

*Le Président*

Nantes, le 20 novembre 2014

**Référence à rappeler :  
2014-0239**

Monsieur le Président,

Je vous ai adressé par lettre du 10 octobre 2014, le rapport d'observations définitives pour les années 2009 et suivantes concernant la gestion de la Communauté de communes du Pays-né-de-la-Mer, que vous administrez.

Aucune réponse n'étant parvenue à la chambre à l'issue du délai d'un mois qui était imparti, la procédure est désormais close et vous trouverez ci-joint le rapport.

En application de l'article L.243-5 du code des juridictions financières, ce rapport doit être communiqué à votre assemblée délibérante dès sa plus proche réunion. Il doit faire l'objet d'une inscription à son ordre du jour, être annexé à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donner lieu à un débat.

A compter de la date de cette réunion, que je vous serais obligé de me faire connaître, la communication du rapport à toute personne en faisant la demande est de droit. J'en transmets par ailleurs une copie au représentant de l'Etat dans le département et au Directeur départemental des finances publiques.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

François MONTI

Monsieur Jean ETIENNE  
Président de la communauté de communes du Pays-né-de-la-Mer  
Rond-Point de la Delphine  
Lieu-dit Les Cordées  
85580 SAINT MICHEL EN L'HERM

Nantes, le 10 octobre 2014

Référence à rappeler – 2014-0126

**Observations définitives concernant la gestion de la  
communauté de communes du  
Pays Né de la Mer**

**Années 2009 et suivantes**

**Principales observations du rapport**

La situation financière de la communauté de communes du Pays Né de la Mer est confortable. Sa capacité d'autofinancement est élevée et son endettement limité.

Si des progrès sur la fiabilité des écritures comptables ont été constatés depuis le contrôle précédent remontant à 2008, certaines opérations budgétaires et comptables demeurent approximatives, comme la détermination des restes à réaliser qui ne reflètent pas la réalité des dépenses et recettes engagées.

En matière de commande publique, deux points sont à améliorer : la bonne définition des besoins de travaux de voirie, et une plus grande rigueur juridique dans la rédaction des procédures de passation des marchés.

Des efforts sont, par ailleurs, attendus dans la prospective financière et dans les inscriptions budgétaires, afin d'évaluer correctement les dépenses prévisionnelles annuelles et pluriannuelles qui déterminent la fiscalité et l'endettement futurs de la collectivité.

L'exercice des compétences est encore perfectible : certaines ne sont pas toujours exercées comme elles le devraient (aménagement de l'espace), d'autres ne le sont que partiellement : politique sportive, politique touristique, ce qui rend l'action de la collectivité, notamment en matière touristique, peu aboutie et peu lisible depuis l'arrivée des trois communes du littoral.

D'une manière plus générale, la bonne situation financière de la collectivité ne saurait l'exonérer d'une définition des orientations stratégiques pluriannuelles ainsi que d'un pilotage pour étendre et conforter son action intercommunale, le tout dans une optique de mutualisation de certaines dépenses afin de réduire les coûts.

La compétence tourisme semble, à cet égard, exemplaire d'une réelle mutualisation à mettre en place, pour un meilleur service avec des coûts moindres.

## **Recommandations**

Il est recommandé à la communauté de communes du Pays Né de la Mer d' :

- 1) Appliquer ses compétences en matière d'aménagement du territoire, conformément à la réglementation, et de définir plus précisément l'intérêt communautaire dans les statuts.
- 2) Améliorer le fonctionnement interne de la collectivité par l'adoption d'un guide des procédures d'achat.
- 3) Etablir une note de synthèse pour le débat d'orientations budgétaires et renforcer le contenu du rapport.
- 4) Améliorer le taux de réalisation des dépenses d'équipement par une meilleure programmation pluriannuelle, en application de l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales.
- 5) Appliquer la réglementation relative aux restes à réaliser.
- 6) Adapter la méthode d'analyse des prix des marchés de voirie à la réalité des commandes.
- 7) Optimiser la mutualisation entre les deux piscines afin de réduire le coût global net annuel de gestion (1 M€).
- 8) Envisager la création d'un office de tourisme intercommunal, en élargissant la compétence tourisme de la communauté de communes.

## SOMMAIRE

Recommandations	2
1 Le contexte du contrôle et les caractéristiques de la communauté de communes	5
1.1 Le contexte du contrôle	5
1.2 La présentation de la CCPNM	5
2 Les suites du précédent contrôle	6
2.1 Les compétences statutaires non exercées	6
2.2 La définition de l'intérêt communautaire dans les statuts	6
2.3 La fiabilité des comptes et la transparence financière	7
2.4 Le fonctionnement interne	7
2.5 Le retard dans le transfert d'équipement et la représentation dans les organismes	7
3 La fiabilité des comptes	7
4 Le budget	8
4.1 L'information financière et budgétaire	8
4.2 Les taux de réalisation budgétaire	8
4.3 Le respect des principes budgétaires	10
5 La situation financière	12
5.1 La formation de l'autofinancement	12
5.2 Le financement des investissements	16
5.3 Le fonds de roulement et la trésorerie	17
5.4 La dette	17
5.5 Les éléments de prospective	18
5.6 Conclusion générale sur la situation financière	18
6 La commande publique	19
6.1 L'examen des marchés publics de voirie	19
6.2 L'examen du marché de gestion de l'aire d'accueil des gens du voyage	21
6.3 L'examen de la délégation de service public de la fourrière animale	23
7 La gestion des ressources humaines	27
7.1 L'évolution des effectifs	27
7.2 La politique des ressources humaines	27
7.3 La reprise du personnel du syndicat mixte de la piste routière	27
8 L'acquisition de la piscine de la Tranche-sur-mer, Auniscéane	28
8.1 L'historique	28
8.2 Le financement de cette acquisition	29

8.3	La charge annuelle de fonctionnement	29
8.4	La construction de la nouvelle piscine de Luçon	32
8.5	Les synergies envisagées entre les deux piscines intercommunales	33
9	La politique touristique	34
9.1	La compétence tourisme exercée par la CCPNM	34
9.2	L'absence de document stratégique	34
9.3	La part consacrée au tourisme dans le rapport d'activité annuel	34
9.4	L'audit réalisé par le comité départemental du tourisme	35
9.5	Une clarification des priorités et des compétences des acteurs permettrait sans doute une optimisation des deniers publics	35
9.6	Le financement des offices de tourisme	37
	Annexes	39
1)	Tableaux des contributions directes	39
2)	Autres recettes issues de la fiscalité locale	39
3)	Les dotations publiques	39
4)	Les dépenses de personnel	40
5)	Les charges à caractère général	40
6)	Les autres charges	40
7)	Le financement des investissements	41
8)	Le fonds de roulement	42
9)	La trésorerie	42
10)	Le montant annuel des investissements 2014/2017	43
11)	La charge annuelle de fonctionnement de la piscine Auniscéanne	43
12)	Le planning prévisionnel des travaux de la future piscine de Luçon	44
13)	Les postes de dépenses pour la future piscine	45

# **1 Le contexte du contrôle et les caractéristiques de la communauté de communes**

## **1.1 Le contexte du contrôle**

L'examen de la communauté de communes du Pays Né de la Mer (CCPNM), à compter de l'exercice 2009, a été inscrit au programme 2014 de la chambre. L'ouverture du contrôle a été notifiée le 7 janvier 2014 à l'ordonnateur en fonction. L'entretien préalable s'est tenu le 24 avril 2014 avec M. ETIENNE, nouvellement réélu président de la collectivité.

## **1.2 La présentation de la CCPNM**

En 2012, la communauté de communes du Pays Né de la Mer comptait 16 045 habitants, dont près de 35 % de retraités. Elle comprend 11 communes, dont, depuis 2013, trois communes du littoral : l'Aiguillon-sur-Mer, la Faute-sur-Mer et la Tranche-sur-Mer. Le nombre d'emplois occupés sur ce territoire élargi s'élève à 10 000. Outre les deux compétences obligatoires des communautés de communes prévues à l'article L. 5214-16-I<sup>1</sup> du code général des collectivités territoriales (CGCT), la CCPNM exerce des actions relatives aux six compétences optionnelles et trois compétences facultatives (prévues aux articles L. 5214-16-II et L. 5211-17 du CGCT).

<b>Compétences obligatoires</b>	<b>Compétences optionnelles</b>	<b>Compétences facultatives</b>
<b>Aménagement de l'espace</b> <b>Développement économique</b>	Environnement - gestion des déchets Assainissement (SPANC) Voirie Politique du logement et cadre de vie Construction, entretien et fonctionnement d'équipements socioculturels et sportifs Action sociale	Mise en commun de gros matériel d'entretien Mise en place de services communs Fourrière animale

Le président est M. Jean ETIENNE, depuis 2008, maire de Saint-Denis du Payré (379 habitants en 2011) depuis 1996. Il a été réélu en avril 2014. Toutefois, il est prévu une gouvernance tournante avec les deux premiers vice-présidents, à l'issue des deux premières années. Le règlement intérieur adopté le 26 mai 2014 en précise les modalités. La jurisprudence du Conseil d'Etat<sup>2</sup> selon laquelle une délibération impliquant l'élection immédiate d'un nouveau président à la place du président en exercice élu quelques mois auparavant a été jugée illégale. La CCPNM doit respecter cette interdiction.

Le bureau communautaire est composé de 11 membres : un président et dix vice-présidents. En 2014, le conseil communautaire est composé de 40 membres dont dix vice-présidents et un président.

<sup>1</sup> Aménagement de l'espace et Développement économique.

<sup>2</sup> Arrêt Dumaire du 10 juillet 1995.

## **2 Les suites du précédent contrôle**

### **2.1 Les compétences statutaires non exercées**

La chambre avait fait des observations sur le non exercice des compétences statutaires par la CCPNM, et constate les progrès limités, en six ans, de l'exercice de la compétence « aménagement du territoire ».

Concernant le SCOT, l'ordonnateur précise qu'une démarche est initiée puisque les communautés de communes du Pays Né de la Mer, des Isles du Marais Poitevin, du Pays Mareuillais, du Pays de Ste Hermine et la commune de Nalliers se sont rencontrées pour une mise en œuvre en 2017 ; les EPCI ont délibéré en ce sens, en juillet 2014.

La communauté de communes n'a pas élaboré de programme local de l'Habitat (PLH) mais l'ordonnateur affirme que Le PLH est une priorité et qu'il sera élaboré concomitamment au SCOT.

De plus, elle n'a pas développé d'outils pour suivre les zones d'activité sises à Luçon, qui sont pourtant de sa compétence.

### **2.2 La définition de l'intérêt communautaire dans les statuts**

L'examen des statuts établis en 2013 montre que pour les compétences « tourisme », « animation socioculturelle », « action sociale » ou encore « mise en place de services communs », l'intérêt communautaire est toujours défini par référence à celui déterminé dans le préambule des statuts et ne présente aucun critère objectif permettant de fixer une ligne de partage stable.

L'intérêt communautaire de la compétence « voirie » est défini de façon très générale et renvoie, pour davantage de précisions, à un « détail établi par délibération concordante des conseils municipaux et du conseil communautaire ». Ces critères ne figurent toujours pas dans les statuts eux-mêmes.

Concernant les équipements socioculturels et sportifs, les statuts définissent toujours l'intérêt communautaire au moyen d'une liste d'équipements : « espace culturel du Pays Né de la Mer, piscine (Luçon), réseau de bibliothèques, médiathèque, cybercentre, école de musique, piscine Auniscéane ». Or, ces listes ont nécessairement un caractère limitatif et définitif, qui subordonne toute modification du périmètre d'intervention de la communauté à une révision statutaire.

Le théâtre Millandy de Luçon, équipement culturel majeur du territoire, ne figure pas sur cette liste. Selon le maire de la commune de Luçon, le théâtre est intimement lié à l'image de la ville et n'a pas vocation à rejoindre les équipements gérés par la CCPNM. Il a une programmation pilotée par la ville et une résidence de création. C'est aussi un lieu dédié aux associations.

Plus généralement, l'ordonnateur reconnaît qu'il y a effectivement un travail à faire sur les statuts qui se présentent plus comme un catalogue de compétences imprécises. Dans le cadre de l'intégration de compétences nouvelles, une étude est prévue à la rentrée 2014 et viendra, de fait, clarifier la situation.

**Recommandation n° 1 : la chambre recommande à la communauté de communes d'appliquer ses compétences en matière d'aménagement du territoire,**

**conformément à la réglementation, et de définir plus précisément l'intérêt communautaire dans les statuts.**

### **2.3 La fiabilité des comptes et la transparence financière**

L'examen des comptes sur la période 2009 à 2013 a permis de constater la fiabilité d'ensemble des comptes, notamment en matière d'amortissements, de cessions, de subventions transférables. Il apparaît que la fiabilité des comptes et l'information financière se sont globalement améliorées, en dehors de la question du rattachement des charges et des produits qui doivent respecter les principes budgétaires.

### **2.4 Le fonctionnement interne**

La CCPNM a complété récemment<sup>3</sup> son règlement interne de dispositions concernant le fonctionnement du bureau. Toutefois, elle n'a pas de guide des procédures d'achat. L'ordonnateur précise qu'un guide des procédures d'achat et plus particulièrement pour les MAPA est en cours d'élaboration et sera applicable début 2015. Par ailleurs, en matière de régime indemnitaire, la CCPNM a déclaré ne pas avoir fixé de taux moyens de référence depuis 2006, comme cela avait été préconisé lors du précédent contrôle, mais que ceux-ci étaient à l'étude.

**Recommandation n° 2 : La chambre recommande donc d'améliorer le fonctionnement interne de la collectivité par l'adoption d'un guide des procédures d'achat.**

### **2.5 Le retard dans le transfert d'équipement et la représentation dans les organismes**

Des conventions de mise à disposition de biens et d'immeubles, dans le cadre des transferts de compétence, ont été, finalement, signés avec les collectivités. Toutefois, les retards pris dans la signature de ces conventions ont privé de garanties la CCPNM en matière de responsabilité juridique de l'utilisation des locaux, notamment lorsqu'un même bâtiment est utilisé par plusieurs collectivités ou associations. Il reste à finaliser la convention avec l'Aiguillon-sur-Mer (bibliothèque - centre de loisirs).

Enfin, la substitution de la CCPNM à la ville de Luçon au sein du syndicat mixte Vendéopôle est effective depuis le 30 décembre 2008.

## **3 La fiabilité des comptes**

Les contrôles ont été réalisés au vu des comptes de gestion de la période, des états d'inventaire produits par la collectivité, de l'état de l'actif du comptable ainsi que des comptes administratifs. L'examen a concerné les opérations de cession, les subventions transférables, les provisions, les charges à répartir, les dotations aux amortissements et les imputations comptables de certaines immobilisations.

---

<sup>3</sup> Conseil communautaire du 26 mai 2014.

L'examen exhaustif des écritures d'amortissement passées au budget principal n'a pas conduit à constater d'anomalie. Par contre, le budget annexe « pépinière d'entreprises CCPNM » enregistre des revenus d'immeubles sans que les immeubles concernés fassent l'objet d'amortissements<sup>4</sup>. L'ordonnateur précise toutefois que les immeubles inscrits au budget annexe pépinières d'entreprises vont faire l'objet d'écritures d'amortissement.

## 4 Le budget

### 4.1 L'information financière et budgétaire

Pour les budgets 2009, 2010, 2011 et 2013 aucune note de synthèse n'a pu être transmise par la collectivité. Pour le débat sur le budget 2012, si une note de synthèse a bien été établie, elle est cependant lacunaire en ce qui concerne la nature, le financement et le planning des investissements prévus pour l'année considérée.

Pour le budget 2014, si le procès-verbal du débat d'orientation budgétaire qui s'est tenu lors de la séance du conseil communautaire du 13 février 2014 est plus détaillé qu'en 2013, il pourrait encore être largement amélioré en ce qui concerne le détail des charges de fonctionnement et leur évolution (subventions, personnel ...), le coût de chaque investissement et le délai de réalisation. Enfin, comme pour 2013, aucune note de synthèse n'a été transmise par la collectivité. L'ordonnateur s'est engagé à améliorer le contenu du rapport.

