



Le président

Bordeaux, le 10 mai 2019

à

Dossier suivi par :
Myriam LAGARDE, greffière de la 1^{ère} section
T. 05 56 56 47 00
Mel. : nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr

Monsieur le maire de Pessac
Mairie
Place de la Ve République
33604 PESSAC CEDEX

Contrôle n° 2017-0024

Objet : notification du rapport d'observations définitives relatif
au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de
Pessac

P.J. : 1 rapport

*Envoi dématérialisé avec accusé de réception
(Article R. 241-9 du code des juridictions financières)*

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Pessac concernant les exercices 2010 jusqu'à la période la plus récente ainsi que la réponse qui y a été apportée.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Par ailleurs, je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis à la préfète ainsi qu'à la directrice régionale des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que « dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes ».

Il retient ensuite que « *ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9* ».

Dans ce cadre, vous voudrez bien notamment préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

Jean-François Monteils



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

Commune de Pessac
(Département de la Gironde)

Exercices 2010 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 11 février 2019

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS	4
1 INTRODUCTION	5
2 LE PERIMETRE DU CONTROLE	6
3 PRESENTATION DE LA COLLECTIVITE	6
3.1 La commune sur son territoire	6
3.2 La gouvernance communale et métropolitaine	8
3.3 Compétences transférées et services mutualisés	10
3.3.1 La mise en place de la mutualisation	10
3.3.2 La nouvelle organisation des services	11
3.3.3 La gouvernance des services mutualisés	12
3.3.4 Le système d'information	13
4 LA FIABILITE DES COMPTES ET LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE	15
4.1 Les rapports préalables à la préparation du budget et les décisions budgétaires	16
4.1.1 Les documents budgétaires	16
4.1.2 Les rapports annuels sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes	16
4.1.3 Les rapports annuels sur la situation en matière de développement durable	16
4.1.4 Les débats d'orientations budgétaires (DOB)	17
4.1.5 Les autorisations budgétaires	18
4.2 La fiabilité des résultats de l'exercice	19
4.2.1 Le contrôle des opérations comptables	19
4.2.2 Le contrôle de l'annualité	19
4.2.3 L'impact des restes à recouvrer	21
4.3 L'examen de la fiabilité du bilan	21
4.3.1 La gestion des immobilisations	21
4.3.2 Les subventions d'investissement reçues transférables	24
4.3.3 Les opérations relatives à la dette	25
4.4 La publicité des données de la collectivité	25
5 LA SITUATION FINANCIERE DU BUDGET PRINCIPAL	26
5.1 Présentation générale	27
5.2 Les produits de gestion	28
5.2.1 Les ressources fiscales	28
5.2.2 Les ressources institutionnelles	32
5.2.3 La fiscalité reversée	33
5.2.4 Les ressources d'exploitation	34
5.3 Les charges de gestion	36
5.3.1 Les charges de personnel	38
5.3.2 Les charges de gestion hors charges de personnel	40
5.4 L'autofinancement	41

5.5 L'investissement	44
5.5.1 Les dépenses d'équipement	45
5.5.2 Les recettes d'investissement hors emprunts.....	46
5.5.3 Le financement propre disponible	46
5.5.4 L'endettement.....	47
5.6 Le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie.....	49
6 LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE.....	52
7 LE PROJET SAVE – SYMBIOSE ANIMALES, VEGETALES ET ENVIRONNEMENTALES	55
7.1 Le projet avant 2015	55
7.2 Le projet après 2015.....	56
ANNEXE	57

SYNTHÈSE

Pessac est une commune dont l'évolution récente est marquée par le transfert de missions et la mutualisation de grande ampleur de services, à partir de 2016, avec la métropole de Bordeaux (183 équivalents temps plein sont concernés).

En rapport avec la mutualisation de certains services, l'examen des systèmes d'information (SI) n'a pas mis à jour de dysfonctionnement majeur, ce d'autant que les sujets les plus sensibles sont désormais de compétence métropolitaine, donc en dehors du champ du contrôle. La gouvernance du SI semble solide mais la formalisation et la mise en œuvre de la politique de sécurité doivent être poursuivies.

Les comptes de la commune sont globalement bien tenus, sous réserve d'une mise en concordance de l'inventaire avec la balance du compte de gestion et l'état de l'actif. La publicité de l'information budgétaire et financière sur le site internet de la commune devra également être améliorée, conformément à la réglementation.

La commune gère un budget principal et deux budgets annexes et sa situation financière sur la période examinée est fragile, quoiqu'en amélioration à partir de 2017. Sur le budget principal, les produits de gestion diminuent de 10 % sur la période, malgré un produit fiscal par habitant supérieur aux moyennes nationales et un coefficient de mobilisation du potentiel fiscal très élevé. Les charges de gestion diminuent également mais dans une proportion moindre, résultat d'une politique volontariste d'économies de fonctionnement. La capacité d'autofinancement nette, en baisse sur la période, est cependant supérieure à la moyenne nationale par habitant à partir de 2016, en raison du faible niveau d'endettement de la commune. La situation financière consolidée avec les budgets annexes montre une progression du résultat sur la période. Enfin, la commune, qui était engagée dans le financement d'un ambitieux projet de rénovation et d'agrandissement de son parc zoologique, dit « projet SAVE » (symbioses animales, végétales et environnementales), lui a depuis 2014 donné une nouvelle orientation qui ramène ses engagements financiers à des proportions qui ne sont plus de nature à l'exposer à un risque d'endettement important.

RECOMMANDATIONS

Recommandation N°1 : faire une application stricte de l'article L. 5211-39 du code général des collectivités territoriales en prévoyant que les représentants délégués rendent compte au moins deux fois par an au conseil municipal de l'activité de Bordeaux Métropole (mise en œuvre).

Recommandation N°2 : mettre en concordance les amortissements dans l'inventaire avec la balance du compte de gestion et l'état de l'actif (mise en œuvre).

Recommandation N°3 : améliorer et compléter la publicité de l'information budgétaire et financière sur le site internet de la commune conformément à la réglementation (mise en œuvre en cours).

1 INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Pessac, pour la période courant à compter de 2010 a été inscrit au programme 2017 de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, par arrêté n° 17 du 14 décembre 2016, de son président.

L'ouverture du contrôle a été notifiée, en application de l'article R. 243-1 du code des juridictions financières (CJF), à M. Franck Raynal, ordonnateur en fonctions depuis le 5 avril 2014 et M. Jean-Jacques Benoît, ancien ordonnateur, en fonctions depuis 2008 et jusqu'au 4 avril 2014, par courriers en date du 10 octobre 2017. L'entretien de début de contrôle a eu lieu sur place le 15 novembre 2017 avec l'ordonnateur en fonctions.

L'entretien préalable à la formulation d'observations par la chambre régionale des comptes, prévu par l'article L. 243-1 du CJF a eu lieu le 7 mars 2018 avec l'ordonnateur en fonctions.

Par courrier en date du 2 janvier 2018, l'ancien ordonnateur a informé la chambre régionale des comptes de son absence du 6 janvier 2018 à « fin mars ou avril 2018 », ce qui n'a pas permis de tenir avec lui l'entretien préalable à la formulation d'observations.

En application des articles L. 243-2, R. 243-5 et R. 243-10 du CJF, les ordonnateurs successifs et personnes explicitement mises en cause disposaient d'un délai de deux mois, courant à compter de la réception des observations provisoires de la chambre régionale des comptes ou d'un extrait de celles-ci, pour présenter une réponse.

Des réponses au rapport d'observations provisoires ont été apportées par M. Franck Raynal, ainsi que par le président de Bordeaux Métropole, M. Alain Juppé, par courriers enregistrés par le greffe respectivement les 5 décembre 2018 et 26 décembre 2018. Le deuxième destinataire d'extrait, M. Jean-Jacques Benoit, ancien ordonnateur, n'a pas répondu.

Après avoir examiné l'ensemble des réponses reçues et en avoir délibéré en séance du 11 février 2019, la chambre a arrêté le rapport d'observations définitives suivant.

Ainsi instruites, contredites et délibérées, ces observations couvrent la période courant depuis l'exercice 2010.

2 LE PERIMETRE DU CONTROLE

Le précédent contrôle des comptes et de la gestion concernait la période 2005 à 2009 et le rapport d'observations définitives avait été notifié le 1^{er} mars 2011. Il portait sur la situation financière, les conditions de mise à disposition d'un agent communal, l'activité de restauration et la gestion du stade nautique. Il avait conclu à l'absence d'anomalie dans la tenue des comptes et appelé l'attention de la commune sur la nécessité de stabiliser sa capacité d'autofinancement.

