



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE LA REGION NAZAIRIENNE ET DE L'ESTUAIRE (Département de Loire-Atlantique)

Exercices 2011 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 1^{er} août 2017.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
1 PRESENTATION DU CONTROLE ET DE L'ORGANISME	4
2 LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE ET LA FIABILITE DES COMPTES.....	5
2.1 La qualité de la gestion budgétaire	5
2.1.1 La qualité des documents et de l'élaboration budgétaires	5
2.1.2 Le respect des règles de comptabilité budgétaire	7
2.2 La fiabilité des comptes	7
3 LA SITUATION FINANCIERE.....	9
3.1 Les performances financières	10
3.2 La situation bilancielle	11
3.3 Les principaux déterminants de gestion.....	12
3.3.1 En fonctionnement.....	12
3.3.2 En investissement	14
3.4 Prospective sur l'investissement et ses conditions de financement	15
4 LA MUTUALISATION.....	15
5 LA GESTION DES PISCINES.....	17
5.1 Présentation.....	17
5.2 La construction ou la réhabilitation des équipements.....	17
5.2.1 Le projet de nouveau centre aquatique	18
5.2.2 Le gros entretien et les grosses réparations	18
5.3 Le mode de gestion	19
5.4 L'exploitation des équipements	19
5.4.1 Les activités proposées et leur répartition.....	20
5.4.2 L'entretien et la maintenance.....	21
5.4.3 L'accessibilité.....	22
5.4.4 La gestion des ressources humaines	22
5.5 Le coût d'exploitation du service rendu et son financement	22
5.5.1 Recettes et politique tarifaire	23
5.5.2 Les coûts d'exploitation.....	23
ANNEXES	25

SYNTHÈSE

Créée en 2001, la communauté d'agglomération de la région nazairienne et de l'estuaire (CARENE) regroupe 10 communes membres, et compte plus de 120 000 habitants.

La collectivité doit améliorer la qualité de l'information financière et comptable, en procédant, notamment, à la création de comptes de trésorerie dédiés à ses services publics de nature industrielle et commerciale exploités en régie directe. Les états financiers et annexes des documents budgétaires se révèlent par ailleurs parfois incomplets.

La situation financière de la CARENE est bonne. L'exécution budgétaire dégage, sur la période 2011/2016, des excédents proches de 35 M€¹ en moyenne. La capacité d'autofinancement brute s'établit en moyenne à 47 M€ de 2011 à 2016, ce qui représente un niveau satisfaisant.

La collectivité investit beaucoup, près de 500 € par habitant en moyenne par an, entre 2011 et 2016. Sur la même période, la dette de la CARENE a diminué, passant de 123,8 M€ en 2011, à 108,4 M€ en 2016. Exprimée par habitant, la dette représente 890 € fin 2016 contre 934 € en 2011. Sa capacité de désendettement s'est améliorée passant de 3,18 ans en 2011 à 2,25 ans en 2016.

La gestion des piscines et centres aquatiques

L'examen de la gestion des piscines et centres aquatiques s'est inscrit dans le cadre d'une enquête nationale inter juridictions.

L'offre de la CARENE, calculée en termes de surface de bassin par habitant, se situe dans la moyenne nationale, mais ses équipements souffrent de leur ancienneté, de la restriction des créneaux destinés au public, de l'inadaptation à certains types de besoins (détente, jeux, convivialité) qui sont satisfaits par la fréquentation de bassins aquatiques récents, localisés hors de son territoire.

Tirant les conséquences de ce constat, la collectivité a décidé, en 2011, la construction d'un centre aquatique d'un coût estimé de 27 M€. Cependant, jusqu'à fin 2016, la CARENE ne disposait pas d'analyse globale de sa zone de chalandise et des attentes des usagers. La mise en œuvre de ce projet ne répond qu'imparfaitement aux objectifs que la collectivité lui avait assignés à l'origine.

La CARENE assure l'exploitation des piscines en régie directe. Le développement d'activités de nature commerciale, projeté dans le cadre de la mise en service du nouveau centre aquatique, implique une réflexion sur les modalités de leur individualisation budgétaire qui devrait conduire à l'institution d'un budget annexe.

¹ Million(s) d'euros.

L'utilisation des équipements peut être optimisée et surtout, leur gestion mieux intégrée, notamment en matière d'affectation des équipements aux différentes catégories d'utilisateurs. Les disparités observées dans l'exploitation des différentes piscines peuvent, au moins en partie, s'expliquer par l'absence de formalisation d'objectifs et de suivi d'indicateurs de performance. L'organisation et l'évaluation de l'activité des établissements sont réalisées sans indicateurs particuliers. La collectivité escompte par ailleurs de la mise en service de son centre aquatique un doublement du volume horaire d'ouverture et un meilleur partage des bassins.

Le résultat d'exploitation des piscines, déficitaire, reste stable sur l'ensemble de la période, à hauteur de 2,2 M€. Les dépenses augmentent d'environ 10 %, entre 2011 (2,4 M€) et 2015 (2,6 M€), et témoignent d'une maîtrise des charges de personnel et des charges à caractère général.

Les recettes tarifaires ont fortement augmenté (+ 25 %), entre 2011 (235 000 €) et 2015 (293 000 €). L'évolution des tarifs résulte de la seule application de coefficients tels que l'indice des prix à la consommation de services récréatifs et culturels et le coût de l'énergie. La CARENE estime que l'ouverture du centre aquatique lui a permis de mener une réflexion sur sa politique tarifaire qui s'est traduite par la mise au point de la grille tarifaire 2016/2017.

1 PRESENTATION DU CONTROLE ET DE L'ORGANISME

La chambre a inscrit à son programme l'examen de la gestion de la communauté d'agglomération de la région nazairienne et de l'estuaire (CARENE), à compter de l'exercice 2011.

L'ouverture du contrôle a été notifiée le 8 mars 2016 à l'ordonnateur en fonction, David Samzun, ainsi qu'à son prédécesseur, Joël-Guy Batteux, le 4 avril 2016.

Les entretiens de fin de contrôle ont eu lieu le 3 janvier 2017 avec M. Batteux, et le 11 janvier 2017 avec M. Samzun.

La chambre a délibéré les observations provisoires le 9 février 2017. Elle a adressé le rapport d'observations provisoires le 24 mars 2017 à David Samzun, président de la CARENE, ordonnateur en fonction. Des extraits du rapport d'observations provisoires ont été adressés le 24 mars 2017 à Joël-Guy Batteux, ancien ordonnateur, et à M. Samzun en sa qualité de maire de la commune de Saint-Nazaire.

M. Samzun, ordonnateur, a répondu à la notification du ROP par lettre du 22 mai 2017 enregistrée au greffe le 29 mai 2017. En sa qualité de maire de la commune de Saint-Nazaire destinataire d'un extrait, il a répondu par lettre du 27 avril 2017 enregistrée au greffe le 3 mai 2017. La chambre a délibéré et arrêté les observations définitives le 1^{er} août 2017.

L'examen a porté sur la qualité de l'information financière et la fiabilité des comptes, sur la situation financière, sur les formes et l'évolution des mutualisations engagées avec les communes membres et, dans le cadre d'une enquête inter juridictions, sur la gestion des piscines.

Créée en janvier 2011, la CARENE regroupe 10 communes et environ 120 000 habitants. Avec 70 000 habitants, la commune de Saint-Nazaire représente plus de la moitié du nombre total d'habitants, suivie de Pornichet (11 000 habitants), Trignac et Donges (7 000 habitants). Son budget avoisine 215 M€ en 2016, dont 72 M€ d'investissement. Elle emploie 392 agents en 2015.

Telles qu'affichées dans son projet d'agglomération², les principales dépenses de la CARENE pour la période 2016/2022 porteront sur l'eau potable (59 M€), le développement économique (52 M€), l'habitat (37 M€), l'assainissement (36 M€), l'aménagement (32 M€), les piscines (29 M€), les transports et déplacements (28 M€), et enfin les déchets (18 M€).

S'agissant des piscines, dont le rapport étudie la gestion dans le cadre de l'enquête nationale précitée, la CARENE projette en 2017 l'ouverture d'un centre aquatique, équipement majeur, tant au regard du montant de l'opération qu'elle estime à 27 M€ TTC, que de la réorganisation de la gestion de l'ensemble des piscines qu'il s'avère susceptible d'entraîner.

² http://www.agglo-carene.fr/28711614/0/fiche___pagelibre/&RH=1459428570664?RF=1459428570664.

2 LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE ET LA FIABILITE DES COMPTES

2.1 La qualité de la gestion budgétaire

2.1.1 La qualité des documents et de l'élaboration budgétaires

Aux termes des articles L. 1412-1 et L. 2221-4 du code général des collectivités territoriales (CGCT), les services à caractère industriel et commercial exploités en régie sont dotés soit de la personnalité morale et de l'autonomie financière, soit de la seule autonomie financière, autrement dit d'un compte au Trésor conformément à ce que prescrivent de façon concordante les instructions budgétaires et comptables M4 et M14.

Sur le fondement de l'article L. 2221-8 du CGCT, il n'est dérogé à cette organisation administrative et comptable que pour les régies créées avant le 28 décembre 1926 qui peuvent alors revêtir la forme de régies simples ou directes. Dans ces conditions, les budgets annexes des services de l'eau et de l'assainissement, dont l'institution date de la création de la CARENE, du service public d'assainissement non collectif (SPANC), et de stationnement devraient disposer d'un compte individualisé au Trésor, d'autant qu'ils abondent (eau : 7,6 M€ ; SPANC : 0,4 M€ ; stationnement : 0,2 M€ en 2015) ou ponctionnent (assainissement : - 4,3 M€) significativement la trésorerie (42 M€ fin 2015) du budget principal.

Les débats d'orientation budgétaire respectent les obligations légales et réglementaires, même si, en regard de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, le rapport présenté en 2016 aurait pu comporter des informations relatives au détail des rémunérations et primes, au temps de travail, à l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel³. Par ailleurs, il aurait également pu indiquer quelle politique mène la collectivité en matière d'égalité entre les hommes et les femmes⁴. La collectivité a commencé à enrichir son rapport de ces éléments dans le cadre de l'exercice budgétaire 2017.

Pour l'avenir, la chambre invite la CARENE à mettre en œuvre ces dispositions qui ont été précisées par le décret du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire.

La CARENE devra également publier sur son site internet l'ensemble des documents rédigés dans le cadre de l'élaboration budgétaire et de l'adoption du compte administratif pour respecter les dispositions du décret du 24 juin 2016 relatif à la mise en ligne par les collectivités territoriales, et par leurs établissements publics de coopération, de documents d'informations budgétaires et financières. Jusqu'à présent y figurent en effet le rapport d'orientation budgétaire, une brève synthèse du budget adopté, ainsi que l'ensemble des

³ Articles L. 2312-1 et D. 2312-3 du CGCT.

⁴ Articles L. 2311-1-2 et D. 2311-16 du CGCT.

délibérations relatives aux budgets, décisions modificatives et comptes administratifs. Elle entend se conformer à ces nouvelles dispositions entrées récemment en vigueur.

La collectivité a remédié à certaines insuffisances relevées par le précédent rapport d'observations définitives du 19 juillet 2011. C'est ainsi que, notamment, la CARENE a cessé de surévaluer ses prévisions de dépenses au compte des charges diverses de gestion courante, pour constituer une épargne de précaution. Par ailleurs, ses documents budgétaires distinguent dorénavant les subventions selon le caractère public ou privé de leurs bénéficiaires. Si le compte administratif 2015 ne valorise pas les concours en nature attribués à des tiers, sans cependant contrevenir à la réglementation⁵, la collectivité a réalisé en 2016 une évaluation de ces concours en nature qui pourra, et dans une optique de bonne gestion, intégrer son prochain compte administratif.

L'examen du compte administratif 2015 souligne que la collectivité doit poursuivre l'amélioration de la confection des états financiers et annexes.

Nombre d'entre eux sont en effet absents, comme l'état des emprunts garantis et le ratio d'endettement relatif à ces emprunts, l'état des provisions, la liste des services assujettis à la TVA non individualisés dans un budget annexe - la CARENE s'est engagée à corriger ces deux anomalies en cours de contrôle -, l'état relatif aux actions de formation des élus, les états des engagements donnés et reçus, la liste des organismes dans lesquels a été pris un engagement financier, la liste des services individualisés dans un budget annexe, l'état des flux croisés avec les communes membres, ou encore l'état des décisions en matière de taux. En la matière encore, la CARENE s'est engagée à améliorer la confection de ces états.

D'autres se révèlent lacunaires ou erronés. L'état de la dette du budget annexe « aménagement » ne mentionne pas de dette au motif, infondé, que cette dernière correspondrait à une créance du budget principal. L'état de la dette du budget principal ne comprend pas la dette souscrite pour son compte par l'agence foncière de Loire-Atlantique. La CARENE s'est cependant déclarée attentive à porter les dettes dans les états annexes à son budget, dès la formalisation et le vote du compte administratif 2016. Les états de variation du patrimoine du budget principal ne font pas apparaître les entrées et sorties de patrimoine au titre de l'article 300-5 du code de l'urbanisme relatif aux opérations d'aménagement qui sont, dans les faits, présentées aux élus lors de l'approbation des comptes rendus annuels d'activités (CRAC) relatifs aux opérations d'aménagement : la collectivité envisage d'enrichir l'annexe correspondante de son compte administratif. A l'inverse, les budgets annexes de l'eau et de l'assainissement mentionnent par erreur de tels mouvements. Le budget annexe de l'assainissement omet le recensement des opérations de cession. L'exemplaire du compte administratif transmis à la chambre en cours d'instruction ne renseigne pas l'état du personnel page 158 de l'annexe C1.1.

Si, dans l'ensemble, le taux d'exécution des prévisions du budget principal ne suscite pas d'observation, tel n'est pas le cas de celui des dépenses d'investissement du budget annexe des déchets et du budget annexe de l'eau qui, avec une moyenne de 40 % sur la période 2011/2015, traduit la constitution d'une réserve en vue de la réalisation de travaux sur les exercices ultérieurs. Quand bien même l'assemblée délibérante a adopté les budgets concernés en toute connaissance de cause, ce procédé méconnaît les exigences édictées par l'article L. 1612-4 du CGCT relatif aux conditions d'équilibre budgétaire. La CARENE a mis en place en 2017 la procédure budgétaire d'autorisation de programmes et de crédits de

⁵ 2° de l'article L. 2313-1 du CGCT.

paiement qui devrait lui permettre de concilier son objectif d'autofinancer certains de ses investissements à venir et le respect de la réglementation.

2.1.2 Le respect des règles de comptabilité budgétaire

Les principales règles de comptabilité budgétaire peuvent avoir une incidence sur la présentation des résultats budgétaires, sans nécessairement porter atteinte à la fiabilité des comptes.

L'ordonnateur respecte l'obligation de tenue de la comptabilité des dépenses engagées⁶, qui a pour finalité de déterminer à tout moment la disponibilité des crédits et d'arrêter en fin d'exercice les paiements restant à effectuer. Le contrôle des paiements effectués en 2015 au titre des charges à caractère général (chapitre budgétaire globalisé 011) et des dépenses d'investissement (chapitres budgétaires 20, 21, 23 et 27), a mis en évidence que toutes les dépenses hors marché ont été mandatées postérieurement à l'engagement, comme le prescrit l'instruction budgétaire et comptable M14. Les quelques factures (121 sur 1 411) acquittées sans engagement préalable relèvent de marchés publics qui n'ont pas fait l'objet d'un engagement lors de leur passation, mais l'ordonnateur s'efforce de corriger cette anomalie.

De la même manière, en cours de contrôle, la collectivité a revu par note de service la rédaction de son règlement financier pour comptabiliser plus exactement les restes à réaliser et permettre l'inclusion dans l'exercice en cours des engagements de toutes les dépenses d'investissement engagées non mandatées, à l'exception de celles relatives aux marchés à bons de commande. Les états des restes à réaliser produits à l'appui des comptes administratifs ne suscitent pas d'observation.

2.2 La fiabilité des comptes

La CARENE procède régulièrement au transfert des opérations achevées du chapitre de travaux en cours (23) aux comptes d'immobilisations définitifs. L'examen des cessions d'immobilisations n'appelle pas non plus d'observation.

