

DOB 2022

Débat d'orientations budgétaires

Conseil communautaire – mardi 16 novembre 2021

Objet du DOB

L'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

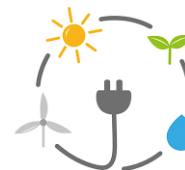
Ce débat doit avoir lieu dans les 2 mois précédant le vote du budget primitif.

Présentation du territoire de Lamballe Terre et Mer

Portrait de territoire



- 13^{ème} EPCI Breton (/59), 69 000 hab
- 4^{ème} 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

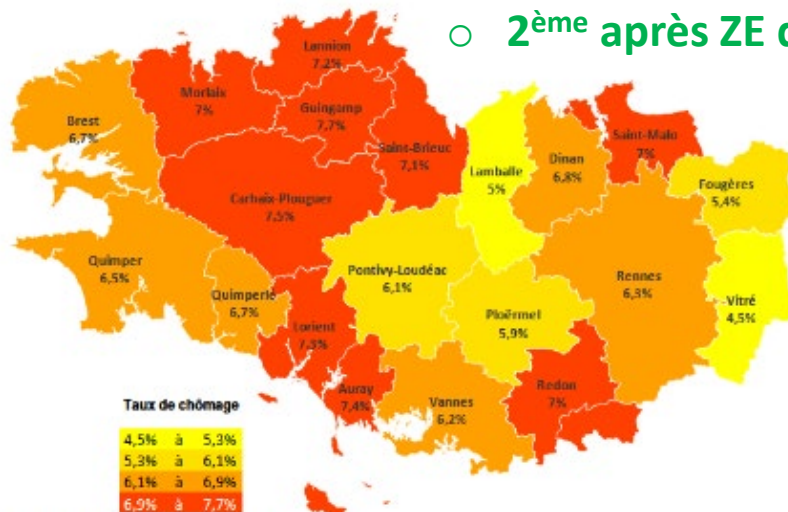


12 % des besoins couverts en EnR (2010)

...

Mais dépendance à 88 %

- Taux de chômage : 5 %
- 2^{ème} après ZE de Vitré



Taux de chômage

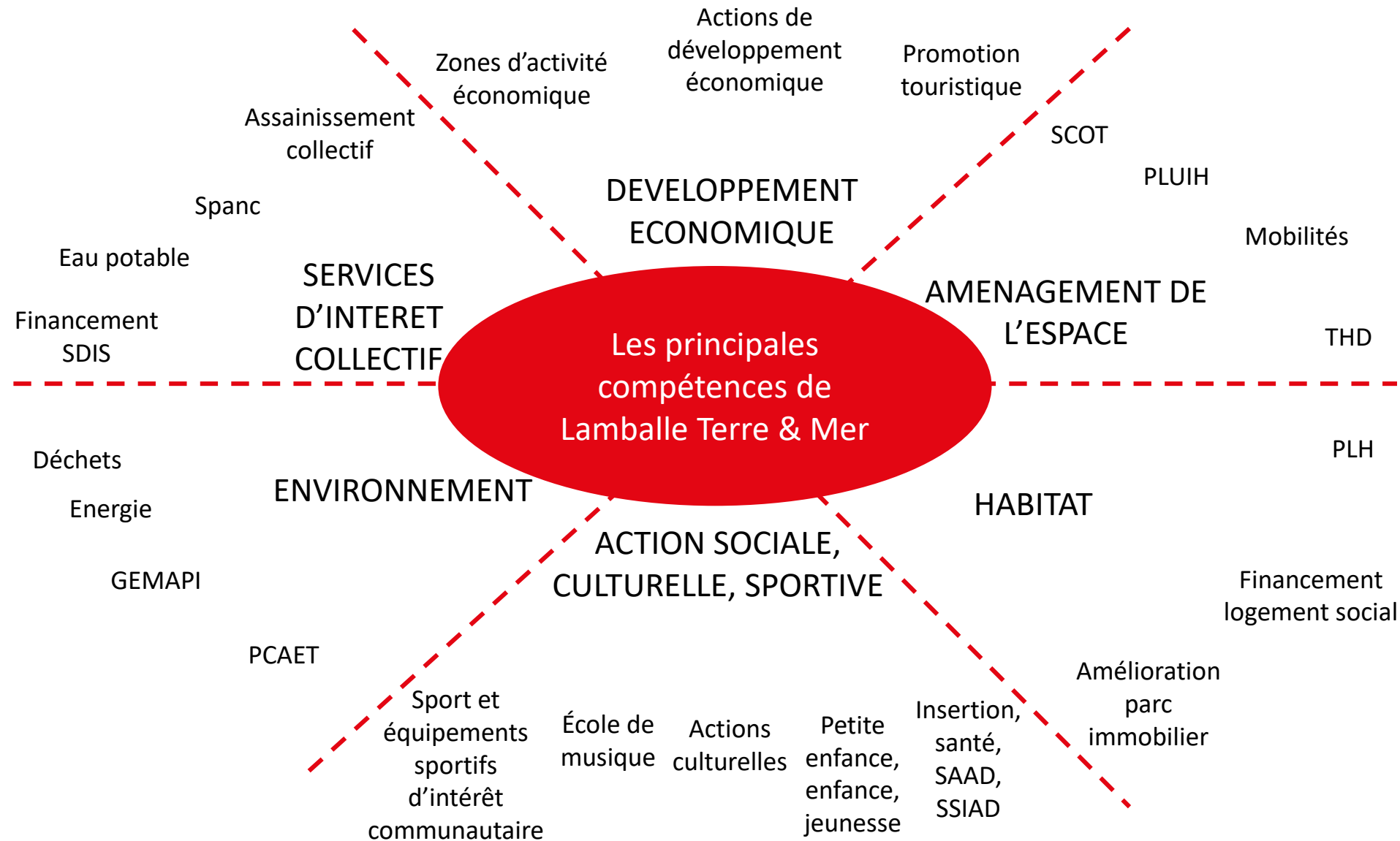
4,5% à 5,3%
5,3% à 6,1%
6,1% à 6,9%
6,9% à 7,7%



LT&M	BRETAGNE
12,3 teqCO2/hab	8,1 teqCO2/hab
<i>Hors agriculture</i>	
4,4 teqCO2/hab	4,2 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, Quéларon**

