



Rapport d'orientations budgétaires 2022

Table des matières

I-	Le contexte	3
II-	Un budget structurellement fragile.....	3
III-	Les orientations et les enjeux.....	4
III-1	Les orientations politiques	4
III-2	La question bâtiminaire	6
IV-	Les recettes de fonctionnement	7
V-	Budget 2022 : un budget serré pour la concrétisation du projet de territoire	9
V-1	Transition écologique.....	10
V-2	Attractivité du territoire	11
V-3	Services à la population	12
V-4	Les fonctions support.....	14
V-5	Les autres dépenses de fonctionnement.....	15
VI-	Les enjeux humains	16
VI-1	Présentation des effectifs	16
VI-2	Les besoins de recrutements en 2022	18
VI-3	Les enjeux Ressources Humaines 2022	19
VII-	Les scénarios d'autofinancement.....	20
VII-0	Scénario initial.....	21
VII-1	Scénario n°1	21
VII-2	Scénario n°2	21
VII-3	Scénario n°3	21
VII-4	Scénario n°4	22
VIII-	Le financement des investissements.....	22
VIII-1	Les dépenses d'investissement.....	22
VIII-2	Les engagements pluriannuels (AP-CP)	23
VIII-3	Les recettes d'investissement.....	24
VIII-4	Stratégie d'endettement.....	24
IX-	Focus sur certains budgets annexes.....	27

IX-1 Le budget cinéma	27
IX-2 Le budget déchet.....	27
IX-3 Le budget réseau eau de mer	28
X- CONCLUSION	28

I- Le contexte

- **Inflation**

Le retour d'une inflation a été constaté après dix années de stagnation. Ainsi, entre novembre 2020 et septembre 2021, les prix ont augmenté de 2,8%. Le ministère de l'économie n'envisage pas de diminution des prix avant la fin de l'année 2022.

- **TVA 2022**

La fraction de TVA perçue par les EPCI en compensation de la suppression de la taxe d'habitation devrait évoluer de +6% en 2022.

- **Compensation des dégrèvements de taxe d'habitation**

La suppression de la taxe d'habitation pour le contribuable s'accompagne de deux conséquences importantes pour Coutances mer et bocage :

- En premier lieu, la compensation opérée par l'Etat, sur la base du taux de l'année 2017, se traduit par une perte de recettes fiscales de l'ordre de 581k€. Cette perte, constatée sur l'année 2021, se poursuivra sur les années suivantes.
- Ensuite, lorsque le taux de taxe d'habitation a augmenté entre le taux de référence (année 2017) et celui de l'année 2020, l'Etat met à la charge de la collectivité le montant du dégrèvement accordé par l'Etat résultant de l'effet d'augmentation du taux. Ainsi, pour Coutances mer et bocage, cela se traduit par un remboursement d'un montant de 434k€.

En conséquences, sur l'année 2022, **la perte de recettes fiscales avoisine le million d'euros.**

II- Un budget structurellement fragile

Comme chaque année, la préparation budgétaire révèle un budget fragile et qui n'a pas encore trouvé son rythme de croisière, cinq années après la fusion. Si l'excédent budgétaire prévisionnel 2021 est confortable (3,7M€ dont la totalité pourra être reportée en section de fonctionnement) et permet d'assurer relativement aisément l'équilibre général du budget, les marges d'autofinancement sont pour leurs parts extrêmement réduites. Or, c'est cette capacité d'autofinancement qui garantit la capacité de la collectivité à poursuivre une politique d'investissement.

En 2018, la préparation du budget avait mis en exergue l'importance des charges portant sur la collectivité et l'inadéquation des ressources correspondantes. Depuis lors, malgré une importante augmentation des impôts locaux en 2018, le constat n'a pas changé.

Depuis le début, plusieurs facteurs expliquent ce phénomène :

- Au cours des années 2014-2016, la dotation d'intercommunalité versée par l'Etat a diminué de moitié, ce qui correspond à une perte structurelle d'un montant de 1 200 000 €.

- Les attributions de compensation ont été calculées au plus strict, sans tenir compte des charges de support que connaissent les communes. Par ailleurs, le montant de ces attributions de compensation est figé et ne peut être actualisé.

- La création d'une importante communauté de communes a également conduit à un effet de concentration qui s'est accompagné d'un transfert de certaines missions vers des salariés, alors qu'elles étaient réalisées auparavant par des acteurs bénévoles (bénévoles associatifs, élus municipaux...).

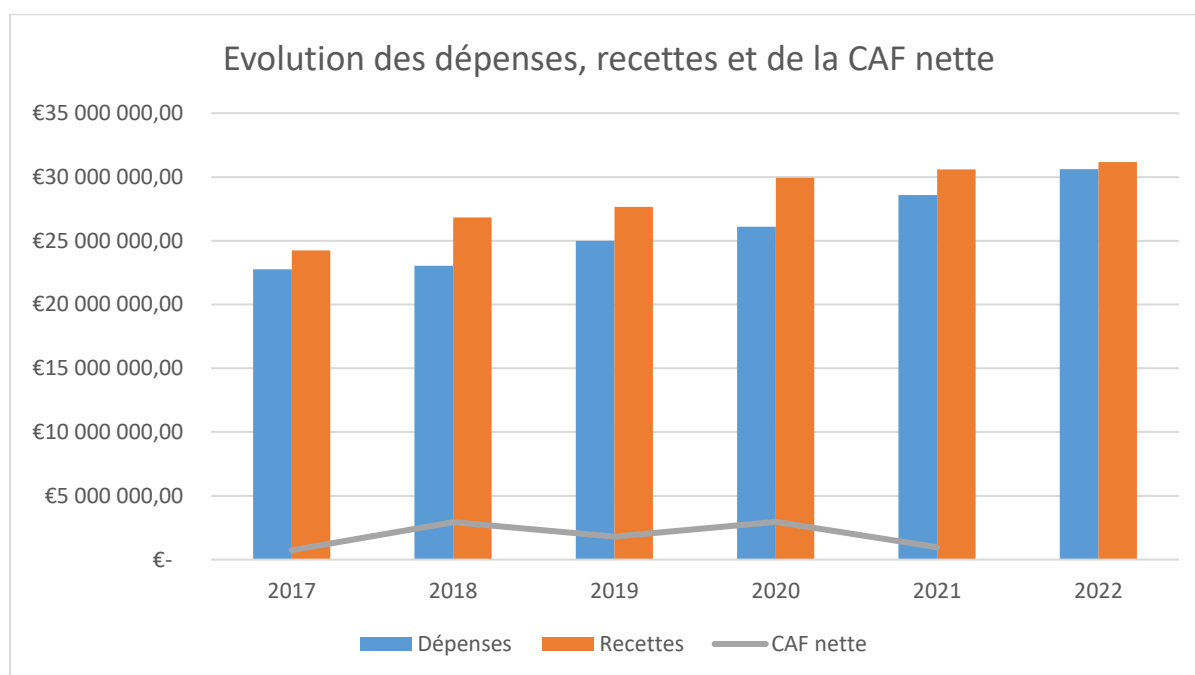
- Parallèlement, le niveau d'exigence attendu s'est accru dans d'importantes proportions et ce de la part de tous les acteurs : usagers, élus, services de l'Etat mais également des équipes. Dans ce domaine, la nécessaire remise à niveau d'une grande partie des bâtiments récupérés par

l'intercommunalité impacte fortement tant les dépenses de fonctionnement (fluides, entretiens, réparations...) que la charge de travail des équipes (interventions techniques, bureau d'études...).

- Par ailleurs, les enjeux actuels nécessitent de renforcer et d'investir dans des équipes sur des secteurs d'activités sur lesquels chaque ancienne collectivité était peu présente. A cet égard, l'informatique est un bon exemple. En 2013, seule la communauté de communes du canton de Coutances disposait d'un technicien informatique, mutualisé avec la ville de Coutances et le CCAS, et qui n'était même pas à temps complet sur cette mission. Aujourd'hui, l'équipe informatique compte 10 agents. Entre-temps, se sont fortement développés les enjeux de la dématérialisation, du déploiement des outils numériques dans les services et vis-à-vis des usagers ou ceux liés à la cyber sécurité.

- Enfin, la réforme de la taxe d'habitation a conduit à la perte de 581 000 € de recettes fiscales non compensées par l'Etat, qui s'ajoutent au montant d'1 200 000 € de dotation perdu sur la période 2014-2016.

Le graphique ci-dessous illustre l'évolution des dépenses et recettes réelles de fonctionnement et de la capacité d'autofinancement nette de Coutances mer et bocage depuis 2017. En dehors de l'année 2020, lors de laquelle la capacité d'autofinancement a connu un rebond, la tendance est à une diminution de celle-ci. Le rebond de l'année 2020 s'explique par la crise sanitaire et les différentes périodes de confinement pendant lesquelles de nombreux équipements ont été fermés. D'importantes économies de fonctionnement ont été faites, notamment sur les fluides.



III- Les orientations et les enjeux

III-1 Les orientations politiques

Pour autant, le budget 2022 marque la poursuite des orientations définies en début de mandat autour des trois priorités fortes :

- Créer les conditions d'un développement économique respectueux des Hommes et du territoire
- Ancrer Coutances mer et bocage dans la transition écologique et solidaire
- Conforter le rayonnement de notre territoire dans la Manche et développer son rayonnement en Normandie et au-delà

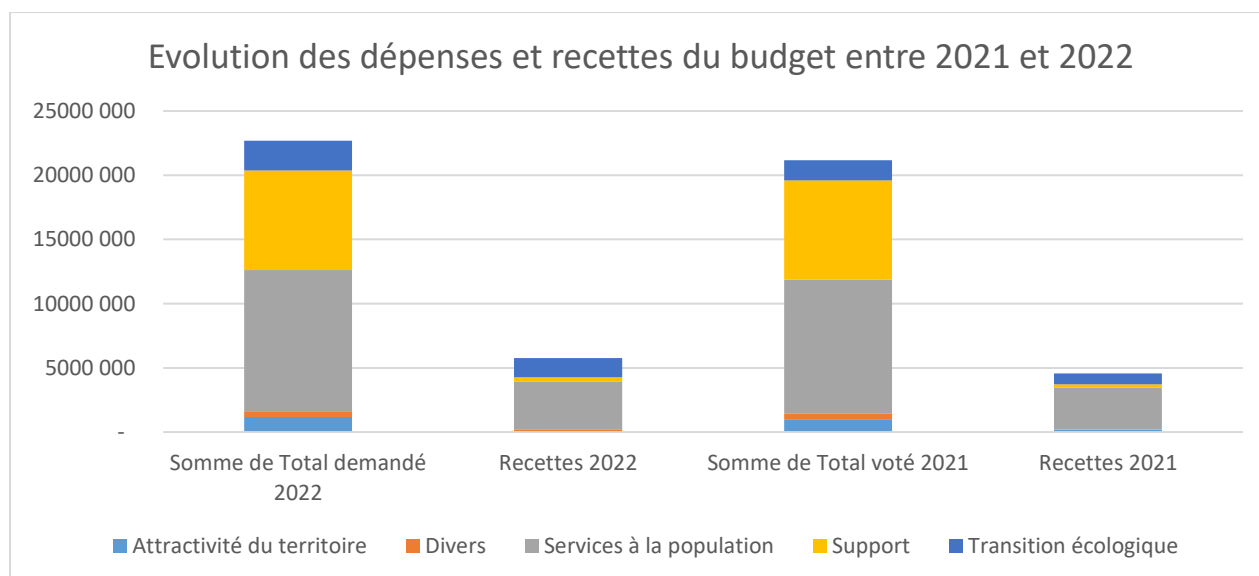
Il montre également la montée en puissance des actions menées dans ces domaines.

En volume global, les demandes budgétaires des services (incluant les chapitres 011, 012 et 65) évoluent en dépenses de plus de 12%, passant de 20,5M€ en 2021 à 22,7M€ en 2022. Dans le même temps, les recettes prévisionnelles des services évoluent de +26%, de 4,5M€ à 5,7M€.

Le budget dédié à la transition écologique est celui qui connaît la plus forte augmentation (+52%). Cela correspond à la fois à la prise de compétence mobilité (+ 330k€), à la mise en route opérationnelle du plan partenarial d'aménagement (+166k€), à la mise en œuvre du contrat eau et climat n°2 (+150k€) et au déploiement d'actions opérationnelles après une phase d'élaboration des stratégies.

Le budget attractivité du territoire présente une augmentation de 212 000 €, soit +21%, principalement liée au lancement des études de révision du SCOT (+115 k€) et le développement d'une stratégie de communication en matière économique (+50k€).