La collectivité a mis en place en 2010 la procédure de rattachement des charges et des produits à l'exercice. La chambre n'a pas été en mesure de vérifier ses conditions de mise en œuvre, et notamment l'exhaustivité du rattachement, en raison du défaut d'indication de la date du service fait dans les fichiers des services ordonnateurs. Cependant, le taux de rattachement des dépenses de fonctionnement du budget principal, mesuré par rapport aux chapitres 011 et 65, dépasse 13 % et, tous budgets confondus, le rattachement des dépenses de fonctionnement avoisine 4 % du total des dépenses de fonctionnement, niveaux qui ne mettent

⁶ Article L. 2342-2 du CGCT.

pas en évidence un report indu de charges d'un exercice à l'autre. Dans le même sens, l'examen du rattachement des intérêts courus non échus ne suscite pas d'observation.

En revanche, les services ordonnateurs ne respectent pas l'obligation de tenue d'un inventaire détaillé des biens, ajusté avec l'état de l'actif réalisé par le comptable. L'écart entre l'inventaire transmis par la collectivité et l'état de l'actif du comptable dépasse 40 M€ pour le budget principal, et 2 M€ pour le budget annexe déchets. Si la collectivité est en mesure d'expliquer un certain nombre de ces écarts - telles, par exemple, l'omission de communication de l'inventaire du compte 2138 en cours de contrôle ou la conservation à l'état de l'actif d'une aire d'accueil des gens du voyage dans l'attente de sa reprise comptable par la commune - il n'en demeure pas moins que, contrairement à ce qu'estime l'ordonnateur, l'inventaire porte sur tous les comptes d'immobilisations y compris les chapitres 23, 24 et 27. Aussi bien les spécifications de la M14 (tome II, titre 4, chapitre 3) que le guide des opérations d'inventaire publié par le comité national de fiabilité des comptes locaux⁷ doivent constituer la référence de la collectivité afin qu'elle retranscrive dans son inventaire la contrepartie fidèle de la valeur de ses comptes de bilan.

Sans incidence sur le résultat, les provisions constituées (4,2 M€) au titre du contentieux qui oppose la CARENE à la banque Dexia, contentieux relatif à la souscription d'un emprunt toxique, ont été imputées à tort sur le compte 1515 « provisions pour pertes de change », alors qu'elles auraient dû être enregistrées aux compte 1511 « provisions pour litiges ». La chambre rappelle que la collectivité est tenue réglementairement⁸ de provisionner, dès l'ouverture d'un contentieux, indépendamment du contexte et des enjeux estimés par celle-ci, quitte à réévaluer ou reprendre la provision au fur et à mesure de l'évaluation du risque. La collectivité s'est engagée à se rapprocher du comptable pour rectifier l'imputation erronée.

Avec une incidence sur le résultat d'un montant maximum de 1,2 M€, la CARENE n'a pas provisionné les créances que le compte de gestion identifie pourtant comme contentieuses à la fin de l'exercice 2015. En application de l'article R. 2321-2 du CGCT, les collectivités territoriales sont tenues de constituer des provisions lorsque le recouvrement des restes à recouvrer sur compte de tiers est compromis malgré les diligences exercées par le comptable public. La collectivité s'est engagée à suivre et provisionner ces créances à l'avenir.

Globalement, les écarts aux règles comptables relevés impliquent des écritures rectificatives de plus de 4,2 M€, qui correspondent aux provisions mal imputées, sans préjudice des écritures vraisemblablement requises pour la mise à jour de l'actif immobilisé. Il importe que ces écarts soient corrigés sans délai mais, en l'état, ils n'altèrent pas l'analyse des comptes pour l'appréciation de la situation financière.

⁷ http://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/finances_locales/fiabilisation/guide_des_operations_patrimoniales.pdf.

⁸ Instruction M14, Tome I, titre 1 chapitre 2.

3 LA SITUATION FINANCIERE

La situation financière de la CARENE est bonne, l'exécution budgétaire dégage, sur la période 2011/2015, des excédents proches de 35 M€ en moyenne. Cependant, ce niveau d'excédent a tendance à décroître en proportion des recettes de fonctionnement. Il passe de 21,5 % en 2011, à 16,4 % en 2015 (et même à 15,5 % en 2016). La collectivité investit beaucoup, près de 500 € par habitant en moyenne par an, entre 2011 et 2015⁹, alors que la moyenne des dépenses d'investissement des communautés d'agglomération, toutes catégories démographiques confondues, s'élève à 101 € par habitant en 2014, dernière donnée connue¹⁰.

Sur la même période, la dette de la CARENE a diminué, passant de 123,8 M€ en 2011, à 111,7 M€ en 2015 (108,7 M€ en 2016). Exprimée par habitant, la dette représente 902 € fin 2015 et 868 € fin 2016, contre 934 € en 2011. Sa capacité de désendettement, qu'exprime en nombres d'année le rapport entre la capacité d'autofinancement et le capital de la dette, s'est améliorée durant la période, de 3,18 ans en 2011 à 2,3 ans en 2015 (2,24 ans en 2016).

Tous budgets confondus, la capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui résulte de la différence entre recettes et dépenses de fonctionnement réelles, s'établit en moyenne à 47 M€ de 2011 à 2016, ce qui représente un niveau satisfaisant (27 %) rapporté aux produits de gestion. Le résultat de l'exercice varie durant la période. Il culmine en 2013 (37,3 M€), et connaît son étiage en 2015 (22,9 M€). En 2016, il atteint 27,8 M€.

Le niveau pléthorique de la trésorerie du compte du budget principal, équivalent à 765 jours de charges courantes fin 2016, alimenté par la trésorerie des budgets annexes, a conduit la collectivité à étudier la possibilité de rembourser par anticipation certains de ses emprunts pour économiser des frais financiers. Dans le cadre de cet examen, elle a procédé à un remboursement anticipé de 2,7 M€ en 2014 et de 2,6 M€ en 2016 mais a conservé les emprunts dont les indemnités de remboursement anticipés atteignaient un niveau prohibitif.

Le budget principal et les budgets annexes transports, eau, déchets et assainissement, représentent en 2016 plus de 99 % des dépenses de fonctionnement (142,8 M€), et plus de 97 % des dépenses d'investissement (71,8 M€) de la collectivité. Dans ces conditions, l'examen de la situation financière n'intègre pas les trois budgets annexes parcs de stationnement, immobilier d'entreprises et aménagement, et SPANC. Les budgets annexes de l'eau et de l'assainissement sont les plus capitalistiques.

⁹ Voir annexe 1.

¹⁰ <http://www.collectivites-locales.gouv.fr/collectivites-locales-chiffres-2016>.

3.1 Les performances financières

- La CAF

Appréciée pour le budget principal¹¹, la CAF brute s'érode légèrement (- 0,6 %) entre 2011 et 2015 (- 1,5 % avec pour limite 2016). Cette baisse découle d'une croissance nettement plus rapide des charges (+ 5,1 %), que des produits de gestion (+ 0,3 %). Elle reste cependant d'un niveau suffisant dans la mesure où elle représente 53,6 % des produits de gestion en 2015 (en 2012, cette proportion dépassait 63 %). La baisse de ce taux se confirme selon les données 2016, puisqu'il ne s'élève plus qu'à 50,9 %.

A l'inverse, la CAF brute du budget annexe transports¹² (7,1 M€ en 2016) augmente significativement (+ 16,2 %) entre 2011 et 2016 en raison, principalement, du dynamisme (+ 8,1 %) du versement transport. La CAF brute du budget annexe de l'eau¹³ (7,3 M€ en 2016) connaît également une progression soutenue (+ 6 %), comme celle du budget annexe assainissement¹⁴ (8 M€ fin 2016, + 8 % sur la période), mais moindre que celle du budget annexe déchet¹⁵ (+ 28 %) qui s'établit à 3,9 M€ fin 2016.

- Le financement des investissements

Le budget principal a intégralement autofinancé l'investissement de 121 M€, dont 55,7 M€ d'équipements, constaté entre 2011 et 2016. Il dégage même une capacité de financement cumulée disponible de 12,9 M€ sur la période.

Le budget annexe transports a financé ses dépenses d'équipement (51,7 M€ entre 2011 et 2016) par un recours à l'emprunt de 21,9 M€, qui a excédé le besoin de financement (14 M€) et reconstitué le fonds de roulement net global pour plus de 7,8 M€. Faible en début de période - 29 % en 2011 et 47 % en 2012 - le taux de couverture des dépenses d'équipement par le financement propre disponible s'améliore à partir de l'exercice 2013 (99 %) et atteint 194 % en 2016, évolution qui traduit la concentration de l'investissement (36 M€) au cours des exercices 2011 et 2012.

Le budget annexe de l'eau constitue le troisième budget sur la période sous revue au titre des investissements réalisés (54,1 M€). Il les a intégralement autofinancés. L'essentiel des dépenses se concentre au cours des exercices 2015 et 2016, ce qui entraîne une baisse significative du taux de couverture par le financement propre disponible. Ce dernier connaît son niveau le plus bas (28,1 %) en 2015, sans remettre en cause le caractère soutenable du niveau d'investissement permis par les réserves accumulées jusqu'en 2014.

Le budget annexe déchets a intégralement autofinancé ses dépenses d'investissement (9,3 M€). A l'exception de 2011, chaque exercice constate un taux de couverture par le financement propre disponible supérieur à 100 % et ce taux atteint même 346 % en 2015 et 279 % en 2016. Il en résulte une capacité cumulée de financement supérieure à 7 M€, à l'issue de la période.

¹¹ Voir annexe n° 2.

¹² Voir annexe n° 3.

¹³ Voir annexe n° 4.

¹⁴ Voir annexe n° 5.

¹⁵ Voir annexe n° 6.

Le budget annexe assainissement représente le deuxième budget de la collectivité pour l'ampleur des investissements réalisés sur la période (65,6 M€). Il les a largement autofinancés, l'emprunt (17,3 M€) ne représentant qu'un quart des ressources. Les dépenses ont avant tout concerné les exercices 2011 et 2012 et, en fin de période, les ressources propres disponibles retrouvent un niveau qui rend soutenable l'effort d'investissement en cours, alors que leur proportion a atteint son étiage (27 %) en début de période.

3.2 La situation bilancielle

- Le budget principal

La situation du budget principal¹⁶ se caractérise par la baisse de l'endettement observable entre 2011 et 2016. Entre ces deux exercices, l'endettement passe de 61,6 M€ à 34,3 M€. Dans le même temps, le ratio de désendettement, que constitue le rapport entre la CAF brute et la dette exprimé en nombres d'années, témoigne du renforcement de la solidité financière puisqu'il diminue de 2,7 ans à 1,6 ans. La dette du budget principal est faible, elle représente 274 € par habitant fin 2016.

Equivalent à 410 jours de charges courantes fin 2016, le fonds de roulement net global, constitué de l'écart entre les ressources stables et les emplois immobilisés du bilan, s'avère d'un niveau important à plus de 23 M€, après avoir même connu un pic de 484 jours de charges courantes en 2014. Le rythme apparent de renouvellement du patrimoine, que mesure le rapport entre les dépenses d'équipement de l'exercice et le stock d'immobilisations, s'établit, en moyenne, à un peu moins de quatre ans. Il ne traduit donc pas de report particulier de dépense.

Appréciée au 31 décembre de chaque exercice, la trésorerie dépasse 43 M€ en 2016, équivalent à plus de 765 jours de charges courantes. Elle a même représenté l'équivalent de 1 045 jours de charges courantes en 2014. Ce niveau pléthorique résulte du fonds de roulement net global élevé que majore le besoin en fonds de roulement global - constitué du besoin (ou de la ressource) en trésorerie qui résulte du décalage entre l'encaissement des créances et le paiement des dettes - alimenté par la contribution de la trésorerie abondante (21,6 M€) des budgets annexes.

- Les principaux budgets annexes

La situation bilancielle du budget annexe transports¹⁷ fait ressortir l'augmentation de l'endettement jusqu'en 2013 (19,8 M€) puis sa décrue régulière jusqu'en 2016 (11,5 M€). Entre 2012 et 2016, le ratio de désendettement passe de 4,8 années à 1,7 année. Au titre du dernier exercice clos, il représente une dette de 92 € par habitant. La trésorerie bénéficie de l'excès des ressources stables sur les emplois stables, que signale un fonds de roulement net

¹⁶ Voir annexe n° 7.

¹⁷ Voir annexe n° 8.

global de 12,4 M€ correspondant à l'équivalent de 261 jours de charges courantes en 2016, et qui abonde à hauteur de 10,9 M€ la trésorerie du budget principal.

Le budget annexe de l'eau¹⁸ a recouru à l'emprunt pour financer ses investissements. Sur la période, son endettement passe de 2,7 M€ à 12,8 M€ soit 102 € par habitant fin 2016. L'examen du fonds de roulement net global à la clôture de ce dernier exercice fait apparaître un excédent de 7 M€ des ressources stables sur les emplois stables - ou 229 jours de charges courantes - qui alimente également en partie (3 M€) la trésorerie du budget principal faute de compte au Trésor dédié à ce budget annexe. Cette contribution a même atteint 17,9 M€ en 2014.

Parce qu'il n'est pas un service public de nature industrielle et commerciale, la contribution du budget annexe déchets¹⁹ à la trésorerie du budget principal (9,7 M€ en 2016) n'est pas en tant que telle susceptible d'encourir de critique. Cependant, son niveau élevé qui découle d'un fonds de roulement net global de 9 M€ fin 2016, soit 228 jours de charges courantes, doit être mis en regard de la dette de 1,4 M€ (11 € par habitant) de ce budget annexe.

La dette du budget annexe assainissement²⁰ atteint 38,1 M€ à la fin de l'exercice 2016 et représente 305 € par habitant. Le budget a supporté de lourds investissements (41 M€) en 2011 et 2012, qui ont été financés en partie par emprunts (17,3 M€). Pour autant, le fonds de roulement net global est toujours resté positif sur l'ensemble de la période et atteint 4,2 M€ en 2016. Toutefois, le besoin en fonds de roulement de 7,6 M entraîne une ponction (3,4 M€) sur la trésorerie du budget principal qui singularise la situation de ce budget annexe.

3.3 Les principaux déterminants de gestion

L'examen a porté sur les principales évolutions du budget principal.

3.3.1 En fonctionnement

3.3.1.1 Les recettes

Les ressources fiscales²¹ constituent la principale recette du budget. A plus de 58 M€ en 2016, elles ont connu depuis 2011 une progression très dynamique (+ 6,2 % de moyenne annuelle) malgré la réforme de la taxe professionnelle qui a limité la progression ultérieure des produits de cette nature. Sur la période 2012/2016, l'augmentation annuelle moyenne n'atteint plus que 2,8 %. Les entreprises contribuent pour environ 70 % et les ménages pour 30 % aux ressources fiscales directes de l'EPCI. Depuis 2013, ce dernier n'a pas modifié ses taux d'imposition, l'augmentation du produit fiscal résultant de la dynamique des bases foncières (+ 8,6 % en moyenne annuelle) ou de l'activité économique : la cotisation à la

¹⁸ Voir annexe n° 9.

¹⁹ Voir annexe n° 10.

²⁰ Voir annexe n° 11.

²¹ Voir annexe n° 12.

valeur ajoutée des entreprises et la taxe sur les surfaces commerciales croissent respectivement de 4 % et 6,5 % en moyenne annuelle sur la période.

Les versements aux communes membres (56 M€ en 2016), constitués de l'attribution de compensation et de la dotation de solidarité communautaire, consomment la presque totalité des impôts locaux directs. Une partie (6,5 M€) du surcroît de ressources tiré de la mise en œuvre en 2012 de la réforme de la taxe professionnelle a été redistribué aux communes membres à partir de 2014, par une augmentation de la dotation de solidarité communautaire.

Les versements de fiscalité par l'État, 14,6 M€ en 2016, subissent une diminution moyenne annuelle de 1,9 % au cours de la période. Si la CARENE a bénéficié du maintien de la garantie individuelle de ressource de 16,2 M€, sa contribution aux fonds de péréquation et de solidarité a fortement augmenté. Alors qu'elle percevait 274 000 € en 2011, elle a acquitté une contribution de 1,6 M€ en 2016.

Dans le même temps, les ressources institutionnelles (23,7 M€ en 2016) ont accusé une baisse de 5,7 M€, la dotation globale de fonctionnement diminuant à elle seule de 4,6 M€ sur l'ensemble de la période.