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

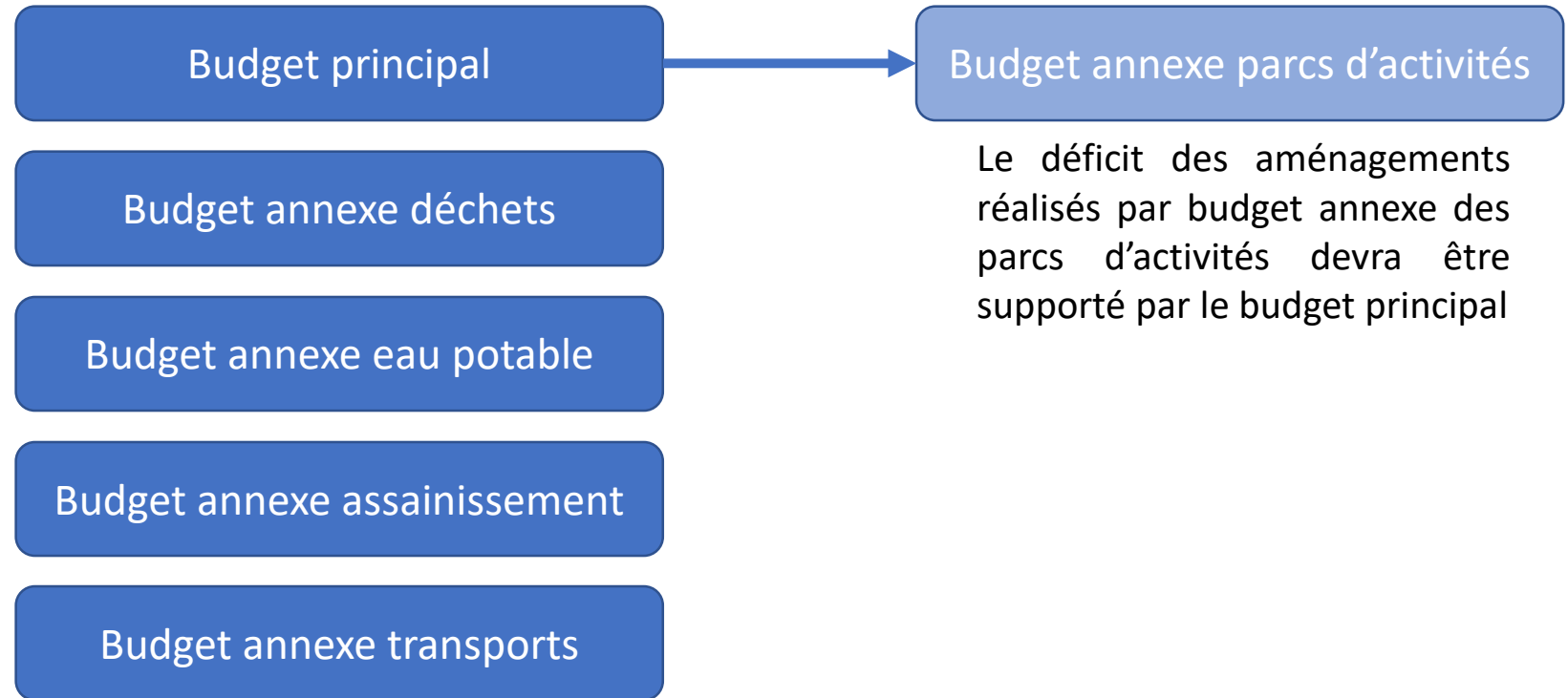
- ➔ La loi de programmation des finances publiques de 2018 a fixé le seuil de 12 ans comme plafond à partir duquel les communes et EPCI qui ont contractualisés avec l'Etat doivent proposer une trajectoire d'amélioration de leur capacité de désendettement
- ➔ **Objectif : maintenir un délai de désendettement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

La prospective financière

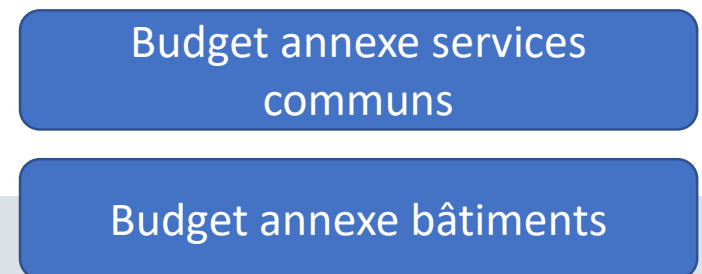
Le périmètre et la durée d'analyse

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
Charges de personnel (012)	21 368	21 750	22 885	23 730	24 378	24 986	25 609
<i>Variation nominale</i>	+ 95	+ 382	+ 1 135	+ 845	+ 649	+ 608	+ 623
Evol. nominale	0,4%	1,8%	5,2%	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	100	160	164	168
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	+ 729	+ 322	+ 330	+ 338	+ 347
Evol. nominale	-42%	-1%	6,0%	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
Autres charges de gestion courante (65)	6 775	7 107	5 522	5 600	5 562	5 620	5 680
<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
Total inscriptions	16 754	14 543	17 482	14 419	7 446	70 645
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
Total estimations réalisations	14 203	12 455	14 722	13 030	7 812	62 222

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	10,6	12,7	13,9
Épargne nette	3 745,2	3 604,0	2 804,2	2 260,4	1 588,5	1 212,4	652,3	228,2

➔ 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%
EPARGNE BRUTE (G = B-F)	-10,6%	-9,3%	-1,2%	-4,3%	-4,4%

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
Sous-total Aménagement urbain dépenses particulières	1 691,6	2 455,0	880,0	880,0	880,0	6 786,6
Sous-total Aménagement urbain recettes particulières	62,5	-	-	-	-	62,5
Sous-total Aménagement urbain dépenses récurrentes	350,0	450,0	450,0	450,0	450,0	2 150,0
TOTAL AMÉNAGEMENT URBAIN DÉPENSES	2 041,6	2 905,0	1 330,0	1 330,0	1 330,0	8 936,6
TOTAL AMÉNAGEMENT URBAIN RECETTES	62,5	-	-	-	-	62,5

