

# DOB 2022

## Débat d'orientations budgétaires

Conseil communautaire – mardi 16 novembre 2021

# Objet du DOB

**Sur la base d'un rapport d'orientations budgétaires, un débat est organisé afin d'échanger sur les éléments suivants :**

- Les engagements pluriannuels envisagés,
- La structure et la gestion de la dette,
- La structure et l'évolution des dépenses et des recettes,
- La structure et l'évolution des effectifs, de la masse salariale, des avantages en nature

**Ce débat doit avoir lieu dans les 2 mois précédant le vote du budget primitif.**

# Présentation du territoire de Lamballe Terre et Mer

# Portrait de territoire



- 13<sup>ème</sup> EPCI Breton (/59), 69 000 hab
- 4<sup>ème</sup> EPCI breton pour sa superficie
- Desserte de qualité (RN 12, RN 176, gare TGV)
- Croissance démographique maîtrisée (0,4 % / an)
- Solde migratoire positif
- Solde naturel légèrement négatif

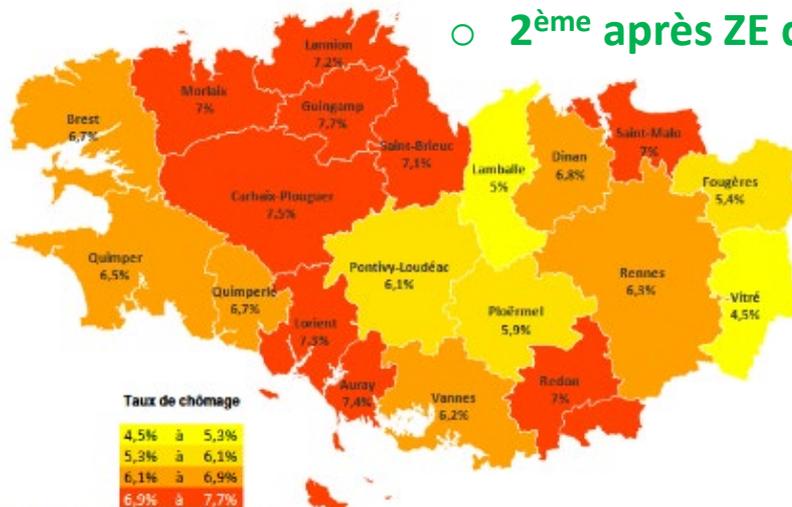


12 % des besoins couverts en EnR (2010)

...

**Mais dépendance à 88 %**

- Taux de chômage : 5 %
- 2<sup>ème</sup> après ZE de Vitré



Taux de chômage

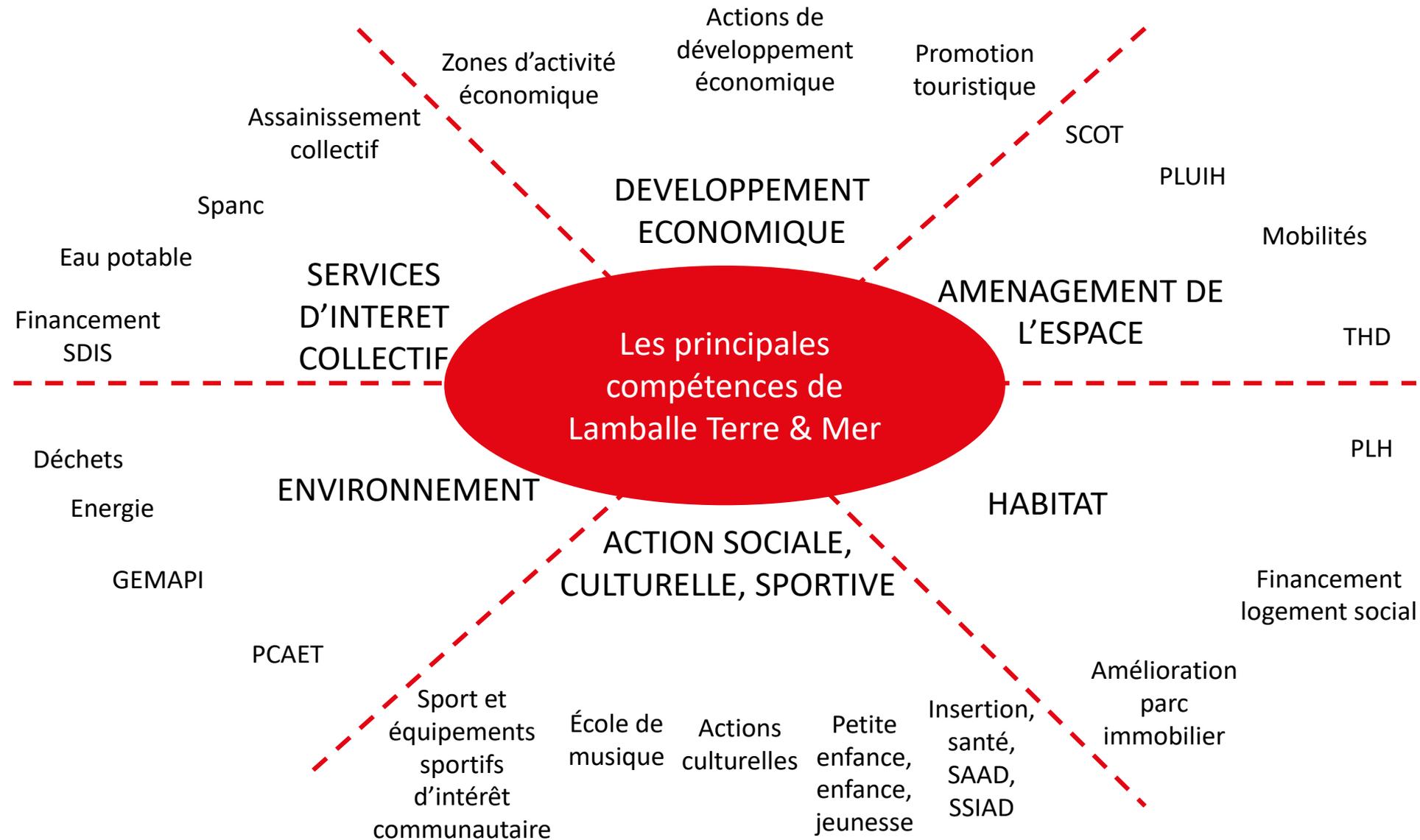
|             |
|-------------|
| 4,5% à 5,3% |
| 5,3% à 6,1% |
| 6,1% à 6,9% |
| 6,9% à 7,7% |



| LT&M                    | BRETAGNE          |
|-------------------------|-------------------|
| 12,3<br>teqCO2/hab      | 8,1<br>teqCO2/hab |
| <i>Hors agriculture</i> |                   |
| 4,4<br>teqCO2/hab       | 4,2<br>teqCO2/hab |

- Emission de GES 1,5 fois > à la moyenne régionale
  - Mais des GES très largement d'origine agricole
- => potentiel à valoriser

# Les compétences de l'agglomération



# Les principaux partenaires de l'agglomération

## A l'échelle régionale



## A l'échelle départementale



## Entre EPCI



**SM AEP de Caulnes,  
La Hutte, Quélaron**

## A l'échelle « locale »



# Le contexte national et le projet de loi de finances 2022

# Le contexte national et le projet de loi de finances 2022

## Les orientations du projet de loi finances pour 2022 :

- Poursuivre les efforts engagés dans le cadre du plan « France relance » pour soutenir l'économie après la crise sanitaire
- Rétablir progressivement les finances publiques

## Les chiffres clefs du PLF :

|                                 | 2019  | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   |
|---------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Croissance                      | 1,8%  | -8,0%  | 6,0%   | 4,0%   | 1,6%   | 1,4%   | 1,4%   | 1,4%   |
| Déficit public                  | -3,1% | -9,1%  | -8,4%  | -4,8%  | -4,3%  | -3,8%  | -3,0%  | -2,6%  |
| Taux d'endettement              | 97,5% | 115,0% | 115,6% | 114,0% | 115,2% | 116,1% | 116,3% | 116,2% |
| Taux de prélèvement obligatoire | 43,8% | 44,5%  | 43,7%  | 43,5%  | 43,4%  | 43,5%  | 43,6%  | 43,6%  |

**Le projet d'investissement France 2030 (34 Mds€) intégré par voie d'amendement au PLF : + 3,5 Mds€ en 2022**

## L'enveloppe de dotations aux collectivités territoriales : 28,6Mds€

- Stable par rapport à 2021
- Augmentation de la dotation pour solidarité rurale (DSR) et de la dotation pour la solidarité urbaine (DSU) pour 95 M€, financée par une diminution des compensations fiscales et de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) pour les Régions
- La dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) doit permettre de financer les contrats de relance et de transitions écologiques (CRTE).

## Une réforme des indicateurs financiers :

- Concerne le potentiel fiscal, le potentiel financier, l'effort fiscal et le coefficient d'intégration fiscal (CIF)
- Evolutions nécessaires après la suppression de la taxe d'habitation (TH), la diminution de l'assiette de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et la réduction de moitié des valeurs locatives des locaux industriels
- L'intégralité des dotations des communes et des EPCI sera concernée (sauf la dotation de compensation au sein de la DGF des EPCI)
- Les droits de mutation à titre onéreux (DMTO), la taxe sur la publicité extérieure (TLPE), la taxe sur les pylônes, la taxe sur les déchets stockés vont ainsi être intégrés
- Comme toute réforme, il y aura des gagnants et des perdants
- Application progressive jusqu'en 2027

## La revalorisation forfaitaire des bases fiscales

- La revalorisation 2022 est indexée sur l'inflation 2021
- Celle-ci est estimée à + 2,2 %

## Après 2022 :

- Risque d'une réforme des impositions forfaitaires sur les entreprises de réseaux (IFER) sur les antennes téléphoniques
- Débats persistants sur les impôts de production, malgré des allègements conséquents en 2021 dans le cadre du plan de soutien
- Possibilité à partir de 2023 d'une participation des collectivités territoriales au redressement des finances publiques : prélèvement sur leurs recettes de fonctionnement, ou limitation de la progression de leur dépenses de fonctionnement et de leur besoin de financement

# La prospective financière

Pourquoi et comment

# La prospective financière : pourquoi ?

- ➔ Déterminer la santé financière de la collectivité, et s'inscrire dans un principe de bonne gestion
- ➔ Permettre de se projeter dans l'avenir et d'éclairer la prise de décision. **L'engagement est que le budget de LTM à la fin du mandat communautaire soit dans une bonne situation financière.** Il s'agit donc aussi de faire des choix pour y parvenir.
- ➔ Permet de se confronter à des analyses financières réalisées par les services de l'Etat ou les banques
- ➔ Engagement fort : premier exercice mené par LTM et présenté en conseil communautaire

# La prospective financière : comment ?

- ➔ Une méthodologie particulière, pour poser un diagnostic de la situation financière
- ➔ Une analyse fondée sur des soldes intermédiaires de gestion et des ratios
- ➔ L'analyse financière prospective repose sur l'étude de l'équilibre pluriannuel

# La prospective financière : comment ?

Pour mémoire, l'équilibre annuel du budget repose sur les conditions suivantes :

- ① Le budget doit être équilibré par section
- ② Les dépenses et recettes doivent être évaluées de façon sincère
- ③ Le remboursement du capital de la dette doit être couvert par des ressources propres
  - ➔ Les ressources propres : l'autofinancement prévisionnel ou de manière plus large également les ressources d'investissement hors emprunt et hors subventions d'investissement

# La prospective financière : comment ?

Une analyse financière repose principalement sur le calcul de l'équilibre pluriannuel :



Sous quel délai le budget est-il en capacité de rembourser sa dette ?

- ➔ En combien d'année le budget peut-il rembourser l'intégralité de sa dette en y consacrant l'intégralité de sa capacité d'autofinancement ?
- ➔ Cette capacité de désendettement est un indicateur de solvabilité financière
- ➔ Calcul :  $\frac{\text{encours de dette}}{\text{épargne brute}}$

## Dépenses

## Recettes

Fonctionnement

Dépenses réelles

Recettes réelles

Épargne brute

Épargne brute

Remboursement de la dette

Dépenses réelles  
d'investissement

Épargne nette

Rec, d'inv. hors emprunt et hors sub.