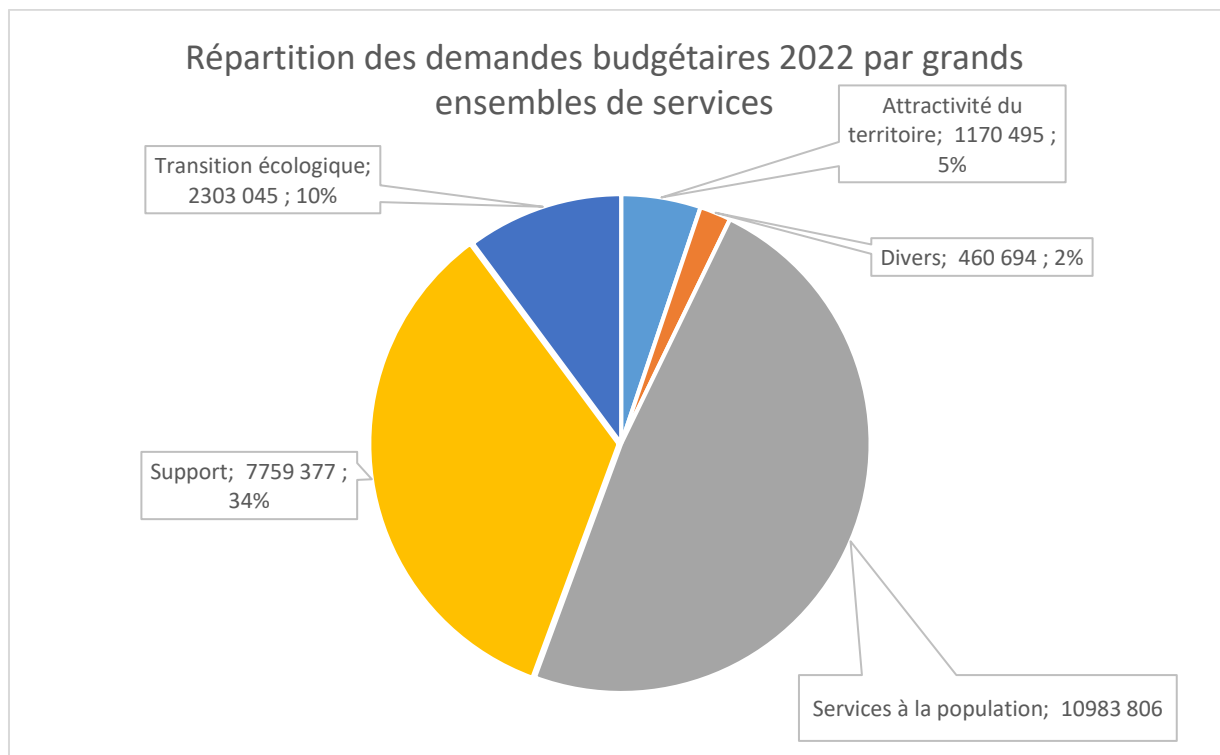
Enfin, le budget services à la population évolue de 550k€ (+5,25%), tandis que les recettes augmentent de 480k€ (+14%). L'augmentation des dépenses est principalement liée au recrutement d'un DGA en charge de ce secteur (70k€), à la mise en fonctionnement des espaces France services (+80k), à la montée en charge du PESL par la comptabilité sur une année pleine des deux recrutements effectués en 2021 (PESL, bibliothèques), aux dépenses d'entretien des aires de jeux (30 k€). A l'inverse, les recettes augmentent surtout sur le PESL et les services de l'enfance et de la jeunesse.



Le budget administration générale évolue quant à lui de 8%, soit 585k€. Cette évolution est principalement due à l'augmentation du coût des fluides (+120k€) malgré d'importants travaux de rénovation énergétique menés ces dernières années, aux dépenses de communication (+200k€) notamment avec les projets liés à l'attractivité, au numérique (+140k€).

Le graphique suivant présente la répartition des demandes budgétaires (chapitres 011,012 et 65). Ainsi, les dépenses relatives aux services apportés à la population (enfance-jeunesse, culture, sport, espaces France services) représentent près de la moitié des dépenses réelles de fonctionnement de la collectivité.

Au sein de la catégorie « divers » se retrouvent les dépenses liées à l'aire d'accueil des gens du voyage (90k€) ainsi que les diverses mises à disposition d'agents (centre d'animation les Unelles, mairies, cinéma de la plage...) dont un certain nombre font l'objet d'une refacturation.



III-2 La question bâtiminaire

La question immobilière ressort comme enjeu extrêmement fort pour Coutances mer et bocage. Le grand nombre de bâtiments a des conséquences induites sur de nombreux domaines :

- Les consommations de fluides,
- Le dimensionnement des équipes techniques nécessaires pour assurer la maintenance de ces bâtiments,
- Le dimensionnement des équipes chargées de la propreté des locaux,
- Le dimensionnement du bureau d'études bâtiments et la capacité financière de la collectivité pour assurer des rénovations d'ampleur sur un parc vieillissant et répondre aux nouvelles obligations réglementaires (décret tertiaire) comme aux enjeux environnementaux,
- Les infrastructures techniques et numériques nécessaires pour assurer le bon fonctionnement des services (téléphonie, interconnexions fibres...),

Le schéma directeur immobilier dans lequel s'est engagée Coutances mer et bocage permettra de définir une stratégie appropriée. Aujourd'hui, le diagnostic a été effectué et l'année 2022 sera consacrée à la construction de scénarios afin qu'une stratégie soit arrêtée en fin d'année.

Ainsi, il est envisagé de commencer à se séparer des locaux dont l'intercommunalité n'a pas un besoin réel. Dès cette année, pourraient être mis en vente :

- Les locaux de l'ancienne communauté de communes de Cerisy-la-Salle (252 m², estimation entre 160 k€, coût de fonctionnement annuel 6,2k€)
- Le bâtiment donnant sur la rue de l'ancienne communauté de communes de Saint-Sauveur-Lendelin, actuellement occupé par des studios et un gîte vétuste (617 m², estimation en cours, coût de fonctionnement annuel 20,4k€)
- Le bâtiment de l'ancienne communauté de communes de Gavray-sur-Sienne (600m², estimation de 360k€, coût de fonctionnement annuel 9,9k€)

La construction du siège social permettra ensuite de se séparer des bâtiments de Montmartin-sur-mer (596m², estimation à 830k€, coût de fonctionnement annuel 9,7k€) et Saint-Malo de la lande (360m², estimation à 450k€, coût de fonctionnement annuel 11,7k€). Par ailleurs, les travaux d'investissement réalisés doivent également permettre de nous séparer de certains locaux vétustes. Ainsi, la reconversion de l'ancienne patinoire accueillera la salle de karaté, permettant de ne plus utiliser le gymnase Eléonor Daubré, énergivore et non accessible aux personnes à mobilité réduite.

IV- Les recettes de fonctionnement

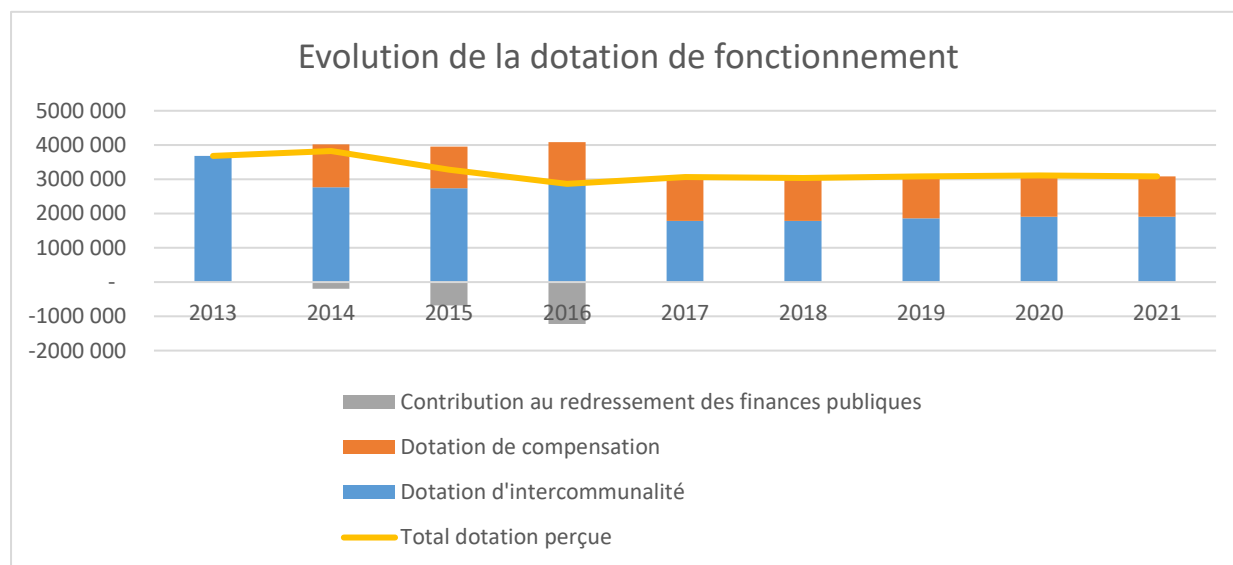
- **Recettes de facturation et prestations de services**

Les prévisions de recettes intègrent une augmentation liée à la vente de produits (+467k€) correspondant à des recettes supplémentaires de la CAF sur la petite enfance, des refacturations plus nombreuses des frais de personnels aux budgets annexes et à une facturation plus importante des services communs à la ville de Coutances.

- **Dotations**

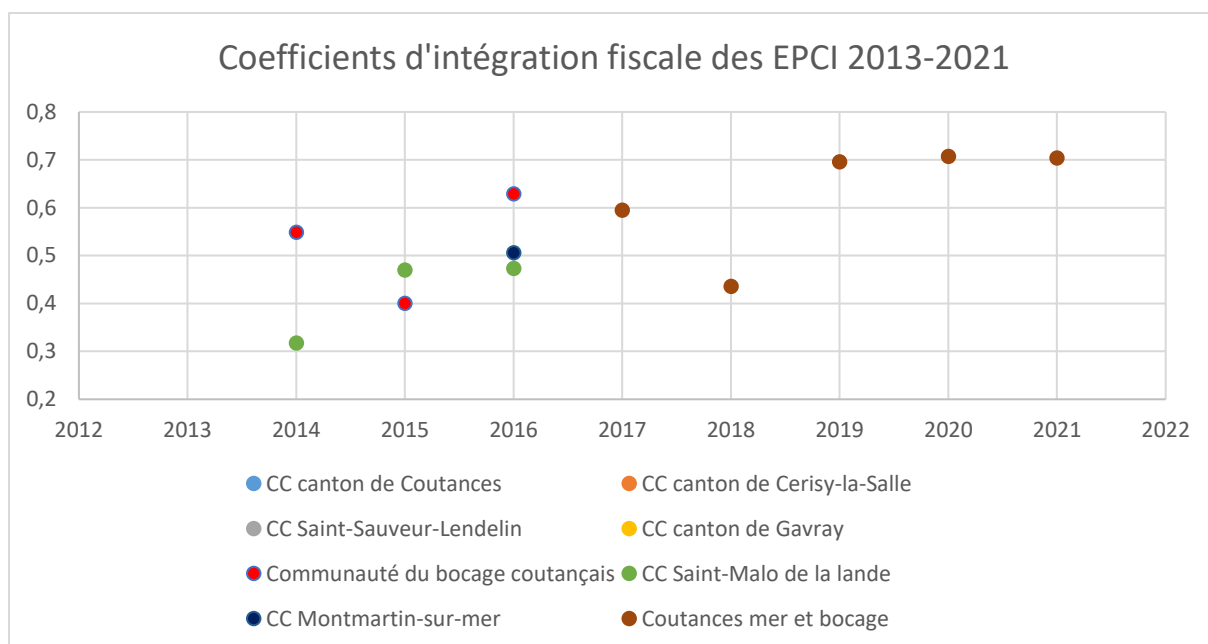
La dotation d'intercommunalité a été pour sa part reconduite à l'identique. Sur les dernières années, nous constatons une relative stabilité de cette dotation. Cependant, elle a connu une diminution conséquente (21%) entre 2014 et 2017, représentant un montant de 740 K€. En effet, les années 2014, 2015 et 2016 ont été marquées par la ponction d'une contribution au redressement des finances publiques opérée par l'Etat sur les dotations des collectivités, représentant près de 2,1 M€ cumulés.

Le graphique ci-dessous présente les évolutions de la dotation d'intercommunalité sur cette période.