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
Sous-total Environnement dépenses particulières	1 000,0	1 370,0	2 480,0	2 000,0	900,0	7 750,0
Sous-total Environnement recettes particulières	430,0	480,0	935,0	715,0	400,0	2 960,0
Sous-total Environnement dépenses récurrentes	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	750,0
TOTAL ENVIRONNEMENT DÉPENSES	1 150,0	1 520,0	2 630,0	2 150,0	1 050,0	8 500,0
TOTAL ENVIRONNEMENT RECETTES	430,0	480,0	935,0	715,0	400,0	2 960,0

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
Sous-total Développement économique dépenses particulières	3 750,0	760,0	760,0	760,0	760,0	6 790,0
Sous-total Développement économique recettes particulières	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	1 312,5
TOTAL DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DÉPENSES	3 750,0	760,0	760,0	760,0	760,0	6 790,0
TOTAL DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RECETTES	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	1 312,5
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
Sous-total Tourisme dépenses particulières	1 053,5	830,0	1 150,0	350,0	350,0	3 733,5
Sous-total Tourisme recettes particulières	215,0	1 190,0	800,0	-	-	2 205,0
Sous-total Tourisme dépenses récurrentes	160,9	33,0	33,0	33,0	33,0	292,9
TOTAL TOURISME DÉPENSES	1 214,4	863,0	1 183,0	383,0	383,0	4 026,4
TOTAL TOURISME RECETTES	215,0	1 190,0	800,0	-	-	2 205,0

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
Sous-total Logement dépenses particulières	874,0	779,0	589,0	589,0	589,0	3 420,0
Sous-total Logement dépenses récurrentes	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	100,0
TOTAL LOGEMENT DÉPENSES	894,0	799,0	609,0	609,0	609,0	3 520,0
RENOVATION LIGNE DOL/DINAN	48,1					48,1
RENOVATION LIGNE DOL/DINAN			1 417,0	1 417,0		2 834,0
Sous-total Transport mobilités dépenses particulières	48,1	-	1 417,0	1 417,0	-	2 882,1
TOTAL TRANSPORT MOBILITES DEPENSES	48,1	-	1 417,0	1 417,0	-	2 882,1

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
Sous-total Culture dépenses particulières	387,5	10,0	-	-	-	397,5
Sous-total Culture recettes particulières	179,0	2,0	-	-	-	181,0
Sous-total Culture dépenses récurrentes	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0	220,0
TOTAL CULTURE DÉPENSES	431,5	54,0	44,0	44,0	44,0	617,5
TOTAL CULTURE RECETTES	179,0	2,0	-	-	-	181,0
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
Sous-total Jeunesse dépenses récurrentes	18,0	85,0	20,0	10,0	10,0	143,0
TOTAL JEUNESSE DÉPENSES	18,0	85,0	20,0	10,0	10,0	143,0
MAISON DE L ENFANCE CC MONCONTOUR	200,0	600,0				800,0
MAISON DE L ENFANCE CC MONCONTOUR	0,0					0,0
Sous-total Petite enfance dépenses particulières	200,0	600,0	-	-	-	800,0
Sous-total Petite enfance recettes particulières	432,7	-	-	-	-	432,7
Sous-total Petite enfance dépenses récurrentes	12,0	39,5	11,5	8,5	3,0	74,5
TOTAL PETITE ENFANCE DÉPENSES	212,0	639,5	11,5	8,5	3,0	874,5
TOTAL PETITE ENFANCE RECETTES	432,7	-	-	-	-	432,7

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
Sous-total Sports et loisirs dépenses particulières	5 455,0	4 990,0	4 830,0	4 120,0	570,0	19 965,0
Sous-total Sports et loisirs recettes particulières	60,0	225,0	697,5	457,5	75,0	1 515,0
Dont GROS ENTRETIEN PISCINE DE LAMBALLE	215,0	115,0	1 015,0	515,0	15,0	1 875,0
Sous-total Sports et loisirs dépenses récurrentes	262,5	147,5	1 447,5	547,5	47,5	2 452,5
TOTAL SPORTS ET LOISIRS DÉPENSES	5 717,5	5 137,5	6 277,5	4 667,5	617,5	22 417,5
TOTAL SPORTS ET LOISIRS RECETTES	60,0	225,0	697,5	457,5	75,0	1 515,0
Sous-total Action sociale dépenses récurrentes	20,0	10,0	10,0	-	-	40,0
Sous-total Action sociale recettes récurrentes	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTION SOCIALE DÉPENSES	20,0	10,0	10,0	-	-	40,0

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
Sous-total Communication dépenses particulières	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	50,0
Sous-total Communication recettes particulières	-	-	-	-	-	-
SIGNALÉTIQUE DES BATIMENTS	14,0	7,0	7,0	7,0	7,0	42,0
Sous-total Communication dépenses récurrentes	14,0	7,0	7,0	7,0	7,0	42,0
Sous-total Communication recettes récurrentes	-	-	-	-	-	-
TOTAL COMMUNICATION DÉPENSES	24,0	17,0	17,0	17,0	17,0	92,0
TOTAL COMMUNICATION RECETTES	-	-	-	-	-	-
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
Sous-total Administration générale dépenses particulières	120,0	80,0	1 500,0	1 400,0	1 000,0	4 100,0
Sous-total Administration générale recettes particulières	-	-	-	-	-	-
Sous-total Administration générale dépenses récurrentes	1 113,0	1 673,0	1 673,0	1 623,0	1 623,0	7 705,0
Sous-total Administration générale recettes récurrentes	-	-	-	-	-	-
TOTAL ADMINISTRATION GÉNÉRALE DÉPENSES	1 233,0	1 753,0	3 173,0	3 023,0	2 623,0	11 805,0
TOTAL ADMINISTRATION GÉNÉRALE RECETTES	-	-	-	-	-	-
PAS D'OPERATION						-
PAS D'OPERATION	250,0	250,0	250,0	250,0	250,0	1 250,0
TOTAL dépenses	16 754,1	14 543,0	17 482,0	14 419,0	7 446,5	70 644,6
TOTAL recettes	1 891,7	2 409,5	2 945,0	1 685,0	987,5	9 918,7