Subventions affectées

Emprunt

Investissement

## La capacité de désendettement

- ➔ En 2020, le délai de désendettement représente 4,6 années pour le budget principal
- ➔ Exemple d'appréciation des seuils selon le cabinet Michel Klopfer :

| Niveau de la capacité de désendettement | Communes       |
|---|----------------|
| Zone verte                              | Moins de 6 ans |
| Zone médiane                            | De 6 à 12 ans  |
| Zone orange                             | De 12 à 15 ans |
| Zone rouge                              | Plus de 15 ans |

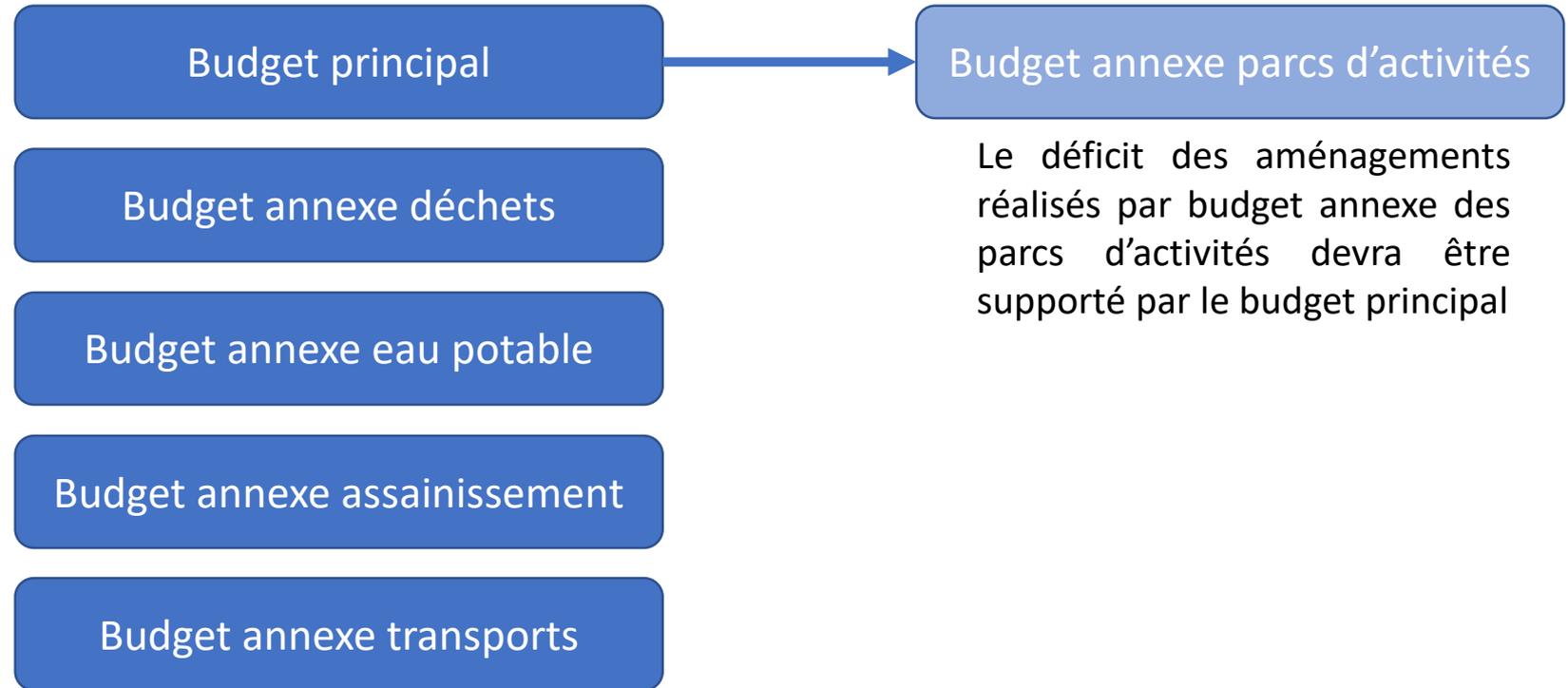
- ➔ La loi de programmation des finances publiques de 2018 a fixé le seuil de 12 ans comme plafond à partir duquel les communes et EPCI qui ont contractualisés avec l'Etat doivent proposer une trajectoire d'amélioration de leur capacité de désendettement
- ➔ **Objectif : maintenir un délai de désendettement inférieur à 10 années, et une épargne nette supérieure à 1 M€ pour le budget principal sur la durée du mandat**

# La prospective financière

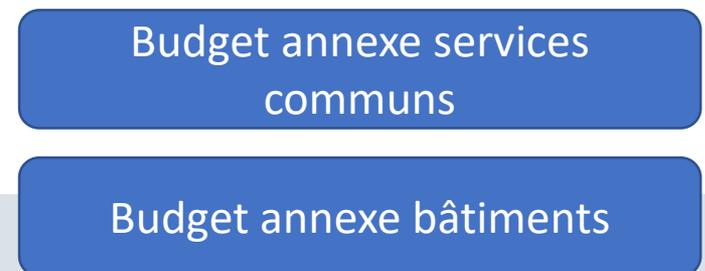
## Le périmètre et la durée d'analyse

# La prospective financière : le périmètre

## ➔ 5 analyses financières au regard de l'autonomie financière des budgets :



## ➔ Pas d'analyse financière à ce stade pour les deux budgets annexes autonomes financièrement et équilibrés :



# La prospective financière : la période d'analyse

- ➔ L'analyse financière prospective a été réalisée sur la période du mandat communautaire, soit jusqu'en 2026
- ➔ Pour autant, une simulation au-delà de 3 ans est particulièrement incertaine, compte-tenu des éléments de contexte qui peuvent fortement varier (contexte financier, juridique, national, local, etc...)
- ➔ Pour information une simulation a également été réalisée jusqu'en 2027 pour appréhender l'impact en terme de coût de fonctionnement suite à la construction d'un grand équipement

# La prospective financière

## Le budget principal

# La prospective financière : les hypothèses

## Les principales hypothèses pour les recettes de fonctionnement du budget principal :

- ➔ Revalorisation forfaitaire des bases fiscales en 2022 : + 2,2 % (conforme à l'inflation 2021 estimée)
- ➔ Variation physique des bases fiscales pour 2022 et la période prospective : en fonction des évolutions récentes en rétrospective
- ➔ Fraction de TVA (en remplacement de la TH) : + 5,5 % en 2022 (effet rebond de la croissance), + 3,5 % en 2023, + 3 % à partir de 2024
- ➔ CVAE : - 5 % en 2022 (le produit 2022 correspond à l'activité 2020), + 3,5 % entre 2023, puis + 2 % par an à partir de 2024
- ➔ DGF : légère progression du montant grâce à l'augmentation du CIF
- ➔ Revalorisation des tarifs de + 2 % (inflation 2021)

# Prospective financière : les hypothèses

## Les principales hypothèses pour les dépenses de fonctionnement du budget principal

- ➔ Fluides : + 25 % en 2022, puis + 10 % en 2023 et + 5 % à partir de 2024
- ➔ Charges à caractère général (hors fluides) : 94 % de taux réalisation des propositions budgétaires pour ce chapitre (et correspondant à + 2,1 % par rapport au CA 2021 estimé). Puis + 2 % an sur la période à partir de 2023.

# Prospective financière : les hypothèses

## Les principales hypothèses pour les dépenses de fonctionnement

- ➔ Masse salariale : il a été assumé une augmentation de + 6 %, soit + 730 K€, entre 2022 et 2021. Puis + 2,5 % par an sur la période.
- ➔ Il s'agit de renforcer les services pour l'accomplissement de leurs missions

| En K€                                    | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          | 2026          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Charges de personnel (012)</b>        | <b>21 368</b> | <b>21 750</b> | <b>22 885</b> | <b>23 730</b> | <b>24 378</b> | <b>24 986</b> | <b>25 609</b> |
| <i>Variation nominale</i>                | + 95          | + 382         | + 1 135       | + 845         | + 649         | + 608         | + 623         |
| Evol. nominale                           | 0,4%          | 1,8%          | <b>5,2%</b>   | 3,7%          | 2,7%          | 2,5%          | 2,5%          |
| Masse salariale liée à la TEOM           | 742           | 850           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Evol. nominale                           | s.o.          | 14,6%         | -100,0%       | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          |
| Masse salariale des budgets annexes      | 4 460         | 4 600         | 5 697         | 5 840         | 5 986         | 6 135         | 6 289         |
| Evol. nominale                           | s.o.          | 3,1%          | 23,9%         | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          |
| Masse salariale refacturée à Lamballe-   | 3 930         | 4 150         | 4 409         | 4 519         | 4 632         | 4 748         | 4 866         |
| Evol. nominale                           | s.o.          | 5,6%          | 6,2%          | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          |
| Coût de fonctionnement induit            |               | 0             | 0             | <b>100</b>    | <b>160</b>    | <b>164</b>    | <b>168</b>    |
| Evol. nominale                           |               |               | 0,0%          | 0,0%          | 60,0%         | 2,5%          | 2,5%          |
| Effet année pleine des recrutements 2022 |               | 0             | 0             | 70            | 70            | 70            | 70            |
| Evol. nominale                           |               |               | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          |
| Ajustement retard recrutement en 2022    |               | 0             | -100          | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Evol. nominale                           |               |               | 0,0%          | -100,0%       | 0,0%          | 0,0%          | 0,0%          |
| Masse salariale budget principal         | 12 237        | 12 150        | 12 879        | 13 201        | 13 531        | 13 869        | 14 216        |
| <i>Variation nominale</i>                | - 9 037       | - 87          | <b>+ 729</b>  | + 322         | + 330         | + 338         | + 347         |
| Evol. nominale                           | -42%          | -1%           | <b>6,0%</b>   | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          | 2,5%          |

# Les évolutions de la masse salariale (1/4)

- **Les évolutions statutaires (330 k€)**

- Evolution de carrière des agents : Avancement de grade, d'échelon, régime indemnitaire
- Impact en année pleine de la revalorisation du SMIC d'octobre 2021 et des grilles statutaires à partir de 2022 (projet de décret)
- Impact en année pleine de l'indemnité de fin de contrat mise en place en 2021 (applicable aux fins de CDD < à 12 mois)
- Evolution à la hausse du taux de cotisation d'assurance statutaire à partir de 2022

- **Consolider le fonctionnement de nos services**
  - Mettre en œuvre les lignes directrices de gestion adoptées en 2021
    - Politique de prévention
    - Mobilités, formation et évolution des compétences
    - Schéma de transformation numérique
  - Garantir la sécurité juridique des actes et le suivi des contentieux
  - Renforcer notre action en faveur de la jeunesse dans le cadre du Contrat Territorial Global avec la CAF
  - Répondre à des besoins opérationnels (mutualisés avec Lamballe-Armor)
  - Coordonner la gestion administrative

## • Internaliser des compétences

- Systèmes d'Informations Géographiques (fin du service unifié avec SBAA 31/12/2022 - financement par l'arrêt du versement de la participation à hauteur de 179 000 €)
- Contractualisation et financements externes (reprise de missions du PETR pour le compte de LTM et SBAA - financement fonds Leader + participation SBAA + diminution participation au PETR)
- Conseil de développement et démocratie participative
- Gestion de la redevance incitative pour les déchets (reprise de la facturation pour 11 000 abonnés gérée antérieurement par la DGFIP - financement par la suppression des 8 % de frais de gestion de la DGFIP)