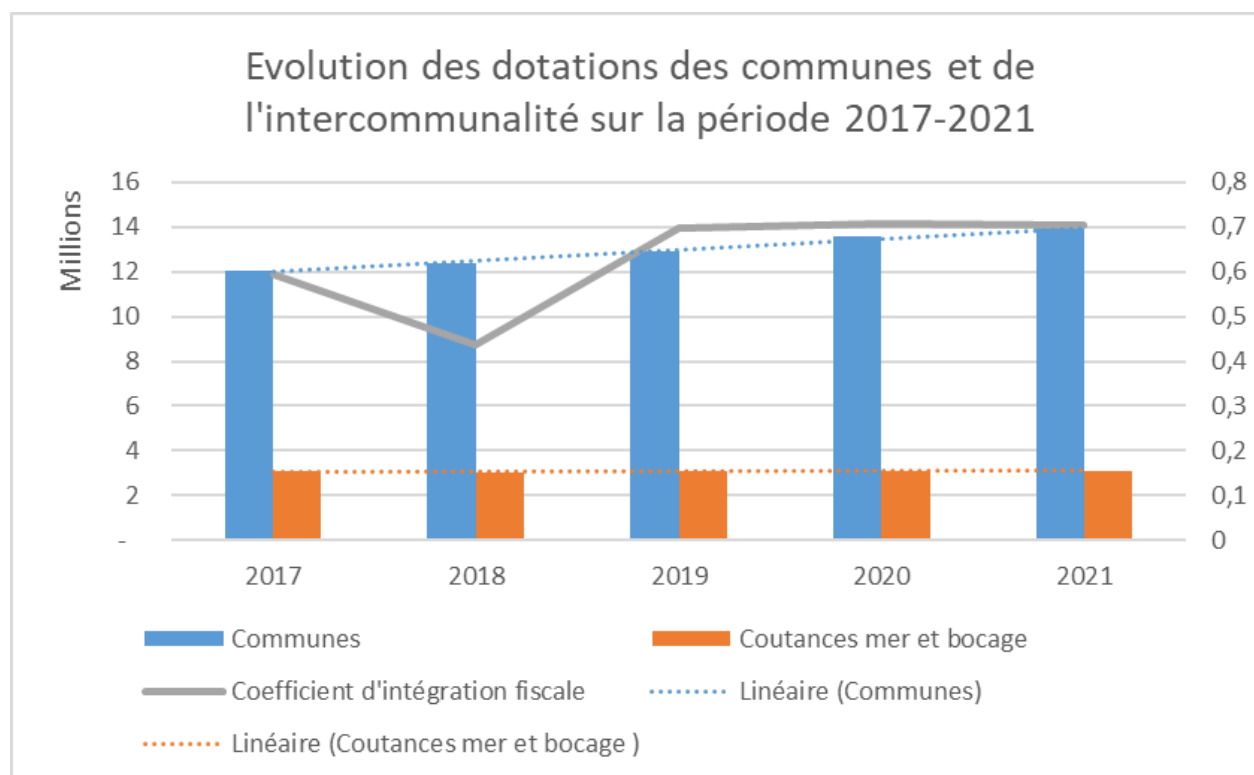


Par ailleurs, nous pouvons constater que la dotation d'intercommunalité n'a pas évolué proportionnellement à celle du coefficient d'intégration fiscale (CIF). En 2021, celui-ci atteint 0,704271, quand la majorité des intercommunalités disposent d'un CIF compris entre 25 et 50%¹.

¹ ADCF, *Observatoire des données intercommunales : la carte des coefficients d'intégration fiscale*, 20 décembre 2029. « Les CIF les plus élevés atteignent plus de 80%, le record de France atteignant 88% (Grand Verdun). Une trentaine seulement d'intercommunalités, plutôt rurales, disposent de CIF supérieurs à 60%. L'immense majorité des intercommunalités présentent un CIF situé entre 25% et 50%. »



Plus précisément, sur la période 2017-2021, les dotations versées par l'Etat aux communes ont progressé de 15%. Dans le même temps, celle versée à l'intercommunalité stagnait (+0,63%) alors même que le coefficient d'intégration fiscale (CIF) a augmenté de 18%. Le graphique ci-dessous illustre ces évolutions.



- **Fiscalité**

Concernant la fiscalité, la perte de 583k€ liée à la réforme de la taxe d'habitation a été reconduite (années 2021 et 2022), soit un manque à gagner d'1,1 M€ sur les deux exercices. Par ailleurs, les bases de foncier bâti ont été revalorisées à hauteur de 3% et les recettes de TVA de 6%, suite aux dernières annonces gouvernementales. La CVAE a été intégrée conformément à la notification reçue des services de l'Etat.

Le scénario de base ne prévoit pas d'augmentation de la fiscalité sur les taxes foncières et la CFE. Des scénarios alternatifs sont également établis en intégrant une augmentation de ces taux.

Au 31 décembre 2020, 27 910 foyers fiscaux ont été recensés sur le territoire de la communauté de communes de Coutances Mer et Bocage. La part des foyers non imposés est de 52,3 %, soit un niveau équivalent au niveau départemental (52,4%) mais plus élevé que la moyenne régionale (50,5 %) et nationale (49,2%).

Par ailleurs, le revenu fiscal moyen par foyer est de 24 726 € contre 24 602 € au niveau départemental, 25 613 € au niveau régional et 26 124 € au niveau national.

D'autre part, le nombre de logements imposés à la TH est de 29 056, dont 21,7 % de résidences secondaires contre 22,00 % en moyenne dans la région. Les bases fiscales de l'EPCI sont globalement inférieures en 2021 aux bases moyennes de la strate nationale à l'exception du foncier non bâti.

Cependant, une augmentation importante de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) est à envisager sur l'année 2022 et les années suivantes. Pour l'année 2022, l'augmentation du produit de TEOM est évaluée à 1,1M€, soit environ 22€ par habitant.

Par ailleurs, en vue du budget 2023, une analyse sera menée des dispositions fiscales qui pourraient être utilisées pour dégager des marges de manœuvre dans nos recettes. Ainsi, seront explorées les pistes suivantes :

- Instauration de la TH sur les logements vacants
- Instauration de la TH sur les résidences secondaires
- Suppression de certaines exonérations à la taxe foncière
- Taxe sur les pylônes
- Taxe sur les friches commerciales
- Modulation du coefficient appliqué à la TASCOT (taxe sur les surfaces commerciales)

- **FPIC**

Pour l'année 2022, la recette liée au FPIC intègre la majoration de 30%, soit 150 000 € de plus par rapport à la répartition de droit commun, comme cela a été le cas pour l'année 2021.

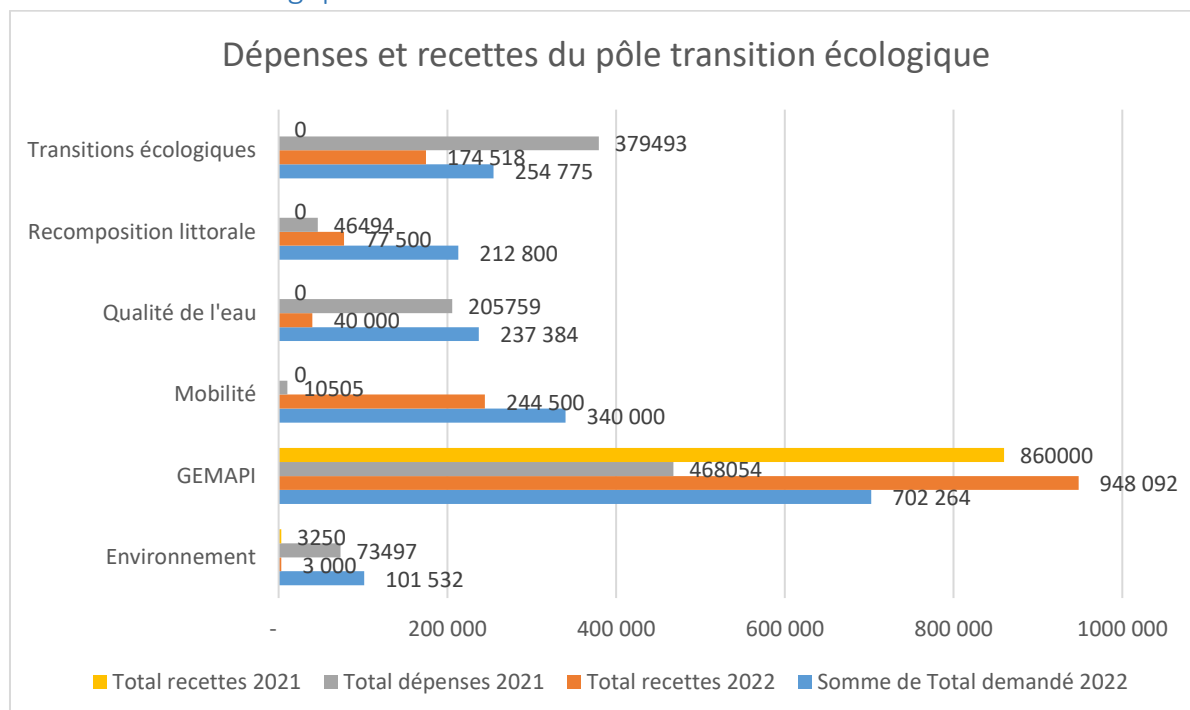
- **Taxe d'aménagement**

La loi de finances pour 2022 prévoit un partage de la taxe d'aménagement entre les communes et l'intercommunalité. En fin d'année dernière, la conférence des maires avait donné un avis favorable à un partage à parts égales de cette taxe sur les zones d'activités. Il est proposé d'appliquer cette répartition à la taxe d'aménagement de manière générale, soit un produit d'environ 200k€ par an.

V- Budget 2022 : un budget serré pour la concrétisation du projet de territoire

Le budget 2022 de la communauté poursuit la mise en action des grandes lignes du projet de territoire, réalisé par les différents services de Coutances mer et bocage. Cette année, la présentation des orientations budgétaires est calquée sur l'organisation des services, et notamment des quatre pôles existants (transition écologique, attractivité du territoire, service à la population, support).

V-1 Transition écologique



Précision méthodologique : Les dépenses et recettes de la qualité des eaux et des déchets n'incluent pas les dépenses et recettes des budgets annexes SPANC et déchets. Seules apparaissent les dépenses de personnel portées par le budget général, quand bien même celles-ci font l'objet d'un remboursement par le budget annexe.

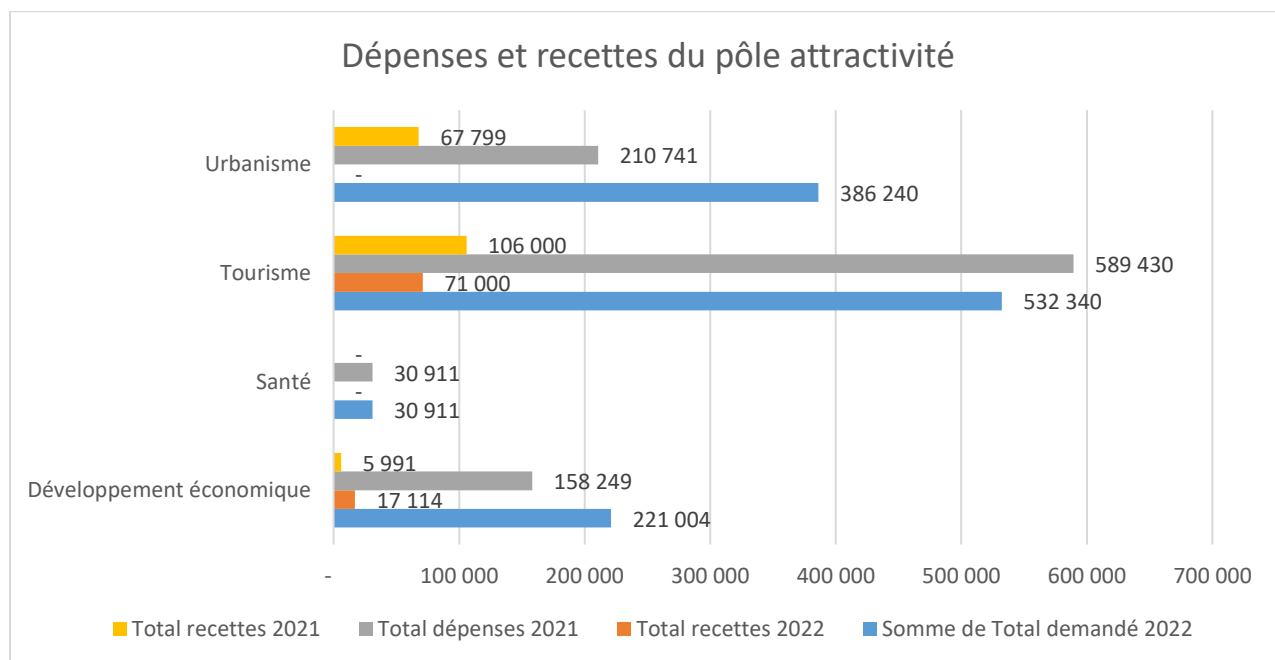
Pilier majeur de l'action de Coutances mer et bocage, la transition écologique occupe une place importante dans les orientations pour l'année 2022.

