



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

**COMMUNE DE LÈGE-CAP FERRET**

**(Département de la Gironde)**

Exercices 2016 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 2 août 2023.



## TABLE DES MATIÈRES

<b>SYNTHÈSE.....</b>	<b>3</b>
<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>5</b>
1 PROCEDURE .....	6
2 FIABILITE DES COMPTES.....	6
2.1 Le rattachement des charges et des produits à l'exercice.....	6
2.2 Des documents budgétaires cohérents.....	7
2.3 Des provisions pour risques à réactualiser ou à régulariser .....	7
2.4 Un état des indemnités des élus non soumis au conseil municipal .....	11
2.5 Un meilleur taux d'exécution des crédits d'investissement mais un pilottage perfectible des opérations d'équipement .....	12
2.6 Une prévision pluriannuelle des investissements améliorée en 2023, mais qui demeure insuffisante .....	14
2.7 Un ROB insuffisamment détaillé sur les perspectives de recours à l'emprunt .....	15
3 SITUATION FINANCIERE 2016-2022 .....	16
3.1 La section de fonctionnement.....	16
3.1.1 Des produits de gestion dynamiques soutenus par la fiscalité .....	16
3.1.1.1 Un parc immobilier dont les caractéristiques assurent à la commune des ressources fiscales conséquentes et pérennes .....	17
3.1.1.2 La fiscalité reversée.....	19
3.1.1.3 Les ressources d'exploitation .....	20
3.1.1.4 La stabilité des ressources institutionnelles .....	20
3.1.2 Une hausse des charges de gestion sous l'effet des dépenses de personnel .....	20
3.1.2.1 Les charges de personnel.....	21
3.1.2.2 Les charges à caractère général .....	21
3.1.2.3 Les subventions de fonctionnement .....	22
3.1.2.4 Les autres charges de gestion .....	22
3.1.3 Un autofinancement en forte progression .....	22
3.2 La section d'investissement : un financement surdimensionné par rapport aux dépenses d'équipement.....	24
3.3 Situation bilancielle.....	25
3.3.1 Une dette maîtrisée.....	25
3.3.2 Un fonds de roulement et une trésorerie considérablement élevés .....	26
4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	27
4.1 L'évolution des effectifs et de la masse salariale .....	27
4.1.1 Les effectifs .....	27
4.1.2 Les charges de personnel.....	28
4.2 Le temps de travail .....	29
4.2.1 Un respect global de la durée légale.....	29

4.2.2 Un contrôle du temps aléatoire, malgré des heures supplémentaires rémunérées .....	31
4.3 Le régime indemnitaire : un passage au RIFSEEP chaotique, laissant subsister de nombreuses irrégularités.....	32
4.3.1 Rappels introductifs.....	32
4.3.2 Une mise en œuvre du RIFSEEP non maîtrisée.....	33
4.3.2.1 Contexte de déploiement au sein de la commune.....	33
4.3.2.2 Une IFSE versée à des agents encore non éligibles.....	34
4.3.2.3 Une mauvaise application des critères d'augmentation de l'IFSE .....	36
4.3.2.4 Une IFSE révisée avant un changement de fonction .....	37
4.3.2.5 Un CIA irrégulier .....	38
<b>5 GESTION DÉLÉGUÉE.....</b>	<b>41</b>
5.1 Un élément du patrimoine communal exploité en délégation de service public depuis 2013.....	41
5.2 Des négociations centrées sur le développement de nouvelles activités.....	42
5.2.1 Une offre proposant d'emblée des services et investissements non prévus dans la consultation .....	42
5.2.2 Touristique au stade de l'offre, la justification de la diversification des activités devient économique en phase de négociation.....	43
5.2.3 Au final, le contrat conclu diffère très peu du projet initial, tant sur le plan de son objet que de son économie générale .....	44
5.3 Activité structurellement déficitaire ou lourdeur des frais de structure ? .....	46
5.3.1 Un résultat globalement positif entre 2017 et 2021, en dépit de la crise sanitaire.....	46
5.3.2 2022-2026 : un contrat dont l'économie générale est marquée par l'importance des frais de structure du délégataire.....	47
5.3.2.1 Une coûteuse mutualisation des fonctions support.....	47
5.3.2.2 Des prévisions de recettes optimistes, nonobstant la revalorisation des tarifs.....	47
5.3.3 Des investissements à envisager avec prudence .....	48
<b>ANNEXES.....</b>	<b>51</b>
Annexe n° 1. Rattachement des charges et produits à l'exercice – Budget principal.....	52
Annexe n° 2. Détail de l'exécution des crédits de certaines opérations d'équipement pluriannuelles (2016-2021) .....	53
Annexe n° 3. Tableaux détaillés d'analyse financière .....	54
Annexe n° 4. Ressources humaines.....	57
Annexe n° 5. Comptes prévisionnels d'exploitation du petit train touristique .....	59
Annexe n° 6. Délégation de service public du petit train touristique – Analyse comparative des dispositions contractuelles.....	61

## SYNTHÈSE

Commune de 8 352 habitants située dans le département de la Gironde, Lège-Cap Ferret occupe une presqu'île d'une vingtaine de kilomètres de long, située aux confins d'une façade océane à l'ouest et du bassin d'Arcachon à l'est. Sa situation littorale et les nombreux espaces naturels couvrant le territoire confèrent à la commune une forte attractivité en période estivale. Son économie est donc essentiellement tournée vers le tourisme et dans une moindre mesure la conchyliculture, avec la présence de plusieurs villages ostréicoles.

Sur la période 2016-2022, les comptes de la commune apparaissent globalement fiables. Certaines carences constatées précédemment par la chambre ont été régularisées en matière de rattachement des charges et produits à l'exercice. Certaines provisions pour risques, instaurées de manière facultative, nécessitent toutefois d'être régularisées.

La situation financière de la commune est saine. La hausse de 25 % des charges de gestion entre 2016 et 2022, résultant notamment d'un accroissement des charges de personnel, est plus que compensée par une hausse concomitante de 28 % des produits de gestion. Cette dynamique est essentiellement fiscale, la commune disposant de bases d'imposition conséquentes, en particulier sur la taxe d'habitation. A cet égard, la perspective d'instaurer en 2024 une majoration de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires pourrait doter la commune d'un levier fiscal important, ce type de résidences composant les deux tiers du parc de logements communal.

La commune dégage ainsi une capacité d'autofinancement nette de 24 M€ sur la période qui, ajoutée aux recettes d'investissement hors emprunt, lui a permis de disposer de 37,6 M€ de financements propres disponibles, soit un montant quasiment équivalent aux dépenses d'investissement réalisées sur la période (38,6 M€). Malgré cette forte capacité d'autofinancement, la commune a souscrit 9,8 M€ d'emprunt en ne mobilisant son fonds de roulement qu'à hauteur de 1,8 M€ seulement. Si la capacité de désendettement est excellente en fin de période (2,3 années), cette stratégie d'emprunt est déconnectée du besoin de financement. La dette est donc venue alimenter le fonds de roulement et la trésorerie laquelle atteint en 2022 le niveau très important de 18,8 M€, soit un ratio qui paraît excessif de 339 jours de charges courantes.

La politique d'investissement, donnant lieu à une information plus complète du conseil municipal *via* le rapport d'orientation budgétaire, pourrait faire l'objet d'un pilotage plus performant en ajoutant une prévision pluriannuelle des recettes à celle des dépenses.

Sur le plan des ressources humaines, une réorganisation profonde des services initiée en 2020 et une titularisation des personnels stagiaires ont concouru à un accroissement de la masse salariale. Si les cycles de travail effectivement mis en œuvre aboutissent au respect de la durée légale du temps de travail de 1 607 heures annuelles, un toilettage est nécessaire sur certains cycles non choisis par les agents actuellement, qui aboutiraient à dépasser cette durée légale. Au plan pratique, aucun contrôle effectif du temps de travail des agents n'est réalisé, rendant irrégulier le paiement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires. Chantier important intervenu au cours de la période en matière de ressources humaines, le passage au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et la manière de servir (RIFSEEP) s'est avéré coûteux et mal maîtrisé. Affecté de nombreuses irrégularités, le RIFSEEP va devoir faire l'objet de correctifs, ce que la commune s'est engagée à faire, aussi bien sur la part forfaitaire que sur la part variable.

Sur le champ de la commande publique enfin, le petit train touristique ferroviaire a donné lieu à la conclusion d'un nouveau contrat de délégation de service public en 2022. L'économie générale du contrat a pour caractéristique le niveau important de charges de structure de l'exploitant, qui pèsera forcément sur le résultat d'exploitation. Cette circonstance devra être prise en compte par la commune, dans le cas où l'exploitant chercherait à renégocier les conditions financières d'exploitation en cours de contrat.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1** : reprendre les provisions irrégulièrement constituées [*Partiellement mise en œuvre*].

**Recommandation n° 2** : élaborer, conformément aux dispositions de l'article L. 2123-24-1-1 du code général des collectivités territoriales, un état annuel des indemnités de fonction perçues par les élus municipaux [*Partiellement mise en œuvre*].

**Recommandation n° 3** : mettre le contenu du rapport d'orientation budgétaire en conformité avec les dispositions du A de l'article D. 2312-3 du CGCT en mentionnant les prévisions de recettes d'investissement [*En cours de mise en œuvre*].

**Recommandation n° 4** : maîtriser les frais financiers en dimensionnant strictement les emprunts au besoin de financement induit par les dépenses d'investissement réellement exécutées [*Non mise en œuvre*].

**Recommandation n° 5** : mettre en conformité la charte réglementaire relative à l'organisation du temps de travail, soit en supprimant les cycles de travail anormaux, soit en les mettant en conformité avec la durée légale de 1 607 heures [*En cours de mise en œuvre*].

**Recommandation n° 6** : conformément au décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002, mettre en place un moyen de contrôle automatisé du temps de travail ou cesser le versement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires [*Non mise en œuvre*].

**Recommandation n° 7** : établir une cotation des postes par groupes de fonction et respecter strictement les critères d'évolution de l'IFSE [*En cours de mise en œuvre*].

**Recommandation n° 8** : mettre le versement du CIA en conformité avec les actes réglementaires et délibérations applicables, en le fondant strictement sur la manière de servir des agents, appréciée lors des entretiens d'évaluation annuelle [*En cours de mise en œuvre*].

## 1 PROCEDURE

La chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine a inscrit l'examen des comptes et de la gestion de la commune de Lège-Cap Ferret à sa programmation 2022.

La notification de l'engagement de la procédure de contrôle prévue par l'article R. 243-1 du code des juridictions financières a été adressée à Monsieur Philippe de Gonneville, ordonnateur en fonctions, ainsi qu'à son prédécesseur Monsieur Michel Sammarcelli le 21 novembre 2022.

Conformément à l'article L. 243.1 du code des juridiction financières, le magistrat rapporteur s'est entretenu avec Monsieur de Gonneville en mairie de Lège-Cap Ferret le 15 mars 2023. Un entretien a également été proposé à Monsieur Sammarcelli.

Le présent rapport d'observations provisoires a été délibéré par la chambre le 30 mars 2023.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé, le 24 avril 2023, au maire de Lège-Cap Ferret qui a accusé réception le 25 avril 2023. Il a fait parvenir ses réponses à la chambre le 16 mai 2023.

Une communication administrative a été adressée au comptable le 17 juillet 2023.

Des extraits du rapport d'observations provisoires ont été adressés à diverses personnes physiques et une personne morale. Seul un de ces destinataires a répondu.

La chambre régionale des comptes a délibéré ses observations définitives qui suivent le 2 août 2023.

## 2 FIABILITE DES COMPTES

Les budgets de la commune de Lège-Cap Ferret ont été soumis à l'instruction budgétaire et comptable M 14 de 2016 à 2020, puis à l'instruction M 57 à compter de l'exercice 2021.

### 2.1 Le rattachement des charges et des produits à l'exercice

La procédure de rattachement des charges et des produits à l'exercice qui les concernent est effectué en application du principe d'indépendance des exercices. Il vise à faire apparaître dans le résultat d'un exercice donné les charges et produits qui s'y rapportent, et uniquement ceux-là<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Instruction M14, tome 2, titre 1, chapitre 4 : « La procédure de rattachement consiste à intégrer dans le résultat annuel toutes les charges correspondant à des services faits et tous les produits correspondant à des droits acquis au cours de l'exercice considéré qui n'ont pu être comptabilisés en raison, notamment pour les dépenses, de la non-réception par l'ordonnateur de la pièce justificative ».

Dans son précédent rapport d'observations définitives<sup>2</sup>, la chambre constatait une mise en œuvre sommaire de ce principe et recommandait à la commune d'y remédier rapidement. Dans un courrier adressé à la chambre le 31 janvier 2019, conformément à l'article L. 243-9 du code des juridictions financières relatif au suivi des recommandations, l'ordonnateur avait indiqué mettre en œuvre cette recommandation dès 2017 pour le budget principal et les budgets annexes concernés.

L'effectivité de la mise en œuvre de la procédure de rattachement des charges et des produits à l'exercice a bien été constatée depuis 2016 (cf. annexe n° 1).

Plus précisément, les faibles taux de rattachement constatés pour le budget principal (- 2,1 %) s'expliquent par une stricte attention portée à la comptabilité d'engagement. En fin d'exercice, la commune est vigilante sur l'examen des dates de service fait et réalise un faible volume de commandes en fin d'année, afin d'éviter trop de rattachements.

Quant aux taux de rattachement des produits élevés pour le budget annexe des corps morts, il s'explique par le recouvrement systématique d'une partie des recettes en année N+1, du fait de l'émission des titres de recettes essentiellement sur le dernier trimestre, après la saison touristique.

## 2.2 Des documents budgétaires cohérents

Le contrôle a tout d'abord porté sur la vérification des montants des provisions inscrits sur le compte administratif et le compte de gestion pour l'exercice 2020. Le montant annuel des provisions inscrit pour l'exercice 2020 au compte administratif (450 000 €) représente le flux des provisions constituées au cours de l'exercice, tandis que les écritures au bilan mentionnent le stock de provisions constituées au 31 décembre 2020 (1 282 959,45 €).

**Tableau n° 1 : état des provisions – exercice 2020**

	Provisions pour risques et charges au 31/12	Flux 2019/2020
Compte de gestion 2019	832 959,45 €	450 000,00 €
Compte de gestion 2020	1 282 959,45 €	
Montant inscrit au compte administratif 2020		450 000,00 €

Source : comptes de gestion et compte administratif

## 2.3 Des provisions pour risques à réactualiser ou à régulariser

L'instruction budgétaire et comptable M 14 précise que « *Les provisions sont destinées à couvrir des risques et des charges nettement précisées quant à leur objet et que des événements survenus ou en cours rendent probables. Évaluées en fin d'exercice, elles doivent être réajustées au fur et à mesure de la variation des risques et éventuellement des charges. Elles n'ont pas vocation à servir à la constitution de réserves budgétaires, à couvrir des charges futures*

<sup>2</sup> Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, rapport d'observations définitives, 2018.

*d'amortissement ou de renouvellement de biens, à financer l'augmentation future des charges annuelles récurrentes ou la diminution future de recettes annuelles récurrentes ».*

*« Elles n'ont qu'un caractère provisoire et ne peuvent être valablement constituées que dans deux cas :*

- soit lorsque la charge ou le risque envisagé n'est pas certain, mais est probable ;*
- soit lorsque la charge ou le risque envisagé est certain mais n'est pas connu dans son montant exact et doit par conséquent faire l'objet d'une évaluation ».*

Au 31 décembre 2021, le montant total des provisions porté au compte administratif s'élève à 1 167 602,77 €.

**Tableau n° 2 : détail des journées de CET monétisées**

<i>en euros</i>	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Monétisation CET	3 620	9 020	11 573	10 500	29 258	35 445	35 123	134 538
Provision pour charge	-	-	50 000	50 000	50 000	14 555	-	164 555
Reprises sur provision	-	-	-	-	-	35 445	32 500	67 945

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Les provisions pour charges s'élèvent à 368 325 €. Elles comprennent tout d'abord les provisions pour compte épargne-temps (164 555 €), conformément aux nomenclatures applicables sur la période<sup>3et4</sup>. Ces provisions sont constituées afin de couvrir les charges afférentes aux jours épargnés qui feront l'objet d'une éventuelle monétisation. Face à un montant de CET monétisé en forte progression depuis 2020, la commune a ajusté les provisions sur la base d'une estimation des jours à indemniser. Fin 2022, le solde des provisions étant de 96 510 €, soit un montant couvrant environ deux exercices, la commune a indiqué ne pas envisager de constituer de nouvelles provisions à court terme<sup>5</sup>.

La chambre souligne que l'instruction comptable M 57 (tome 1 titre 2) ne limite pas la provision pour CET aux charges résultant d'une éventuelle monétisation mais vise plus largement à « couvrir le coût que le service supporte du fait des conditions de consommation des droits ouverts aux personnels concernés (indemnisation, congés, prise en compte par le régime de retraite additionnelle de la fonction publique, ...) ».

<sup>3</sup> Nomenclature M14 – Tome 1 – Chapitre 1 applicable de 2016 à 2020.

<sup>4</sup> Nomenclature M57 – Tome 1 – Titre 2 applicable en 2021.

<sup>5</sup> Entretien du 1<sup>er</sup> mars 2023.

Elles incluent ensuite une provision de 203 770 € relative au financement du ou des futurs lotissements communaux. Instituée par délibération du 1<sup>er</sup> juin 2015, cette provision a fait l'objet d'une reprise totale adoptée par délibération du 24 octobre 2022, afin de financer diverses acquisitions de terrains.

La chambre souligne ici que les dépenses d'investissement qui ont pour contrepartie l'entrée de nouveaux éléments dans l'actif immobilisé ne peuvent être constatées à l'avance par la voie de provisions, mais peuvent seulement donner lieu à un amortissement dans les conditions de droit commun. Dès lors, la provision pour le financement des investissements était irrégulière.

S'agissant des provisions pour risques, la nomenclature comptable M 14 prévoit que : « *Les provisions destinées à couvrir les risques identifiés inhérents à l'activité d'une commune ou d'un établissement. Les provisions destinées à couvrir la sortie de ressources probables résultant des litiges (dommages et intérêts, indemnités, frais de procès). Cette provision est constituée dès l'ouverture d'un contentieux en première instance contre la collectivité, à hauteur du montant estimé de la charge qui pourrait en résulter, en fonction du risque financier encouru. Elle est maintenue et ajustée si nécessaire, jusqu'à ce que le jugement soit devenu définitif.*

*Il faut entendre par jugement définitif :*

- *dans une juridiction civile : la décision du tribunal de grande instance sans appel ou l'arrêt de la cour d'appel sans recours en cassation ou l'arrêt de la Cour de cassation ;*
- *dans une juridiction administrative : la décision du tribunal administratif sans appel ou l'arrêt de la cour administrative d'appel sans recours en cassation ou l'arrêt en Conseil d'État ».*

L'article R. 2321-2 du code général des collectivités locales précise que : « *Pour l'application du 29° de l'article L. 2321-2, une provision doit être constituée par le maire dans les cas suivants :*

*1° Dès l'ouverture d'un contentieux en première instance contre la commune, une provision est constituée à hauteur du montant estimé par la commune de la charge qui pourrait en résulter en fonction du risque financier encouru ;*

*2° Dès l'ouverture d'une procédure collective prévue au livre VI du code de commerce, une provision est constituée pour les garanties d'emprunts, les prêts et créances, les avances de trésorerie et les participations en capital accordés par la commune à l'organisme faisant l'objet de la procédure collective. Cette provision est constituée à hauteur du risque d'irrecouvrabilité ou de dépréciation de la créance ou de la participation, estimé par la commune. La provision pour participation prend également en compte le risque de comblement de passif de l'organisme. Pour les garanties d'emprunts, la provision est constituée à hauteur du montant que représenterait la mise en jeu de la garantie sur le budget de la commune en fonction du risque financier encouru ;*

*3° Lorsque le recouvrement des restes à recouvrer sur compte de tiers est compromis malgré les diligences faites par le comptable public, une provision est constituée à hauteur du risque d'irrecouvrabilité estimé par la commune à partir des éléments d'information communiqués par le comptable public.*

*En dehors de ces cas, le maire peut décider de constituer des provisions dès l'apparition d'un risque avéré.*

*Pour l'ensemble des provisions prévues aux alinéas précédents, le maire peut décider de constituer la provision sur plusieurs exercices précédant la réalisation du risque.*

*La provision est ajustée annuellement en fonction de l'évolution du risque.*

*Elle donne lieu à reprise en cas de réalisation du risque ou lorsque ce risque n'est plus susceptible de se réaliser ».*

Le montant total des provisions pour risques s'élève à 904 381,89 € au 31 décembre 2022.

Au titre des risques contentieux, une provision de 454 885 € a été constituée dans le cadre d'un litige opposant la commune et la fédération girondine de lutte contre les maladies respiratoires (FGLMR). L'objet du contentieux porte sur la réalisation de travaux des mises aux normes accessibilité, électricité et défense incendie dans le centre de moyens séjours en réadaptation fonctionnelle « la Pignada », dont la gestion a été confiée à la FGLMR. Le montant de la provision correspond à l'estimation des travaux réalisée par l'association, mentionnée dans une ordonnance d'incompétence prise en référé par le tribunal de grande instance de Bordeaux le 20 novembre 2017.

Selon les éléments indiqués par l'ordonnateur<sup>6</sup>, l'association n'a jamais introduit d'autres contentieux depuis l'ordonnance de référé précitée. Des négociations sont actuellement en cours sur la nature des travaux à effectuer. En toute hypothèse, en l'absence de contentieux, il n'existe aucun fondement à une telle provision pour risque. Il n'est non plus envisageable de constituer une provision pour gros entretien (PGE) qui, au regard de l'instruction comptable M 57 est uniquement destinée à « *couvrir des charges d'exploitation très importantes ayant pour seul objet de vérifier le bon état de fonctionnement des installations et d'y apporter un entretien sans prolonger leur durée de vie au-delà de celle prévue initialement* ». Sont donc exclues les dépenses d'investissement.

Elles comprennent également des provisions pour aléas climatiques d'un montant total de 300 000 € au 31 décembre 2022, constituées par délibération du 24 janvier 2019. Cette délibération indique qu'elles sont « *...destinées à compenser les risques induits par les différents aléas climatiques ou les phénomènes de submersion* »<sup>7</sup>. Cette provision est irrégulière à deux égards.