Il est rappelé que les tribunaux administratifs accordent une grande importance, en matière d'information des élus, à la note de synthèse prévue à l'article L. 2121-12 du CGCT. Toute irrégularité, ou défaut d'information, au stade du débat d'information budgétaire, entache l'ensemble de la procédure budgétaire et est susceptible d'entraîner l'annulation du budget (réponse ministérielle : J.O. Sénat, 2 septembre 1999, p. 2 939).

**Recommandation n° 3 : la chambre recommande donc à la CCPNM d'établir une note de synthèse pour le débat d'orientations budgétaires et de renforcer le contenu du rapport.**

### 4.2 Les taux de réalisation budgétaire

Le tableau suivant retrace le taux de réalisation des dépenses et recettes de fonctionnement et d'investissement (reste à réaliser inclus) sur la période.

Taux de réalisation Budget Principal	2009	2010	2011	2012	2013
Dépenses d'investissement	96 %	96 %	61 %	31 %	60 %
Recettes d'investissement	76 %	93 %	100 %	72 %	81 %
Dépenses de fonctionnement	93 %	86 %	85 %	90 %	90 %
Recettes de fonctionnement	103 %	103 %	104 %	106 %	106 %

Source : comptes administratifs

<sup>4</sup> L'article R. 2321-1 du CGCT dispose que les groupements de communes de plus de 3 500 habitants sont tenues d'amortir les immeubles productifs de revenus (décret n° 2005-1661 du 27 décembre 2005, en vigueur à compter de 2006).

Les dépenses et recettes de fonctionnement réalisées sont en adéquation avec les crédits ouverts. En revanche, depuis 2011, les dépenses d'investissement réalisées sont éloignées des prévisions budgétaires.

Le tableau suivant décrit les principaux investissements dont la réalisation diffère des prévisions.

	2011			2012			2013		
	Crédits ouvert	Réalisé	RAR	Crédits ouvert	Réalisé	RAR	Crédits ouvert	Réalisé	RAR
Réhabilitation piscine Luçon	604 063	23 826	84 000	658 440	53 530	100 000	162 300	40 508	0
Nouvelle piscine Luçon	/			/			1 052 707	25 495	90 000
Ateliers intercommunaux	374 000	0	100 000	408 000	4 986	0	0	0	0
Acquisitions foncières	300 000	8 434	291 560	472 430	185 703	0	0	0	0
Extension siège communautaire	/			/			478 500	0	0
Réhabilitation aire d'accueil	/			/			239 200	0	0
Sentiers pédestres	23 500	0	0	23 500	10 360	13 000	37 000	2 365	1 300
Objectif zéro pesticide	/			87 000	0	87 000	111 000	0	111 000

Source : comptes administratifs

Les différences significatives entre les crédits ouverts et les crédits réalisés reflètent, de manière générale, une programmation insuffisante. Quand bien même des projets prendraient du retard pour des raisons diverses, comme cela a été précisé par l'ordonnateur, il est rappelé que seuls des crédits « certains » doivent être inscrits, a fortiori quand les budgets sont votés en mars de l'année. L'ordonnateur précise que la nécessité de réaliser une analyse plus poussée des besoins a entraîné le report des réalisations telles que la construction de la piscine nouvelle qui a connu des problèmes d'implantation pour des raisons techniques, la création d'ateliers intercommunaux et l'extension du siège qui a été repoussée du fait de l'intégration de nouvelles communes, la réhabilitation de l'aire d'accueil des gens du voyage pour laquelle l'indemnisation n'était toujours pas connue près de 18 mois après les faits, le projet « Zéro Pesticide » qui a nécessité de longues démarches auprès des communes membres, retardant ainsi la réalisation de l'étude et, de fait, l'acquisition de matériel. Par ailleurs, même si des projets sont en attente d'être éligibles à des subventions, à travers par exemple le contrat régional de territoire (CTU), les inscriptions budgétaires ne doivent pas être anticipées.

Enfin, la collectivité a décidé de suivre ses investissements les plus importants en autorisations de programme / crédits de paiements (AP/CP) à compter de 2014. Cependant, cette procédure, pour rationnelle qu'elle soit, ne garantit en rien la sincérité des prévisions budgétaires. La collectivité aurait tout intérêt à définir précisément un plan pluriannuel d'investissement. Celui-ci servirait de document de référence permettant ensuite de bâtir une réelle prospective financière avec fiscalité et endettement éventuel, ce dont elle est actuellement dépourvue. L'ordonnateur s'est engagé à le faire avant la fin de l'année 2014.

**Recommandation n° 4 : la chambre recommande à la CCPNM d'améliorer le taux de réalisation des dépenses d'équipement par une meilleure programmation pluriannuelle, en application de l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales.**

### 4.3 Le respect des principes budgétaires

#### 4.3.1 Les restes à réaliser

L'examen du tableau précédent a permis d'observer des anomalies concernant l'inscription des restes à réaliser aux comptes administratifs de la CCPNM. Il lui a été demandé de transmettre les documents justifiant de l'engagement de la dépense d'investissement correspondant aux restes à réaliser inscrits en fin d'exercice, ce qu'elle n'a pu transmettre.

La collectivité méconnaît ainsi le principe des restes à réaliser décrit dans l'instruction comptable M14 et prévu aux articles R. 2311-11 et D. 2342-11 du code général des collectivités territoriales<sup>5</sup>. Une dépense infondée en restes à réaliser a donc pour conséquences de rendre le compte administratif insincère et de majorer inutilement le besoin de financement de la section d'investissement.

Pour garantir la sincérité budgétaire, la collectivité est invitée à appliquer la réglementation liée aux restes à réaliser : seules les dépenses engagées et non mandatées au 31 décembre de l'année peuvent être inscrites, et de même, seules les recettes certaines. L'ordonnateur s'est engagé à le faire.

**Recommandation n° 5 : la chambre recommande donc à la CCPNM d'appliquer la réglementation relative aux restes à réaliser.**

#### 4.3.2 Les rattachements

##### 4.3.2.1 *Les charges à caractère général*

Le tableau suivant retrace les taux de rattachement concernant les charges à caractère général (chapitre 011) sur la période 2009-2012.

	2009				2010				2011				2012			
	réalisé	rattaché	%	jours	réalisé	rattaché	%	jours	réalisé	rattaché	%	jours	réalisé	rattaché	%	jours
charges à caractère général	704 523	19 222	2,73%	9,82	804 774	21 921	2,72%	9,81	895 524	11 293	1,26%	4,54	1 131 821	19 269	1,70%	6,13

Le niveau des charges rattachées aux exercices est assez faible : 1,7 % pour les seules charges à caractère général, soit six jours de fonctionnement. Il est rappelé l'obligation qui est faite d'effectuer correctement les rattachements des charges aux exercices pendant lesquels le service a été réalisé, en application du principe d'indépendance des exercices. Cette obligation vise à faire apparaître dans le résultat d'un exercice donné, les charges et produits qui s'y rapportent, et ceux-là seulement.

<sup>5</sup> Les restes à réaliser de la section d'investissement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées au cours de l'exercice budgétaire écoulé mais non mandatées au 31 décembre telles qu'elles ressortent de la comptabilité des engagements. La comptabilité des dépenses engagées, dont la tenue est obligatoire pour toutes les collectivités, doit permettre de cerner aisément ces dépenses. Les dépenses engagées non mandatées donnent lieu à l'établissement d'un état en fin d'année, revêtu de la signature de l'ordonnateur et du comptable, pour permettre leur paiement au début de l'exercice suivant, tant que le budget de cet exercice n'a pas été voté.

#### 4.3.2.2 *La charge liée au reversement par la CCPNM à la ville de Luçon de la contribution au SMPVA*

Hormis les factures de fournisseurs, certains mouvements de fonds entre collectivités ont fait l'objet de défaut de rattachement. Il en va ainsi du bénéfice réalisé par le syndicat mixte du parc Vendée Atlantique (SMPVA) distribué à la CCPNM, laquelle en reverse 80 % à la ville de Luçon.

Une charge de 80 106 € n'a pas été comptabilisée dans les comptes de la collectivité de l'exercice 2011. A contrario, l'exercice 2012 a comptabilisé une charge supplémentaire de 80 106 € qui n'avait pas été générée sur cet exercice. L'impact sur les résultats, notamment la capacité d'autofinancement de la collectivité sera examinée infra.

Pour 2014, les résultats du SMPVA au titre de l'année 2013 ont été négatifs du fait de loyers impayés. Aucun bénéfice ne sera versé par le SMPVA à la CCPNM et donc à Luçon en 2014. Toutefois, pour les années à venir, l'imputation du reversement des bénéfices du SMPVA à Luçon au compte c/658 de la CCPNM sera mise en œuvre par le service des finances, selon l'engagement de l'ordonnateur.

#### 4.3.3 La comptabilité d'engagement

L'examen des fichiers des engagements et des mandats a permis d'observer que la CCPNM ne tenait pas une véritable comptabilité d'engagement, alors qu'elle dispose des outils informatiques pour le faire. Ainsi, inscrit-elle ses engagements après la réception des factures des fournisseurs. A titre d'exemple, la société VEOLIA a émis une facture n° 06S000209-14053 de 3 281,82 €, le 20 août 2009, qui a ensuite été intégrée comme suit dans le fichier des engagements et mandatements de la commune :

<b>Date inscrite sur la facture</b>	<b>Date de réception de la facture</b>	<b>Date de l'engagement</b>	<b>Date d'émission du mandat</b>
20/08/2009	24/08/2009	28/08/2009	08/09/2009

Source : fichier des mandats CCPNM

La collectivité ne renseigne la date d'engagement que pour éviter le blocage de l'émission du mandat. Il est rappelé que l'engagement comptable des dépenses, rendu obligatoire par l'article L. 2342-2 du CGCT et l'instruction comptable M14, a pour objectif de permettre de suivre la consommation des crédits inscrits au budget.

## 5 La situation financière

### 5.1 La formation de l'autofinancement

Le tableau suivant reprend l'évolution des postes relatifs à la formation de l'autofinancement de la collectivité.

en €	2009	2010	2011	2012	2013
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	3 283 434	3 414 814	3 931 904	4 014 464	7 035 376
+ Ressources d'exploitation	314 531	326 883	384 268	365 023	706 218
<b>= Produits "flexibles" (a)</b>	<b>3 597 965</b>	<b>3 741 697</b>	<b>4 316 172</b>	<b>4 379 486</b>	<b>7 741 594</b>
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	1 996 476	1 981 908	1 708 874	1 728 914	2 500 032
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	103 149	73 556	-92 674	-63 816	-93 075
<b>= Produits "rigides" (b)</b>	<b>2 099 625</b>	<b>2 055 464</b>	<b>1 616 200</b>	<b>1 665 098</b>	<b>2 406 957</b>
Production immobilisée, travaux en régie (c)	0	45 214	0	0	0
<b>= Produits de gestion (a+b+c = A)</b>	<b>5 697 589</b>	<b>5 842 374</b>	<b>5 932 371</b>	<b>6 044 584</b>	<b>10 148 551</b>
Charges à caractère général	723 745	826 695	906 818	1 151 091	1 642 022
+ Charges de personnel	1 568 446	1 633 422	1 676 615	1 741 666	2 420 070
+ Subventions de fonctionnement	186 819	139 403	169 428	183 566	247 022
+ Autres charges de gestion	2 098 804	2 003 439	1 985 396	1 866 066	4 070 695
<b>= Charges de gestion (B)</b>	<b>4 577 814</b>	<b>4 602 958</b>	<b>4 738 256</b>	<b>4 942 389</b>	<b>8 379 809</b>
<b>Excédent brut de fonctionnement (A-B)</b>	<b>1 119 776</b>	<b>1 239 416</b>	<b>1 194 115</b>	<b>1 102 195</b>	<b>1 768 742</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>19,7%</i>	<i>21,2%</i>	<i>20,1%</i>	<i>18,2%</i>	<i>17,4%</i>
+/- Résultat financier (réel seulement)	0	0	0	0	-14 598
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	0	0	0	0	0
+/- Autres produits et charges excep. réels	-229 989	-85 532	23 022	-153 560	-11 123
<b>= CAF brute</b>	<b>889 786</b>	<b>1 153 883</b>	<b>1 217 137</b>	<b>948 634</b>	<b>1 743 021</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>15,6%</i>	<i>19,8%</i>	<i>20,5%</i>	<i>15,7%</i>	<i>17,2%</i>

Source : Logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion

Sur la période 2009-2012, les produits de gestion ont augmenté de 6,1 % tandis que les charges de gestion augmentaient de 8 %.

L'intégration des trois communes du littoral en 2013 a bouleversé le montant des produits, qui est passé de 6,0 M€ à 10,1 M€, et celui des charges, qui est passé de 4,9 M€ à 8,4 M€. En 2013, l'excédent brut de fonctionnement représentait 17,4 % des produits de gestion en 2013, soit son plus faible score sur la période, quand bien même il progressait de 600 000 €. Le changement de configuration en 2013 interrompt donc les comparaisons.

La capacité brute d'autofinancement représentait 15,7 % des produits de gestion en 2012, en retrait par rapport aux exercices 2010 et 2011. En 2013, dans la configuration des trois communes supplémentaires, la capacité brute d'autofinancement représentait 17,2 %.

### 5.1.1 Les produits de gestion

Les contributions directes (impôts locaux nets des restitutions aux communes, cf. annexe) étaient en forte augmentation sur la période 2009-2012 (+ 55,3 %). Toutefois, l'année 2012 a vu une stagnation de ce poste de ressources à environ 2,4 M€, montant légèrement inférieur à l'année précédente. L'arrivée des trois communes du littoral donne un nouveau total d'impôts locaux s'élevant désormais à 3,47 M€.

En effet, les impôts locaux perçus avant restitutions aux communes sont passés de 4,1 M€ en 2012 à 8,3 M€ en 2013. Les restitutions aux communes, essentiellement l'attribution de compensation, qui s'étaient élevées à 1 780 977 €, dont 1 735 618 € au bénéfice de la commune de Luçon en 2012, ont atteint 4 788 860 € en 2013, dont 2 M€ pour la commune de la Tranche-sur-mer.

Etant un groupement à taxe professionnelle unique (TPU) depuis 2001, la CCPNM percevait uniquement la ressource de taxe professionnelle jusqu'en 2010, première ressource de la collectivité, soit 47 % des recettes globales en 2010.

La réforme opérée sur cet impôt économique s'est traduite par la mise en place de plusieurs taxes économiques qui se sont substituées à la taxe professionnelle : les deux composantes de la cotisation économique territoriale (CET) que sont la CFE et la CVAE, ainsi que l'IFER, la TASCOT et la TAFNB<sup>6</sup>. Parmi ces taxes économiques nouvelles, la collectivité ne dispose d'un pouvoir de fixation des taux que sur la cotisation foncière des entreprises (CFE). Dans le tableau en annexe, la CFE est intégrée dans la ligne libellée « taxes foncières et d'habitation ».

La collectivité vote également les taux des taxes ménages que sont la taxe d'habitation et la taxe sur le foncier non bâti. Elle a décidé pour l'instant de ne pas percevoir la taxe sur le foncier bâti.

Les taux votés par la collectivité sur les différentes contributions directes sont stables (cf. annexe). Pour l'année 2010, le taux d'imposition à la cotisation foncière des entreprises voté par les communes et leurs groupements, est « rebasé » afin de transférer les taux départementaux et régionaux au bloc communal.

La collectivité dispose également d'autres recettes importantes issues de la fiscalité locale qui, en début de période, comptaient pour 24,9 % des produits nets de gestion contre seulement 21,9 % en 2012, mais 35,1 % en 2013. Elles sont constituées majoritairement de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM).

La TEOM est en baisse sur la période 2009-2011 puis connaît une reprise en 2012. Sa recette est multipliée par plus de deux en 2013. L'attribution de compensation (compte 7321) est stable depuis 2010. Enfin, la collectivité perçoit le fonds de péréquation des recettes fiscales depuis 2012.