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
Épargne 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
Épargne 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



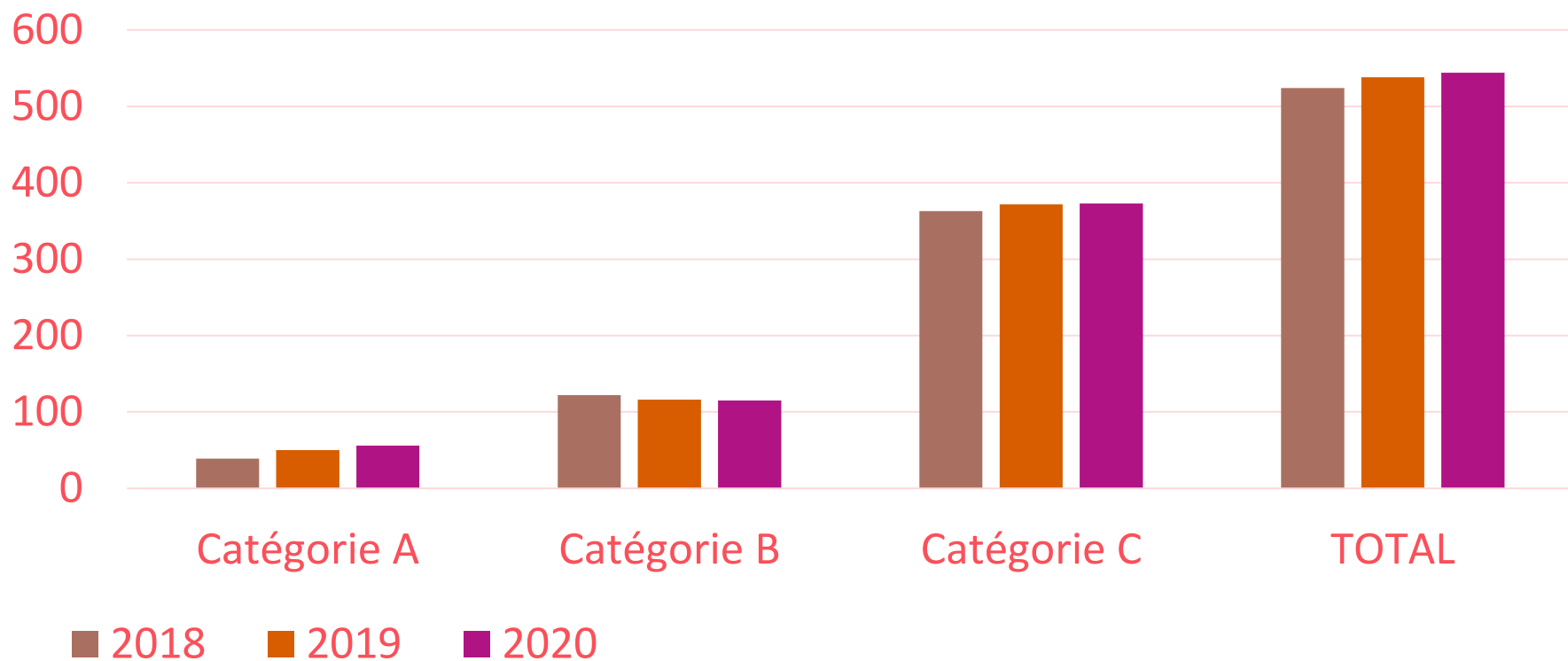
**ADMINISTRATION
FINANCES, RH**

COOPERATIONS

**AMENAGEMENT
DU TERRITOIRE**

Focus sur les effectifs et la masse salariale

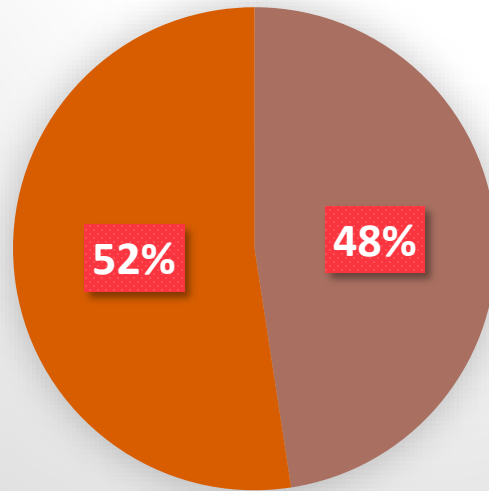
Evolution de l'effectif total par catégorie (moyenne annuelle)