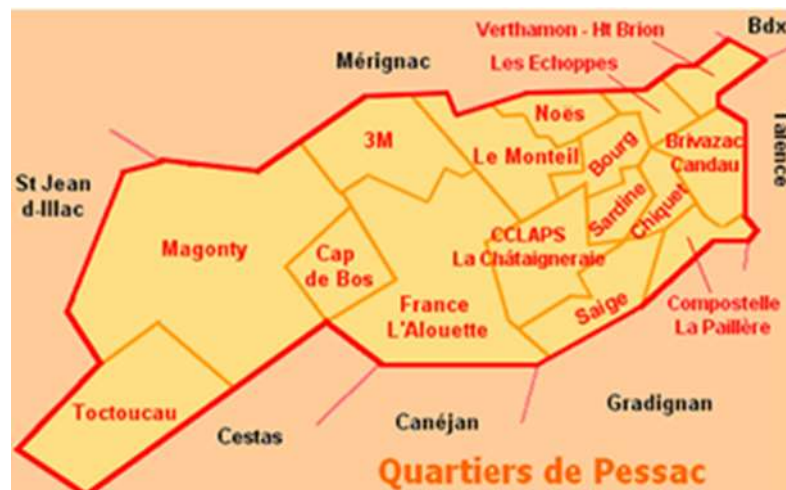
Le présent contrôle a porté sur :

- la situation financière et les perspectives pluriannuelles ;
- la convention de mutualisation avec Bordeaux Métropole ;
- le système d'information (SI) ;
- la fiabilité des comptes ;
- la nature des engagements actuels de la commune dans le projet SAVE (parc animalier et végétal estimé à 40 M€, souhaité par l'ancienne municipalité, puis abandonné fin 2014).

3 PRESENTATION DE LA COLLECTIVITE

3.1 La commune sur son territoire





Située à l'extrémité Sud-Ouest de Bordeaux Métropole, Pessac s'étend sur un territoire de 38 km², ce qui en fait la 4^{ème} commune en superficie après Saint Médard-en-Jalles, Mérignac et Bordeaux. La commune accueille la première gare TER de la région en terme de fréquentation avec 8 000 voyageurs/jour sur la ligne Bordeaux / Arcachon sur les 50 000 voyageurs/jour de la région Nouvelle Aquitaine, et le terminus de la ligne de Tram.

Elle est, avec 62 535 habitants, la 3^{ème} commune la plus peuplée du département de la Gironde (1 506 000 habitants). Sa démographie est en hausse (+10 000 habitants depuis 1990) et se caractérise par un fort rajeunissement de la population depuis 7 ans, dont les conséquences sont notamment visibles dans le besoin d'accueil des élèves (4 800 élèves scolarisés dans le public en 2013 et 5 500 à la rentrée de septembre 2017) que la commune anticipe grâce à l'élaboration d'une prospective démographique scolaire.

Elle accueille sur son territoire 65 % du domaine universitaire de Pessac-Talence-Gradignan, l'un des plus grands campus de France avec 260 hectares, dont l'université Montaigne Montesquieu et l'Institut d'Etudes Politiques. Le campus universitaire est aujourd'hui propriété de l'Etat. La commune accueille également 80 % des lits d'hôpitaux de la métropole, dont le groupe hospitalier Sud Haut-Lévêque et Xavier-Arnoz. La structure économique de la commune est d'ailleurs caractérisée par une part importante des établissements se rattachant à l'administration publique, l'enseignement, la santé et l'action sociale (18,8 % des établissements contre 13,8 % au niveau national).

Le revenu national médian en France en 2014 était de 20 369 € et de 22 640 € à Pessac, légèrement supérieur à la moyenne de Bordeaux et de son aire urbaine. Le taux de chômage des 15/64 ans à la même date s'établissait à 13,6 % contre 14 % au niveau national et 16 % à Bordeaux.

Une partie du territoire de la commune est classée depuis février 2016 opération d'intérêt métropolitain, « Bordeaux campus », l'un des trois territoires prioritaires de développement de Bordeaux Métropole et qui regroupe sur 1 350 hectares des opérations d'aménagement, d'innovation économique et de valorisation d'équipements majeurs au sein du campus et des sites hospitaliers, avec comme objectif la création de 10 000 emplois supplémentaires d'ici 2030.



Enfin, trois grands crus de Pessac-Léognan (châteaux Pape-Clément, Haut-Brion et La mission Haut-Brion) ont des terres sur le périmètre de la commune, ce qui participe indéniablement de sa renommée. La commune est également connue pour son festival international du film d'histoire, qui se déroule chaque année depuis 1990 et la cité Frugès - le Corbusier vient d'être classée au patrimoine mondial de l'UNESCO.

3.2 La gouvernance communale et métropolitaine

Deux ordonnateurs se sont succédé sur la période examinée, M. Jean-Jacques Benoit et M. Franck Raynal, élu le 5 avril 2014. Le conseil municipal est composé de 12 adjoints¹, 4 maires-adjoints de secteur et 28 conseillers municipaux.

La commune est adhérente du syndicat départemental d'énergie électrique de la Gironde (SDEEG), ainsi que du syndicat mixte du pôle touristique du Bourgaillh (SMPTB). Elle a délégué par voie de concession à l'entreprise Ansamble, depuis le 12 juillet 2012, le service municipal de restauration, et par voie d'affermage, le stade nautique à la société Equalia, depuis le 4 avril 2016, ainsi que le centre équestre à la société par actions simplifiée les Ecuries de l'Isle, depuis le 11 juillet 2016. Elle est actionnaire de la société civile immobilière du Château Vallon à hauteur de 58 420 €, de la société d'économie mixte Agir (189 386 €), de la Caisse d'épargne Aquitaine Nord (19 996 €) et de la Caisse régionale de Crédit agricole mutuel d'Aquitaine (229 €).

¹ Initialement 13 adjoints, l'un d'entre eux ayant démissionné sans qu'il ait été décidé de le remplacer.

La commune est membre de Bordeaux Métropole², dont les statuts ont été approuvés par arrêté préfectoral en date du 13 juin 2016. La métropole exerce trois types de compétences : les compétences acquises par la communauté urbaine de Bordeaux (CUB) et transférées de plein droit à la métropole, les compétences attribuées à la métropole en application de textes dédiés et les compétences exercées de plein droit en lieu et place des communes membres en application de l'article L. 5217-2 du code général des collectivités territoriales (CGCT). Certaines de ces compétences sont subordonnées à la reconnaissance de leur intérêt métropolitain et donc susceptibles de ne faire l'objet que d'un transfert partiel. Il s'agit de :

- la création, gestion, extension et translation des cimetières et sites cinéraires, déclarés d'intérêt communautaire lorsque leur superficie dépasse 40 ha ;
- la définition, création, réalisation d'opérations d'aménagement d'intérêt métropolitain énumérées dans la délibération n° 2015-745 du 27 novembre 2015 ;
- la construction, l'aménagement, l'entretien et le fonctionnement de certains équipements culturels, socioculturels, socio-éducatifs et sportifs.

Jusqu'au mois de mars 2014, la commune disposait de 10 délégués au sein du conseil de communauté (délibération en date du 21 mars 2008). Au sein du conseil métropolitain qui comporte 105 délégués, la ville de Pessac dispose désormais de 8 conseillers. M. Franck Raynal, comme M. Jean-Jacques Benoit avant lui, était depuis 2014, vice-président délégué à l'Agglocampus (intelligence, recherche, innovation, transfert de technologie). Depuis novembre 2017, il est délégué à la proximité.

L'article L. 5211-39 du CGCT dispose que : *« Le président de l'établissement public de coopération intercommunale adresse chaque année, avant le 30 septembre, au maire de chaque commune membre un rapport retraçant l'activité de l'établissement, accompagné du compte administratif arrêté par l'organe délibérant de l'établissement. Ce rapport fait l'objet d'une communication par le maire au conseil municipal en séance publique au cours de laquelle les délégués de la commune à l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale sont entendus. Le président de l'établissement public de coopération intercommunale peut être entendu, à sa demande, par le conseil municipal de chaque commune membre ou à la demande de ce dernier. Les délégués de la commune rendent compte au moins deux fois par an au conseil municipal de l'activité de l'établissement public de coopération intercommunale ».*

Le rapport d'activité 2015 de la CUB a été distribué aux conseillers municipaux en amont du conseil municipal de septembre 2016, mais n'a fait l'objet d'aucune délibération ou discussion lors de la séance. Le rapport d'activité 2016 a été présenté lors du conseil municipal du 11 décembre 2017. L'ordonnateur précise que les représentants de la commune ne rendent pas compte de manière formelle en conseil municipal de l'activité de l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI).