Par ailleurs, globalement, les dotations reculent de 13,4 % sur la période 2009-2012. La dotation globale de fonctionnement (DGF) recule de 15,5 % alors que les autres dotations (région, département et autres) sont en progression de seulement 2,1 % sur cette période. En conclusion, en 2013, les produits de gestion se répartissent comme suit :

---

<sup>6</sup> CFE : contribution foncière des entreprises, CVAE : contribution sur la valeur ajoutée, IFER : imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau, TASCOT : taxe sur les surfaces commerciales, TAFNB : taxe sur le foncier non bâti.

En €	2013
Impôts locaux nets	3 470 059
TEOM	3 565 317
Dotations et participations	2 500 032
Autres produits de gestion et prestations	706 218
- Fiscalité reversée (dont FNGIR)	- 93 075
<b>Produits de gestion TOTAL =</b>	<b>10 148 551</b>

Source : compte de gestion 2013

### 5.1.2 Les dépenses de gestion

Le poste des dépenses de personnel est un poste important de la section des charges de gestion pour la collectivité. Ce poste a évolué de 11 % (cf. annexe) sur la période 2009-2012 pour atteindre 1,74 M€ en 2012 contre 1,57 M€ en 2009. L'augmentation significative des dépenses de personnel en 2013 s'explique, pour l'essentiel, par le changement de périmètre géographique.

Les charges à caractère général, liées directement à l'activité des services, sont en progression de 59 % sur la période 2009-2012 : elles atteignent 1,15 M€ en 2012. Hormis l'énergie, dont le prix unitaire a fortement augmenté sur la période, on relève l'évolution notable de certains postes de dépenses (cf. annexe).

Ainsi le compte 611 « contrats de prestations de services » de l'exercice 2012 est constitué des principales dépenses relatives à SOLUTION ANTOINE BEAUFOUR / Gestion de la fourrière animale : 21 454 € ; VAGO / gestion de l'aire d'accueil des gens du voyage : 53 700,48 € ; POTENTIS CONSEIL / mission prospection économique : 14 263,49 € ; PARC DU MARAIS POITEVIN / journées environnement : 28 000 € ; SODEXHO / tickets restaurant : 45 850 € ; ERNST&YOUNG / audit intégration nouvelles communes : 57 766,80 €.

L'augmentation du compte 611 est donc due à une externalisation de la gestion de la fourrière animale et de l'aire d'accueil des gens du voyage à compter de 2010, et à la réalisation en 2012 de l'audit sur l'intégration des trois communes du littoral.

Le compte 616 « primes d'assurances » de l'exercice 2012 est constitué majoritairement de la CIGAC/cotisation assurance statutaire pour un montant de 61 454,72 €.

Le compte 62878 « remboursement de frais autres organismes » de l'exercice 2012 est constitué principalement de remboursements à la ville de Luçon pour la participation au centre de loisirs de Luçon « La motte aux dames ».

Par ailleurs, en 2012, les versements de dotations sont constitués à hauteur de 171 592,00 € par un versement sur le fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR) perçu.

Les autres charges de gestion courante (1,87 M€ en 2012) sont constituées majoritairement de la contribution aux organismes de regroupement, dont 1,4 M€ versés au syndicat mixte d'élimination des ordures ménagères (SMEOM), qui concerne le secteur de Luçon (31 communes), et auquel la CCPNM adhère depuis 2006. Vient ensuite la

contribution au syndicat départemental d'incendie et de secours (SDIS cf. annexe)<sup>7</sup>. Les montants relatifs au contingent SDIS n'ayant pas été inclus dans l'évaluation des charges transférées et donc dans l'attribution de compensation, les communes qui ont intégré le périmètre de la communauté en 2013 ont remboursé celle-ci, dans la mesure où elle avait réglé ce montant pour les dites communes.

Les subventions versées sont quasiment stables, passant de 186 819 € en 2009 à 183 566 € en 2012. Elles ne représentent que 2,5 % des charges de gestion de l'exercice 2012, et sont versées principalement à l'office de tourisme de Luçon (72 000 €) et à l'office de tourisme du Pays Né de la Mer (46 000 €).

### 5.1.3 Conclusions sur l'autofinancement (CAF)

Budget Principal	2009	2010	2011	2012	2009/2012	2013
<b>CAF brute</b>	889 759	1 153 883	1 217 139	948 635	6,6 %	1 743 021
amortissement dette	0	0	0	0	N.S.	37 500
<b>CAF disponible</b>	889 759	1 153 883	1 217 139	948 635	6,6 %	1 705 521

Source : comptes administratifs

Après avoir connu un plus haut historique à 1,21 M€ en 2011, la capacité d'autofinancement brute (CAF) est repassée en dessous de la barre du million d'euros en 2012. Cela résulte principalement d'une stagnation des contributions directes alors que les charges continuaient à progresser, et pour 80 106 € d'une charge exceptionnelle comptabilisée en 2012 alors qu'elle aurait dû l'être en 2011 (cf. chapitre précédent).

Retraitée de cette charge exceptionnelle, la capacité d'autofinancement sur la période 2009/2012 apparaît en réalité avoir atteint son point haut en 2010, et décline très légèrement depuis cet exercice comme le montre le tableau infra. La CAF suit en cela l'excédent brut de fonctionnement (EBF).

Budget Principal	2009	2010	2011	2012	2009/2012	2013
CAF brute	889 759	1 153 883	1 217 139	948 635	6,6 %	1 743 021
<b>Rattachement reversement 2011</b>	/	/	<b>- 80 106</b>	<b>+ 80 106</b>		
<b>CAF brute retraitée</b>	<b>889 759</b>	<b>1 153 883</b>	<b>1 137 033</b>	<b>1 028 741</b>	15,6 %	
amortissement dette	0	0	0	0	N.S.	37 500
CAF disponible	889 759	1 153 883	1 217 139	948 635	6,6 %	1 705 721
<b>CAF disponible retraitée</b>	<b>889 759</b>	<b>1 153 883</b>	<b>1 137 033</b>	<b>1 028 741</b>	15,6 %	<b>1 705 721</b>

Source : comptes administratifs / fichiers des mandats / retraitement CRC

<sup>7</sup> Concernant la contribution au SDIS, une jurisprudence récente du Conseil d'Etat (arrêt du 22 mai 2013 requête n° 354992) a défini le champ d'intervention de l'EPCI en distinguant, d'une part, la contribution financière du budget au SDIS, et d'autre part, la réalisation d'opérations immobilières sur les centres de secours mis à disposition du SDIS. Le Conseil d'Etat a indiqué que la contribution d'une commune au budget du SDIS n'est pas une compétence mais une dépense obligatoire des communes ou des EPCI compétents en matière d'incendie et de secours (les EPCI compétents en matière d'incendie et de secours sont ceux qui détenaient la compétence avant 1996, date de l'entrée en vigueur de la loi concernant la départementalisation du service d'incendie et de secours ; la communauté de communes du Pays Né de la Mer détient cette compétence depuis 1998). La communauté de communes a mis en œuvre le retrait de cette compétence lors de la révision des statuts en 2014.

Le niveau de la capacité d'autofinancement disponible restait néanmoins largement suffisant sur la période 2009-2012 pour couvrir l'intégralité des dépenses d'investissement et augmenter le fonds de roulement qui atteignait 3,6 M€ au 31 décembre 2012 (cf. infra). Malgré un endettement de 3 M€ intervenu en 2013 pour financer l'acquisition de la piscine Auniscéane, elle dispose encore d'une capacité de financement des investissements programmés, notamment la nouvelle piscine intercommunale de Luçon.

Dans sa réponse, l'ordonnateur indique que la volonté des élus était de ne pas utiliser la capacité d'autofinancement disponible ; en effet, le projet de construction du centre aquatique à Luçon devrait mobiliser la capacité d'autofinancement dans sa totalité, ce qui permettra de minorer le recours à l'emprunt.

#### 5.1.4 La compétence déchets

La compétence « déchets » pour laquelle la collectivité collecte la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM), n'a pas été individualisée dans un budget annexe. Cette compétence est déléguée au SMEOM de Luçon auquel la CCPNM adhère depuis 2006.

On observe une baisse importante mais ponctuelle des recettes de TEOM en 2011. Pourtant, la collectivité avait ouvert des crédits en recettes de TEOM (compte 7331) à hauteur de 1 758 400,00 € en 2011, mais elle n'a perçu que 1 540 539 € (annulation de crédits de 217 861 €). En matière de prévisions budgétaires et de réalisation des recettes de TEOM, on observe que l'année 2011 présente un taux de réalisation anormalement faible (88 %) s'agissant d'une taxe dont les recettes peuvent être prévues avec un degré de précision important.

Il ressort que la recette de TEOM pour le mois de décembre 2011 est absente des titres imputés au crédit du compte 7331.

L'évolution de la TEOM après rectification pour l'exercice 2011 retrace l'évolution des bases d'imposition prévisionnelles de TEOM et les crédits ouverts au titre des recettes de TEOM.

Ceci permet d'observer l'anomalie suivante : contrairement à 2009 et 2012, les crédits ouverts en 2010 et 2011 ne sont pas en accord avec les taux d'imposition prévisionnels calculés par la trésorerie et signés par le président de la collectivité. Ainsi, lors de la même séance d'adoption du budget primitif, le conseil vote des taux de TEOM et des recettes prévisionnelles de TEOM, puis ouvre des crédits de TEOM différents des recettes prévisionnelles qu'elle vient de voter. La CCPNM a reconnu des erreurs sur les documents budgétaires qui ont été rectifiés en 2014. Enfin, les recettes sont ajustées aux dépenses à travers une légère modification des taux, ce qui permet de rendre le service moins onéreux.

## **5.2 Le financement des investissements**

Sur la période 2009-2012, les dépenses d'investissement (cf. annexe) représentent un montant global de 3,3 M€, soit 820 000 € en moyenne annuelle. Elles ont été financées sans emprunt, les subventions reçues et la CAF les couvrant largement. Les dépenses d'équipement les plus importantes ont concerné les travaux de voirie pour 800 000 € sur la période, soit environ 25 % des dépenses d'investissement.

Les autres investissements importants ont concerné la fin de la réalisation du siège communautaire en 2009 pour près de 700 000 €, et la maison de l'économie et de l'emploi pour 400 000 € en 2009. Les autres dépenses se rapportent à la constitution de réserves foncières et l'entretien de l'ensemble des équipements à la charge de la collectivité.

En 2013, la CCPNM a acquis le centre aquatique Auniscéance pour 3,2 M€, financé par emprunt à hauteur de 3 M€.

Au total, sur la période 2009-2013, la CCPNM a dégagé une CAF nette de 5,9 M€ et d'autres recettes pour 2,1 M€, soit un total de financement propre de 8,1 M€. Les investissements cumulés se sont élevés à 6,9 M€. Il en résulte un excédent de financement des investissements de 1,2 M€, complété par l'emprunt de 3 M€, ce qui fait un excédent total de financement de 4,2 M€ sur la période avec un impact sur le niveau de la trésorerie et du fonds de roulement.

### 5.3 Le fonds de roulement et la trésorerie

Le fonds de roulement (cf. annexe) a très fortement augmenté entre 2009 et 2011, pour atteindre 3 M€. L'investissement majeur que représente l'acquisition du centre aquatique Auniscéane en 2013 ayant été financé en quasi-totalité par emprunt (3 M€), le fonds de roulement a continué sa progression pour atteindre 5 M€ au 31 décembre 2013, soit l'équivalent de 219,5 jours de charges courantes. Corrélativement, le niveau de trésorerie a fortement progressé entre 2009 et 2011, et il a à nouveau augmenté en 2013 pour atteindre 4,1 M€, soit l'équivalent de six mois de charges courantes.

Si le choix de l'emprunt pour financer l'acquisition d'Auniscéane était légitime en 2013, la collectivité devra étudier le mode de financement de la construction de la nouvelle piscine de Luçon qui devrait ouvrir en 2017 : un recours seulement partiel à l'emprunt permettra de réduire le fonds de roulement sans obérer ses possibilités d'investissement futures.

### 5.4 La dette

En l'absence de dette jusqu'en 2012, l'analyse des ratios suivants a été réalisée uniquement pour l'exercice 2013. Le ratio dit de surendettement, qui correspond au rapport entre l'encours de la dette, 3 M€, et le montant des produits réels de fonctionnement, 10,1 M€, est de 30 %, ce qui est très correct. Ce ratio de désendettement, qui mesure en années la capacité pour la commune de se désendetter, en rapportant l'encours de la dette à la capacité d'autofinancement brute<sup>8</sup>, représentait 1,7 année en 2013.

en €	2009	2010	2011	2012	2013
Charge d'intérêts et pertes nettes de change	0	0	0	0	14 598
<b>Taux d'intérêt apparent du budget principal (BF)</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,5%</b>
Encours de dette du budget principal au 31 décembre	400	400	400	400	3 000 986
<b>Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute du BP)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>

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

<sup>8</sup> Combien d'années seraient nécessaires pour rembourser la dette si toute la capacité d'autofinancement brute y était consacrée.

## **5.5 Les éléments de prospective**

### **5.5.1 Les investissements prévus**

L'investissement majeur du prochain mandat sera la construction de la nouvelle piscine intercommunale de Luçon pour près de 8 M€.

Les autres investissements prévus sont : une extension du siège de la CCPNM ; un réaménagement des bibliothèques intercommunales ; une intégration du cybercentre à la médiathèque ; un regroupement des sites de l'école de musique trop dispersés ; un réaménagement de la maison des services publics ; des ateliers intercommunaux.

Un tableau en annexe retrace le montant annuel des investissements sur la période 2014-2017, le montant cumulé prévisionnel atteignant 10,5 M€.

### **5.5.2 L'impact financier des investissements sur les comptes de la collectivité**

A ce jour, l'impact du financement de ces équipements, notamment de la future piscine de Luçon, sur les finances communautaires n'a pas encore été analysé. La CCPNM a indiqué que le montant estimé de l'opération de construction de la piscine existe mais quelques éléments restent à éclaircir et à préciser. Cependant, les services vont commencer à travailler sur le sujet avant la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2014 et des outils vont être mis en œuvre dès cette année. Quant aux charges de fonctionnement prévisionnelles de ces futurs équipements sur les comptes de la collectivité, elles n'ont pas été estimées.

### **5.5.3 L'absence de document de prospective récent**

La CCPNM n'a pas établi de documents de prospective récente, depuis 2011, prenant en compte l'évolution des produits et des charges de fonctionnement, de la CAF, de l'investissement et de l'endettement, et tenant également compte de l'arrivée des trois communes du littoral en 2013. Cependant, elle assure que des outils vont être mis en place et en œuvre dès cette année.

## **5.6 Conclusion générale sur la situation financière**

Sur la période 2009-2012, les charges ont progressé plus rapidement que les recettes. La capacité d'autofinancement est donc en légère baisse depuis 2011. Cependant, elle a largement couvert les besoins de financement des investissements sur la période et abondé le fonds de roulement.

La collectivité n'a pas fourni de document de prospective concernant ses perspectives financières, que ce soit en fonctionnement ou en investissement. Un an après l'intégration des trois communes du littoral, l'acquisition du centre aquatique de la Tranche-sur-mer, et alors que les travaux de construction de la nouvelle piscine de Luçon vont bientôt débiter, il serait souhaitable que la collectivité établisse des scénarii qui lui permettront de définir sa politique financière à moyen terme.

## **6 La commande publique**

### **6.1 L'examen des marchés publics de voirie**

Au 31 décembre 2012, le kilométrage de voirie géré par la CCPNM était de 65,896 kms. Les travaux généraux de voirie ont fait l'objet d'un marché à procédure adaptée et à bons de commande conformément aux articles 28 et 77 du code des marchés publics<sup>9</sup>. Ce marché a été passé en 2010 pour une durée de trois ans. Un nouvel appel d'offres a été passé en 2013. Pour les travaux de voirie consécutifs à la tempête Xynthia, il s'agit d'un marché à procédure adaptée comportant une tranche ferme et une tranche conditionnelle, passé en 2011 pour une durée de deux ans. L'analyse de ce dernier marché n'appelle pas d'observations. Les montants versés relatifs à la voirie, sont de l'ordre de plus ou moins 100 000 € par an (53 708 € en 2013), hors tempête Xynthia.