- **Renforcer notre expertise pour s'engager dans la transition écologique et énergétique**
  - Optimiser la gestion des fluides et engager une stratégie de production d'énergie verte sur le patrimoine de LTM (démarche mutualisée avec LA)
  - Renforcer nos actions en faveur de l'économie circulaire et organiser des coopérations territoriales pour les transitions énergétiques (financement 80 % Contrat d'Objectif Territorial ADEME)
  - Engager notre Plan Alimentaire Territorial (financement Programme National pour l'Alimentation)
  - Agir pour la biodiversité et mettre en œuvre l'atlas de la biodiversité intercommunale (financement ADEME)
  - Assurer notre rôle de Personne Publique Associée dans le domaine de l'urbanisme et engager la réflexion sur la mise en œuvre du Zéro Artificialisation Nette sur le territoire

# Prospective financière : les hypothèses

## Les principales hypothèses pour les dépenses de fonctionnement

➔ Autres charges de gestion courante (subventions principalement)

| En K€   | 2020         | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         | 2026         |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Autres charges de gestion courante (65)</b>                | <b>6 775</b> | <b>7 107</b> | <b>5 522</b> | <b>5 600</b> | <b>5 562</b> | <b>5 620</b> | <b>5 680</b> |
| <i>Variation nominale</i>                                     | + 1 546      | + 332        | - 1 585      | + 77         | - 38         | + 58         | + 59         |
| Evol. nominale  | 29,6%        | 4,9%         | -22,3%       | 1,4%         | -0,7%        | 1,0%         | 1,1%         |
| Contribution au SDIS  | 1 563        | 1 590        | 1 617        | 1 644        | 1 672        | 1 701        | 1 730        |
| Syndicat mixte du haras                                       | 130          | 130          | 145          | 145          | 145          | 145          | 145          |
| SPL tourisme  | 853          | 871          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Syndicat des caps   | 63           | 63           | 100          | 100          | 100          | 100          | 100          |
| Syndicat mixte de la baie de Saint-Brieuc                     | 409          | 376          | 332          | 153          | 153          | 153          | 153          |
| Mégalis   | 47           | 47           | 59           | 62           | 65           | 69           | 72           |
| Camping Plémy   | 27           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Indemnités des élus   | 390          | 482          | 487          | 495          | 502          | 509          | 517          |
| Participation au CIAS   | 837          | 721          | 815          | 815          | 720          | 720          | 720          |
| Subventions au Département                                    | 39           | 42           | 44           | 44           | 45           | 46           | 46           |
| Subventions aux communes membres                              | 201          | 106          | 92           | 93           | 94           | 95           | 96           |
| Participation à d'autres EPL                                  | 92           | 90           | 90           | 90           | 90           | 90           | 90           |
| GIP Mathurin Méheut   | 78           | 95           | 95           | 95           | 95           | 95           | 95           |
| Subventions aux associations                                  | 1 342        | 1 420        | 1 247        | 1 260        | 1 272        | 1 285        | 1 298        |
| Logiciels   | 71           | 183          | 305          | 309          | 314          | 319          | 323          |
| Valeurs irrécouvrables  | 36           | 25           | 20           | 20           | 20           | 20           | 20           |
| Charges relatives à la TEOM                                   | 561          | 829          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            |
| Remboursements liés à la mutualisation                        | 36           | 37           | 75           | 75           | 75           | 75           | 75           |
| Prise en charge du déficit du budget annexe parcs d'activités |              | 0            | 0            | 200          | 200          | 200          | 200          |

# Prospective financière : les hypothèses

## Les principales hypothèses pour les dépenses de fonctionnement

- ➔ Frais financiers :
  - durée d'emprunt de 15 ans
  - Taux : remontée progressive
    - 2022 : 1 %
    - 2023 : 1,5 %
    - 2024 : 2 %
    - 2025 et 2026 : 2,5 %

## Pas de prise en compte d'une participation des collectivités territoriales à l'effort pour le redressement des comptes publics

- ➔ Pas de modalités arrêtées dans le projet de loi de finances pour 2022
- ➔ Mais une probable participation à partir de 2023 : prélèvement sur les recettes de fonctionnement, ou limitation de la progression des dépenses de fonctionnement et du besoin de financement annuel

# Prospective financière : les hypothèses

## Les hypothèses pour les dépenses d'investissement :

- ➔ Un plan pluriannuel d'investissement a été construit. Les projets s'élèvent à 70,6 M€ sur la période 2022-2026
- ➔ Même avec l'application d'un taux de réalisation de 65 % pour la plupart des projets et la prise en compte des reports, les réalisations du PPI s'élèveraient à hauteur de 62,2M€. Ce qui serait au-delà des capacités financières et techniques de LTM.

| DEPENSES en K€                                 | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          | 2026         | Total 2022-2026 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-----------------|
| Participation parcs d'activités                | 2 800         | 0             | 0             | 0             | 0            | 2 800           |
| Inscriptions PPI hors parcs d'activités        | 13 954        | 14 543        | 17 482        | 14 419        | 7 446        | 67 845          |
| <b>Total inscriptions</b>                      | <b>16 754</b> | <b>14 543</b> | <b>17 482</b> | <b>14 419</b> | <b>7 446</b> | <b>70 645</b>   |
| Reports parcs d'activités                      |               |               |               |               |              | 0               |
| Reports PPI hors parcs d'activités             | 3 589         | 3 250         | 3 550         | 4 196         | 3 714        | 18 298          |
| Budget parcs d'activités                       | 2 800         | 0             | 0             | 0             | 0            | 2 800           |
| Budget hors parcs d'activités                  | 17 543        | 17 793        | 21 032        | 18 615        | 11 160       | 86 142          |
| Estimation réalisations parcs d'activités      | 2 800         | 0             | 0             | 0             | 0            | 2 800           |
| Estimation réalisations hors parcs d'activités | 11 403        | 12 455        | 14 722        | 13 030        | 7 812        | 59 422          |
| <b>Total estimations réalisations</b>          | <b>14 203</b> | <b>12 455</b> | <b>14 722</b> | <b>13 030</b> | <b>7 812</b> | <b>62 222</b>   |

100%

65%

# Prospective financière : les hypothèses

## Les hypothèses pour les recettes d'investissement :

- ➔ Les subventions connues à ce jour ont été intégrées
- ➔ Il a également été tenu compte de recettes probables au regard des projets qui pourraient raisonnablement être subventionnés (Région, Département, CRTE).
- ➔ Le produit du FCTVA et des produits de cession ont été pris en compte

# Prospective financière : les résultats

➔ A ce jour les résultats de la prospective au fil de l'eau sont les suivants :

| Ratios et indicateurs en K€            | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     | 2024        | 2025         | 2026         |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|--------------|--------------|
| Dépenses d'investissement (hors dette) | 9 207,0  | 10 305,8 | 12 100,3 | 14 202,8 | 12 455,0 | 14 722,2    | 13 030,4     | 7 812,1      |
| Encours de dette                       | 22 307,7 | 25 166,9 | 26 961,3 | 30 079,7 | 34 701,7 | 41 331,4    | 47 463,3     | 49 786,5     |
| Ep brute                               | 5 315,5  | 5 476,3  | 4 867,8  | 4 352,2  | 3 949,3  | 3 902,5     | 3 733,5      | 3 570,4      |
| Délai de désendettement (en années)    | 4,2      | 4,6      | 5,5      | 6,9      | 8,8      | <b>10,6</b> | <b>12,7</b>  | <b>13,9</b>  |
| Épargne nette                          | 3 745,2  | 3 604,0  | 2 804,2  | 2 260,4  | 1 588,5  | 1 212,4     | <b>652,3</b> | <b>228,2</b> |

➔ Les ratios financiers se dégradent progressivement sur la période sous l'effet de deux éléments mais qui sont liés :

1. Une dégradation de l'épargne brute : l'évolution des charges de fonctionnement est plus forte que l'évolution des produits de fonctionnement :

|                                     | 2022/21       | 2023/22      | 2024/23      | 2025/24      | 2026/25      |
|-------------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Produits de fonctionnement (B)      | -3,2%         | 1,7%         | 1,7%         | 1,6%         | 1,7%         |
| Charges de fonctionnement (F = D+E) | -2,4%         | 2,9%         | 1,9%         | 2,2%         | 2,2%         |
| <b>EPARGNE BRUTE (G = B-F)</b>      | <b>-10,6%</b> | <b>-9,3%</b> | <b>-1,2%</b> | <b>-4,3%</b> | <b>-4,4%</b> |

2. Un fort recours à l'emprunt consécutif à une programmation pluriannuelle des investissements très élevée. Ce recours à l'emprunt accroît fortement l'encours de dette, et va générer des frais financiers qui vont peser sur l'épargne brute.

# Prospective financière : les résultats

➔ Il est proposé de présenter une **prospective volontariste** qui repose sur les axes suivants :

- Augmenter de 200 K€ l'épargne brute (à partir de 2022 ou 2023)
- Diminuer les investissements de 2 M€ par an en 2022 et jusqu'en 2026 (ce qui nécessitera des choix)

## Prospective volontariste

*Gain d'épargne brute*

*Diminution des investissements réalisés au compte administratif*

|  | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     | 2026     |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| <i>Gain d'épargne brute</i>  | 200,0    | 200,0    | 200,0    | 200,0    | 200,0    |
| <i>Diminution des investissements réalisés au compte administratif</i> | -2 000,0 | -2 000,0 | -2 000,0 | -2 000,0 | -2 000,0 |

| Ratios et indicateurs en K€            | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     | 2023     | 2024     | 2025     | 2026     |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Dépenses d'investissement (hors dette) | 9 207,0  | 10 305,8 | 12 100,3 | 12 202,8 | 10 455,0 | 12 722,2 | 11 030,4 | 5 812,1  |
| Encours de dette                       | 22 307,7 | 25 166,9 | 26 961,3 | 27 879,7 | 30 268,7 | 34 632,0 | 38 451,0 | 38 414,1 |
| Ep brute                               | 5 315,5  | 5 476,3  | 4 867,8  | 4 552,2  | 4 182,3  | 4 169,0  | 4 046,3  | 3 930,5  |
| Délai de désendettement (en années)    | 4,2      | 4,6      | 5,5      | 6,1      | 7,2      | 8,3      | 9,5      | 9,8      |
| Epargne nette                          | 3 745,2  | 3 604,0  | 2 804,2  | 2 460,4  | 1 916,6  | 1 676,2  | 1 266,7  | 1 002,5  |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

➔ Un plan pluriannuel des investissements déclinés :

- Par politique publique
- En dépenses et en recette
- En distinguant les opérations particulières et les opérations récurrentes

➔ Dans un souci de lisibilité, seules les dépenses des opérations particulières sont développées dans ce diaporama