La chambre avait formulé la recommandation de faire une application stricte des dispositions de l'article L 5211-39 du CGCT. Cette recommandation a depuis été mise en œuvre, le maire indiquant dans sa réponse que les conseillers métropolitains rendent compte de l'activité de Bordeaux Métropole deux fois par an : au printemps et à l'automne. Il précise que

² Métropole de droit commun, créée le 1^{er} janvier 2016 par transformation de la communauté urbaine de Bordeaux, en application de la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « loi MAPTAM » du 27 janvier 2014.

ce calendrier n'est pas figé et pourra être adapté si nécessaire ou en cas de retard dans la communication par Bordeaux Métropole des documents afférents, voire en cas de délibérations thématiques se rapportant à l'activité de l'intercommunalité. L'initialisation de cette démarche est intervenue lors du conseil municipal du 9 juillet 2018. Le maire indique que le deuxième compte-rendu devait figurer à l'ordre du jour du conseil municipal du 10 décembre.

3.3 Compétences transférées et services mutualisés

3.3.1 La mise en place de la mutualisation

L'article L. 5211-39-1 du CGCT³ a prévu l'établissement d'un schéma de mutualisation des services entre les services des EPCI à fiscalité propre et ceux des communes membres.

Dans ce cadre, Bordeaux Métropole a proposé une démarche de mutualisation caractérisée par :

- une mutualisation à la carte, dans le respect des spécificités de chaque commune ;
- un schéma et un calendrier à la carte permettant aux communes d'intégrer le dispositif selon le rythme souhaité ;
- une mutualisation d'activités de deux types : des fonctions support, exercées par les services assurant les missions transversales en appui aux activités opérationnelles ; des domaines opérationnels en lien avec les compétences de la métropole ou les métiers exercés par ses agents ;
- le service commun comme formule de référence de la mutualisation ;
- des mécanismes financiers d'accompagnement de la mutualisation basés sur une évolution de l'attribution de compensation (AC) entre Bordeaux Métropole et la commune.

La mutualisation a d'abord été conçue entre la CUB et la ville de Bordeaux, puis le projet a été élargi à 11 communes de l'agglomération bordelaise. Fin 2014 de nombreuses réunions se sont tenues pour décider quels domaines seraient mutualisés. Étaient alors mis en débat le champ des ressources et le champ technique (voirie, propreté, espaces verts, domaine public) selon trois axes : mutualisation, transfert ou reprise de compétences obligatoires et poursuite ou approfondissement de la déconcentration des services sur le territoire.

Le conseil municipal de Pessac s'est prononcé sur l'intérêt et les modalités de mise en œuvre de services mutualisés entre la commune et Bordeaux Métropole⁴, par délibérations en date du 9 février 2015 (adoption du schéma de mutualisation), du 30 mars 2015 (choix des domaines à mutualiser), du 9 novembre 2015 (création des services communs et modalités de financement de la mutualisation) et au 1^{er} janvier 2016 ont été créés des services communs

³ Issu de l'article 67 de la loi de Réforme des collectivités territoriales, dite loi « RCT » du 16 décembre 2010.

⁴ La communauté urbaine de Bordeaux est devenue « Bordeaux Métropole » le 1^{er} janvier 2016, métropole de droit commun telle que définie par la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « loi MAPTAM » du 2 janvier 2014.

mutualisés entre Bordeaux Métropole et la ville de Pessac. La convention cadre de création des services communs porte sur 141 équivalents temps plein (ETP) et concerne les services suivants : propreté, espaces verts, informatique, numérique et systèmes d'informations, ressources humaines, finances et commande publique (via l'adoption d'un règlement budgétaire et financier commun par délibération n° 2016-203 en date du 11 juillet 2016), affaires juridiques et documentation, moyens généraux, régie bâtiments, environnement, domaine public et transports, aménagement urbain, urbanisme et autorisation d'occupation des sols. Par délibération en date du 15 février 2016, la commune a également créé un service d'archives commun avec la ville de Bordeaux. En matière de voirie et espaces verts, des missions ont par ailleurs été transférées, portant sur 42 ETP.

La création des services communs s'est également accompagnée de la mutualisation de matériels et le transfert des contrats. La commune de Pessac dispose de référents territoriaux dédiés, qui dépendent hiérarchiquement de Bordeaux Métropole. Plusieurs cycles de mutualisation sont prévus, le 1^{er} ayant abouti aux services communs actuels, le cycle 2 étant en cours et un 3^{ème} déjà en prévision.

Un premier bilan de la mutualisation a été porté à la connaissance des élus municipaux par délibération en date du 6 février 2017. Pour l'accueil des habitants, Bordeaux Métropole a mis en place un accueil à la mairie de Pessac pour regrouper les demandes des habitants sur le domaine public, l'organisation des transports scolaires, les espaces verts/environnement et la propreté/déchets. Dans le domaine de l'urbanisme et du droit des sols, l'accueil se fait depuis le 7 avril 2016 sur le site de Bersol au pôle territorial Sud. Quant au suivi de la performance des services mutualisés, trois niveaux d'indicateurs ont été définis, relatifs au suivi d'activités des services communs mutualisés, au respect des engagements détaillés lors de la signature du contrat d'engagement, à la performance du service public offert pour rendre compte de la démarche auprès de la population. A ce jour, seuls les premiers indicateurs sont en place, un bilan général en terme de performance restant à établir.

Les prochaines étapes portent notamment sur la définition de nouveaux indicateurs, des améliorations dans la convergence des systèmes d'information en finances et ressources humaines, des outils bureautiques et systèmes d'information éducatifs, ainsi que dans un meilleur partage des moyens en véhicules et matériels au niveau du pôle territorial et avec Bordeaux Métropole.

3.3.2 La nouvelle organisation des services

Un nouvel organigramme de la ville est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2016. Il organise les services autour de deux pôles thématiques : la stratégie territoriale et la proximité et prévoit un rattachement du CCAS à la direction générale. Il organise l'interface entre les services de la ville et les services mutualisés de sorte de s'assurer de la mise en œuvre du contrat d'engagement. L'organigramme doit encore être adapté dans le domaine du développement économique en lien avec l'opération d'intérêt métropolitain *Bordeaux Inno campus*.

Ainsi, à Pessac, les services ressources sont désormais des services communs de Bordeaux Métropole et les directeurs de la ville sont rattachés au directeur général des services (DGS) de la métropole : à titre d'exemple, la direction des ressources humaines (DRH) est métropolitaine, mais gère les agents qui sont restés municipaux et leur carrière. La politique de ressources humaines de la ville de Pessac est toujours de la compétence de la commune, mais

mise en œuvre par les agents de Bordeaux Métropole. Les services financiers de la ville de Pessac sont mutualisés avec ceux de Bordeaux Métropole et travaillent en cohésion avec 3 pôles qui gèrent chacun plusieurs villes dont Pessac. Ces pôles dépendent d'une direction générale des territoires. Dans ces pôles, les rattachements ne se font pas par métier. Chaque pôle comporte quatre directions (direction aménagement, direction des ressources humaines, direction administrative et financière et direction de l'espace public). Pessac appartient au pôle territorial Sud avec Bègles, Talence, Villenave d'Ornon et Gradignan.

Pour les systèmes d'information, il y a une unique direction située à Bordeaux Métropole, qui a repris tous les équipements et les réseaux, les marchés et les agents, la gouvernance, le pilotage, le choix des outils. L'enjeu pour les communes demeure la convergence des outils et des gains en maintenance. L'objectif est également d'avoir un système d'information des ressources humaines (SIRH) unique. Ainsi, la direction des systèmes d'information est un service métropolitain et gère des projets purement métropolitains, des projets mixtes et des projets purement municipaux.

3.3.3 La gouvernance des services mutualisés

Des contrats d'engagement ont été signés par domaine et annexés à la délibération de création des services communs par la ville et la métropole. Chaque contrat prévoit les principes généraux du service dû par les services communs et les annexes décrivent le service dû concrètement, c'est-à-dire les activités à conduire par les services communs (ex : élaboration budgétaire, exécution, ...), les interlocuteurs en cas de besoin normal ou extraordinaire, le cadre de travail existant (référentiels...), ainsi que des indicateurs de suivi d'activité. Des revues de contrat d'engagement et des conférences territoriales des élus se tiennent deux fois par an, et des réunions par domaine en tant que de besoin. En outre, un co-pilotage technique associant les services de Pessac et de Bordeaux Métropole (pôle territorial Sud et services centraux) ont lieu deux fois par mois. La mise en œuvre opérationnelle du contrat est pilotée par le DGS de la commune et l'adjoint au directeur territorial en charge du pôle territoire.