Enfin, tout en demeurant plus modestes (1,4 M€ en 2016), les ressources d'exploitation connaissent entre 2011 et 2016 une augmentation significative, de 426 000 € à 1,4 M€, liée aux remboursements des frais de personnel mis à disposition de la commune de Saint-Nazaire dans le cadre des mutualisations.

3.3.1.2 Les dépenses

Les charges de gestion courantes (20,5 M€ en 2016) augmentent à un rythme annuel moyen supérieur à 3,5 % sur l'ensemble de la période.

Les charges de personnel²² (8,1 M€ en 2016) représentent plus de 40 % des charges, et ce sont elles qui ont connu la progression la plus dynamique, 5,1 % en variation annuelle moyenne, en raison notamment de la forte augmentation des rémunérations du personnel titulaire et de son régime indemnitaire, dont la proportion dépasse 28 % des rémunérations. La croissance de la dépense relève au plus pour un tiers de facteurs incompressibles, tels que le « GVT » (glissement vieillesse technicité), les refontes indiciaires réglementaires ou la variation des cotisations patronales, les deux autres tiers résultant, selon les services de la collectivité, de transferts d'effectifs, notamment dans le cadre de mutualisations ou de mises en commun de moyens, (820 000 € en exercice plein), de la mise en œuvre des emplois d'avenir (160 000 €), du transfert de la compétence de promotion du tourisme (84 000 €) et, enfin, des créations de poste pour tenir compte de l'augmentation de l'activité et renforcer les moyens des services dans les directions opérationnelles et des fonctions supports. La collectivité n'a procédé, entre 2011 et 2015, à aucune mesure générale de revalorisation du régime indemnitaire de ses agents. En revanche, le déploiement du nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) aura un impact sur la masse salariale de l'exercice 2017.

²² Voir annexe n° 13.

Les services gestionnaires de la CARENE sont en mesure de préciser très exactement les éléments constitutifs de la croissance de la dépense - recrutements, renforts, remplacements - qu'atténuent les compensations externes (communes membres et pôle métropolitain au titre des mises à disposition, État au titre des emplois aidés) ou, plus rarement et dans une proportion moindre, les économies réalisées par réorganisation (110 000 € en 2013). Globalement, la charge de personnel représente 19,5 % des produits de gestion en 2016, alors qu'elle s'élevait à 15,4 % en 2011, et son évolution contribue à la légère dégradation du ratio de rigidité des charges structurelles²³, qui passe de 9,4 % en 2011 à 9,9 % en 2016.

Les charges à caractère général²⁴ (5 M€ en 2016) représentent la deuxième dépense du budget. Elles ont augmenté en moyenne de 3,8 % par an entre 2011 et 2016. La principale d'entre elles, l'énergie, a connu un accroissement significatif induit par l'extension du périmètre d'éclairage public ou la gestion des piscines.

Les subventions, qui représentent une dépense de 4,4 M€ en 2016, ont augmenté de 5 % entre 2011 et 2016. Si elles bénéficient principalement à des organismes de droit privé (à hauteur de 85 %), la proportion de celles attribuées à des organismes de droit public s'est accrue au cours de la période, traduisant, selon la collectivité, sa « *politique de collaboration (...) avec ses partenaires publics sur le territoire* », notamment l'agence de développement économique de Nantes Métropole pour l'organisation de salons, l'Université avec le financement de la chaire Génie civil écoconstruction, ou encore la chambre d'agriculture « *afin de mieux protéger et valoriser l'activité économique agricole* ».

Les autres charges de gestion (893 000 € en 2016) ont baissé entre 2011 et 2016, de même que la charge d'intérêts, qui est passée de 2 M€ à 1,1 M€ en raison du désendettement du budget et de la baisse des taux d'intérêt. Leur part dans les charges courantes a ainsi été ramenée de plus de 12 % à 5,5 %.

3.3.2 En investissement

3.3.2.1 Les recettes

La CARENE n'a pas recouru à l'emprunt durant la période examinée. Le taux moyen de subventionnement, mesuré par rapport à ses dépenses propres d'équipement, n'atteint pas 10 %.

3.3.2.2 Les dépenses

Les dépenses d'équipement (107 M€ entre 2011 et 2016) se caractérisent par la proportion importante (48 %) des subventions accordées à des organismes tiers, dont 34,7 M€ (32 %) au titre de la politique de l'habitat aux bailleurs sociaux et 11,5 M€ (11 %) sous forme de fonds de concours aux communes membres jusqu'en 2013. Depuis 2014, la collectivité a en partie remplacé cette dernière participation par le reversement plus important de fiscalité aux communes au moyen de la majoration de la dotation de solidarité communautaire, en

²³ Somme des charges de personnel, des contingents et participations et des charge d'intérêt rapportée aux produits de fonctionnement qui entrent dans le calcul de la CAF.

²⁴ Voir annexe n° 14.

raison de la réduction des marges de manœuvre courantes des communes contrastant avec le dynamisme du produit fiscal de l'EPCI.

3.4 Prospective sur l'investissement et ses conditions de financement

En février 2016, la CARENE a adopté son troisième « programme d'investissement communautaire » (PIC) d'un montant de 55,4 M€ pour la période 2015/2020. Elle a réévalué son enveloppe en 2015, et l'a portée à 150 M€. Le PIC 3 se distingue du PIC précédent (2009/2014, 105 M€) par l'accroissement significatif de la part des investissements relatifs à l'aménagement de l'espace, au développement économique et aux piscines²⁵.

Fin 2016, la CARENE a intégré dans ses projets de financement la perte de recette, qu'elle estime à 10 M€, entraînée par la réforme de la dotation globale de fonctionnement et a réduit de 25 M€ ses prévisions d'investissement pour conserver les grands équilibres que retiennent ses perspectives financières qui visent une stabilisation de la CAF brute à horizon 2020 et une capacité de désendettement d'environ cinq ans.

4 LA MUTUALISATION

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République fixe au 31 décembre 2015, au plus tard, l'approbation du rapport relatif aux mutualisations de services comprenant le projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat²⁶. La CARENE a adopté ce schéma le 13 décembre 2016, sans qu'il ne mentionne l'impact prévisionnel de la mutualisation, ni sur les effectifs de l'organisme et des communes concernées, ni sur leurs dépenses de fonctionnement.

La formalisation et l'évaluation des mutualisations, y compris sous leur forme de mise à disposition de services, notamment avec la ville de Saint-Nazaire, doivent être améliorées.

La CARENE comporte deux services communs, le premier avec la ville de Saint-Nazaire pour la mission « juridique, commande publique et assurance », le second avec huit autres communes au titre de la mission d'instruction des autorisations d'occupation et d'utilisation du sol (ADS), hébergé dans les locaux de la ville de Saint-Nazaire. Si les conditions de mise en place d'un service commun juridique, de la commande publique et d'assurance ne suscite pas d'observation particulière, la mutualisation des fonctions de développement social et urbain et d'un poste de chargé de mission « tranquillité publique » souffre de l'absence d'encadrement conventionnel et financier. La même anomalie affecte d'autres fonctions pour partie au moins partagées (chargé de mission handicap, cabinet).

²⁵ Voir annexe n° 15.

²⁶ Article L. 5211-39-1 du CGCT.

L'utilisation conjointe des moyens, qui peut s'étendre aux autres communes du groupement, recouvre de nombreux domaines, qu'il s'agisse du service juridique, commande publique et assurance (mutualisé), du système d'information géographique (CARENE, au profit de la ville de Saint-Nazaire), d'une partie de la direction générale des affaires financières et juridique (CARENE), du service d'assainissement (CARENE), du service des politiques contractuelles et des relations internationales (CARENE), de la communication (réciproque), de la médecine du travail et de l'assistance sociale (ville), de la direction des systèmes d'information (ville), du responsable de l'unité autorisations de construire et instruction des dossiers (CARENE), du bureau d'études aménagement urbain (ville), des services de la direction espaces publics pour l'entretien des sites propres de la ligne de transport « Hélyce » (ville), du parc automobile transport (ville) ou encore de la direction de l'espace public (ville). En 2016, la CARENE affecte 10 équivalents temps plein (ETP) aux mises à disposition et la ville de Saint-Nazaire 16 ETP.

Les conventions signées au titre des mutualisations entre la CARENE et la commune de Saint-Nazaire ne distinguent pas de manière suffisante les mises à dispositions de services dans le cadre des compétences transférées, telles que prévues par l'article L. 5211-4-1 du CGCT, des mises en place de services communs, dont l'article L. 5211-4-2 du CGCT définit les principes. En outre, les refacturations réciproques des missions mutualisées n'intègrent pas les charges indirectes. Cependant, la CARENE s'est attachée courant 2016 à établir le bilan exhaustif des relations croisées. Cet effort s'est matérialisé par l'adoption du schéma de mutualisation lors de son conseil communautaire du 13 décembre 2016. Dans le prolongement de cette réflexion, la collectivité entend mettre à jour les conventions de mutualisation en 2017 pour distinguer les mises à disposition de service dans le cadre des compétences transférées des mises en place de services communs.

La CARENE participe à de nombreux groupements de commandes, autre forme de mutualisation, pour des achats spécifiques. Elle n'envisage pas d'adhérer à des groupements permanents de commande. Elle assure par ailleurs une prestation de service d'assistance technique au profit des communes pour la gestion des bornes incendies, mais sans individualiser les flux financiers correspondants, conformément à l'article L. 5211-56 du CGCT.

Plus généralement, l'EPCI doit retracer les échanges financiers avec ses communes membres dans le cadre des mutualisations dans les comptes spécifiques prescrits par l'instruction budgétaire et comptable M14. Or, le rapprochement des comptes administratifs de la CARENE avec la commune de Saint-Nazaire met en évidence que les flux croisés enregistrés d'une collectivité à l'autre ne correspondent pas en raison notamment d'enregistrement des mouvements sur des exercices budgétaires différents et d'erreurs d'imputation comptable d'une collectivité à l'autre.

5 LA GESTION DES PISCINES

5.1 Présentation

La CARENE détient la compétence de la gestion des piscines depuis sa création en 2001. Elle en justifie l'exercice par la contribution de ce service à la mise en œuvre du développement équilibré de son territoire. Cependant, elle n'a pas élaboré de schéma directeur dédié, mais un simple règlement intérieur commun à l'ensemble des piscines.

La CARENE assigne, par ordre décroissant d'importance, l'éducation, le sport et le loisir grand public comme objectifs à sa politique. La priorité éducative se traduit par l'importance des créneaux mis à disposition des établissements scolaires, et par l'animation de l'école de natation, la promotion de l'activité sportive reposant sur les relations entretenues, notamment par les communes, avec les associations. L'élargissement de l'accès du public se heurte au caractère manifestement inadapté de l'offre, aussi bien en termes de capacité que de qualité.

La CARENE dispose de cinq piscines dont trois généralistes à Saint-Nazaire et Donges, et deux plus spécifiquement dédiées à l'apprentissage de la natation par les enfants à Saint-André-des-Eaux et à Montoir-de-Bretagne. Elle prévoit l'ouverture d'un centre aquatique d'envergure en septembre 2017. Au regard de l'offre existante, la CARENE se situe dans la moyenne nationale pour la surface de bassin par habitant. Cependant, ses équipements pâissent de leur vétusté, comprise entre 25 et 50 ans. Par ailleurs, les créneaux destinés au grand public sont restreints, et l'offre ne répond pas aux nouveaux besoins de loisirs qui sont satisfaits par les centres aquatiques situés aux alentours du territoire de la CARENE.

La CARENE ne dispose toutefois pas d'informations récentes, précises et détaillées relatives aux zones de chalandise de ses piscines, ni plus généralement aux comportements et aux attentes des usagers. Elle a fait réaliser courant 2016 une enquête, dans la perspective de l'ouverture de son nouveau centre aquatique.

5.2 La construction ou la réhabilitation des équipements

Les dépenses d'investissement consacrées aux piscines sont relativement modestes en 2011, 470 000 €, et 2012, 372 000 €. A compter de 2013, elles augmentent massivement et régulièrement pour atteindre 2,9 M€ en 2015, du fait de l'engagement du projet de construction du nouveau centre aquatique.

5.2.1 Le projet de nouveau centre aquatique

5.2.1.1 La conduite du projet

La mise en œuvre de ce projet ne répond qu'imparfaitement aux objectifs que la collectivité lui avait assignés à l'origine.

Le projet de construction du nouveau centre aquatique résulte du diagnostic des installations existantes réalisé en 2011, qui mettait en évidence la nécessité de lourds investissements (8 M€) pour rénover les deux piscines de Saint-Nazaire. Cependant, fin 2016, le nouvel équipement, d'un coût global estimé de 27 M€, n'était plus appelé à se substituer entièrement à ces deux piscines comme la collectivité l'avait initialement envisagé.

Les modalités de définition du projet ont en partie ignoré les objectifs fixés à l'origine. C'est ainsi que les choix structurants de l'équipement, tels que le nombre et la taille des bassins, ont précédé les simulations relatives aux conditions d'exploitation. Par ailleurs, les simulations n'ont pas envisagé de modification de l'accès des clubs sportifs et des tarifs pour favoriser l'accès du grand public, qui avait aussi motivé le choix de réaliser l'investissement.

Alors que dans sa décision de lancer l'opération, la CARENE visait l'optimisation des coûts, les simulations n'ont pas mis en évidence de perspectives de réduction significative du déficit, sauf à privilégier les activités de loisirs conditionnées par l'élargissement de l'accès du public.

5.2.1.2 L'assistance à maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre

L'examen des contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre relatifs au projet ne fait pas ressortir d'irrégularités quant aux modalités de sélection des offres. A cet égard, la collectivité, pour ne pas s'exposer à un risque contentieux, pourrait retenir le principe de la mention systématique dans le règlement de consultation des sous critères auxquels elle peut entendre recourir²⁷. En l'espèce, le recours aux sous critères pour apprécier les offres n'a pas eu d'incidence, et n'a donc pas porté atteinte aux principes fondamentaux de la commande publique²⁸.

En revanche, la distinction des missions confiées dans le cadre de ces marchés ne ressort pas toujours clairement du libellé de leur objet.

5.2.2 Le gros entretien et les grosses réparations

5.2.2.1 Les dépenses

Les dépenses d'entretien et de grosses réparations des piscines oscillent entre 250 000 € et 500 000 € par an. Les piscines de Donges et de Montoir-de-Bretagne ont requis les dépenses les plus importantes (respectivement 464 000 € et 387 000 € entre 2011 et 2015) en raison de la nécessité, récurrente, de réfection des circuits air et eau ainsi que la piscine de la Bouletterie à Saint-Nazaire (381 000 € sur la période). Ces dépenses n'ont pas entraîné de renchérissement significatif du coût annuel d'entretien des équipements, et le coût des

²⁷ Conseil d'État, 18 juin 2010, commune de Saint-Pal-de-Monts.

²⁸ Cour administrative d'appel de Nantes, 20 juillet 2012, société Axiroute.

fermetures correspondantes des équipements a été limité par le redéploiement du personnel sur d'autres sites.

5.2.2.2 La passation et l'exécution des marchés

Les modalités de passation du marché de rénovation des installations thermiques de la piscine de Montoir de Bretagne n'appellent pas d'observation. Cependant, la collectivité est en mesure de limiter les risques contentieux en évitant de pénaliser les candidats qui ne présentent pas de variante présentée comme facultative dans le règlement de consultation publié le 4 mars 2013. Par ailleurs, elle aurait pu recourir à la négociation prévue dans le règlement de consultation et réclamer les pénalités de retard, dues en l'occurrence²⁹.

5.2.2.3 Les prévisions d'investissement

Le PIC 3 prévoit des investissements de 32,6 M€ sur la période 2015/2020 qui seront pour l'essentiel (23 M€) supportés sur les exercices budgétaires 2016 et 2017.

5.3 Le mode de gestion

La CARENE gère les piscines en régie directe, sous la forme d'un service public administratif (conformément à la jurisprudence³⁰), mais elle devra, à l'occasion de la mise en service du centre nautique, interroger son mode de gestion en fonction de la densité des activités de loisirs, plus proches d'une activité de nature industrielle et commerciale, et, le cas échéant, en individualiser le suivi au sein d'un budget annexe. Elle envisage d'ailleurs la création d'un budget annexe dédié qui distinguera les activités assujetties à la TVA.

5.4 L'exploitation des équipements

La CARENE respecte la réglementation relative à l'établissement d'un règlement intérieur, commun à l'ensemble des piscines depuis 2003, et aux plans d'organisation de la surveillance et des secours (POSS), visibles dans chaque établissement.