- Coutances mer et bocage est engagée dans un **projet alimentaire territorial** labellisé par le ministère depuis avril 2021. Prévu sur trois années, 2022 verra la réalisation de trois actions en direction des personnes âgées et des enfants, pour un budget de 25 500 €. Par ailleurs, la collectivité percevra la subvention du ministère et en assurera le reversement auprès des différents porteurs d'actions.
- La stratégie du **plan climat air énergie territorial** a été élaborée en concertation avec les élus en 2021. Une phase de concertation grand public va suivre, tout en continuant en parallèle le travail avec les élus en 2022, pour arriver au programme d'actions répondant aux enjeux climat-énergie de notre territoire. Un budget de 15 000 € est prévu.
- Le **service d'accompagnement à la rénovation énergétique**, dénommé « Mon projet Rénov », fonctionne particulièrement bien. En 2021, le budget affecté au service a été consommé en seulement 6 mois. Pour assurer le fonctionnement du service, Coutances mer et bocage dispose d'une animatrice à temps complet chargée de l'accompagnement de 1^{er} niveau. Pour l'accompagnement des projets plus complexes, un marché a été signé avec la SCIC les 7 vents. Pour l'année 2022, le montant affecté à ce marché sera de 89 500 €. Cependant, l'année 2022 sera l'occasion d'une réflexion approfondie du fonctionnement de ce service. Ainsi, le choix de l'externalisation de ces prestations, particulièrement coûteuses, pourrait être remis en cause si l'étude à réaliser démontre un gain substantiel à les réaliser en interne sans perte de qualité.
- Dans le domaine de la **mobilité**, l'année 2022 sera marquée par une année complète de gestion du service Cosibus, pour un montant de 220k€. Le déploiement d'une seconde ligne sera envisagé à l'automne 2023 et n'a donc pas d'incidence sur le budget 2022. Par ailleurs, suite à l'adoption de la stratégie de mobilité rurale en septembre dernier, deux études seront menées, l'une pour préfigurer une plateforme de mobilité (15k€) et un schéma directeur

cyclable à l'échelle intercommunale (48k€), subventionné à 50% dans le cadre de l'appel à projet AVELO2. Enfin, deux études seront réalisées pour le compte des communes de Blainville-sur-mer (46k€) et Saint-Sauveur-villages (24k€). Ces deux études sont financées par les communes.

- En matière d'actions de **résilience et de recomposition littorale**, le budget 2022 est marqué par un accompagnement auprès des propriétaires de la ferme de la pointe de Montmartin-sur-mer (36k€, financé par moitié par la banque des territoires) afin d'entrer dans une phase opérationnelle de relocalisation d'une part, et par la mise en œuvre du plan partenarial d'aménagement d'autre part. Sur ce dernier point, sont prévus en dépenses de fonctionnement 99k€, financés pour moitié par l'Etat, pour les actions de communication et de sensibilisation à la recomposition littorale sur le territoire concerné par le projet. Par ailleurs, une étude du potentiel de résilience et de relocalisation nécessaire tant pour le PPA que pour le PLUi (90k€) est prévue dans le budget GEMAPI. Cette action était également inscrite au contrat de transition écologique.
- Le budget relatif à la **qualité des eaux** prévoit une étude pour élaborer les zonages d'assainissement (60k€). Le contrat de transition écologique avait permis d'obtenir une dérogation auprès de l'Agence de l'eau Seine Normandie par laquelle les communes et l'intercommunalité pouvait bénéficier des aides de l'agence, même en l'absence d'un zonage approuvé. Cependant, cette dérogation était assortie de l'obligation d'actualiser le zonage à l'horizon de 5 ans, de sorte à ce qu'il puisse être joint au PLUi. Par ailleurs, le contrat territorial eau et climat n°2 (CTEC 2), approuvé lors du conseil de janvier dernier, fixe un ambitieux programme de restauration de cours d'eau et de bocage. A cet effet, deux agents seront recrutés pour mener à bien ces opérations : un technicien rivière, financé à 80% par l'Agence de l'eau Seine Normandie et un technicien bocage, financé en totalité (50% par l'Agence de l'eau Seine Normandie et 50% par le conseil départemental de la Manche). Ces opérations sont financées sur le budget GEMAPI.
- Le budget relatif aux **déchets ménagers** intègre la mise en place de l'extension des consignes de tri à compter du milieu de l'année 2022.

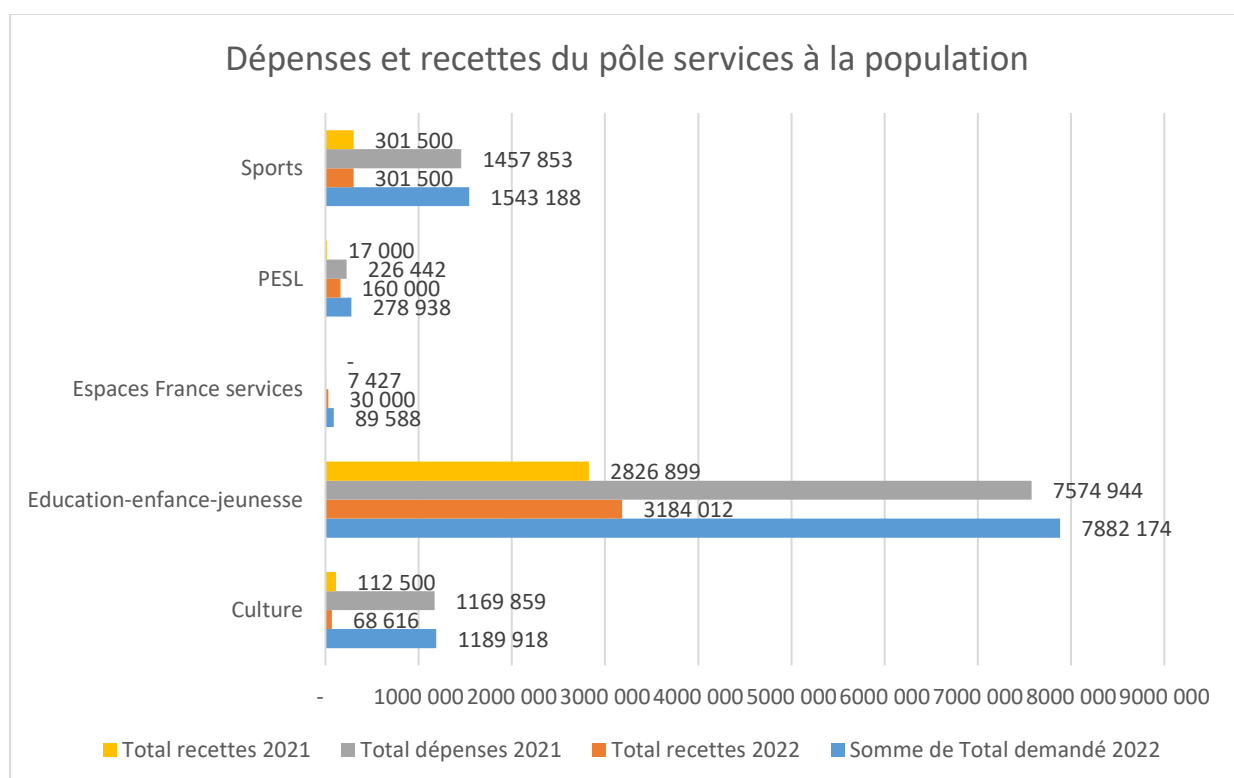
V-2 Attractivité du territoire



L'attractivité du territoire est la seconde grande orientation de Coutances mer et bocage.

- **L'urbanisme** connaît d'importants bouleversements qui ont des conséquences directes sur l'élaboration du PLUi : loi climat et résilience, réduction de 50% des consommations foncières. Le budget 2022 poursuit l'élaboration du PLUi, de l'AVAP (aire de mise en valeur de l'architecture et du patrimoine) et du RLPI (règlement local de publicité). 178k€ sont prévus à cet effet (en section d'investissement). Par ailleurs, la révision du SCOT sera engagée, de sorte à être finalisée concomitamment avec le PLUi, l'absence de révision de SCOT rendrait le nouveau PLUi inopérant. A cet effet, la participation au syndicat du SCOT est portée à 85 k€ (soit +55k€). Le budget ADS est quant à lui marqué par la mise en place de la saisine par voie électronique et la dématérialisation des demandes d'autorisation d'urbanisme, rendues obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2022.
- Dans le domaine du **tourisme**, les horaires d'ouverture des différents bureaux d'information en période hivernale seront réduits, de sorte à privilégier une ouverture les jours de marché. Ainsi, la subvention versée à l'EPIC sera ramenée de 60k€ à 40k€.
- En matière **économique**, 2022 verra l'achèvement du plan de transition numérique pour les artisans et commerçants (10k€) et de l'observatoire du commerce (15k€). L'opération collective de modernisation (OCM), dont la reconduction a été un temps envisagée dès 2022, est reportée à 2023.
- Enfin, Coutances mer et bocage continuera d'agir pour renforcer l'offre de santé, notamment en poursuivant les efforts engagés jusqu'à présent.

V-3 Services à la population

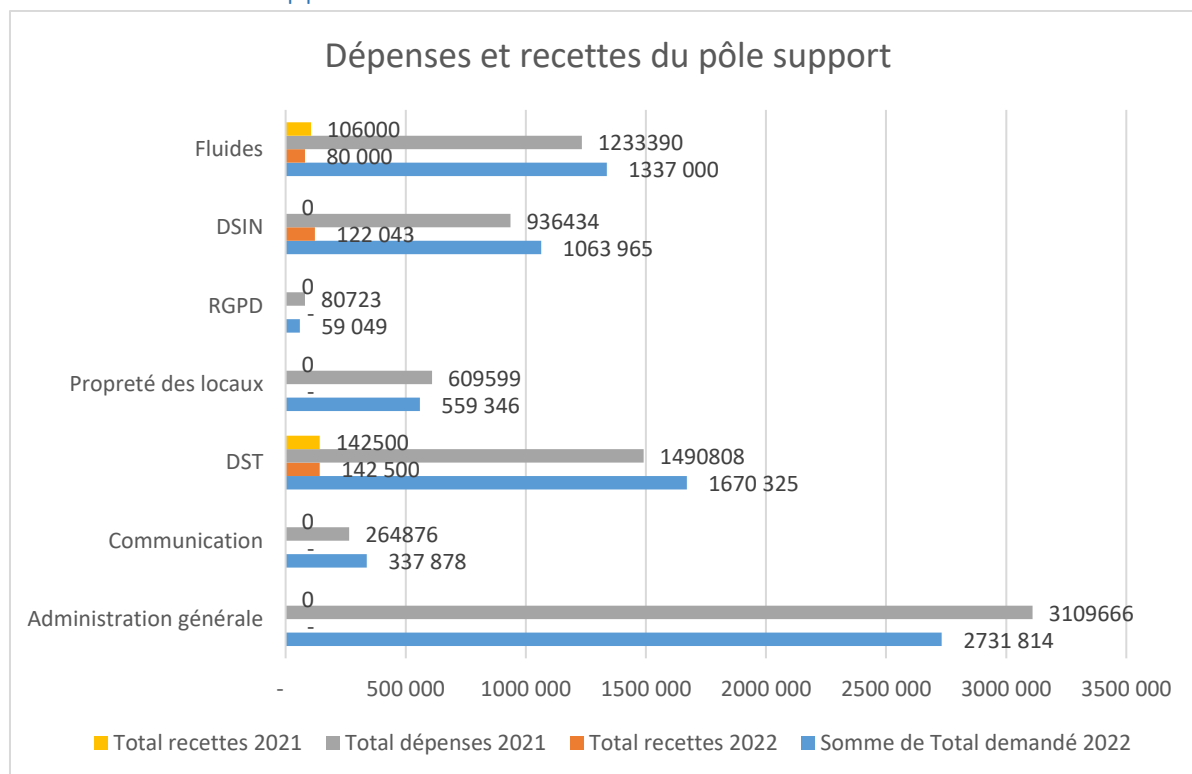


Les services à la population constituent la part prépondérante du budget de Coutances mer et bocage. En effet, la communauté de communes intervient dans de nombreux domaines : sports, culture, enfance et jeunesse, accès aux droits...