Sur les services communs, la ville exerce une autorité fonctionnelle, décrite dans le contrat d'engagement comme le lien entre les responsables de la commune et les services communs pilotés par la métropole. Les services communs conseillent, préparent et exécutent les décisions du maire. Pour ce faire, ce dernier ou ses représentants s'adressent directement aux services communs, qu'ils se trouvent en pôle décentralisé ou en direction centrale. Enfin, un responsable du suivi du contrat est désigné par chaque partie. Le contrat prévoit également les modalités de saisine des services communs : ordinaire dans le cadre d'un fonctionnement normal, en urgence ou exceptionnelle : il s'agit alors d'une demande qui ne s'inscrit pas dans le contrat d'engagement et dont les modalités de réponse et de prise en charge sont évaluées et déterminées par les responsables concernés de la commune et des services communs. Des modalités d'arbitrage sont prévues dans le guide de la gouvernance en cas de divergence de vues.

Le contrat d'engagement précise que le maire garde la souveraineté du niveau de service qu'il souhaite fixer sur sa commune pour les services mutualisés. La convention de services communs en date du 17 décembre 2015 prévoit dans son article 9 que le président de Bordeaux Métropole ou le maire de la commune de Pessac, chacun pour ce qui le concerne, peut donner par arrêté, sous sa surveillance et sa responsabilité, délégation de signature au responsable du

service commun pour l'exécution des missions qui lui sont confiées avec les conséquences de droit qui y sont attachées.

Une révision du niveau de service peut être décidée par les parties. Cette révision peut déboucher sur une révision de l'AC de la commune, concrétisée par un avenant. En cas de mise à disposition de personnel (ascendante ou descendante), des compensations financières peuvent également être prévues. Les éventuelles révisions font l'objet d'une négociation qui prend en compte l'évolution des patrimoines gérés, le niveau de prestation souhaité par la commune, l'évaluation de l'impact sur les moyens affectés et la capacité de Bordeaux Métropole de prendre en compte ces évolutions.

3.3.4 Le système d'information

3.3.4.1 La gouvernance du système d'information

Jusqu'à la mutualisation des services, la direction des systèmes d'information et de télécommunications était rattachée à la direction générale ressources, l'une des quatre directions de la commune. La direction se décomposait alors elle-même en plusieurs pôles, d'une part l'imprimerie/reprographie, PAO et un secrétariat commun, et de l'autre les SI, la sécurité/technique/réseau/téléphonie, l'intranet/internet et un secrétariat commun. En novembre 2014, la direction comptait 19 agents.

La commune a conservé sous le vocable « numérique » une structure qui assure l'interface destiné à suivre la bonne mise en œuvre du contrat d'engagement avec la métropole.

Dans l'organigramme commun de Bordeaux Métropole et la ville de Bordeaux, les questions numériques sont gérées dans une direction générale « numérique et système d'information »⁵ (DGNSI) qui comporte 5 pôles, relatifs à la transformation numérique – 16 agents, au territoire digital et connecté (innovation et aménagement numérique – 24 agents, système d'information géographique – 32 agents), aux études et programmes numériques (e-administration – 28 agents, services à la population - 20 agents, programme numérique urbain – 18 agents), à la stratégie des SI (assistance et offre de services – 33 agents, infrastructure et production – 55 agents), ainsi qu'un pôle de décentralisation administratif et financier – 21 agents. L'ancien DSI de la commune de Pessac occupe désormais les fonctions de directeur de l'assistance et de l'offre de services.

Depuis la mutualisation, la DGNSI a mis en place des comités internes sur 5 thématiques : la gouvernance, l'architecture, les changements, l'offre de service et les relations avec les communes. Les relations entre la DGNSI et les communes reposent sur un référent numérique communal qui est l'ancien DSI de la commune et, du côté de la commune, sur un cadre assurant l'interface. Les échanges passent par des revues de contrats d'engagement portant sur l'ensemble des domaines mutualisés, des comités numériques communaux et des réunions thématiques sur des projets spécifiques. Les contrats d'engagement comportent 4 volets, relatifs à la co-construction de la stratégie numérique communale, la réalisation des projets numériques communaux, la fourniture des postes et environnements de travail et l'hébergement, l'exploitation et le maintien des SI. Les comités numériques communaux se réunissent deux fois par an en présence du maire de la commune ou du DGS et de l' élu en

⁵ L'une des 11 directions mutualisées de l'organigramme commun

charge du numérique. Le 3^{ème} comité numérique de Pessac s'est réuni le 28 juin 2017. Il a pris acte du déploiement de la fibre optique à Pessac et rappelé l'objectif pour 2022 d'avoir 100 % des logements raccordables. Il a également présenté la méthode d'imputation sur l'AC de l'évolution de l'offre de services. Les nouveaux projets ou équipements font l'objet d'une commande de la part de la commune et d'une validation lors de la réunion annuelle de revue, avant d'être intégrés au contrat d'engagement pour une prise en charge financière par la commune.

3.3.4.2 Le fonctionnement du système d'information

La commune avait élaboré en 2009 et en 2012 des schémas directeurs. Le bilan du schéma de 2009 relevait un manque de gouvernance et de culture des SI, des outils logiciels mal ou sous exploités, l'absence de hot line pour les utilisateurs. Le schéma 2012 proposait plusieurs axes d'amélioration pour une dépense globale sur 3 ans estimée à 2 M€ en investissement et 200 K€ en fonctionnement et une augmentation du nombre d'agents en poste à la DSI (2 personnes supplémentaires). Depuis la mutualisation, Bordeaux Métropole a élaboré un schéma directeur des services communs.

La satisfaction des usagers vis-à-vis du SI n'était pas à proprement parler mesurée, ni en interne (personnels communaux), ni en externe (habitants). Cependant, en interne en 2012, un questionnaire, lancé pour mesurer le degré de satisfaction vis-à-vis des services numériques, avait établi la nécessité de prévoir un recueil annuel des besoins des directeurs pour réaligner les projets définis au schéma directeur et les redéfinir. Pour la maintenance, un outil interne de « ticketing » a été déployé pour gérer les demandes et les incidents, accessible à 95 % des agents. Pour les habitants, un questionnaire sur l'ouverture du portail famille avait été élaboré et finalement non mis en œuvre.

La collectivité a pu fournir un état de son parc de matériels et de licences logicielles et des applications disponibles avec une affectation géographique des matériels. Elle a transmis des informations sur les modalités d'actualisation du parc et les taux de renouvellement. Dans le cadre de la mutualisation, Bordeaux Métropole a effectué un inventaire et un étiquetage du parc en décembre 2015. La traçabilité des matériels était assurée par la récupération systématique par la DSI des matériels au départ des agents, sachant que la majorité du parc est fixe et que l'équipement en téléphone portable, smartphone ne concerne que les directeurs, la DGA et quelques chefs de projets. Les équipements numériques destinés aux élus ont été mis en place en 2014 (notamment des tablettes pour la dématérialisation des conseils municipaux). Les abonnements téléphoniques jusqu'à la mutualisation se faisaient par forfait, ce qui, selon l'ordonnateur, aurait limité les risques d'abus.

3.3.4.3 La sécurité

Dès 2009, la commune disposait d'une charte informatique intégrée au règlement intérieur, disponible sur l'intranet et annexée à tout contrat de prestation faisant intervenir du personnel ayant accès aux ressources du SI de la commune. Elle s'accompagnait de fiches pratiques destinées à faciliter la prise en main des différents outils informatiques.

La commune n'a pu fournir de politique de sécurisation du SI totalement aboutie, mais a décrit le système d'externalisation des supports de sauvegarde des données mis en œuvre par la direction des systèmes d'information et des télécommunications (DSIT) au cours de la période s'étalant de 2010 à 2016. Ce système est assuré par deux niveaux de sécurité (un dépôt

d'un jeu de bandes de sauvegarde hebdomadairement réalisé auprès d'une banque et une duplication en temps réel des données sur deux sites distants reliés par une fibre optique). Des garanties suffisantes ont également été données concernant la protection des accès aux locaux de la DSIT. Depuis le 1^{er} janvier 2016, dans le cadre de la mutualisation du numérique avec Bordeaux Métropole, le système d'information de la commune a été transféré à Bordeaux Métropole. Le service commun du numérique (SCN) a en charge son développement, sa gestion, sa maintenance et sa sécurité. Les obligations réciproques en matière de sécurité de l'information et de la protection des données personnelles ont été renforcées récemment par avenant au contrat d'engagement entre la commune et Bordeaux Métropole (présentation au conseil municipal du 22 mai 2018) et la ville de Pessac a désigné son responsable de la sécurité des systèmes d'information (arrêté n° 2018-117 du 23 octobre 2018).