#### **6.1.1 La définition des besoins**

L'article 5 du code des marchés publics dispose que « *la nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant tout appel à la concurrence ou toute négociation non précédée d'un appel à la concurrence en prenant en compte les objectifs de développement durable (...)* ».

Une définition de l'étendue des besoins a eu lieu avant l'appel à concurrence car l'article 5 du cahier des clauses administratives particulières (CCAP) précisait que ce marché à bons de commande était passé avec un montant minimal annuel de 41 800€ HT et un montant maximal annuel de 125 400€ HT. Cette fourchette de travaux a été respectée car la somme des bons de commande pour chacun des deux exercices en année pleine 2011 et 2012 (début de marché au 1<sup>er</sup> septembre 2010) était respectivement de 98 365,88 € et de 82 773,36 €.

La définition du besoin en matière de nature de travaux de voirie n'était peut-être pas assez précise dans la mesure où un avenant a été passé en mars 2011 pour l'ajout d'un produit (bitume) qui n'avait pas été prévu dans le bordereau de prix unitaires, alors que ce dernier contenait 43 produits et types de prestations de voirie. Le produit oublié concernait les travaux de voirie rue Jean l'Hiver à Luçon au premier semestre 2011 et représentait 50 % du prix du chantier (32 076,00 € de bitume BBSG pour une facture totale de 64 045,58 €). Ces travaux de voirie spécifiques à Luçon et l'emploi de ce bitume ont eu lieu seulement neuf mois après la passation du marché ; ceci semble montrer une lacune soit dans la définition des besoins de chaque chantier programmé soit dans la programmation des travaux de voirie elle-même. L'ordonnateur a précisé que la définition des besoins sera affinée et le bordereau des prix unitaires sera retravaillé pour ne conserver que les produits ou prestations réellement utilisés et ainsi, avoir une analyse des prix plus pertinente.

#### **6.1.2 La procédure d'attribution des marchés triennaux de voirie de 2010 et 2013**

Pour le marché de voirie couvrant la période 2010 à 2012, la CCPNM a confirmé qu'il n'y avait pas eu de commission d'appel d'offres. Elle n'était pas obligée d'en constituer une, le code des marchés publics le lui permettant au cas d'espèce. Une analyse des offres par critère a été réalisée par la direction des services techniques. Concernant les

---

<sup>9</sup> Les délégations au Président en matière de commande publique, en application des articles L. 2122-22 et L. 5211-10 du CGCT, ont fait l'objet de deux délibérations sur la période, le 16 avril 2008 et le 31 mai 2011.

prix, la note maximale (10/10) a été attribuée à l'offre la moins disante. Les notes des deux autres offres ont été calculées en fonction de leur pourcentage d'écart avec l'offre la moins disante.

Pour calculer cet écart, un tableau de synthèse comparant chacun des 43 prix unitaire proposés par chaque candidat a été réalisé par la collectivité. Or, 12 bons de commande sur les 13 passés pendant la durée du marché ne nécessitaient la mise en œuvre que de cinq produits et prestations sur les 43 inscrits dans le bordereau de prix unitaires :

- Installation de chantier ;
- Scarification de chaussée ;
- Forfait transport et MO de GNT B2 diorite 0/20 ;
- Délignement des rives de chaussée ;
- Enduit de surface ES bicouche prégravillonné.

Seul le bon de commande concernant la rue Jean l'Hiver à Luçon comportait 13 produits et prestations, dont le bitume « oublié » dans la liste du bordereau de prix unitaires. On constate que quatre produits ou prestations constituent 92 % du montant total des 13 bons de commande : Scarification (4,8 %), forfait transport mise en œuvre GNT B0/20 (35,4 %), E.S. bicouche prégravillonné (39,3 %), enrobé BBSG 0/10 (12,4 %). Les 11 autres produits ou prestations visés dans ces bons de commande représentent chacun entre 0 et 1,2 % du montant total. Enfin, 28 des 43 produits ou prestations figurant dans le bordereau de prix unitaires n'apparaissent pas dans les 13 bons de commande.

Si les quatre produits et prestations représentant 92 % du montant avaient été surpondérés pour établir la note relative au critère de prix, l'écart aurait été nettement plus faible entre les candidats. La méthode d'analyse des prix utilisée ne semble donc pas pertinente : elle ne prend pas en compte la réalité des commandes de travaux de voirie de la CCPNM. La notation du critère de prix devrait être réalisée en utilisant une ou plusieurs commandes types reflétant la réalité des besoins de la collectivité en la matière.

Chaque autre critère de jugement (expérience, moyens, démarche environnementale) a fait l'objet d'un tableau comparatif. Enfin, un tableau récapitulatif des notes obtenues par chaque candidat sur l'ensemble des critères a été établi. La principale différence entre les deux meilleures offres (EIFFAGE et EUROVIA) concerne le prix. La pondération de ce critère représentant 40 % de la note finale, EIFFAGE est arrivée en tête de ce classement.

Le marché de voirie de 2013 a repris la même méthode de définition des besoins et de l'analyse des offres, avec des seuils de montant minimal et maximal plus élevés, pour tenir compte de l'augmentation du kilométrage de voirie communautaire suite à l'intégration des trois nouvelles communes en 2013.

**Recommandation n° 6 : la chambre recommande d'adapter la méthode d'analyse des prix des marchés de voirie à la réalité des commandes.**

## 6.2 L'examen du marché de gestion de l'aire d'accueil des gens du voyage

### 6.2.1 L'historique

Les statuts de la CCPNM prévoient au titre des compétences optionnelles : « *Dans le cadre du plan départemental, la création, extension, aménagement, entretien et gestion d'une aire d'accueil des gens du voyage* ». Depuis septembre 2007, la collectivité gérait en régie l'aire d'accueil intercommunale des gens du voyage située sur la commune de Luçon.

Cet équipement ayant subi depuis début 2010, des dégradations importantes de la part des utilisateurs, la collectivité a été contrainte de fermer le site, et décidé de faire gérer cet équipement par une société spécialisée dans la gestion des aires d'accueil des gens du voyage.

### 6.2.2 La procédure de passation du marché

En juillet 2010, la collectivité a lancé un appel d'offres pour la gestion de l'aire d'accueil des gens du voyage, sise chemin des Mureaux à Luçon, constituée de dix emplacements, soit 20 caravanes, avec blocs sanitaires, un bureau d'accueil et une salle de réunion (environ 144 m<sup>2</sup>).

L'offre financière présentée par les candidats devait comprendre :

- la gestion de l'équipement du lundi au samedi inclus, à mi-temps (17 heures 30) et à temps complet (35 heures),
- un système d'astreinte les dimanches et jours fériés de 9 heures à 17 heures,
- les gestions administratives et comptable, le petit entretien et la maintenance du site (hors espaces verts, voiries, réseaux et éclairage public).

La durée du marché était fixée à un an, renouvelable deux fois par tacite reconduction, soit une durée maximale de trois ans.

L'avis d'appel d'offre passé dans ouestmarchés.com indique que le mode de passation est une « *procédure adaptée < 90 000 €* ». Etant donnée la durée du marché (trois ans), son montant était supérieur à ce seuil (3 x 44 900 € = 134 700 €). Toutefois, le montant du marché restait inférieur au seuil de 193 000 € HT en dessous duquel le marché pouvait être passé en procédure adaptée. Bien que cela n'ait pas eu d'incidence sur la procédure applicable, il est rappelé que le montant d'un marché de services est égal au montant calculé sur la durée totale de son exécution (article 27 du code des marchés publics).

Le marché étant passé en procédure adaptée (article 28 du CMP), la collectivité n'a pas instauré de commission d'appel d'offres. Cependant aucune commission ad hoc n'a été réunie et aucun rapport d'analyse des offres n'a été rédigé.

Les candidats ayant répondu au marché pour la gestion de l'aire d'accueil sont la Sarl VAGO (entreprise retenue) et la société SG2 l'Hacienda.

Par notification en date du 13 septembre 2010, la collectivité attribuait le marché à la société VAGO située à PUILBOREAU (17), qui gère plus de 200 aires d'accueil avec une position de leader en France. Le début de l'exécution de la prestation était fixé au 4 octobre 2010. Lors de la séance du conseil communautaire du 22 septembre 2010, le choix du prestataire ainsi qu'un nouveau règlement intérieur et une revalorisation des tarifs demandés aux utilisateurs étaient adoptés.

### 6.2.3 Les coûts de fonctionnement de l'aire d'accueil des gens du voyage

L'offre tarifaire de la société comprenant les salaires, les frais de structure administrative et d'encadrement, le matériel technique et administratif, et les assurances, se montaient à 44 900 € HT par an, dont 35 380 € HT de masse salariale. Le nombre d'heures de présence sur le site était de 32 heures par semaine et une astreinte en dehors de ces horaires.

L'examen des tableaux des dépenses et des recettes de fonctionnement (cf. annexe) ainsi que des fichiers de mandats et titres de fonctionnement montre que les recettes étaient constituées à 80 % de l'AGAA (aide à la gestion d'aire d'accueil) versée par la Caisse d'allocations familiales, le solde correspondant aux redevances payées par les usagers.

En matière de dépenses, une augmentation est constatée à partir de 2010, année d'attribution du marché de gestion de l'aire d'accueil à la société (octobre 2010) et de remise en état du site. A première vue, la gestion en régie jusqu'en 2009 était moins coûteuse, le temps de présence du gardien et la collecte des recettes étant inférieurs lorsque l'aire était gérée en régie. L'ordonnateur a précisé que l'aire d'accueil n'était ouverte que 17 h 30 minutes par semaine et que les salaires versés aux régisseurs n'étaient pas ventilés sur le service aire d'accueil des gens du voyage.

### 6.2.4 La fermeture de l'aire d'accueil et l'indemnisation du prestataire

En décembre 2012, l'effraction et la dégradation du local d'accueil ont entraîné une première fermeture de l'aire d'accueil du 22 décembre 2012 au 7 janvier 2013. Les 14, 16 et 21 janvier, de nouveaux incidents sont intervenus, et le 22 janvier le gardien, agent d'accueil de la société, était agressé physiquement et blessé.

Le site ne disposant plus d'eau, ni d'électricité, et ayant subi des destructions nécessitant des travaux de grande ampleur, le président de la CCPNM a pris un nouvel arrêté de fermeture de l'aire d'accueil, à compter du 24 janvier 2013. L'aire étant inutilisable pour une durée indéterminée, la société se trouvait dans l'impossibilité de remplir ses missions. La collectivité a donc résilié le marché pour motif d'intérêt général, résiliation notifiée le 19 mars 2013.

Le cahier des charges administratives générales prévoit en son article 33 relatif à la « résiliation pour motif d'intérêt général » que lorsque le pouvoir adjudicateur résilie le marché pour motif d'intérêt général, le titulaire a droit à une indemnité de résiliation, obtenue en appliquant au montant initial hors taxes du marché, diminué du montant hors taxes non révisé des prestations admises, un pourcentage fixé par les documents particuliers du marché ou, à défaut, de 5 %. La CCPNM a versé à la société une indemnité de 1 450,78 € (mandat n° 789/2013 du 24 avril 2013).

### 6.2.5 Le coût de la réouverture de l'aire d'accueil des gens du voyage

Une notice descriptive et estimative des travaux de remise en l'état de l'aire d'accueil des gens du voyage de Luçon a été établie à la demande de la CCPNM par un cabinet. Les travaux à prévoir ont été détaillés par lot, pour un montant total estimé à 309 683 € HT, dont 27 383 € HT de maîtrise d'œuvre.

La date de réouverture de l'aire est conditionnée à la date de lancement du marché de travaux et, avant tout, au versement de l'indemnisation par l'assurance de la collectivité, les élus ayant souhaité attendre le versement des indemnités de sinistre avant d'initier une quelconque démarche. L'ordonnateur a précisé dans sa réponse aux observations provisoires que l'EPCI a très récemment reçu une proposition d'indemnisation pour les sinistres subis en janvier 2013.

La CCPNM envisage diverses actions pour éviter une nouvelle fermeture : structures particulières réputées solides (blocs avec électro vannes). Quant à la gestion de l'équipement, il serait envisagé de faire de nouveau appel à un prestataire proposant un salarié ayant une bonne connaissance de ces populations afin d'éviter une nouvelle expérience malheureuse.

### **6.3 L'examen de la délégation de service public de la fourrière animale**

#### **6.3.1 Le principe d'une gestion déléguée de la fourrière**

La communauté de communes dispose, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, d'une fourrière animale, adaptée à l'accueil et à la garde des chiens et des chats trouvés, errants, ou en état de divagation sur la voie publique, et au dépôt des chiens dangereux. La gestion de la fourrière animale constitue une activité de service public et peut être réalisée en régie ou être confiée à un délégataire.

Ce service intercommunal, géré en régie depuis 2006, nécessitait un agent à temps plein équipé d'un véhicule de service, d'un bureau et d'un chenil. Les remplacements, en cas de maladie ou de congés, étaient complexes en raison de la réglementation liée à ce type d'activité qui oblige l'agent à détenir un certificat de capacité relatif à l'exercice des activités liées aux animaux de compagnie d'espèces domestiques.

Face à ces difficultés de gestion et à des coûts de fonctionnement importants pour ce type d'activité, la collectivité a souhaité déléguer ce service à une entreprise privée par le biais d'une délégation de service public (DSP), avec un objectif exprimé d'optimisation de ce service, tant financièrement que qualitativement.

La CCPNM a approuvé par une délibération du 16 juillet 2008, le principe d'une gestion déléguée de la fourrière pour une durée de un an renouvelable deux fois (soit un total de trois ans maximum). Par délibération du 12 mai 2009, le conseil communautaire a annulé la délibération précédente en portant la durée de la délégation du service de fourrière animale à quatre ans, renouvelable une fois (soit un total de huit ans).

Il est rappelé que l'article L. 1411-2 du CGCT dispose qu'une délégation de service public (DSP) ne peut être prolongée que pour des motifs d'intérêt général, la durée de la prolongation ne peut alors excéder un an ou lorsque le délégataire est contraint de réaliser des investissements non prévus au contrat initial, de nature à modifier l'économie générale de la délégation.

Or, la collectivité ne pouvait préjuger de l'apparition d'un de ces deux événements. C'est donc à tort qu'elle a approuvé en 2009 le principe d'une DSP, renouvelable pour quatre ans. La lecture du contrat de délégation permet toutefois de constater que l'article 3 relatif à la durée de la délégation indique qu'« *au regard de la durée comptable d'amortissement des éventuels investissements, la convention est attribuée pour une durée de quatre années qui s'étend à compter de la notification du marché* ».

Il n'est donc heureusement pas fait mention d'une prolongation dans le contrat, et de fait, le contrat de la DSP a bien ensuite été rédigé sans évoquer de renouvellement possible, mais aucune délibération modificative n'a été prise.

### 6.3.2 Le choix d'une procédure simplifiée de consultation des offres

La collectivité ayant choisi la procédure simplifiée de consultation des offres, il revient donc au conseil communautaire de se prononcer en dernier ressort sur le choix du délégataire que propose le président. Or, aucune délibération approuvant le choix du délégataire et autorisant la signature du contrat de DSP, n'a été prise par le conseil communautaire.

### 6.3.3 L'aspect financier de la délégation

Le bordereau des prix unitaires adressés le 31 décembre 2009 par la Société « Solution Antoine Beaufour » prévoyait une participation payable par la collectivité de 1,37 € TTC par an et par habitant. Ce coût de 1,37 € TTC par habitant et par an correspond à certaines charges de l'entreprise qui ne peuvent pas être imputés aux usagers dont les animaux ont été retrouvés.

La population au 1<sup>er</sup> janvier 2009 du territoire étant de 15 733 habitants, le montant payé par la collectivité s'établit à 21 554,21 € TTC (15 733 x 1,37 €). Le bordereau des prix unitaires mentionnait également les prix imputables aux usagers (public) pour : la capture de l'animal, la recherche et la remise au propriétaire, la journée d'hébergement. L'offre de la société était la seule reçue. Le tableau suivant retrace l'évolution des charges de la fonction « fourrière animale » dans les comptes de la collectivité.