| Opérations (montant en K€)                                  | Projet 2022    | Projet 2023    | Projet 2024    | Projet 2025    | Projet 2026    | Total 2022-2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| ROCADE EST (PROLONGEMENT)                                   | 80,0           | 80,0           | 80,0           | 80,0           | 80,0           | 400,0           |
| RESEAU HAUT DEBIT   | 1 115,0        | 1 775,0        | 800,0          | 800,0          | 800,0          | 5 290,0         |
| REHABILITATION BASSIN DU BOCAGE                             | 200,0          |                |                |                |                | 200,0           |
| AMENAGEMENT ESPACE DE LA GARE                               | 100,0          | 600,0          |                |                |                | 700,0           |
| AMENAGEMENT ESPACE DE LA GARE                               | 20,0           |                |                |                |                | 20,0            |
| COLLEGE SIMONE VEIL LAMBALLE                                | 150,0          |                |                |                |                | 150,0           |
| ECHANGEUR VILLE ES LAN                                      | 26,6           |                |                |                |                | 26,6            |
| <b>Sous-total Aménagement urbain dépenses particulières</b> | <b>1 691,6</b> | <b>2 455,0</b> | <b>880,0</b>   | <b>880,0</b>   | <b>880,0</b>   | <b>6 786,6</b>  |
| <b>Sous-total Aménagement urbain recettes particulières</b> | <b>62,5</b>    | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>62,5</b>     |
| <b>Sous-total Aménagement urbain dépenses récurrentes</b>   | <b>350,0</b>   | <b>450,0</b>   | <b>450,0</b>   | <b>450,0</b>   | <b>450,0</b>   | <b>2 150,0</b>  |
| <b>TOTAL AMÉNAGEMENT URBAIN DÉPENSES</b>                    | <b>2 041,6</b> | <b>2 905,0</b> | <b>1 330,0</b> | <b>1 330,0</b> | <b>1 330,0</b> | <b>8 936,6</b>  |
| <b>TOTAL AMÉNAGEMENT URBAIN RECETTES</b>                    | <b>62,5</b>    | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>62,5</b>     |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)                             | Projet 2022    | Projet 2023    | Projet 2024    | Projet 2025    | Projet 2026    | Total 2022-2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| ETUDES ET TRAVAUX EN LIEN AVEC LA BIODIVERSITE         | 100,0          | 100,0          | 100,0          | 100,0          | 100,0          | 500,0           |
| PROGRAMME BOCAGER                                      | 300,0          | 300,0          | 300,0          | 300,0          | 300,0          | 1 500,0         |
| PROGRAMME MILIEUX AQUATIQUES                           | 400,0          | 400,0          | 400,0          | 400,0          | 400,0          | 2 000,0         |
| PLAN D'EAU DE LA VILLE GAUDU                           | 50,0           | 50,0           | 1 500,0        | 800,0          | 100,0          | 2 500,0         |
| AMENAGEMENT OUVRAGES SUR LA FLORA (PVA)                | 60,0           | 60,0           | 30,0           | 400,0          |                | 550,0           |
| AMENAGEMENT PLAN D'EAU DE MAUNY (LANDEHEN)             | 40,0           | 10,0           |                |                |                | 50,0            |
| OPTIMISATION DIGUE PETIT ETANG JUGON                   | 50,0           | 400,0          | 100,0          |                |                | 550,0           |
| ACQUISITION MATERIEL INNOVANT                          |                | 50,0           | 50,0           |                |                | 100,0           |
| <b>Sous-total Environnement dépenses particulières</b> | <b>1 000,0</b> | <b>1 370,0</b> | <b>2 480,0</b> | <b>2 000,0</b> | <b>900,0</b>   | <b>7 750,0</b>  |
| <b>Sous-total Environnement recettes particulières</b> | <b>430,0</b>   | <b>480,0</b>   | <b>935,0</b>   | <b>715,0</b>   | <b>400,0</b>   | <b>2 960,0</b>  |
| <b>Sous-total Environnement dépenses récurrentes</b>   | <b>150,0</b>   | <b>150,0</b>   | <b>150,0</b>   | <b>150,0</b>   | <b>150,0</b>   | <b>750,0</b>    |
| <b>TOTAL ENVIRONNEMENT DÉPENSES</b>                    | <b>1 150,0</b> | <b>1 520,0</b> | <b>2 630,0</b> | <b>2 150,0</b> | <b>1 050,0</b> | <b>8 500,0</b>  |
| <b>TOTAL ENVIRONNEMENT RECETTES</b>                    | <b>430,0</b>   | <b>480,0</b>   | <b>935,0</b>   | <b>715,0</b>   | <b>400,0</b>   | <b>2 960,0</b>  |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)  | Projet 2022    |                |                |              |              | Total 2022-2026 |
|---|----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|
|   | Projet 2022    | Projet 2023    | Projet 2024    | Projet 2025  | Projet 2026  |                 |
| AIDES AUX ENTREPRISES   | 700,0          | 700,0          | 700,0          | 700,0        | 700,0        | 3 500,0         |
| AIDES A L'AGRICULTURE   | 60,0           | 60,0           | 60,0           | 60,0         | 60,0         | 300,0           |
| RIS ZONES ARTISANALES CC DU PENTHIEVRE                            | 190,0          |                |                |              |              | 190,0           |
| Participation au budget annexe parcs d'activités                  | 2 800,0        |                |                |              |              | 2 800,0         |
| <b>Sous-total Développement économique dépenses particulières</b> | <b>3 750,0</b> | <b>760,0</b>   | <b>760,0</b>   | <b>760,0</b> | <b>760,0</b> | <b>6 790,0</b>  |
| <b>Sous-total Développement économique recettes particulières</b> | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b> | <b>262,5</b> | <b>1 312,5</b>  |
| <b>TOTAL DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DÉPENSES</b>                    | <b>3 750,0</b> | <b>760,0</b>   | <b>760,0</b>   | <b>760,0</b> | <b>760,0</b> | <b>6 790,0</b>  |
| <b>TOTAL DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RECETTES</b>                    | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b>   | <b>262,5</b> | <b>262,5</b> | <b>1 312,5</b>  |
| FERME DU BOTRAI   | 20,0           | 30,0           | 350,0          | 350,0        | 350,0        | 1 100,0         |
| MUSEE MATHURIN MEHEUST  | 300,0          |                |                |              |              | 300,0           |
| MUSEE MATHURIN MEHEUST  | 103,5          |                |                |              |              | 103,5           |
| AMENAGEMENT MASCOTTE CAROUAL                                      | 415,0          |                |                |              |              | 415,0           |
| AMENAGEMENT MASCOTTE CAROUAL - TX POUR TIERS                      | 115,0          |                |                |              |              | 115,0           |
| SCENOVISION - TX POUR TIERS                                       | 100,0          | 800,0          | 800,0          |              |              | 1 700,0         |
| <b>Sous-total Tourisme dépenses particulières</b>                 | <b>1 053,5</b> | <b>830,0</b>   | <b>1 150,0</b> | <b>350,0</b> | <b>350,0</b> | <b>3 733,5</b>  |
| <b>Sous-total Tourisme recettes particulières</b>                 | <b>215,0</b>   | <b>1 190,0</b> | <b>800,0</b>   | -            | -            | <b>2 205,0</b>  |
| <b>Sous-total Tourisme dépenses récurrentes</b>                   | <b>160,9</b>   | <b>33,0</b>    | <b>33,0</b>    | <b>33,0</b>  | <b>33,0</b>  | <b>292,9</b>    |
| <b>TOTAL TOURISME DÉPENSES</b>                                    | <b>1 214,4</b> | <b>863,0</b>   | <b>1 183,0</b> | <b>383,0</b> | <b>383,0</b> | <b>4 026,4</b>  |
| <b>TOTAL TOURISME RECETTES</b>                                    | <b>215,0</b>   | <b>1 190,0</b> | <b>800,0</b>   | -            | -            | <b>2 205,0</b>  |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)                                   | Projet 2022  | Projet 2023  | Projet 2024    | Projet 2025    | Projet 2026  | Total 2022-2026 |
|--|--------------|--------------|----------------|----------------|--------------|-----------------|
| PLH 2014-2019 - FAVORISER L'ACCES AU LOGEMENT                | 440,0        | 395,0        | 395,0          | 395,0          | 395,0        | 2 020,0         |
| PLH 2014-2019 - AIDE A LA RENOVATION                         | 234,0        | 234,0        | 194,0          | 194,0          | 194,0        | 1 050,0         |
| LOGEMENTS TRAMAIN  | 200,0        | 150,0        |                |                |              | 350,0           |
| <b>Sous-total Logement dépenses particulières</b>            | <b>874,0</b> | <b>779,0</b> | <b>589,0</b>   | <b>589,0</b>   | <b>589,0</b> | <b>3 420,0</b>  |
| <b>Sous-total Logement dépenses récurrentes</b>              | <b>20,0</b>  | <b>20,0</b>  | <b>20,0</b>    | <b>20,0</b>    | <b>20,0</b>  | <b>100,0</b>    |
| <b>TOTAL LOGEMENT DÉPENSES</b>                               | <b>894,0</b> | <b>799,0</b> | <b>609,0</b>   | <b>609,0</b>   | <b>609,0</b> | <b>3 520,0</b>  |
| RENOVATION LIGNE DOL/DINAN                                   | 48,1         |              |                |                |              | 48,1            |
| RENOVATION LIGNE DOL/DINAN                                   |              |              | 1 417,0        | 1 417,0        |              | 2 834,0         |
| <b>Sous-total Transport mobilités dépenses particulières</b> | <b>48,1</b>  | <b>-</b>     | <b>1 417,0</b> | <b>1 417,0</b> | <b>-</b>     | <b>2 882,1</b>  |
| <b>TOTAL TRANSPORT MOBILITES DEPENSES</b>                    | <b>48,1</b>  | <b>-</b>     | <b>1 417,0</b> | <b>1 417,0</b> | <b>-</b>     | <b>2 882,1</b>  |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)                              | Projet 2022  |              |             |             |             | Total 2022-2026 |
|---|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
|   | Projet 2022  | Projet 2023  | Projet 2024 | Projet 2025 | Projet 2026 |                 |
| MISE EN RESEAU DES BIBLIOTHEQUES DU TERRITOIRE          | 290,0        |              |             |             |             | 290,0           |
| MISE EN RESEAU DES BIBLIOTHEQUES DU TERRITOIRE          | 97,5         | 10,0         |             |             |             | 107,5           |
| <b>Sous-total Culture dépenses particulières</b>        | <b>387,5</b> | <b>10,0</b>  | -           | -           | -           | <b>397,5</b>    |
| <b>Sous-total Culture recettes particulières</b>        | <b>179,0</b> | <b>2,0</b>   | -           | -           | -           | <b>181,0</b>    |
| <b>Sous-total Culture dépenses récurrentes</b>          | <b>44,0</b>  | <b>44,0</b>  | <b>44,0</b> | <b>44,0</b> | <b>44,0</b> | <b>220,0</b>    |
| <b>TOTAL CULTURE DÉPENSES</b>                           | <b>431,5</b> | <b>54,0</b>  | <b>44,0</b> | <b>44,0</b> | <b>44,0</b> | <b>617,5</b>    |
| <b>TOTAL CULTURE RECETTES</b>                           | <b>179,0</b> | <b>2,0</b>   | -           | -           | -           | <b>181,0</b>    |
| LOGICIEL ENFANCE JEUNESSE                               | 8,0          | 75,0         | 10,0        |             |             | 93,0            |
| CAMPS ET ESPACES JEUNES                                 | 10,0         | 10,0         | 10,0        | 10,0        | 10,0        | 50,0            |
| <b>Sous-total Jeunesse dépenses récurrentes</b>         | <b>18,0</b>  | <b>85,0</b>  | <b>20,0</b> | <b>10,0</b> | <b>10,0</b> | <b>143,0</b>    |
| <b>TOTAL JEUNESSE DÉPENSES</b>                          | <b>18,0</b>  | <b>85,0</b>  | <b>20,0</b> | <b>10,0</b> | <b>10,0</b> | <b>143,0</b>    |
| MAISON DE L ENFANCE CC MONCONTOUR                       | 200,0        | 600,0        |             |             |             | 800,0           |
| MAISON DE L ENFANCE CC MONCONTOUR                       | 0,0          |              |             |             |             | 0,0             |
| <b>Sous-total Petite enfance dépenses particulières</b> | <b>200,0</b> | <b>600,0</b> | -           | -           | -           | <b>800,0</b>    |
| <b>Sous-total Petite enfance recettes particulières</b> | <b>432,7</b> | -            | -           | -           | -           | <b>432,7</b>    |
| <b>Sous-total Petite enfance dépenses récurrentes</b>   | <b>12,0</b>  | <b>39,5</b>  | <b>11,5</b> | <b>8,5</b>  | <b>3,0</b>  | <b>74,5</b>     |
| <b>TOTAL PETITE ENFANCE DÉPENSES</b>                    | <b>212,0</b> | <b>639,5</b> | <b>11,5</b> | <b>8,5</b>  | <b>3,0</b>  | <b>874,5</b>    |
| <b>TOTAL PETITE ENFANCE RECETTES</b>                    | <b>432,7</b> | -            | -           | -           | -           | <b>432,7</b>    |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)                                 | Projet 2022    | Projet 2023    | Projet 2024    | Projet 2025    | Projet 2026  | Total 2022-2026 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------|-----------------|
| COMPLEXE SPORTIF DU PENTHIEVRE                             | 15,0           |                | 400,0          |                |              | 415,0           |
| AMENAGEMENT PARC EQUESTRE                                  |                | 250,0          |                |                |              | 250,0           |
| GYMNASE DU LIFFRE  | 5 000,0        | 3 000,0        |                |                |              | 8 000,0         |
| GYMNASE DU LIFFRE  |                | 120,0          | 30,0           |                |              | 150,0           |
| PISCINE INTERCOMMUNALE PLENEUF VAL ANDRE                   | 400,0          | 1 500,0        | 4 650,0        | 3 050,0        | 500,0        | 10 100,0        |
| PISCINE INTERCOMMUNALE PLENEUF VAL ANDRE                   | 25,0           |                |                | 120,0          | 20,0         | 165,0           |
| PISCINE INTERCOMMUNALE PLENEUF VAL ANDRE                   | 0,0            |                |                |                |              | 0,0             |
| COMPLEXE SPORTIF DE LA TOURELLE                            |                | 100,0          |                |                |              | 100,0           |
| PISCINE DES OLYMPIADES - NVELLES ACTIVITES                 | -              |                | 100,0          | 900,0          |              | 1 000,0         |
| PISCINE INTERCOMMUNALE PLENEUF VAL ANDRE                   | 60,0           | 225,0          | 697,5          | 457,5          | 75,0         | 1 515,0         |
| <b>Sous-total Sports et loisirs dépenses particulières</b> | <b>5 455,0</b> | <b>4 990,0</b> | <b>4 830,0</b> | <b>4 120,0</b> | <b>570,0</b> | <b>19 965,0</b> |
| <b>Sous-total Sports et loisirs recettes particulières</b> | <b>60,0</b>    | <b>225,0</b>   | <b>697,5</b>   | <b>457,5</b>   | <b>75,0</b>  | <b>1 515,0</b>  |
| Dont GROS ENTRETIEN PISCINE DE LAMBALLE                    | 215,0          | 115,0          | 1 015,0        | 515,0          | 15,0         | 1 875,0         |
| <b>Sous-total Sports et loisirs dépenses récurrentes</b>   | <b>262,5</b>   | <b>147,5</b>   | <b>1 447,5</b> | <b>547,5</b>   | <b>47,5</b>  | <b>2 452,5</b>  |
| <b>TOTAL SPORTS ET LOISIRS DÉPENSES</b>                    | <b>5 717,5</b> | <b>5 137,5</b> | <b>6 277,5</b> | <b>4 667,5</b> | <b>617,5</b> | <b>22 417,5</b> |
| <b>TOTAL SPORTS ET LOISIRS RECETTES</b>                    | <b>60,0</b>    | <b>225,0</b>   | <b>697,5</b>   | <b>457,5</b>   | <b>75,0</b>  | <b>1 515,0</b>  |
| <b>Sous-total Action sociale dépenses récurrentes</b>      | <b>20,0</b>    | <b>10,0</b>    | <b>10,0</b>    | -              | -            | <b>40,0</b>     |
| <b>Sous-total Action sociale recettes récurrentes</b>      | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>     | <b>-</b>        |
| <b>TOTAL ACTION SOCIALE DÉPENSES</b>                       | <b>20,0</b>    | <b>10,0</b>    | <b>10,0</b>    | <b>-</b>       | <b>-</b>     | <b>40,0</b>     |