L'organisation du service piscine repose sur le principe de la polyvalence géographique des responsables de sites, et de la mutualisation des techniciens et des travaux sur toutes les piscines.

²⁹ Marché 13S13.

³⁰ Tribunal des conflits, 26 mai 2003, Ville de Paris.

Il n'existe pas de projet de service. Un projet d'établissement doit être confectionné à l'occasion de l'ouverture du nouveau centre aquatique et il sera étendu à l'ensemble du service piscine. Cette perspective illustre les effets attendus de l'ouverture du nouveau centre aquatique sur le mode de pilotage du service piscines dans son ensemble. La collectivité s'engage à mettre en œuvre un projet de direction début 2018 - alimenté par les résultats d'une enquête satisfaction par type d'usager - qui déclinera des projets d'établissements spécifiques et que structurera un cadre partenarial que formaliseront des conventions d'objectifs, avec pour objectif central de renforcer la mesure de la performance et de la qualité de son service.

5.4.1 Les activités proposées et leur répartition

Les piscines de la CARENE sont fréquentées par quatre catégories d'utilisateurs, scolaires, associations, public, école de natation.

Si toutes les piscines mettent à disposition des créneaux pour les enfants du primaire, seules trois d'entre elles accueillent les adolescents en collège, et une seule la population lycéenne. En revanche, les enfants scolarisés dans les établissements privés n'ont pas tous accès aux équipements par voie de mise à disposition de créneaux, ce à quoi l'ouverture du centre aquatique remédierait selon la collectivité.

Les créneaux proposés aux associations sont nombreux, bien qu'inégaux, selon les piscines. Ils représentent 25 % des disponibilités à Donges et plus de 50 % à la piscine Léo Lagrange de Saint-Nazaire. Les créneaux proposés aux associations et aux scolaires sont plus importants que ceux proposés au public, et ne donnent pas lieu à facturation.

Enfin, les créneaux réservés à l'école de natation représentent entre 7 % et 20 % des disponibilités des piscines de la CARENE.

Le mode de répartition des créneaux selon les usagers révèle les marges dont dispose la collectivité pour améliorer l'intégration de la gestion du service au regard des objectifs qu'elle s'est fixés et du taux d'utilisation de ses équipements. Ainsi, alors qu'elle dispose de la compétence de gestion des piscines, la CARENE a longtemps sous-traité aux communes la répartition des créneaux associatifs. Cependant, elle a institué en juin 2016 une commission d'attribution des créneaux qui s'est réunie et a attribué les créneaux de l'année scolaire 2016-2017. Par ailleurs, et toujours jusqu'en 2016, l'unité de répartition des créneaux a été l'heure de bassin et non l'heure de ligne d'eau, interdisant l'usage partagé des bassins. A l'exception de la Bouletterie, les piscines de la CARENE disposent toutes de créneaux non attribués, en raison notamment des caractéristiques physiques des équipements.

La CARENE justifie sa méthode de répartition des créneaux horaires par l'analyse des informations tirées de son logiciel de suivi de la fréquentation. Sur la période 2012/2015, cette dernière baisse de 2,7 % et, rapportée à l'ensemble de la population, les piscines de la CARENE se caractérisent par leur sous-fréquentation. Au regard de la situation moyenne dans les agglomérations comparables, la fréquentation scolaire est légèrement inférieure à la moyenne, malgré la priorité que la collectivité affiche en la matière. En revanche, la fréquentation associative y est deux fois plus importante qu'ailleurs.

La relative sur-fréquentation associative résulte de la mise à disposition importante de créneaux. Hormis à Donges, la proportion relative des créneaux attribués aux associations est

plus élevée que la proportion de cette catégorie d'utilisateurs dans le nombre d'entrées. A l'inverse, la proportion relative des créneaux réservés au public est bien inférieure aux nombres d'entrées de cette catégorie d'utilisateurs. Dès lors, l'utilisateur public connaît des conditions d'utilisation des bassins moins confortables.

Si, globalement, la fréquentation est corrélée à l'amplitude horaire d'ouverture des équipements, tel n'est pas le cas pour chaque site. Malgré l'augmentation de la durée d'ouverture de la piscine de Donges, sa fréquentation a baissé depuis 2012. Au surplus, alors que les créneaux attribués aux associations ont été étendus, la fréquentation associative a reculé. A l'inverse, la fréquentation de la piscine de Montoir-de-Bretagne s'est accrue en dépit de la diminution du nombre d'heures d'ouverture. La disparité du nombre de jours de fermeture entre les sites illustre également le défaut d'intégration de la gestion des piscines intercommunales.

La CARENE assure la gestion de son service au moyen du suivi des tableaux de présence des personnels et de l'exécution des recettes et des dépenses générées par l'activité. Elle ne formalise pas d'objectifs, ne définit pas d'indicateurs de performance, et n'a pas réalisé d'enquête de satisfaction des utilisateurs avant 2016. Elle considère que la mise en service du nouveau centre aquatique constituera un levier pour rénover son mode de gestion, avec l'élaboration d'indicateurs dans le cadre d'un projet de service. Elle en escompte l'accès de tous les enfants du territoire à une piscine, la rationalisation au niveau communautaire de la répartition des créneaux, l'accroissement global de la fréquentation, l'amélioration de la prise en compte des attentes des utilisateurs, et l'amélioration de la confection des informations qualitatives de gestion et leur ventilation par site.

Cependant, à moins d'un an de l'ouverture du centre aquatique, la CARENE ne s'est pas engagée dans la confection d'outils de gestion et de pilotage opérationnels

5.4.2 L'entretien et la maintenance

L'entretien et la maintenance des installations sont assurés à la fois par une équipe d'agents de la CARENE et par des prestations réalisées dans le cadre d'un marché, sans que le suivi des interventions ne soit globalisé dans un document unique. L'étude du marché relatif à l'exploitation des installations de chauffage, d'eau chaude et sanitaire et de traitement d'air fait ressortir des surcoûts d'environ 13 000 € qui découlent d'une prolongation du marché faute d'anticipation de son terme et d'une erreur dans l'actualisation des prix.

Les agents de la CARENE assurent la propreté des locaux. Malgré la relative flexibilité de leur affectation et de leurs horaires en fonction des besoins, leur nombre en ETP s'est légèrement accru, alors que le nombre d'heures d'ouverture, comme la fréquentation, ont parallèlement diminué.

5.4.3 L'accessibilité

C'est 10 ans après l'adoption de la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, que la CARENE a engagé des études pour conformer l'accès de ses équipements à la loi.

5.4.4 La gestion des ressources humaines

Les charges de personnel se sont sensiblement accrues depuis 2012, tant en terme absolu que relativement à l'ensemble des dépenses de fonctionnement, malgré la diminution du nombre d'heures d'ouverture des piscines. Aussi atteignent-elles, rapportées au nombre d'heures d'ouverture, un niveau relativement élevé par comparaison avec des piscines de même type. Cet accroissement des charges de personnel résulte principalement de l'accroissement du personnel d'entretien. Le personnel de surveillance et d'enseignement est resté stable en ETP. Cette stabilité résulte de l'accroissement du temps de travail moyen.

La gestion des ressources humaines ne repose pas sur des informations et des indicateurs précis. Le service gestionnaire ignore par exemple la répartition du temps de travail des agents entre fonctions d'entretien et d'accueil, ou la part dédiée aux tâches administratives par les chefs d'établissement. Il ne recourt pas non plus à la possibilité, prévue par le POSS, d'adapter les ressources de surveillance à la fréquentation.

Seuls le personnel d'entretien et le personnel technique réalisent des heures supplémentaires. Leur nombre tend à se réduire depuis 2012, mais le recours aux heures complémentaires s'accroît de façon importante, notamment en raison de la politique en faveur des auxiliaires développée par la CARENE qui a substitué des contrats à durée déterminée avec heures complémentaires aux vacations sur base horaire antérieures afin d'atténuer la précarité de leur situation.

L'absentéisme ne connaît pas de repli durant la période sous contrôle ; il s'établit à 10 % environ, ce qui est un niveau relativement élevé. La CARENE précise qu'en 2015, sur 1 396 jours d'absence, 56 % relèvent de la maladie ordinaire, 26 % de congé longue maladie, 12 % de congé maternité et 6 % d'accident du travail.

5.5 Le coût d'exploitation du service rendu et son financement

Le résultat d'exploitation, déficitaire d'environ 2,2 M€, reste stable sur la période sous contrôle. Son calcul est resté toutefois approximatif par manque de comptabilité analytique, et par l'absence de prise en compte de l'amortissement des équipements. La collectivité fait cependant valoir que depuis le mois de janvier 2017, elle déploie une comptabilité analytique par établissement avec la mise en place d'indicateurs mensuels - projetée dans le cadre du lancement du projet de direction - et l'établissement de ratios par établissement tels que le coût d'entretien par mètre carré, avec ou sans charges de personnel, le coût horaire du chauffage, le coût des fluides par heure, ou encore le coût du litre d'eau par utilisateur.

5.5.1 Recettes et politique tarifaire

Le produit de la tarification s'est sensiblement accru depuis 2011³¹. Il a atteint 300 000 € en 2015. Sa décomposition selon les catégories de tarifs manque cependant de fiabilité. Les données diffèrent en effet selon qu'elles proviennent du compte administratif ou du service gestionnaire. Par ailleurs, la CARENE est dans l'impossibilité de ventiler le produit résultant de l'application de tarifs réduits par type de réduction.

Jusqu'en 2016, l'organisme n'avait pas engagé de réflexion sur la tarification. Il revalorisait le prix de l'accès au service par application de paramètres généraux, tels que l'indice des prix à la consommation de services récréatifs et culturels et le coût de l'énergie d'autre part, sans inclure sa politique tarifaire dans la poursuite des objectifs qu'elle s'était assignés ni en évaluer les effets. La perspective d'ouverture du centre aquatique a conduit la CARENE à réaliser cette réflexion en 2016 et a abouti à la mise en place de la nouvelle grille tarifaire 2016/2017.

Si la CARENE n'avait pas défini de politique tarifaire, c'est parce qu'elle visait la gratuité pour les usages scolaires - sans qu'aucune délibération communautaire n'ait été adoptée ni qu'aucune convention n'ait été signée avec les communes pour les enfants du primaire - et associatifs. Dans la perspective de la mise en service du centre aquatique, elle s'engage cependant à conclure des conventions relatives à ce type d'usage avec les communes.

Sur la base des tarifs de location des bassins sans encadrement, la CARENE a valorisé les concours en nature accordés aux associations, via la mise à disposition gratuite de bassins. En 2014/2015 ce montant a correspondu au double de celui du produit de la tarification individuelle. Une seule association concentre 40 % des concours accordés, soit l'équivalent du produit de la totalité de la tarification individuelle. En regard de l'ensemble des concours qu'elle accorde aux associations, la chambre invite la CARENE à conclure des conventions d'objectifs et de moyens avec les associations bénéficiaires, et à procéder à leur évaluation régulière.

Dans ces conditions les tarifs pratiqués ne représentent que 10 % des coûts liés à la fréquentation³², part sensiblement plus faible que la moyenne observée dans les piscines comparables.

La CARENE estime que l'ouverture du nouveau centre aquatique devrait favoriser une évolution de ses pratiques en matière de tarification, sans cependant avoir engagé de réflexion jusqu'à présent.

5.5.2 Les coûts d'exploitation

Les coûts sont dans l'ensemble maîtrisés. Les efforts réalisés ont connu une certaine traduction financière depuis 2012.

³¹ Voir annexe n° 16.

³² Voir annexe n° 17.

Cependant, il n'existe pas d'unité dans les méthodes d'amortissement pour de mêmes dépenses d'investissement dans des piscines différentes, trace de l'ancienne gestion municipale. La chambre invite la collectivité à homogénéiser également en la matière la gestion des piscines.

ANNEXES

Annexe n° 1. Principaux ratios par habitant	26
Annexe n° 2. Performances financières, budget principal	27
Annexe n° 3. Performances financières, budget annexe transports	28
Annexe n° 4. Performances financières, budget annexe eau	29
Annexe n° 5. Performances financières, budget annexe assainissement	30
Annexe n° 6. Performances financières, budget annexe déchets	31
Annexe n° 7. Situation bilancielle, budget principal	32
Annexe n° 8. Situation bilancielle, budget annexe transports.....	33
Annexe n° 9. Situation bilancielle, budget annexe eau	34
Annexe n° 10. Situation bilancielle, budget annexe déchets	35
Annexe n° 11. Situation bilancielle, budget annexe assainissement	36
Annexe n° 12. Consistance et évolution des ressources fiscales directes.....	37
Annexe n° 13. Consistance et évolution des charges de personnel	38
Annexe n° 14. Consistance et évolution des charges à caractère général.....	39
Annexe n° 15. Prévisions des PIC 2 et 3	40
Annexe n° 16. Recettes tarifaires des piscines	41
Annexe n° 17. Couverture des coûts d'exploitation des piscines	42

Annexe n° 1. Principaux ratios par habitant

Ratios par habitants en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Nbre d'habitants au 1er janvier	120 172	120 350	121 777	121 844	123 334	125 067	0,8%
CAF brute / habitant	190	258	251	207	181	170	-2,2%
CAF nette / habitant	160	106	230	186	163	155	-0,6%
Dépenses d'équipement / habitant	48	118	47	45	86	111	18,3%
Taux d'équipement / habitant	699	807	837	1 094	1 153	1 146	10,4%
Encours de dette agrégé / habitant 31 déc.							
Encours de dette BP / habitant 31 déc.	512	360	335	314	293	275	-11,7%

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 2. Performances financières, budget principal

La capacité d'autofinancement brute							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	-4 932 105	4 439 211	4 644 279	148 834	292 002	2 299 425	N.C.
+ Ressources d'exploitation	552 609	596 221	786 882	1 084 561	1 213 865	1 390 897	20,3%
= Produits "flexibles" (a)	-4 379 496	5 035 432	5 431 161	1 233 395	1 505 867	3 690 322	N.C.
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	29 448 289	27 813 325	27 338 525	26 801 440	25 152 032	23 530 060	-4,4%
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	16 022 633	16 337 742	15 860 186	15 309 190	14 969 966	14 554 432	-1,9%
= Produits "rigides" (b)	45 470 922	44 151 068	43 198 711	42 110 630	40 121 998	38 084 492	-3,5%
Production immobilisée, travaux en régie (c)	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Produits de gestion (a+b+c = A)	41 091 426	49 186 499	48 629 872	43 344 025	41 627 865	41 774 814	0,3%
Charges à caractère général	4 342 501	4 258 938	4 412 385	4 490 721	4 555 513	5 348 733	4,3%
+ Charges de personnel	6 343 609	6 728 217	6 921 040	7 957 320	8 343 812	8 822 055	6,8%
+ Subventions de fonctionnement	3 406 778	4 028 759	4 180 463	3 745 395	4 080 488	4 351 779	5,0%
+ Autres charges de gestion	1 065 030	1 171 113	1 115 140	1 013 613	992 950	893 626	-3,4%
= Charges de gestion (B)	15 157 919	16 187 027	16 629 028	17 207 048	17 972 763	19 416 193	5,1%
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	25 933 507	32 999 472	32 000 845	26 136 977	23 655 102	22 358 621	-2,9%
en % des produits de gestion	63,1%	67,1%	65,8%	60,3%	56,8%	53,5%	
+/- Résultat financier (réel seulement)	-2 083 929	-1 429 393	-1 054 313	-1 139 885	-1 116 388	-1 124 669	-11,6%
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Autres produits et charges excep. réels	-988 220	-552 957	-329 087	169 280	-230 039	13 182	N.C.
= CAF brute	22 861 359	31 017 121	30 617 445	25 166 372	22 308 675	21 247 134	-1,5%
en % des produits de gestion	55,6%	63,1%	63,0%	58,1%	53,6%	50,9%	

