pluriannuelle des investissements limitée à l'entretien du patrimoine et à la réponse aux éventuels aléas.....	65

*Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans son résumé.*

*Il est par ailleurs rappelé que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières pose l'obligation, dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, de présenter, dans un rapport de suites, les actions entreprises à la suite des recommandations mais aussi de l'ensemble des observations de la chambre.*