Charges	2009	2010	2011	2012	2013
Personnel	25 828,22	26 008,02	11 621,93	0	0
Solution Antoine Beaufour - D.S.P.	/	21 545,00	21 545,00	21 545,00	29 824,51
Solution Antoine Beaufour - autres	7925,00	4 264,00*	/	2 907,00	2 745,50
<b>TOTAL</b>	<b>42 313,39</b>	<b>53 867,15</b>	<b>33 320,40</b>	<b>24 452,00</b>	<b>33 495,91</b>

Source : fichiers des mandats CCPNM

\* le montant de 4 264,00 € enregistré en 2010 est dû à une erreur de rattachement des charges commise par la CCPNM : la facture de 4 264,00 € aurait dû être imputée sur l'exercice 2009.

En contrepartie des locaux mis à disposition, l'entreprise verse une redevance annuelle légèrement supérieure à 500 €, révisée annuellement en fonction de l'indice du coût de la construction.

Le tableau supra montre que la fourrière animale était gérée en régie avec du personnel de la collectivité jusqu'en 2009. A compter de 2010, le contrat de délégation de service public ayant été mis en place, le montant des charges du service public de fourrière animale a largement diminué. Le montant de 21 545 € versé par la collectivité au délégataire en 2010, 2011 et 2012 correspond, à quelques euros près, au montant défini dans le bordereau des prix unitaires.

Un avenant a été signé début 2013, pour tenir compte de l'intégration des trois communes du littoral sur le territoire desquelles le délégataire s'est engagé à étendre sa mission à cette date. Le prix unitaire étant fixé à 1,37 € TTC par habitant et par an, l'ajout des 6 046 habitants de ces trois communes a porté le montant versé par la collectivité de 21 545 € à 29 824,25 € TTC en 2013. Il peut être noté que l'avenant a été signé par le président alors que cette signature ne lui avait pas été déléguée par le conseil.

#### 6.3.4 Une confusion dans les dates de début et de fin de la délégation

L'acte d'engagement a été notifié au délégataire le 23 avril 2010, sans précision de la date de départ du contrat. Il indique seulement que « (...) *la convention est attribuée pour une durée de quatre années qui s'étend à compter de la notification du marché* ».

Dans ce cas, le montant versé au délégataire en 2010 n'aurait pas dû être le montant annuel (21 545 €) mais un montant calculé au prorata, soit :  $21\,545 \times \frac{3}{4} = 16\,158,75$  €.

Confirmant que la date de démarrage de la DSP était bien la date de notification, soit le 23 avril 2010, la CCPNM a reconnu qu'il y aurait dû avoir un calcul du montant au prorata temporis. Elle a précisé qu'un contrat de prestations existait antérieurement avec l'entreprise et qu'il s'agit donc d'une confusion entre les deux contrats : les sommes mandatées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et le 23 avril 2010, auraient dû l'être sur la base de ce contrat de 2009, et non de celui du 23 avril 2010.

L'avenant susvisé signé début 2013 pour tenir compte de l'intégration des trois communes du littoral, indique que « *la société Solution Antoine Beaufour a été choisie pour gérer ce service pendant une durée de quatre ans et ce jusqu'au 31 décembre 2013* » et ajoute un peu plus loin « *La DSP arrivant à son terme le 31 décembre 2013 (...)* ».

Or, le procès-verbal de la séance du conseil communautaire du 6 janvier 2014 indique que le contrat de délégation de service public *actuellement en cours* arrive à son terme en *mars 2014*.

Tant la date de fin de la DSP indiquée dans l'avenant (erreur matérielle selon la CCPNM) que celle évoquée dans la délibération (méprise entre les dates d'envoi de la notification et de réception selon la CCPNM) sont inexactes, puisque la date de fin de contrat est le 22 avril 2014.

#### 6.3.5 Sur l'information du conseil communautaire

Le rapport annuel du délégataire présente les chiffres trimestriels du devenir des animaux recueillis en fourrière, la liste nominative de ces animaux ainsi qu'un résumé de l'activité annuelle qui s'appuie sur les chiffres précités, mais ne donne pas d'indication sur la qualité du service effectué. En effet, au-delà du nombre de captures et de la destination des animaux, aucune information n'est donnée, par exemple sur la gestion de la fourrière animale (nourrissage des animaux et entretien des box...), la garde sociale des animaux dont le propriétaire est défaillant (accident, hospitalisation...), la relation avec les refuges de la société protectrice des animaux (SPA), et autres associations, pour la reprise des animaux non récupérés par leur maître.

Contrairement à ce que prévoit l'article L. 1411-3 du CGCT, il apparaît qu'il n'y a jamais eu de présentation du rapport d'activité du délégataire de cette DSP en conseil communautaire. Le seul document d'information disponible sur la gestion de la fourrière est le rapport d'activité annuel établi par la CCPNM.

Ce rapport présente le bilan de l'activité de fourrière animale, notamment le nombre de chiens et de chats recueillis et leur destination. Le tableau en annexe retrace l'évolution sur la période (le rapport d'activité 2013 n'avait pas encore été établi lors de l'instruction). Une comparaison a été effectuée avec les chiffres indiqués dans le rapport du délégataire de la DSP pour les exercices 2011 et 2012. Lorsque des divergences sont apparues, les chiffres du délégataire ont été ajoutés entre parenthèses dans la colonne de l'année 2011 et celle de l'année 2012.

#### 6.3.6 Sur les contrôles

La CCPNM doit veiller à l'exactitude des données figurant au bilan d'activité par une analyse plus approfondie (raison de la hausse des animaux euthanasiés depuis 2009, signature de convention avec une ou des associations de protection animale pour leur transférer les animaux non restitués aux propriétaires, par exemple). Elle doit faire visiter régulièrement la fourrière, au moins par la personne qui a participé au processus décisionnel d'attribution de la DSP.

Si la baisse du coût du service depuis sa délégation à un prestataire privé est indéniable d'après les chiffres, en revanche la qualité du service fourni ne peut pas être certaine si elle n'est pas contrôlée plus finement par la collectivité qui s'en remet aux documents transmis par le délégataire, et aux rapports périodiques des services vétérinaires. La CCPNM doit donc procéder à ses propres contrôles conformément à ce que prévoit l'article R. 214-30 du code rural et de la pêche maritime.

En ce sens, l'acte d'engagement du contrat de DSP indiquait à son article 8, portant sur les vérifications par la collectivité de la bonne exécution des prestations, qu'elles sont précisées dans le cahier des charges. Or, seul le cahier des clauses techniques particulières précise à l'article 11 l'obligation de la tenue des registres officiels dont une copie doit être envoyée chaque trimestre à la collectivité, qui pourra à tout moment effectuer un contrôle sur ces registres, et à l'article 12 l'obligation pour le délégataire de produire un rapport assorti d'une annexe permettant d'apprécier les conditions d'exécution du service public. Aucune autre mesure de contrôle pouvant être exercée n'y est énoncée.

#### 6.3.7 Le renouvellement de la DSP

Le contrat de délégation de service public avec l'entreprise arrivant à son terme en avril 2014, le conseil communautaire du 6 janvier 2014 a approuvé, sur proposition du président, le lancement d'une consultation visant à mettre en concurrence l'exploitation de cette fourrière animale communautaire, dans le cadre d'une délégation de service public.

Début mai 2014, la nouvelle DSP était en cours d'élaboration. Mais, au regard des dernières échéances électorales, le choix a été fait d'attendre le renouvellement du conseil communautaire. Dans ces circonstances, un avenant a été passé pour prolonger la DSP fourrière animale de deux mois, soit jusqu'au 30 juin 2014. L'ordonnateur a précisé dans sa réponse aux observations provisoires qu'une nouvelle délégation de service public a été conclue avec un nouveau délégataire et que la procédure a été scrupuleusement suivie.

## **7 La gestion des ressources humaines**

### **7.1 L'évolution des effectifs**

Il a été observé, au titre de l'analyse financière, un accroissement des dépenses de personnel de 11 % entre 2009 et 2012 (le changement de périmètre géographique en 2013 changeant de manière significative les masses financières).

Le tableau suivant retrace l'évolution des effectifs globalement et par filière tels que retranscrits à l'annexe C1.1 du compte administratif de la collectivité.

Filières	2009		2010		2011		2012		2013	
	B	P	B	P	B	P	B	P	B	P
Direction	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Administrative	7	7	8	8	10	10	10	10	14	14
Technique	16	16	17	17	18	18	17	17	25	24
Sportive	3	3	3	3	3	3	3	3	8	8
Culturelle	12	12	14	14	15	15	15	15	17	20
Animation	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>49</b>	<b>70</b>	<b>70</b>

Source : annexe C1.1 : B = budgétés P= pourvus

Les effectifs sont en hausse sur la période. Jusqu'en 2012, le nombre d'agents s'était accru pour la filière administrative ainsi que pour la filière culturelle, alors qu'il était resté stable dans les autres filières, notamment la filière technique. En 2013, seules la filière animation et la direction n'ont pas connu de progression. Concernant la filière administrative, le nombre d'agents titulaires a crû de sept en 2009 à dix en 2012, dont un agent de catégorie B et neuf agents de catégorie C. Au 31 décembre 2013, la collectivité comptait 14 agents de la filière administrative, dont deux de catégorie A et 12 de catégorie C, avec un encadrement minimal.

Enfin, 100 % des emplois budgétés étaient pourvus sur toute la période.

### **7.2 La politique des ressources humaines**

La collectivité a indiqué qu'elle n'a pas à ce jour d'axes directeurs définis dans le cadre de la politique des ressources humaines. N'est donc pas mise en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Toutefois, l'ordonnateur, dans sa réponse aux observations provisoires, a précisé qu'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences devrait être mise en œuvre au dernier trimestre 2014. La gestion des promotions et des carrières est faite par le Centre de gestion départemental qui gère également la commission administrative paritaire. Les avancements d'échelon se font au minimum, sauf exception.

### **7.3 La reprise du personnel du syndicat mixte de la piste routière**

Le schéma départemental de coopération intercommunale en Vendée, adopté le 20 décembre 2011, a validé la dissolution du syndicat mixte piste routière au 31 décembre 2012. Cependant, la commune de Chasnais s'est opposée à son intégration et à la dissolution du syndicat, ce qui a décalé les démarches d'une année. Le syndicat a donc été dissous le 31 décembre 2013.

La CCPNM s'est basée sur les articles L. 5211-4-1 et L. 5212-33 du CGCT, par renvoi de l'article L. 5711-1, pour reprendre le personnel du syndicat mixte, à savoir un agent à temps non complet. Le traitement, les primes et avantages ont été repris à l'identique.

L'agent a pour missions l'éducation des enfants scolarisés en écoles primaires et en collèges à l'éducation routière, la formation à la conduite « cyclo » en milieu protégé pour les collèges, les activités de préparation des enseignements théoriques et pratiques, l'entretien et le suivi du matériel, la participation à des journées de formation organisées par la Prévention Routière, et l'organisation des finales cantonales. Le coût annuel de ce personnel s'élève à 17 919,36 €, ce qui est équivalent à la participation que versait la CCPNM au SIVU jusqu'en 2012.

## **8 L'acquisition de la piscine de la Tranche-sur-mer, Auniscéane**

### **8.1 L'historique**

Ouvert au public depuis le 1<sup>er</sup> mars 2006, Auniscéane est un centre aquatique situé à la Tranche-sur-Mer. Constitué notamment d'une piscine couverte et de deux piscines extérieures, ce centre accueille près de 80 000 baigneurs par an. En 2013, Auniscéane a organisé plus de 250 évènements et près de 50 activités hebdomadaires. Il accueille près de 10 000 élèves des écoles des communes du territoire et compte 850 abonnés à l'année.

Le coût de réalisation de cet équipement dans les comptes de la commune de la Tranche-sur-Mer était de 5 043 808 € en 2004. Depuis 2006, la maintenance technique et la fourniture des fluides est réalisée par la société COFELY. Le personnel communal consacré à cet équipement était de dix agents et sept saisonniers en 2012.

Suivant l'arrêté préfectoral en date du 3 juin 2013, les statuts de la CCPNM ont été modifiés lors de l'adhésion de la commune de la Tranche-sur-Mer à la communauté. Cette intégration s'est accompagnée d'un transfert de compétences, notamment de la gestion de cet équipement sportif et touristique majeur qu'est Auniscéane à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cet actif immobilier n'a pas fait l'objet d'une mise à disposition gratuite mais d'une cession, approuvée par délibération en date du 25 avril 2013 et validée par acte notarié du 6 août 2013. Le prix de cession de 3 128 000 € avait fait l'objet d'une évaluation préalable par le service des Domaines en date du 10 avril 2013. Les frais de notaire s'élèvent à 36 261,59 €<sup>10</sup>.

Les articles L. 3112-1 et L. 3112-2 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) autorisent les cessions et échanges entre personnes publiques, dès lors que les biens en question servent à l'exercice des compétences de la personne publique qui les acquiert. Dans le cas de transferts de compétences entre communes et établissement public de coopération intercommunale (EPCI), ils permettent de réaliser une cession au profit de l'EPCI sans déclassement préalable, dès lors que le bien est affecté à une mission de service public correspondant à l'exercice d'une compétence ou à l'usage du public. Il s'agit toutefois, d'une simple possibilité, le principe restant celui de la mise à disposition gratuite.

---

<sup>10</sup> Ces frais de transaction recouvrent les frais d'hypothèque (3 298,04 €) et les émoluments du notaire (27 561,54 € HT et 5 402, 01 € de TVA).

La délibération du conseil municipal de la Tranche-sur-Mer en date du 31 mai 2013 portant sur l'acquisition de la piscine, a également approuvé que le foncier resterait propriété communale (montant estimé à 566 000 €) et serait mis à disposition de la CCPNM pour une longue durée (70 ans) à titre gratuit. En application des articles L. 1321-1 et suivant du CGCT, la mise à disposition a été constatée par un procès-verbal établi contradictoirement entre les représentants de la collectivité antérieurement compétente et de la collectivité bénéficiaire, le 12 juillet 2013.

Lors de la séance en date du 25 avril 2013, le conseil communautaire avait approuvé l'acquisition de la piscine ainsi que celle du matériel, dont le montant restait à définir de manière précise. Après finalisation, en septembre 2013, d'un inventaire concordant des biens, réalisé par les services de la commune de la Tranche-sur-Mer et de la communauté de communes, le montant définitif a été évalué à 75 000 €, valeur par ailleurs confirmée lors du bureau du 4 octobre 2013 et approuvée par le conseil communautaire du 29 octobre 2013 (valeur comptable d'origine 177 947,78 €).

## **8.2 Le financement de cette acquisition**

Concernant l'emprunt initial de 4 200 000 € sur 25 ans contracté par la commune de la Tranche-sur-Mer, deux possibilités étaient envisagées :

- la reprise du contrat par la CCPNM avec renégociation éventuelle des conditions,
- la souscription d'un nouvel emprunt par la CCPNM et le remboursement anticipé du sien par la commune.

La seconde solution a été retenue : la CCPNM a souscrit un nouvel emprunt de 3 000 000 € auprès du Crédit Agricole le 7 août 2013. Le remboursement a débuté le 9 septembre 2013, pour une durée de 20 ans. Il est à taux variable indexé sur l'indice EURIBOR trois mois augmenté d'une marge de 1,70 %.

## **8.3 La charge annuelle de fonctionnement**

### **8.3.1 La détermination de la charge annuelle**

Dans le cadre de l'intégration de la Tranche-sur-Mer à la CCPNM, les produits et charges relatifs aux compétences transférées ont été définis et évalués par le cabinet KPMG pour la commune, et par le cabinet Ernst & Young pour la CCPNM qui a remis un rapport.

Les charges et produits transférés à la CCPNM au titre de la piscine Auniscéane ont été intégrés dans le calcul de l'attribution de compensation versée à la commune de la Tranche-sur-Mer, dont le montant évalué est gelé pour les années à venir, peu importe l'évolution des excédents et déficits financiers des services transférés.