La structure de coût des charges de gestion courante							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Charges à caractère général	4 342 501	4 258 938	4 412 385	4 490 721	4 555 513	5 348 733	24,8%
+ Charges de personnel	6 343 609	6 728 217	6 921 040	7 957 320	8 343 812	8 822 055	40,8%
+ Subventions de fonctionnement	3 406 778	4 028 759	4 180 463	3 745 395	4 080 488	4 351 779	21,5%
+ Autres charges de gestion	1 065 030	1 171 113	1 115 140	1 013 613	992 950	893 626	5,7%
+ Charges d'intérêt et pertes de change	2 085 134	1 430 599	1 055 134	1 140 706	1 116 389	1 125 107	7,2%
= Charges courantes	17 243 052	17 617 626	17 684 162	18 347 755	19 089 152	20 541 300	
Charges de personnel / charges courantes	36,8%	38,2%	39,1%	43,4%	43,7%	42,9%	
Intérêts et pertes de change / charges courantes	12,1%	8,1%	6,0%	6,2%	5,8%	5,5%	

Le résultat de la section de fonctionnement							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
CAF brute	22 861 359	31 017 121	30 617 445	25 166 372	22 308 675	21 247 134	-1,5%
- Dotations nettes aux amortissements	7 113 827	7 855 086	8 562 400	9 273 912	10 199 721	10 144 362	7,4%
- Dotations nettes aux provisions	0	0	183 300	174 200	151 000	220 000	N.C.
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	544 373	521 593	521 593	523 083	463 272	474 197	-2,7%
+ Neutralisation des amortissements des subventions d'équipements versées	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Résultat section de fonctionnement	16 291 905	23 683 628	22 393 339	16 241 343	12 421 226	11 356 968	-7,0%

Le financement des investissements							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
CAF brute	22 861 359	31 017 121	30 617 445	25 166 372	22 308 675	21 247 134	153 218 107
- Annuité en capital de la dette	3 635 827	18 264 574	2 577 459	2 482 073	2 145 195	1 842 623	30 947 751
= CAF nette ou disponible (C)	19 225 532	12 752 547	28 039 986	22 684 299	20 163 481	19 404 511	122 270 356
TLE et taxe d'aménagement	0	0	0	0	0	0	0
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	410 249	474 868		2 415 819	-23 126	0	3 277 810
+ Subventions d'investissement reçues	445 616	1 297 693	863 174	445 465	365 355	1 504 641	4 921 943
+ Produits de cession	1 559 853	252 048	83 563	681 874	382 878	500 574	3 460 791
+ Autres recettes	0	0	0	0	0	0	0
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	2 415 718	2 024 609	946 737	3 543 158	725 107	2 005 215	11 660 544
= Financement propre disponible (C+D)	21 641 250	14 777 156	28 986 723	26 227 457	20 888 588	21 409 726	133 930 900
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tx en régie)	375,1%	104,0%	506,5%	479,7%	197,3%	153,8%	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	5 770 201	14 205 993	5 722 963	5 467 716	10 586 651	13 923 958	55 677 481
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	10 238 029	9 929 035	11 039 286	7 437 360	7 689 199	5 027 049	51 359 957
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	-251 354	0	0	0	0	0	-251 354
- Participations et inv. financiers nets	-891 165	6 336 670	3 128 400	-679 658	3 901 959	2 497 019	14 293 226
+/- Variation de stocks de terrains, biens et produits	0	0	0	0	0	0	0
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation autres dettes et cautionnements	0	0	0	0	0	-69 024	-69 024
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	6 775 539	-15 694 542	9 096 075	14 002 040	-1 289 221	30 724	12 920 614
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	0
- Reprise sur excédents capitalisés	0	0	0	0	0	0	0
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	6 775 539	-15 694 542	9 096 075	14 002 040	-1 289 221	30 724	12 920 614
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	0	0	0	0	0	0
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	6 775 539	-15 694 542	9 096 075	14 002 040	-1 289 221	30 724	12 920 614

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 3. Performances financières, budget annexe transports

La capacité d'autofinancement brute							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Chiffre d'affaires	0	6 320	3 163 945	3 436 720	3 573 992	3 250 481	N.C.
+ redevances versées par les fermiers	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources d'exploitation	0	6 320	3 163 945	3 436 720	3 573 992	3 250 481	N.C.
+ Ressources fiscales (versement transport net des reversements)	13 407 248	16 299 303	17 267 300	19 668 555	18 769 294	19 799 833	8,1%
+ Production stockée (+) ou destockée (-)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Produit total	13 407 248	16 305 624	20 431 246	23 105 275	22 343 286	23 050 314	11,4%
- Consommations intermédiaires	293 115	640 358	15 419 973	15 834 481	16 468 911	16 551 985	124,1%
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	2 753	16 691	43 637	34 395	30 959	28 444	59,5%
= Valeur ajoutée	13 111 380	15 648 575	4 967 636	7 236 399	5 843 416	6 469 885	-13,2%
<i>en % du produit total</i>	<i>97,8%</i>	<i>96,0%</i>	<i>24,3%</i>	<i>31,3%</i>	<i>26,2%</i>	<i>28,1%</i>	
- Charges de personnel	236 060	252 524	226 228	249 300	268 820	289 879	4,2%
+ Subvention d'exploitation perçues	1 311 120	1 271 975	1 277 043	490 658	1 567 122	1 718 609	5,6%
- Subventions d'exploitation versées	19 991	30 474	244 671	228 263	29 094	29 060	7,8%
+ Autres produits de gestion	151 318	37 264	18 778	38 132	44 724	11 095	-40,7%
- Autres charges de gestion	0	0	1 645	4 127	34 618	15 147	N.C.
= Excédent brut d'exploitation avant subventions d'équipement versées	14 317 767	16 674 815	5 790 912	7 283 500	7 122 730	7 865 503	-11,3%
<i>en % du produit total</i>	<i>106,8%</i>	<i>102,3%</i>	<i>28,3%</i>	<i>31,5%</i>	<i>31,9%</i>	<i>34,1%</i>	
- Subventions d'équipement versées	3 000	0	0	0	0	0	-100,0%
= Excédent brut d'exploitation	14 314 767	16 674 815	5 790 912	7 283 500	7 122 730	7 865 503	-11,3%
<i>en % du produit total</i>	<i>106,8%</i>	<i>102,3%</i>	<i>28,3%</i>	<i>31,5%</i>	<i>31,9%</i>	<i>34,1%</i>	
+/- Résultat financier (réel seulement)	0	-345 351	-630 647	-648 942	-558 098	-471 541	N.C.
<i>dont fonds de soutien - sortie des emprunts à risques</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>N.C.</i>
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	-10 943 976	-13 315 705	-120 034	-102 132	131 494	-267 509	-52,4%
= CAF brute avant impôts sur les bénéfices	3 370 791	3 013 759	5 040 231	6 532 426	6 696 126	7 126 452	16,2%
<i>en % du produit total</i>	<i>25,1%</i>	<i>18,5%</i>	<i>24,7%</i>	<i>28,3%</i>	<i>30,0%</i>	<i>30,9%</i>	
- Impôts sur les bénéfices et assimilés	0	0	0	0	0	0	N.C.
= CAF brute	3 370 791	3 013 759	5 040 231	6 532 426	6 696 126	7 126 452	16,2%
<i>en % du produit total</i>	<i>25,1%</i>	<i>18,5%</i>	<i>24,7%</i>	<i>28,3%</i>	<i>30,0%</i>	<i>30,9%</i>	

La structure des produits et des charges de gestion courante							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Versement transport net des remboursements	13 407 248	16 299 303	17 267 300	19 668 555	18 769 294	19 799 833	83,1%
+ Ventes de produits, services et marchandises	0	6 320	3 163 945	3 436 720	3 573 992	3 250 481	10,6%
+ Redevances versées par les fermiers et concessionnaires	0	0	0	0	0	0	0,0%
+ Subventions d'exploitation	1 311 120	1 271 975	1 277 043	490 658	1 567 122	1 718 609	6,0%
+ Autres produits de gestion courante (hors redevances)	151 318	37 264	18 778	38 132	44 724	11 095	0,2%
+ Produits financiers et gains de change (réels)	0	0	0	0	0	0	0,0%
= Produits de gestion courante	14 869 687	17 614 862	21 727 066	23 634 065	23 955 131	24 780 018	
<i>Subventions d'exploitation en % des produits de gestion courantes</i>	<i>8,8%</i>	<i>7,2%</i>	<i>5,9%</i>	<i>2,1%</i>	<i>6,5%</i>	<i>6,9%</i>	
<i>Subventions d'exploitation en % du produit total</i>	<i>9,8%</i>	<i>7,8%</i>	<i>6,3%</i>	<i>2,1%</i>	<i>7,0%</i>	<i>7,5%</i>	

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Charges à caractère général	293 115	640 358	15 419 973	15 834 481	16 468 911	16 551 985	93,1%
+ Charges de personnel	236 060	252 524	226 228	249 300	268 820	289 879	2,2%
+ Subventions	22 991	30 474	244 671	228 263	29 094	29 060	0,8%
+ Autres charges de gestion	22 991	30 474	246 316	232 389	63 711	44 207	0,9%
+ Charges d'intérêt et pertes nettes de change (réelles)	0	345 351	630 647	648 942	558 098	471 541	3,8%
= Charges courantes	552 166	1 268 708	16 523 164	16 965 112	17 359 541	17 357 612	
<i>Charges de personnel / charges courantes</i>	<i>42,8%</i>	<i>19,9%</i>	<i>1,4%</i>	<i>1,5%</i>	<i>1,5%</i>	<i>1,7%</i>	
<i>Intérêts / charges courantes</i>	<i>0,0%</i>	<i>27,2%</i>	<i>3,8%</i>	<i>3,8%</i>	<i>3,2%</i>	<i>2,7%</i>	

Le résultat de la section d'exploitation							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
CAF brute	3 370 791	3 013 759	5 040 231	6 532 426	6 696 126	7 126 452	16,2%
- Dotations nettes aux amortissements	167 604	144 606	145 965	1 962 623	2 273 468	2 576 770	72,7%
- Dotations nettes aux provisions	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	16 913	16 913	466 467	923 254	1 093 557	1 155 984	132,8%
+/- Values de cessions	0	0	0	6 000	6 411	10 032	N.C.
= Résultat section d'exploitation	3 220 100	2 886 066	5 360 734	5 499 057	5 522 626	5 715 698	12,2%
<i>en % du produit total</i>	<i>24,0%</i>	<i>17,7%</i>	<i>26,2%</i>	<i>23,8%</i>	<i>24,7%</i>	<i>24,8%</i>	

Le financement des investissements							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
CAF brute	3 370 791	3 013 759	5 040 231	6 532 426	6 696 126	7 126 452	31 779 785
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	0	386 565	1 685 688	2 169 819	1 941 953	4 166 331	10 350 355
<i>dont remboursement des emprunts obligataires exigibles in fine</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
= CAF nette ou disponible (C)	3 370 791	2 627 194	3 354 543	4 362 606	4 754 173	2 960 122	21 429 430
<i>en % du produit total</i>	<i>25,1%</i>	<i>16,1%</i>	<i>16,4%</i>	<i>18,9%</i>	<i>21,3%</i>	<i>12,8%</i>	
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	332 536	878 295	0	1 016 256	9 066	0	2 235 154
+ Subventions d'investissement	630 662	6 082 372	4 283 086	2 259 353	388 098	356 036	13 999 607
<i>dont subventions d'investissement assorties d'un cahier des charges</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
+ Produits de cession	0	0	0	6 000	295 461	10 032	311 493
+ Autres recettes	0	0	0	0	0	0	0
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	963 198	6 960 668	4 283 086	3 280 609	692 625	366 068	16 546 254
= Financement propre disponible (C+D)	4 333 989	9 587 862	7 637 629	7 643 215	5 446 798	3 326 190	37 975 684
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement</i>	<i>29,1%</i>	<i>46,9%</i>	<i>99,2%</i>	<i>226,9%</i>	<i>146,6%</i>	<i>208,6%</i>	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie et dons en nature)	14 900 852	20 462 993	7 702 284	3 339 580	3 714 262	1 594 384	51 714 356
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	-58 840	0	0	0	0	-58 840
- Participations et inv. financiers nets	55 046	0	0	0	0	0	55 046
+/- Variation de stocks de biens et produits	0	0	0	0	0	0	0
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation autres dettes et cautionnements	-856	1 424	0	0	0	0	568
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	-10 621 053	-10 817 715	-64 654	4 303 635	1 732 536	1 731 805	-13 735 446
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	-212 738	140 187	-40 299	112 850	-4 752	-39 597	-44 338
- Reprise sur réserves	0	0	0	0	0	0	0
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	-10 833 791	-10 677 527	-104 954	4 416 485	1 727 784	1 692 219	-13 779 784
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	15 000 000	6 887 555	0	0	0	21 887 555
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	-10 833 791	4 322 473	6 782 601	4 416 485	1 727 784	1 692 219	8 107 771

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 4. Performances financières, budget annexe eau

La capacité d'autofinancement brute								
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne	
Chiffre d'affaires	17 228 508	17 399 619	17 221 781	18 383 822	17 403 806	18 474 608	1,4%	
+ redevances versées par les fermiers et concessionnaires et pour défaut de branchement à l'égout	40 077	56 063	49 289	33 789	68 061	42 257	1,1%	
= Ressources d'exploitation	17 268 585	17 455 681	17 271 070	18 417 611	17 471 868	18 516 865	1,4%	
+ Production stockée (+) ou destockée (-)	0	0	0	0	0	0	N.C.	
+ Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	N.C.	
= Produit total	17 268 585	17 455 681	17 271 070	18 417 611	17 471 868	18 516 865	1,4%	
- Consommations intermédiaires	8 192 888	8 509 767	7 474 540	8 024 664	7 657 551	7 460 020	-1,9%	
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	323 582	297 088	333 592	318 002	340 826	290 304	-2,1%	
= Valeur ajoutée	8 752 115	8 648 827	9 462 939	10 074 945	9 473 491	10 766 541	4,2%	
en % du produit total	50,7%	49,5%	54,8%	54,7%	54,2%	58,1%		
- Charges de personnel	2 706 016	2 934 346	3 015 583	3 158 649	3 253 260	3 375 503	4,5%	
+ Subvention d'exploitation	1 178	0	109 745	32 382	26 235	8 873	49,8%	
+ Autres produits de gestion	283 728	361 901	368 302	375 213	376 478	376 682	5,8%	
- Autres charges de gestion	321 494	334 418	177 890	237 848	207 201	211 245	-8,1%	
Excédent brut d'exploitation	6 009 510	5 741 964	6 747 513	7 086 043	6 415 744	7 565 348	4,7%	
en % du produit total	34,8%	32,9%	39,1%	38,5%	36,7%	40,9%		
+/- Résultat financier (réel seulement)	-237 771	-98 266	-90 906	-87 301	-84 700	-75 294	-20,5%	
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	-293 911	-317 370	-210 657	-389 156	-245 776	-161 897	-11,2%	
= CAF brute	5 477 828	5 326 327	6 445 950	6 609 586	6 085 267	7 328 157	6,0%	
en % du produit total	31,7%	30,5%	37,3%	35,9%	34,8%	39,6%		

La structure des produits et des charges de gestion courante								
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne	
Ventes de produits, services et marchandises (y.c redevances)	17 228 508	17 399 619	17 221 781	18 383 822	17 403 806	18 474 608	97,9%	
+ Subventions d'exploitation	1 178	0	109 745	32 382	26 235	8 873	0,2%	
+ Autres produits de gestion courante (hors redevances)	283 728	361 901	368 302	375 213	376 478	376 682	2,0%	
+ Produits financiers et gains de change (réels)	0	165	0	0	0	0	0,0%	
= Produits de gestion courante	17 513 414	17 761 684	17 699 829	18 791 417	17 806 520	18 860 163		
Subventions d'exploitation en % des produits de gestion courantes	0,0%	0,0%	0,6%	0,2%	0,1%	0,0%		
Subventions d'exploitation en % du produit total	0,0%	0,0%	0,6%	0,2%	0,2%	0,0%		

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne	
Charges à caractère général	8 192 888	8 509 767	7 474 540	8 024 664	7 657 551	7 460 020	69,7%	
+ Charges de personnel	2 706 016	2 934 346	3 015 583	3 158 649	3 253 260	3 375 503	27,2%	
+ Autres charges de gestion	321 494	334 418	177 890	237 848	207 201	211 245	2,2%	
+ Charges d'intérêt et pertes nettes de change (réelles)	237 771	98 266	90 906	87 301	84 700	75 294	1,0%	
= Charges courantes	11 458 169	11 876 797	10 758 919	11 508 462	11 202 712	11 122 063		
Charges de personnel / charges courantes	23,6%	24,7%	28,0%	27,4%	29,0%	30,3%		
Intérêts / charges courantes	2,1%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,7%		