- La mise en place des **espaces France services** est la nouveauté de l'année 2022. Après l'ouverture de celui de la sous-préfecture de Coutances, le bus a entrepris son itinérance au sein des communes du territoire. Le coût du service est de 150k€, financé en grande partie par l'Etat, soit par le biais de contrats aidés (94k€), soit par une dotation forfaitaire (32 k€). A terme, un espace France services devrait également être installé à Gavray-sur-Sienne, en partenariat avec la mairie.
- Le budget des **sports** évolue d'environ 13% de ses dépenses de fonctionnement, principalement du fait de l'augmentation de l'enveloppe de crédits affectés à l'entretien et à la réparation des aires de jeux extérieures (+12k€) et à l'acquisition de nouveaux matériels pour les gymnases en rénovation (+5k€). En particulier, les aires de jeux sont nombreuses, puisque l'ensemble ou presque des établissements scolaires, crèches, accueils de loisirs disposent d'un ou plusieurs jeux d'extérieurs. Ces équipements nécessitent une surveillance stricte et un entretien constant. Beaucoup de ces jeux sont aujourd'hui vieillissants et nécessitent quelques réparations. Pour l'année 2022, il est proposé de ne pas procéder au remplacement des jeux hors d'usage et d'engager une réflexion de fond sur la politique d'installation et d'entretien de ces jeux. Le budget de la **piscine** est quant à lui identique au précédent.
- Le budget de la **culture** est en diminution d'environ 50k€. En effet, en 2021, l'enveloppe dédiée à l'acquisition de documents par les bibliothèques du réseau avait été majorée, du fait de l'obtention d'une importante subvention de la part de l'Etat. En 2022, cette enveloppe revient à son niveau des années précédentes (60k€). Ainsi, les budgets du **réseau des bibliothèques** et de la saison **Villes en scène** sont stables. Celui de **l'école de musique** intègre le développement de prestations pour des interventions en milieu scolaire (3,5k€) ainsi qu'une provision sur les réparations d'instruments un peu plus importantes que les années précédentes (+2k€), du fait de l'acquisition de nouveaux instruments pour l'orchestre au collège. De même, le budget du **service patrimoine et musée** est en légère augmentation (+5k€) pour intégrer une prestation d'accompagnement pour le renouvellement de la convention Pays d'art et d'histoire avec l'Etat.
- L'année 2022 verra la finalisation du **projet éducatif social local** (PESL) dont l'approbation devrait être proposée au conseil de communauté au mois d'avril ou de mai. Le budget affecté au PESL est stable. Outre les soutiens aux fonds d'aide aux jeunes (FAJ), fonds de solidarité logement (FSL) et à la mission locale, le PESL pilotera une action « Savoir nager » visant à développer l'apprentissage de la natation pour les enfants. Cette action est largement soutenue par le CNDS (comité national de développement du sport). Par ailleurs, le recrutement du dernier coordonnateur, plus précisément chargé de l'axe « faciliter l'accès à la culture, aux sports et aux loisirs » est reporté à l'année 2023.
- **L'enfance et la jeunesse** constitue la direction la plus importante de Coutances mer et bocage et, par là-même, le budget de fonctionnement le plus élevé. Les dépenses liées à la **petite enfance** restent stables. Sur les **accueils de loisirs** des vacances et du mercredi, le choix a été fait de déterminer une capacité d'accueil maximale par période et par structure. Parallèlement, il est proposé de développer un service **d'accueil ados** sur l'ensemble du territoire en créant une offre sur Gouville-sur-mer et Agon-Coutainville (37k€). Les crédits dédiés au Pedt (projet éducatif territorial) et au plan mercredi ont été maintenus.
- Cette année encore, la démographie scolaire s'effondre. A la rentrée prochaine, une demi-douzaine de classes sont susceptibles d'être fermées, avec un impact plus ou moins prononcé sur les dépenses de fonctionnement, selon les choix qui seront opérés. Quelques propositions seront formulées ci-après. La dotation de fonctionnement des **écoles** (404k€) a été calculée selon les mêmes modalités que les années précédentes. Les dépenses de personnel consacrées aux écoles sont de 2 241k€. Par ailleurs, la participation versée à l'école Jean-Paul 2 sera en légère diminution (290k€), celle-ci voyant également ses effectifs fondre. Le budget des **accueils périscolaires** (512k€ dont 67k€ au chapitre 011) est stable.

Au regard des prévisions de fermetures de classes, tout en laissant au travail engagé par la conférence des maires le temps d'être mené à bien, il pourrait être envisagé de regrouper certaines classes de groupes scolaires aujourd'hui dispersées. L'économie de fonctionnement réalisée rapidement par cette action peut être de l'ordre de 100k€.

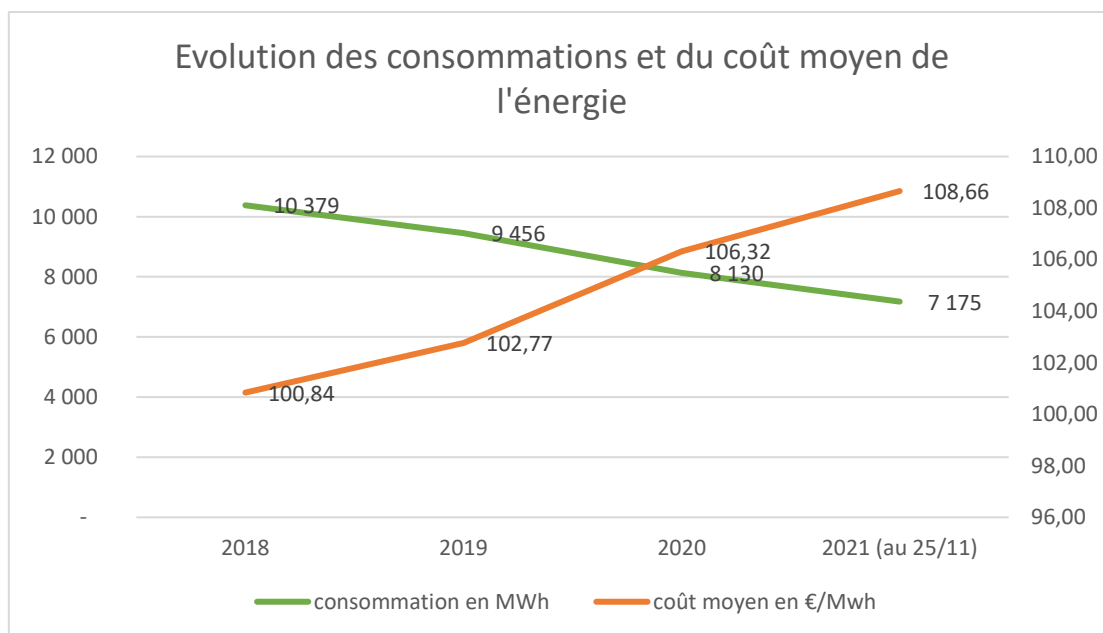
V-4 Les fonctions support



Note méthodologique : les dépenses de fonctionnement présentées dans le graphique concernent uniquement les dépenses communes ou relevant de politiques générales. Les dépenses propres à chaque service ont été ventilées au sein des différents services.

Les services supports assurent un rôle essentiel au bon fonctionnement de Coutances mer et bocage pour la mise en œuvre des politiques publiques.

- Bien qu'il ne s'agisse pas d'un service support en tant que tel, les dépenses liées aux **fluides** ont été regroupées dans cet ensemble, en ce sens qu'il s'agit de dépenses concernant tous les services de la collectivité. Si ces dépenses sont ventilées sur les différents services lors du paiement des factures, l'enveloppe est globalisée lors de la construction du budget. Pour l'année 2022, l'enveloppe est établie à 1,4 M€, en augmentation de 16% par rapport à l'année 2021. Cette augmentation tient compte du fonctionnement d'une année normale d'une part, les périodes de confinement des années passées ayant conduit à réduire les temps de chauffe des bâtiments, et de la hausse des coûts de l'énergie d'autre part. Le coût de l'électricité augmente de manière vertigineuse (+25%). Les importants travaux d'économies d'énergie engagés sur les bâtiments permettent de limiter l'impact budgétaire de cette hausse des coûts. Le graphique ci-dessous montre cet important effet de ciseaux.



- Les crédits de fonctionnement de **la direction des services techniques** (1 008k€) sont en légère augmentation (+43k€). Les dépenses ont été renforcées principalement sur les fournitures pour les interventions sur les bâtiments, la voirie et les véhicules (+30k€) ainsi que sur le marché de chauffage-ventilation (révisions de prix prévues au marché).
- Les dépenses du chapitre 011 pour assurer la **propreté des locaux** (130k€) augmentent très légèrement (+9k€) pour anticiper une hausse des coûts. La propreté des locaux se caractérise par un grand nombre de sites à entretenir et, par conséquent, un grand nombre d'agents intervenants qui, aujourd'hui ne relèvent pas nécessairement de la responsabilité de la cheffe du service propreté (agents communaux, agents enfance-jeunesse...). Aussi, pour faciliter la structuration du service, il sera envisagé la réalisation d'un audit sur ce service (25k€).
- Les crédits de fonctionnement de **la direction des systèmes d'information et du numérique** anticipent une diminution des dépenses de téléphonie (-23k€). Un important travail de regroupement et d'optimisation des contrats de téléphonie a été engagé et devrait permettre d'obtenir d'importantes économies. Par ailleurs, le déploiement d'outils numériques dans les services se poursuivra. La stabilité des autres dépenses traduit la poursuite de ce mouvement ainsi que l'installation d'interconnexions entre les différents sites de Coutances mer et bocage, nécessaires au bon fonctionnement des services.
- Le **service communication** pilote les dépenses de communication de l'ensemble des services. Toutes dépenses de communication confondues, ce budget augmente de manière importante (+180k€). Cette augmentation s'explique principalement par la communication prévue au projet partenarial d'aménagement (99k€, financé pour moitié par l'Etat), et par l'élaboration d'une stratégie d'attractivité territoriale (80k€).

V-5 Les autres dépenses de fonctionnement

• Les subventions aux associations

L'enveloppe de subventions aux associations est proposée à 1 116k€ (-40k€), en légère diminution par rapport à l'année précédente. Les associations conventionnées, ou en cours de conventionnement, représentent 800k€. Si nous y ajoutons les subventions aux associations sportives (187k€), le volume de subvention correspondant à des engagements existants représente 85% de l'enveloppe totale. D'une manière générale, le souhait est de s'orienter vers un conventionnement avec les associations

pour lesquelles des subventions de fonctionnement sont accordées chaque année. Ainsi, cela accroîtra la visibilité tant pour ces associations que pour l'intercommunalité.

Sans qu'elle ne soit définitive, la ventilation de l'enveloppe des subventions par secteur pourrait être la suivante :

Secteur	Enveloppe prévisionnelle
Culture	320 000 €
Sports	187 000 €
Economie	17 000 €
PESL	65 000 €
Enfance-jeunesse	474 000 €
Divers	97 000 €

Par ailleurs, 4k€ de subvention sont prévues sur le budget GEMAPI et 39k€ sur le budget cinéma.

- **Participations aux budgets annexes (373k€)**

La politique de santé de la communauté de communes nécessite chaque année une participation du budget général. En 2022, cette participation du budget général est fixée à 181k€.

Comme chaque année, une participation de 180k€ est prévue au budget annexe cinémas.

Le budget général n'avait pas participé à l'équilibre du budget annexe réseau eau de mer en 2021. Il en sera de même pour 2022.

Ainsi, pour l'année 2022, les participations aux budgets annexes seront stables par rapport aux années précédentes.

VI- Les enjeux humains

VI-1 Présentation des effectifs

Au 1^{er} janvier 2022, Coutances mer et bocage compte 450 emplois permanents dont 419 sont pourvus².

Répartition des agents par catégorie

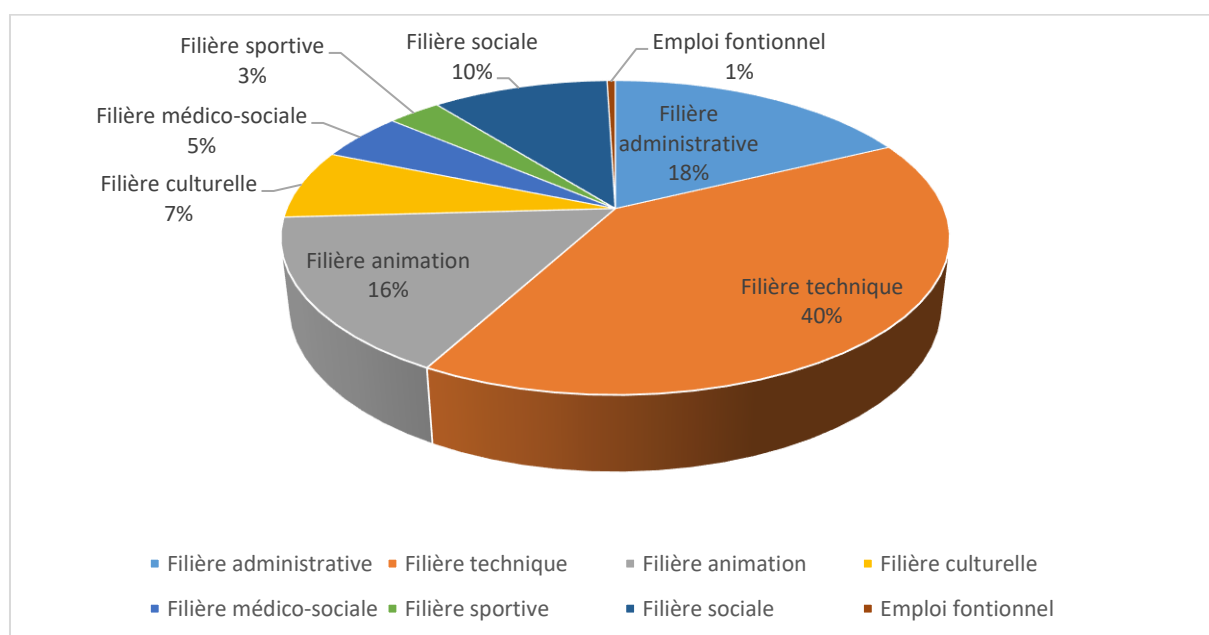
Cat A	45	11%
Cat B	68	16%
Cat C	306	73%
Total	419	100%