# PPI : des pistes de diminution à trouver

| Opérations (montant en K€)                                       | Projet 2022     | Projet 2023     | Projet 2024     | Projet 2025     | Projet 2026    | Total 2022-2026 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| SITE INTERNET ET INTRANET  | 10,0            | 10,0            | 10,0            | 10,0            | 10,0           | 50,0            |
| <b>Sous-total Communication dépenses particulières</b>           | <b>10,0</b>     | <b>10,0</b>     | <b>10,0</b>     | <b>10,0</b>     | <b>10,0</b>    | <b>50,0</b>     |
| <b>Sous-total Communication recettes particulières</b>           | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| SIGNALÉTIQUE DES BATIMENTS                                       | 14,0            | 7,0             | 7,0             | 7,0             | 7,0            | 42,0            |
| <b>Sous-total Communication dépenses récurrentes</b>             | <b>14,0</b>     | <b>7,0</b>      | <b>7,0</b>      | <b>7,0</b>      | <b>7,0</b>     | <b>42,0</b>     |
| <b>Sous-total Communication recettes récurrentes</b>             | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| <b>TOTAL COMMUNICATION DÉPENSES</b>                              | <b>24,0</b>     | <b>17,0</b>     | <b>17,0</b>     | <b>17,0</b>     | <b>17,0</b>    | <b>92,0</b>     |
| <b>TOTAL COMMUNICATION RECETTES</b>                              | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| NOUVEAU SITE ADMINISTRATIF                                       | 100,0           | 50,0            | 800,0           | 1 100,0         | 1 000,0        | 3 050,0         |
| FUTUR BATIMENT DE STOCKAGE                                       | 20,0            | 30,0            | 700,0           | 300,0           |                | 1 050,0         |
| <b>Sous-total Administration générale dépenses particulières</b> | <b>120,0</b>    | <b>80,0</b>     | <b>1 500,0</b>  | <b>1 400,0</b>  | <b>1 000,0</b> | <b>4 100,0</b>  |
| <b>Sous-total Administration générale recettes particulières</b> | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| <b>Sous-total Administration générale dépenses récurrentes</b>   | <b>1 113,0</b>  | <b>1 673,0</b>  | <b>1 673,0</b>  | <b>1 623,0</b>  | <b>1 623,0</b> | <b>7 705,0</b>  |
| <b>Sous-total Administration générale recettes récurrentes</b>   | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| <b>TOTAL ADMINISTRATION GÉNÉRALE DÉPENSES</b>                    | <b>1 233,0</b>  | <b>1 753,0</b>  | <b>3 173,0</b>  | <b>3 023,0</b>  | <b>2 623,0</b> | <b>11 805,0</b> |
| <b>TOTAL ADMINISTRATION GÉNÉRALE RECETTES</b>                    | -               | -               | -               | -               | -              | -               |
| PAS D'OPERATION  |                 |                 |                 |                 |                | -               |
| <b>PAS D'OPERATION</b>   | <b>250,0</b>    | <b>250,0</b>    | <b>250,0</b>    | <b>250,0</b>    | <b>250,0</b>   | <b>1 250,0</b>  |
| <b>TOTAL dépenses</b>  | <b>16 754,1</b> | <b>14 543,0</b> | <b>17 482,0</b> | <b>14 419,0</b> | <b>7 446,5</b> | <b>70 644,6</b> |
| <b>TOTAL recettes</b>  | <b>1 891,7</b>  | <b>2 409,5</b>  | <b>2 945,0</b>  | <b>1 685,0</b>  | <b>987,5</b>   | <b>9 918,7</b>  |

# Capacité d'autofinancement : pistes d'augmentation

- ➔ Les pistes suivantes peuvent être avancées afin de dégager des marges de manœuvre et augmenter la capacité d'autofinancement :
  - Modification du pacte financier et fiscal ?
  - S'engager dans une démarche de définition de niveau de service : en priorisant nos cœurs de compétences et en s'adaptant aux besoins des usagers
  - Une démarche de performance publique, en interne au sein des services, et en externe auprès de nos partenaires externes

# La prospective financière

Les budgets annexes déchets,  
eau, assainissement, transports

# Prospective financière – budget annexe déchet

- ➔ Des investissements prévus à hauteur de 6,4 M€ sur 2022-2026
- ➔ Le montant de la redevance incitative proposé pour 2022, avec ensuite une revalorisation annuelle a minima de 1,5 %, permet d'équilibrer la prospective

| Ratios et indicateurs en K€                         | 2020   | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  |
|---|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Encours de dette                                    | 2 187  | 1 934 | 1 979 | 2 018 | 2 091 | 1 766 | 1 463 |
| Ep brute  | -30    | 971   | 1 455 | 1 236 | 1 218 | 1 146 | 1 139 |
| Encours de dette / épargne brute (en années)        | - 72,9 | 2,0   | 1,4   | 1,6   | 1,7   | 1,5   | 1,3   |
| Epargne nette                                       | -303   | 718   | 1 201 | 960   | 919   | 821   | 837   |
| Dotations aux amortissements nettes                 | 674    | 673   | 1 059 | 1 103 | 1 042 | 1 004 | 1 071 |
| Epargne brute / dotations aux amortissements nettes | - 0,0  | 1,4   | 1,4   | 1,1   | 1,2   | 1,1   | 1,1   |

# Prospective financière – budget annexe eau potable

- ➔ Des investissements prévus à hauteur de 17,6 M€ sur 2022-2026
- ➔ Une revalorisation de 2 % en 2022 et une revalorisation des tarifs a minima de 1,5 % par an permettent d'équilibrer la prospective

| Ratios et indicateurs en K€                         | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Encours de dette                                    | 4 601 | 4 196 | 3 809 | 3 433 | 4 244 | 6 307 | 7 740 |
| Ep brute  | 3 332 | 839   | 1 610 | 1 571 | 1 529 | 1 461 | 1 273 |
| Encours de dette / épargne brute (en années)        | 1,4   | 5,0   | 2,4   | 2,2   | 2,8   | 4,3   | 6,1   |
| Epargne nette                                       | 2 928 | 433   | 1 223 | 1 195 | 1 160 | 1 033 | 709   |
| Dotations aux amortissements nettes                 | 1 106 | 1 156 | 1 217 | 1 202 | 985   | 1 041 | 1 085 |
| Epargne brute / dotations aux amortissements nettes | 3,0   | 0,7   | 1,3   | 1,3   | 1,6   | 1,4   | 1,2   |

# Prospective financière – budget assainissement

- ➔ Des investissements prévus à hauteur de 37,2 M€ sur 2022-2026
- ➔ Une revalorisation de 2,5 % en 2022 pour l'assainissement collectif, et de 3 € pour l'assainissement non collectif, puis une revalorisation a minima de 1,5 % par an permettent d'équilibrer la prospective

| Ratios et indicateurs en K€                         | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   | 2026   |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Encours de dette                                    | 15 080 | 15 591 | 14 330 | 14 845 | 14 658 | 15 993 | 19 681 |
| Ep brute  | 2 410  | 2 181  | 2 373  | 2 370  | 2 305  | 2 173  | 2 098  |
| Encours de dette / épargne brute (en années)        | 6,3    | 7,1    | 6,0    | 6,3    | 6,4    | 7,4    | 9,4    |
| Epargne nette                                       | 1 330  | 992    | 1 112  | 1 091  | 968    | 811    | 715    |
| Dotations aux amortissements nettes                 | 1 569  | 1 647  | 1 787  | 1 835  | 1 889  | 1 895  | 1 954  |
| Epargne brute / dotations aux amortissements nettes | 1,5    | 1,3    | 1,3    | 1,3    | 1,2    | 1,1    | 1,1    |

# Prospective financière – budget transports

- ➔ Très peu d'investissements prévus, et par conséquent une absence de dette
- ➔ Une capacité d'autofinancement qui risquerait d'être négative, mais compensée par l'actuel excédent
- ➔ En fonction du niveau de recette du versement mobilité en 2022, et de son dynamisme, le niveau de dépense pour ce budget pourrait être revu dans les années à venir

| Ratios et indicateurs en K€                  | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|
| Encours de dette                             | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Ep brute                                     | -184 | 265  | -57  | -19  | 10   | -77  | -67  |
| Encours de dette / épargne brute (en années) | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Épargne nette                                | -184 | 265  | -57  | -19  | 10   | -77  | -67  |
| Excédent Global de Clôture (EGC)             | 186  | 438  | 366  | 329  | 325  | 235  | 156  |

# Les grandes orientations politiques et budgétaires

# Les grandes orientations politiques et budgétaires

- Respecter le cadre légal
- Sécuriser les services pour garantir la continuité et qualité du service public, dans de bonnes conditions de travail
  - ↳ Augmenter la masse salariale de 6%
- Garantir une évolution des indicateurs financiers saine :
  - ↳ Maintenir un ratio de désendettement inférieur à 10 années,
  - ↳ Maintenir une épargne nette supérieure à 1 M€
- S'engager dans une démarche de définition de niveau de service
  - ↳ Prioriser nos cœurs de compétences
  - ↳ S'adapter aux besoins des usagers
- Investir vers et pour l'avenir
  - ↳ Mettre en œuvre notre projet de territoire