Le tableau en annexe retrace l'évolution des charges et des produits relatifs à la piscine Auniscéane tels qu'ils apparaissent dans le rapport pour la période 2010-2012, et dans les comptes de la CCPNM pour l'exercice 2013. Le tableau montre que le résultat de l'exploitation de la piscine est déficitaire d'environ 400 000 € en 2013.

Les premiers chiffres présentés par la CCPNM montraient une baisse anormale des charges de personnel en 2013. Après vérification, la CCPNM a expliqué cette baisse par le fait qu'une partie des dépenses de personnel de la piscine Auniscéane avaient été

imputées sur la bonne fonction, mais sur le mauvais service à savoir le service de la piscine de Luçon en 2013. Le tableau en annexe intègre les corrections effectuées par les services de la CCPNM dans le cadre du présent contrôle.

Ernst & Young avait ajouté des charges indirectes estimées sur la base de 6 % des charges courantes et de personnel, et 1 % des charges de maintenance COFELY. Elles n'apparaissent plus pour l'exercice 2013, qui présente uniquement les charges réelles issues des fichiers des mandats de la CCPNM. Le total des charges pour 2013 (781 145 €) comprend désormais les charges d'intérêt de l'emprunt de 3 M€ contracté par la CCPNM pour l'acquisition de la piscine. Calculés uniquement sur le dernier trimestre en 2013 (14 597,92 €), les intérêts devraient représenter environ 58 000 € en année pleine dès 2014, et ainsi porter le déficit annuel à 430 000 €.

Enfin, à compter de 2014, la collectivité procèdera à un amortissement du bâtiment de la piscine Auniscéane sur une durée de 30 ans, soit 105 720 € par an. Ces charges d'amortissement, non prévues dans le rapport de Ernst & Young, viendront s'ajouter au déficit annuel de 430 000 €. Ainsi, la piscine Auniscéane représentera une charge annuelle de 530 000 € dans les comptes de la CCPNM à compter de 2014. L'ordonnateur a précisé, en réponse aux observations provisoires, que la communauté de communes du Pays Né de la Mer a le même objectif que la commune de la Tranche-sur-Mer, à savoir la maîtrise des coûts et l'élargissement de l'offre touristique.

### 8.3.2 La politique tarifaire

La CCPNM a indiqué ne pas avoir réalisé d'étude comparative avec des centres aquatiques similaires à ce jour, que ce soit en termes de prestations ou de tarifs.

Les tarifs de la piscine Auniscéane ont été comparés avec ceux de centres aquatiques équivalents : la Baule, les Sables d'Olonne, Saint Jean de Monts, Ile de Ré. Ils sont proches de ceux de la Baule et des Sables d'Olonne et supérieurs à ceux de Ré. Seuls les centres aquatiques de la Tranche et des Sables d'Olonne distinguent les résidents des personnes extérieures au territoire. La réduction offerte par Auniscéane aux résidents de la communauté est comprise entre 20 et 30 % selon les formules. Aucun centre aquatique ne fait de tarif spécial pour les résidents en été.

L'examen du tableau des entrées à l'unité et par carnet de dix permet d'observer que le nombre d'entrées a progressé de 2009 à 2011, avant de connaître deux baisses consécutives de 13,5 % en 2012 puis 14,6 % en 2013. Les évolutions des chiffres de 2013 s'expliquent par le fait que l'été en juillet et août, il n'existe plus de tarifs distinctifs entre les résidents et les non-résidents, un tarif unique étant appliqué.

La CCPNM a créé une formule du nom de « acqua » composée d'un nombre élevé de possibilités tarifaires (18). Si la formule « aqua » permet de générer un chiffre d'affaire de 60 000 € en 2013, soit 15 % du chiffre d'affaires global, elle ne permet pas une lisibilité claire pour les pratiquants d'Auniscéane. La grille tarifaire mériterait d'être simplifiée, car seules cinq formules sur les 18 proposées génèrent une recette annuelle supérieure à 260 €.

Ainsi, les prestations intitulées « KID FAMILY » et « PASS » proposent plusieurs formules qui génèrent un chiffre d'affaire inférieur à 10 €, les stages de natation sont proposés sous 16 formules différentes dont huit génèrent un chiffre d'affaires inférieur à 10 €. La collectivité devrait donc s'interroger sur la nécessité de maintenir une telle variété de formules.

Le tableau suivant, issu des statistiques de billetterie transmis par la CCPNM, retrace le chiffre d'affaire généré par chaque période de l'année 2013.

<b>Recettes 2013</b>	<b>juillet + août</b>	<b>septembre + octobre</b>	<b>novembre à juin</b>	<b>TOTAL</b>
En €	135 714,15	124 482,25	135 229,85	<b>395 426,25</b>
En % du total	34,3 %	31,5 %	34,2 %	<b>100 %</b>

Source : CCPNM statistiques de billetterie

En premier lieu, la chambre note que les recettes totales de billetterie issues des statistiques de ventes transmises par la CCPNM s'élèvent à 395 426,25 € alors que le document intitulé « Piscine Auniscéane - recettes de fonctionnement exercice 2013 » issu des comptes de la collectivité, également transmis à la chambre, indique 390 892,24 €, soit une différence de 4 534,01 €.

Indépendamment de cette divergence, le tableau supra permet d'observer qu'un tiers seulement du chiffre d'affaires provient des estivants (juillet et août). Un autre tiers correspond au renouvellement des formules d'abonnement par les résidents en septembre et octobre. Le dernier tiers est généré sur la période allant de novembre à juin par les utilisateurs occasionnels et les touristes présents lors des fins de semaines et vacances scolaires de printemps. Au final, si Auniscéane est un équipement dont l'attrait touristique est indéniable, il est également adapté au bassin de vie de la communauté de communes puisque le niveau important des abonnements montre la fréquentation de la piscine avec les différentes prestations proposées.

Avec ses trois profils d'utilisateurs à Auniscéane (estivants, résidents abonnés et utilisateurs occasionnels), la collectivité qui doit cerner au mieux leurs attentes, devrait, d'une part, mener régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès d'eux, et, d'autre part, analyser les statistiques de fréquentation pour ajuster l'offre à la demande en déplaçant éventuellement les activités sur des créneaux adaptés à la population visée. Or, malgré la demande qui lui a été faite, la CCPNM n'a pu produire aucun document d'analyse des données statistiques dont elle semble pourtant disposer.

L'ordonnateur, en réponse aux observations provisoires, souligne que le nombre élevé de possibilités tarifaires répond à la nécessité de satisfaire les demandes des usagers qui sont répartis en quatre groupes : les résidents à l'année, les touristes, les vacanciers à la journée et les résidences secondaires (petites et grandes vacances). Cette politique tarifaire pléthorique permet à chacun de pratiquer selon ses moyens financiers (unité ou carte), d'avoir accès à la pratique d'un sport (lutte contre l'obésité en lien avec le respect des règles nutritionnelles) et de faciliter l'apprentissage de la natation.

Enfin, pour faire face à des rentrées financières modestes, seulement 390 892,24 € en 2013, soit le niveau de l'année 2008, elle doit mener une politique de communication spécifique et planifiée, en renforçant sa présence sur les différents médias pour toucher toutes les catégories de population et toutes les tranches d'âge, en allant à la rencontre du public qui est peu habitué à fréquenter Auniscéane.

Par ailleurs, une visite du site internet de la piscine Auniscéane « aunisceane.com » montre que l'image de la CCPNM n'est toujours pas associée à cette structure sportive et touristique. Seuls les logos de « la Tranche-sur-Mer », et de deux partenaire ou financeur apparaissent associés. La CCPNM doit résoudre ce problème de communication.

En conclusion, si la chambre notait dans son rapport sur la commune de la Tranche-sur-Mer du 21 juin 2010, que cet équipement a été voulu pour élargir l'offre touristique au-delà de la saison et que cet objectif est en grande partie atteint à un coût maîtrisé, le transfert de cet équipement à la CCPNM en 2013 doit permettre d'atteindre le même objectif sur l'ensemble de son territoire.

## 8.4 La construction de la nouvelle piscine de Luçon

### 8.4.1 La piscine actuellement en service à Luçon

Intercommunale depuis 2006, la piscine de Luçon avait été construite dans les années 70 et ne correspond plus aux standards actuels. Elle comptabilise plus de 80 000 entrées par an, dont 35 000 scolaires (cf. rapports d'activité). Le tableau suivant retrace l'évolution des recettes et des dépenses de fonctionnement de la piscine intercommunale de Luçon de 2010 à 2013.

	2010	2011	2012	2013	2010/2013
Recettes	102 968	103 203	93 725	107 926	+ 4,8 %
Dépenses	426 490	439 407	516 771	563 774	+ 32,2 %
- Dont charges de personnel	256 306	276 808	317 374	342 491	+ 33,6 %
<b>Résultat =</b>	<b>- 323 522</b>	<b>- 336 204</b>	<b>- 423 046</b>	<b>- 455 848</b>	

Source : fichiers des mandats et titres de la CCPNM

On constate une légère stagnation des recettes alors que les dépenses, notamment de personnel, ont fortement augmenté. Le résultat de l'exploitation de la piscine de Luçon est déficitaire à la hausse, et s'établit à 455 848 € en 2013.

Concernant les recettes qui augmentent peu, la CCPNM a indiqué notamment que la piscine de Luçon a davantage une vocation de service public avec de nombreux créneaux horaires réservés aux scolaires, à l'apprentissage de la natation et aux associations.

La piscine ne dispose pas d'un logiciel permettant de réaliser des documents statistiques (comme pour l'Auniscéane). L'acquisition d'un outil est envisagée. Un agent à temps complet a été recruté mi-juin 2011, deux agents titulaires placés en longue maladie ont été remplacés (2011 et 2012) et enfin, des saisonniers ont été recrutés pour la période estivale (2011 et 2012).

Concernant les charges à caractère général, la CCPNM constate qu'il y a eu des dépassements conséquents sur les postes eau, électricité, combustibles, entretiens et réparations sur bâtiments, avec un pic en 2012, sans en préciser les raisons ni indiquer les mesures prises pour les diminuer.

### 8.4.2 Le projet de construction d'une nouvelle piscine à Luçon

La piscine actuelle va être fermée et démolie. La future piscine sera construite par la CCPNM sur un terrain mis à disposition par la ville de Luçon à l'emplacement de l'ancien port historique de la ville. Pour mener à bien ce projet, la communauté de communes a décidé de s'appuyer sur l'expertise d'un assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO), en l'occurrence le cabinet CAP URBAIN afin de réaliser une étude de faisabilité comprenant une analyse du territoire et des besoins, une définition des scénarii d'aménagements et de travaux et l'élaboration d'un préprogramme, élaborer un

programme technique et fonctionnel détaillé de l'opération et préparer le choix de la maîtrise d'œuvre (assistance lors de la consultation et du choix du maître d'œuvre).

Le comité de pilotage s'est réuni à plusieurs reprises en 2013 ; lors de la réunion du 25 juin 2013, il est apparu que le projet nécessitait le lancement d'un concours de maîtrise d'œuvre dont le principe a été approuvé par le conseil communautaire du 23 juillet 2013. Au cours de cette séance, les travaux de bâtiment de la future piscine ont été estimés à 5 778 000 € HT hors option et variantes techniques.

Aussi, conformément aux articles 70 et 74 du code des marchés publics, s'agissant d'un marché d'un montant supérieur à 200 000 € HT, la procédure choisie est celle du concours restreint, durant laquelle trois candidats seront retenus et seront amenés à proposer des esquisses, moyennant une rémunération correspondant à 80 % du montant des études à effectuer, soit 24 000 € pour chaque candidat non retenu.

Par ailleurs, et afin de pouvoir mener à bien la procédure de concours de maîtrise d'œuvre, publiée le 30 septembre 2013, un jury de concours a été constitué conformément aux articles 22 et 24 du code des marchés publics.

Le planning des travaux a été transmis par la collectivité (cf. annexe). Il prévoit une phase d'étude du projet jusqu'à fin 2014, une consultation des entreprises début 2015, et l'approbation du choix des entreprises en mars 2015. La phase de chantier durera d'avril 2015 à novembre 2016. L'inauguration est prévue en décembre 2016.

Le coût total du projet est de 7,3 M€ HT (cf. annexe) dont 5,78 M€ de travaux, 1 M€ d'honoraires et 0,5 M€ de provisions. Enfin, la CCPNM a indiqué que l'impact du coût de construction et de fonctionnement de la future piscine sur les comptes de la CCPNM n'avait pas encore fait l'objet d'une étude. Toutefois, l'ordonnateur, en réponse aux observations provisoires, précise que l'impact du coût de construction et de fonctionnement sera étudié dès que le montant prévisionnel des travaux du centre aquatique sera arrêté.

## **8.5 Les synergies envisagées entre les deux piscines intercommunales**

La gestion des deux piscines intercommunales représentera en 2014 une charge nette de près d'1 M€ (530 000 € pour Auniscéane et 456 000 € pour la piscine de Luçon). Il a été demandé à la collectivité si des pistes avaient été explorées pour mutualiser certains coûts de fonctionnement entre les deux piscines. La CCPNM a indiqué que cette question qui nécessite une discussion et une concertation entre les deux directeurs afin d'aboutir à une certaine équité de traitement entre les agents des deux piscines serait à l'étude. Une mutualisation évoquée serait aussi à l'étude.

Cependant, aucun chiffre concernant les objectifs et les effets de ces synergies n'a été avancé par la collectivité. Pourtant, avec des dépenses de personnel s'élevant à 713 803 € et un déficit de fonctionnement de 1 M€ pour les deux piscines, la collectivité doit réaliser des économies. La construction de la nouvelle piscine de Luçon doit donc s'accompagner de cette réflexion globale sur les synergies à mettre en place.

**Recommandation n° 7 : la chambre recommande ainsi d'optimiser la mutualisation entre les deux piscines afin de réduire le coût global net annuel de gestion (1 M€).**

## **9 La politique touristique**

### **9.1 La compétence tourisme exercée par la CCPNM**

Jusqu'en 2012, toutes les communes membres de la CCPNM lui avaient transféré leur compétence tourisme. Ses statuts prévoient l'exercice de cette compétence de la manière suivante :

*« Tourisme : les études et actions de développement de l'accueil touristique d'intérêt communautaire défini dans le préambule ;*

*Soutien au fonctionnement des offices de tourisme ».*

Cependant, la commune de la Tranche-sur-Mer, intégrée en 2013, n'a pas transféré sa compétence tourisme.

La politique touristique n'est pas déclinée dans des documents stratégiques de la CCPNM. L'ordonnateur convient que la compétence est énoncée de manière plus qu'imprécise dans les statuts et se cantonne à un soutien financier, sous forme de subvention, aux offices de tourisme.

### **9.2 L'absence de document stratégique**

Il a été demandé à la CCPNM de produire les délibérations et documents stratégiques de référence relatifs à la politique du tourisme menée, et si cette politique était déclinée en actions, objectifs et moyens. La collectivité indique que des actions ont été engagées pour promouvoir et mettre en valeur les sentiers pédestres et pistes cyclables du territoire mais qu'elle n'a pas mis en place d'outil permettant de suivre le degré de réalisation des actions qu'elle menait en la matière. La politique du tourisme pour la CCPNM se matérialise donc uniquement par le versement de subventions.

Elle ne réalise pas d'étude d'impact de ses actions sur l'évolution de la fréquentation touristique sur son territoire, attribuant cela aux offices de tourisme qui le réalisent en lien avec Sud Vendée Tourisme. La collectivité a indiqué que *« les orientations à plus long terme en matière de tourisme vont, semble-t-il, être analysées et définies par les nouveaux élus ».*

### **9.3 La part consacrée au tourisme dans le rapport d'activité annuel**

Le rapport d'activité annuel de la CCPNM pour l'année 2009 comporte un chapitre consacré au tourisme. Cependant, il se contente de reproduire les données issues de l'office de tourisme de Luçon et de celui du Pays Né de la Mer. Aucun élément relatif à la stratégie touristique à l'échelle du territoire de la CCPNM n'est mentionné.