Répartition fonctionnaires - contractuels

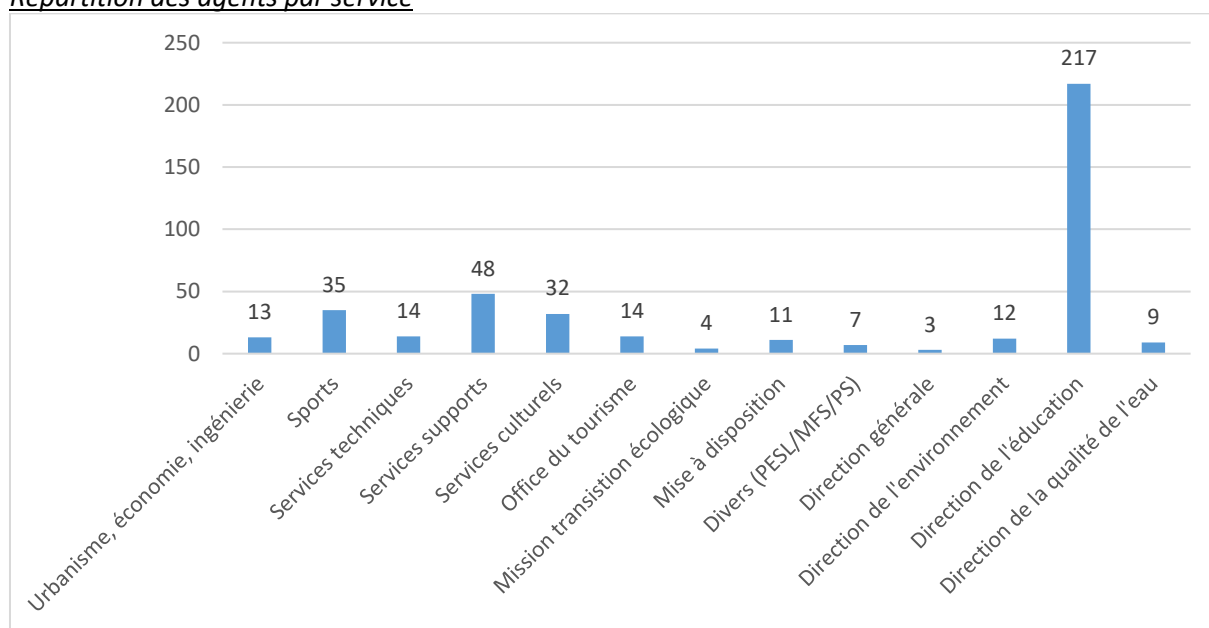
Fonctionnaires	291	69%
Contractuels	128	31%
Total	419	100%

² Ont été considérés comme pourvus les emplois pour lesquels un recrutement a été finalisé quand bien même l'agent prendra ses fonctions au cours du 1^{er} trimestre 2022.

Répartition des emplois par filière



Répartition des agents par service



Rémunération

La rémunération mensuelle brute des 10 agents les mieux payés représente 40 454€. Ces dix meilleures rémunérations concernent 6 hommes et 4 femmes, réparties entre 9 agents de catégorie A et 1 agent de catégorie B.

Evolution des dépenses de personnel

	2020	2021	2022 (prévisionnel)
Dépenses de personnel	13 455 438 €	15 728 197€	17 070 000 €
Remboursements (sub/SC/budget annexe)	1 505 365 €	1 731 366€	2 290 788€
Recettes (GS-IJ-ASP-MAD)	274 351 €	443 736€	444 212 €
Dépenses nettes de personnel	11 696 671 €	13 553 095€	14 335 000 €

L'évolution des dépenses de personnel (+1 342k€) est principalement dû :

- + 470k€ € liés aux besoins de recrutement 2022 (dont 283k€ en retour de subvention par partenaire extérieur ou mise à disposition, dont budget annexe, et dispositif apprentissage)
- + 324k€ € provisionné pour la refonte de RIFSEEP
- + 145k€ lié à des postes créés et non pourvus en 2021 et qui devraient l'être en 2022
- + 165k€ de glissement-vieillesse-technicité (GVT) dont 60k€ relatifs à la refonte des grilles de catégorie C au 1^{er} janvier et à la hausse du SMIC
- + 120k€ sur l'application en année pleine des recrutements effectués au cours de l'année 2021

VI-2 Les besoins de recrutements en 2022

Renforcement de la direction EEJ et développement de la politique d'apprentissage

- **Directeur général adjoint sport-culture-jeunesse (emploi fonctionnel) – 65 000 €**

Le pôle culture-sport-jeunesse est le plus important de Coutances mer et bocage, tant par le nombre d'agents concernés (294 agents sur 432) que par les services offerts à la population. L'audit réalisé au sein de la direction EEJ démontre que l'absence de directeur général adjoint dédié à ce secteur ne permet pas un pilotage adéquat des politiques publiques mises en œuvre par la communauté en direction de la population.

- **Animateurs secteur Ado (cat C) – 3 postes à mi-temps – 38 800 €**

Ces 3 postes à mi-temps sont dédiés au développement des activités à destination du public adolescent. Les deux premiers postes à Gouville-sur-mer et le dernier à Cerisy-la-Salle.

- **2 apprentis BPJEPS et 1 apprenti auxiliaire de puériculture – (temps complet) - 36 600€ (+ 15 000€ de frais pédagogiques)**

Le secteur EEJ rencontre de grandes difficultés de recrutement d'agents qualifiés et de fidélisation de son personnel notamment du fait des contrats à temps non complet et du morcellement des emplois du temps. Le recours à l'apprentissage permettrait de mettre en œuvre une stratégie de fidélisation des personnels.

Secteur Qualité des eaux (postes assortis de subvention – contrat de projet)

- **Un technicien bocage (temps complet-cat B) – contrat de projet – 43 000€ - intégralement subventionné**
- **Un technicien zones humides – (temps complet- cat B) – contrat de projet – 43 000€ - 20% à charge de la collectivité soit 8 600€**
- **Un technicien rivière – (temps complet-cat B) – contrat de projet – 43 000€ - 20% à charge de la collectivité soit 8 600€**

Autres secteurs

- **Agent de développement – (temps complet-cat A) - 58 000€ - pas de reste à charge**

Le poste d'agent de développement sera mis à disposition des communes du territoire et intégralement financé par les communes par un forfait, puis une facturation en fonction du temps de travail sur chaque projet.

- **Electricien – (temps complet-Cat C+) – 40 400€**

Poste visant à renforcer les équipes du centre technique pour répondre de manière plus réactive aux sollicitations.

- **Technicien tous corps d'état pour les installations de déchets – (temps complet- cat B) – 55 000€ (sur budget annexe OM)**

Ce poste permettra d'assurer la maîtrise d'œuvre et le suivi des travaux sur de nombreuses opérations de maintenance, mises aux normes et de réparation des installations de déchets (quais des déchetteries...). Par ailleurs, il suivra le dossier de rénovation de la déchetterie de Gratôt.

- **Educateur sportif – reprise de l'office de la Jeunesse – (temps complet-cat B) -35 500€**

Suite à la dissolution de l'association de l'Office de la Jeunesse, reprise du salarié sur un poste d'éducateur sportif. Le poste est dédié à l'intervention en maison d'arrêt et auprès de l'association Saint Michel Basket et sera valorisé dans les mises à disposition.

- **Agent France service – (24h00 – contrat PEC) – 25 000 € financé à 60% par l'Etat**

Dans la perspective de l'ouverture de l'espace France Services à Gavray-sur-Sienne, le recrutement d'un agent supplémentaire sera nécessaire pour assurer une présence simultanée de deux agents d'accueil dans cette structure à raison de 24h hebdomadaires d'ouverture au public. Les autres agents mobilisés seront l'agent occupant le poste de secrétaire de mairie à Roncey, pour lequel 12h00 seront affectées sur l'espace France services et un agent communal à raison de 12h00 hebdomadaires également.

VI-3 Les enjeux Ressources Humaines 2022

A- La mise en œuvre des lignes directrice de gestion

Les lignes directrices de gestion sont une nouveauté juridique en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2021. Elles visent à formaliser, via un document, la stratégie des collectivités en matière de ressources humaines :

1. Définir la **stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**.
2. Formaliser des règles claires et transparentes dans la gestion des carrières des agents : **orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels**.

La méthode :

1- L'état des lieux a permis l'émergence de 5 axes d'analyse :

- La gestion des emplois et des compétences
- Le temps de travail et la rémunération
- Les avantages sociaux
- Le dialogue social
- Les conditions de travail

2- La rédaction des lignes directrices de gestion (LDG) provisoire

Les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels

Les lignes directrices de gestion abordent le sujet du déroulement de la carrière des agents en s'attachant particulièrement aux conditions d'avancement de grade et de promotion interne.

Les LDG ont permis de définir **les procédures d'avancement de grade et de promotion interne**, et les critères nécessaires pour y prétendre. Elles précisent ainsi que sont étudiés l'avis des responsables hiérarchiques, un avis syndical ainsi que la capacité de l'agent à exercer des missions supérieures. Il est également demandé une lettre de motivation aux agents qui visent un grade de catégorie A ou B.

- Pour la promotion interne, les dossiers sélectionnés par la collectivité sont ensuite envoyés au centre de gestion, où ils sont soumis à de nombreux autres critères.
- Pour l'avancement de grade, les dossiers restent en ressources humaines, où sont ajoutées des informations relatives aux formations, aux examens et aux concours, à l'accompagnement et aux tutorats (stagiaires, apprentis...), à la proximité avec la retraite ainsi qu'aux mobilités précédentes. Puis ces dossiers font l'objet d'une analyse et d'un arbitrage par la direction générale et l'autorité territoriale.

3- La concertation autour de la rédaction finale du document

La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

Cette partie des LDG a pour objectif de préciser quelles sont les priorités de la collectivité en matière de ressources humaines : quels sont les principes qui guident les décisions sur le sujet ? Quel sens donne-t-on aux outils et aux dispositifs RH ?

Concrètement, une fois les priorités définies, l'objectif des LDG est aussi de prioriser la liste des projets à venir dans les prochaines années.

Pour cela, il est organisé des groupes de travail rassemblant des agents, des managers et des représentants du personnel à compter du 10 janvier 2022.

Les lignes directrices qui en ressortiront seront présentées aux directions générales puis aux autorités territoriales des 3 collectivités pour arbitrage et validation. Cela formera une feuille de route pour la direction des ressources humaines, en vigueur jusqu'en 2026 (mais révisable pendant cette période). Il est prévu de délibérer sur ce dossier en juin 2022.

➔ Ce dossier va préfigurer la feuille de route de la direction des Ressources Humaines jusqu'en 2026.

Quelques dossiers sont déjà en cours de refonte :

B- La refonte du Régime Indemnitaire RIFSEEP

Ce travail fait partie intégrante du travail mené sur les Lignes Directrices de Gestion. En effet, l'exigence de transparence et de cohérence dans la politique de rémunération de la collectivité apparaît comme essentiel à l'attractivité de la collectivité et l'équité entre les agents.

Cette refonte doit intervenir pour le second semestre 2022.

C- La refonte du système d'astreinte

Il convient de travailler un règlement des astreintes, permanences et gardiennage afin d'avoir un système d'astreinte efficient et lisible pour tous.

D- Une année d'élection professionnelle

2022 sera marquée également par le renouvellement des représentants du personnel qui aura un impact sur les projets Ressources Humaines à venir.

VII- Les scénarios d'autofinancement

La construction budgétaire met en évidence un déficit de recettes important. Aucun des scénarios présentés ne permet de dégager une capacité d'autofinancement nette cohérente avec la taille de notre collectivité.

Les dépenses ont été contractées autant que possible, tout en sachant qu'un certain nombre de services, notamment sur les services supports, sont encore sous-dimensionnés en moyens humains

pour faire face aux attentes des élus et des usagers. Cela est notamment le cas pour le service communication, la direction des services techniques et la direction des affaires juridiques.

Réduire les budgets des services est encore possible, mais il s'agira maintenant de dégrader le niveau de service fourni à la population.

VII-0 Scénario initial

Comme cela a été mentionné au paragraphe IV, le scénario initial ne prévoit pas de recours à la fiscalité ménages et entreprises. Dans ce scénario, l'équilibre budgétaire général est atteint avec un virement vers la section d'investissement de l'ordre de 2,2M€. Cependant, la capacité d'autofinancement nette de la collectivité est négative, ainsi que le retrace le tableau ci-après.

	BP2022
Total dépenses réelles	31 086 000 €
Total recettes réelles	31 345 000 €
CAF brute	259 000 €
Chapitre 16	987 500,00 €
CAF nette	-728 000 €

Ce scénario initial tient compte de la nécessaire augmentation de fiscalité sur la TEOM (1,1M€) et vise à limiter la pression fiscale sur les contribuables, dans un contexte économique et social qui se tend.

VII-1 Scénario n°1

Le scénario n°1 vise un recours mesuré à la fiscalité ménages et entreprises de sorte à atteindre une capacité d'autofinancement nette nulle. Dans ce scénario, le recours à la fiscalité serait de l'ordre de 728k€, soit +10%, représentant une augmentation moyenne d'environ 22€ par foyer fiscal.