# Projet de territoire et feuille de route 2021 - 2026

**ECONOMIE -  
TOURISME**

Un territoire en  
mouvement qui  
donne du sens à  
l'emploi

La transition  
écologique pour  
relever les défis  
de demain  
ensemble

**TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE**



Une belle  
qualité de vie à  
tous les âges  
pour nous réunir

**COHESION  
SOCIALE**

Coopérons  
encore et  
toujours pour  
être plus forts

Un quotidien  
humain pour nous  
rendre la vie plus  
serene



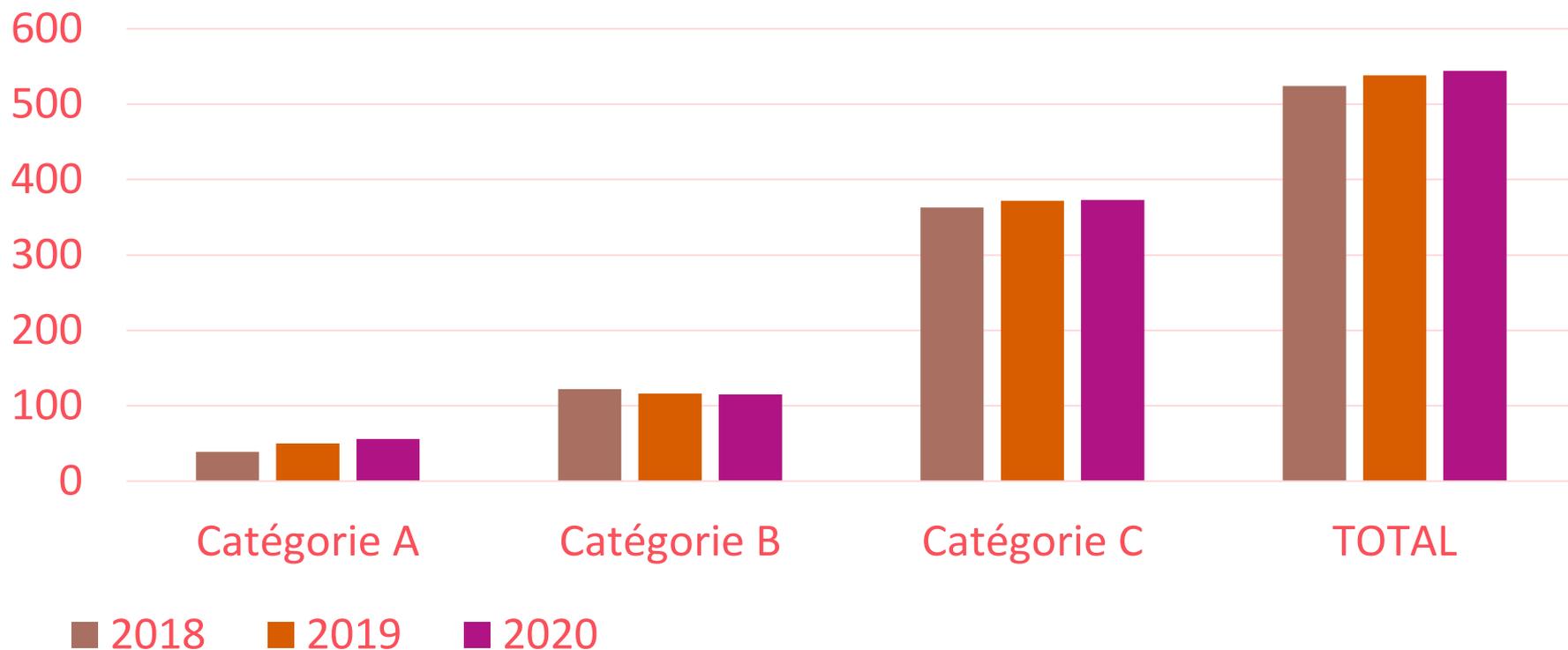
**ADMINISTRATION  
FINANCES, RH**

**COOPERATIONS**

**AMENAGEMENT  
DU TERRITOIRE**

# Focus sur les effectifs et la masse salariale

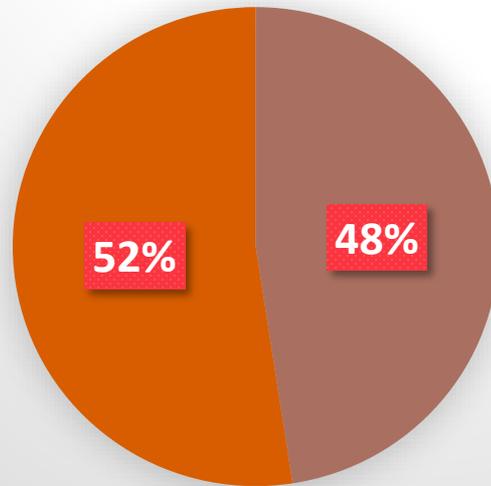
# Evolution de l'effectif total par catégorie (moyenne annuelle)



|             | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------|------|------|------|
| Catégorie A | 39   | 50   | 56   |
| Catégorie B | 122  | 116  | 115  |
| Catégorie C | 363  | 372  | 373  |
| TOTAL       | 524  | 538  | 544  |

# Les effectifs et l'état de la parité

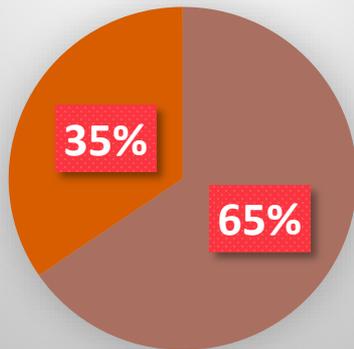
## EFFECTIF TOTAL PERMANENT



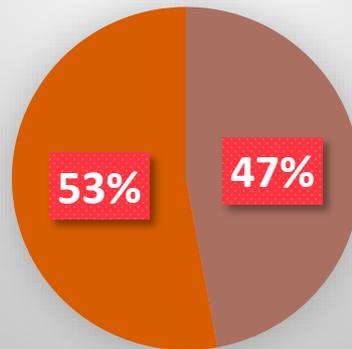
■ Femmes

■ Hommes

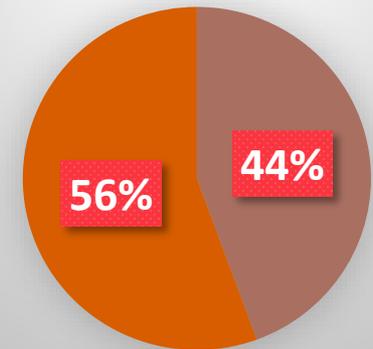
### CATEGORIE A



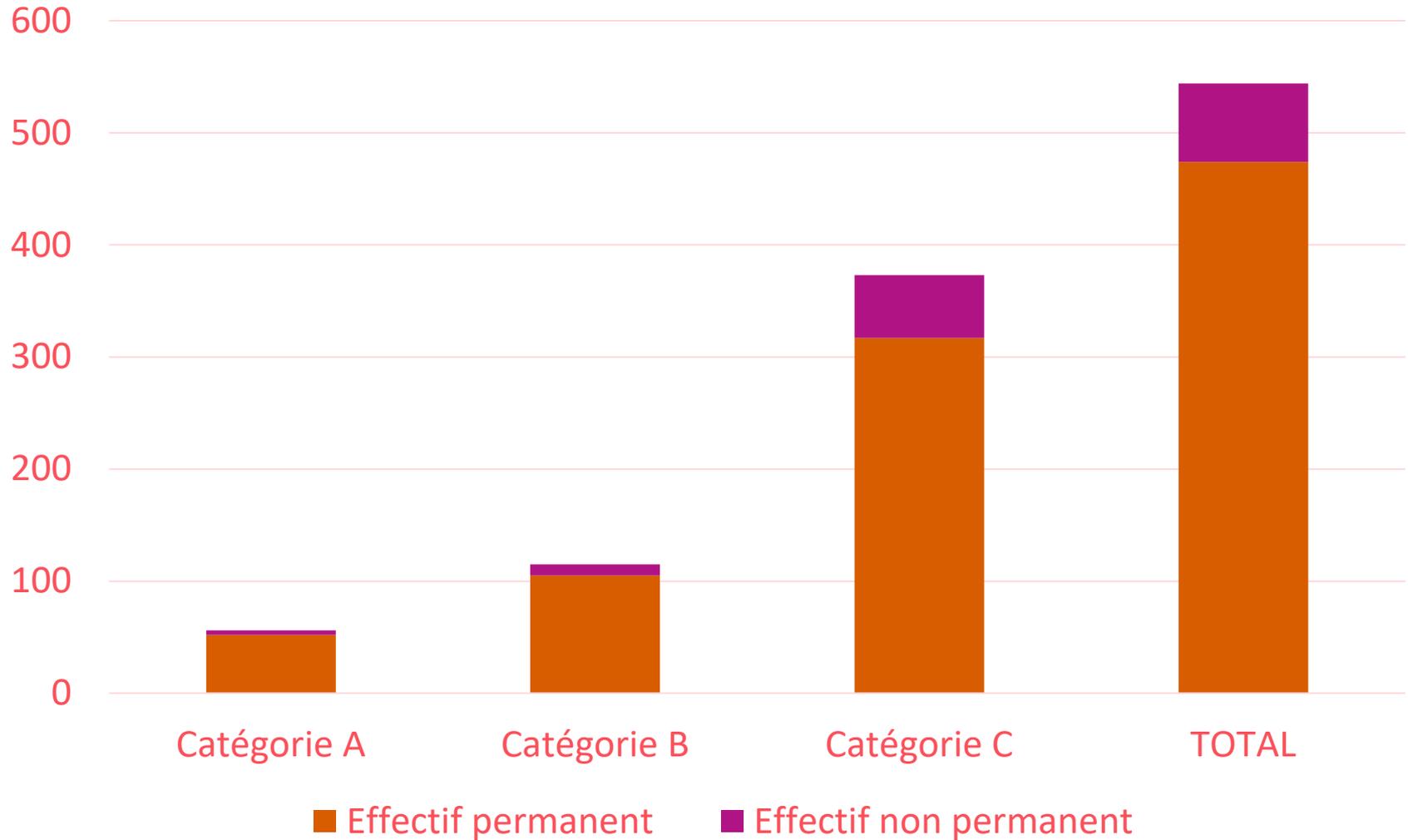
### CATEGORIE B



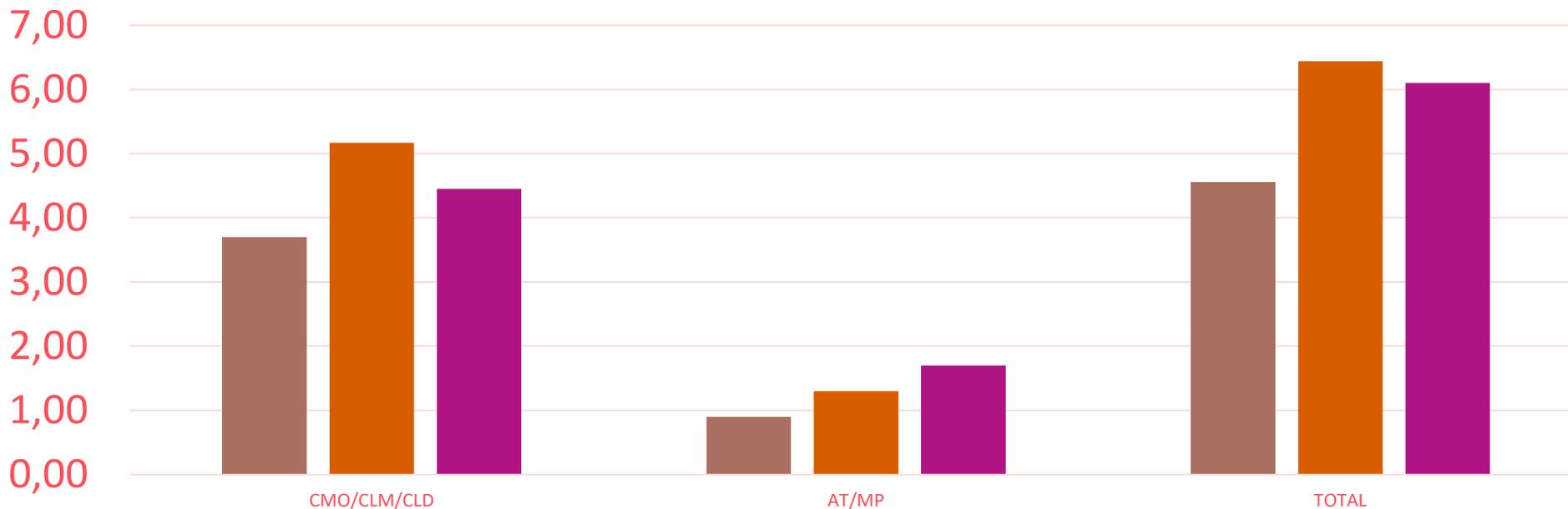
### CATEGORIE C



# Part des effectifs permanent et non permanent par catégorie (moyenne annuelle)



# Taux d'absentéisme



Un taux d'absentéisme plus élevé chez les hommes en nombre et en durée sur l'ensemble des volets maladie