	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

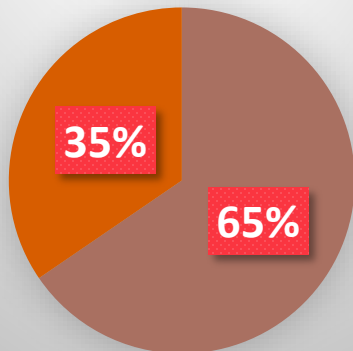
EFFECTIF TOTAL PERMANENT



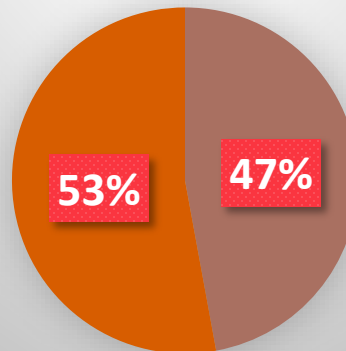
■ Femmes

■ Hommes

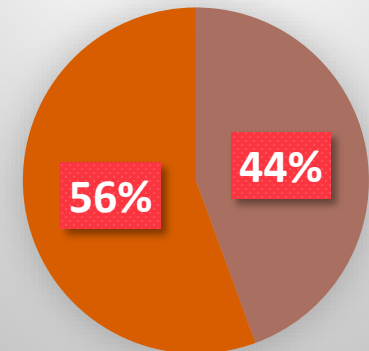
CATEGORIE A



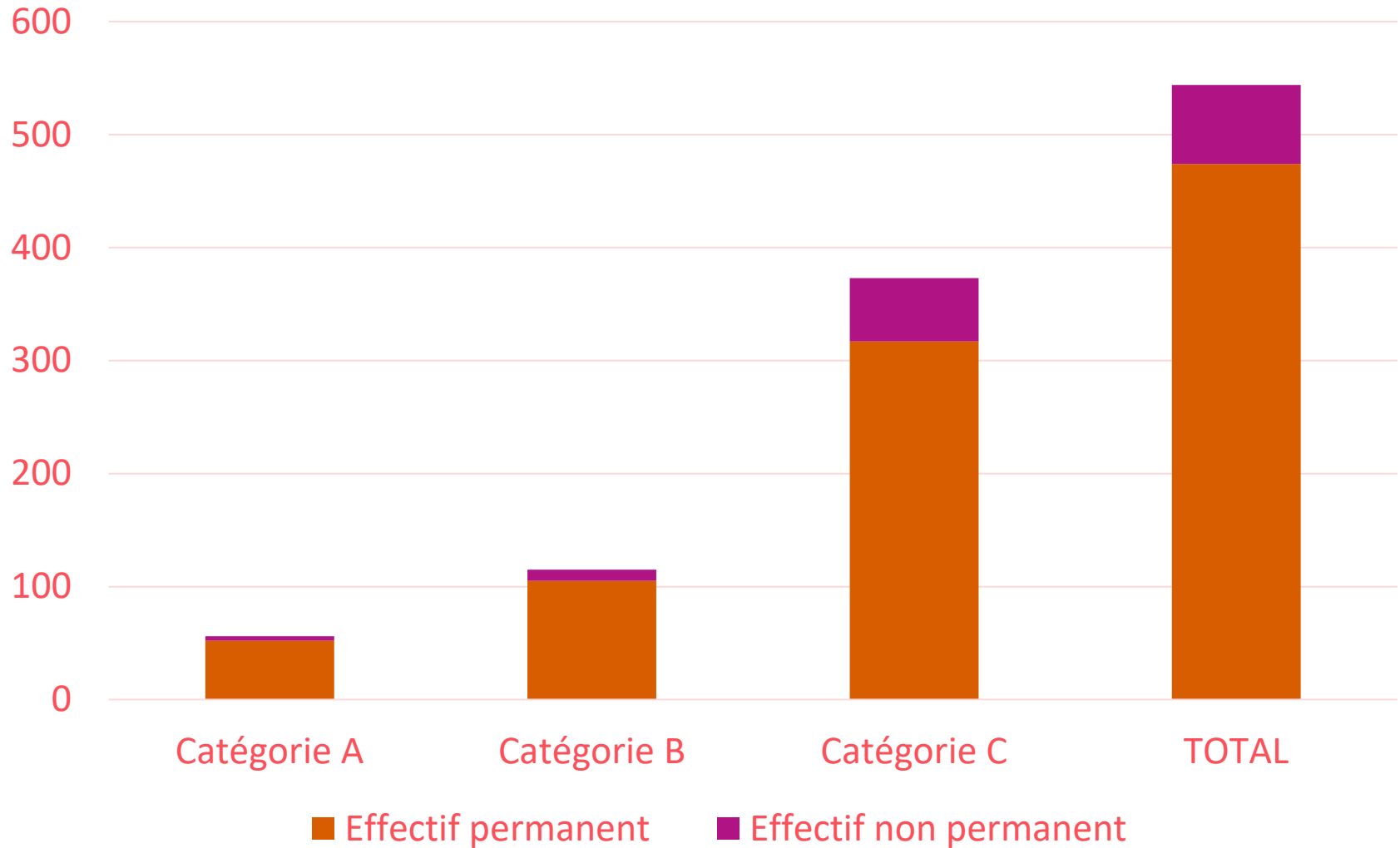
CATEGORIE B