En premier lieu, n'étant pas expressément prévue par les textes précités, il apparaît que l'instauration *ex nihilo* d'une provision pour risque doit répondre à deux critères : un risque « *inhérents à l'activité d'une commune* » et « *avéré* » dont l'évolution est connue dans la mesure où la provision doit être « *ajustée annuellement* ». Or, les aléas climatiques étant par nature imprévisibles, leur survenue et leur ampleur ne peuvent faire l'objet d'aucune anticipation. De surcroît, ils ne résultent pas de l'activité de la commune.

En second lieu, le risque inondation, y compris par submersion marine, est une composante de la compétence gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (GeMAPI), transférée au syndicat intercommunal du bassin d'Arcachon (SIBA) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

S'ajoute une provision pour risque pandémique constituée par délibération du 28 septembre 2020 pour « *...compenser le risque pandémique* », pour un montant de 100 000 € à fin 2022. Compte tenu du caractère extérieur, imprévisible et donc difficilement chiffrable de ce risque, cette provision est également irrégulière au regard des textes précités.

---

<sup>6</sup> Entretien du 15 mars 2023.

<sup>7</sup> Délibérations du conseil municipal des 24 janvier 2019, 17 décembre 2019 et 15 avril 2021.

Des provisions pour créances douteuses sont également constituées sur le budget principal<sup>8</sup> pour un montant global de 14 789 € fin 2022 et sur le budget des villages ostréicoles pour 18 418 €. Vient s'ajouter à cela une provision « perte loyer restaurant camping » instituée en 2020 pour un montant de 16 287,89 €, compte tenu du placement en liquidation judiciaire de l'exploitant.

En réponse, la commune de Lège-Cap Ferret a pris acte du caractère irrégulier de la provision pour risque pandémique, puisque par délibération n° 38/2023 du 13 avril 2023, le conseil municipal a adopté la reprise intégrale de cette provision. Les autres provisions irrégulières restent constituées.

**Recommandation n° 1 : reprendre les provisions irrégulièrement constituées.**

## 2.4 Un état des indemnités des élus non soumis au conseil municipal

La loi n° 2019-1461 du 27 décembre 2019 relative à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique impose de nouvelles obligations de transparence en matière d'indemnités perçues par les élus locaux. L'article L. 2123-24-1-1 du code général des collectivités territoriales prévoit que : « *chaque année, les communes établissent un état présentant l'ensemble des indemnités de toute nature, libellées en €, dont bénéficient les élus siégeant au conseil municipal, au titre de tout mandat et de toutes fonctions [...]. Cet état est communiqué chaque année aux conseillers municipaux avant l'examen du budget de la commune* ».

Cette obligation répond à la nécessité de pouvoir contrôler le respect d'une règle plus ancienne, à savoir le plafonnement du montant total des indemnités perçues par les élus, tous mandats confondus (loi n° 92-108 du 3 février 1992 relative aux conditions d'exercice des mandats locaux, codifiée au II de l'article L. 2123-20 du CGCT).

Une réponse ministérielle du 23 septembre 2021<sup>9</sup> est venue préciser la portée de cette obligation, soulignant sa « *valeur purement informative : il ne constitue pas un élément du budget* ». Par conséquent, l'absence de production de ce document ne peut être une cause d'irrégularité de la décision d'adoption du budget.

Ce document a été présenté pour la première fois au conseil municipal du 13 avril 2023 relatif au budget de cet exercice (délibération n° 32/2023). Toutefois, au titre de la disposition qui prévoit que l'état récapitulatif annuel doit présenter l'ensemble des indemnités « *... au titre de tout mandat et de toutes fonctions exercés...* », l'état présenté ne mentionne pas les indemnités perçues par les élus municipaux qui siègent dans les syndicats mixtes suivants : syndicat mixte pour la révision et le suivi du schéma de cohérence territoriale du bassin d'Arcachon – Val de l'Eyre – (Syberval), syndicat intercommunal du bassin d'Arcachon (SIBA) et syndicat intercommunal pour la surveillance des plages et des lacs du littoral Girondin.

<sup>8</sup> Notamment en lien avec la liquidation judiciaire du titulaire de l'AOT du port de Claouey et le camping.

<sup>9</sup> Réponse à la question écrite n° 22576, JO Sénat du 23/09/2023.  
<https://www.senat.fr/questions/base/2021/qSEQ210422576.html>.

La commune devra compléter l'information contenue dans l'état annuel des indemnités de fonction perçues par les élus municipaux, afin de recenser de manière exhaustive les mandats exercés par ses derniers.

**Recommandation n° 2 : élaborer, conformément aux dispositions de l'article L. 2123-24-1-1- du code général des collectivités territoriales, un état annuel des indemnités de fonction perçues par les élus municipaux.**

## **2.5 Un meilleur taux d'exécution des crédits d'investissement mais un pilotage perfectible des opérations d'équipement**

Dans ses précédentes observations provisoires<sup>10</sup>, la chambre faisait le constat d'une sous-exécution des crédits d'investissement : « *Les taux de réalisation relatifs aux prévisions budgétaires des recettes réelles d'investissement sont compris entre 67,3 % en 2014 et 89 % en 2015 tandis que ceux se rapportant aux dépenses réelles d'investissement sont moindres avec 50,3 % en 2014 et 61,9 % en 2015. Cela signifie que la collectivité procède à l'ouverture de crédits dont un peu plus de la moitié seulement donne lieu à réalisation* ».

Au cours de la période sous revue, le taux d'exécution des dépenses d'investissement a connu une amélioration. Restes à réaliser inclus, il est compris entre 74 et 81 %, à l'exception des exercices 2020 et 2021, marqués par la crise sanitaire où ce taux avoisine tout de même 65 %.

---

<sup>10</sup> Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, rapport d'observations définitives, 2018.

Tableau n° 3 : taux d'exécution des dépenses et recettes d'investissement

Fonctionnement		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses	Crédits ouverts (BP+BS)	21 430 529	22 038 546	21 806 388	22 070 373	24 509 903	25 519 401
	Mandats émis	19 759 165	20 525 510	20 393 734	20 844 246	21 958 549	21 896 279
	Charges rattachées	129 821	138 368	111 269	138 312	144 479	176 494
	Crédits annulés	1 541 542	1 374 667	1 301 385	1 087 714	2 406 874	3 446 628
	<b>Taux d'exécution</b>	<b>93%</b>	<b>94%</b>	<b>94%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>	<b>86%</b>
Recettes	Crédits ouverts (BP+BS)	23 481 832	23 600 708	24 515 204	23 805 987	23 679 411	23 619 474
	Titres émis	24 067 287	25 076 434	24 572 078	26 286 784	26 109 067	28 480 207
	Produits rattachés	97 974	-	161 786	126 013	106 450	62 106
	Crédits annulés	-	-	-	-	-	-
	<b>Taux d'exécution</b>	<b>103%</b>	<b>106%</b>	<b>101%</b>	<b>111%</b>	<b>111%</b>	<b>121%</b>
Investissement		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Dépenses	Crédits ouverts (BP+BS)	12 633 911	12 936 105	14 789 976	14 096 350	15 214 254	14 489 702
	Mandats émis	7 043 365	7 143 124	8 139 434	6 913 043	7 056 984	5 795 709
	Restes à réaliser	2 697 708	2 978 098	3 840 408	3 469 386	2 809 919	3 499 447
	Crédits annulés	2 892 838	2 814 884	2 810 134	3 713 922	5 347 351	5 194 546
	<b>Taux d'exécution</b>	<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>81%</b>	<b>74%</b>	<b>65%</b>	<b>64%</b>
Recettes	Crédits ouverts (BP+BS)	8 470 445	7 397 039	7 373 949	11 457 186	9 157 104	7 821 332
	Titres émis	7 572 163	6 480 849	5 051 231	8 051 743	4 688 971	5 040 474
	Restes à réaliser	555 242	611 427	1 655 966	1 700 972	3 664 993	212 173
	Crédits annulés	343 040	304 764	666 751	1 704 471	803 141	2 568 685
	<b>Taux d'exécution</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>	<b>91%</b>	<b>85%</b>	<b>91%</b>	<b>67%</b>

Source : Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes administratifs

Toutefois, au-delà de l'exécution globale des crédits, les modalités de pilotage des opérations d'équipement semblent perfectibles. Concrètement, la commune suit ses projets d'investissement *via* les opérations d'équipement annexées au compte administratif. En 2021, les dépenses d'équipement étaient ainsi réparties en 76 opérations, indépendamment de leur montant ou de leur durée.

Cette individualisation systématique des opérations d'équipement, qui peut *a priori* sembler pertinente, pose plusieurs difficultés :

- le nombre important d'opérations inscrites simultanément nuit à la lisibilité d'ensemble, constat accentué par la présence d'opérations de faibles montants. À titre d'exemple, le détail des dépenses d'investissement annexé au compte administratif 2021 comporte 26 % d'opérations inférieures à 10 000 € ;
- le pilotage des opérations pluriannuelles n'est pas satisfaisant. Une analyse a été faite sur neuf opérations d'équipement pluriannuelles au titre desquelles 14,3 M€ ont été ouverts, soit 27 % des crédits d'investissement sur la période 2016–2021 (voir tableau en annexe 2). Pour ces opérations, on constate que 67 % des crédits ont été annulés, ce qui témoigne d'un défaut de pilotage des dépenses, dont l'inscription au budget est déconnectée des phases de mise en œuvre. Le cas le plus exemplaire est la construction de l'école de musique, qui a donné lieu depuis 2017 à l'inscription de 2 M€ de crédits, dont 94,5 % ont été annulés.

Un projet peut certes connaître des retards de mise en œuvre, expliquant un décalage ponctuel dans l'exécution des dépenses. Au cas d'espèce, le constat porté sur plusieurs opérations conséquentes est global et récurrent, signe d'un défaut de maîtrise au stade des prévisions et du suivi des dépenses d'investissement.

Dans ses précédentes observations définitives, la chambre avait formulé des constats similaires concernant deux opérations<sup>11</sup> : « *Il apparaît que l'intégralité des AP et CP de ces deux opérations ont été annulés en décembre 2015, suite à des difficultés techniques et financières pour l'une et pour des raisons de planning pour l'autre. Ces annulations rendent compte d'une vraisemblable faiblesse au niveau de la programmation notamment s'agissant des études préalables (études financières, techniques...)* ». Une recommandation visant à « *l'instauration d'un plan pluriannuel des investissements (PPI), afin d'accroître le taux de réalisation des dépenses d'équipement, dont le niveau actuel illustre un manque de fiabilité de ses prévisions budgétaires et ne favorise pas un recours optimisé à l'emprunt* » avait été formulée.

## 2.6 Une prévision pluriannuelle des investissements améliorée en 2023, mais qui demeure insuffisante

En lien avec le constat d'un défaut de pilotage des opérations d'investissement, la chambre avait formulé une recommandation visant à « *l'instauration d'un plan pluriannuel des investissements (PPI), afin d'accroître le taux de réalisation des dépenses d'équipement, dont le niveau actuel illustre un manque de fiabilité de ses prévisions budgétaires et ne favorise pas un recours optimisé à l'emprunt* ».

La commune n'a pas transmis de PPI sous forme d'un outil de pilotage interne *ad hoc*, mais a fourni le rapport d'orientations budgétaires (ROB) communiqué aux élus municipaux.

Jusqu'en 2022, le rapport fourni à l'appui du débat d'orientation budgétaire (DOB), dans son chapitre consacré aux dépenses d'équipement, ne comportait aucune dimension pluriannuelle. Ce n'est qu'à compter du ROB 2023 (partie 4.4 « le plan pluriannuel de la commune ») que l'investissement est décliné selon des prévisions à échéance de 2026, à travers six catégories de dépenses, au sein desquelles sont réparties les différentes opérations.

Sont également mentionnées les opérations qui seront gérées en autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) : construction de la caserne de la brigade de sapeurs-pompiers d'Arès et Lège, de l'école de musique, de l'école de danse et relocalisation de la plage de l'horizon.

**Tableau n° 4 : plan pluriannuel d'investissement**

PPI 2023	Budget total Pour la mandature	2023	2024	2025	2026
VIVRE ENSEMBLE	16 014 000	3 030 000	1 500 000	1 300 000	1 000 000
ENVIRONNEMENT	1 842 000	300 000	300 000	300 000	300 000
CADRE DE VIE	20 770 000	5 969 079	6 180 000	7 150 000	1 350 000
DYNAMIQUE ECONOMIQUE	1 200 000	0	250 000	250 000	250 000
CREDITS DE PRINCIPE	16 143 388	4 226 500	3 500 000	3 500 000	3 500 000
MOYENS DES SERVICES	5 430 000	935 000	800 000	800 000	800 000
<b>TOTAL GENERAL PPI</b>	<b>61 399 388</b>	<b>14 460 579</b>	<b>12 530 000</b>	<b>13 300 000</b>	<b>7 200 000</b>

<sup>11</sup> Opérations « traversée de Claouey-Pave » et « aménagement du port de la Vigne ».

*Source : commune de Lège-Cap-Ferret, rapport d'orientations budgétaires 2023*

Un PPI a vocation à être un outil de suivi mais également de prospective financière. Or, si le document produit donne une vision pluriannuelle des dépenses d'investissement et, le cas échéant, des gestions en AP/CP, son contenu reste incomplet. La chambre invite la commune à procéder à plusieurs améliorations :

- au plan de la lisibilité tout d'abord, veiller à bien référencer toutes les opérations telles qu'elles apparaissent dans les annexes aux documents budgétaires (numéro et dénomination), ce qui n'est pas le cas, notamment dans la catégorie cadre de vie ;
- inscrire les financements nécessaires et les recettes d'investissement prévues, en affinant bien entendu à mesure de la mise en œuvre des opérations.

La chambre rappelle d'ailleurs que s'agissant du ROB, l'inscription des prévisions de recettes constitue une obligation réglementaire, prescrite par le A de l'article D. 2312-3 du CGCT qui prévoit que « *Le rapport prévu à l'article L. 2312-1 comporte les informations suivantes : [...] 2° La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme* ».

Au surplus, l'article L. 2311-2 du CGCT dispose qu'à l'occasion du vote du budget le conseil doit se prononcer sur l'ordre de priorité des travaux à effectuer, sur l'évaluation de la dépense globale entraînée par l'exécution de ces travaux, ainsi que la répartition de cette dépense par exercice si la durée des travaux doit excéder une année, et sur l'indication des ressources envisagées pour y faire face.

Enfin, il est également utile de mentionner l'intérêt qu'il y a, dans le cadre d'une gestion prudente, à prévoir les charges de fonctionnement (personnel et énergie notamment) induites par les investissements prévus, notamment s'agissant des opérations de construction.

## **2.7 Un ROB insuffisamment détaillé sur les perspectives de recours à l'emprunt**

Dans son précédent rapport d'observations définitives, la chambre *avait également recommandé à la commune d'« enrichir le débat d'orientations budgétaires d'un éclairage apporté par l'exécutif sur la politique d'endettement, en lien avec les orientations du plan pluriannuel d'investissement ».*

Le ROB 2023 comporte des éléments sur l'évolution de l'encours de dette et de la capacité de désendettement depuis 2019. Toutefois, les faiblesses identifiées dans le PPI se retrouvent dans la présentation de la dette, qui ne comporte aucune dimension pluriannuelle prospective.

Or, selon les dispositions susmentionnées du CGCT, les élus municipaux doivent disposer, dans le cadre du ROB, d'éléments d'information relatifs aux recettes d'investissement, dont les prévisions de recours à l'emprunt.

La vision pluriannuelle des investissements, si elle s'est légèrement améliorée en 2023, reste toutefois limitée aux seules dépenses, ce qui ne permet pas aux élus municipaux d'avoir

une vision précise de la politique d'investissement envisagée. En réponse, la commune de Lège-Cap Ferret s'engage à compléter le ROB 2024 des éléments pluriannuels manquants.

**Recommandation n° 3 : mettre le contenu du rapport d'orientation budgétaire en conformité avec les dispositions du A de l'article D. 2312-3 du CGCT en mentionnant les prévisions de recettes d'investissement.**

### 3 SITUATION FINANCIERE 2016-2022

La présente analyse financière<sup>12</sup> porte sur le budget principal, en raison de la part qu'il représente dans la masse budgétaire (93 %). Par ailleurs, les budgets annexes « village ostréicole », « corps-morts », « camping » (clos en 2020) et « eau potable » (clos en 2020) n'appellent aucune observation.

**Tableau n° 5 : part des budgets principal et annexes en recettes de fonctionnement**

Identifiant	Libellé budget	Libellé de budget	Recettes de Fonctionnement 2021	%
21330236700015	Budget principal	LEGE-CAP-FERRET	28 552 777 €	92,6%
21330236700106	Budget annexe	VILLAGES OSTREICOLES	342 074 €	1,1%
21330236700122	Budget annexe	GESTION CORPS MORTS LEGE	1 935 236 €	6,3%
<b>Recettes totales de fonctionnement</b>			<b>30 830 087 €</b>	

Source : logiciel ANAFI, module exploration

#### 3.1 La section de fonctionnement

##### 3.1.1 Des produits de gestion dynamiques soutenus par la fiscalité

Les produits de gestion s'établissent à 26,3 M€ en 2022 (contre 20,6 M€ en 2016) soit une hausse moyenne annuelle de 4,3 %.

**Tableau n° 6 : évolution des produits de gestion**

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	17 596 807	17 295 156	17 107 302	18 008 452	18 392 358	20 953 027	21 172 220	20,3%
+ Fiscalité reversée	- 3 162 457	- 1 420 238	- 1 444 729	- 1 544 793	- 1 502 820	- 1 467 911	- 1 463 459	-53,7%
= Fiscalité totale (nette)	14 434 350	15 874 918	15 662 573	16 463 659	16 889 538	19 485 116	19 708 762	36,5%
+ Ressources d'exploitation	3 711 605	3 351 651	2 878 002	3 183 513	2 935 949	2 675 634	3 672 046	-1,1%
+ Ressources institutionnelles	2 460 455	2 299 478	2 590 930	2 836 960	2 592 546	2 541 783	3 008 502	22,3%
= Produits de gestion	<b>20 606 410</b>	<b>21 526 048</b>	<b>21 131 505</b>	<b>22 484 132</b>	<b>22 418 033</b>	<b>24 702 533</b>	<b>26 389 310</b>	<b>28,1%</b>

Source : chambre régionale des comptes

<sup>12</sup> L'ensemble des tableaux détaillés d'analyse financière figurent en annexe n° 3.

### 3.1.1.1 Un parc immobilier dont les caractéristiques assurent à la commune des ressources fiscales conséquentes et pérennes

Cette progression résulte essentiellement des ressources fiscales propres qui progressent de 3,6 M€ et s'établissent à 21,2 M€ en 2022, soit 80 % des produits de gestion.

#### ➤ *L'évolution des contributions directes*

Ces ressources fiscales se composent majoritairement du produit issu des contributions directes locales (taxe d'habitation - TH, taxe sur le foncier bâti TFB et taxe sur le foncier non bâti - TFNB) représentant 73,8 % des ressources fiscales propres, soit une part en diminution comparativement à 2016 (82,3 %). Ce produit augmente légèrement de 7,2 % sur la période pour s'établir à 15,6 M€ en 2022.

Entre 2016 et 2020, l'évolution de ce produit (+ 404 000 €) résulte du dynamisme constant des bases d'imposition de la TH et de la TFB, notamment l'effet forfaitaire des variations (au total + 1,5 % en 2016, + 1,8 % en 2017, + 2,1 % en 2018, + 2,7 % en 2019 et 3,1 % en 2020). Seules les bases de la TFNB diminuent (- 19,2 %). Sur la période, les bases nettes totales imposées par habitant de la commune sont trois fois supérieures à la moyenne nationale.

Les taux communaux de fiscalité sont stables sur la période, la dernière augmentation étant intervenue en 2016. Ils s'établissent à 18,10 % pour la TH, 15,14 % pour la TFB et 16,45 % pour la TFNB, soit pour cette dernière un écart particulièrement significatif de - 35,8 points comparativement aux communes de même strate. Les taux seront maintenus en 2023.

À partir de 2020, la suppression progressive de la taxe d'habitation sur les résidences principales prévue par la loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020 a été assortie de deux mesures compensatrices au profit des communes :

- le transfert de la part départementale de taxe foncière sur les propriétés bâties, s'étant traduite pour la commune par un taux d'imposition atteignant 32,60 % en 2021, par ajout du taux départemental (17,46 %) ;
- la perte ou l'accroissement du produit de TH résultant du transfert de la part départementale est corrigé par application d'un coefficient correcteur pour chaque commune venant augmenter ou réduire la TFB ainsi perçue.

Alors que la suppression de cette taxe prive la plupart des communes d'une importante autonomie fiscale, la commune de Lège-Cap Ferret est dans une situation privilégiée, eu égard à la très forte proportion de résidences secondaires composant son parc d'habitation (63 % en 2019 contre 9 % sur le département de la Gironde<sup>13</sup>). À titre d'illustration, la base nette imposée (valeur locative) au titre de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires et logements vacants était de 3,5 M€ en 2021, contre 152 000 € en moyenne pour les communes de même strate<sup>14</sup>.

Non seulement ce levier fiscal est préservé pour la commune de Lège-Cap Ferret, mais il pourrait être renforcé par la possibilité ouverte aux communes situées dans les zones où l'immobilier est en tension d'instaurer une majoration sur la TH des résidences secondaires. Ce dispositif a été introduit par l'article 73 III de la loi n° 2022-1726 du 30 décembre 2022 de finances pour 2023 qui prévoyait une entrée en vigueur dès cette même année : « *Par dérogation*

<sup>13</sup> Source : Insee, 2019.

<sup>14</sup> Source, DGFIP : état 1386 bis TH extrait du rôle général 2021 et fiche AEEF 2021.