Le résultat de la section d'exploitation								
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne	
CAF brute	5 477 828	5 326 327	6 445 950	6 609 586	6 085 267	7 328 157	6,0%	
- Dotations nettes aux amortissements	2 116 204	2 183 766	2 438 644	2 619 404	2 219 949	2 141 839	0,2%	
- Dotations nettes aux provisions	0	0	95 600	91 200	6 479 000	115 000	N.C.	
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	214 329	196 422	204 286	179 193	151 835	106 829	-13,0%	
+/- Values de cessions	-10,78	3388,86	883,03	2260	-982,04	0	-100,0%	
= Résultat section d'exploitation	3 575 942	3 342 372	4 116 875	4 080 435	-2 462 828	5 178 147	7,7%	
en % du produit total	20,7%	19,1%	23,8%	22,2%	-14,1%	28,0%		

Le financement des investissements								
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années	
CAF brute	5 477 828	5 326 327	6 445 950	6 609 586	6 085 267	7 328 157	37 273 115	
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	158 226	142 591	142 591	142 591	142 591	142 591	871 182	
= CAF nette ou disponible (C)	5 319 602	5 183 736	6 303 359	6 466 994	5 942 676	7 185 565	36 401 932	
en % du produit total	30,8%	29,7%	36,5%	35,1%	34,0%	38,8%		
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	0	0	0	0	0	0	0	
+ Subventions d'investissement	43 112	306 357	129 430	176 641	693 448	1 283 993	2 632 981	
+ Produits de cession	5 733	5 266	3 916	2 260	5 000	0	22 175	
+ Autres recettes	0	0	0	0	0	0	0	
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	48 845	311 623	133 346	178 901	698 448	1 283 993	2 655 156	
= Financement propre disponible (C+D)	5 368 447	5 495 359	6 436 705	6 645 895	6 641 124	8 469 558	39 057 089	
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement	174,0%	184,4%	158,0%	151,3%	28,1%	52,9%		
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie et dons en nature)	3 084 903	2 979 807	4 074 782	4 392 907	23 596 119	16 010 150	54 138 668	
dont matériel spécifique d'exploitation (compteurs)	229578,96	196635,43	170046,11	184618,5	180282,94	217266,03	1178427,97	
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	0	0	0	0	0	
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	0	0	0	0	
+/- Variation de stocks de biens et produits	0	0	0	0	0	0	0	
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0	0	
+/- Variation autres dettes et cautionnements	0	0	0	-615 343	-4 539 552	-5 659 096	-10 813 991	
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	2 283 545	2 515 552	2 361 923	2 868 332	-12 415 444	-1 881 496	-4 267 588	
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0	
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	0	
- Reprise sur excédents capitalisés et réserves de réévaluation	0	0	0	0	0	0	0	
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	2 283 545	2 515 552	2 361 923	2 868 332	-12 415 444	-1 881 496	-4 267 588	
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	0	0	0	0	0	0	
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	2 283 545	2 515 552	2 361 923	2 868 332	-12 415 444	-1 881 496	-4 267 588	

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 5. Performances financières, budget annexe assainissement

La capacité d'autofinancement brute							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Chiffre d'affaires	12 811 950	13 494 567	13 057 046	13 783 492	14 939 595	14 892 141	3,1%
+ redevances versées par les fermiers et concessionnaires et pour défaut de branchement à l'égout	74 235	74 972	70 163	131 052	116 868	61 984	-3,5%
= Ressources d'exploitation	12 886 186	13 569 539	13 127 209	13 914 544	15 056 463	14 954 126	3,0%
+ Production stockée (+) ou destockée (-)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Produit total	12 886 186	13 569 539	13 127 209	13 914 544	15 056 463	14 954 126	3,0%
- Consommations intermédiaires	2 944 606	3 707 260	3 639 401	3 351 106	3 198 207	3 244 400	2,0%
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	19 172	20 614	17 166	22 959	23 369	22 342	3,1%
= Valeur ajoutée	9 922 408	9 841 665	9 470 641	10 540 479	11 834 887	11 687 383	3,3%
en % du produit total	77,0%	72,5%	72,1%	75,8%	78,6%	78,2%	
- Charges de personnel	2 505 692	2 385 842	2 338 652	2 378 547	2 394 768	2 386 845	-1,0%
+ Subvention d'exploitation	0	0	0	12 936	13 118	15 179	N.C.
+ Autres produits de gestion	114 447	129 309	173 540	111 919	32 196	40 238	-18,9%
- Autres charges de gestion	101 738	87 140	108 820	214 895	199 983	211 861	15,8%
Excédent brut d'exploitation	7 429 424	7 497 991	7 196 710	8 071 892	9 285 450	9 144 094	4,2%
en % du produit total	57,7%	55,3%	54,8%	58,0%	61,7%	61,1%	
+/- Résultat financier (réel seulement)	-1 396 481	-988 441	-1 159 709	-955 115	-892 769	-799 292	-10,6%
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	-495 600	-690 524	-265 259	-372 625	-138 118	-262 722	-11,9%
= CAF brute	5 537 684	5 819 027	5 771 742	6 744 153	8 254 563	8 082 080	7,9%
en % du produit total	43,0%	42,9%	44,0%	48,5%	54,8%	54,0%	

La structure des produits et des charges de gestion courante							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Ventes de produits, services et marchandises (y.c redevances)	12 779 217	13 494 567	13 057 046	13 748 492	14 939 595	14 892 141	99,2%
+ Subventions d'exploitation	0	0	0	12 936	13 118	15 179	0,0%
+ Autres produits de gestion courante (hors redevances)	114 447	129 309	173 540	111 919	32 196	40 238	0,7%
+ Produits financiers et gains de change (réels)	0	754	0	0	0	0	0,0%
= Produits de gestion courante	12 893 664	13 624 629	13 230 587	13 873 347	14 984 909	14 947 558	
Subventions d'exploitation en % des produits de gestion courantes	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%	
Subventions d'exploitation en % du produit total	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%	

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Charges à caractère général	2 944 606	3 707 260	3 639 401	3 351 106	3 198 207	3 244 400	48,3%
+ Charges de personnel	2 505 692	2 385 842	2 338 652	2 378 547	2 394 768	2 386 845	34,6%
+ Autres charges de gestion	101 738	87 140	108 820	214 895	199 983	211 861	2,2%
+ Charges d'intérêt et pertes nettes de change (réelles)	1 396 481	988 441	1 159 709	955 115	892 769	799 292	14,9%
= Charges courantes	6 948 518	7 168 683	7 246 582	6 899 663	6 685 727	6 642 399	
Charges de personnel / charges courantes	36,1%	33,3%	32,3%	34,5%	35,8%	35,9%	
Intérêts / charges courantes	20,1%	13,8%	16,0%	13,8%	13,4%	12,0%	

Le résultat de la section d'exploitation							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
CAF brute	5 537 684	5 819 027	5 771 742	6 744 153	8 254 563	8 082 080	7,9%
- Dotations nettes aux amortissements	2 721 831	2 754 416	3 040 025	4 322 717	4 499 215	5 505 066	15,1%
- Dotations nettes aux provisions	0	0	437 500	417 000	361 000	520 000	N.C.
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	433 004	461 110	505 805	821 841	840 081	910 436	16,0%
+/- Values de cessions	-11043,2	910	-1199,75	2603,69	2400	0	-100,0%
= Résultat section d'exploitation	3 237 813	3 526 631	2 798 823	2 828 880	4 236 829	2 967 451	-1,7%
en % du produit total	25,1%	26,0%	21,3%	20,3%	28,1%	19,8%	

Le financement des investissements							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
CAF brute	5 537 684	5 819 027	5 771 742	6 744 153	8 254 563	8 082 080	40 209 248
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	1 436 096	1 749 680	1 930 716	1 846 392	1 710 109	1 590 710	10 263 702
= CAF nette ou disponible (C)	4 101 588	4 069 347	3 841 026	4 897 760	6 544 454	6 491 371	29 945 546
en % du produit total	31,8%	30,0%	29,3%	35,2%	43,5%	43,4%	
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	0	0	0	0	0	0	0
+ Subventions d'investissement	2 152 844	8 766 838	4 249 528	368 994	586 535	0	16 124 738
+ Produits de cession	4 600	910	2 802	3 830	2 400	0	14 542
+ Autres recettes	0	0	0	0	0	0	0
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	2 157 444	8 767 748	4 252 330	372 824	588 935	0	16 139 280
= Financement propre disponible (C+D)	6 259 032	12 837 094	8 093 356	5 270 584	7 133 388	6 491 371	46 084 826
Financement propre dispo / Les dépenses d'équipement	27,0%	71,8%	89,8%	97,3%	119,3%	157,7%	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie et dons en nature)	23 204 731	17 869 563	9 015 851	5 418 408	5 979 659	4 116 069	65 604 280
dont matériel spécifique d'exploitation (compteurs)	145329,25	138866	99787,28	151232,94	155522,94	231590,21	922328,62
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	0	0	0	0	0
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation de stocks de biens et produits	0	0	0	0	0	0	0
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation autres dettes et cautionnements	-1 663 001	-2 988 906	-1 148 342	494 370	793 443	717 227	-3 795 209
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	-15 282 697	-2 043 562	225 847	-642 194	360 286	1 658 075	-15 724 246
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	0
- Reprise sur excédents capitalisés et réserves de réévaluation	0	0	0	0	0	0	0
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	-15 282 697	-2 043 562	225 847	-642 194	360 286	1 658 075	-15 724 246
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	13 300 000	4 000 000	0	0	0	0	17 300 000
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	-1 982 697	1 956 438	225 847	-642 194	360 286	1 658 075	1 575 754

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE LA REGION NAZAIRIENNE
ET DE L'ESTUAIRE

Annexe n° 6. Performances financières, budget annexe déchets

La capacité d'autofinancement brute							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	12 827 077	14 293 205	14 841 268	15 139 724	15 438 746	15 763 360	4,2%
+ Ressources d'exploitation	1 949 660	2 078 813	2 512 037	2 635 230	2 591 765	2 391 011	4,2%
= Produits "flexibles" (a)	14 776 737	16 372 018	17 353 305	17 774 954	18 030 511	18 154 371	4,2%
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	139 234	69 944	277 704	26 017	171 055	147 702	1,2%
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Produits "rigides" (b)	139 234	69 944	277 704	26 017	171 055	147 702	1,2%
Production immobilisée, travaux en régie (c)	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Produits de gestion (a+b+c = A)	14 915 970	16 441 962	17 631 009	17 800 971	18 201 567	18 302 073	4,2%
Charges à caractère général	10 118 852	10 655 790	10 166 288	10 540 368	9 820 088	10 541 756	0,8%
+ Charges de personnel	3 426 743	3 671 842	3 640 710	3 844 608	3 895 211	3 727 612	1,7%
+ Subventions de fonctionnement	0	0	46 994	33 100	37 200	54 410	N.C.
+ Autres charges de gestion	2 755	10 649	1 476	3 171	6 963	1 387	-12,8%
= Charges de gestion (B)	13 548 350	14 338 281	13 855 468	14 421 247	13 759 462	14 325 165	1,1%
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	1 367 621	2 103 681	3 775 541	3 379 724	4 442 104	3 976 909	23,8%
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>9,2%</i>	<i>12,8%</i>	<i>21,4%</i>	<i>19,0%</i>	<i>24,4%</i>	<i>21,7%</i>	
+/- Résultat financier (réel seulement)	-220 669	-171 006	-164 701	-233 943	-54 700	-52 259	-25,0%
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Autres produits et charges excep. réels	1 611	-19 852	1 304	12 224	12 240	25 240	73,4%
= CAF brute	1 148 563	1 912 824	3 612 144	3 158 004	4 399 645	3 949 890	28,0%
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>7,7%</i>	<i>11,6%</i>	<i>20,5%</i>	<i>17,7%</i>	<i>24,2%</i>	<i>21,6%</i>	

La structure de coût des charges de gestion courante							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Structure moyenne
Charges à caractère général	10 118 852	10 655 790	10 166 288	10 540 368	9 820 088	10 541 756	72,6%
+ Charges de personnel	3 426 743	3 671 842	3 640 710	3 844 608	3 895 211	3 727 612	26,1%
+ Subventions de fonctionnement	0	0	46 994	33 100	37 200	54 410	0,2%
+ Autres charges de gestion	2 755	10 649	1 476	3 171	6 963	1 387	0,0%
+ Charges d'intérêt et pertes de change	220 669	171 006	164 701	233 943	54 700	52 259	1,1%
= Charges courantes	13 769 019	14 509 287	14 020 169	14 655 190	13 814 162	14 377 424	
<i>Charges de personnel / charges courantes</i>	<i>24,9%</i>	<i>25,3%</i>	<i>26,0%</i>	<i>26,2%</i>	<i>28,2%</i>	<i>25,9%</i>	
<i>Intérêts et pertes de change / charges courantes</i>	<i>1,6%</i>	<i>1,2%</i>	<i>1,2%</i>	<i>1,6%</i>	<i>0,4%</i>	<i>0,4%</i>	

Le résultat de la section de fonctionnement							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
CAF brute	1 148 563	1 912 824	3 612 144	3 158 004	4 399 645	3 949 890	28,0%
- Dotations nettes aux amortissements	1 087 927	1 075 098	1 073 802	1 145 384	1 230 972	1 473 970	6,3%
- Dotations nettes aux provisions	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	57 344	57 344	51 244	65 737	67 444	63 083	1,9%
+ Neutralisation des amortissements des subventions d'équipements versées	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Résultat section de fonctionnement	117 980	895 070	2 589 586	2 078 358	3 236 118	2 539 003	84,7%

Le financement des investissements							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
CAF brute	1 148 563	1 912 824	3 612 144	3 158 004	4 399 645	3 949 890	18 181 070
- Annuité en capital de la dette	173 371	177 385	181 550	2 834 374	66 670	66 670	3 500 020
= CAF nette ou disponible (C)	975 192	1 735 439	3 430 594	323 630	4 332 975	3 883 220	14 681 049
TLE et taxe d'aménagement	0	0	0	0	0	0	0
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	265 975	135 847		544 045	32 023	0	977 889
+ Subventions d'investissement reçues	0	45 421	711 874	177 567	0	0	934 862
+ Produits de cession	12 682	12 922	20 731	25 341	36 905	54 102	162 683
+ Autres recettes	0	0	0	0	0	0	0
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	278 657	194 190	732 606	746 953	68 928	54 102	2 075 435
= Financement propre disponible (C+D)	1 253 849	1 929 628	4 163 199	1 070 583	4 401 903	3 937 322	16 756 484
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)</i>	<i>85,9%</i>	<i>120,0%</i>	<i>165,6%</i>	<i>102,1%</i>	<i>346,6%</i>	<i>279,2%</i>	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	1 460 334	1 608 387	2 514 708	1 048 976	1 270 000	1 410 331	9 312 736
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	0	173 028	60 267	0	41 312	0	274 607
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	0	0	0	0	0
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation de stocks de terrains, biens et produits	0	0	0	0	0	0	0
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0	0
+/- Variation autres dettes et cautionnements	0	0	0	0	0	0	0
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	-206 485	148 214	1 588 224	21 606	3 090 591	2 526 991	7 169 141
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	0
- Reprise sur excédents capitalisés	0	0	0	0	0	0	0
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	-206 485	148 214	1 588 224	21 606	3 090 591	2 526 991	7 169 141
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	0	0	0	0	0	0
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	-206 485	148 214	1 588 224	21 606	3 090 591	2 526 991	7 169 141

Source : Logiciel CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 7. Situation bilancielle, budget principal

Le stock de dettes							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	65 222 893	61 587 066	43 322 492	40 745 032	38 262 960	36 117 765	-11,1%
- Annuité en capital de la dette (hors remboursement temporaires d'emprunt)	3 635 827	18 264 574	2 577 459	2 482 073	2 145 195	1 842 623	-12,7%
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	0	0	0	0	0	-69 024	N.C.
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	-59 837	-27 160	-176 769	-50 540	-21 139	-20 623	-19,2%
+ Nouveaux emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Encours de dette du BP au 31 décembre	61 527 229	43 295 332	40 568 263	38 212 419	36 096 626	34 323 543	-11,0%
- Trésorerie nette hors comptes de rattachement avec les BA, le CCAS et la caisse des écoles	20 355 411	4 613 608	13 416 869	25 172 211	23 488 314	21 477 535	1,1%
= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA	41 171 817	38 681 723	27 151 395	13 040 209	12 608 313	12 846 008	-20,8%