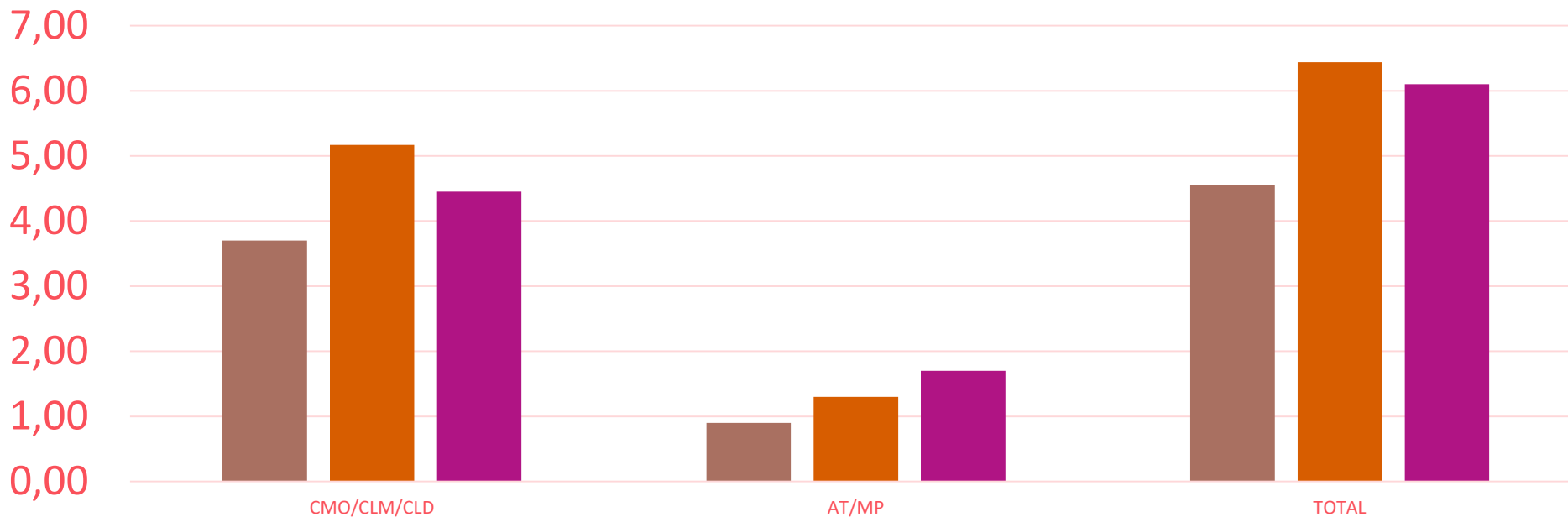
CATEGORIE C



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

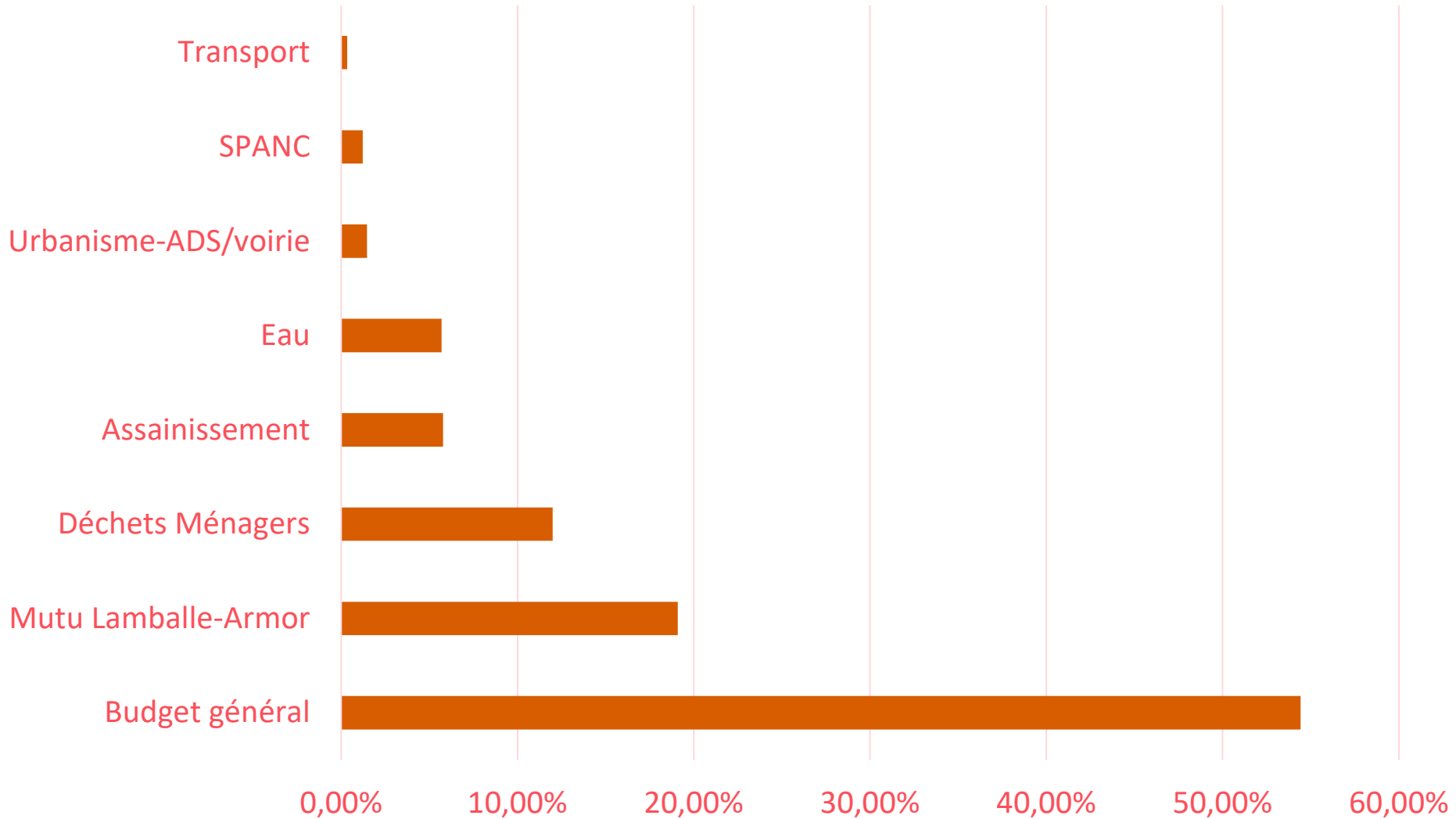
■ 2018 ■ 2019 ■ 2020

	2018	2019	2020
CMO/CLM/CLD	3,70	5,17	4,45*
AT/MP	0,90	1,30	1,70
TOTAL	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