*au I de l'article 1639 A bis du code général des impôts, pour les impositions établies à compter de 2023, les communes peuvent délibérer jusqu'au 28 février 2023 [...] pour instituer la majoration de taxe d'habitation sur les résidences secondaires [...] ».*

Lège-Cap Ferret semble répondre au critère de tension immobilière fixé par le 2° de l'article précité : *« un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements entraînant des difficultés sérieuses d'accès au logement sur l'ensemble du parc résidentiel existant, qui se caractérisent notamment par le niveau élevé des loyers, le niveau élevé des prix d'acquisition des logements anciens ou la proportion élevée de logements affectés à l'habitation autres que ceux affectés à l'habitation principale par rapport au nombre total de logements ».*

Toutefois, la publication du décret fixant la liste des communes éligibles a été retardée, le gouvernement ayant annoncé une entrée en vigueur à compter de 2024, les communes éligibles devant *« délibérer avant le 1<sup>er</sup> octobre de cette année pour majorer la taxe d'habitation sur les résidences secondaires à compter des impositions de l'année prochaine [2024] »*<sup>15</sup>.

Les services fiscaux n'ont transmis aucune donnée sur l'impact que pourrait avoir cette revalorisation mais la commune a d'ores et déjà intégré cette perspective dans son rapport d'orientations budgétaires 2023 *« du point de vue de la fiscalité, les premières analyses de la stratégie fiscale laissent entrevoir pour 2023 et 2024 de nouvelles rentrées de recettes (revalorisation des bases de la taxe foncières et majoration de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires) ».*

➤ *Des droits de mutation à titre onéreux importants, dans une commune au marché de l'immobilier particulièrement dynamique*

Les ressources fiscales comprennent de manière plus marginale (18 % en moyenne sur la période) les produits issus de la taxe additionnelle aux droits de mutation à titre onéreux (DMTO). Ils progressent sur la période (+ 2,3 M€) en lien avec la forte dynamique du marché immobilier local, à la fois en termes de volume et de montant des transactions atteignant parfois plusieurs millions d'euros. Alors qu'en 2018, la commune considérait les DMTO comme une *« manne financière non négligeable pour la collectivité, qui a tendance à se pérenniser autour de 2 M€ »*<sup>16</sup>, ils représentent 4,5 M€ en 2022.

Le ROB 2023 indique que *« les recettes liées aux droits de mutation pourraient enregistrer un revirement de tendance sous l'effet d'un marché immobilier impacté par la remontée des taux d'intérêt et le durcissement des conditions exigées par les établissements bancaires ».* En termes de prévisions budgétaires pour 2023, l'ordonnateur a indiqué qu'en matière de DMTO une prévision de 3 M€ semble prudente afin de tenir compte des incertitudes du marché.

<sup>15</sup> Assemblée nationale, séance de questions au gouvernement, 7 février 2023, réponse du ministre délégué chargé des comptes publics.

<sup>16</sup> Débat d'orientations budgétaires – conseil municipal du 22 novembre 2018.

### 3.1.1.2 La fiscalité reversée

La commune est contributrice aux deux fonds nationaux de péréquation que sont le FNGIR (fonds national de garantie individuelle de ressources) et le FPIC (fonds national de péréquation des ressources intercommunales)<sup>17</sup>. Ces contributions, effectuées sous forme de prélèvement sur les ressources fiscales, sont stables et s'élèvent respectivement à – 3,2 M€ et - 131 000 € en 2021.

Leur poids sur la fiscalité reversée a toutefois été divisé par deux à partir de 2017. Le passage de la COBAN à la fiscalité professionnelle unique a en effet donné lieu à la mise en place d'une attribution de compensation<sup>18</sup> pour neutraliser les effets de ce nouveau régime fiscal et des transferts de compétences. Le montant de cette attribution fluctue légèrement sur la période 2017-2021 pour s'établir à + 1,7 M€ en 2022.

Pour 2023, le montant de l'attribution de compensation versée par la COBAN va être diminué de 430 000 €, afin de régulariser des mises à disposition de personnel.

Lors de la création de la communauté de communes du Nord-Bassin en 2004, la commune de Lège-Cap Ferret avait mis à la disposition de l'EPCI des agents exerçant à temps partiel la compétence « collecte et traitement des déchets ménagers et assimilés » devenue communautaire. À la mise en place de l'attribution de compensation en 2017, le montant alloué à la commune intégrait le remboursement de la masse salariale des agents mis à disposition, soit 430 000 €. Or, dans des observations définitives portant sur la gestion de la COBAN, la chambre avait constaté que « *depuis 2017, aucune mise à disposition partielle de personnel n'a été relevée par les services et aucun document ne vient appuyer l'effectivité de prestations identiques à celles réalisées par le passé par du personnel légeot-ferretcapien* ». Dans sa réponse, l'ordonnateur de la COBAN s'était engagé, dans le cadre de la procédure de révision libre, « *à réduire l'AC de la commune de Lège-Cap Ferret de 430 000 € au plus vite*<sup>19</sup> ».

Par une délibération du 31 janvier 2023, le conseil communautaire de la COBAN a fixé le montant de l'attribution de compensation de la commune à 1,29 M€, tenant compte d'une diminution de 430 000 €.

---

<sup>17</sup> FNGIR : mécanisme de péréquation horizontale instauré par l'article 78 de la loi de finances pour 2010, qui vise à compenser intégralement les effets de la suppression de la taxe professionnelle ; FPIC : fond de péréquation horizontale entre collectivités territoriales communes et intercommunalités, créé par la loi de finances de 2011 et mis en place en 2012, à la suite de la suppression de la taxe professionnelle.

<sup>18</sup> Le V de l'article 1609 nonies C du code général des impôts indique que l'attribution de compensation d'une commune est égale à la somme des produits de taxes fiscales communales devenues intercommunales, perçues l'année précédant le transfert à l'échelon intercommunal, diminuée du coût net des charges transférées. Lorsque le montant des charges transférées excède les produits de fiscalité revenant à la communauté, l'AC constitue une dépense pour la commune et une recette pour l'EPCI. Le montant des AC, déterminé par application du régime de fixation libre prévu au 1° bis du V de l'article 1609 nonies C, est égal à la différence entre les recettes et les dépenses transférées.

<sup>19</sup> Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, rapport d'observations définitives, COBAN, 2021.

### 3.1.1.3 Les ressources d'exploitation

Ces recettes constituées des produits des services, des travaux et des prestations, ainsi que des revenus et redevances représentent 14 % des produits de gestion sur la période et s'établissent à 3,67 M€ en 2022 (contre 3,71 M€ en 2016).

Stables sur la période (- 1,06 %), les produits d'exploitation se composent en 2022 essentiellement des redevances et droits des services à caractère social, périscolaire, d'enseignement et culturel<sup>20</sup> (1,2 M€), de redevances d'occupation du domaine public (926 135 €) et de revenus locatifs essentiellement issus de 2 campings (857 000 €).

Malgré cette stabilité sur la période de 2016 à 2022, il convient de relever plusieurs éléments intervenus dans la structure des produits d'exploitation : à compter de 2017, la fin du versement par la COBAN d'un remboursement pour la mise à disposition de personnel, désormais inclus dans l'attribution de compensation (- 417 000 €) ; à compter de 2018, l'imputation des participations de la caisse d'allocations familiales au compte 7478 (montant compris entre 400 000 € et 600 000 €) ; à compter de 2021, la fin du versement du loyer par le camping des Pastourelles (400 000 €) et en contrepartie la mise en place d'une redevance (320 000 €) revalorisée par délibération du conseil municipal du 23 avril 2023 (350 000 €) ; le changement d'imputation des droits de place des marchés au compte 703 (+ 771 974 € en 2022).

Sur ce dernier point, la chambre souligne toutefois que la nomenclature comptable M 57 prévoit une imputation des droits de place au compte 73154, sur lequel ces écritures étaient correctement imputées jusqu'en 2021.

### 3.1.1.4 La stabilité des ressources institutionnelles

La dotation globale de fonctionnement (DGF) a connu une érosion continue entre 2016 et 2022 (- 39 %). Pour autant, les ressources institutionnelles (dotations et participations) sont demeurées stables sur la période, fluctuant entre 2,2 et 3 M€ en 2022 et représentent 12 % des produits de gestion en moyenne sur la période.

Cette perte de DGF a été essentiellement compensée par l'imputation à compter de 2018 des versements de la caisse d'allocations familiales au compte 7478 (+ 609 000 € entre 2018 et 2021).

S'ajoute également à compter de 2016, le reversement croissant par l'office de tourisme d'une part de la taxe de séjour, afin de contribuer à la surveillance et à la gestion des plages océanes de la commune. En 2022, où les ressources institutionnelles atteignent 3 M€, l'office de tourisme a ainsi reversé 600 000 € contre 260 000 € en 2021.

## 3.1.2 Une hausse des charges de gestion sous l'effet des dépenses de personnel

Les charges de gestion augmentent une augmentation de 25 % sur la période et s'élèvent à 20 M€ en 2022.

---

<sup>20</sup> Accueil périscolaire, multi accueil, restauration scolaire, crèche familiale, accueil de loisirs sans hébergement (ASLH).

Tableau n° 7 : évolution des charges de gestion

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
Charges à caractère général	4 132 033	4 263 041	4 514 334	4 771 655	4 709 638	4 773 002	5 805 527	40,5%
+ Charges de personnel	10 569 670	10 682 293	10 747 698	11 108 661	11 354 885	11 901 319	13 026 279	23,2%
+ Aides directes à la personne	-	-	-	-	-	-	1 600	-
+ Subventions de fonctionnement	677 452	682 118	680 472	689 942	818 626	692 519	739 337	9,1%
+ Autres charges de gestion	631 428	482 248	563 539	354 067	531 192	563 694	505 819	-19,9%
= Charges de gestion	16 010 583	16 109 700	16 506 043	16 924 325	17 414 340	17 930 534	20 078 563	25,4%

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

### 3.1.2.1 Les charges de personnel

Les charges de personnel augmentent de 23,2 % sur la période pour s'établir à 13 M€ en 2022, contre 10,5 M€ en 2016, ce qui explique, pour l'essentiel, la progression des charges de gestion.

Premier poste de dépenses avec un ratio compris entre 63,5 % et 65,3 % des charges de gestion sur la période, la collectivité se situe au-dessus de la moyenne des communes de même strate démographique (58,01 %). En 2021, en euros par habitant, elle dépense 2,5 fois plus que les communes de même strate (1 393 € contre 553 €)<sup>21</sup>, en raison, pour partie des charges liées à son caractère touristique. L'analyse détaillée des dépenses de personnel est effectuée en partie 4 du présent rapport.

### 3.1.2.2 Les charges à caractère général

Les charges à caractère général sont le deuxième facteur de progression des charges de gestion. Elles ont progressé en deux temps au cours de la période.

Entre 2016 et 2021, une augmentation de 15,5 % (+ 641 000 €) a notamment résulté de deux facteurs :

- à compter de 2017 les assurances du personnel ont été retirées des charges de personnel et imputées sur les charges générales (assurances et frais bancaires) pour 337 000 € ;
- l'augmentation des frais bancaires suite à la généralisation du paiement par carte bancaire dans l'ensemble des régies de recettes de la commune.

En 2022, une augmentation importante de 22 % (+ 1 M€) est constatée par rapport à 2021, en lien avec l'inflation qui entraîne une hausse de nombreux postes de dépenses et la revalorisation de certaines prestations de services (par exemple : conclusion le 15 février 2022 d'un avenant au marché public avec la société Sogeres augmentant les prix de 3 % pour la restauration scolaire, avenant du 4 janvier 2023 révisant les bordereaux de prix unitaire avec la société de transport Citram). En outre, la reprise des activités culturelles, après deux années perturbées par la crise sanitaire, a généré 284 000 € de dépenses (prestations de services et communication notamment).

<sup>21</sup> Source : ministère de l'intérieur, direction générale des collectivités locales, 2021.

### 3.1.2.3 Les subventions de fonctionnement

Les subventions de fonctionnement sont relativement stables sur la période (690 000 € de moyenne annuelle), excepté en 2020 avec un ressaut à 818 000 € qui résulte d'une subvention exceptionnelle de 100 000 € versée au camping dont l'activité a été touchée par la crise sanitaire.

Les subventions sont essentiellement versées au centre communal d'action sociale, à la caisse des écoles, ainsi qu'à des associations de droit privé dans le domaine du sport (centre nautique, clubs de handball et de rugby).

### 3.1.2.4 Les autres charges de gestion

Elles diminuent un peu légèrement (- 20 %) et s'établissent à 506 819 € en 2022. En 2021, elles se composent majoritairement de participations conventionnelles avec l'Office national des forêts (95 000 €), le département et le Conservatoire du littoral pour la gestion tripartite de la surveillance et le gardiennage du site des Dunes du cap Ferret (142 000 €).

Les indemnités des élus s'élèvent à 150 410 € en 2022 au terme d'une évolution erratique distinguant les deux mandatures (- 37 % sur la période 2016-2019 et + 7% entre 2020 et 2022). Toutefois le montant global des indemnités versées en 2022 est très proche de celui de 2016 (environ 5 300 € d'écart) et respecte l'enveloppe globale.

Par délibération du 24 février 2016, le conseil a créé huit postes d'adjoint, un d'adjoint spécial<sup>22</sup> et deux de conseillers municipaux délégués, avant de supprimer quatre postes d'adjoint par délibération du 20 septembre 2018, ce qui explique la diminution constatée des indemnités entre 2016 et 2019.

La mandature 2020 repose sur un effectif très légèrement supérieur de huit adjoints, un adjoint spécial, et quatre conseillers municipaux délégués (affaires maritimes, marchés, ostréiculture, gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations)<sup>23</sup>, un cinquième poste de conseiller municipal délégué au tourisme et camping ayant été créé par délibération du 3 décembre 2020.

## 3.1.3 **Un autofinancement en forte progression**

Les produits de gestion augmentent de 4,3 % en moyenne annuelle sur la période, restant plus dynamiques que les charges de gestion 3,9 %.

---

<sup>22</sup> L. 2122-3 du CGCT : « *Lorsqu'un obstacle quelconque, ou l'éloignement, rend difficiles, dangereuses ou momentanément impossibles les communications entre le chef-lieu et une fraction de commune, un poste d'adjoint spécial peut être institué par délibération motivée du conseil municipal* ».

<sup>23</sup> Délibérations du 26 mai 2020.

**Tableau n° 8 : évolution de l'autofinancement**

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
Produits de gestion	20 606 410	21 526 048	21 131 505	22 484 132	22 418 033	24 702 533	26 389 310	28,1%
- Charges de gestion	16 010 583	16 109 700	16 506 043	16 924 325	17 414 340	17 930 534	20 078 563	25,4%
<b>= Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>4 595 826</b>	<b>5 416 348</b>	<b>4 625 462</b>	<b>5 559 807</b>	<b>5 003 692</b>	<b>6 771 999</b>	<b>6 310 747</b>	<b>37,3%</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>22,3%</i>	<i>25,2%</i>	<i>21,9%</i>	<i>24,7%</i>	<i>22,3%</i>	<i>27,4%</i>	<i>23,9%</i>	
+/- Résultat financier	- 531 999	- 484 989	- 411 983	- 374 296	- 341 812	- 291 699	- 260 037	
+/- Autres produits et charges excep. réels	143 607	- 216 472	31 268	20 349	- 230 402	- 177 373	- 48 080	
<b>CAF brute</b>	<b>4 207 434</b>	<b>4 714 887</b>	<b>4 244 747</b>	<b>5 205 860</b>	<b>4 431 478</b>	<b>6 302 928</b>	<b>6 002 630</b>	<b>42,7%</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>20,4%</i>	<i>21,9%</i>	<i>20,1%</i>	<i>23,2%</i>	<i>19,8%</i>	<i>25,5%</i>	<i>22,7%</i>	
								<b>Cumul sur les années</b>
<b>CAF brute</b>	<b>4 207 434</b>	<b>4 714 887</b>	<b>4 244 747</b>	<b>5 205 860</b>	<b>4 431 478</b>	<b>6 302 928</b>	<b>6 002 630</b>	<b>35 109 964</b>
- Annuité en capital de la dette	1 481 438	1 628 354	1 613 019	1 450 238	1 425 229	1 543 795	1 638 119	10 780 191
<b>= CAF nette ou disponible</b>	<b>2 725 997</b>	<b>3 086 533</b>	<b>2 631 727</b>	<b>3 755 622</b>	<b>3 006 249</b>	<b>4 759 133</b>	<b>4 364 511</b>	<b>24 329 773</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
Produits de gestion	20 606 410	21 526 048	21 131 505	22 484 132	22 418 033	24 702 533	26 389 310	28,1%
- Charges de gestion	16 010 583	16 109 700	16 506 043	16 924 325	17 414 340	17 930 534	20 078 563	25,4%
<b>= Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>4 595 826</b>	<b>5 416 348</b>	<b>4 625 462</b>	<b>5 559 807</b>	<b>5 003 692</b>	<b>6 771 999</b>	<b>6 310 747</b>	<b>37,3%</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>22,3%</i>	<i>25,2%</i>	<i>21,9%</i>	<i>24,7%</i>	<i>22,3%</i>	<i>27,4%</i>	<i>23,9%</i>	
+/- Résultat financier	- 531 999	- 484 989	- 411 983	- 374 296	- 341 812	- 291 699	- 260 037	
+/- Autres produits et charges excep. réels	143 607	- 216 472	31 268	20 349	- 230 402	- 177 373	- 48 080	
<b>CAF brute</b>	<b>4 207 434</b>	<b>4 714 887</b>	<b>4 244 747</b>	<b>5 205 860</b>	<b>4 431 478</b>	<b>6 302 928</b>	<b>6 002 630</b>	<b>42,7%</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>20,4%</i>	<i>21,9%</i>	<i>20,1%</i>	<i>23,2%</i>	<i>19,8%</i>	<i>25,5%</i>	<i>22,7%</i>	
								<b>Cumul sur les années</b>
<b>CAF brute</b>	<b>4 207 434</b>	<b>4 714 887</b>	<b>4 244 747</b>	<b>5 205 860</b>	<b>4 431 478</b>	<b>6 302 928</b>	<b>6 002 630</b>	<b>35 109 964</b>
- Annuité en capital de la dette	1 481 438	1 628 354	1 613 019	1 450 238	1 425 229	1 543 795	1 638 119	10 780 191
<b>= CAF nette ou disponible</b>	<b>2 725 997</b>	<b>3 086 533</b>	<b>2 631 727</b>	<b>3 755 622</b>	<b>3 006 249</b>	<b>4 759 133</b>	<b>4 364 511</b>	<b>24 329 773</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Par conséquent, l'excédent brut de fonctionnement (EBF) progresse de 7 % en moyenne annuelle. Fin 2022, il s'élève à 6,3 M€ et représente 23,9 % des produits de gestion, soit un ratio très satisfaisant.

Combiné à un résultat financier qui s'améliore sur la période, le niveau élevé de l'EBF permet à la commune d'accroître sa capacité d'autofinancement (CAF) brute. Elle s'élève à 6 M€ en 2022 et représente 22,7 % des produits de gestion.

La commune a aisément dégagé des ressources propres de son cycle de fonctionnement, ce qui lui permet de rembourser ses emprunts, selon des annuités relativement stables sur la période, de 1,5 M€ en moyenne.

Dès lors, la CAF nette, qui représente la ressource dégagée du cycle de fonctionnement et destinée à financer les dépenses d'équipement, est très élevée sur la période, pour atteindre un pic à 4,7 M€ en 2021, consolidé à 4,3 M€ en 2022. La CAF nette représente un montant cumulé de 24,3 M€ sur la période.

En termes d'autofinancement, la commune affiche un ratio très largement supérieur aux communes de la strate. En 2021, la CAF nette représentait ainsi 738 € par habitant, contre 210 € en moyenne pour les communes de même strate de population<sup>24</sup>.

<sup>24</sup> Source : ministère de l'intérieur, direction générale des collectivités locales, 2021.

### 3.2 La section d'investissement : un financement surdimensionné par rapport aux dépenses d'équipement

Entre 2016 et 2022, les dépenses d'équipement de la commune de Lège-Cap Ferret se sont élevées à 38,6 M€ au total. Le volume des investissements a été relativement linéaire sur la période, compris entre 4,2 M€ et 6,8 M€ annuels. Sur la période, elle a versé peu de subventions d'équipement (534 000 € en cumulé).

**Tableau n° 9 : dépenses d'investissement et leur financement**

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Cumul sur les années
<b>CAF nette ou disponible</b>	<b>2 725 997</b>	<b>3 086 533</b>	<b>2 631 727</b>	<b>3 755 622</b>	<b>3 006 249</b>	<b>4 759 133</b>	<b>4 364 511</b>	<b>24 329 773</b>
TLE et taxe d'aménagement	735 943	618 646	629 324	680 497	677 002	545 554	625 403	4 512 369
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	774 453	932 223	801 744	849 196	-	1 799 374	613 894	5 770 884
+ Subventions d'investissement reçues	279 261	98 039	561 132	387 208	287 433	116 664	106 725	1 836 463
+ Fonds affectés à l'équipement	38 463	37 063	30 565	70 979	50 705	21 075	108 121	356 970
+ Produits de cession	68 840	31 974	159 000	344 279	131 010	34 968	39 304	809 374
+ Autres recettes	-	-	-	-	-	-	6 001	6 001
= Recettes d'inv. hors emprunt	<b>1 896 961</b>	<b>1 717 945</b>	<b>2 181 765</b>	<b>2 332 159</b>	<b>1 146 150</b>	<b>2 517 635</b>	<b>1 499 448</b>	<b>13 292 062</b>
= Financement propre disponible	<b>4 622 957</b>	<b>4 804 478</b>	<b>4 813 493</b>	<b>6 087 781</b>	<b>4 152 399</b>	<b>7 276 768</b>	<b>5 863 999</b>	<b>37 621 835</b>
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement	83,2%	90,3%	74,6%	112,2%	87,2%	171,4%	85,3%	97,4%
- Dépenses d'équipement	5 558 627	5 321 979	6 448 246	5 427 061	4 763 325	4 245 829	6 876 713	38 641 779
- Subventions d'équipement	-	150 000	75 000	19 426	83 500	6 085	200 000	534 011
+/- Dons, subventions et prises de participation	-	-	-	-	500	-	6 001	6 501
- Participations et inv. financiers nets	- 4 834	- 306 292	- 5 324	- 3 225	-	-	-	- 319 675
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	<b>- 930 835</b>	<b>- 361 209</b>	<b>- 1 704 429</b>	<b>644 520</b>	<b>- 694 926</b>	<b>3 024 854</b>	<b>- 1 218 755</b>	<b>- 1 240 781</b>
- Reprise sur excédents capitalisés	-	-	-	-	773 598	-	-	773 598
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	<b>- 930 835</b>	<b>- 361 209</b>	<b>- 1 704 429</b>	<b>644 520</b>	<b>- 1 468 523</b>	<b>3 024 854</b>	<b>- 1 218 755</b>	<b>- 2 014 378</b>
Nouveaux emprunts de l'année	1 100 001	1 500 000	-	1 100 000	1 400 000	2 300 000	2 400 000	9 800 001
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du FRNG	169 165	1 138 791	- 1 704 429	1 744 520	- 68 523	5 324 854	1 181 245	7 785 622

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

La commune a essentiellement réalisé des gros travaux relatifs à l'entretien du patrimoine (voirie, crèches, écoles, chaufferie), la préservation environnementale (éclairage public, plantations, lutte contre l'érosion) ou encore la sécurité (système de vidéosurveillance). La commune n'a pas réalisé d'opérations particulièrement significatives sur la période.