VII-2 Scénario n°2

Le scénario n°2 vise un recours conséquent à la fiscalité ménages et entreprises pour obtenir une recette supplémentaire de l'ordre d'1,5M€. Dans ce scénario, la capacité d'autofinancement nette serait donc de 800k€. Ainsi, le recours à la fiscalité se traduirait par une hausse des taux de l'ordre de +20%, représentant une augmentation d'environ 44€ par foyer fiscal.

VII-3 Scénario n°3

Le scénario n°3 fixe un objectif de CAF nette nulle avec un recours mesuré à l'impôt. Pour ce faire, 250k€ d'économies doivent être trouvées dans les dépenses et le double dans les recettes.

Ainsi, la proposition consiste à réduire deux postes de dépenses :

- L'enveloppe affectée aux subventions aux associations sera réduite de 150 k€. Ainsi, l'enveloppe envisagée de 1 116 k€ sera ramenée à 966 k€.
- Les dépenses de personnel seront réduites de 100 k€, en reportant certains recrutements envisagés sur l'année 2022.

Et à augmenter la seule fiscalité des entreprises :

- La cotisation foncière des entreprises serait augmentée de 500k€, soit +28%.

VII-4 Scénario n°4

Le scénario n°4 maintient une CAF négative, tout en cherchant à tendre vers une CAF nulle. Pour ce faire, elle reprend les mesures d'économies proposées dans le scénario n°3 (250k€) et majore les recettes de 500k€ :

- instaurer le versement mobilité, pour un montant de l'ordre de 500k€ sur l'année 2022. Le versement mobilité ne pouvant être modifié que le 1^{er} janvier et le 1^{er} juillet de chaque année, ce produit sera donc le double pour l'année 2023.

VIII- Le financement des investissements

VIII-1 Les dépenses d'investissement

Les restes à réaliser s'élèvent à 1.6M€.

Les crédits nouveaux d'investissement pour 2022 seront de l'ordre de 6,5 M€.

Les principaux projets 2022 sont les suivants :

- **Informatique et Numérique (733k€)**

Dans le domaine du numérique, le budget se décompose en deux grandes parties : les projets numériques (233 k€) et les matériels et équipements (530 k€). Cette année, un effort conséquent est consenti sur la sécurisation de nos installations face au risque de cyberattaque. Un accompagnement de l'ANSSI et des aides de l'Etat permettront de progresser encore sur ce sujet. Par ailleurs, les projets numériques consisteront à poursuivre la mise en place d'outils facilitant la dématérialisation des processus de travail et au remplacement du système d'information enfance-jeunesse et portail familles, arrivé en fin de vie.

- Equipements de cybersécurité (100k€), subventionné par l'Etat (50k€) ;
- Matériels informatiques des écoles (200k€) subventionné par l'Etat (100k€) ;
- Matériels informatiques des services (230k€) ;
- Déploiement d'un portail familles enfance-jeunesse (40k€) ;
- Déploiement d'un portail élus (13k€) ;
- Mise en place d'un outil de gestion de la relation citoyen (65k€) ;
- Mise en place d'un outil de gestion des contacts et des envois massifs (25k€)

- **Mobilité (20,8k€)**

Dans le domaine de la mobilité, il s'agit de commencer à décliner les actions de la stratégie mobilité.

- Installation d'appuis vélos à proximité des équipements communautaires (11k€), subventionnée par l'Etat
- Acquisition de vélos (8k€) pour développer le « Savoir rouler » dans les structures enfance et jeunesse
- Création d'un site internet dédié à l'offre de mobilité du territoire(15k€)

- **Recomposition littorale (216k€)**

- Mise en œuvre des actions du projet partenarial d'aménagement (216k€), financé pour moitié par l'Etat.

- **Urbanisme (161k€)**

- Poursuite de l'élaboration du PLUi (161k€).

- **Enfance-jeunesse (1 050k€)**

Au cours de l'année 2022, plusieurs opérations de rénovations plus ou moins conséquentes seront lancées sur les écoles et structures jeunesse. Par contre, il est envisagé de ne pas prévoir de renouvellement de structures de jeux d'extérieur. Ces structures génèrent d'importants frais de fonctionnement pour leur maintenance. L'année 2022 permettra de faire un point de l'état de ces équipements et d'élaborer une stratégie d'ensemble.

- Rénovation de l'école Claires Fontaines (610k€)
- Rénovation de l'accueil de loisirs d'Hambye (200k€)
- Maîtrise d'œuvre pour l'école de Cerisy-la-Salle (30k€)
- Rénovation des sanitaires de l'école de Gouville-sur-mer (40k€)
- Rénovation des sanitaires de l'école de Quettreville-sur-Sienne (40k€)
- Réfection de la toiture de l'école Quesnel-Morinière (60k€)

• Sports (300k€)

Comme pour le secteur enfance-jeunesse, l'année 2022 verra d'importantes opérations de rénovation de bâtiments sportifs.

- Reconversion de la patinoire (330k€)
- Travaux de rénovation du gymnase des Courtilles (840k€)
- Rénovation d'un skate-park à Coutances (100k€)
- Création de puits artésiens à Lingreville (28k€) et Saint-Sauveur-villages (28k€)
- Régénération des tennis de Coutances (15k€)
- Acquisition de robot-tondeuses (25k€)
- Renouvellement et mise aux normes de matériels (40k€)

• Divers

- L'enveloppe affectée aux fonds de soutien pour accompagner les projets communaux est établie à 100k€.
- Participation à la chaufferie bois installée par le SDEM à Claires Fontaines (100k€)
- Rénovation de la couverture de la maison de la Monterie à Montpinchon, accueillant l'association Pierre & masse (60k€)
- Poursuite du programme de modernisation des chaufferies dans le cadre du marché passé avec Cofely (160k€)
- Maîtrise d'œuvre pour l'aménagement du siège social (400k€)
- Rénovation de deux logements de la gendarmerie à Gavray-sur-Sienne (tranche 2, 250k€)

VIII-2 Les engagements pluriannuels (AP-CP)

Plusieurs autorisations de programmes (AP) sont ouvertes, les crédits de paiement (CP) étant régulièrement ajustés. Pour rappel, l'AP est le montant qui peut être engagé sur la durée de l'opération, correspondant globalement au coût total de l'opération. Les CP correspondent aux crédits qui peuvent être dépensés au cours de l'année. Au terme de l'exercice comptable, les crédits non consommés sur l'AP, peuvent être reportés sur l'exercice suivant ; il n'y a donc pas de restes à réaliser sur les autorisations de programme, mais des crédits « nouveaux » reportés sur l'exercice suivant.

Numéro et libellé de l'AP		AP Votée	CP					
			2019	2020	2021	2022	2023	2024
			Réalisé 2019	Réalisé 2020	CP 2021 (Projection)	CP 2022 (Projection)	CP 2023 (Projection)	CP 2024 (Projection)
2019-01-BG	Extension du gymnase de Montmartin-sur-Mer	1 800 000 €	68 570 €	672 610 €	945 922 €	30 000 €		
2020-01-BG	Gymnase des Courtilles	2 090 000 €	3 336 €	71 654 €	1 077 611 €	835 000 €	102 399 €	
2021-02-BG	Reconversion de la patinoire	2 300 000 €		15808	23 103 €	330 000 €	1 550 000 €	381 089 €
2021-01-BG	Rénovation de l'école Claires Fontaines	2 100 000 €			27 860 €	610 000 €	1 362 140 €	100 000 €

D'autres AP-CP seront présentées lors du vote du budget (Rénovation de l'ALSH d'Hambye, aménagement du siège social communautaire, skate-park, mini-stations d'alerte, renouvellement du portail famille).

VIII-3 Les recettes d'investissement

Excédent 2021

Le résultat d'investissement 2021 est un déficit de 2,07 M€, mais les restes à réaliser en recette sont de 3,3 M€, ce qui permet de ne pas affecter d'excédent de fonctionnement sur cette section.

Subventions et FCTVA (4,6M€)

800k€ de FCTVA sont attendus.

Les subventions inscrites au BP 2022 s'élèvent à 2,4M€, auxquelles s'ajoutent 3,3 M€ de restes à réaliser.

Fonds de concours attendus (700k€)

Les fonds de concours des communes sur les travaux menés sur les équipements communautaires sont estimés à 700k€ pour l'année 2022.

Vente des bâtiments communautaires (160k€)

Le produit de la vente des anciens sites communautaires (au total environ 1,8 M€) contribuera au financement du projet de siège social communautaire. En outre, la vente de ces bâtiments permettra une économie annuelle sur les charges de fonctionnement de l'ordre de 57k€, sachant que le nouveau site sera à énergie positive.

VIII-4 Stratégie d'endettement

Structure de la dette

Deux emprunts ont été souscrits en 2021 comme suit :

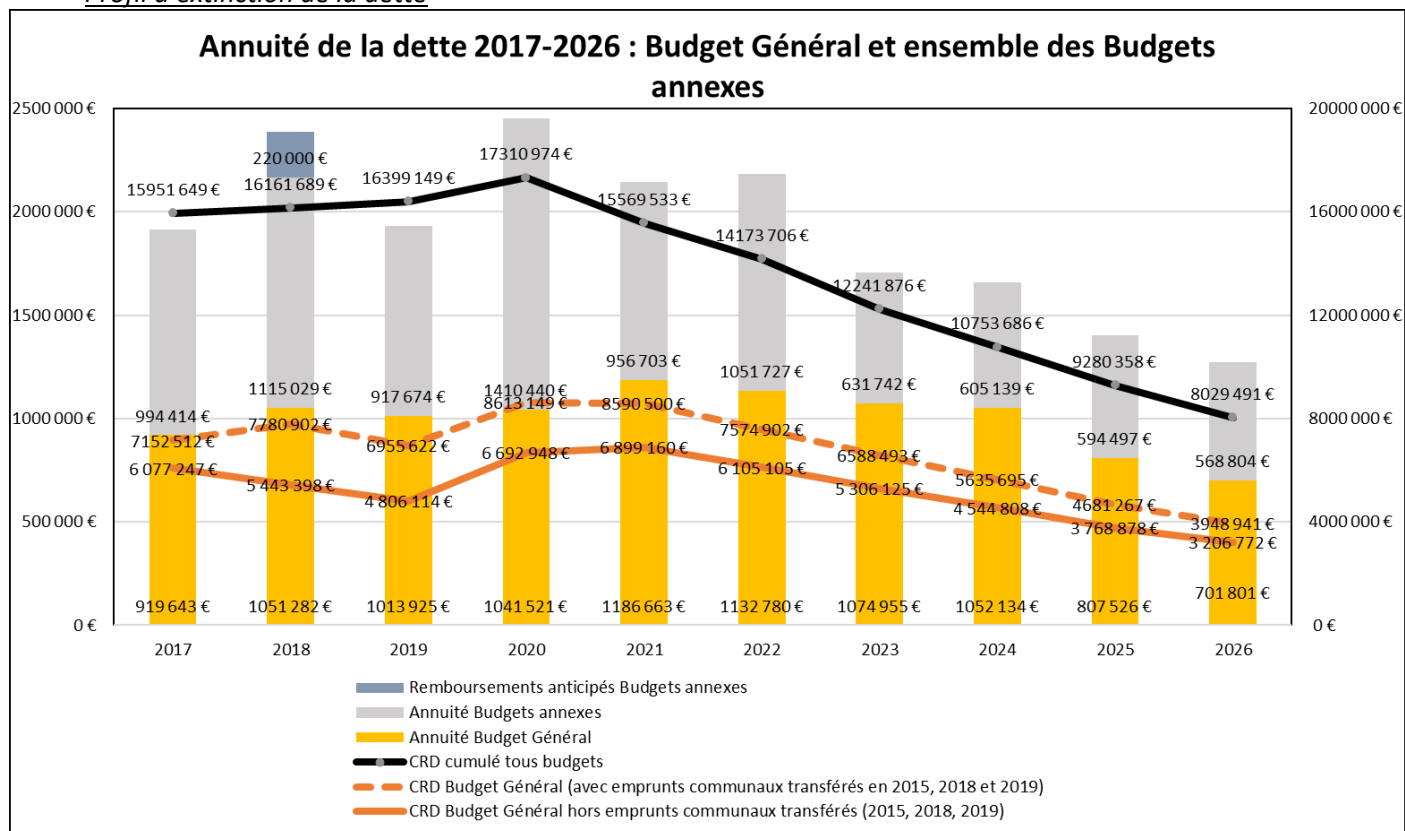
- Un emprunt de 130 000 euros sur 15 ans (taux de 0,53 %) sur le budget annexe Santé
- Un emprunt de 330 000 euros sur 15 ans (taux de 0,53%) sur le budget annexe Activités économiques

Ainsi, la dette de la communauté représente un encours consolidé de 14 173 706 € au 01/01/2022 comme suit :

- 1 469 797 euros (10,4 %) correspondent à des emprunts communaux transférés à la Communauté du Bocage Coutançais (2015) et à Coutances Mer et Bocage (2018 et 2019)
- 6 105 105 euros (43.1 %) correspondent à des contrats précédemment souscrits par la communauté
- 6 598 804 euros (46.5 %) correspondent aux contrats relatifs aux budgets annexes.