Il n'existe cependant pas de description de procédures concernant l'accès aux salles informatiques, la création, modification ou suppression de droits des utilisateurs, ni pour le moment de mise en œuvre d'audits de sécurité qui relèvent du SCN. En revanche, un processus d'interface garantit la conformité des données relatives aux agents de la collectivité et intégrées au système de gestion des identités du service commun avec celles issues du SIRH. De même, concernant les utilisateurs occasionnels, une traçabilité des demandes de création de compte existe et ces comptes ont une durée de vie limitée et renouvelable. Le maire indique également dans sa réponse qu'un projet dit « ATC » (annuaire technique centralisé) de consolidation de l'ensemble des identités numériques du SCN est en cours pour uniformiser et renforcer les règles d'accès aux systèmes d'information métropolitains.

Dans le domaine du contrôle interne, la collectivité n'a pas été en mesure de produire une cartographie des risques informatiques ni les plans d'action définis pour y répondre.

La médiathèque avait sa propre salle informatique à partir de 2001 et entre 2008 et 2010, les serveurs ont été rapatriés à l'hôtel de ville et un lien a été créé entre les deux salles de sorte que l'ensemble des données soient écrites en temps réel sur les deux sites. Il n'existait alors pas réellement de plan de reprise d'activité, car il manquait certains composants sur le second site pour redémarrer entièrement le système en cas de panne. Le projet était en cours mais a été abandonné avec la mutualisation. Le maire indique dans sa réponse que depuis, le SCN a engagé un projet de consolidation et de sécurisation des infrastructures. Un appel d'offre a été notifié en 2016 pour la mise en place d'un deuxième « datacenter » en redondance du site actuel de Bordeaux Métropole. Ainsi, les applications et les services numériques de la ville de Pessac seront progressivement relocalisés en 2018 et 2019 sur ces deux datacenters.

Dans ce contexte, la chambre invite à poursuivre la formalisation et la mise en œuvre de la politique de sécurité.

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

L'analyse de la fiabilité des comptes a été réalisée sur le budget principal. D'une manière générale, les contrôles effectués montrent que les comptes de la commune sont globalement bien tenus, et seuls quelques points faisant l'objet des développements qui suivent appellent des ajustements.

4.1 Les rapports préalables à la préparation du budget et les décisions budgétaires

4.1.1 Les documents budgétaires

L'article L. 2313-1 du CGCT mentionne dans l'avant dernier alinéa : « *pour l'ensemble des communes, les documents budgétaires sont assortis d'états portant sur la situation patrimoniale et financière de la collectivité ainsi que sur ses différents engagements* ». Ces états sont précisément définis à l'article R. 2313-3 du CGCT. Suite à la loi NOTRe du 7 août 2015, l'article L. 2313-1 du CGCT a été complété : « *une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles est jointe au budget primitif et au compte administratif afin de permettre aux citoyens d'en saisir les enjeux* ».

L'article L. 2313-1-1 du CGCT stipule également que le compte administratif comprend en annexes « *les comptes certifiés des organismes non dotés d'un comptable public et pour lequel la commune détient au moins 33 % du capital, ou a garanti un emprunt, ou a versé une subvention supérieure à 75 000 € ou représentant plus de 50 % du produit figurant au compte de résultat de l'organisme...* ».

Le respect des dispositions précitées n'appelle pas d'observation particulière, les documents étant présents et renseignés.

4.1.2 Les rapports annuels sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes

La loi n° 2014-873 du 4 août 2014 et le décret n° 2015-761 du 24 juin 2015 relatifs au rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes intéressant les collectivités territoriales ont complété le CGCT. A compter du 1^{er} janvier 2016, selon l'article L. 2311-1-2 du CGCT, « *dans les communes de plus de 20 000 habitants, préalablement aux débats sur le projet de budget, le maire présente un rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes intéressant le fonctionnement de la commune, les politiques qu'elle mène sur son territoire et les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation. Le contenu de ce rapport et les modalités de son élaboration sont fixés par décret.*

Ces dispositions sont applicables aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre regroupant plus de 20 000 habitants ».

Depuis la préparation du budget 2016, ces rapports sont réalisés et présentés en conseil municipal.

4.1.3 Les rapports annuels sur la situation en matière de développement durable

A compter de la préparation du budget 2012, l'article L. 2311-1-1 du CGCT s'applique : « *dans les communes de plus de 50 000 habitants, préalablement aux débats sur le projet de budget, le maire présente un rapport sur la situation en matière de développement durable intéressant le fonctionnement de la collectivité, les politiques qu'elle mène sur son territoire et*

les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation. Le contenu de ce rapport et, si nécessaire, les modalités de son élaboration sont fixés par décret.

Ces dispositions sont applicables aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre regroupant plus de 50 000 habitants. »

Depuis la préparation du budget 2012, ces rapports ont été présentés en conseil municipal préalablement à la préparation du budget.

4.1.4 Les débats d'orientations budgétaires (DOB)

Pour les exercices 2012 à 2015, aux termes de l'article L. 2312-1 du CGCT, *« le budget de la commune est proposé par le maire et voté par le conseil municipal. Dans les communes de 3 500 habitants et plus, un débat a lieu au conseil municipal sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés, dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci et dans les conditions fixées par le règlement intérieur prévu à l'article L. 2121-8 ».*

A compter de l'exercice 2016, l'article L. 2312-1 du CGCT a été modifié par la loi NOTRÉ, en ces termes: *« Le budget de la commune est proposé par le maire et voté par le conseil municipal.*

Dans les communes de 3 500 habitants et plus, le maire présente au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal, dans les conditions fixées par le règlement intérieur prévu à l'article L. 2121-8. Il est pris acte de ce débat par une délibération spécifique.

Dans les communes de plus de 10 000 habitants, le rapport mentionné au deuxième alinéa du présent article comporte, en outre, une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs. Ce rapport précise notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. Il est transmis au représentant de l'Etat dans le département et au président de l'établissement public de coopération intercommunale dont la commune est membre ; il fait l'objet d'une publication. »

Le décret n° 2016-841 du 24 juin 2016 précise les différents éléments que doit désormais comporter le rapport sur les orientations budgétaires.

Les débats d'orientations budgétaires ont été régulièrement tenus devant l'assemblée délibérante, le délai maximal de deux mois entre le DOB et le vote du budget primitif ayant été respecté.

Les DOB des exercices 2010 à 2017 ont été examinés. Il en ressort que les DOB ont été améliorés et complétés sur la période contrôlée. Ils retracent désormais l'ensemble des évolutions et orientations de la commune. Les différents éléments requis par la réglementation sont présents.

4.1.5 Les autorisations budgétaires

4.1.5.1 Les modalités de vote des crédits et la conformité des ouvertures de crédits par rapport aux réalisations

En application de l'article L. 2312-3 du CGCT, « *le budget des communes de 10 000 habitants et plus est voté soit par nature, soit par fonction. S'il est voté par nature, il comporte une présentation fonctionnelle ; s'il est voté par fonction, il comporte une présentation par nature* ».

L'article L. 2312-2 du CGCT stipule quant à lui que : « *les crédits sont votés par chapitre et, si le conseil municipal en décide ainsi, par article. Toutefois, hors les cas où le conseil municipal a spécifié que les crédits sont spécialisés par article, le maire peut effectuer des virements d'article à article à l'intérieur du même chapitre* ».

La commune de Pessac vote les crédits par nature au niveau du chapitre en sections de fonctionnement et d'investissement. Les états de consommation des crédits des comptes de gestion ont été vérifiés afin de s'assurer de l'absence de dépassement de crédits. Les contrôles effectués n'appellent pas d'observation.

4.1.5.2 Les ouvertures de crédits

De 2012 à 2015, le budget primitif était arrêté en décembre de l'exercice précédent. Aussi un budget supplémentaire comprenant les résultats de l'exercice précédent et les restes à réaliser était voté ainsi que des décisions modificatives au cours de l'exercice. Le conseil municipal a voté un budget primitif intégrant les résultats de l'exercice précédent et les restes à réaliser, puis des décisions modificatives en 2010, 2011, 2016 et 2017.