Deux opérations importantes étaient tout de même prévues. La constitution de réserves foncières en vue de construire des logements, notamment sociaux, composant pour partie l'opération n° 5013 « foncier bâti et non bâti », ayant donné lieu à l'ouverture de 5,2 M€ de crédits d'investissement sur la période 2016–2021. La réalisation de ces acquisitions étant relativement complexe (incertitudes sur les dates prévisibles de cessions, négociations sur les valeurs d'achat etc.) 65 % des crédits inscrits ont été annulés. Le conseil municipal a prévu la conclusion de plusieurs emprunts spécifiques en vue de financer ces acquisitions (1,156 M€ en 2019, 1 M€ en 2020 et 2021<sup>25</sup>). Le ROB 2023 prévoit 6 M€ de dépenses d'acquisitions foncières d'ici 2026.

La construction d'une école de musique était également prévue avec 2 M€ de dépenses d'investissement inscrites entre 2017 et 2021 et annulées à 95 %. Ce projet a été retardé par les phases d'études en raison notamment d'une procédure de concours pour le choix du maître d'œuvre. Il figure toutefois dans le ROB 2023 avec 3,5 M€ de dépenses d'investissement prévues en 2023 et 2024.

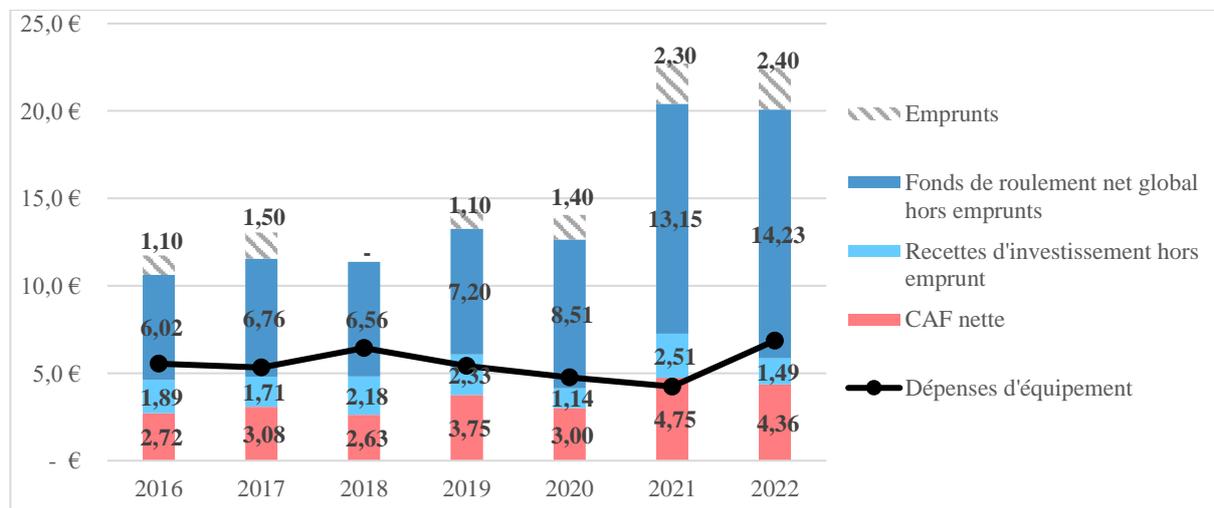
<sup>25</sup> Source : débats d'orientations budgétaires 2019, 2020, 2021.

Pour financer ses investissements, la commune dispose d'une CAF nette conséquente d'un montant cumulé de 24,3 M€. Se sont ajoutées à cette ressource dégagée par la section de fonctionnement les autres ressources propres, notamment le fonds de compensation pour la TVA (5,7 M€), la taxe d'aménagement (4,5 M€ en cumulé) et des subventions d'investissement (1,8 M€).

Ces produits ont conforté le financement propre disponible de la commune, qui représente 97 % des dépenses d'équipement sur la période, signifiant que la commune aurait pu autofinancer la quasi-totalité de ses dépenses d'équipement. En dépit de cette capacité d'autofinancement considérablement élevée, la commune a souscrit 9,8 M€ d'emprunts sur la période.

Il ne saurait être recommandé de mobiliser la totalité du fonds de roulement pour financer l'investissement. Toutefois, il apparaît que la commune n'a pas intégré sa capacité d'autofinancement à l'élaboration de sa stratégie d'emprunt, qui apparaît déconnectée du besoin de financement.

**Graphique n° 1 : capacité de financement des dépenses d'investissement (en M€)**



Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

### 3.3 Situation bilancielle

#### 3.3.1 Une dette maîtrisée

Au 31 décembre 2022, l'encours de dette est de 13,1 M€. L'état de la dette annexé au compte administratif 2021 mentionne 21 contrats essentiellement conclus à taux fixes (17 contrats sur 21), pour une structure de dette intégralement classée en catégorie A-1 de la charte dite « Gissler », sans risques substantiels. La commune reste faiblement endettée et affiche une très bonne capacité de désendettement de 2,3 années en fin de période (contre 3,4 en 2016).

### 3.3.2 Un fonds de roulement et une trésorerie très élevés

Le fonds de roulement résulte de la différence entre les ressources stables, constituées des ressources propres et des emprunts, et les emplois stables, c'est-à-dire l'ensemble des immobilisations.

Au cas d'espèce, à un financement propre disponible élevé sont venus s'ajouter des produits d'emprunt non mobilisés pour financer des dépenses d'équipement ainsi qu'un résultat de fonctionnement excédentaire sur la période. Ces facteurs ont conduit à un doublement du fonds de roulement net global (FRNG) qui atteint 16,6 M€ en 2022, ce qui représente près d'un an de charges courantes (302 jours).

Malgré une mobilisation du FRNG à hauteur de 1,8 M€ en 2018 et 2020 pour répondre au besoin de financement, la commune conserve un fonds de roulement très excédentaire qui devrait constituer une source de financement des investissements pour les exercices futurs, à articuler avec l'emprunt.

Le FRNG, tout comme la trésorerie nette dégagée par la gestion de la commune, atteignent en fin de période un niveau excessif au regard des risques identifiés.

Au 31 décembre 2022, la commune ne présente pas de besoin en fonds de roulement, ses dettes à court terme étant inférieures à ses créances. La commune bénéficie en outre d'apports de trésorerie provenant des budgets annexes gérés en M 14, en particulier celui des corps morts.

**Tableau n° 10 : trésorerie des budgets annexes**

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Total cumulé</b>	3 514 347,00 €	4 085 744,00 €	3 544 573,00 €	3 689 539,00 €	2 019 478,00 €	2 238 709,00 €
dont BA eau potable - M 49	1 425 347	1 556 081	1 124 077	1 630 396		
dont BA villages ostréicoles - M 14	673 513	735 538	743 496	455 486	532 447	661 949
dont BA corps morts - M 14	1 415 487	1 794 125	1 677 000	1 603 657	1 487 031	1 576 760

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

La trésorerie atteint 18,8 M€ en 2022, représentant 339 jours de charges courantes.

**Tableau n° 11 : évolution du fonds de roulement et de la trésorerie**

au 31 décembre en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Fonds de roulement net global	7 126 468	8 265 259	6 500 830	8 305 349	9 915 076	15 450 205	16 631 449
- Besoin en fonds de roulement global	- 2 834 898	- 4 226 873	- 2 957 324	- 3 132 737	- 2 054 166	- 2 251 419	- 2 260 719
<b>=Trésorerie nette</b>	<b>9 961 366</b>	<b>12 492 132</b>	<b>9 518 153</b>	<b>11 438 086</b>	<b>11 969 242</b>	<b>17 701 623</b>	<b>18 892 168</b>
en nombre de jours de charges courantes	219,8	274,8	205,4	241,3	246,0	354,6	339,0

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

En conclusion, il apparaît que les emprunts souscrits sur la période n'ont pas financé de dépenses directes d'investissement mais ont concouru à alimenter le fonds de roulement. Cette déconnexion entre emprunt et besoin de financement est d'ailleurs une pratique récurrente de la commune, déjà constatée par la chambre dans son précédent rapport d'observations définitives : « la commune emprunte tous les ans entre 1 M€ et 1,5 M€, sans se soucier de ses besoins précis de financement qui sont, le plus souvent, inférieurs à cette fourchette. Ceci se traduit, de facto, par une hausse significative de son fond de roulement net global (FRNG). [...] En dépit de taux

*d'intérêts faibles, cette mobilisation d'emprunt au-delà des besoins de financement, se traduit par un coût financier inutile ».*

Dans un contexte de taux d'intérêts particulièrement bas, les ordonnateurs successifs ont profité d'un contexte favorable à l'emprunt, stratégie sans doute considérée comme d'autant moins préjudiciable aux finances communales que la capacité de désendettement de la commune reste malgré tout excellente. Pour autant, un recours récurrent à l'emprunt venant largement abonder le fonds de roulement est un facteur d'irrégularité, l'article L. 2331-8 du CGCT prévoyant que le produit des emprunts finance exclusivement des dépenses d'investissement. Cette pratique génère de surcroît des frais financiers (260 037€ en 2022) assez largement injustifiés. En réponse, l'ordonnateur indique prendre acte de la recommandation de la chambre relative à la nécessité de maîtriser les frais financiers, sans détailler une éventuelle mise en œuvre.

**Recommandation n° 4 : maîtriser les frais financiers en dimensionnant strictement les emprunts au besoin de financement induit par les dépenses d'investissement réellement exécutées.**

## 4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### 4.1 L'évolution des effectifs et de la masse salariale

#### 4.1.1 Les effectifs

Pour la période 2016-2022, les effectifs physiques globaux de la commune tous statuts confondus augmentent de 12 agents. Cette évolution se caractérise par une progression du nombre d'agents titulaires et stagiaires (+ 37 agents) et d'une diminution en parallèle des personnels recrutés sur certaines formes de contrats (emplois aidés, vacataires ou emplois d'avenir).

**Tableau n° 12 : évolution des effectifs physiques**

<i>au 31/12</i>	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
<b>Effectifs Physiques</b>	<b>319</b>	<b>315</b>	<b>311</b>	<b>317</b>	<b>327</b>	<b>331</b>	<b>331</b>	<b>12</b>
Titulaires	186	186	187	203	207	208	213	27
Non titulaires	74	89	81	83	101	82	85	11
Stagiaires	5	13	19	16	3	26	15	10
Emplois aidés	22	9	4	0	0	0	0	-22
Autres statuts	32	18	20	15	16	15	18	-14

*Source : données extraites des bulletins de paies*

Même si le périmètre des données n'est pas identique, celles issues des comptes administratifs arrêtées à 2021 et exprimées en « équivalent temps plein travaillé » (ETPT), montrent une tendance identique de progression des effectifs permanents de + 47,20 (passant de 202 en 2015 à 249,20 en 2021), avec une progression très marquée entre 2020 et 2021 (+ 33,20 ETPT).

**Tableau n° 13 : suivi des effectifs figurant au compte administratif**

au 31/12	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Ev.
Emplois permanents en équivalents temps plein rémunérés (ETPT)	202,00	212,00	229,00	224,00	216,00	249,20	47,20
dont titulaires	196,00	204,00	220,00	218,00	209,00	240,20	44,20
dont non titulaires	6,00	8,00	9,00	6,00	7,00	9,00	3,00
Emplois non permanents - Non titulaires (effectifs physiques)	112	91	83	76	79	67	- 45

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

En 2020, l'équipe municipale nouvellement élue a fait réaliser un audit des services qui a conduit à une réorganisation à compter de mars 2021 afin d'améliorer la transversalité et redimensionner les services aux usagers. Dans ce contexte, l'organigramme a été restructuré autour de quatre directions ressources, population, développement territorial et opérationnelle. Ce volet administratif a été complété par la mise en place de nouvelles missions (France service, délivrance de cartes nationales d'identité, de passeports, service habitat logement et ludothèque). S'ajoute à cette réorganisation la volonté de la commune de déprécier des agents contractuels présents depuis plusieurs années dans la collectivité. Cette démarche se retrouve dans le parallélisme entre l'augmentation du nombre d'agents titulaires et stagiaires et la diminution des agents recrutés sous d'autres formes de contrats.

Il convient de relever que sur la période, la commune délibère régulièrement pour mettre à jour son tableau des effectifs et créer ou supprimer, le cas échéant, les emplois budgétaires.

#### 4.1.2 Les charges de personnel

Entre 2016 et 2022, la rémunération du personnel a augmenté de 27,3 % pour s'établir à 13 M€ en 2022 (contre 10,5 M€ en 2016).

**Tableau n° 14 : évolution des charges de personnel**

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev. 2016/2022
Rémunérations du personnel	7 229 640	7 420 144	7 515 746	7 641 153	7 910 709	8 349 959	9 203 672	27,3%
+ Charges sociales	3 147 326	3 047 578	3 010 552	3 183 561	3 214 274	3 311 773	3 545 910	12,7%
+ Impôts et taxes sur rémunérations	162 678	170 460	171 264	180 312	170 808	187 357	223 870	37,6%
+ Autres charges de personnel	9 982	10 681	14 117	3 628	3 662	7 182	6 972	-30,2%
<b>= Charges de personnel interne</b>	<b>10 549 626</b>	<b>10 648 863</b>	<b>10 711 679</b>	<b>11 008 654</b>	<b>11 299 453</b>	<b>11 856 271</b>	<b>12 980 423</b>	<b>23,0%</b>
Charges sociales en % des CP interne	29,6%	28,6%	28,1%	28,9%	28,4%	27,9%	27,3%	-8,4%
+ Charges de personnel externe	20 044	33 430	36 019	100 007	55 432	45 048	45 856	128,8%
<b>= Charges totales de personnel</b>	<b>10 569 670</b>	<b>10 682 293</b>	<b>10 747 698</b>	<b>11 108 661</b>	<b>11 354 885</b>	<b>11 901 319</b>	<b>13 026 279</b>	<b>23,2%</b>
CP externe en % des CP total	0,2%	0,3%	0,3%	0,9%	0,5%	0,4%	0,4%	85,6%

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Cette évolution des charges de personnel résulte essentiellement de la progression de la rémunération du personnel titulaire à la suite de la réorganisation des services et de la pérennisation d'un nombre conséquent de contractuels comme précisé *supra*, qui se poursuit en 2022. Ces titularisations expliquent pour partie la hausse de la rémunération principale du personnel titulaire (+ 1,4 M€), auxquelles s'ajoute, notamment, la mise en œuvre du protocole de modernisation des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations (PPCR) avec revalorisation de certaines grilles indiciaires.

Quant à l'augmentation des dépenses relatives au régime indemnitaire (+ 700 000 €), elle résulte d'un passage mal maîtrisé et coûteux au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), de l'indemnisation en hausse des jours de comptes épargne-temps (+ 32 000 €) et du volume d'heures supplémentaires et complémentaires rémunérées (+ 2 500 heures, soit 66 000 €)<sup>26</sup> sans doute lié à la nouvelle organisation des services et à une absence effective de contrôle du temps de travail.

## 4.2 Le temps de travail

### 4.2.1 Un respect global de la durée légale

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, la durée hebdomadaire du travail est fixée à 35 heures<sup>27</sup>. Le décompte du temps de travail s'effectue sur la base de 1 600 heures annuelles maximum, base relevée en 2008 à 1 607 heures suite à l'instauration du jour de solidarité en faveur des personnes âgées. La jurisprudence a établi que cette base de 1 607 heures est à la fois un plancher et un plafond<sup>28</sup>.

Pour les collectivités qui ne respectaient pas cette durée légale, l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique impose un retour aux 1 607 heures depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022<sup>29</sup>.

Dans son précédent rapport de 2017, la chambre avait recommandé à la collectivité de « respecter la durée légale de travail de 1 607 heures, soit en supprimant le bénéfice de six jours de congés supplémentaires dont bénéficient les agents, soit en les convertissant en jours de RTT, à condition d'augmenter à proportion le temps de travail hebdomadaire ». L'impact financier de l'octroi irrégulier de ces jours congés était estimé à 1,3 M€ sur la période 2010-2015<sup>30</sup>.

Dans ce contexte, un nouvel aménagement du temps de travail (ARTT) présenté lors du comité technique du 18 novembre 2019 a été approuvé par délibération du 24 janvier 2019 et inclus dans la « charte règlementaire applicable à la ville et au centre d'action social de Lège-Cap Ferret » par délibération du 23 mai 2019.

Le contenu de ce nouvel aménagement présente les dispositions génériques définies par la réglementation<sup>31</sup> pour établir le décompte des 1 607 heures. Sur la base de 365 jours par an, le temps de travail effectif porte sur 228 jours, après exclusion de 104 jours de repos hebdomadaires, de 25 jours de congés annuels et d'un forfait de huit jours fériés correspondant à la moyenne du nombre de fêtes légales effectivement chômées, hors cycle de travail comprenant des sujétions particulières.

<sup>26</sup> Voir tableau n°26 – Annexe n°4.

<sup>27</sup> Décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001.

<sup>28</sup> CE, 9 octobre 2002, Fédération nationale Interco CFDT.

<sup>29</sup> Article L. 611-2 du code général de la fonction publique.

<sup>30</sup> Rapport d'observations définitives du 6 décembre 2017, n° 2016-0034.

<sup>31</sup> Décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État et dans la magistrature, également applicable à la fonction publique territoriale en application de l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 pris pour l'application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale.

S'ajoute à ces dispositions génériques, le droit à des jours d'aménagement et de réduction du temps de travail en cas de dépassement de la durée légale de 35 heures, le tout réparti en sept cycles de travail, auxquels s'ajoutent deux cycles spécifiques et saisonniers applicables aux services techniques.

Le tableau présenté ci-après retrace le temps effectif de travail réalisé par les agents de la collectivité selon les cycles de travail.

**Tableau n° 15 : décompte du temps de travail**

	Cycle de travail de 36h	Cycle de travail de 37h	Cycle de travail de 37h50	Cycle de travail de 38h	Cycle de travail de 38h50	Cycle de travail de 39h	Cycle de travail de 40h
	soit 7h12/jour	soit 7h24/jour	soit 7h34/jour	soit 7h36/jour	soit 7h46/jour	soit 7h48/jour	soit 8h00/jour
Nombre de jours annuels	365	365	365	365	365	365	365
Week-end	104	104	104	104	104	104	104
Jours fériés	8	8	8	8	8	8	8
Congés annuels	25	25	25	25	25	25	25
Jours RTT accordés	5	11	14	16	19	22	27
Nombre de jours effectivement travaillés	223	217	214	212	209	206	201
<b>Temps de travail annuel effectif</b>	<b>1606</b>	<b>1606</b>	<b>1620</b>	<b>1611</b>	<b>1624</b>	<b>1607</b>	<b>1608</b>
Temps de travail réglementaire	1607	1607	1607	1607	1607	1607	1607
<b>Ecart</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Source : CRC Nouvelle-Aquitaine, d'après la charte réglementaire applicable aux agents de la commune de Lège-Cap-Ferret

Il résulte de ces éléments que quatre cycles de travail sur sept respectent la durée légale du temps de travail, ceux de 36 h, 37 h, 39 h et 40 h par semaine. Pour les trois autres, ceux de 37 h 50, 38 h et 38 h 50, la durée de travail théorique associée aux nombres de jours de RTT accordés conduit à un dépassement de la durée légale. Pour ces trois cycles, soit la collectivité doit réduire le temps de travail journalier des agents, soit accorder des RTT supplémentaires pour attendre le palier des 1 607 heures.

La chambre rappelle par ailleurs les dispositions de l'article L. 243-2 alinéa 1 du code des relations entre le public et l'administration qui prévoient que : « *L'administration est tenue d'abroger expressément un acte réglementaire illégal ou dépourvu d'objet, que cette situation existe depuis son édicton ou qu'elle résulte de circonstances de droit ou de fait postérieures, sauf à ce que l'illégalité ait cessé* ». Cette obligation légale implique l'abrogation de la délibération du 23 mai 2019, pour ce qui concerne les cycles de travail de 37 h 50, 38 h et 38 h 50.

Ce manquement sur trois cycles de travail n'a pas d'impact à ce jour sur le temps de travail réalisé dans la collectivité. En effet, interrogée sur la répartition des agents effectuant les différents cycles, la collectivité a produit un tableau indiquant que seuls les trois cycles de 36 h, 37 h et 39 h ont été choisis. Ainsi, les cycles de travail anormaux n'ont pas cours dans la collectivité. En réponse, la collectivité indique qu'une délibération supprimant ces trois cycles de travail irréguliers sera présentée lors d'un prochain conseil municipal.

**Recommandation n° 5 : mettre en conformité la charte réglementaire relative à l'organisation du temps de travail, soit en supprimant les cycles de travail anormaux, soit en les mettant en conformité avec la durée légale de 1 607 heures.**

#### 4.2.2 Un contrôle du temps aléatoire, malgré des heures supplémentaires rémunérées

La commune de Lège-Cap Ferret ne s'est pas dotée de dispositif automatisé d'enregistrement et de contrôle des temps de travail. Ainsi, comme mentionné dans la charte règlementaire, les responsables de services sont chargés de contrôler l'effectivité du temps de travail des agents.