En 2010, le chapitre consacré au tourisme évoque seulement ses propres données celles de l'office de tourisme de Luçon n'apparaissent plus.

Le rapport d'activité de 2011 ne comporte plus de rubrique concernant le tourisme. Par contre le chapitre relatif à l'environnement indique qu'une charte intercommunale pour la mise en place et l'entretien de sentiers pédestres au Pays Né de la Mer a été élaborée et approuvée en 2010. A l'aide d'une subvention départementale, il s'agit de mettre en place une boucle pédestre par commune et une boucle intercommunale reliant l'ensemble des sentiers. Trois sentiers pédestres complémentaires ont vu le jour, et six au total sont actuellement disponibles pour les marcheurs.

Le rapport d'activité de l'année 2012 comporte à nouveau une rubrique « tourisme » qui évoque les chiffres transmis par les deux offices du tourisme de Luçon et du Pays Né de la Mer. Il mentionne également que la communauté de communes a missionné le comité départemental du tourisme pour la réalisation d'un audit d'analyse et d'optimisation de l'organisation touristique locale, afin de dresser un état des lieux avant l'arrivée des nouvelles communes du littoral.

#### **9.4 L'audit réalisé par le comité départemental du tourisme**

En vue de l'intégration prochaine des trois communes du littoral à fort attrait touristique, la CCPNM souhaitait garantir pour son territoire une organisation touristique intercommunale partagée et cohérente. Dans ce contexte, elle a sollicité l'expertise du comité départemental du tourisme (CDT) pour réaliser un audit concernant l'organisation touristique du futur territoire intercommunal. Cette mission a été formalisée par une convention du 2 avril 2012.

Quelques constats ressortaient de l'étude du comité départemental du tourisme présentée à la collectivité en octobre 2012, en particulier : des outils de communication parfois réalisés en doublons qui induisent pour les collectivités des charges de fonctionnement plus élevées; l'absence de stratégie touristique à l'échelle de la CCPNM et de feuille de route ; l'absence d'une personne identifiée clairement pour piloter le tourisme sur le territoire ; peu de coordination des acteurs ; peu d'animation du réseau des professionnels.

Le rapport suggérait de s'inscrire pleinement dans la démarche Vendée Vélo afin de satisfaire les attentes ; de développer une fréquentation dans les sites à entrée payante ; de valoriser les offres du territoire par la mise en place d'une signalétique (fléchage et cartographie) ; de signer des conventions d'objectifs entre la CCPNM et les offices du tourisme (qui ne fixent pas vraiment d'objectifs) ; de collaborer et organiser la qualification de l'offre entre les offices, le syndicat mixte Sud-Vendée et le CDT ; de définir la compétence tourisme dans les statuts peu précis de la CCPNM ; de définir des priorités en matière d'octroi de financements ; de s'interroger sur la taxe de séjour qui est restée communale.

Il ressortait de cet audit que l'organisation touristique du territoire est pertinente, mais pourrait être optimisée, notamment en termes de fiscalité, de valorisation et de densification de l'offre touristique. Cet audit présente assurément les principales actions à mettre en œuvre par la communauté de communes.

#### **9.5 Une clarification des priorités et des compétences des acteurs permettrait sans doute une optimisation des deniers publics**

##### **9.5.1 La communication touristique**

La communication touristique est assurée par les cinq offices du tourisme, le parc interrégional du marais poitevin, et le syndicat mixte « Sud-Vendée tourisme ».

##### **9.5.2 La communication en ligne**

Chaque office du tourisme dispose de son site internet, ce qui multiplie les efforts de gestion et de mise à jour des sites. L'office du tourisme du Pays Né de la Mer ne dispose pas de son propre site internet. Un lien « office du tourisme » se trouve sur la page

d'accueil du site de la CCPNM et permet d'accéder aux informations diffusées par l'office du tourisme du Pays Né de la Mer concernant les visites, les activités, l'hébergement...

Cependant, en février 2014, la brochure touristique du Pays Né de la Mer, le guide des hébergements et la liste des visites touristiques accessibles en ligne depuis le site de la CCPNM ne prenaient pas en compte les trois communes du littoral pourtant intégrées depuis janvier 2013. Il faut se rendre sur le site du syndicat mixte Sud-Vendée tourisme « sudvendeeetourisme.com », auquel la CCPNM adhère, pour obtenir des informations touristiques sur un territoire qui va du littoral à Fontenay-le-Comte en passant par Luçon, soit 94 communes.

Toutefois, l'office de tourisme de la Tranche-sur-Mer n'adhérant pas à Sud-Vendée tourisme, il faut donc aller spécifiquement sur le site internet de l'office de tourisme de la Tranche-sur-Mer pour obtenir les informations touristiques concernant cette commune. Ainsi, en février 2014, période à laquelle les touristes choisissent leur destination de vacances, il n'existait pas de document unique recensant l'ensemble des informations touristiques (activités, hébergement...) concernant tout le territoire de la CCPNM.

### 9.5.3 La communication sur support papier

Si les offices du tourisme de Luçon et du Pays Né de la Mer éditent un guide commun des hébergements, l'audit du comité départemental du tourisme relevait des juxtapositions de documentations touristiques. En effet, en parallèle des documents touristiques édités par la CCPNM, plusieurs communes du territoire réalisent leur propre documentation.

Le territoire intercommunal dispose de cinq offices de tourisme, Pays Né de la Mer à Saint-Michel-en-l'Herm, Pays de Luçon à Luçon, la Tranche-sur-Mer, l'Aiguillon-sur-Mer, et la Faute-sur-Mer.

L'office de tourisme du Pays Né de la Mer, situé à Saint-Michel-en-l'Herm, développe essentiellement le tourisme sur la partie rétro-littorale située entre la mer et Luçon. Ses résultats d'exploitation sont excédentaires grâce notamment à une forte hausse des recettes de billetterie, visites guidées et ventes en boutique. A contrario, l'office de tourisme de Luçon présente un déficit d'exploitation qui se creuse, une forte dépendance à la subvention de la CCPNM (82 % des recettes en 2011), des recettes commerciales en baisse.

Les trois communes du littoral ont chacune leur office du tourisme. En février 2014, le site internet de l'office de tourisme de la Tranche-sur-Mer ne proposait que des brochures et informations concernant sa commune. Aucune information concernant les activités, visites ou hébergements sur le territoire de la CCPNM n'est mise en ligne. Par contre le site internet de l'office du tourisme de la Faute-sur-Mer propose une liste des sites à découvrir à proximité (l'Abbaye royale de Saint-Michel-en-l'Herm, la réserve naturelle de Saint-Denis-du-Payré, la cathédrale de Luçon ...) avec un lien qui renvoie sur les sites internet de chaque curiosité. Au final, il n'existe pas d'office de tourisme intercommunal qui coordonnerait l'action des autres offices.

Il pourrait être cité comme exemple, une autre communauté de communes vendéenne voisine qui a créé un office de tourisme intercommunal, lequel perçoit le produit d'une taxe de séjour intercommunale. Cet office de tourisme ainsi créé sous forme d'EPIC, est lié à l'intercommunalité par une convention pluriannuelle de mise en œuvre de

missions, et gère quatre bureaux d'information touristiques issus des anciens offices de tourisme communaux.

#### 9.5.4 Les organismes de regroupement à vocation touristique

La communauté de communes du Pays Né de la Mer adhère au syndicat mixte Sud-Vendée tourisme, de même que la Faute-sur-Mer et l'Aiguillon-sur-Mer, communes du littoral intégrées en 2013. Par contre la commune de la Tranche-sur-Mer adhère au syndicat mixte « pôle touristique international Vendée - Côte de Lumière », choix d'adhésion qu'elle a fait en toute connaissance de cause, en janvier 2011, alors qu'à cette même période, elle prenait la voie de l'adhésion à la communauté de communes du Pays Né de la Mer au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Selon la commune de la Tranche-sur-Mer, l'adhésion au pôle touristique Vendée - Côte de lumière ne poserait finalement pas de problème.

Il peut être mentionné que l'arrêté du 2 septembre 2008 relatif aux communes touristiques et aux stations classées prévoit au titre II, article 3, que l'accueil, l'information et la promotion touristique peut être réalisé par un bureau d'information touristique lorsque l'office du tourisme compétent sur le territoire faisant l'objet du classement est institué par un EPCI à fiscalité propre.

#### 9.5.5 Le comité départemental du tourisme (CDT) de Vendée

La brochure « Horizons Vendée » constitue le principal outil départemental de promotion et de communication touristique du CDT. Imprimé à 100 000 exemplaires, ce document présente l'offre touristique du département par des annonces de prestataires institutionnels (offices de tourisme et pôles touristiques) et des prestataires privés (hébergeurs, lieux de visite...).

Depuis plusieurs années, c'est le syndicat mixte « Vendée-Côte de Lumière » qui prend en charge l'intégralité des insertions des 13 offices de tourisme et syndicats d'initiative adhérents du magazine, soit six pages au total.

## **9.6 Le financement des offices de tourisme**

L'essentiel du budget relatif à la politique touristique est consacré au versement de subventions aux offices de tourisme. Jusqu'en 2012, l'animation touristique du territoire reposait sur les deux offices de tourisme associatifs de Luçon et du Pays Né de la Mer. Depuis l'intégration des trois communes du littoral en 2013 (la Faute-sur-Mer, l'Aiguillon-sur-Mer, et la Tranche-sur-Mer), la CCPNM finance désormais ses cinq offices de tourisme dont les missions principales consistent à assurer la promotion du territoire.

La CCPNM contribue contractuellement à hauteur de 30 % des besoins de fonctionnement des offices de la Faute-sur-Mer et de l'Aiguillon-sur-Mer, et marginalement au financement de celui de la Tranche-sur-Mer qui est un EPCI. On peut noter que cette commune perçoit et reverse plus de 300 000 € par an de taxe de séjour à son office du tourisme.

Les subventions versées par la CCPNM à ces différents offices sur la période sont retracées dans le tableau suivant :

En €	2009	2010	2011	2012	2013
Office du Pays Né de la Mer	30 000	30 000	31 000	46 000	39 000
Office de Luçon	75 000	69 000	69 000	72 000	73 000
Office de La Faute-sur-Mer					21 000
Office de L' Aiguillon-sur-Mer					24 000
Office de La Tranche-sur-Mer					1 500
<b>TOTAL =</b>	<b>105 000</b>	<b>99 000</b>	<b>100 000</b>	<b>118 000</b>	<b>158 500</b>

Source : comptes administratifs

L'examen des conventions signées entre la CCPNM et les différents offices de tourisme montre que ces documents sont identiques dans leur présentation et les objectifs assignés, ce qui milite de manière évidente en faveur d'une homogénéisation des actions des différents offices sur l'ensemble du territoire par la CCPNM.

L'ordonnateur a rappelé, en réponse aux observations provisoires, qu'une société publique locale a été créée par la commune de la Tranche sur Mer (délibération du 12 mai 2014) en partenariat avec la Communauté de Communes du Pays Né de la Mer (délibération du 17 juillet 2014), respectivement détentrices de 99 actions et 1 action, pour une valeur totale de 37 000 € (1 action valant 370 €)

La société a pour objet, exclusivement pour le compte et sur le territoire de tout ou partie de ses actionnaires, de développer et d'animer l'ensemble de l'offre touristique en tant que vecteur de développement économique, en :

- ✓ Assurant, à la demande de tout ou partie de ses actionnaires, les fonctions d'office de tourisme dont ils ont la compétence, et notamment en assurant la définition et la mise en œuvre de la politique touristique, l'accueil et l'information des touristes et la commercialisation de produits touristiques,
- ✓ Créant, mettant en valeur, développant et exploitant tous équipements et événements à vocation touristique,

Contribuant au développement et à la coordination de toutes les actions destinées à promouvoir le tourisme en tant que vecteur de développement économique, en cohérence avec les partenaires institutionnels du territoire.

La communauté de communes n'a pas créé de taxe de séjour intercommunale se substituant aux taxes communales, alors que le transfert de compétences le lui permettait.

**Recommandation n°8 : envisager la création d'un office de tourisme intercommunal, en élargissant la compétence tourisme de la communauté de communes.**

## Annexes

### 1) Tableaux des contributions directes

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Impôts locaux</b>	<b>3 305 995</b>	<b>3 560 964</b>	<b>4 172 342</b>	<b>4 149 597</b>	<b>8 258 919</b>
- Restitution et reversements sur impôts locaux (hors péréquation)	1 780 977	1 780 977	1 780 977	1 780 977	4 788 860
<b>= Impôts locaux nets des restitutions</b>	<b>1 525 018</b>	<b>1 779 987</b>	<b>2 391 365</b>	<b>2 368 620</b>	<b>3 470 059</b>
<b>Dont à partir de 2012 :</b>					
Taxes foncières et d'habitation	0	0	0	3 195 070	6 474 421
+ Cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE)	0	0	0	598 010	1 095 580
+ Taxe sur les surfaces commerciales (Tascom)	0	0	0	299 835	588 437
+ Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER)	0	0	0	56 682	100 481
+ Autres impôts locaux ou assimilés	0	3 560 964	2 345 808	0	0

Source : ANAFI

	Taxe d'habitation	Foncier bâti	Foncier non bâti	Taxe professionnelle	Contribution foncière des entreprises (C.F.E.)
<b>2009</b>				16,71%	
<b>2010</b>				16,71%	(25,04%)*
<b>2011</b>	10,07%	0%	1,93%	/	25,13%
<b>2012</b>	10,07%	0%	1,93%	/	25,42%
<b>2013</b>	10,07%	0%	1,93%	/	25,42%
<b>2014</b>	10,07%	0%	1,93%	/	25,42%

Source : ANAFI

### 2) Autres recettes issues de la fiscalité locale

En €	2009	2010	2011	2012	2013
TEOM	1 758 416	1 634 827	1 540 539	1 645 844	3 565 317
Attribution de compensation	103 149	73 556	73 556	73 556	73 556
Fonds de péréquation	0	0	0	34 220	7 563

Source : comptes administratifs

### 3) Les dotations publiques

En €	2009	2010	2011	2012	2009-2012	2013
<b>DGF</b>	1 755 149	1 763 985	1 352 627	1 482 456	- 15,5 %	2 033 048
<b>Autres dotations et participations</b>	241 327	217 923	356 247	246 458	+ 2,1 %	466 984
<b>TOTAL DOTATIONS</b>	<b>1 996 476</b>	<b>1 981 908</b>	<b>1 708 874</b>	<b>1 728 914</b>	<b>- 13,4 %</b>	<b>2 500 032</b>

Source : comptes administratifs

#### 4) Les dépenses de personnel

en €	2009	2010	2011	2012	2013
Rémunération principale	793 151	819 408	875 681	932 272	1 081 624
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée	168 184	170 737	178 717	191 935	244 400
+ Autres indemnités	27 013	25 212	25 170	24 942	32 439
<b>= Rémunérations du personnel titulaire (a)</b>	<b>988 348</b>	<b>1 015 356</b>	<b>1 079 568</b>	<b>1 149 149</b>	<b>1 358 463</b>
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	88,7%	87,5%	87,4%	89,7%	81,9%
Rémunération principale	126 283	138 611	143 634	131 827	299 797
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée	0	0	0	0	0
+ Autres indemnités	0	0	0	0	0
<b>= Rémunérations du personnel non titulaire (b)</b>	<b>126 283</b>	<b>138 611</b>	<b>143 634</b>	<b>131 827</b>	<b>299 797</b>
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	11,3%	11,9%	11,6%	10,3%	18,1%
<b>Autres rémunérations (c)</b>	<b>0</b>	<b>6 816</b>	<b>12 690</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>= Rémunérations du personnel hors atténuations de charges (a+b+c)</b>	<b>1 114 631</b>	<b>1 160 783</b>	<b>1 235 892</b>	<b>1 280 976</b>	<b>1 658 260</b>
Atténuations de charges	13 597	48 461	95 684	123 847	31 028
<b>= Rémunérations du personnel</b>	<b>1 101 034</b>	<b>1 112 322</b>	<b>1 140 208</b>	<b>1 157 129</b>	<b>1 627 231</b>