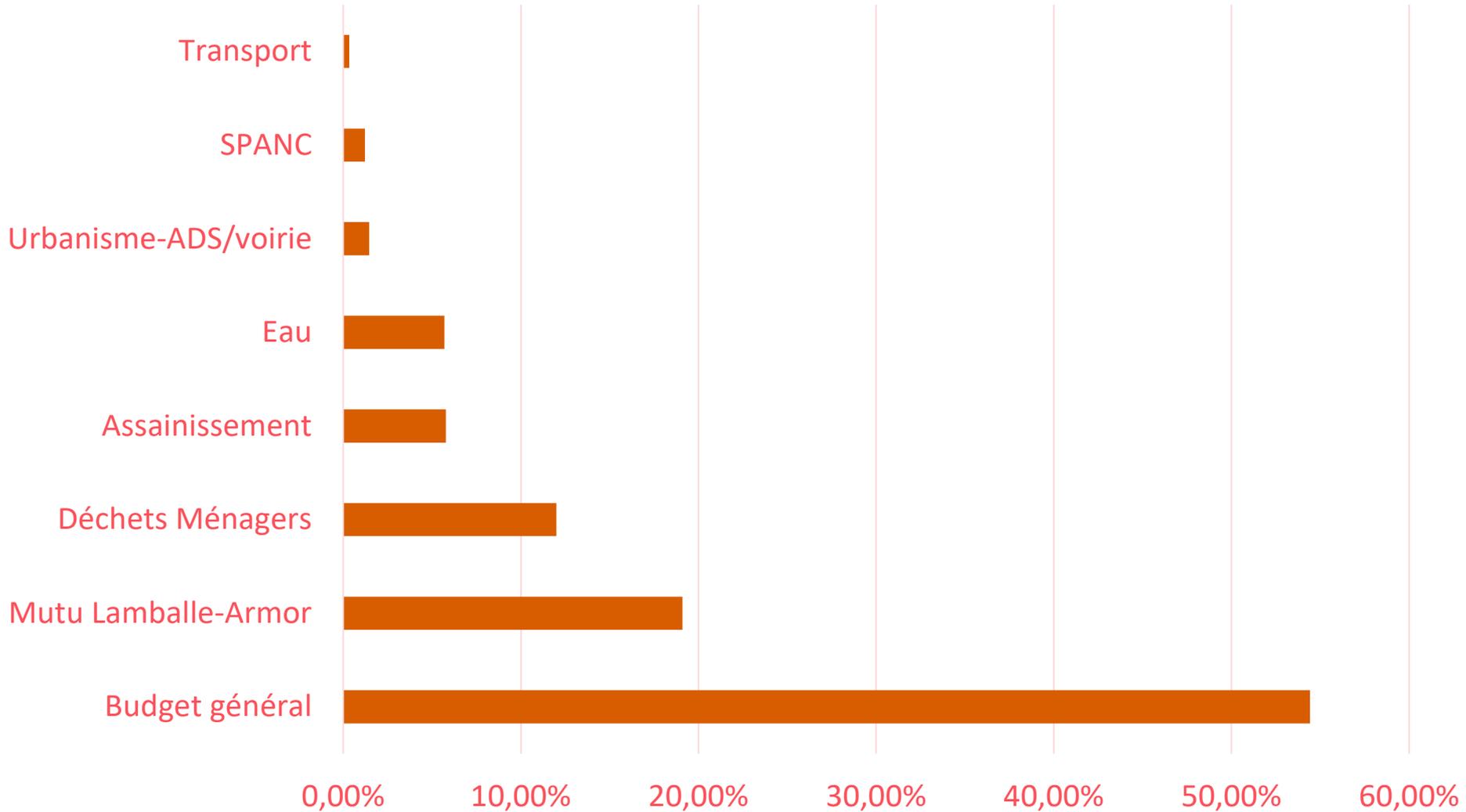
■ 2018 ■ 2019 ■ 2020

|                    | 2018 | 2019 | 2020  |
|--------------------|------|------|-------|
| <b>CMO/CLM/CLD</b> | 3,70 | 5,17 | 4,45* |
| <b>AT/MP</b>       | 0,90 | 1,30 | 1,70  |
| <b>TOTAL</b>       | 4,56 | 6,44 | 6,10  |

*\* hors ASA covid traitées en maladie dans la FPT*

# Répartition de la masse salariale/budget

(Base prévisionnel 2022)



# Focus sur la mutualisation des services

# Une mise en commun pour une plus grande efficacité

- Des services communs :
  - Urbanisme : 35 communes
  - Informatique : 6 communes
  - Voierie : 19 communes
- Des marchés conduits en communs (copieurs, masques...)
- Des mises à disposition de personnel (cuisine centrale, musée MM, SM du Haras, secrétaire de mairie, entretien de salles, confection de repas ALSH, bibliothèque)

# Les principes de la mutualisation des services

- **Portage fait par Lamballe-Terre & Mer**
- **La notion de donneur d'ordre** est respectée entre les collectivités
- **L'affectation des dépenses et des recettes est bien définie entre les 2 collectivités** Les dépenses et recettes communes aux deux structures sont portées par Lamballe Terre & Mer puis refacturées à Lamballe-Armor via les coefficients de mutualisation (ex : achat de logiciel)
- **Les indicateurs** sont évalués sur l'année civile, transmis au service Finances :
  - Coefficients estimatifs courant septembre de l'année N
  - Coefficients définitifs avant la fin du mois de janvier N+1
- **Chaque collectivité prend en charge ses locaux et leur aménagement sans refacturation**
- **L'investissement (achat de matériel...) est pris en charge par Lamballe Terre & Mer.** Le coût refacturé est calculé suivant les amortissements.

# Les services mutualisés ville - agglomération

| SERVICE   | INDICATEURS D'ACTIVITE                      |
|---|---|
| Direction générale  | Temps de travail                            |
| Communication   | Temps de travail                            |
| Administration générale (logistique, assemblée, foncier, assurance 2017)    | Temps de travail                            |
| Informatique  | Nombre pondéré de postes informatiques      |
| Finances  | Prorata des dépenses consolidées            |
| Ressources humaines   | Nombre de bulletins de salaire et assimilés |
| Direction sport   | Temps de travail                            |
| Direction des services techniques (aménagement, commande publique)          | Temps de travail                            |
| Gestion du patrimoine (direction, garage, bâtiments, espaces verts, voirie) | Temps de travail                            |