Interrogée sur les procédures applicables au sein des services, il apparaît que le contrôle effectif du temps de travail est variable d'une direction à l'autre. D'une manière générale, les directions regroupant des services à la population (petite enfance, accueil du public, police municipale) qui nécessitent des plages fixes de travail possèdent des plannings structurés mensuellement ou trimestriellement, avec les horaires quotidiens que les agents doivent réaliser. Pour les autres directions (développement territorial ou pôle ressources) les plannings sont réalisés à l'arrivée de l'agent dans la collectivité selon le cycle de travail choisi avec des horaires variant entre 8 h 00 et 18 h 00, sans contrôle du temps de travail quotidien effectif, le « *tout est basé sur la confiance et sur la responsabilisation de chacun* »<sup>32</sup>.

Cette situation est dommageable à double titre.

D'une part, au regard des jours de RTT accordés par la collectivité en contrepartie de journées de travail aux heures précises à la minute (7 h 12, 7 h 24 et 7 h 48), le régime purement déclaratif voire l'absence totale de décompte journalier de certains services fait planer un doute sérieux sur le respect du temps de travail.

D'autre part, l'assemblée délibérante a fixé par délibération la liste des personnels susceptibles de réaliser des heures supplémentaires. La dernière délibération datée du 28 février 2022 octroie la possibilité de réaliser des heures supplémentaires de manière très extensive aux 44 cadres d'emplois issus de tous les services communaux, couvrant toutes les fonctions susceptibles d'être concernées. Si les heures supplémentaires doivent être récupérées en priorité, elles peuvent également faire l'objet d'un paiement d'indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS).

La commune a produit un état des heures supplémentaires réalisées sur la période 2016-2022 présenté ci-après.

**Tableau n° 16 : état des heures supplémentaires réalisées – période 2016-2020**

ANNEE	HEURES SUPPLEMENTAIRES EFFECTUEES	HEURES SUPPLEMENTAIRES PAYEES	%	HEURES SUPPLEMENTAIRES RECUPEREES	%
2016	15 586	6 832	43,8%	8 754	56,2%
2017	15 793	6 666	42,2%	9 127	57,8%
2018	14 668	5 492	37,4%	9 289	63,3%
2019	14 767	5 591	37,9%	9 176	62,1%
2020	14 486	4 321	29,8%	10 165	70,2%
2021	16 256	7 075	43,5%	9 181	56,5%
2022	18 117	8 842	48,8%	9 275	51,2%

Source : données produites par la commune de Lège-Cap-Ferret

<sup>32</sup> Réponse de la commune au courriel du 10 mars 2023.

Le volume d'heures supplémentaires réalisées, après avoir diminué entre 2016 et 2020, connaît une augmentation en fin de période, tout comme le nombre d'heures supplémentaires rémunérées, lui aussi en forte progression (+ 20 points entre 2020 et 2022).

En application de la réglementation, cette indemnisation est irrégulière. En effet, la commune ne dispose d'aucune badgeuse dédiée au contrôle des horaires de travail. Or, l'article 2 du décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 prévoit que le versement des IHTS est subordonné à la mise en œuvre par l'employeur de moyens de contrôle automatisés permettant de comptabiliser de façon exacte les heures supplémentaires accomplies. Un décompte déclaratif contrôlable n'est suffisant que pour les agents exerçant leur activité hors de leurs locaux de rattachement, ainsi que pour les sites sur lesquels l'effectif des agents susceptibles de bénéficier d'IHTS est inférieur à 10 (article 2 du décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002). En réponse, l'ordonnateur indique prendre acte de la recommandation de la chambre relative à la nécessité de mettre en place un moyen de contrôle automatisé du temps de travail, mais il n'apporte aucune précision quant aux modalités de déploiement.

**Recommandation n° 6 : conformément au décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002, mettre en place un moyen de contrôle automatisé du temps de travail ou cesser le versement des indemnités horaires pour travaux supplémentaires.**

### **4.3 Le régime indemnitaire : un passage au RIFSEEP chaotique, laissant subsister de nombreuses irrégularités**

#### **4.3.1 Rappels introductifs**

Le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 a instauré le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) pour les fonctionnaires d'État. En application du principe de parité entre les fonctions publiques prévu à l'article 88 de la loi du 26 janvier 1984, ce nouveau régime indemnitaire doit faire l'objet d'une délibération de l'assemblée délibérante, après avis du comité technique, pour les cadres d'emplois concernés au sein de la collectivité, en fonction de la parution des arrêtés afférents aux corps équivalents de la fonction publique de l'État.

Le décret n° 2020-182 du 27 février 2020 relatif au régime indemnitaire des agents de la fonction publique territoriale a modifié le décret du 6 septembre 1991 pris pour l'application du premier alinéa de l'article 88 de la loi du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, en ajoutant à ce dernier une annexe 2 créant une homologation provisoire pour les cadres d'emplois dont le corps homologue historique figurant en l'annexe 1 dudit décret ne bénéficie pas encore du RIFSEEP. L'assemblée délibérante peut ainsi déployer le RIFSEEP sur le fondement de ces équivalences provisoires.

Le RIFSEEP est exclusif de toutes autres primes et indemnités liées aux fonctions et à la manière de servir, excepté les dispositifs d'intéressement collectif, et les sujétions ponctuelles liées à la durée du travail (heures supplémentaires, astreintes).

Ce régime indemnitaire s'appuie sur deux composantes : une indemnité principale de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) et un complément indemnitaire annuel (CIA), chacune d'entre elles exigeant la détermination des groupes de fonctions auxquels est associé un plafond indemnitaire pour chacune des composantes fixé par arrêté interministériel. L'employeur territorial peut dépasser le plafond d'une des deux parts, sous réserve de respecter le plafond global applicable aux agents de l'État, et peut déterminer les critères d'attribution applicables : *« les collectivités territoriales qui décident de mettre en place un tel régime indemnitaire demeurent libres de fixer les plafonds applicables à chacune des parts, sous la seule réserve que leur somme ne dépasse pas le plafond global des primes octroyées aux agents de l'État. Elles sont également libres de déterminer les critères d'attribution des primes correspondant à chacune de ces parts »*<sup>33</sup>.

Le RIFSEEP repose sur le principe de déconnexion du régime indemnitaire du grade de l'agent et se fonde désormais sur la fonction occupée, conformément à la circulaire du 5 décembre 2014 de la ministre de la décentralisation et de la fonction publique et du secrétaire d'État chargé du budget concernant la fonction publique d'État. C'est pourquoi, sa mise en œuvre et son suivi doivent nécessairement reposer sur différents outils de gestion des ressources humaines.

Pour déterminer la place des agents au sein de la collectivité et les spécificités de chaque poste, l'employeur territorial doit établir un document détaillant pour chaque agent les domaines de responsabilité, les tâches, le grade et le groupe de fonction défini pour l'IFSE. Ce document peut utilement être complété par des fiches de fonction qui précisent les responsabilités de chacun des niveaux hiérarchiques, et donc des groupes de fonctions définis.

Pour définir individuellement les fonctions et les responsabilités, une fiche de poste pourra décrire les éléments fondamentaux de la situation professionnelle et les compétences requises. Un entretien professionnel formalisé permet de constater les résultats professionnels obtenus par l'agent au regard des objectifs qui lui ont été fixés et définir ceux de l'année à venir, ainsi que la manière de servir de l'agent. Cette étape est primordiale pour définir le niveau du CIA.

Afin de respecter l'esprit des textes, la part IFSE doit être supérieure à la part CIA, puisque ce régime indemnitaire est basé, en majorité, sur les fonctions.

## **4.3.2 Une mise en œuvre du RIFSEEP non maîtrisée**

### **4.3.2.1 Contexte de déploiement au sein de la commune**

Entre 2016 et 2020<sup>34</sup>, la commune de Lège-Cap Ferret a pris 11 délibérations afin de déployer le RIFSEEP (IFSE et CIA) à l'ensemble de ses agents pour lesquels ce dernier était applicable.

<sup>33</sup> Conseil constitutionnel, n° 2018-727, question prioritaire de constitutionnalité du 13 juillet 2018.

<sup>34</sup> Une délibération du 19 avril 2016 instaure le RIFSEEP. Plusieurs délibérations sont venues étendre le dispositif aux nouveaux corps éligibles et aux personnels contractuels et préciser les modalités d'attribution du complément indemnitaire (CIA) : délibérations des 1<sup>er</sup> décembre 2016, 21 décembre 2017, 22 novembre 2018, 13 novembre 2017, 14 novembre 2019, 2 juillet 2020, 3 décembre 2020, 25 février 2021.

Conformément à la mise en œuvre de ce régime indemnitaire, la collectivité a bien délibéré sur les groupes fonctionnels en reprenant simplement à chaque fois à l'identique les montants minimum et maximum pour chaque type d'emploi des plafonds d'IFSE et de CIA. La détermination du montant de l'IFSE et du CIA pour les agents s'est arrêtée à ce document. La collectivité a confirmé en cours d'instruction<sup>35</sup> que le passage à l'IFSE s'est appuyé sur la seule logique du maintien du régime indemnitaire perçu précédemment.

La collectivité n'a pas saisi l'opportunité de créer une nouvelle architecture de rémunération basée sur un classement des postes au regard des trois séries de variables<sup>36</sup> : encadrement, coordination, pilotage et conception ; technicité, expertise, expérience ou qualification nécessaire à l'exercice des fonctions ; sujétions particulières et degré d'exposition de certains types de poste au regard de son environnement professionnel. Dans ce contexte, aucune grille de cotation des fonctions avec attribution d'un coefficient individuel n'a été construite, de sorte qu'aujourd'hui encore, les agents ne sont pas affectés par groupe de fonctions.

Concernant le CIA, malgré une première délibération du 1<sup>er</sup> décembre 2016, la collectivité a commencé à le déployer à compter de 2018 et l'a étendu à l'ensemble de ses agents à compter de 2021.

Hormis les délibérations, la commune n'a donc établi aucun document permettant de comprendre et d'analyser le passage au RIFSEEP. Cette absence d'appropriation de ce nouveau régime indemnitaire a conduit à des manquements dans le déploiement du dispositif. Au vu de la faiblesse des documents produits par la commune, ces constats sont effectués essentiellement sur la base d'une analyse des bulletins de paie.

#### 4.3.2.2 Une IFSE versée à des agents encore non éligibles

Les agents mentionnés dans le tableau ci-après ont perçu de l'IFSE sans que les corps de référence de l'État n'en bénéficient au préalable.

---

<sup>35</sup> Entretien d'instruction du 1<sup>er</sup> mars 2023.

<sup>36</sup> Ces variables sont déterminées en s'inspirant de celles applicables à la fonction publique de l'État (décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création du RIFSEEP – Article 2).

Tableau n° 17 : agents bénéficiaires du RIFSEEP sans texte

Matricule	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Conseiller des activités physiques et sportives</b>							
00151	12 366,97 €	13 491,24 €	13 497,81 €	14 700,00 €	15 300,00 €	15 300,00 €	15 300,00 €
<b>Techniciens territoriaux</b>							
00030	2 676,42 €	5 352,84 €	4 906,77 €	- €	2 646,68 €	- €	- €
00053	1 258,26 €	2 516,52 €	2 306,81 €	- €	1 508,19 €	3 856,76 €	4 406,00 €
00098	- €	- €	- €	- €	3 498,29 €	7 878,40 €	8 280,00 €
00611	2 590,26 €	5 180,52 €	- €	- €	- €	- €	- €
01161	2 166,00 €	4 332,00 €	3 249,00 €	- €	2 184,83 €	3 314,07 €	- €
<b>Ingénieurs territoriaux</b>							
00053	1 258,26 €	2 516,52 €	2 306,81 €	- €	1 508,19 €	3 856,76 €	4 406,00 €
00218	- €	- €	- €	- €	14 734,48 €	29 800,08 €	29 800,08 €
00772	- €	- €	- €	- €	- €	19 400,00 €	24 780,00 €
01161	2 166,00 €	4 332,00 €	3 249,00 €	- €	2 184,83 €	3 314,07 €	- €
01526	- €	- €	- €	- €	10 048,34 €	20 322,48 €	20 469,40 €

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Les trois cadres d'emplois listés dans le tableau peuvent bénéficier du RIFSEEP depuis la publication du décret n° 2020-182 du 27 juillet 2020, relatif au régime indemnitaire des agents de la fonction publique territoriale. Ce dernier modifie le décret n° 91-875 qui établit les équivalences avec la fonction publique d'État des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale.

La commune de Lège-Cap Ferret a délibéré pour l'application de ce décret en date du 2 juillet 2020, afin que les agents concernés puissent bénéficier du RIFSEEP, cette délibération ne mentionnant aucune date de mise en œuvre effective. Or, l'analyse des bulletins de paie montrent qu'elle a attribué de l'IFSE relative à ces cadres d'emplois antérieurement au décret. Concernant l'agent appartenant au cadre d'emploi des activités physiques et sportives, il a bénéficié de cette indemnité depuis juillet 2016. En revanche, pour les agents appartenant aux cadres d'emplois des techniciens et ingénieurs territoriaux et présents sur l'ensemble de la période, un arrêt du versement de cette indemnité a été effectué du 1<sup>er</sup> janvier 2019 au 30 avril 2020, période où ils ont perçu leurs anciennes primes.

De surcroît, la commune a anticipé le versement de l'IFSE courant 2020, puisqu'elle a délibéré le 2 juillet 2020, alors que les versements d'IFSE, y compris pour les nouveaux agents bénéficiaires, ont commencé en mai 2020.

Il est à noter que quoiqu'irrégulières ces attributions d'IFSE sont neutres en termes de masse salariale, les montants servis étant strictement identiques aux primes antérieures. Aucune action en répétition d'indus ne peut être exercée en raison de la prescription des délais applicables.

#### 4.3.2.3 Une mauvaise application des critères d'augmentation de l'IFSE<sup>37</sup>

Pour rappel, l'IFSE peut être révisée dans quatre cas : un changement de groupe de fonctions, un changement de poste à l'intérieur d'un même groupe de fonctions, un changement de grade suite à une promotion et *a minima* tous les quatre ans en l'absence de changement de poste et au vu de l'expérience acquise par l'agent.

Toutefois, une collectivité peut choisir une fréquence de réexamen distincte de celle prévue pour les agents de l'État. Le principe du réexamen du montant de l'IFSE n'implique pas une revalorisation automatique, toute réévaluation devant être justifiée au regard de critères définis par la délibération instituant le RIFSEEP<sup>38</sup>.

La délibération du 19 avril 2016 instaurant le RIFSEEP reprend les quatre cas de réexamen et mentionne une fréquence de réexamen *a minima* tous les quatre ans.

Une analyse des bulletins de paie sur la période permet de constater de nombreuses augmentations d'IFSE en deçà des quatre ans. À titre d'exemple, un examen de deux dossiers permet de constater que les critères précités ne sont pas toujours respectés.

Ainsi, le directeur des ressources humaines a perçu une revalorisation de son IFSE de 450 € mensuels en moins de trois ans. Or, cette augmentation s'appuie sur deux justifications erronées au regard de la délibération précitée. En effet, l'arrêté individuel justifiant la 1<sup>ère</sup> revalorisation stipule que « *Considérant que les fonctions exercées par ce collaborateur justifient le classement en groupe de fonctions 2 du cadre d'emplois des attachés territoriaux* ». Or, comme le démontre les bulletins de paie et les comptes rendus d'entretien professionnel annuel, cet agent n'a pas changé de fonction sur la période. Quant aux acquis de l'expérience professionnelle mis en avant pour justifier de la 2<sup>nde</sup> revalorisation, ils ne sont pas étayés notamment par les comptes rendus d'entretien professionnel très incomplets (absence de bilan annuel, d'objectifs atteints ou à venir, qualification des savoir-faire et savoir-être acquis ou à acquérir).

Des manquements identiques sont constatés pour un agent chargé de l'urbanisme qui a perçu une augmentation d'IFSE de 375 € mensuels en moins de deux ans (entre juillet 2016 et février 2018). En réponse, la commune a précisé que la revalorisation intervenue en 2018 avait pour objectif de valoriser la connaissance en urbanisme local acquise par l'agent. Cet argument, qui peut en effet expliquer une telle revalorisation, n'est toutefois ni mentionné dans le compte rendu d'entretien d'évaluation, ni justifié par aucun critère. Ce collaborateur a également perçu une augmentation en janvier 2022 de 295 €, pour une prise de poste intervenue en 2021, donc un versement postérieur aux nouvelles fonctions exercées. En réponse, la commune a confirmé le décalage entre la revalorisation de l'IFSE et la prise de fonction effective, en expliquant qu'il s'agissait d'une reconnaissance de la réussite de l'agent sur ces nouvelles fonctions. Or, il convient de rappeler que l'IFSE est la part du régime indemnitaire liée aux fonctions et sujétions d'un poste, et doit donc être réexaminée dès le changement de fonction. En revanche, au regard des objectifs fixés à l'agent, la commune peut s'appuyer sur le complément indemnitaire annuel pour valoriser l'atteinte des objectifs fixés à l'agent.

---

<sup>37</sup> Tableaux en annexe 4.

<sup>38</sup> Foire aux questions du 3 octobre 2019 de la direction générale des collectivités locales.

Ces deux exemples illustrent que la commune doit être vigilante sur la notion d'acquis de l'expérience professionnelle pour justifier une augmentation d'IFSE. Formellement, le fait que la délibération du 19 avril 2016 prévoit un réexamen du RIFSEEP « *au moins tous les quatre ans, en l'absence de changement de fonctions et au vu de l'expérience acquise par l'agent* », conformément à l'article 3 du décret 2014-513, n'exclut pas par principe un réexamen plus fréquent. Toutefois, la pratique d'un réexamen annuel doit être particulièrement justifiée tant vis-à-vis des cas particuliers que vis-à-vis des autres agents, afin de procéder de manière équitable.

Dans ce contexte, le compte rendu de l'entretien professionnel est un outil mobilisable pour retracer précisément les attendus et les résultats de l'agent dans ce domaine. Ceci n'a pas été le cas pour les deux agents précédemment cités, puisqu'aucun lien ne peut être effectué entre d'éventuels acquis et les augmentations accordées.

#### 4.3.2.4 Une IFSE révisée avant un changement de fonction

S'agissant de deux autres agents, des revalorisations d'IFSE sont intervenues avant la prise de fonction effective.

Le premier a exercé différentes fonctions d'assistance et d'appui juridique aux élus jusqu'en février 2021, de responsable des affaires juridiques et assurances jusqu'en novembre 2022 et de responsable du pôle ressources à compter de décembre 2022. Sans grille de classement précise des postes, on peut considérer que ces augmentations sont liées en l'espèce à l'évolution fonctionnelle et statutaire de cet agent. Toutefois, même si ces augmentations sont justifiées par ces éléments, il existe un décalage entre les prises de fonctions et le versement de l'IFSE, décalage au bénéfice de l'agent. Ainsi, en 2021, l'IFSE a été augmentée dès le 1<sup>er</sup> janvier 2021, alors que le changement de fonctions est intervenu au 1<sup>er</sup> mars, tout comme en 2022 où l'IFSE a augmenté la deuxième fois dès octobre 2022 pour une prise de poste le 19 décembre 2022, comme mentionné sur l'entretien d'évaluation. La commune a précisé en réponse que cette dernière revalorisation était légitime, puisque l'agent avait pris ses nouvelles fonctions à cette date et non au mois de décembre suivant. Toutefois, cet élément est discordant avec les dates mentionnées dans le compte rendu d'évaluation « *Prend en charge la direction du Pôle Ressources au 19 décembre 2022...* » et dans les données de paie (décembre 2022).

Le second agent occupe les fonctions de directeur général adjoint et a pris, suite à la nouvelle organisation des services, la coordination de services supplémentaires à compter d'avril 2021. Si ces nouvelles fonctions semblent justifier une revalorisation du montant de l'IFSE, en revanche cette dernière est intervenue antérieurement à la prise de poste, à compter de décembre 2020. En réponse, la commune et l'agent ont indiqué que les fonctions avaient été prises de manière effective en décembre 2020, ce qui justifiait la revalorisation dès cette date. Toutefois, comme pour l'agent précédent, cet élément est discordant avec les dates mentionnées dans le compte rendu d'évaluation « *Prise de poste en avril suite à nouvelle organisation...* » et dans les données de paie (avril 2022).

D'une manière générale, la commune indique prendre acte de la recommandation de la chambre et précise qu'une refonte du régime indemnitaire des agents de la commune est en cours de préparation.

**Recommandation n° 7 : établir une cotation des postes par groupes de fonction et respecter strictement les critères d'évolution de l'IFSE.**

#### 4.3.2.5 Un CIA irrégulier

L'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 permet le maintien des avantages collectivement acquis ayant le caractère de complément de rémunération, lorsqu'ils ont été décidés par la collectivité avant l'entrée en vigueur de la loi précitée. Concernant le cas particulier de la prime dite « de fin d'année » il est prévu un maintien à titre collectif pour les dispositifs institués avant le 27 janvier 1984.

Jusqu'en 2020, les agents de la commune de Lège-Cap Ferret bénéficiaient au titre des avantages acquis de l'attribution d'une prime annuelle d'un montant de 1 200 € versée en deux fois : 10 % en juillet et 90 % en novembre.

Au vu des dispositions de l'article 111 de la loi n° 84-53, la seule circonstance de l'existence d'un versement avant 1984 ne suffit pas, encore faut-il que ces versements résultent bien d'une décision prise par une autorité compétente à cet effet. Or, la commune a admis en cours d'instruction<sup>39</sup> l'absence de délibération antérieurement à 1984, la première délibération produite par la suite est datée du 7 novembre 1988 et précise que « *Le personnel communal percevait une prime de fin d'année par l'intermédiaire de l'association du personnel municipal à laquelle était versée par la municipalité une subvention* ». Cette délibération acte le versement d'une prime de 4 500 francs (environ 686 €). Sur la période de contrôle, en 2017, la commune a revalorisé cette prime à 1 200 €, ce qui est irrégulier, quand bien même cette dernière pourrait être considérée comme un avantage acquis.

Dès lors, en l'absence de production d'une délibération explicite antérieure à 1984, l'existence de la prime de fin d'année ne pouvait être considérée comme régulière.

Parallèlement sur la période, malgré une délibération mixte mentionnant à la fois l'IFSE et le CIA en 2016, la collectivité n'a pas déployé simultanément ces deux indemnités. Ainsi, une analyse des bulletins de paie montre que le déploiement du CIA s'est effectué sans logique, puisque décorrélié du nombre de bénéficiaires de l'IFSE. De plus, en 2021 et de manière moins marquée en 2022, le nombre d'agents bénéficiaires du CIA est supérieur à ceux bénéficiaires de l'IFSE.