Les taux de réalisation des dépenses et recettes réelles d'investissement par rapport aux prévisions varient suivant les exercices : en moyenne, ils s'établissent à 61 % et 55 % respectivement en dépenses et recettes. Sur l'ensemble de la période, ces niveaux peuvent paraître satisfaisants, mais sont susceptibles d'être améliorés dès lors que le taux de réalisation ressort à un niveau modeste si l'on raisonne en autorisations de programme et crédits de paiement (cf. développements infra sur les AP/CP). Les restes à réaliser (RAR) en dépenses et recettes peuvent être importants : en 2016, les RAR en recettes comprenaient un emprunt de 4 M€ (contrat signé en décembre 2016 et fonds versés en mai 2017).

En fonctionnement, en moyenne sur la période examinée, les taux de réalisation de dépenses et recettes réelles sont respectivement de 97 % et 102 %, ce qui traduit un niveau d'utilisation des crédits satisfaisant.

4.1.5.3 Les autorisations de programme (AP) et les crédits de paiement (CP)

L'assemblée délibérante vote les AP par délibération distincte de l'adoption du budget de l'exercice ou d'une décision modificative (article R. 2311-9 du CGCT).

Conformément à l'article L 2311-3 du CGCT, la procédure des AP/CP permet de ne pas faire supporter sur un seul exercice budgétaire l'intégralité d'une dépense pluriannuelle. Les AP, correspondant à des dépenses d'investissement à caractère pluriannuel, sont définies comme la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pour le financement des investissements, elles sont valables sans limitation de durée jusqu'à leur annulation et peuvent être révisées. Les CP sont définis comme la limite supérieure des dépenses pouvant être

mandatées durant l'exercice pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des AP correspondantes. L'équilibre budgétaire s'apprécie en tenant compte des seuls CP.

Sur la période examinée, les AP votées et les CP s'y rapportant appellent les constats suivants :

- les projets engagés pendant les mandats précédents sont terminés depuis 2015 :
 - les AP les plus anciennes qui sont les plus importantes (32,91 M€) avaient été votées entre 2001 et 2006 ;
 - les AP votées de 2008 à 2013 (mandat précédent) ne représentent que 10,98 M€.
- depuis le début du nouveau mandat (2014), les montants d'investissements prévus en AP correspondent à 34,56 M€, avec comme projet le plus important la construction du complexe sportif Bellegarde pour 18 M€ (opération commencée en 2015).

L'analyse des AP mettait en évidence l'ancienneté de certaines d'entre elles. Leur apurement progressif est aujourd'hui favorisé par un dialogue de gestion de fréquence trimestrielle, entre la direction administrative et financière, et la direction stratégique territoriale.

4.2 La fiabilité des résultats de l'exercice

4.2.1 Le contrôle des opérations comptables

Les opérations d'ordre, qui par définition n'engendrent aucune opération de trésorerie, doivent s'équilibrer en recettes et en dépenses et entre sections. Un examen des différentes écritures relatives à ces opérations a été réalisé sur la période contrôlée.

En 2011, les opérations relatives aux cessions de biens n'étaient pas tout à fait équilibrées ($D675 + D676 \neq C775 + C776$). Un faible écart existait, lié à la correction d'une absence de comptabilisation en 2010 de la TVA dans le cadre de l'acquisition d'une parcelle de terrain. Sous cette réserve, sur l'ensemble de la période examinée, les autres opérations sont équilibrées et n'appellent pas de remarque.

4.2.2 Le contrôle de l'annualité

4.2.2.1 L'émission des mandats et des titres de recettes pendant l'exercice budgétaire

L'année budgétaire est définie dans le CGCT et le principe de l'annualité budgétaire est un principe général de la comptabilité publique.

L'article L. 1612-11 du CGCT fixe la date de fin de la journée complémentaire au 31 janvier de l'année n+1, cette dernière étant la date limite possible de mandatement des dépenses et d'émission des titres de recettes de la section de fonctionnement ainsi que des opérations d'ordre budgétaires de l'exercice n. L'article D. 2342-3 du CGCT précise les modalités d'émission de mandats et de titres de recettes pendant la journée.

Les mandats et titres de recettes émis sur la période respectent les dispositions réglementaires.

4.2.2.2 Le rattachement des charges et des produits

Le rattachement des charges et des produits est effectué en application du principe d'indépendance des exercices. Il vise à faire apparaître dans le résultat d'un exercice donné les charges et les produits qui s'y rapportent. Le rattachement ne vise que la seule section de fonctionnement, la section d'investissement faisant apparaître des restes à réaliser.

La procédure de rattachement consiste à intégrer dans le résultat annuel toutes les charges correspondant à des services faits et tous les produits correspondant à des droits acquis au cours de l'exercice considéré qui n'ont pu être comptabilisés en raison, notamment pour les dépenses, de la non-réception par l'ordonnateur de la pièce justificative. Ce principe peut faire l'objet d'aménagements lorsque les charges et les produits à rattacher ne sont pas susceptibles d'avoir une incidence significative sur le résultat de l'exercice. Toutefois, il importe de conserver chaque année une procédure identique pour ne pas nuire à la lisibilité des comptes. Le rattachement des charges ne peut, comme pour toute émission de mandat, être effectué que si les crédits nécessaires ont été inscrits au budget.

La commune pratique les rattachements de charges et produits. Un contrôle des dépenses mandatées en 2015 avec service fait en 2014 a été réalisé sur les comptes 6061 : aucune anomalie n'a été constatée.

Suite à la création de services communs avec Bordeaux Métropole dans le domaine des finances, le règlement budgétaire et financier métropolitain a été adopté par délibération du conseil municipal du 11 juillet 2016. Il précise notamment la procédure des rattachements mise en place. Des notes à l'attention des services gestionnaires concernant les rattachements aux exercices 2016 et 2017 ont été également transmises par l'ordonnateur.

4.2.2.3 Les comptes transitoires ou d'attente

Les opérations qui ne peuvent être imputées de façon certaine ou définitive à un compte déterminé au moment où elles sont enregistrées par le comptable, ou qui exigent une information complémentaire ou des formalités particulières, sont inscrites provisoirement au compte 47. Ce compte doit être apuré dans les délais les plus brefs par imputation au compte définitif.

Les contrôles réalisés dans ce domaine montrent que les montants concernant ces opérations sont faibles par rapport aux dépenses ou recettes réelles de fonctionnement.

4.2.2.4 Les affectations de résultats

En application des articles R. 2311-11 du CGCT, « *le besoin (dépenses supérieures aux recettes) ou l'excédent (recettes supérieures aux dépenses) de financement de la section d'investissement constaté à la clôture de l'exercice est constitué du solde d'exécution corrigé des restes à réaliser* ».

En application des articles R. 2311-11 et R. 2311-12 du CGCT, le résultat de la section de fonctionnement correspond à l'excédent ou au déficit de l'exercice. Lorsqu'il s'agit d'un excédent, il doit être affecté en priorité :

- à la couverture du besoin de financement de la section d'investissement (compte 1068) ;
- pour le solde et selon la décision de l'assemblée délibérante, en excédents de fonctionnement reportés (report à nouveau créditeur sur la ligne codifiée 002) ou en dotation complémentaire en section d'investissement (compte 1068).

Une vérification des affectations de résultats a été effectuée pour les exercices de la période sous revue. Elle n'appelle pas d'observation particulière.

4.2.3 L'impact des restes à recouvrer

Le comptable peut présenter à l'assemblée délibérante une liste de créances qu'il considère comme irrécouvrables afin de les lui faire admettre en non-valeur.

Une vérification sur le compte 654 « pertes sur créances irrécouvrables » a été effectuée. Celle-ci n'appelle pas de remarque particulière.

Les admissions en non-valeur représentent par ailleurs un faible pourcentage des restes à recouvrer en 2016.

Enfin, les restes à recouvrer de la commune sont constitués par des créances assez récentes, les créances antérieures à 2014 représentant des montants relativement faibles.

4.3 L'examen de la fiabilité du bilan

Un contrôle visant à vérifier que le bilan donne une image fidèle de son patrimoine a été effectué. Les points suivants ont été vérifiés :

- la régularité comptable des opérations d'aliénation et d'acquisition des immobilisations (cessions et transferts) et des opérations de gestion de la dette ;
- l'examen de la fiabilité de la valorisation (intégration des travaux et travaux en régie) ;
- l'examen de la fiabilité de la valorisation du passif (ajustement de la dette, provisions et amortissement des subventions).

4.3.1 La gestion des immobilisations

4.3.1.1 La tenue de l'inventaire et de l'état de l'actif

Selon l'instruction budgétaire et comptable M14, « *la responsabilité du suivi des immobilisations incombe, de manière conjointe, à l'ordonnateur et au comptable.*

Le premier est chargé plus spécifiquement du recensement des biens et de leur identification : il tient l'inventaire, registre justifiant la réalité physique des biens ; le second est responsable de leur enregistrement et de leur suivi à l'actif du bilan : à ce titre, il tient l'état de l'actif ainsi que le fichier des immobilisations, documents comptables justifiant les soldes des comptes apparaissant à la balance et au bilan.