\* Hors atténuations de charges

en €	2009	2010	2011	2012	2013
Rémunérations du personnel	1 101 034	1 112 322	1 140 208	1 157 129	1 627 231
+ Charges sociales	424 845	486 827	476 273	503 052	702 700
+ Impôts et taxes sur rémunérations	23 992	20 549	29 491	29 495	46 593
+ Autres charges de personnel	2 068	264	2 527	271	0
<b>= Charges de personnel interne</b>	<b>1 551 940</b>	<b>1 619 961</b>	<b>1 648 499</b>	<b>1 689 948</b>	<b>2 376 525</b>
<i>Charges sociales en % des CP interne</i>	27,4%	30,1%	28,9%	29,8%	29,6%
+ Charges de personnel externe	16 505	13 461	28 116	51 718	43 545
<b>= Charges de personnel totales</b>	<b>1 568 446</b>	<b>1 633 422</b>	<b>1 676 615</b>	<b>1 741 666</b>	<b>2 420 070</b>
<i>CP externe en % des CP total</i>	1,1%	0,8%	1,7%	3,0%	1,8%

Source : ANAFI

#### 5) Les charges à caractère général

		2009	2010	2011	2012	2009/2012
c/611	Contrats prestations de services	70 707	106 181	149 174	251 593	+ 256 %
c/616	Primes d'assurance	43 234	17 287	51 503	71 574	+ 66 %
c/62878	Remboursement de frais autres organismes	23 422	37 586	45 365	78 648	+ 236 %

Source : comptes administratifs

#### 6) Les autres charges

	2009	2010	2011	2012	2009-2012	2013
<b>SMEOM</b>	1 660 493	1 541 655	1 533 857	1 403 111	- 15,5 %	3 277 414
<b>SDIS</b>	252 108	252 108	256 142	261 779	+ 3,8 %	440 296

Source : comptes administratifs et fichiers des mandats

## 7) Le financement des investissements

1.4 - Le financement des investissements						
en €	2009	2010	2011	2012	2013	Cumul sur les années
<b>CAF brute</b>	<b>889 786</b>	<b>1 153 883</b>	<b>1 217 137</b>	<b>948 634</b>	<b>1 743 021</b>	5 952 462
- Annuité en capital de la dette	0	0	0	0	37 500	37 500
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>889 786</b>	<b>1 153 883</b>	<b>1 217 137</b>	<b>948 634</b>	<b>1 705 521</b>	5 914 962
Taxes locales d'équipement et d'urbanisme	0	0	0	0	0	0
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	177 458	86 633	150 606	53 312	57 234	525 243
+ Subventions d'investissement reçues	178 612	370 203	628 502	148 871	48 174	1 374 362
+ Produits de cession	0	91 500	23 500	80 869	48 350	244 219
+ Autres recettes	0	0	0	400	0	400
<b>= Recettes d'inv. hors emprunt (D)</b>	<b>356 070</b>	<b>548 336</b>	<b>802 608</b>	<b>283 452</b>	<b>153 757</b>	2 144 224
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>1 245 856</b>	<b>1 702 220</b>	<b>2 019 744</b>	<b>1 232 087</b>	<b>1 859 279</b>	8 059 185
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)</i>	<i>84,2%</i>	<i>238,9%</i>	<i>325,7%</i>	<i>237,8%</i>	<i>52,3%</i>	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	1 479 504	712 659	620 081	518 143	3 556 074	6 886 461
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	19 894	0	32 500	30 000	0	82 394
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	-19 894	0	0	-177 945	5 555	-192 283
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	178 345	-29 193	149 151
+/- Variation de stocks de terrains, biens et produits	0	0	0	0	0	0
- Charges à répartir	0	0	0	0	0	0
+/- Variation autres dettes et cautionnements	0	0	0	0	-38 086	-38 086
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre</b>	<b>-233 647</b>	<b>989 561</b>	<b>1 367 163</b>	<b>683 543</b>	<b>-1 635 071</b>	1 171 549
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0
- Reprise sur excédents capitalisés	0	0	0	0	0	0
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b>	<b>-233 647</b>	<b>989 561</b>	<b>1 367 163</b>	<b>683 543</b>	<b>-1 635 071</b>	1 171 549
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	0	0	0	3 000 000	3 000 000
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	-233 647	989 561	1 367 163	683 543	1 364 929	4 171 549

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

## 8) Le fonds de roulement

au 31 décembre en €	2009	2010	2011	2012	2013
Dotations, réserves et affectations	6 940 541	7 713 209	8 674 730	9 595 099	10 996 869
+/- Différences sur réalisations	-51 383	-64 193	-40 693	-40 693	-37 679
+/- Résultat (fonctionnement)	686 035	810 915	866 657	561 453	1 292 860
+ Subventions	1 140 476	1 510 680	2 139 181	2 288 053	2 354 520
+ Provisions pour risques et charges	0	0	0	0	0
<b>= Ressources propres élargies</b>	<b>8 715 669</b>	<b>9 970 610</b>	<b>11 639 875</b>	<b>12 403 910</b>	<b>14 606 570</b>
+ Dettes financières (hors obligations)	400	400	400	400	3 000 986
+ Emprunts obligataires	0	0	0	0	0
<b>= Ressources stables (E)</b>	<b>8 716 069</b>	<b>9 971 010</b>	<b>11 640 275</b>	<b>12 404 310</b>	<b>17 607 556</b>
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	1 421 174	1 280 726	1 289 999	3 717 160	6 635 621
<i>dont immobilisations incorporelles</i>	<i>103 831</i>	<i>86 403</i>	<i>91 755</i>	<i>106 771</i>	<i>133 107</i>
<i>dont immobilisations corporelles</i>	<i>1 604 157</i>	<i>1 637 369</i>	<i>1 789 237</i>	<i>4 187 266</i>	<i>7 272 715</i>
<i>dont immobilisations financières</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>178 345</i>	<i>149 151</i>
+ Immobilisations en cours	2 319 929	2 615 562	2 589 382	131 609	126 137
+ Encours de production et travaux stockés	0	0	0	0	0
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées ou mises à disposition	128 651	128 651	128 651	128 651	889 826
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition ou d'une affectation	4 239 011	4 349 205	4 668 214	4 779 319	4 906 698
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers (hors BA, CCAS et caisse des écoles)	0	0	0	0	0
+ Charges à répartir et primes de remboursement des obligations	0	0	0	0	0
<b>= Emplois immobilisés (F)</b>	<b>8 108 765</b>	<b>8 374 145</b>	<b>8 676 246</b>	<b>8 756 739</b>	<b>12 558 283</b>
<b>= Fonds de roulement net global (E-F)</b>	<b>607 304</b>	<b>1 596 865</b>	<b>2 964 029</b>	<b>3 647 572</b>	<b>5 049 273</b>
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>48,4</i>	<i>126,6</i>	<i>228,3</i>	<i>269,4</i>	<i>219,5</i>

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

## 9) La trésorerie

au 31 décembre en €	2009	2010	2011	2012	2013
Fonds de roulement net global	607 304	1 596 865	2 964 029	3 647 572	5 049 273
- Besoin en fonds de roulement global	90 715	-4 280	-75 678	790 828	901 808
<b>=Trésorerie nette</b>	<b>516 589</b>	<b>1 601 145</b>	<b>3 039 707</b>	<b>2 856 744</b>	<b>4 147 466</b>
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>41,2</i>	<i>127,0</i>	<i>234,2</i>	<i>211,0</i>	<i>180,3</i>
<i>Dont trésorerie active</i>	<i>516 589</i>	<i>1 601 145</i>	<i>3 039 707</i>	<i>2 856 744</i>	<i>4 147 466</i>
<i>Dont trésorerie passive</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

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

## 10) Le montant annuel des investissements 2014/2017

	2014	2015	2016	2017	TOTAL TTC	DATE DE MISE EN SERVICE
Extension du siège communautaire	240 000.00 €	240 000.00 €	0.00 €		480 000.00 €	Début 2016
Ateliers intercommunaux	187 800.00 €	187 800.00 €	0.00 €		375 600.00 €	Fin 2015
Extension de la médiathèque Luçon	342 600.00 €	342 600.00 €	0.00 €		685 200.00 €	Mi 2016
Construction centre aquatique Luçon	340 000.00 €	3 000 000.00 €	3 000 000.00 €	2 614 712.00 €	8 954 712.00 €	Mi 2018

(Source : CCPNM)

## 11) La charge annuelle de fonctionnement de la piscine Auniscéenne

	2010	2011	2012	Moyenne 2010-2012	2013
Contrat COFELY	221 098 €	252 862 €	260 461 €	244 807 €	236 074 €
Dépenses courantes	137 050 €	136 004 €	137 553 €	136 869 €	154 231 €
Charges de personnel	336 753 €	329 553 €	366 303 €	344 203 €	371 313 €
Charges indirectes	30 639 €	30 462 €	32 836 €	31 312 €	/
Charges financières	/	/	/	/	14 598 €
<b>TOTAL Charges</b>	<b>725 541 €</b>	<b>748 881 €</b>	<b>797 153 €</b>	<b>757 192 €</b>	<b>781 145 €</b>
<b>TOTAL Produits</b>	<b>400 271 €</b>	<b>450 822 €</b>	<b>477 579 €</b>	<b>442 891 €</b>	<b>390 892 €</b>
<b>RESULTAT =</b>	<b>- 325 270 €</b>	<b>- 298 059 €</b>	<b>- 319 574 €</b>	<b>- 314 301 €</b>	<b>- 390 353 €</b>

Source : 2010 à 2012 et moyenne = Ernst & Young / 2013 = CCPNM

## 12) Le planning prévisionnel des travaux de la future piscine de Luçon

### COMMUNAUTE DE COMMUNES DU PAYS NE DE LA MER - PROJET PISCINE G - PLANNING PREVISIONNEL

Entités concernées	LES DIVERSES ETAPES POUR LA CONSTRUCTION D'UNE NOUVELLE PISCINE	Nb de jours entre chaque étape	Dates de rendu ou de validation
<b>PHASE ETUDES MAITRISE D'ŒUVRE</b>		<b>385</b>	<b>Février 2014 à mars 2015</b>
Maitre d'Ouvrage/Architecte	Réception des offres/projets	-	févr.-14
Maitrise d'oeuvre	Rendu du Rapport d'analyse des offres/projets	15	févr.-14
Maitre d'Ouvrage	Validation du lauréat par Conseil communautaire	15	mars-14
Maitre d'Ouvrage/Architecte	Mise au point Projet Lauréat	10	mars-14
Maitrise d'oeuvre	Rendu de l'Avant-Projet Sommaire de l'Architecte	60	mai-14
Maitre d'Ouvrage/programmiste	Remise de l'Analyse de l'Avant-Projet Sommaire du Maître d'Ouvrage	7	mai-14
Maitre d'Ouvrage	Validation de l'Avant-Projet Sommaire par le Maître d'Ouvrage	7	mai-14
Maitrise d'oeuvre	Rendu de l'Avant Projet Détaillé de l'Architecte	60	juil.-14
Maitre d'Ouvrage/programmiste	Remise de l'Analyse de l'Avant Projet Détaillé du Maître d'Ouvrage	40	sept.-14
Maitre d'Ouvrage	Validation de l'Avant Projet Détaillé par le Maître d'Ouvrage	15	sept.-14
Maitrise d'oeuvre	Rendu du Projet et DCE de l'Architecte	101	déc.-14
Maitre d'Ouvrage/programmiste	Remise de l'Analyse du Projet et DCE du Maître d'Ouvrage	10	janv.-15
Maitre d'Ouvrage	Approbation du DCE par le Maître d'Ouvrage	7	janv.-15
Maitre d'Ouvrage	Reception des Offres des entreprises (Déduction Art. 57 II 4° et art. 57 II 5°)	40	févr.-15
Maitrise d'oeuvre	Remise de l'Analyse des offres d'entreprises	21	mars-15
Maitre d'Ouvrage	Approbation du choix des entreprises	7	mars-15
<b>PHASE CHANTIER</b>		<b>630</b>	<b>Avril 2015 à Nov-2016</b>
Maitre d'Ouvrage	Mise au point des Marchés, approbation Préfecture, Notification marchés et OS	15	avr.-15
Maitrise d'oeuvre/Entreprises/OPC/SPS/ICT	Fin de la période de préparation chantier	60	juin-15
Maitrise d'oeuvre/Entreprises/OPC/SPS/ICT	Fin des travaux. (16 mois de travaux+1 mois de congés)	510	oct.-16
Maitrise d'oeuvre/Entreprises/OPC/SPS/ICT	Fin de la période d'essais - OPR - Commission de Sécurité	45	déc.-16
Maitre d'Ouvrage/Maitrise d'oeuvre	Réception des travaux	-	déc.-16
<b>INAUGURATION</b>			
Maitre d'Ouvrage	Inauguration et utilisation	10	décembre-16

Source : CCPNM

### 13) Les postes de dépenses pour la future piscine

ENSEMBLE DES POSTES DE DEPENSES DE L'ENVIRONNEMENT TRAVAUX			
<b>1</b>	<b>RAPPEL COÛT HT TRAVAUX</b>	% / coût travaux	<b>5 777 836,69 €</b>
	<b>LES HONORAIRES</b>	16,76%	968 642,51 €
	<b>DEPENSES A : EQUIPE MAITRISE D'ŒUVRE avec EXE Fluides au minimum</b>	13,00%	751 118,77 €
	Architecte(s)	7,15%	413 115,32 €
	Bureau d'études en fluides	2,86%	165 246,13 €
	Bureau d'études en structures	2,34%	135 201,38 €
	Bureau d'études en acoustique	0,65%	37 555,94 €
	<b>DEPENSES B : AUTRES PRESTATIONS INTELLECTUELLES</b>	3,76%	217 523,74 €
	Etudes Géotechniques	0,30%	17 333,51 €
	Indemnités concours (3 concurrents dont 2 rémunérés pour concours)	0,83%	48 071,60 €
	Mission Mandataire / Assistance à Maître d'Ouvrage	1,18%	68 340,00 €
	Mission Coordinateur - OPC	0,50%	28 889,18 €
	Mission Contrôleur Technique - CT	0,50%	28 889,18 €
	Mission Coordinateur Hygiène sécurité - CSPS	0,20%	11 555,67 €
	Mission Géomètre, Géotechnicien, Huisser, ...	0,25%	14 444,59 €
<b>2</b>	<b>COÛT HT TRAVAUX + HONORAIRES</b>		<b>6 746 479,20 €</b>
	<b>PROVISIONS</b>	9,19%	530 715,48 €
	<b>DEPENSES C : TRAVAUX ANNEXES</b>	0,78%	45 000,00 €
	Branchements EU, EP, Elec. Gaz.	0,00%	0,00 €
	Transformateur	0,78%	45 000,00 €
	<b>DEPENSES D : PUBLICITES</b>	0,25%	14 444,59 €
	Publicité et reprographie	0,25%	14 444,59 €
	<b>DEPENSES E : IMPREVUS et RÉVISIONS DE PRIX</b>	7,17%	414 270,89 €
	Imprevus pendant les PHASES D'ETUDES et de TRAVAUX	5,00%	288 891,83 €
	Révisions de prix sur travaux (6%) et Honoraires (2%)	2,17%	125 379,06 €
	<b>DEPENSES F : FOURNITURES</b>	0,99%	57 000,00 €
	Equipements d'exploitation (pédagogique, pharmacie, ...)	0,99%	57 000,00 €
	<b>DEPENSES G : PARTICULARITES</b>	0,00%	0,00 €
	Achat terrain	PM	PM
	Assurance Dommage Ouvrage	PM	PM
<b>3</b>	<b>COÛT D'OPERATION HT</b>		<b>7 277 194,68 €</b>
	<b>COÛT HT TRAVAUX BÂTIMENT + HONORAIRES + PROVISIONS</b>		
		T.V.A. (19,6%)	1 426 330,16 €
<b>4</b>	<b>COÛT GLOBAL D'OPERATION TTC</b>		<b>8 703 524,84 €</b>

Source : CCPNM