**Tableau n° 18 : nombre d'agents bénéficiaires de l'IFSE et du CIA**

<i>au 31/12</i>	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Agents bénéficiaires de l'IFSE	60	64	76	229	245	253	272
Agents bénéficiaires du CIA	0	0	1	61	80	278	274

*Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine*

<sup>39</sup> Entretien d'instruction du 1<sup>er</sup> mars 2023.

À compter de 2021, la commune précise avoir déployé le CIA. Il résulte toutefois de l'analyse des bulletins de paie, qu'il ne s'agit pas d'un complément indemnitaire reposant sur de nouvelles bases, mais de la transposition pure et simple de la prime annuelle. En effet, le montant versé annuellement à chaque agent depuis 2021 s'élève à 1 200 €, en deux versements en juillet et novembre. De 2018 à 2020, la prime annuelle a été versée selon cette même logique, seul le code paie a été modifié. Un extrait de ce mécanisme pour quelques agents est présenté dans le tableau ci-après.

**Tableau n° 19 : extraction des bulletins de paie**

Étiquettes de lignes	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
00028	1066,5	1080	1200	1200	1200	1200	1100
3125						1200	1100
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL						1200	1100
460B			120	120	120		
ACCOMPTE PRIME FIN D ANNEE			120	120	120		
460Z	1066,5	1080	1080	1080	1080		
SOLDE PRIME DE FIN D ANNEE	1066,5	1080	1080	1080	1080		
00053	1066,5	1080	1200	1200	1200	1200	1200
3125						1200	1200
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL						1200	1200
460B			120	120	120		
ACCOMPTE PRIME FIN D ANNEE			120	120	120		
460Z	1066,5	1080	1080	1080	1080		
SOLDE PRIME DE FIN D ANNEE	1066,5	1080	1080	1080	1080		
00615	1066,5	1080	1200	1200	1200	1200	1200
3125						1200	1200
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL						1200	1200
460B			120	120	120		
ACCOMPTE PRIME FIN D ANNEE			120	120	120		
460Z	1066,5	1080	1080	1080	1080		
SOLDE PRIME DE FIN D ANNEE	1066,5	1080	1080	1080	1080		

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les fichiers de paie

Cette mise en œuvre du complément indemnitaire est coûteuse pour la commune. En 2016, le versement de la prime annuelle s'élevait à 196 000 €, alors que le CIA fixé à 1 200 € et dont le bénéficiaire a été ouvert aux contractuels représente 275 000 € en 2022, soit 79 000 € supplémentaires.

De surcroît, le complément indemnitaire est appliqué en violation des textes instaurant le RIFSEEP et aux délibérations prises par la collectivité.

En effet, l'article 4 du décret du 20 mai 2014 prévoit que le versement aux fonctionnaires du complément indemnitaire annuel (CIA) tient compte de l'engagement professionnel et de la manière de servir, appréciée lors de l'entretien professionnel. Ces deux critères étant cumulatifs, le montant du CIA est lié aux appréciations formulées lors de l'entretien professionnel. Son attribution dépendant des deux critères précités, elle est donc facultative à titre individuel et son montant est compris entre 0 et 100 % du montant maximal fixé par groupe de fonctions.

C'est dans ce contexte, que la délibération du 19 avril 2016 instituant le RIFSEEP mentionne les critères à prendre en compte : « valeur professionnelle de l'agent, investissement personnel, sens du service public ». Il est également précisé que « la part liée à la manière de servir (CIA) ne sera pas reconductible automatiquement d'une année sur l'autre. Cette part sera revue annuellement à partir des résultats issus des entretiens professionnels, elle pourra être maintenue, réduite soit supprimée ».

Ainsi, la mise en œuvre du CIA par la commune depuis 2021 n'est pas régulière. Elle contrevient aux textes législatifs et réglementaires instaurant cette indemnité, ainsi qu'aux délibérations prises par la commune elle-même, de par son caractère non modulable, uniforme et reconductible automatiquement.

Le caractère irrégulier de cette mise en œuvre se retrouve également dans la disproportion des montants versés pour certains agents entre l'IFSE et le CIA. En effet, comme son intitulé l'indique le CIA a vocation à compléter l'IFSE. La circulaire du 5 décembre 2014 relative à la mise en œuvre du RIFSEEP précise que le montant du CIA ne doit pas représenter une part disproportionnée dans le régime indemnitaire personnel de l'agent et s'inscrire dans « *les préconisations relatives à l'équilibre entre l'IFSE et le complément indemnitaire* » par groupe de fonctions. En l'espèce, en 2022, pour une quarantaine d'agents cette indemnité a dépassé l'IFSE. Pour certains d'entre eux, la part de CIA atteint un ratio pouvant au-delà des 50 % du régime indemnitaire, comme le montre l'extraction ci-après des bulletins de paie 2022.

**Tableau n° 20 : ratio CIA/régime indemnitaire**

Matricule	2022	%
<b>00235</b>	<b>2 080</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 200	57,7%
IND FONC.SUJETION.EXPERTISE ENG.PROF(MS)	880	
<b>00377</b>	<b>2 093</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 100	52,6%
IND FONC.SUJETION.EXPERTISE ENG.PROF(MS)	993	
<b>00458</b>	<b>2 152</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 200	55,8%
IND FONC.SUJETION.EXPERTISE ENG.PROF(MS)	952	
<b>00872</b>	<b>2 076</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 200	57,8%
IND FONC.SUJETION.EXPERTISE ENG.PROF(MS)	876	
<b>01143</b>	<b>1 664</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 200	72,1%
IND FONCT.SUJETION.EXPERTISE ET ENG.PROF	464	
<b>01470</b>	<b>1 305</b>	
COMPLEMENT INDEMNITAIRE ANNUEL	1 200	92,0%
IND FONC.SUJETION.EXPERTISE ENG.PROF(MS)	105	

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les fichiers de paie

En réponse, la commune indique prendre acte de la recommandation de la chambre et précise qu'une refonte du régime indemnitaire, incluant celle du CIA, des agents de la commune est en cours de préparation.

**Recommandation n° 8 : mettre le versement du CIA en conformité avec les actes réglementaires et délibérations applicables, en le fondant strictement sur la manière de servir des agents, appréciée lors des entretiens d'évaluation annuelle.**

## 5 GESTION DÉLÉGUÉE

### 5.1 Un élément du patrimoine communal exploité en délégation de service public depuis 2013

Dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, un tramway hippomobile transportait les premiers touristes sur trois lignes : Bélisaire – océan, Bélisaire – phare, Lavergne – océan. À partir des années 20, la traction animale est peu à peu remplacée par des engins motorisés et le tramway disparaît avec le développement de la circulation automobile.

M. Jacques Millet, périgourdin passionné par les infrastructures ferroviaires, débute en 1952 les travaux de construction de la ligne du petit train, qui a été inauguré en 1954. Ce petit train touristique sur rail dessert une ligne unique, telle qu'elle existe encore aujourd'hui reliant sur 1,8 km la jetée de Bélisaire à l'océan.

Lorsque Monsieur Millet a pris sa retraite en 1989, la commune de Lège-Cap Ferret a racheté le petit train, consciente de son intérêt patrimonial et touristique. Elle en a assuré l'exploitation en régie jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2013, date d'entrée en vigueur d'une délégation de service public conclue le 16 août 2013 avec l'association du tacot des sablières de Bourron.

**Photo n° 1 : petit train touristique (gare de l'océan)**



*Source : site internet de la commune de Lège-Cap-Ferret*

Ce premier contrat de délégation de service public étant arrivé à échéance au 1<sup>er</sup> octobre 2021, une procédure de passation a été engagée.

Par une délibération en date du 25 février 2021, le conseil municipal a approuvé l'exploitation du petit train touristique en délégation de service public et autorisé le maire à lancer la procédure de passation. Conformément aux dispositions des articles L. 3122-1 et R. 3126-1 du code de la commande publique, la procédure mise en œuvre est celle relative aux contrats de concessions inférieurs au seuil européen en vigueur à la date de la publication de l'avis de concession, soit 5 350 000 € HT.

Après analyse, il apparaît que les règles de procédure applicables, énoncées par les dispositions R. 3126-3 et suivantes du code de la commande publique, ont été correctement mises en œuvre. Au terme de la procédure, l'exploitation a été confiée à la société SEPTT par délibération du conseil municipal en date du 19 mai 2022.

Si la passation n'appelle pas d'observations, l'économie du contrat mérite d'être analysée.

## **5.2 Des négociations centrées sur le développement de nouvelles activités**

Au terme de la date limite de réception des candidatures et des offres, fixée au 17 décembre 2021, la commune avait reçu deux dossiers, examinés le 3 février 2022 par la commission « délégation de service public », conformément aux dispositions de l'article L. 1411-5 du CGCT.

La candidature de l'association du petit train du Cap-Ferret ayant été considérée comme irrégulière au sens de l'article L. 3124-3 du code de la commande publique, seule l'offre de la SARL SEPTT a été examinée.

### **5.2.1 Une offre proposant d'emblée des services et investissements non prévus dans la consultation**

L'objet de la consultation, telle que mentionné dans le règlement de consultation, visait à « désigner le délégataire chargé de l'exploitation du tramway touristique du Cap Ferret », les candidats devant produire dans leur dossier de candidature « une note démontrant l'attachement du candidat à la préservation du patrimoine ferroviaire ancien ».

Dans cette note, la société SEPTT indique souhaiter « élargir l'offre touristique sur les voies par un mode de transport doux (vélorails) en dehors des heures de fonctionnement nécessaires à la fonction principale du tramway » et « prolonger l'offre du tramway par celle d'un train électrique routier ». Le compte d'exploitation prévisionnel transmis à l'appui de l'offre illustre l'impact qu'aurait le développement de ces services complémentaires sur l'économie du contrat (cf. annexe 5).

Les ventes de titres du petit train ferroviaire, unique objet de la consultation, ne représenteraient alors que 59 % des prévisions totales de chiffre d'affaires sur la période contractuelle.

En outre, dans la pièce n° 6 du dossier d'offre « note décrivant la manière dont le candidat pense améliorer ou développer l'activité sur la durée du contrat », la stratégie de développement est pour partie fondée sur des investissements à la charge de la commune : « afin de valoriser et d'inscrire cette offre de mobilité touristique dans la transition énergétique, nous proposons d'assister l'autorité délégante dans l'acquisition, la mise au point et la mise en exploitation d'un locotracteur à énergie électrique ».

Or, cette proposition paraît contraire à l'article 7 du règlement de consultation, qui précise que « en aucun cas les négociations ne pourront conduire à remettre en question l'économie générale du projet de contrat, notamment son objet ».

Le questionnaire de négociation établi par la commune en date du 3 février 2022 relève d'ailleurs le décalage entre la consultation et l'offre. Sur le plan des investissements tout d'abord, il est indiqué que : « *la collectivité ne s'est pas engagée à réaliser les investissements que vous indiquez [...] nous pouvons d'ores et déjà vous indiquer que l'acquisition d'un deuxième locotracteur électrique sur la durée du contrat n'est pas, à ce jour, inscrit dans le cadre du projet d'investissement de la commune* ».

S'agissant des services, il est précisé que « *à ce jour, la collectivité n'envisage pas la mise en place d'un train routier au Cap-Ferret. La mobilité est un problème complexe dans le Cap-Ferret qu'un nouveau mode de transport risquerait de complexifier davantage* » ; « *les vélos-rail : pour des raisons de sécurité et de fluidité du trafic dans le Cap-Ferret, la collectivité ne souhaite pas donner suite à cette proposition dans l'immédiat* ».

Tirant les conséquences de l'inadéquation entre l'objet de la consultation et l'offre, la commune a demandé l'établissement d'un nouveau compte prévisionnel d'exploitation « *intégrant uniquement le tramway en respectant intégralement et exclusivement les éléments du projet de contrat de DSP tel qu'il a été élaboré* ».

### **5.2.2 Touristique au stade de l'offre, la justification de la diversification des activités devient économique en phase de négociation**

Dans son dossier de candidature, les arguments avancés par la société SEPTT en faveur du développement de services complémentaires sont purement touristiques « *prolonger l'offre du tramway par celle d'un train électrique routier permettant la mise en valeur culturelle et patrimoniale de la presqu'île tout en élargissant l'offre de mobilité en période estivale* »<sup>40</sup>.

Il en est de même au stade de l'offre. L'achat d'un locotracteur électrique vise, selon le candidat, à « *valoriser et inscrire cette offre de mobilité touristique dans la transition énergétique* ». Le train routier a pour objectif de « *compléter l'offre tramway [...], mailler l'itinéraire de la visite du Cap sur des points non desservis, s'inscrire dans une démarche positive de limitation des voitures individuelles* », les annotations au compte prévisionnel évoquant tout de même « *une amélioration des recettes de 160 000 € à terme par l'activité du train touristique routier* ». S'agissant du vélorail, on peut déceler, en creux, une logique économique : « *proposer des balades en soirée (voir de 12h à 16h) [...] nécessitant bien moins de personnel que l'exploitation du train, ce panachage permettrait une meilleure gestion du personnel roulant en haute saison et une offre « basse saison » [...]* ».

Ramené au strict périmètre de l'objet du contrat, comme demandé par la commune durant la phase de négociation, le compte prévisionnel d'exploitation devient déficitaire. Après rectification par la chambre d'une erreur dans le calcul de la marge brute d'exploitation, le service serait déficitaire sur l'ensemble de la période, pour un montant cumulé de 420 000 € (voir tableau en annexe n° 5).

Dans ses réponses écrites au questionnaire de négociation, la société candidate avance cette fois des motivations totalement différentes aux variantes spontanément proposées. Sur la réalisation d'investissements, SEPTT indique que « *l'ensemble des investissements programmés est en lien avec les estimations de recettes prévues au compte d'exploitation prévisionnel. L'absence de ces investissements va altérer significativement le montant des recettes*

<sup>40</sup> SARL SEPTT, dossier de candidature, p. 47.

*prévisionnelles.* » Sur le développement de nouveaux services, il est précisé que « *cette diversification de l'offre touristique dans le Cap-Ferret permettrait des économies d'échelle sur les charges fixes (infrastructures, conducteurs, accueil ...) et interviendrait à hauteur de 30 % des recettes prévisionnelles pour le train routier et 9% pour le vélo rail* ».

La conclusion du candidat est celle d'un défaut de rentabilité structurel du service, tel que proposé au projet de contrat : « *nous comprenons que la collectivité soit frileuse à un tel changement, mais le succès futur du tramway du Cap-Ferret ne pourra échapper à ces efforts. Au vu du déséquilibre financier que présente le nouveau compte d'exploitation, la DSP doit faire l'objet d'une subvention d'exploitation, que nous sommes prêts à discuter* ».

Par délibération du 28 février 2022, le conseil municipal, suivant l'avis de la commission de délégation de service public, a déclaré la procédure infructueuse au motif que l'unique offre reçue présentait un résultat d'exploitation déficitaire.

Par application des dispositions de l'article L. 3121-2 du code de la commande publique, le conseil municipal a choisi d'engager une procédure de négociation directe avec les deux candidats ayant répondu à l'avis de concession. Seule la société SEPTT a répondu à cette seconde consultation, l'association du petit train du Cap-Ferret n'ayant déposé aucune offre.

### **5.2.3 Au final, le contrat conclu diffère très peu du projet initial, tant sur le plan de son objet que de son économie générale**

Tirant les conclusions de la première procédure, le conseil municipal, dans sa délibération précitée du 28 février 2022, a instauré deux évolutions de nature à favoriser l'équilibre économique du service :

- fixer le niveau de redevance annuelle à 10 000 €, auxquels s'ajoute 3 % du chiffre d'affaires, en remplacement de la redevance initialement fixée à 30 000 € par la délibération du 25 février 2021 ;
- revaloriser les tarifs perçus auprès des usagers, non révisés depuis 2011.

En revanche, la commune n'a pas entendu élargir l'objet de la consultation, tel que décrit à l'article 1<sup>er</sup> du règlement de consultation, qui porte à nouveau uniquement sur « *l'exploitation du tramway touristique du Cap-Ferret* ».

Dans sa seconde offre et durant la phase de négociation ayant suivi, la société SEPTT a à nouveau cherché à élargir le périmètre du contrat. Dans la « *note décrivant la manière dont le candidat pense améliorer ou développer l'activité sur la durée du contrat* »<sup>41</sup>, l'acquisition d'un locotracteur électrique et la diversification de l'offre « *en cours de contrat* » par l'exploitation d'un train touristique routier sont à nouveau évoquées.

---

<sup>41</sup> Société SEPTT, dossier d'offre, pièce n° 6, p. 24 et 25

En définitive, entre le projet de contrat initial, sur laquelle était basée la première consultation, et le contrat conclu le 15 juin 2022 avec la société SEPTT, les clauses relatives à l'objet du contrat demeurent inchangées. Sur le plan de l'économie générale, outre la diminution de la redevance d'exploitation, deux modifications ont été introduites :

- suppression de la possibilité de prise en charge, par le délégataire, des annuités d'emprunts liés aux biens ou extensions d'équipements, non prévus au contrat, décidés et réalisés par l'autorité délégante en cours d'exécution et mis à la disposition du délégataire, avec son accord (article 6 du contrat de délégation) ;
- mise à la charge du délégant, et non plus du délégataire, des dépenses inhérentes à la signalétique du réseau.

Sur la base de ces éléments, la société candidate a produit un ultime compte prévisionnel d'exploitation affichant un résultat cumulé de 63 425 €. En raison d'un début d'exploitation tardif, le délégataire prévoit un déficit de 12 955 € la première année, qu'il a indiqué assumer intégralement<sup>42</sup>.

**Tableau n° 21 : compte prévisionnel d'exploitation annexé au contrat de DSP**

<i>en euros</i>	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
Vente titres tramway	188 500	273 000	292 500	312 000	331 500	1 397 500
Location vélo-rail	-	-	-	-	-	-
Vente visites train routier	-	-	-	-	-	-
<b>Chiffre d'affaire</b>	<b>188 500</b>	<b>273 000</b>	<b>292 500</b>	<b>312 000</b>	<b>331 500</b>	<b>1 397 500</b>
Redevance variable	5 655	8 190	8 775	9 360	9 945	41 925
<b>Marge brute de production</b>	<b>182 845</b>	<b>264 810</b>	<b>283 725</b>	<b>302 640</b>	<b>321 555</b>	<b>1 355 575</b>
Achats de consommables	7 300	7 650	8 000	8 350	8 600	39 900
<b>Services extérieurs</b>	<b>67 500</b>	<b>70 000</b>	<b>72 500</b>	<b>75 100</b>	<b>77 750</b>	<b>362 850</b>
<i>dont fonctions supports</i>	25 000	27 500	30 000	32 500	35 000	150 000
<i>dont redevance</i>	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000
Autres services extérieurs	47 500	46 100	46 150	46 200	46 250	232 200
<b>Charges externes</b>	<b>122 300</b>	<b>123 750</b>	<b>126 650</b>	<b>129 650</b>	<b>132 600</b>	<b>634 950</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>60 545</b>	<b>141 060</b>	<b>157 075</b>	<b>172 990</b>	<b>188 955</b>	<b>720 625</b>
Charges de personnel	65 500	129 800	134 300	141 300	146 300	617 200
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>-4 955</b>	<b>11 260</b>	<b>22 775</b>	<b>31 690</b>	<b>42 655</b>	<b>103 425</b>
Dotations aux amortissements	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	40 000
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-12 955</b>	<b>3 260</b>	<b>14 775</b>	<b>23 690</b>	<b>34 655</b>	<b>63 425</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes prévisionnels d'exploitation

<sup>42</sup> Seconde phase de négociation écrite, 15 avril 2022, question A.5

### 5.3 Activité structurellement déficitaire ou lourdeur des frais de structure ?

#### 5.3.1 Un résultat globalement positif entre 2017 et 2021, en dépit de la crise sanitaire

Si l'on analyse l'exploitation du petit train touristique par l'association du tacot des sablières de Bourron sur la période 2017–2021, on constate que le délégataire est parvenu à dégager un résultat d'exploitation cumulé sur la période de 107 411 €. Seul l'exercice 2020, au cours duquel l'activité a été durement impactée par la crise sanitaire, présente un déficit d'exploitation de 136 €, malgré l'octroi d'une subvention d'équilibre de 5 218 €.

Tableau n° 22 : résultats d'exploitation (2017-2021)

en euros	Résultats d'exploitation - Asso. du tacot des sables de Bourron				
	2017	2018	2019	2020	2021
Vente titres tramway	203 741	193 445	210 419	147 330	142 211
Subv. Équilibre	-	-	-	5 218	284
Autres prestations	15 600	-	-	-	-
<b>Total produits</b>	<b>219 341</b>	<b>193 445</b>	<b>210 419</b>	<b>152 548</b>	<b>142 495</b>
Achats de consommables	26 647	16 263	13 413	13 976	10 004
Services extérieurs	18 918	49 801	50 569	39 086	29 267
<i>dont fonctions supports</i>	-	-	-	-	-
Redevance fixe	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Redevance variable	- €	- €	- €	- €	- €
Autres services extérieurs	4 711	6 453	26 255	13 730	18 090
Charges de personnel	101 157	111 012	105 996	82 892	57 409
Divers	188				
<b>Total charges</b>	<b>154 620</b>	<b>186 529</b>	<b>199 233</b>	<b>152 684</b>	<b>117 770</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>64 721</b>	<b>6 915</b>	<b>11 186</b>	<b>-136</b>	<b>24 725</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes prévisionnels d'exploitation

Pour les exercices présentant des résultats d'exploitation positifs, les chiffres sont certes modestes et connaissent une évolution erratique, signe d'une rentabilité faible et fluctuante. Ce constat n'est pas surprenant, dans la mesure où l'exploitation porte sur une ligne unique longue de 1,7 km, à vocation purement touristique, donc fortement dépendante de la saison estivale.

Toutefois, il y a lieu de souligner que le délégataire est parvenu à dégager un résultat globalement positif en assumant l'exploitation à ses risques et périls puisqu'à l'exception des exercices 2020 et 2021, marqués par la crise sanitaire, il n'a perçu aucune subvention de la commune.