L'inventaire et l'état de l'actif ont des finalités différentes mais doivent, en toute logique, correspondre. Cette correspondance repose largement sur la qualité des échanges d'informations entre l'ordonnateur et le comptable, sur la base de l'attribution par l'ordonnateur d'un numéro d'inventaire aux actifs immobilisés.

Les dispositions concernent tant les immobilisations dont la collectivité est propriétaire que celles dont elle est affectataire ou bénéficiaire au titre d'une mise à disposition. »

Les immobilisations concernées par le recensement sont celles enregistrées en classe 2, c'est-à-dire :

- les immobilisations incorporelles (subdivisions du compte 20) ;
- les immobilisations corporelles (subdivisions des comptes 21, 22, 23 et 24) ;
- les immobilisations financières (subdivisions des comptes 26 et 27).

Seuls les comptes suivants ne font pas l'objet d'un suivi à l'état de l'actif : compte 229 « droits de l'affectant », compte 249 « droits au remettant », compte 269 « versements restant à effectuer sur titres de participation non libérés », compte 2768 « intérêts courus », compte 279 « versements restant à effectuer sur titres immobilisés non libérés ».

La balance du compte de gestion et l'état de l'actif sont concordants concernant les immobilisations, les participations et les amortissements.

La comparaison entre l'inventaire et l'état de l'actif ou la balance du compte de gestion montre néanmoins que de faibles discordances existent au niveau des amortissements (206 K€), retracées dans le tableau ci-après. L'ordonnateur et le comptable étaient en conséquence invités à se rapprocher afin d'ajuster leurs documents.

Tableau n° 1 : Différences entre l'inventaire, la balance du compte de gestion et l'état de l'actif au 31 décembre 2016

Compte	Balance	Etat de l'actif	Différence entre balance et état de l'actif	Inventaire	Différence entre inventaire et balance
C 28031	23 108,00	23 108,00	0,00	23 108,00	0,00
C 28041412	702,00	702,00	0,00	702,00	0,00
C 28041512	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C 2804172	6 400,00	6 400,00	0,00	6 400,00	0,00
C 280421	61 880,00	61 880,00	0,00	61 880,00	0,00
C 280422	13 386,00	13 386,00	0,00	14 039,00	653,00
C 28051	162 499,01	162 499,01	0,00	311 318,42	148 819,41
C 28121	3 682,00	3 682,00	0,00	3 682,00	0,00
C 28132	792 789,52	792 789,52	0,00	792 789,64	0,12
C 281571	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C 28158	1 758 146,29	1 758 146,29	0,00	1 778 666,67	20 520,38
C 28181	825 117,79	825 117,79	0,00	825 117,79	0,00
C 28182	1 244 157,35	1 244 157,35	0,00	1 246 636,00	2 478,65
C 28183	487 563,46	487 563,46	0,00	514 344,27	26 780,81
C 28184	3 054 503,92	3 054 503,92	0,00	3 049 608,26	-4 895,66
C 28188	3 545 261,56	3 545 261,56	0,00	3 557 364,35	12 102,79
Total	11 979 196,90	11 979 196,90	0,00	12 185 656,40	206 459,50

Source : CRC d'après balance du compte de gestion, état de l'actif et inventaire de 2016

Dans sa réponse, le maire indique que cette recommandation est mise en œuvre depuis le 10 décembre 2018, date à laquelle le conseil municipal a décidé la régularisation des écritures d'amortissements en conséquence (décision modificative n°2). Il précise qu'après avis du comptable public, cette décision s'est traduite par un certificat administratif mis en signature de l'adjoint aux finances.

4.3.1.2 Les amortissements

En application de l'article L. 2321-2 27 du CGCT, « *les dépenses obligatoires comprennent notamment, pour les communes ou les groupements de communes dont la population est égale ou supérieure à 3 500 habitants et pour leurs établissements publics, les dotations aux amortissements des immobilisations* ». Ces dernières sont définies à l'article R. 2321-1 du CGCT.

Selon l'instruction M14, l'amortissement est défini d'une manière générale, comme étant la réduction irréversible, répartie sur une période donnée, du montant porté à certains postes du bilan. L'amortissement pour dépréciation est la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage du temps, du changement technique ou de toute autre cause. C'est en raison de difficultés de mesure de cet amoindrissement que l'amortissement consiste généralement en l'étalement, sur une durée probable de vie, de la valeur des biens amortissables. La sincérité du bilan et du compte de résultat de l'exercice exige que cette dépréciation soit constatée.

L'amortissement est calculé par catégorie d'immobilisation, au prorata du temps prévisible d'utilisation. Il est établi un tableau d'amortissement qui sert à déterminer le montant des dotations à inscrire chaque année au budget (compte 6811).

L'amortissement est calculé à partir du début de l'exercice suivant la date de mise en service, et la dernière annuité courant jusqu'au 31 décembre de l'exercice même lorsque le bien

est vendu en cours d'année. Cette procédure permet de calculer des dotations en annuités pleines pendant toute la période d'amortissement. Toutefois, l'amortissement variable (ou réel) et l'amortissement dégressif peuvent être adoptés par délibération. En aucun cas, cependant, il ne peut être recouru à la méthode de l'amortissement progressif.

Tout plan d'amortissement commencé doit être poursuivi jusqu'à son terme, sauf fin d'utilisation du bien. Le plan d'amortissement ne peut être modifié qu'en cas de changement significatif dans les conditions d'utilisation du bien, cette modification fait l'objet d'une délibération.

Le décret n° 2015-1846 du 29 décembre 2015 a modifié les durées maximales d'amortissement des subventions d'équipement versées à 30 ans au lieu de 15 ans pour le financement des biens immobiliers ou des installations et à 40 ans au lieu de 30 ans pour le financement des projets d'infrastructure d'intérêt national.

Les durées d'amortissement fixées par la commune sont annexées aux documents budgétaires et ont fait l'objet de délibérations. Elles sont conformes à l'instruction budgétaire M14. Suite au décret du 29 décembre 2015, la commune avait la possibilité d'allonger les durées d'amortissement des subventions d'équipement, mais le maire a considéré que ces durées plus courtes « contraignent sainement la commune à dégager un autofinancement plus important ».

4.3.1.3 L'intégration des travaux

Le compte 23 « immobilisations en cours » enregistre, à son débit, les dépenses afférentes aux immobilisations non terminées à la fin de chaque exercice. Lorsque l'immobilisation est achevée, les dépenses portées au compte 23 sont alors virées au compte 21 par opération d'ordre non budgétaire.

Chaque année, des opérations d'intégration de travaux sont effectuées. Les écritures afférentes n'appellent pas de remarque particulière.

4.3.2 Les subventions d'investissement reçues transférables

Les subventions transférables sont reprises dans le résultat par opposition aux subventions non transférables qui subsistent durablement dans le bilan. Ces subventions transférables servent à réaliser des immobilisations qui sont amorties et elles sont également amorties.

La commune pratique l'amortissement des subventions reçues sur l'ensemble de la période. Les écritures afférentes n'appellent aucun commentaire.

4.3.3 Les opérations relatives à la dette

Tableau n° 2 : Encours de la dette

Au 31/12	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Solde (compte de gestion) :							
C 1641	1 172 394,83	4 046 512,83	11 197 645,84	10 476 067,81	9 738 222,34	9 884 853,26	9 082 225,18
Total	1 172 394,83	4 046 512,83	11 197 645,84	10 476 067,81	9 738 222,34	9 884 853,26	9 082 225,18
Etat dette (compte administratif) :							
C 1641	1 172 394,83	4 046 512,83	11 197 645,84	10 476 067,81	9 738 222,34	9 884 853,26	9 082 225,18
Total	1 172 394,83	4 046 512,83	11 197 645,84	10 476 067,81	9 738 222,34	9 884 853,26	9 082 225,18
Différence	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Source : CRC d'après balances des comptes de gestion et états de la dette des comptes administratifs

Les états de la dette des comptes administratifs sont concordants avec les balances des comptes de gestion 2015.