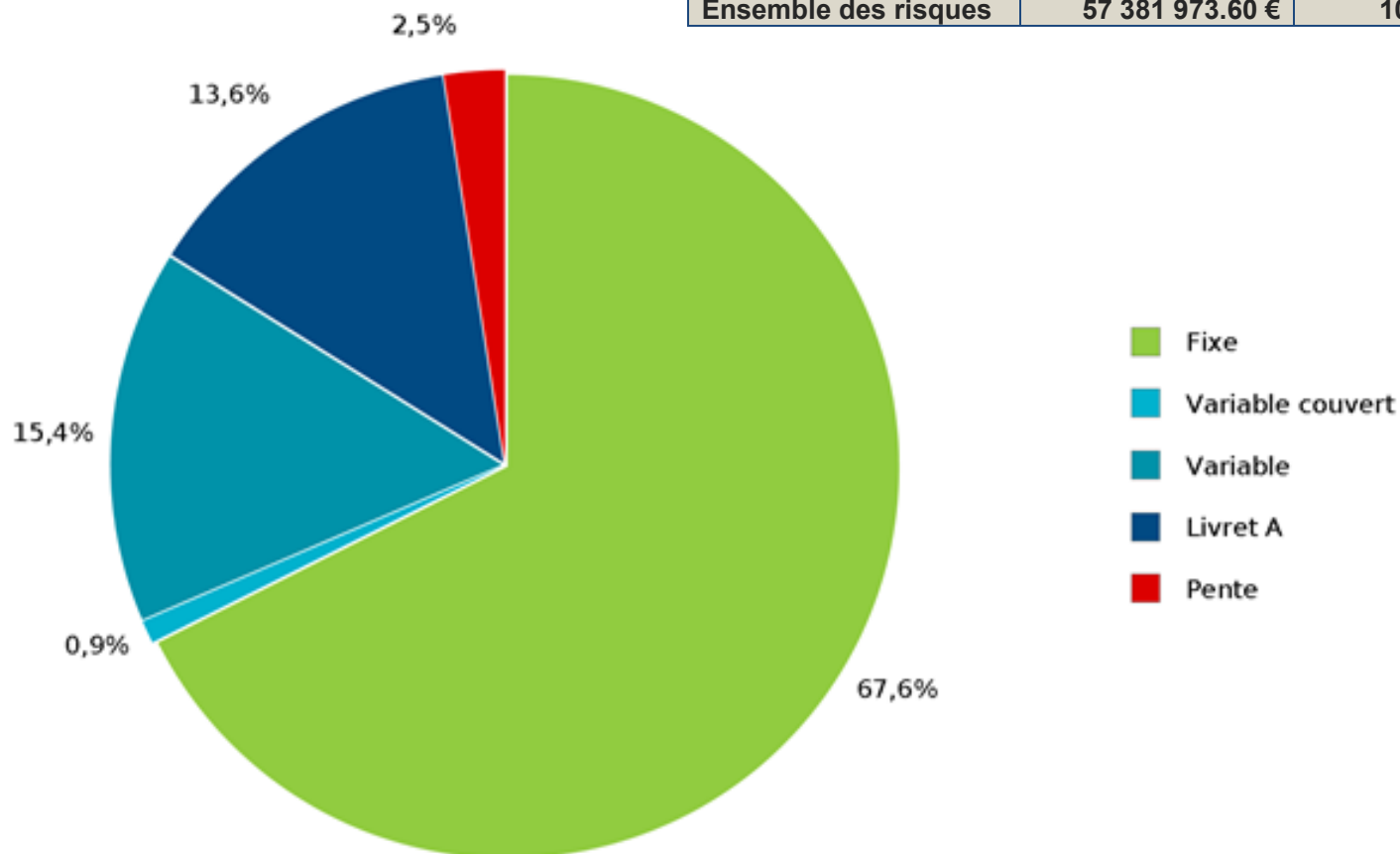
Etat de la dette au 31 décembre 2021

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

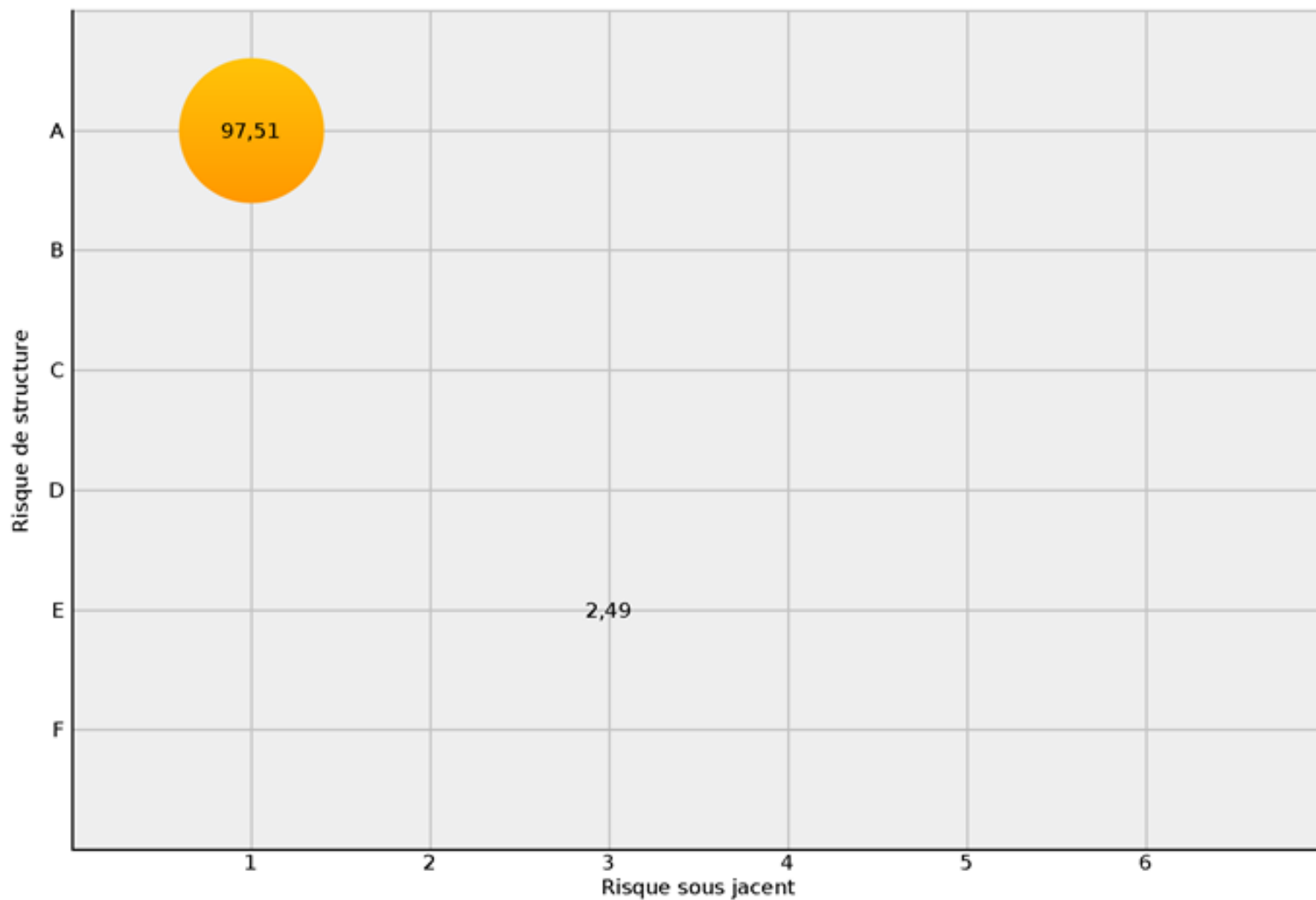
	Nombre de prêts	En-cours (en K€)
BUDGET GENERAL	29 emprunts	26 961
ASSAINISSEMENT	48 emprunts	15 565
EAU POTABLE	27 emprunts	4 301
DECHETS MENAGERS	7 emprunts	1 934
BATIMENTS	3 emprunts	620
PARCS D'ACTIVITES	3 emprunts	8 000
Total	117 emprunts	57 381