### 5.3.2 2022-2026 : un contrat dont l'économie générale est marquée par l'importance des frais de structure du délégataire

#### 5.3.2.1 Une coûteuse mutualisation des fonctions support

Si l'on compare les comptes de résultats de la période 2017–2021 avec les comptes d'exploitation prévisionnels annexés au contrat, le poids des frais de siège du nouveau délégataire apparaît assez nettement. Au chapitre des services extérieurs figure une ligne « fonctions support » pour un montant cumulé de 150 000 € sur la période. Le dossier d'offre précise que « *la holding animatrice « transports innovations tourisme (TIT) assure aujourd'hui les fonctions support des sites exploités. Outre les économies d'échelles, elle permet un croisement des expériences clients, une mutualisation des outils de communications, de gestion et de management* ».

À ces fonctions support délocalisées s'ajoute le personnel strictement dédié à l'exploitation du petit train, pour un montant de charges supérieur à la période précédente. Certes, le rapport du maire sur le choix du mode de gestion annexé à la délibération du 25 février 2021 souligne la contrainte tenant à la « *gestion du personnel (difficultés de recrutement de saisonniers)* » et l'avantage comparatif du recours à un délégataire « *en mesure de mettre à disposition un personnel en adéquation (en nombre et en compétence) avec les besoins du service* ». Toutefois, les fonctions support représentent à elles-seules 12 % des charges d'exploitation et 61 % cumulées avec les charges de personnel.

De tels ratios paraissent objectivement très élevés pour un service faiblement rentable. Il est d'ailleurs à noter que les prévisions de résultat cumulé sur cinq exercices (63 245 €) sont inférieures au résultat cumulé de la période 2017–2021 (107 411 €), alors même que le précédent délégataire a subi les effets de la crise sanitaire, appliquait une grille tarifaire plus basse et ne bénéficiait pas d'une capacité supplémentaire de transport de voyageurs, ainsi qu'en attestent les états des lieux du matériel roulant annexés aux contrats.

#### 5.3.2.2 Des prévisions de recettes optimistes, nonobstant la revalorisation des tarifs

En termes de recettes, les prévisions de la société SEPTT semblent très optimistes, même en tenant compte de la revalorisation tarifaire intervenue par délibération du 28 février 2022. En 2023, première année pleine d'exploitation, le délégataire prévoit 273 000 € de produit issu des ventes de titres, puis une prévision croissante pour atteindre 331 500 € en 2026.

Si l'on applique les nouveaux tarifs aux titres vendus en 2019 (année au cours de laquelle le précédent exploitant a réalisé le plus important chiffre d'affaires), le produit estimé est de 257 000 €. À moyens d'exploitation inchangés, on voit mal comment l'exploitant pourra atteindre de telles prévisions de chiffre d'affaires, qui impliqueraient à terme d'accroître le volume de vente d'environ 30 %, comparativement à la projection réalisée sur l'activité 2019.

**Tableau n° 23 : estimation de l'impact de la hausse tarifaire (2022)**

		Comparatif sur la base de l'année 2019					
		Tarifs 2011	Tarifs 2022	Evolution	Nbre tickets	Produit (tarifs 2011)	Produit (tarifs 2022)
<b>Tarifs individuels</b>	Aller-retour plein tarif	6,00 €	7,50 €	25%	25685	154 110,00 €	192 637,50 €
	Aller-retour tarif réduit - de 10 ans et résidents	4,50 €	5,00 €	11%	6903	31 063,50 €	34 515,00 €
	Aller simple plein tarif	4,00 €	5,00 €	25%	4103	16 412,00 €	20 515,00 €
	Aller simple tarif réduit - de 10 ans et résidents	2,50 €	3,00 €	20%	1266	3 165,00 €	3 798,00 €
	Section de ligne	1,00 €	1,00 €	0%	220	220,00 €	220,00 €
<b>Tarifs groupes</b>	Groupes scolaires + 10 ans	4,50 €	5,00 €	11%	77	346,50 €	385,00 €
	Groupes scolaires - 10 ans	3,50 €	4,00 €	14%	792	2 772,00 €	3 168,00 €
	Club 3ème âge	5,00 €	5,00 €	0%	414	2 070,00 €	2 070,00 €
<b>Total :</b>					<b>39460</b>	<b>210 159,00 €</b>	<b>257 308,50 €</b>

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

### 5.3.3 Des investissements à envisager avec prudence

Contrainte de se conformer au périmètre de la consultation, à savoir l'exploitation du petit train ferroviaire, la société SEPTT avait conclu lors de la première négociation que « *la DSP doit faire l'objet d'une subvention d'exploitation, que nous sommes prêts à discuter* ». Considérant de fait le service comme structurellement déficitaire, les offres successives émises durant la procédure dessinaient deux hypothèses :

- accroître le produit d'exploitation en développant de nouveaux services (trains routiers, vélorails) et en accroissant le matériel roulant *via* des investissements à la charge de la commune ;
- à périmètre et moyens d'exploitation inchangés, il revient à la commune de combler le déficit par une subvention d'équilibre.

Or, l'analyse du résultat d'exploitation dégagé par le précédent délégataire sur la période 2017–2021 conduit à relativiser le constat d'un équilibre financier impossible à atteindre, en l'état. Certes, la redevance d'exploitation versée à la commune été revalorisée mais cela est largement compensé par la hausse tarifaire. En effet, une projection réalisée sur la base des titres de transports vendus en 2019 indique que la marge brute d'exploitation de SEPTT serait supérieure de 32 431 € à celle réalisée par l'association des tacots des sablières de Bourron, en dépit de la surcharge de redevance.

**Tableau n° 24 : impact de la revalorisation de la redevance et de la grille tarifaire**

<i>en euros</i>	Asso. Tacots	SEPTT
Vente de titres <i>sur la base de l'exercice 2019</i>	210 159	257 309
redevance fixe	3 000	17 719
Marge brute	207 159	239 590

Source : chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

Dès lors, les frais de sièges induits par la holding TIT apparaissent comme un paramètre déterminant de l'économie du contrat, dont le montant cumulée sur 2022–2026 (150 000 €) excède les prévisions de résultat (63 245 €). L'exploitation du petit train touristique n'est donc pas intrinsèquement déficitaire, mais s'avère difficile à équilibrer dans le modèle économique proposé par SEPTT impliquant notamment de coûteuses fonctions support.

Certes, la commune est relativement captive d'une procédure ayant suscité l'intérêt d'un seul candidat. Pour autant, les choix d'investissements ne doivent pas être opérés à l'aune de l'équilibre économique suggéré par l'exploitant mais bien selon la nature et la dimension que la commune entend conférer au service. Il semblerait d'ailleurs que la commune soit vigilante à cet égard et entende conserver la maîtrise du service.

Au plan budgétaire tout d'abord, les demandes d'investissement formulées par le délégataire s'avèrent assez lourdes. S'agissant de l'achat d'un locotracteur électrique, l'ordonnateur a indiqué que : *« la commune a lancé une consultation pour l'achat d'un locotracteur électrique en septembre 2022. Trois offres ont été réceptionnées en octobre 2022. La commune avait inscrit à son budget 2022 la somme de 240 000 €. Les trois offres reçues proposaient les montants suivants : 402 000 € TTC, 288 000 € TTC et 258 240 € TTC. Par conséquent, en décembre 2022, la commune a déclaré la consultation sans suite. Pour 2023, l'acquisition d'un locotracteur électrique n'a pas été retenue<sup>43</sup> »*.

S'agissant du périmètre du service ensuite, l'ordonnateur a indiqué que *« la commune n'envisage pas à ce stade de diversifier l'offre de service du petit train touristique [par développement d'un petit train routier ou de vélos-rail]<sup>44</sup> »*.

Sur le versement d'une subvention d'équilibre enfin, l'article L. 1121-1 du code de la commande publique précise que les contrats de concession impliquent de transférer au délégataire *« un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service »*. Sous le contrôle du juge administratif, ce transfert de risque implique que le délégataire tire substantiellement sa rémunération de l'exploitation du service et non pas du versement d'une subvention d'exploitation par la commune, sous peine d'une requalification du contrat en marché public<sup>45</sup>.

En l'espèce, la commune n'a pas prévu au contrat le versement de subvention au délégataire et a confirmé à l'équipe de contrôle que *« la commune n'a pas provisionné le versement d'une subvention d'équilibre. Le cas échéant, ce choix politique serait présenté lors d'une séance du conseil municipal »*.

---

<sup>43</sup> Réponse au questionnaire n° 3, question 1.1

<sup>44</sup> Réponse au questionnaire n° 3, question 1.2

<sup>45</sup> CE, société régal des Îles, 24 mai 2017, req. n° 407213 : *« le concessionnaire reçoit, en plus des recettes perçues sur les usagers, une subvention forfaitaire d'exploitation annuelle versée par la commune [...] ainsi qu'un complément de prix unitaire au repas servi [...] compte tenu de ces versements, qui couvrent 86 % de la rémunération du cocontractant [...] que, dans ces conditions, la part de risque transférée au délégataire n'implique pas une réelle exposition aux aléas du marché et le cocontractant ne peut, par suite, être regardé comme supportant un risque lié à l'exploitation du service ; qu'il en résulte que la convention litigieuse ne revêt pas le caractère d'un contrat de concession, et donc d'une délégation de service public, mais celui d'un marché public »*.

La prudence affichée par la commune au stade de la passation, tant en termes d'investissements nouveaux que d'attribution de subventions, mérite d'être conservée durant l'exécution du contrat. Dans les échanges susceptibles d'intervenir avec le délégataire au sujet de l'équilibre économique du contrat, il conviendra de garder à l'esprit que si le petit train génère un résultat modeste, celui-ci est en l'espèce fortement obéré par des frais de structure dont le juste dimensionnement incombe au délégataire, et qu'il n'appartient à la commune d'assumer.

## ANNEXES

Annexe n° 1. Rattachement des charges et produits à l'exercice – Budget principal .....	52
Annexe n° 2. Détail de l'exécution des crédits de certaines opérations d'équipement pluriannuelles (2016-2021) .....	53
Annexe n° 3. Tableaux détaillés d'analyse financière .....	54
Annexe n° 4. Ressources humaines.....	57
Annexe n° 5. Comptes prévisionnels d'exploitation du petit train touristique .....	59
Annexe n° 6. Délégation de service public du petit train touristique – Analyse comparative des dispositions contractuelles .....	61

**Annexe n° 1. Rattachement des charges et produits à l'exercice – Budget principal**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Fournisseurs - Factures non parvenues	-	10 361	-	17 126	20 190	51 836	120 943
+ Organismes sociaux - Autres charges à payer	-	-	-	1 282	-	-	3 874
+ Etat - Charges à payer	3 902	4 192	3 553	8 723	18 558	28 719	38 995
+ Divers - Charges à payer	-	6 275	-	338	-	-	-
+ Produits constatés d'avance	4 660	17 009	846	4 920	-	1 123	-
= Total des charges rattachées	8 563	37 837	4 399	32 389	38 748	81 678	163 812
<b>Charges de gestion</b>	<b>16 010 583</b>	<b>16 109 700</b>	<b>16 506 043</b>	<b>16 924 325</b>	<b>17 414 340</b>	<b>17 930 534</b>	<b>20 078 563</b>
<i>Charges rattachées en % des charges de gestion</i>	<i>0,1%</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,2%</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,8%</i>
Produits non encore facturés	76 288	-	132 667	113 793	39 605	22 922	-
+ Personnel - Produits à recevoir	-	-	-	10 931	62 988	-	12 487
+ Etat - Produits à recevoir	21 687	-	29 120	1 289	3 857	39 185	209 120
+ Divers - Produits à recevoir	-	-	-	-	-	-	10 717
+ Charges constatées d'avance	-	-	11 818	24 087	-	-	-
= Total des produits rattachés	97 975	-	173 605	150 100	106 450	62 106	232 324
<b>Produits de gestion</b>	<b>20 606 410</b>	<b>21 526 048</b>	<b>21 131 505</b>	<b>22 484 132</b>	<b>22 418 033</b>	<b>24 702 533</b>	<b>26 389 310</b>
<i>Produits rattachés en % des produits de gestion</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,8%</i>	<i>0,7%</i>	<i>0,5%</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,9%</i>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

## Annexe n° 2. Détail de l'exécution des crédits de certaines opérations d'équipement pluriannuelles (2016-2021)

Objet	CA 2016		CA 2017		CA 2018		CA 2019	
	Crédits ouverts (BP+BS+DM+RAR)	Crédits annulés						
N°5013 - Foncier non bâti et bâti	876 200,00	289 096,37	91 100,00	69 850,00	595 300,00	-	1 771 300,00	968 613,08
N°5017 - Travaux Perrés	581 790,00	200 414,24	717 098,90	375 250,00	1 092 840,90	522 107,84	673 522,90	126 018,59
N°5024 - Voirie	287 700,48	150 824,28	153 698,05	83 383,02	105 000,00	629,37	118 869,54	45 818,56
N°5072 - Ecole de musique	-	-	5 000,00	63,65	5 000,00	5 000,00	126 150,00	104 906,00
N°1306 - Mise en place du P.A.V.E	68 972,00	50 000,00	50 000,00	41 342,00	-	-	69 904,00	40 000,00
N°1602 - Chaufferies - Programme rénovation	113 400,00	61 797,89	160 503,90	114 956,17	53 321,24	6 796,15	139 936,77	45 842,23
N°2101 - Construction logements	-	-	-	-	-	-	-	-
N°6008 - Eclairage public	251 072,87	95 666,16	284 423,28	151 739,47	289 108,40	77 710,77	325 690,61	45 401,85
N°9001 - Travaux accessibilité handicapés	53 038,76	24 879,16	51 164,54	37 223,52	82 710,00	60 250,20	34 746,23	31 000,00
<b>Total</b>	<b>2 232 174,11</b>	<b>872 678,10</b>	<b>1 512 988,67</b>	<b>873 807,83</b>	<b>2 223 280,54</b>	<b>672 494,33</b>	<b>3 260 120,05</b>	<b>1 407 600,31</b>

Objet	CA 2020		CA 2021		Cumul sur la période		
	Crédits ouverts (BP+BS+DM+RAR)	Crédits annulés	Crédits ouverts (BP+BS+DM+RAR)	Crédits annulés	Crédits ouverts hors RAR	Crédits annulés	% Crédits annulés
N°5013 - Foncier non bâti et bâti	2 420 500,00	1 640 189,22	1 008 600,78	441 245,20	5 215 600,00	3 408 993,87	65,4%
N°5017 - Travaux Perrés	1 037 290,30	518 012,49	782 952,70	334 959,31	3 601 449,71	2 076 762,47	57,7%
N°5024 - Voirie	84 621,43	39 562,00	281 722,63	96 245,32	712 189,83	416 462,55	58,5%
N°5072 - Ecole de musique	913 633,00	623 198,80	1 514 028,00	1 218 107,22	2 065 651,51	1 951 275,67	94,5%
N°1306 - Mise en place du P.A.V.E	-	-	-	-	140 000,00	131 342,00	93,8%
N°1602 - Chaufferies - Programme rénovation	165 323,84	82 070,31	106 619,51	50 881,08	547 674,16	362 343,83	66,2%
N°2101 - Construction logements	-	-	525 000,00	525 000,00	525 000,00	525 000,00	100,0%
N°6008 - Eclairage public	229 416,96	115 599,46	325 406,77	43 292,21	1 291 379,94	529 409,92	41,0%
N°9001 - Travaux accessibilité handicapés	20 210,00	18 644,00	10 210,00	9 317,20	242 817,20	181 314,08	74,7%
<b>Total</b>	<b>4 870 995,53</b>	<b>3 037 276,28</b>	<b>4 554 610,39</b>	<b>2 719 047,54</b>	<b>14 341 762,35</b>	<b>9 582 904,39</b>	<b>66,82</b>

Source : Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes administratifs

## Annexe n° 3. Tableaux détaillés d'analyse financière

Ressources fiscales

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Impôts locaux nets des restitutions	14 490 355	13 346 113	13 697 202	14 024 088	14 364 753	14 946 018	15 629 137
+ Taxes sur activités de service et domaine	529 829	530 998	686 262	633 610	496 450	655 349	
+ Taxes liées aux transports, véhicules, aux droits de stationnement							19 242
+ Autres taxes							545 525
+ Taxes sur activités industrielles	347 421	366 314	373 710	380 964	382 096	430 311	428 475
+ Autres taxes (dont DMTO)	2 229 202	3 051 731	2 350 128	2 969 790	3 149 058	4 921 349	4 549 842
<b>= Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</b>	<b>17 596 807</b>	<b>17 295 156</b>	<b>17 107 302</b>	<b>18 008 452</b>	<b>18 392 358</b>	<b>20 953 027</b>	<b>21 172 220</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Impôts locaux</b>	<b>14 498 899</b>	<b>13 350 249</b>	<b>13 699 912</b>	<b>14 051 525</b>	<b>14 367 270</b>	<b>14 955 131</b>	<b>15 646 639</b>
<i>Dont :</i>							
Taxes foncières et d'habitation (à compter de 2021)	13 927 216	13 350 249	13 664 605	14 022 292	14 331 755	14 919 310	15 646 639
+ Cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE)	365 663	-	-	-	-	-	-
+ Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom)	91 096	-	-	-	-	-	-
+ Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER)	114 924	-	-	-	-	-	-
+ Autres impôts locaux ou assimilés	-	-	35 307	29 233	35 515	35 821	-
- Restitution et reversements sur impôts locaux	8 544	4 136	2 710	27 437	2 517	9 113	17 502
<i>Dont restitutions au titre des dégrèvements</i>	<i>8 544</i>	<i>4 136</i>	<i>2 710</i>	<i>1 865</i>	<i>2 517</i>	<i>9 113</i>	<i>17 502</i>
<b>= Impôts locaux nets des restitutions</b>	<b>14 490 355</b>	<b>13 346 113</b>	<b>13 697 202</b>	<b>14 024 088</b>	<b>14 364 753</b>	<b>14 946 018</b>	<b>15 629 137</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

Bases et taux d'imposition

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Bases nettes imposées au profit de la commune</b>							
Taxe d'habitation	48 041 101 €	48 615 787 €	49 342 630 €	50 707 971 €	51 887 167 €	53 003 000 €	34 724 000 €
+ Foncier bâti	27 317 653 €	27 854 758 €	28 503 074 €	28 856 264 €	29 865 378 €	30 557 334 €	31 568 285 €
+ Foncier non bâti	449 662 €	428 442 €	410 604 €	350 163 €	350 689 €	351 899 €	346 372 €
<b>= Bases nettes totales imposées en €</b>	<b>75 808 416 €</b>	<b>76 898 987 €</b>	<b>78 256 308 €</b>	<b>79 914 398 €</b>	<b>82 103 234 €</b>	<b>83 912 233 €</b>	<b>66 638 657 €</b>
Bases nettes totales imposées par hab. en €	9 117 €	9 239 €	9 427 €	9 552 €	9 688 €	9 775 €	7 799 €
Moy. nationale de la strate par hab. en €	2 767 €	2 801 €	2 603 €	2 652 €	2 712 €	2 755 €	1 415 €

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Taux des taxes en %</b>							
Taux de la taxe d'habitation	17,58%	18,10%	18,10%	18,10%	18,10%	18,10%	18,10%
Moy. nationale de la strate	19,39%	19,39%	15,13%	15,21%	15,29%	15,22%	15,57%
Taux de la taxe sur le foncier bâti	14,70%	15,14%	15,14%	15,14%	15,14%	15,14%	32,60%
Moy. nationale de la strate	17,12%	17,31%	20,85%	20,88%	20,96%	20,88%	39,10%
Taux de la taxe sur le foncier non bâti	15,98%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%	16,45%
Moy. nationale de la strate	48,92%	50,84%	52,44%	52,84%	52,45%	52,19%	52,31%

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Produit des impôts locaux perçus par la commune</b>							
Taxe d'habitation	8 445 626 €	8 799 457 €	8 931 016 €	9 178 143 €	9 391 577 €	9 593 543 €	6 285 044 €
+ Foncier bâti	4 015 695 €	4 217 210 €	4 315 365 €	4 368 838 €	4 521 618 €	4 626 380 €	10 291 261 €
+ Foncier non bâti	71 856 €	70 479 €	67 544 €	57 602 €	57 688 €	57 887 €	56 978 €
<b>= Produit total des impôts locaux</b>	<b>12 533 177 €</b>	<b>13 087 147 €</b>	<b>13 313 926 €</b>	<b>13 604 583 €</b>	<b>13 970 884 €</b>	<b>14 277 811 €</b>	<b>16 633 283 €</b>
Variation pdt total des impôts locaux en %		4,4%	1,7%	2,2%	2,7%	2,2%	16,5%
<i>Dont effet taux (y.c. abattements en %)</i>		2,9%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	46,7%
<i>Dont effet physique des var. de base en %</i>		0,3%	-0,2%	0,3%	0,9%	1,2%	-31,2%
<i>Dont effet forfaitaire des var. de base en %</i>	2,500%	1,200%	2,000%	1,800%	1,800%	1,009%	1,009%
<b>Population</b>	<b>8315</b>	<b>8323</b>	<b>8301</b>	<b>8366</b>	<b>8475</b>	<b>8584</b>	<b>8545</b>

Source : tableaux logiciels ANAFI complétés par les données DGCL

Fiscalité reversée

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Attribution de compensation brute	-	1 765 937	1 748 761	1 673 078	1 723 533	1 723 533	1 723 533
+ Fonds de péréquation (FPIC) et de solidarité (net)	- 106 337	- 130 055	- 137 370	- 161 751	- 170 233	- 135 324	- 130 872
+/- Contribution nette des fonds nationaux de garantie individuelle des ressources (FNGIR)	- 3 056 120	- 3 056 120	- 3 056 120	- 3 056 120	- 3 056 120	- 3 056 120	- 3 056 120
= Totalité de fiscalité reversée par l'intermédiaire d'un fonds	- 3 162 457	- 3 186 175	- 3 193 490	- 3 217 871	- 3 226 353	- 3 191 444	- 3 186 992
<b>= Fiscalité reversée</b>	<b>- 3 162 457</b>	<b>- 1 420 238</b>	<b>- 1 444 729</b>	<b>- 1 544 793</b>	<b>- 1 502 820</b>	<b>- 1 467 911</b>	<b>- 1 463 459</b>