Travaux en cours : mutualisation culture

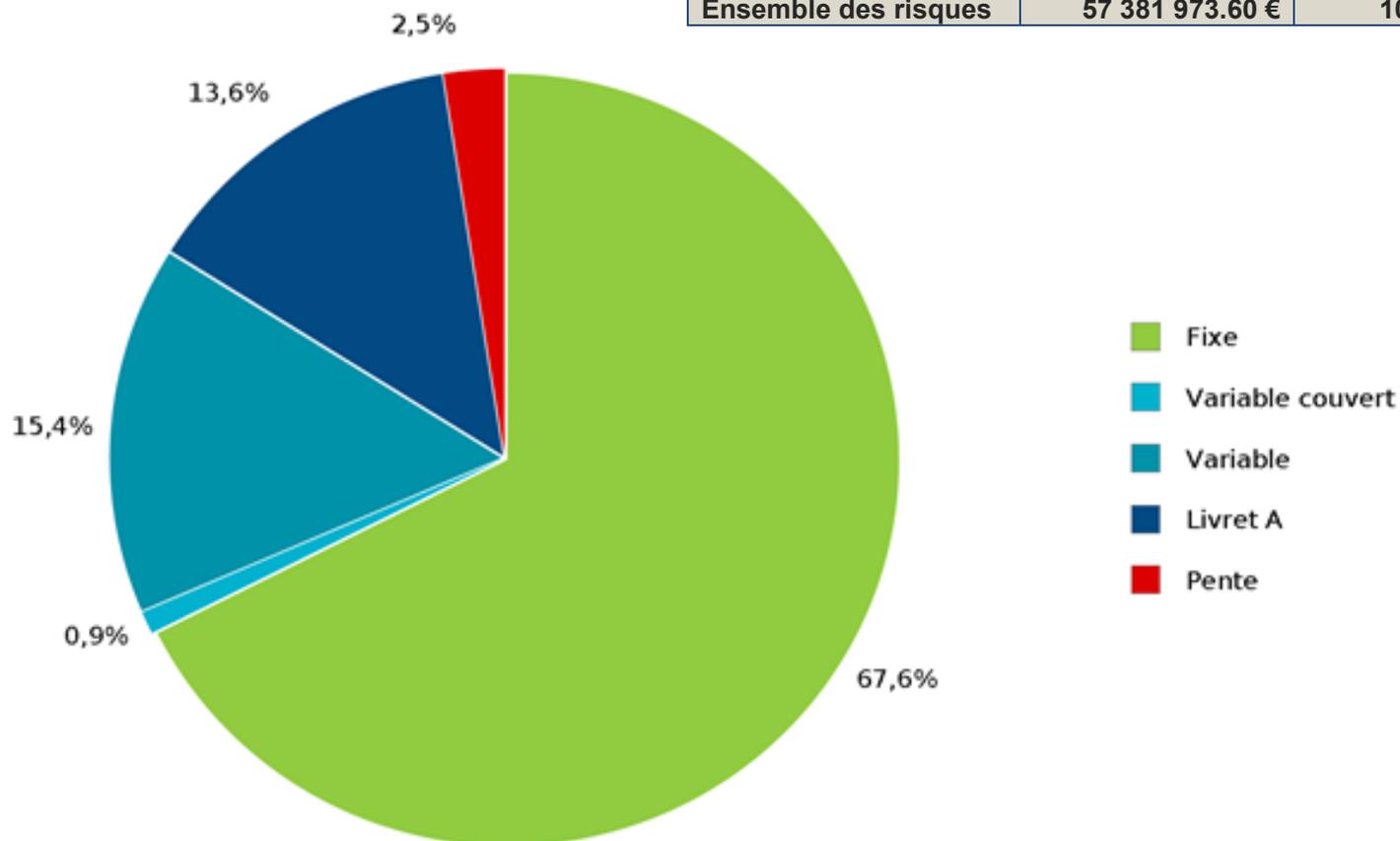
# Etat de la dette au 31 décembre 2021

# Une dette à hauteur de 57,4 M€ au 31 décembre 2021

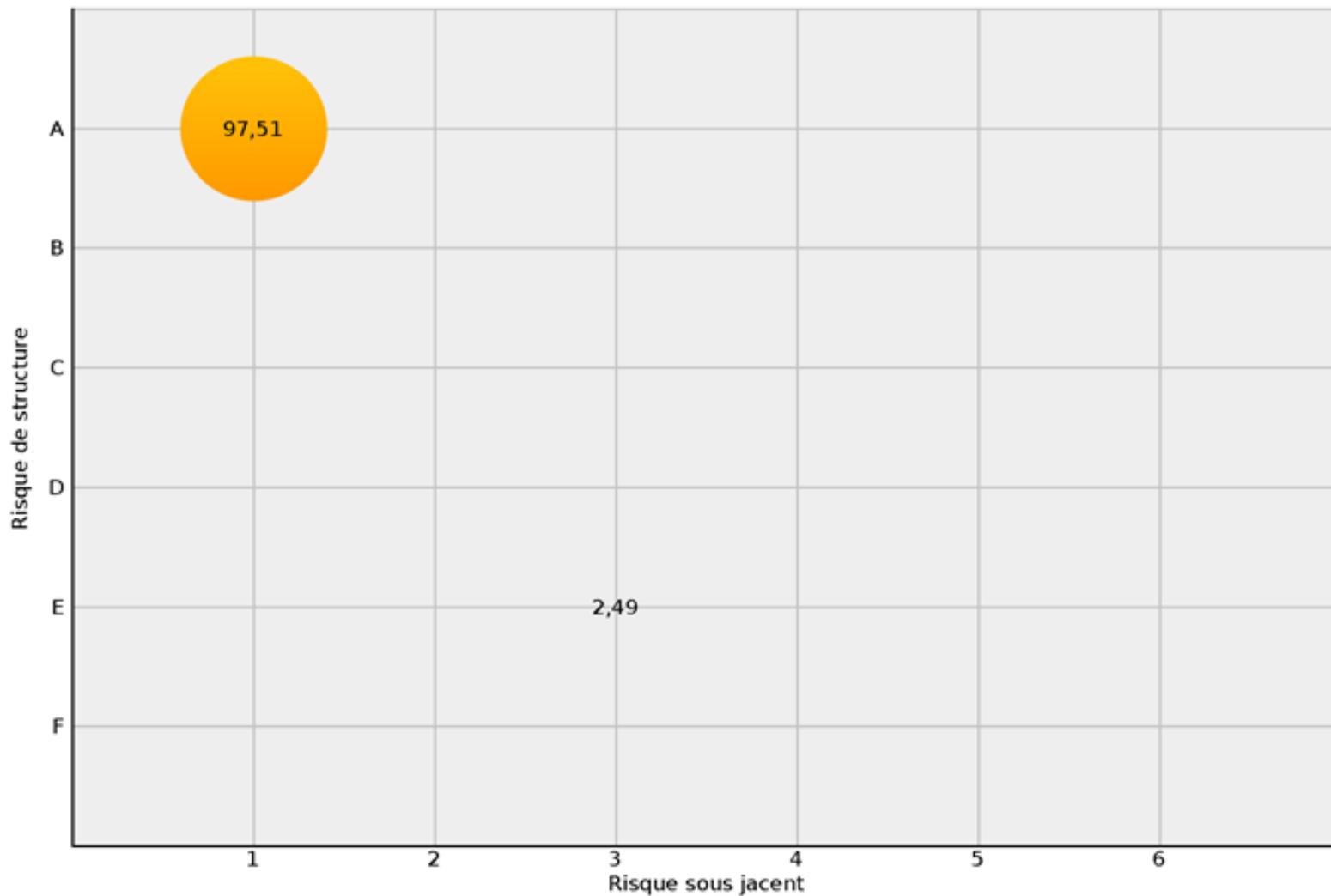
|                   | Nombre de prêts     | En-cours (en K€) |
|-------------------|---------------------|------------------|
| BUDGET GENERAL    | 29 emprunts         | 26 961           |
| ASSAINISSEMENT    | 48 emprunts         | 15 565           |
| EAU POTABLE       | 27 emprunts         | 4 301            |
| DECHETS MENAGERS  | 7 emprunts          | 1 934            |
| BATIMENTS         | 3 emprunts          | 620              |
| PARCS D'ACTIVITES | 3 emprunts          | 8 000            |
| <b>Total</b>      | <b>117 emprunts</b> | <b>57 381</b>    |

# Une dette majoritairement à taux fixe

| Type                        | Capital Restant Dû     | % d'exposition  | Taux moyen (ExEx, Annuel) |
|-----------------------------|------------------------|-----------------|---------------------------|
| Fixe                        | 38 781 490.67 €        | 67,58 %         | 2,02 %                    |
| Variable couvert            | 541 666.72 €           | 0,94 %          | 2,25 %                    |
| Variable                    | 8 814 246.64 €         | 15,36 %         | 0,11 %                    |
| Livret A                    | 7 813 420.85 €         | 13,62 %         | 1,59 %                    |
| Pente                       | 1 431 148.72 €         | 2,49 %          | 4,83 %                    |
| <b>Ensemble des risques</b> | <b>57 381 973.60 €</b> | <b>100,00 %</b> | <b>1,74 %</b>             |



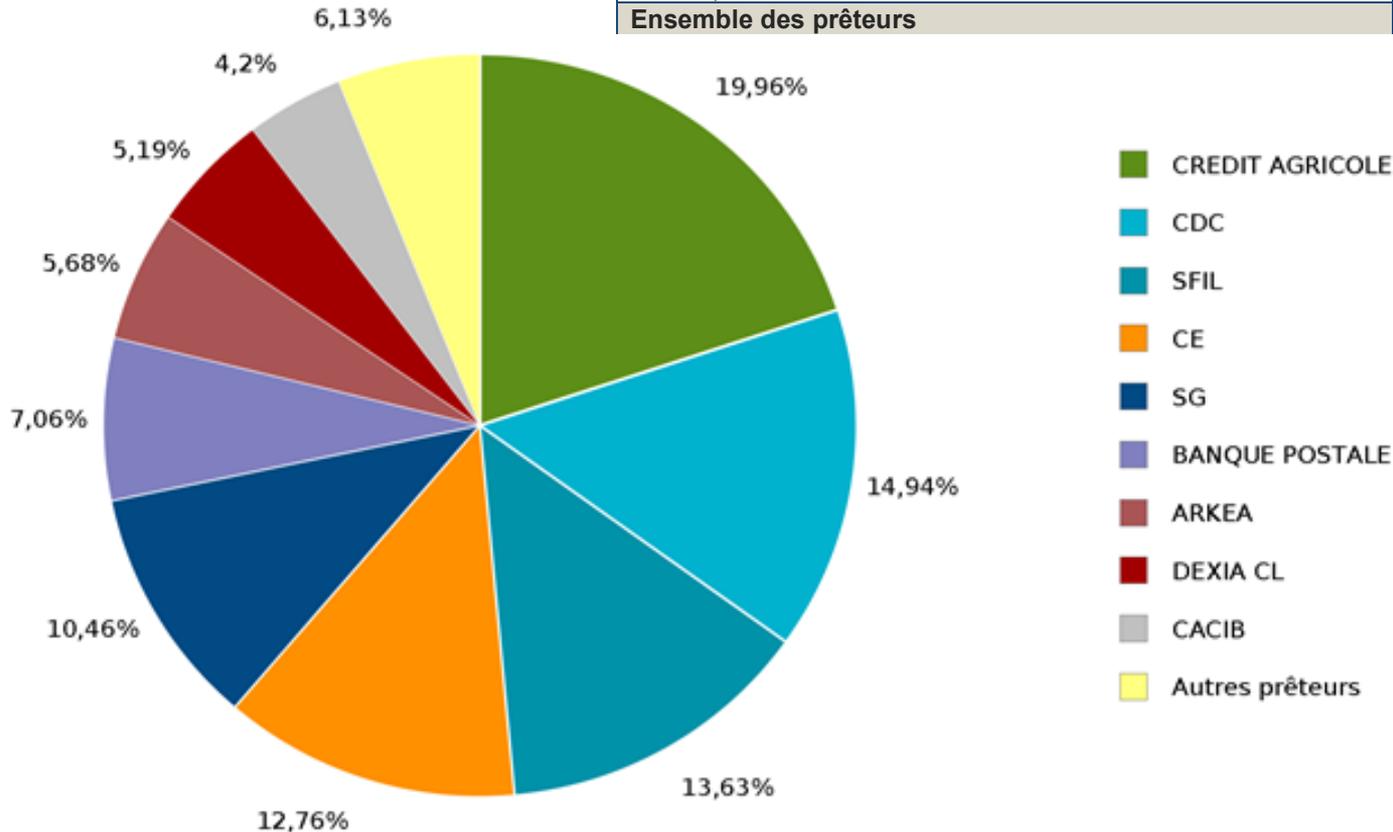
# Une dette sécurisée au regard de la charte Gissler



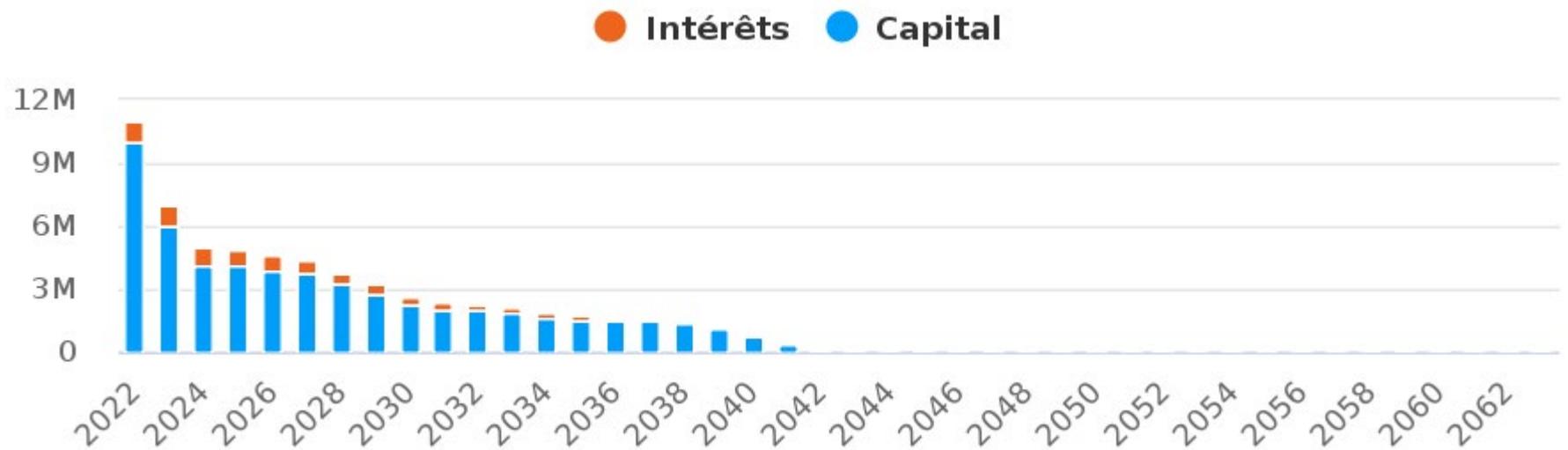
Répartition en %

# Une dette diversifiée en terme de prêteurs

| Prêteur                                       | Capital Restant Dû     | % du CRD        |
|---|------------------------|-----------------|
| CREDIT AGRICOLE                               | 11 455 434.48 €        | 19,96 %         |
| CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS            | 8 571 372.64 €         | 14,94 %         |
| SFIL CAFFIL                                   | 7 819 882.60 €         | 13,63 %         |
| CAISSE D'EPARGNE                              | 7 320 486.64 €         | 12,76 %         |
| SOCIETE GENERALE                              | 6 000 860.02 €         | 10,46 %         |
| BANQUE POSTALE                                | 4 049 223.18 €         | 7,06 %          |
| ARKEA   | 3 260 655.75 €         | 5,68 %          |
| DEXIA CL                                      | 2 979 165.81 €         | 5,19 %          |
| CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK | 2 409 490.39 €         | 4,20 %          |
| Autres prêteurs                               | 3 515 402.09 €         | 6,13 %          |
| <b>Ensemble des prêteurs</b>                  | <b>57 381 973.60 €</b> | <b>100,00 %</b> |



# Profil de remboursement de la dette



# Profil d'extinction de la dette