Le fonds de roulement							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Dotations, réserves et affectations	68 731 973	85 407 001	108 933 027	133 742 184	149 960 401	166 562 447	19,4%
+ Droit de l'affectant	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Neutralisation des amortissements des subventions d'équipement versées	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Différences sur réalisations	199 188	293 084	384 270	458 590	533 957	532 415	21,7%
+/- Résultat (fonctionnement)	16 291 905	23 683 628	22 393 339	16 241 343	12 421 226	11 356 968	-7,0%
+ Subventions	8 818 676	9 594 776	9 936 357	9 858 739	9 760 822	10 791 266	4,1%
<i>dont subventions transférables</i>	<i>4 080 846</i>	<i>3 177 946</i>	<i>2 656 353</i>	<i>2 354 299</i>	<i>2 083 385</i>	<i>2 684 064</i>	<i>-8,0%</i>
<i>dont subventions non transférables</i>	<i>4 737 830</i>	<i>6 416 830</i>	<i>7 280 004</i>	<i>7 504 440</i>	<i>7 677 437</i>	<i>8 107 202</i>	<i>11,3%</i>
+ Provisions pour risques et charges nettes des neutralisations pour R&C sur emprunts	0	0	183 300	357 500	508 500	728 500	N.C.
<i>dont provisions pour R&C sur emprunts</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>N.C.</i>
= Ressources propres élargies	94 041 743	118 978 489	141 830 292	160 658 357	173 184 907	189 971 596	15,1%
+ Dettes financières (hors obligations)	61 587 066	43 322 492	40 745 032	38 262 960	36 117 765	34 344 166	-11,0%
+ Emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources stables (E)	155 628 809	162 300 981	182 575 325	198 921 316	209 302 672	224 315 763	7,6%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	84 030 681	97 097 134	101 880 583	133 261 087	142 203 079	143 370 235	11,3%
<i>dont subventions d'équipement versées</i>	<i>45 376 338</i>	<i>49 156 884</i>	<i>53 534 539</i>	<i>53 447 934</i>	<i>53 291 167</i>	<i>50 623 003</i>	<i>2,2%</i>
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	<i>2 186 392</i>	<i>1 802 756</i>	<i>1 344 893</i>	<i>1 611 638</i>	<i>1 774 331</i>	<i>1 713 565</i>	<i>-4,8%</i>
<i>dont immobilisations corporelles</i>	<i>20 048 834</i>	<i>23 381 708</i>	<i>21 116 966</i>	<i>52 996 988</i>	<i>58 031 094</i>	<i>59 430 161</i>	<i>24,3%</i>
<i>dont immobilisations financières</i>	<i>16 419 116</i>	<i>22 755 786</i>	<i>25 884 186</i>	<i>25 204 527</i>	<i>29 106 487</i>	<i>31 603 506</i>	<i>14,0%</i>
+ Immobilisations en cours	20 200 858	29 039 751	33 492 492	4 234 568	7 382 675	16 855 291	-3,6%
+ Encours de production et travaux stockés	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées ou mises à disposition	22 230 416	22 242 741	23 945 041	24 006 938	23 400 938	23 400 938	1,0%
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition ou d'une affectation	12 142 913	12 621 955	12 891 734	13 081 209	13 267 687	17 610 282	7,8%
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers (hors BA, CCAS et caisse des écoles)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	90 000	60 000	30 000	0	0	0	-100,0%
= Emplois immobilisés (F)	138 694 868	161 061 581	172 239 850	174 583 802	186 254 379	201 236 746	7,7%
= Fonds de roulement net global (E-F)	16 933 941	1 239 400	10 335 474	24 337 514	23 048 293	23 079 016	6,4%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>358,5</i>	<i>25,7</i>	<i>213,3</i>	<i>484,2</i>	<i>440,7</i>	<i>410,1</i>	

La trésorerie							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	16 933 941	1 239 400	10 335 474	24 337 514	23 048 293	23 079 016	6,4%
- Besoin en fonds de roulement global	-11 570 510	-15 569 051	-29 254 415	-28 237 594	-18 975 550	-20 002 997	11,6%
= Trésorerie nette	28 504 451	16 808 451	39 589 889	52 575 109	42 023 843	43 082 014	8,6%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>603,4</i>	<i>348,2</i>	<i>817,1</i>	<i>1 045,9</i>	<i>803,5</i>	<i>765,5</i>	
<i>Dont trésorerie active</i>	<i>28 504 451</i>	<i>16 808 451</i>	<i>39 589 889</i>	<i>52 575 109</i>	<i>42 023 843</i>	<i>43 082 014</i>	<i>8,6%</i>
<i>Dont trésorerie passive</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>N.C.</i>

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 8. Situation bilancielle, budget annexe transports

Le stock de dettes							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	568	1 424	14 613 435	19 815 302	17 645 483	15 703 530	673,3%
- Annuité en capital de la dette (hors remboursements temporaires d'emprunt)	0	386 565	1 685 688	2 169 819	1 941 953	4 166 331	N.C.
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	-856	1 424	0	0	0	0	-100,0%
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Nouveaux emprunts	0	15 000 000	6 887 555	0	0	0	N.C.
= Encours de dette du BP au 31 décembre	1 424	14 613 435	19 815 302	17 645 483	15 703 530	11 537 199	504,9%
- Trésorerie nette hors compte de rattachement avec les BA et le BP	-10 719 754	-11 205 297	9 616 108	13 983 411	17 010 635	21 741 271	N.C.
= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA et BP	10 721 178	25 818 732	10 199 194	3 662 071	-1 307 105	-10 204 072	N.C.

Le fonds de roulement							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Dotations et réserves	6 494 739	10 593 135	13 479 201	19 855 191	25 363 314	30 885 940	36,6%
<i>dont plus-values de cessions</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Affectations en cas de régie non personnalisée	1 832 562	1 832 562	1 832 562	1 832 562	1 832 562	1 832 562	0,0%
+/- Résultat d'exploitation	3 220 100	2 886 066	5 360 734	5 499 057	5 522 626	5 715 698	12,2%
+ Subventions d'investissement	780 784	6 846 243	10 662 862	11 998 961	11 293 502	10 493 554	68,1%
<i>dont Subventions d'investissement assorties d'un cahier des charges pour un service public spécifique</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Fonds affectés à l'équipement (amendes de police en particulier)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Provisions pour risques et charges	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources propres élargies	12 328 185	22 158 006	31 335 359	39 185 771	44 012 004	48 927 755	31,7%
+ Dettes financières (hors obligations)	1 424	14 613 435	19 815 302	17 645 483	15 703 530	11 537 199	504,9%
+ Emprunts obligataires remboursables in fine	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Autres emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources stables (E)	12 329 609	36 771 442	51 150 661	56 831 254	59 715 534	60 464 954	37,4%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	2 035 503	1 912 397	4 164 610	30 734 096	32 999 719	47 409 270	87,7%
<i>dont immobilisations incorporelles</i>	36 418	25 255	20 205	113 167	246 037	295 893	52,0%
<i>dont immobilisations corporelles</i>	1 538 657	1 426 714	3 683 977	30 160 500	32 293 254	46 652 949	97,9%
<i>dont immobilisations financières</i>	460 428	460 428	460 428	460 428	460 428	460 428	0,0%
+ Immobilisations en cours nettes des immos reçues	16 361 316	36 743 969	42 048 149	16 855 622	15 741 743	349 806	-53,7%
+ Encours de production et travaux stockés (hors marchandises et terrains nus)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations reçues au titre d'une affectation en cas de régie personnalisée	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers	212 738	72 551	112 850	0	4 752	44 338	-26,9%
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Emplois immobilisés (F)	18 609 557	38 728 917	46 325 609	47 589 717	48 746 213	47 803 414	20,8%
= Fonds de roulement net global (E-F)	-6 279 948	-1 957 475	4 825 052	9 241 537	10 969 321	12 661 540	N.C.
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>-4 151,3</i>	<i>-563,2</i>	<i>106,6</i>	<i>198,8</i>	<i>230,6</i>	<i>266,2</i>	

La trésorerie							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	-6 279 948	-1 957 475	4 825 052	9 241 537	10 969 321	12 661 540	N.C.
- Besoin en fonds de roulement global	-920 071	3 644 374	11 698	2 245 029	2 458 673	1 786 229	N.C.
= Trésorerie nette	-5 359 877	-5 601 848	4 813 354	6 996 508	8 510 648	10 875 310	N.C.
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>-3 543,1</i>	<i>-1 611,6</i>	<i>106,3</i>	<i>150,5</i>	<i>178,9</i>	<i>228,7</i>	
<i>Dont trésorerie non disponible pour le budget principal</i>	<i>0</i>	<i>1 600</i>	<i>10 600</i>	<i>9 605</i>	<i>10 660</i>	<i>9 350</i>	<i>N.C.</i>
<i>Dont compte de rattachement, ie trésorerie mise à disposition du BP (+) ou en provenance du BP (-)</i>	<i>-5 359 877</i>	<i>-5 603 448</i>	<i>4 802 754</i>	<i>6 986 903</i>	<i>8 499 988</i>	<i>10 865 960</i>	<i>N.C.</i>
<i>Dont trésorerie passive (avances reçues ou ligne de trésorerie mobilisée)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>N.C.</i>

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 9. Situation bilancielle, budget annexe eau

Le stock de dettes							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	2 854 272	2 696 046	2 553 455	2 410 864	2 883 615	7 280 576	20,6%
- Annuité en capital de la dette (hors remboursements temporaires d'emprunt)	158 226	142 591	142 591	142 591	142 591	142 591	-2,1%
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	0	0	0	-615 343	-4 539 552	-5 659 096	N.C.
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	0	0	0	0	0	0	-100,0%
+ Nouveaux emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Encours de dette du BP au 31 décembre	2 696 046	2 553 455	2 410 864	2 883 615	7 280 576	12 797 080	36,5%
- Trésorerie nette hors compte de rattachement avec les BA et le BP	27 350 895	31 868 885	35 037 433	38 446 188	13 425 727	7 609 021	-22,6%
= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA et BP	-24 654 848	-29 315 430	-32 626 570	-35 562 573	-6 145 152	5 188 059	N.C.

Le fonds de roulement							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Dotations et réserves	51 664 728	55 240 670	58 583 042	62 699 917	66 780 352	64 317 524	4,5%
<i>dont plus-values de cessions</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Affectations en cas de régie non personnalisée	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Résultat d'exploitation	3 575 942	3 342 372	4 116 875	4 080 435	-2 462 828	5 178 147	7,7%
+ Subventions d'investissement	1 518 526	1 628 462	1 553 606	1 551 054	2 092 667	3 269 831	16,6%
+ Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Provisions pour risques et charges	0	0	95 600	186 800	6 665 800	6 780 800	N.C.
= Ressources propres élargies	56 759 197	60 211 504	64 349 123	68 518 206	73 075 990	79 546 301	7,0%
+ Dettes financières (hors obligations)	2 696 046	2 553 455	2 410 864	2 883 615	7 280 576	12 797 080	36,5%
+ Emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources stables (E)	59 455 243	62 764 959	66 759 987	71 401 821	80 356 566	92 343 381	9,2%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	17 060 257	25 396 364	27 190 107	33 076 537	35 385 253	40 860 613	19,1%
<i>dont immobilisations incorporelles</i>	177 521	222 487	251 852	162 748	91 166	95 523	-11,7%
<i>dont immobilisations corporelles hors matériel spécifique d'exploitation (compteurs)</i>	14 635 733	22 575 526	24 187 055	29 977 970	32 197 919	37 462 846	20,7%
<i>dont matériel spécifique d'exploitation (compteurs)</i>	2 246 942	2 598 293	2 751 140	2 935 759	3 096 108	3 302 184	8,0%
<i>dont immobilisations financières</i>	60	60	60	60	60	60	0,0%
+ Immobilisations en cours nettes des immos reçues	9 568 409	3 234 394	4 239 203	1 312 496	20 863 146	29 817 774	25,5%
+ Encours de production et travaux stockés (hors marchandises et terrains nus)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition	19 287 279	18 079 351	16 913 904	15 727 684	15 238 507	14 676 830	-5,3%
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Emplois immobilisés (F)	45 915 946	46 710 109	48 343 215	50 116 717	71 486 906	85 355 217	13,2%
= Fonds de roulement net global (E-F)	13 539 297	16 054 849	18 416 772	21 285 104	8 869 660	6 988 164	-12,4%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>431,3</i>	<i>493,4</i>	<i>624,8</i>	<i>675,1</i>	<i>289,0</i>	<i>229,3</i>	

La trésorerie							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	13 539 297	16 054 849	18 416 772	21 285 104	8 869 660	6 988 164	-12,4%
- Besoin en fonds de roulement global	-1 362 132	-816 935	-291 772	719 894	1 251 726	2 402 871	N.C.
= Trésorerie nette	14 901 429	16 871 784	18 708 544	20 565 210	7 617 934	4 585 293	-21,0%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>474,7</i>	<i>518,5</i>	<i>634,7</i>	<i>652,2</i>	<i>248,2</i>	<i>150,5</i>	
<i>Dont trésorerie non disponible pour le budget principal</i>	<i>464</i>	<i>327</i>	<i>637 332</i>	<i>829 123</i>	<i>19 529</i>	<i>31 137</i>	<i>131,9%</i>
<i>Dont compte de rattachement, ie trésorerie mise à disposition du BP (+) ou en provenance du BP (-)</i>	<i>12 449 466</i>	<i>14 997 101</i>	<i>16 328 890</i>	<i>17 880 978</i>	<i>5 807 793</i>	<i>3 023 728</i>	<i>-24,7%</i>
<i>Dont trésorerie passive (avances reçues ou ligne de trésorerie mobilisée)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>N.C.</i>

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 10. Situation bilancielle, budget annexe déchets

Le stock de dettes							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	4 900 000	4 726 629	4 549 244	4 367 694	1 533 320	1 466 650	-21,4%
- Annuité en capital de la dette (hors remboursement temporaires d'emprunt)	173 371	177 385	181 550	2 834 374	66 670	66 670	-17,4%
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	43 485	-1 960	-1 660	-7 128	-1 423	-1 424	N.C.
+ Nouveaux emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Encours de dette du BP au 31 décembre	4 770 114	4 547 284	4 366 034	1 526 192	1 465 226	1 398 556	-21,8%
- Trésorerie nette hors comptes de rattachement avec les BA, le CCAS et la caisse des écoles	5 918 064	5 078 887	8 660 266	9 006 825	13 191 433	19 329 769	26,7%
= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA	-1 147 951	-531 603	-4 294 232	-7 480 633	-11 726 207	-17 931 214	73,3%

Le fonds de roulement							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Dotations, réserves et affectations	10 571 011	10 837 164	11 692 985	14 826 615	16 936 996	20 173 114	13,8%
+ Droit de l'affectant	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Neutralisation des amortissements des subventions d'équipement versées	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Différences sur réalisations	151 415	159 032	168 959	160 185	197 090	230 597	8,8%
+/- Résultat (fonctionnement)	117 980	895 070	2 589 586	2 078 358	3 236 118	2 539 003	84,7%
+ Subventions	682 347	670 424	1 331 055	1 442 885	1 375 441	1 312 358	14,0%
<i>dont subventions transférables</i>	370 143	309 320	359 409	310 739	243 295	180 212	-13,4%
<i>dont subventions non transférables</i>	312 205	361 105	971 646	1 132 146	1 132 146	1 132 146	29,4%
+ Provisions pour risques et charges nettes des neutralisations pour R&C sur emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
<i>dont provisions pour R&C sur emprunts</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources propres élargies	11 522 753	12 561 689	15 782 584	18 508 042	21 745 644	24 255 071	16,1%
+ Dettes financières (hors obligations)	4 726 629	4 549 244	4 367 694	1 533 320	1 466 650	1 399 980	-21,6%
+ Emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources stables (E)	16 249 382	17 110 933	20 150 278	20 041 362	23 212 294	25 655 051	9,6%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	9 132 295	9 453 342	9 417 668	12 946 610	15 233 662	15 460 542	11,1%
<i>dont subventions d'équipement versées</i>	0	173 028	221 760	206 208	231 968	213 662	N.C.
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	45 401	51 663	24 890	15 560	29 023	86 146	13,7%
<i>dont immobilisations corporelles</i>	9 086 894	9 228 651	9 171 019	12 724 843	14 972 671	15 160 734	10,8%
<i>dont immobilisations financières</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations en cours	3 509 321	4 084 350	5 750 561	2 254 843	211 880	64 512	-55,0%
+ Encours de production et travaux stockés	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées ou mises à disposition	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition ou d'une affectation	2 002 760	1 820 021	1 640 604	1 476 857	1 313 110	1 149 363	-1,2%
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers (hors BA, CCAS et caisse des écoles)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Emplois immobilisés (F)	14 644 375	15 357 713	16 808 833	16 678 311	16 758 652	16 674 418	2,6%
= Fonds de roulement net global (E-F)	1 605 007	1 753 221	3 341 445	3 363 051	6 453 642	8 980 633	41,1%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	42,5	44,1	87,0	83,8	170,5	228,0	