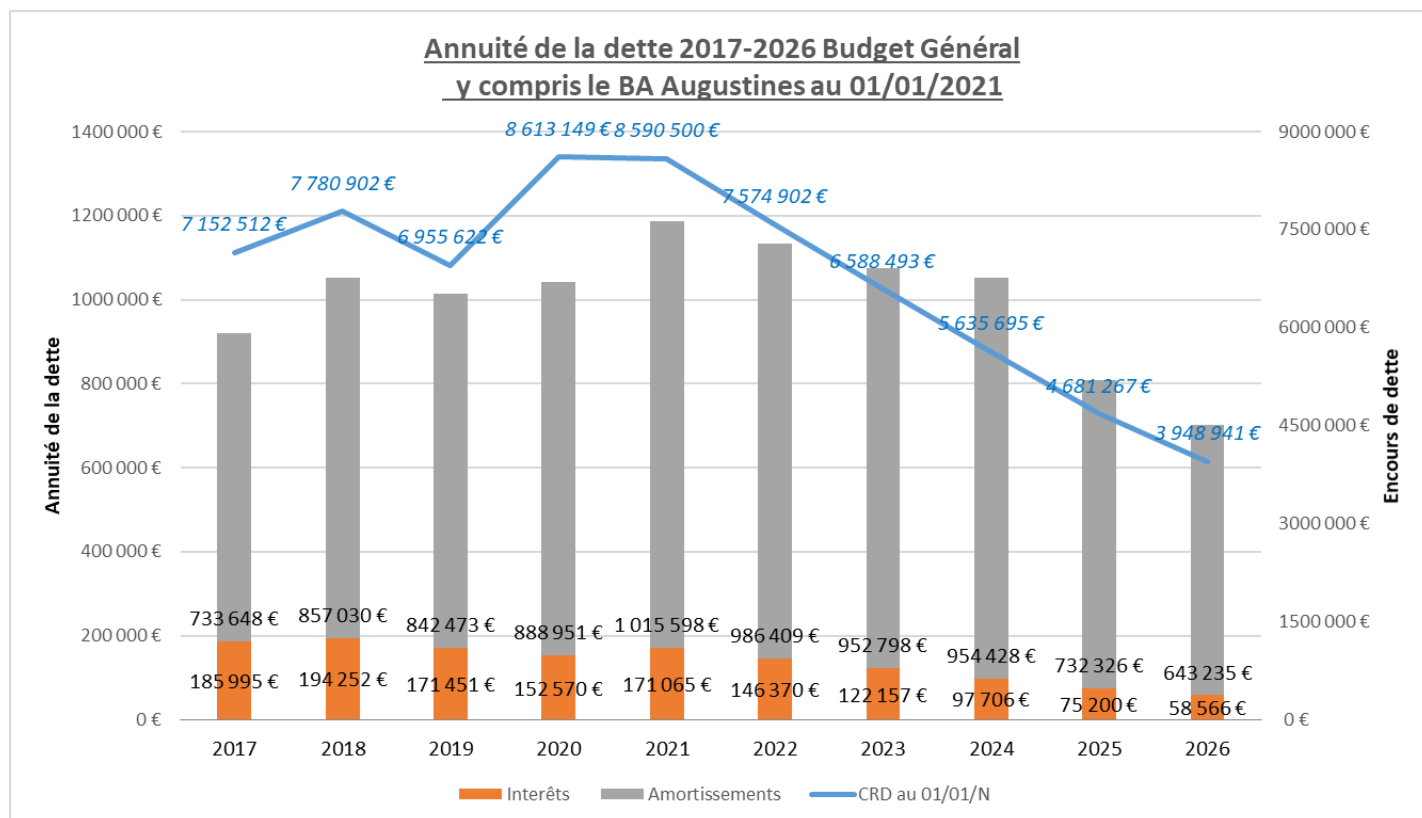
Il n'est pas prévu de recourir à l'emprunt sur l'année 2022.

Profil d'extinction de la dette



Suite à la suppression, à compter de l'exercice 2021, du budget annexe Augustines, l'encours de dette (773 774.57€ au 01/01/2022) de celui-ci est intégré au budget général.

Concernant spécifiquement le budget général (hormis la dette issue du budget annexe Augustines), l'encours de dette a diminué de 351 k€ (-5 %) entre le 1^{er} janvier 2017 et le 1^{er} janvier 2022. En exceptant les emprunts communaux transférés par les communes (2015, 2018 et 2019), en grande partie financés par les attributions de compensation, **l'encours de dette pour les emprunts directement souscrits par la communauté sur le budget général aura diminué de 746 k€ en 4 ans (5 331 k€ au 1^{er} janvier 2022 contre 6 077 k€ au 1^{er} janvier 2017), bien que 2,5 millions d'euros d'emprunts nouveaux ont été encaissés en 2020.**



En raison d'un encours de dette composé essentiellement de contrats à taux variable très bas et de contrats à taux fixe, peu de marges de manœuvre peuvent être dégagées dans le cadre de renégociations ou refinancements. En effet, concernant les taux fixes, l'économie attendue sur la baisse des taux des contrats est neutralisée en grande partie par le paiement d'une indemnité de remboursement anticipé, pouvant dépasser 20 % du capital restant dû sur certains contrats ; la baisse des taux constatés actuellement, a en effet pour conséquence d'augmenter les indemnités de remboursement anticipé, en application des dispositions contractuelles.

Les seules marges de manœuvre permettant une optimisation de la gestion de dette sont :

- La souscription de contrats court terme (exemple des crédits-relais sur 2 ou 3 ans, taux obtenu en 2020 : 0,20%).
- Le remboursement temporaire de contrats à taux variable, sous réserve toutefois de disposer d'excédents de trésorerie.
- Le remboursement progressif par anticipation d'un contrat à taux variable sur le budget zone conchylicole de Gouville-sur-mer, en fonction des ventes de terrains constatées (d'où un remboursement partiel de 220 000 euros effectué en 2018).

Ratio de désendettement et enjeux 2022

Le ratio de désendettement correspond au nombre d'années nécessaires au remboursement de la charge de la dette si la communauté y consacrait toute son épargne brute. Le ratio est de **deux années en 2021 concernant le budget général, ce qui est nettement inférieur au seuil d'alerte établi à 12 ans³**.

³ Article 29 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022.

La capacité de désendettement tous budgets confondus⁴ est de 3 ans.

Période	CRD au 31/12/N	EPARGNE BRUTE CONSOLIDÉE	RATIO DESENETTEMENT
2017	14 711 404,31 €	2 351 215 €	6,3
2018	15 378 784,74 €	5 363 096 €	2,9
2019	16 344 119,81 €	3 807 539 €	4,3
2020	14 787 545,26 €	4 860 123 €	3,0

En fonction du niveau d'épargne brute prévisionnel, le ratio de désendettement au budget primitif 2022, varie fortement, mais il se situe systématiquement au-delà du seuil d'alerte établi à 12 années.

Epargne nette	Epargne brute	Ratio de désendettement
- 728 000 €	259 000 €	51,8 ans
0 €	987 500 €	13,6 ans

IX- Focus sur certains budgets annexes

IX-1 Le budget cinéma

Au cours de l'année 2022, d'importants investissements seront nécessaires pour renouveler le matériel de projection et sonore dans les salles de cinéma du territoire. L'installation de ces équipements date de 10 ans et il n'est pas souhaitable de prendre le risque qu'une panne affecte durablement les cinémas et nécessite un investissement en urgence. Pour financer ces investissements, nous mobiliserons le fonds de soutien, constitué auprès du CNC par la collecte d'une taxe (TSA) sur chaque billet d'entrée. Le reste à charge fera l'objet d'un financement par emprunt.

Le tableau ci-dessous synthétise les dépenses et recettes mobilisables pour ces investissements.

Cinéma	Désignation	Estimation HT	Fonds de soutien	Reste à charge
Coutances	2 projecteurs et chaînes sonores	226 000 €	165 000 €	61 000 €
Hauteville-sur-mer	1 projecteur et chaîne sonore	83 000 €	55 000 €	28 000 €
Agon-Coutainville	1 projecteur et chaîne sonore	83 000 €	24 000 €	59 000 €
Total		392 000 €	244 000 €	148 000 €

IX-2 Le budget déchet

Le résultat prévisionnel 2021 du budget déchets ménagers sera de l'ordre de 370k€ en fonctionnement et 215k€ en investissement.

Pour l'année 2022, les dépenses du chapitre 011 seront de l'ordre de 5,8M€, en très forte augmentation par rapport à l'année précédente (+3,3 M€). Cette augmentation s'explique :

- Principalement par l'intégration des dépenses auparavant supportées par le syndicat de la Perelle, dissous au 31 décembre dernier (3,1 M€) ;

⁴ Hors budgets de zone

- La hausse du coût des prestations de traitement des ordures ménagères (+150k€) des secteurs de Coutances et Saint Malo de la lande, suite à l'arrêt du marché qui existait avec le Point fort environnement.
- Les dépenses liées à la fourniture de sacs, intégrant notamment la fourniture de sacs pour la collecte des déchets verts sur les communes d'Agon-Coutanville et Gouville-sur-mer (50k€).

Les dépenses de personnel augmentent d'environ 100k€, principalement du fait :

- De la création d'un poste de technicien (55k€),
- De l'ajustement des crédits pour assurer le remplacement des personnels (45k€)

Les recettes de fonctionnement ont intégré une augmentation du produit de la revente des matériaux, par l'intégration des recettes préalablement perçues par le syndicat la Perelle, et intégrant une hausse des prix de vente. Cependant, l'équilibre de ce budget nécessite une augmentation des taux de TEOM pour obtenir un produit supplémentaire de l'ordre 1,1M€.

Les dépenses d'investissement prévoient :

- L'aménagement de points d'apports volontaires encastrés (500k€)
- Le renouvellement de conteneurs de surface et bacs roulants (250k€)
- L'acquisition de composteurs (20k€)
- Des travaux de mise aux normes de la déchetterie de Gratot (80k€)

Un emprunt de l'ordre de 150k€ sera nécessaire pour équilibrer la section d'investissement.

IX-3 Le budget réseau eau de mer

Le résultat prévisionnel 2021 du budget réseau eau de mer sera déficitaire de l'ordre de 55k€ en fonctionnement et 40k€ en investissement. Pour l'année 2022, les dépenses de fonctionnement s'élèveront à 125k€ et à 115k€ pour celles d'investissement.

Depuis plusieurs années, ce budget présente un déficit structurel lié à une insuffisance de recettes pour couvrir l'ensemble des dépenses. Pour autant, s'agissant d'un service public industriel et commercial (SPIC), il n'est pas envisagé qu'il soit financé par le budget général. Aussi, afin de commencer à rééquilibrer ce budget, il est proposé d'augmenter fortement la part fixe de la redevance, la part variable ne pouvant être recouvrée du fait des dysfonctionnements des dispositifs de comptages installés lors de la construction du réseau eau de mer. Pour équilibrer le budget, le montant de la redevance devrait passer de 500 € à 5 000 € par abonné. Ainsi, il est proposé d'augmenter la part fixe de 1 000 € par an pendant 5 ans pour atteindre cette cible.

X- CONCLUSION

Comme vous pouvez le constater, le présent document qui servira de support à notre débat d'orientation budgétaire a été conçu en toute transparence. Il ne mésestime pas le contexte budgétaire tendu dans lequel nous évoluons car seule une analyse objective de la situation peut nous permettre de dégager des solutions pérennes.

S'agissant de notre fonctionnement, nous pensons avoir exploré l'essentiel des pistes d'économies même si des propositions complémentaires sont ici évoquées. Tout est mis en œuvre pour une gestion optimale de nos moyens, qu'ils soient immobiliers, matériels ou humains. Le poste des ressources humaines est souvent débattu et c'est parfaitement logique puisque c'est budgétairement le plus lourd. Une analyse rationnelle sur ce point doit bien sûr prendre en compte l'étendue des compétences prises en charge par notre communauté de communes que la conférence des maires a définitivement validée. A défaut, les comparaisons n'ont pas de sens. Cette analyse aboutit à une conclusion

incontournable : les ressources humaines de Coutances mer et bocage sont tout juste formatées pour les champs d'actions investis.

Côté recettes, nous soumettons à votre analyse plusieurs éventualités qui majoritairement reviendraient, dans des proportions diverses, à actionner le levier fiscal. Le contexte actuel complexifie la mise en œuvre d'une telle option mais il n'y en a sans doute pas d'autres sauf à modifier la structure financière de notre EPCI.

Sur ce dernier point, de nombreuses consultations extérieures confirment notre conviction. La frontière financière entre le bloc communal et l'intercommunalité n'est pas à ce jour en cohérence avec la réalité des compétences assumées.

Seul un pacte financier et fiscal entre les communes et Coutances mer et bocage pourrait nous permettre de procéder à un rééquilibrage garantissant des fondations solides à notre structure tout en préservant bien sûr les intérêts communaux.

En toute sérénité, nous ne pouvons sans doute pas faire l'économie de ce débat, peut-être pour la dernière fois et dans le seul intérêt de celui pour qui nous travaillons tous, l'usager du service public.