### Ressources d'exploitation

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventes de marchandises, produits finis	-	-	-	-	10 464	-	-
+ Domaine et récoltes	232 827	180 422	206 755	344 131	290 018	257 139	1 029 113
+ Travaux, études et prestations de services	1 238 649	1 324 422	759 532	874 581	671 052	1 108 298	1 242 587
+ Mise à disposition de personnel facturée	490 205	502 263	479 882	532 207	547 282	391 300	396 382
+ Remboursement de frais	577 906	170 125	238 864	232 068	200 889	133 160	123 720
<b>= Ventes diverses, produits des services et du domaine et remboursements de frais</b>	<b>2 539 588</b>	<b>2 177 232</b>	<b>1 685 032</b>	<b>1 982 987</b>	<b>1 719 705</b>	<b>1 889 897</b>	<b>2 791 802</b>
+ Revenus locatifs et redevances	1 167 777	1 174 419	1 192 970	1 200 526	1 216 245	785 737	880 244
+ Solde des flux avec les BA à caractère administratif	4 240	-	-	-	-	-	-
<b>= Autres produits de gestion courante</b>	<b>1 172 017</b>	<b>1 174 419</b>	<b>1 192 970</b>	<b>1 200 526</b>	<b>1 216 245</b>	<b>785 737</b>	<b>880 244</b>
<b>= Ressources d'exploitation</b>	<b>3 711 605</b>	<b>3 351 651</b>	<b>2 878 002</b>	<b>3 183 513</b>	<b>2 935 949</b>	<b>2 675 634</b>	<b>3 672 046</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

### Ressources institutionnelles

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Dotation Globale de Fonctionnement</b>	<b>1 630 162</b>	<b>1 229 810</b>	<b>1 167 610</b>	<b>1 139 102</b>	<b>1 103 794</b>	<b>1 053 602</b>	<b>996 271</b>
<i>Dont dotation forfaitaire</i>	<i>1 441 359</i>	<i>1 039 960</i>	<i>996 745</i>	<i>975 156</i>	<i>946 325</i>	<i>898 960</i>	<i>842 036</i>
<i>Dont dotation d'aménagement</i>	<i>188 803</i>	<i>189 850</i>	<i>170 865</i>	<i>163 946</i>	<i>157 469</i>	<i>154 642</i>	<i>154 235</i>
Autres dotations	-	-	-	-	-	3 000	-
<i>Dont dotation générale de décentralisation</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>3 000</i>	<i>-</i>
FCTVA	-	-	9 057	9 392	-	24 358	26 693
<b>Participations</b>	<b>652 969</b>	<b>789 810</b>	<b>1 170 723</b>	<b>1 425 479</b>	<b>1 197 730</b>	<b>1 391 457</b>	<b>1 714 345</b>
<i>Dont Etat</i>	<i>222 645</i>	<i>127 476</i>	<i>37 949</i>	<i>6 276</i>	<i>94 355</i>	<i>16 559</i>	<i>-</i>
<i>Dont régions</i>	<i>-</i>	<i>23 877</i>	<i>95 043</i>	<i>58 209</i>	<i>16 792</i>	<i>89 166</i>	<i>90 730</i>
<i>Dont départements</i>	<i>155 758</i>	<i>134 228</i>	<i>86 986</i>	<i>30 106</i>	<i>100 320</i>	<i>69 611</i>	<i>116 406</i>
<i>Dont groupements</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>56 702</i>	<i>38 073</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Dont autres</i>	<i>274 566</i>	<i>504 229</i>	<i>950 745</i>	<i>1 274 186</i>	<i>948 191</i>	<i>1 216 121</i>	<i>1 507 209</i>
<b>Autres attributions et participations</b>	<b>177 325</b>	<b>279 858</b>	<b>243 540</b>	<b>262 987</b>	<b>291 022</b>	<b>69 366</b>	<b>271 194</b>
<i>Dont compensation et péréquation</i>	<i>171 487</i>	<i>244 687</i>	<i>240 635</i>	<i>258 158</i>	<i>284 681</i>	<i>37 900</i>	<i>207 854</i>
<i>Dont autres</i>	<i>5 838</i>	<i>35 171</i>	<i>2 905</i>	<i>4 829</i>	<i>6 341</i>	<i>31 466</i>	<i>63 340</i>
<b>= Ressources institutionnelles</b>	<b>2 460 455</b>	<b>2 299 478</b>	<b>2 590 930</b>	<b>2 836 960</b>	<b>2 592 546</b>	<b>2 541 783</b>	<b>3 008 502</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

### Charges à caractère général

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Charges à caractère général</b>	<b>4 132 033</b>	<b>4 263 041</b>	<b>4 514 334</b>	<b>4 771 655</b>	<b>4 709 638</b>	<b>4 773 002</b>	<b>5 805 527</b>
<i>Dont achats autres que les terrains à aménager</i>	<i>1 637 077</i>	<i>1 581 773</i>	<i>1 775 546</i>	<i>1 723 693</i>	<i>1 999 635</i>	<i>1 865 833</i>	<i>2 128 817</i>
<i>Dont locations et charges de copropriétés</i>	<i>134 348</i>	<i>106 967</i>	<i>129 364</i>	<i>143 708</i>	<i>104 484</i>	<i>128 003</i>	<i>168 372</i>
<i>Dont entretien et réparations</i>	<i>363 549</i>	<i>373 878</i>	<i>380 266</i>	<i>448 751</i>	<i>412 193</i>	<i>405 350</i>	<i>500 877</i>
<i>Dont assurances et frais bancaires</i>	<i>139 649</i>	<i>337 098</i>	<i>348 292</i>	<i>480 046</i>	<i>531 233</i>	<i>477 363</i>	<i>593 041</i>
<i>Dont autres services extérieurs</i>	<i>153 976</i>	<i>146 485</i>	<i>197 473</i>	<i>184 710</i>	<i>145 832</i>	<i>230 558</i>	<i>308 026</i>
<i>Dont remboursements de frais</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>537</i>	<i>2 216</i>	<i>2 564</i>	<i>2 249</i>
<i>Dont contrats de prestations de services</i>	<i>827 690</i>	<i>833 727</i>	<i>794 676</i>	<i>995 006</i>	<i>818 918</i>	<i>864 269</i>	<i>1 130 377</i>
<i>Dont honoraires, études et recherches</i>	<i>105 550</i>	<i>81 539</i>	<i>121 993</i>	<i>173 779</i>	<i>195 401</i>	<i>189 423</i>	<i>189 432</i>
<i>Dont publicité, publications et relations publiques</i>	<i>413 930</i>	<i>403 177</i>	<i>403 062</i>	<i>225 466</i>	<i>164 043</i>	<i>219 414</i>	<i>379 485</i>
<i>Dont transports collectifs et de biens</i>	<i>28 270</i>	<i>22 130</i>	<i>28 121</i>	<i>26 046</i>	<i>17 106</i>	<i>8 315</i>	<i>13 939</i>
<i>Dont déplacements et missions</i>	<i>37 233</i>	<i>56 084</i>	<i>35 198</i>	<i>45 816</i>	<i>13 350</i>	<i>36 208</i>	<i>18 648</i>
<i>Dont frais postaux et télécommunications</i>	<i>141 982</i>	<i>157 974</i>	<i>161 033</i>	<i>160 737</i>	<i>144 269</i>	<i>153 127</i>	<i>177 172</i>
<i>Dont impôts et taxes (sauf sur personnel)</i>	<i>148 779</i>	<i>162 209</i>	<i>139 310</i>	<i>163 362</i>	<i>160 960</i>	<i>192 575</i>	<i>195 094</i>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

### Subventions de fonctionnement

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Subventions de fonctionnement</b>	<b>677 452</b>	<b>682 118</b>	<b>680 472</b>	<b>689 942</b>	<b>818 626</b>	<b>692 519</b>	<b>739 337</b>
<i>Dont subv. aux établissements publics rattachés : CCAS, caisse des écoles, services publics (SPA ou SPIC)</i>	<i>448 000</i>	<i>448 000</i>	<i>452 000</i>	<i>463 000</i>	<i>508 000</i>	<i>397 000</i>	<i>432 943</i>
<i>Dont subv. autres établissements publics</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>29 334</i>	<i>51 057</i>	<i>-</i>
<i>Dont subv. aux personnes de droit privé</i>	<i>229 452</i>	<i>234 118</i>	<i>228 472</i>	<i>226 942</i>	<i>281 292</i>	<i>244 462</i>	<i>306 394</i>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

Autres charges de gestion

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Autres charges de gestion</b>	<b>631 428</b>	<b>482 248</b>	<b>563 539</b>	<b>354 067</b>	<b>531 192</b>	<b>563 694</b>	<b>505 819</b>
Dont contribution au service incendie	228 253	-	-	-	-	-	-
Dont contribution aux organismes de regroupement	22 598	7 731	7 731	10 080	6 473	6 302	-
Dont autres contingents et participations obligatoires	233 476	313 942	334 235	152 103	275 260	269 451	262 183
Dont autres charges (y/c ANV)	-	-	-	-	-	-	92 370
Dont indemnités (y.c. cotisation) des élus	145 037	147 445	130 457	91 949	139 204	160 928	150 410
Dont autres frais des élus	-	1 399	1 436	165	-	14 964	856

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

Endettement

en €	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Encours de dettes du BP au 1er janvier	14 849 863	14 468 426	14 340 072	12 727 053	12 376 815	12 351 586	13 125 465
- Annuité en capital de la dette	1 481 438	1 628 354	1 613 019	1 450 238	1 425 229	1 543 795	1 638 119
+ Intégration de dettes	-	-	-	-	-	17 674	-
+ Nouveaux emprunts	1 100 001	1 500 000	-	1 100 000	1 400 000	2 300 000	2 400 000
<b>= Encours de dette du BP au 31 décembre</b>	<b>14 468 426</b>	<b>14 340 072</b>	<b>12 727 053</b>	<b>12 376 815</b>	<b>12 351 586</b>	<b>13 125 465</b>	<b>13 887 346</b>
- Trésorerie nette hors comptes de rattachement	6 387 259	8 343 678	6 045 948	7 659 457	9 900 215	15 452 191	16 506 429
<b>= Encours de dette du BP net de la trésorerie</b>	<b>8 081 167</b>	<b>5 996 394</b>	<b>6 681 105</b>	<b>4 717 358</b>	<b>2 451 371</b>	<b>- 2 326 726</b>	<b>- 2 619 083</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

Principaux ratios d'alerte	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Charge d'intérêts et pertes nettes de change	532 785	485 536	412 280	374 349	341 812	291 699	260 037
<b>Taux d'intérêt apparent du budget principal (BP)</b>	<b>3,7%</b>	<b>3,4%</b>	<b>3,2%</b>	<b>3,0%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,2%</b>	<b>1,9%</b>
Encours de dettes du BP net de la trésorerie hors comptes de rattachement	8 081 167	5 996 394	6 681 105	4 717 358	2 451 371	- 2 326 726	- 2 619 083
<b>Capacité de désendettement BP, trésorerie incluse en années (dette Budget principal net de la trésorerie/CAF brute du BP)</b>	<b>1,9</b>	<b>1,3</b>	<b>1,6</b>	<b>0,9</b>	<b>0,6</b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,4</b>
Encours de dette du budget principal au 31 décembre	14 468 426	14 340 072	12 727 053	12 376 815	12 351 586	13 125 465	13 887 346
<b>Capacité de désendettement BP en années</b>	<b>3,4</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,4</b>	<b>2,8</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>

Source : logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

## Annexe n° 4. Ressources humaines

Tableau n° 25 : indemnisation des jours de compte épargne temps

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
3 620 €	9 020 €	11 573 €	10 500 €	29 258 €	35 445 €	35 123 €	31 503 €

Source : données extraites des bulletins de paies

Tableau n° 26 : indemnisation des heures supplémentaires et complémentaires

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Ev.
95 464 €	106 396 €	93 854 €	95 265 €	74 107 €	118 427 €	161 285 €	65 821 €

Source : données extraites des bulletins de paies

Tableau n° 27 : agents pour lesquels l'IFSE a été augmentée sans fondement

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Directeur des ressources humaines</b>							
Janvier		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Février		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Mars		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Avril		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Mai		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Juin		1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Juillet	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Août	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Septembre	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Octobre	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Novembre	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
Décembre	1 250,00 €	1 450,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €	1 700,00 €
<b>Agent chargé de l'urbanisme</b>							
Janvier		273,96 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Février		273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Mars		273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Avril		273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Mai		273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Juin		273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Juillet	275,61 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Août	275,61 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Septembre	275,61 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Octobre	275,61 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Novembre	275,61 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €
Décembre	265,71 €	273,96 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	945,00 €	945,00 €

Source : fichiers de paie issus de Xémélios, retraités par la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

**Tableau n° 28 : agents pour lesquels l'IFSE a été augmentée préalablement à un changement de fonctions**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Responsable du pôle ressources</b>							
Janvier				500,00 €	500,00 €	956,00 €	956,00 €
Février				500,00 €	500,00 €	956,00 €	956,00 €
Mars				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Avril				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Mai				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Juin				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Juillet				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Août				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Septembre				500,00 €	500,00 €	956,00 €	1 200,00 €
Octobre				500,00 €	500,00 €	956,00 €	2 030,00 €
Novembre				500,00 €	500,00 €	956,00 €	2 030,00 €
Décembre				500,00 €	956,00 €	956,00 €	2 030,00 €
<b>Directeur général adjoint</b>							
Janvier		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 383,00 €	2 000,00 €
Février		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Mars		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Avril		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Mai		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Juin		1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Juillet	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Août	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Septembre	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Octobre	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Novembre	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €
Décembre	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	1 617,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €

Source : fichiers de paie issus de Xémélios, retraités par la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

## Annexe n° 5. Comptes prévisionnels d'exploitation du petit train touristique

Tableau n° 29 : compte prévisionnel transmis à l'appui de la première offre de la société SEPTT

<i>en euros</i>	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
Vente titres tramway	220 000	250 000	260 000	270 000	300 000	1 300 000
Location vélo-rail	35 000	35 000	35 000	35 000	35 000	175 000
Vente visites train routier	120 000	140 000	150 000	155 000	160 000	725 000
<b>Chiffre d'affaire</b>	<b>375 000</b>	<b>425 000</b>	<b>445 000</b>	<b>460 000</b>	<b>495 000</b>	<b>2 200 000</b>
Redevance variable	18 750	21 250	22 250	23 000	24 750	110 000
<b>Marge brute de production</b>	<b>356 250</b>	<b>403 750</b>	<b>422 750</b>	<b>437 000</b>	<b>470 250</b>	<b>2 090 000</b>
Achats de consommables	7 800	8 500	9 100	9 700	10 300	45 400
Services extérieurs	153 500	156 000	158 500	161 100	163 750	792 850
<i>dont fonctions supports</i>	25 000	27 500	30 000	32 500	35 000	150 000
<i>dont redevance</i>	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000
Autres services extérieurs	57 500	51 100	51 150	51 200	51 250	262 200
<b>Charges externes</b>	<b>218 800</b>	<b>215 600</b>	<b>218 750</b>	<b>222 000</b>	<b>225 300</b>	<b>1 100 450</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>137 450</b>	<b>188 150</b>	<b>204 000</b>	<b>215 000</b>	<b>244 950</b>	<b>989 550</b>
Charges de personnel	161 300	168 300	174 300	180 300	186 300	870 500
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>-23 850</b>	<b>19 850</b>	<b>29 700</b>	<b>34 700</b>	<b>58 650</b>	<b>119 050</b>
Dotations aux amortissements	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-38 850</b>	<b>4 850</b>	<b>14 700</b>	<b>19 700</b>	<b>43 650</b>	<b>44 050</b>

Source : CRC Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes prévisionnels d'exploitation de la société SEPTT

Tableau n° 30 : compte prévisionnel transmis au stade des négociations par la société SEPTT

<i>en euros</i>	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Total
Vente titres tramway	195 000	205 000	210 000	215 000	220 000	1 045 000
Location vélo-rail	-	-	-	-	-	-
Vente visites train routier	-	-	-	-	-	-
<b>Chiffre d'affaire</b>	<b>195 000</b>	<b>205 000</b>	<b>210 000</b>	<b>215 000</b>	<b>220 000</b>	<b>1 045 000</b>
Redevance variable	9 750	10 250	10 500	10 750	11 000	52 250
<b>Marge brute de production</b>	<b>185 250</b>	<b>194 750</b>	<b>199 500</b>	<b>204 250</b>	<b>209 000</b>	<b>992 750</b>
Achats de consommables	7 300	7 650	8 000	8 350	8 600	39 900
<b>Services extérieurs</b>	<b>72 500</b>	<b>75 000</b>	<b>77 500</b>	<b>80 100</b>	<b>82 750</b>	<b>387 850</b>
<i>dont fonctions supports</i>	25 000	27 500	30 000	32 500	35 000	150 000
<i>dont redevance</i>	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Autres services extérieurs	47 500	46 100	46 150	46 200	46 250	232 200
<b>Charges externes</b>	<b>127 300</b>	<b>128 750</b>	<b>131 650</b>	<b>134 650</b>	<b>137 600</b>	<b>659 950</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>57 950</b>	<b>66 000</b>	<b>67 850</b>	<b>69 600</b>	<b>71 400</b>	<b>332 800</b>
Charges de personnel	126 300	129 800	134 300	141 300	146 300	678 000
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>-68 350</b>	<b>-63 800</b>	<b>-66 450</b>	<b>-71 700</b>	<b>-74 900</b>	<b>-345 200</b>
Dotations aux amortissements	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-83 350</b>	<b>-78 800</b>	<b>-81 450</b>	<b>-86 700</b>	<b>-89 900</b>	<b>-420 200</b>

Source : CRC Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes prévisionnels d'exploitation de la société SEPTT

**Tableau n° 31 : compte prévisionnel annexé au contrat de délégation de service public**

<i>en euros</i>	<b>Année 1</b>	<b>Année 2</b>	<b>Année 3</b>	<b>Année 4</b>	<b>Année 5</b>	<b>Total</b>
Vente titres tramway	188 500	273 000	292 500	312 000	331 500	1 397 500
Location vélo-rail	-	-	-	-	-	-
Vente visites train routier	-	-	-	-	-	-
<b>Chiffre d'affaire</b>	<b>188 500</b>	<b>273 000</b>	<b>292 500</b>	<b>312 000</b>	<b>331 500</b>	<b>1 397 500</b>
Redevance variable	5 655	8 190	8 775	9 360	9 945	41 925
<b>Marge brute de production</b>	<b>182 845</b>	<b>264 810</b>	<b>283 725</b>	<b>302 640</b>	<b>321 555</b>	<b>1 355 575</b>
Achats de consommables	7 300	7 650	8 000	8 350	8 600	39 900
<b>Services extérieurs</b>	<b>67 500</b>	<b>70 000</b>	<b>72 500</b>	<b>75 100</b>	<b>77 750</b>	<b>362 850</b>
<i>dont fonctions supports</i>	25 000	27 500	30 000	32 500	35 000	150 000
<i>dont redevance</i>	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	50 000
Autres services extérieurs	47 500	46 100	46 150	46 200	46 250	232 200
<b>Charges externes</b>	<b>122 300</b>	<b>123 750</b>	<b>126 650</b>	<b>129 650</b>	<b>132 600</b>	<b>634 950</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>60 545</b>	<b>141 060</b>	<b>157 075</b>	<b>172 990</b>	<b>188 955</b>	<b>720 625</b>
Charges de personnel	65 500	129 800	134 300	141 300	146 300	617 200
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>-4 955</b>	<b>11 260</b>	<b>22 775</b>	<b>31 690</b>	<b>42 655</b>	<b>103 425</b>
Dotations aux amortissements	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	40 000
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-12 955</b>	<b>3 260</b>	<b>14 775</b>	<b>23 690</b>	<b>34 655</b>	<b>63 425</b>

Source : CRC Nouvelle-Aquitaine, d'après les comptes prévisionnels d'exploitation de la société SEPTT

## Annexe n° 6. Délégation de service public du petit train touristique – Analyse comparative des dispositions contractuelles

<i>Disposition du projet de contrat (1<sup>re</sup> consultation)</i>	Disposition du contrat conclu avec la société SEPTT
<p>Art. 1 « le délégataire accepte de prendre en charge la gestion du service public lié à l'activité du tramway touristique »</p>	<p>Formulation identique</p>
<p>Art.6 « Cet inventaire [des bien remis au délégataire] sera complété si d'autres biens ou extensions d'équipements, non prévues au présent contrat, décidés et réalisés par l'autorité délégante sont mis en cours de contrat à la disposition du délégataire en accord avec celui-ci ; il précise la date à laquelle ces biens sont mis à la disposition du délégataire et, le cas échéant, le montant des annuités d'emprunt nécessaires au financement dû par le délégataire à l'autorité délégante, étant précisé que ce montant devra être préalablement accepté par le délégataire.</p>	<p>Art.6 « Cet inventaire [des bien remis au délégataire] sera complété si d'autres biens ou extensions d'équipements, non prévues au présent contrat, décidés et réalisés par l'autorité délégante sont mis en cours de contrat à la disposition du délégataire en accord avec celui-ci ; il précise la date à laquelle ces biens sont mis à la disposition du délégataire <del>et, le cas échéant, le montant des annuités d'emprunt nécessaires au financement dû par le délégataire à l'autorité délégante, étant précisé que ce montant devra être préalablement accepté par le</del> délégataire. »</p>
<p>Art. 17 «signalétique : <b>le délégataire prendra à sa charge</b> la mise en place initiale, l'extension, l'entretien et le renouvellement des installations de signalétique des voies ».</p>	<p>Art. 17 « <b>l'autorité délégante prendra à sa charge</b> la mise en place initiale, l'extension, l'entretien et le renouvellement des installations de signalétique des voies »</p>
<p>Art. 19 « si le délégataire souhaite développer son activité, les investissements correspondants sont entièrement à la charge du délégataire. Les biens liés à ces investissements sont alors des biens de reprise. [...] l'autorité délégante, pendant la durée du contrat peut être amenée à réaliser de nouveaux investissements [...] le délégataire ne pourra s'opposer à ces actions, sauf à démontrer [...] que cela remet en cause l'équilibre économique de la délégation ».</p>	<p>Formulation identique</p>



Chambre régionale  
des comptes  
Nouvelle-Aquitaine



**Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine**

3, place des Grands-Hommes

CS 30059

33064 BORDEAUX CEDEX

[www.ccomptes.fr/crc-nouvelle-aquitaine](http://www.ccomptes.fr/crc-nouvelle-aquitaine)