La trésorerie							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	1 605 007	1 753 221	3 341 445	3 363 051	6 453 642	8 980 633	41,1%
- Besoin en fonds de roulement global	-1 354 041	-786 223	-988 688	-1 140 361	-142 075	-684 252	-12,8%
Trésorerie propre et mise à disposition d'autres budgets	2 959 048	2 539 444	4 330 133	4 503 412	6 595 717	9 664 885	26,7%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	78,4	63,9	112,7	112,2	174,3	245,4	
<i>Dont trésorerie propre</i>	33	0	0	0	0	0	-100,0%
<i>Dont trésorerie mise à disposition d'autres budgets</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 11. Situation bilancielle, budget annexe assainissement

Le stock de dettes							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	27 281 451	40 808 357	46 047 583	45 265 209	42 924 447	40 420 894	8,2%
- Annuité en capital de la dette (hors remboursements temporaires d'emprunt)	1 436 096	1 749 680	1 930 716	1 846 392	1 710 109	1 590 710	2,1%
- Remboursements temporaires d'emprunts	0	0	0	0	0	0	N.C.
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	-1 663 001	-2 988 906	-1 148 342	494 370	793 443	717 227	N.C.
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Nouveaux emprunts	13 300 000	4 000 000	0	0	0	0	-100,0%
= Encours de dette du BP au 31 décembre	40 808 357	46 047 583	45 265 209	42 924 447	40 420 894	38 112 958	-1,4%
- Trésorerie nette hors compte de rattachement avec les BA et le BP	-9 393 552	-6 523 224	-5 064 324	-7 782 408	-8 616 847	-6 772 333	-6,3%
= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA et BP	50 201 909	52 570 807	50 329 533	50 706 855	49 037 742	44 885 291	-2,2%

Le fonds de roulement							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Dotations et réserves	61 588 764	64 826 577	68 353 208	71 152 031	73 980 911	78 217 740	4,9%
<i>dont plus-values de cessions</i>	16183,48	16183,48	16183,48	16183,48	16183,48	16183,48	0,0%
+ Affectations en cas de régie non personnalisée	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Résultat d'exploitation	3 237 813	3 526 631	2 798 823	2 828 880	4 236 829	2 967 451	-1,7%
+ Subventions d'investissement	12 800 163	21 105 890	24 849 613	24 396 766	24 143 219	23 232 783	12,7%
+ Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Provisions pour risques et charges	0	0	437 500	854 500	1 215 500	1 735 500	N.C.
= Ressources propres élargies	77 626 740	89 459 099	96 439 144	99 232 177	103 576 459	106 153 473	6,5%
+ Dettes financières (hors obligations)	40 808 357	46 047 583	45 265 209	42 924 447	40 420 894	38 112 958	-1,4%
+ Emprunts obligataires	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Ressources stables (E)	118 435 097	135 506 681	141 704 353	142 156 623	143 997 354	144 266 431	4,0%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	30 956 626	41 303 441	41 349 110	87 503 415	113 424 147	112 989 369	29,6%
<i>dont immobilisations incorporelles</i>	52 772	44 731	28 011	57 292	79 504	141 659	21,8%
<i>dont immobilisations corporelles hors matériel spécifique d'exploitation (compteurs)</i>	28 218 581	38 485 646	38 451 941	84 425 732	110 168 729	109 449 319	31,1%
<i>dont matériel spécifique d'exploitation (compteurs)</i>	2 685 273	2 773 064	2 869 158	3 020 391	3 175 914	3 398 391	4,8%
<i>dont immobilisations financières</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations en cours nettes des immos reçues	57 147 283	63 557 437	71 111 089	27 583 456	4 727 783	5 367 512	-37,7%
+ Encours de production et travaux stockés (hors marchandises et terrains nus)	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition	29 673 612	28 031 789	26 404 293	24 872 085	23 287 470	21 693 521	-6,1%
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Emplois immobilisés (F)	117 777 520	132 892 667	138 864 491	139 958 956	141 439 400	140 050 403	3,5%
= Fonds de roulement net global (E-F)	657 577	2 614 014	2 839 862	2 197 667	2 557 953	4 216 028	45,0%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	34,5	133,1	143,0	116,3	139,6	231,7	

La trésorerie							
au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	657 577	2 614 014	2 839 862	2 197 667	2 557 953	4 216 028	45,0%
- Besoin en fonds de roulement global	5 353 276	5 874 549	5 370 947	6 088 411	6 865 858	7 602 768	7,3%
=Trésorerie nette	-4 695 699	-3 260 535	-2 531 085	-3 890 744	-4 307 905	-3 386 740	-6,3%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	-246,7	-166,0	-127,5	-205,8	-235,2	-186,1	
<i>Dont trésorerie non disponible pour le budget principal</i>	2 154	2 154	2 154	2 154	2 233	0	-100,0%
<i>Dont compte de rattachement, ie trésorerie mise à disposition du BP (+) ou en provenance du BP (-)</i>	-4 697 853	-3 262 689	-2 533 239	-3 891 665	-4 308 942	-3 385 593	-6,3%
<i>Dont trésorerie passive (avances reçues ou ligne de trésorerie mobilisée)</i>	0	0	0	0	0	0	N.C.

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 12. Consistance et évolution des ressources fiscales directes

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Impôts locaux	43 340 292	52 386 109	52 566 622	54 625 269	55 254 949	58 415 185	6,2%
- Restitution et reversements sur impôts locaux (hors péréquation)	48 272 397	47 946 898	47 922 343	54 380 630	54 860 985	55 997 298	3,0%
= Impôts locaux nets des restitutions	-4 932 105	4 439 211	4 644 279	244 639	393 964	2 417 887	N.C.
<i>Dont à partir de 2012 :</i>							
Taxes foncières et d'habitation	0	35 237 994	36 527 938	38 563 756	39 754 407	40 116 344	3,3
+ Cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE)	0	8 671 467	9 763 962	10 302 962	9 570 759	10 141 542	4,0
+ Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom)	0	1 617 634	1 804 013	1 857 380	2 010 960	2 077 877	6,5
+ Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER)	0	6 550 054	4 329 271	3 774 427	3 816 861	3 856 168	-12,4
+ Autres impôts locaux ou assimilés	0	308 960	141 438	126 744	101 962	2 223 254	63,8

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 13. Consistance et évolution des charges de personnel

Détail des charges de personnel							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Rémunération principale	2 405 853	2 525 066	2 705 968	3 124 687	3 189 685	3 275 007	6,4%
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures	762 076	810 911	884 113	1 015 980	1 108 283	1 044 920	6,5%
+ Autres indemnités	163 298	181 021	197 606	232 401	248 070	262 495	10,0%
= Rémunérations du personnel titulaire (a)	3 331 226	3 516 999	3 787 687	4 373 068	4 546 038	4 582 423	6,6%
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	74,8%	74,0%	76,4%	78,2%	76,9%	74,4%	
Rémunération principale	1 123 345	1 235 551	1 087 306	1 101 086	1 237 960	1 523 846	6,3%
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Autres indemnités	0	0	0	0	0	0	N.C.
= Rémunérations du personnel non titulaire (b)	1 123 345	1 235 551	1 087 306	1 101 086	1 237 960	1 523 846	6,3%
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	25,2%	26,0%	21,9%	19,7%	20,9%	24,7%	
Autres rémunérations (c)	403	0	80 689	119 723	126 799	56 522	168,8%
= Rémunérations du personnel hors atténuations de charges (a+b+c)	4 454 974	4 752 550	4 955 682	5 593 878	5 910 796	6 162 791	6,7%
Atténuations de charges	5 486	18 881	138 583	11 622	29 974	26 727	37,3%
= Rémunérations du personnel	4 449 488	4 733 669	4 817 099	5 582 256	5 880 823	6 136 065	6,6%

* Hors atténuations de charges

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Rémunérations du personnel	4 449 488	4 733 669	4 817 099	5 582 256	5 880 823	6 136 065	6,6%
+ Charges sociales	1 659 463	1 817 883	1 835 301	2 098 016	2 232 186	2 325 533	7,0%
+ Impôts et taxes sur rémunérations	134 453	149 078	157 505	175 407	184 022	192 586	7,5%
+ Autres charges de personnel	2	0	0	0	0	0	-100,0%
= Charges de personnel interne	6 243 405	6 700 630	6 809 904	7 855 679	8 297 031	8 654 184	6,7%
<i>Charges sociales en % des CP interne</i>	26,6%	27,1%	27,0%	26,7%	26,9%	26,9%	
+ Charges de personnel externe	100 204	27 587	111 135	101 641	46 780	167 871	10,9%
= Charges totales de personnel	6 343 609	6 728 217	6 921 040	7 957 320	8 343 812	8 822 055	6,8%
<i>CP externe en % des CP total</i>	1,6%	0,4%	1,6%	1,3%	0,6%	1,9%	

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Charges totales de personnel	6 343 609	6 728 217	6 921 040	7 957 320	8 343 812	8 822 055	6,8%
- Remboursement de personnel mis à disposition	7 773	3 739	0	0	111 752	688 800	145,2%
= Charges totales de personnel nettes des remboursements pour MAD	6 335 836	6 724 478	6 921 040	7 957 320	8 232 060	8 133 255	5,1%
<i>en % des produits de gestion</i>	15,4%	13,7%	14,2%	18,4%	19,8%	19,5%	

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 14. Consistance et évolution des charges à caractère général

Détail de postes de charges à caractère général							
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Charges à caractère général	4 342 501	4 258 938	4 412 385	4 490 721	4 555 513	5 348 733	4,3%
Dont achats autres que les terrains à aménager (y c. variations de stocks)	696 974	776 149	780 613	729 745	760 146	709 493	0,4%
Dont crédit-bail	0	0	0	0	0	0	N.C.
Dont locations et charges de copropriétés	614 479	572 744	665 794	658 826	639 125	617 988	0,1%
Dont entretien et réparations	908 113	609 911	820 725	886 187	837 050	1 007 506	2,1%
Dont assurances et frais bancaires	41 106	33 950	33 494	32 873	35 856	34 629	-3,4%
Dont autres services extérieurs	568 624	452 753	473 064	745 860	607 255	652 436	2,8%
Dont remboursements de frais (BA, CCAS, organismes de rattachement, etc.)	4 388	235 006	118 199	134 216	75 473	388 243	145,1%
Dont contrats de prestations de services avec des entreprises	19 123	18 187	2 421	11 712	28 525	65 568	27,9%
Dont honoraires, études et recherches	631 679	661 768	617 821	600 954	651 795	763 602	3,9%
Dont publicité, publications et relations publiques	600 302	605 159	653 067	470 142	643 336	760 268	4,8%
Dont transports collectifs et de biens (y c. transports scolaires)	24 078	50 887	35 161	37 219	54 544	62 552	21,0%
Dont déplacements et missions	32 346	36 254	32 283	33 228	44 639	43 620	6,2%
Dont frais postaux et télécommunications	141 465	138 435	147 256	114 206	135 895	175 592	4,4%
Dont impôts et taxes (sauf sur personnel)	59 825	67 735	32 487	35 552	41 873	67 236	2,4%

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Charges à caractère général	4 342 501	4 258 938	4 412 385	4 490 721	4 555 513	5 348 733	4,3%
- Remboursement de frais	183 121	284 693	429 392	707 304	697 698	332 049	12,6%
= Charges à caractère général nettes des remboursements de frais	4 159 380	3 974 245	3 982 992	3 783 417	3 857 815	5 016 684	3,8%
en % des produits de gestion	10,1%	8,1%	8,2%	8,7%	9,3%	12,0%	

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 15. Prévisions des PIC 2 et 3

Domaines d'intervention	Moyenne annuelle nette 2016-2020	Moyenne annuelle nette 2010-2014
Habitat	8,772	5,621
Aménagement de l'espace	5,177	1,751
Développement économique (y compris immobilier d'entreprises)	8,123	3,600
Tourisme	0,536	0
Piscines	3,680	0,762
Maintenance du patrimoine	0,957	2,375
Autres éléments DGSP	0,584	0,064
Projets transversaux	0,504	0,451
Réserves pour opportunités	1,500	0
Total	29,833	14,623
<i>Dont investissement</i>	<i>26 645</i>	<i>14 623</i>
<i>Dont fonctionnement</i>	<i>3,090</i>	<i>0</i>

Source : CARENE, en M€.

Annexe n° 16. Recettes tarifaires des piscines

En euros	2011	2012	2013	2014	2015
Recettes des entrées individuelles	205 562	235 101	231 776	248 807	255 027
<i>dont tarif plein</i>	63 807	72 132	75 000	76 317	75 984
<i>dont tarif réduit (jeune/étudiant, famille nombreuse, rsa...)</i>	57 847	68 675	64 486	66 338	62 056
<i>dont cours de natation (forfait stage, forfait trim animation)</i>	77 675	93 022	92 177	108 073	116 930
Recettes des entrées collectives	29 325	31 289	35 187	35 893	37 536
<i>Dont associations</i>					
<i>Dont Comités d'entreprises</i>	900	2 185	1 080	2 420	3 852
<i>Dont Scolaires (collèges – lycées – université)</i>	27 841	28 893	33 535	32 835	33 258
<i>Dont IME</i>	584	211	572	638	426
autres recettes liées aux activités connexes (à préciser)					
Recettes liées à la tarification	234 887	266 390	266 963	284 700	292 563

Source : CARENE

Annexe n° 17. Couverture des coûts d'exploitation des piscines

total des piscines						
	2011	2012	2013	2014	2015	% évolution 2011 - 2015
Ouverture des équipements						
nb de jours d'ouverture dans l'année	1 419	1 436	1 421	1 436	1 448	2 %
nb d'heures d'ouverture dans l'année	10 653	11 338	10 957	11 111	11 180	5 %
fréquentation	214 479	231 959	225 812	227 743	225 642	5 %
nb d'entrées individuelles	90 877	102 488	97 821	98 308	98 547	8,4 %
nb d'entrées collectives	123 602	129 471	127 991	129 435	127 095	2,8 %
recettes de tarification (compte 706)	235 886	273 866	274 555	290 425	300 702	27,5 %
recettes horaires	22,14	24,15	25,06	26,14	26,90	21,5 %
cout d'exploitation des piscines (résultat exploitation fonction 413 + amortissements)	2 481 606	2 687 248	2 731 469	2 781 570	2 798 911	12,8 %
taux de couverture des charges par les recettes propres	9,84 %	10,35 %	10,07 %	10,46 %	10,76 %	9,3 %
taux de couverture des charges par les recettes dotations, participations ou contributions publiques	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,69 %	0,87 %	
ticket moyen par entrée	1,10	1,18	1,22	1,28	1,34	21,6 %
cout d'exploitation à la charge de la collectivité par entrée (cout social résiduel)	11,57	11,59	12,10	12,21	12,40	7,2 %
cout annuel à la charge de la collectivité pour les piscines (résultat exploitation fonction 413 + amortissements + investissements hors nouveau centre aquatique)	2 955 148	3 008 331	3 093 609	3 141 977	3 033 439	
cout annuel à la charge de la collectivité pour les piscines par entrée	13,78	12,97	13,70	13,80	13,44	

Source : CRC, à partir des données transmises par la CARENE



Les publications de la chambre régionale des comptes
des Pays de la Loire
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Pays-de-la-Loire

Chambre régionale des comptes

des Pays de la Loire

25 rue Paul Bellamy

BP 14119

44041 Nantes cedex 1

crcpdl@pl.ccomptes.fr