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 %
Ensemble des risques	57 381 973.60 €	100,00 %	1,74 %



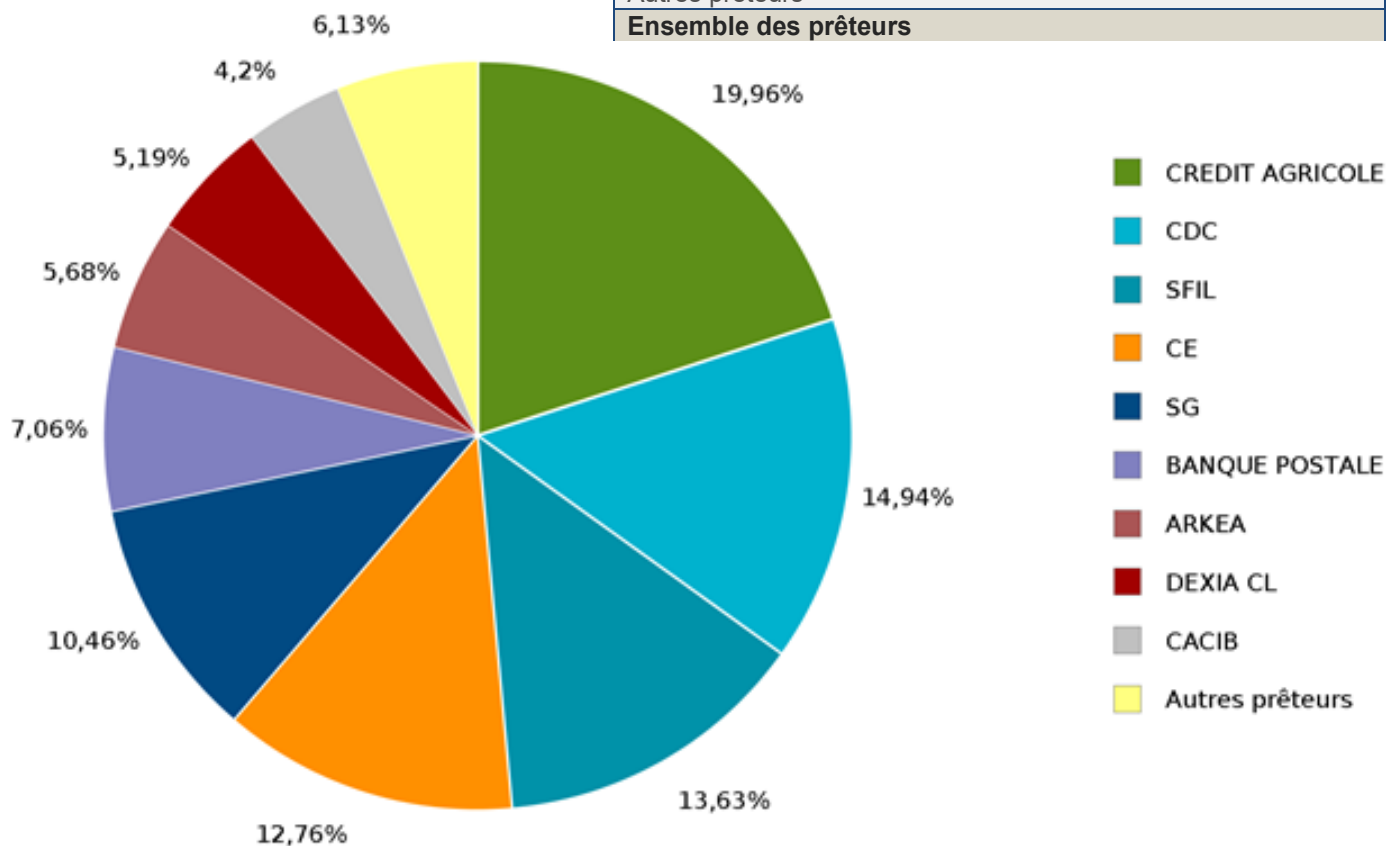
Une dette sécurisée au regard de la charte Gissler



Répartition en %

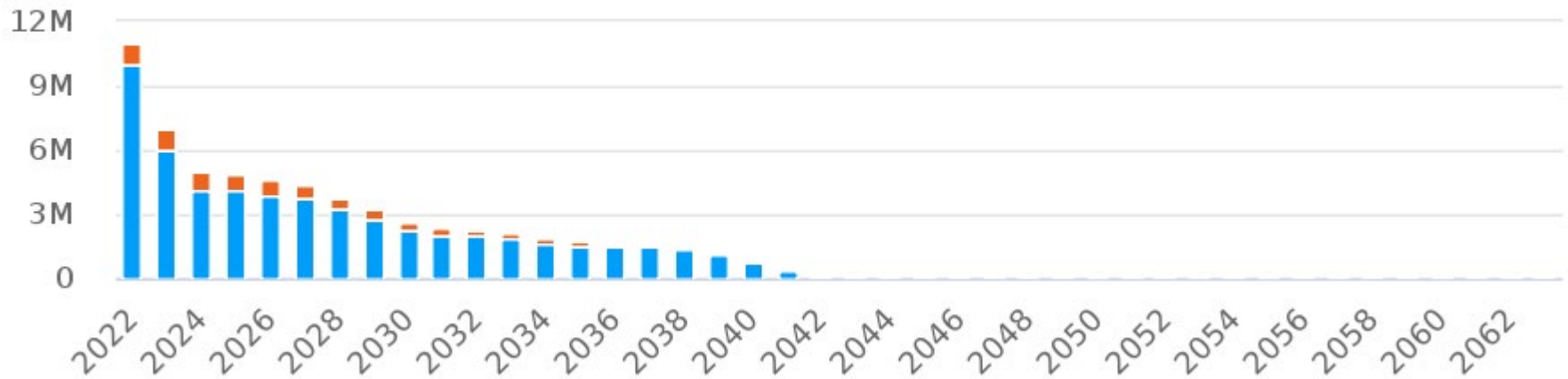
Une dette diversifiée en terme de prêteurs

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 %
Ensemble des prêteurs	57 381 973.60 €	100,00 %



Profil de remboursement de la dette

● Intérêts ● Capital



Profil d'extinction de la dette