4.4 La publicité des données de la collectivité

La loi NOTRe a modifié et complété l'article L. 2313-1 du CGCT pour les communes de 3 500 habitants et plus, en ces termes : « *une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles est jointe au budget primitif et au compte administratif, afin de permettre aux citoyens d'en saisir les enjeux.*

La présentation prévue au précédent alinéa ainsi que le rapport adressé au conseil municipal à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires de l'exercice prévu à l'article L. 2312-1, la note explicative de synthèse annexée au budget primitif et celle annexée au compte administratif, conformément à l'article L. 2121-12, sont mis en ligne sur le site internet de la commune, lorsqu'il existe, après l'adoption par le conseil municipal des délibérations auxquelles ils se rapportent et dans des conditions prévues par décret en Conseil d'Etat. »

Le décret n° 2016-834 du 23 juin 2016 précise les modalités de mise en ligne de ces documents d'informations financières.

Seul le budget primitif de 2017 a été mis en ligne, aucun rapport et aucune note explicative des documents budgétaires n'est présent sur le site internet de la ville de Pessac. Toutefois, les comptes rendus du conseil municipal et les délibérations s'y rapportant depuis 2010 sont téléchargeables sur ce site internet. Les informations publiques mises en ligne afférentes au territoire de la commune sont importantes et précises.

La chambre avait observé que l'information budgétaire et financière pourrait être améliorée en rendant accessible sous format électronique l'ensemble des documents budgétaires mentionnés dans l'article L. 2313-1 du CGCT sur le site internet de la commune de Pessac.

Dans sa réponse, l'ordonnateur indique que la page du site internet de la Ville a été récemment enrichie, notamment par l'intermédiaire d'informations pédagogiques relatives au budget. Le maire de Pessac mentionne également l'existence d'autres vecteurs de

communication tels que le magazine municipal (disponible sur le site internet) et notamment le dossier spécial consacré chaque année au budget dont une page sur le DOB. L'ordonnateur annonce enfin la refonte du site pour notamment rendre l'information budgétaire plus facilement accessible et explicite, intégrant l'ensemble des documents prévus par la réglementation. D'autres supports déjà existants de visualisation des données, tels que les « dataviz »⁶ devraient être employés à améliorer cette communication.

5 LA SITUATION FINANCIERE DU BUDGET PRINCIPAL

La commune de Pessac gère, outre le budget principal d'un montant de 94,28 M€ (BP 2017), désormais deux budgets annexes d'un montant de 1,13 M€ (BP 2017), après les clôtures en 2010 du budget annexe du service extérieur des pompes funèbres et en 2017 de celui relatif à l'extension du parc d'activités de Magellan.

L'analyse financière a été actualisée avec les données de l'exercice 2017 en prenant en compte le projet de compte administratif transmis par l'ordonnateur et le projet de compte de gestion transmis par le comptable.

⁶Abréviation de l'anglais « data vizualisation », les dataviz sont des techniques permettant de présenter des données sous forme visuelle, afin d'en faciliter la compréhension et/ou l'analyse.

5.1 Présentation générale

Tableau n° 3 : Présentation générale

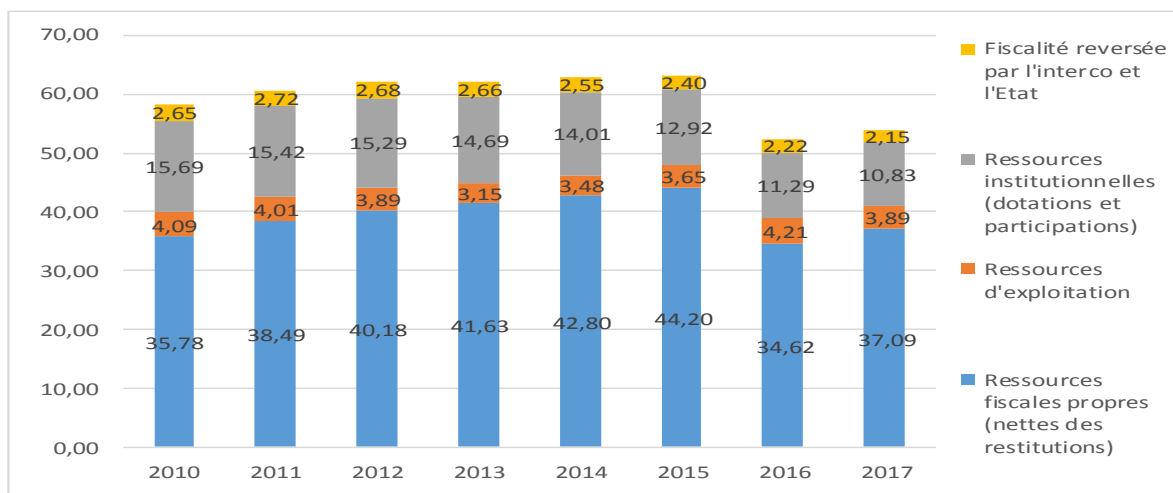
en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	35 777 060	38 491 481	40 178 681	41 628 608	42 803 315	44 196 719	34 617 900	37 085 900	0,5%	3,7%
+ Ressources d'exploitation	4 092 179	4 011 128	3 887 715	3 150 126	3 480 701	3 652 755	4 212 856	3 892 741	-0,7%	-4,9%
= Produits "flexibles" (a)	39 869 239	42 502 609	44 066 396	44 778 734	46 284 016	47 849 474	38 830 756	40 978 641	0,4%	2,8%
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	15 688 939	15 419 368	15 287 866	14 694 231	14 007 896	12 920 775	11 289 499	10 826 944	-5,2%	-31,0%
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	2 653 417	2 719 753	2 677 723	2 663 344	2 546 755	2 401 142	2 224 209	2 146 534	-3,0%	-19,1%
= Produits "rigides" (b)	18 342 357	18 139 121	17 965 589	17 357 575	16 554 651	15 321 917	13 513 708	12 973 478	-4,8%	-29,3%
= Produits de gestion (a+b=A)	58 211 596	60 641 730	62 031 985	62 136 309	62 838 667	63 171 391	52 344 464	53 952 119	-1,1%	-7,3%
Charges à caractère général	11 564 689	12 639 109	12 564 528	11 500 428	11 601 958	11 268 156	10 649 104	10 503 077	-1,4%	-9,2%
+ Charges de personnel	29 535 541	30 734 724	31 366 044	31 795 629	33 513 984	35 568 962	27 207 739	27 850 727	-0,8%	-5,7%
+ Subventions de fonctionnement	9 734 041	9 638 684	9 938 956	10 246 300	10 297 902	10 265 219	9 161 264	8 074 408	-2,6%	-17,0%
+ Autres charges de gestion	654 599	587 995	675 577	760 380	768 631	812 465	724 193	919 373	5,0%	40,4%
= Charges de gestion (B)	51 488 870	53 600 512	54 545 104	54 302 737	56 182 475	57 914 802	47 742 301	47 347 584	-1,2%	-8,0%
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	6 722 726	7 041 219	7 486 880	7 833 572	6 656 193	5 256 590	4 602 163	6 604 535	-0,3%	-1,8%
<i>en % des produits de gestion</i>	11,5%	11,6%	12,1%	12,6%	10,6%	8,3%	8,8%	12,2%		
+/- Résultat financier (réel seulement)	-9 270	-48 391	-351 162	-458 634	-418 403	-407 326	-330 000	-327 174	66,4%	-3429,3%
+/- Autres produits et charges excep. réels	415	133 233	260 736	-26 159	92 883	-87 350	16 707	429 238	169,5%	103281,0%
= CAF brute	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	0,0%	-0,1%
<i>en % des produits de gestion</i>	11,5%	11,8%	11,9%	11,8%	10,1%	7,5%	8,2%	12,4%		
- Annuité en capital de la dette	69 210	125 882	248 867	721 578	737 845	753 369	802 628	818 975	42,3%	1083,3%
= CAF nette ou disponible	6 644 661	7 000 179	7 147 587	6 627 201	5 592 828	4 008 545	3 486 243	5 887 623	-1,7%	-11,4%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017

Le changement d'organisation lié aux mutualisations de services avec Bordeaux Métropole, évoquées supra, a modifié les valeurs des agrégats financiers de la commune (au niveau des dépenses et recettes), sans constituer en soi une modification de sa situation financière, les charges ayant été minorées à même hauteur que les produits à travers l'AC. Seule la prise en compte d'une part de l'AC en investissement à partir de l'exercice 2017 a eu un léger impact sur les soldes de gestion (cf. infra).

5.2 Les produits de gestion

Graphique n° 1 : Evolution des produits de gestion (en M€)



Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Sur l'ensemble de la période examinée, les produits de gestion ont diminué de 7,3 % (soit - 4,26 M€). Ils ont progressé de 8,5 % (soit + 4,96 M€) entre 2010 et 2015, puis ont sensiblement diminué en 2016, essentiellement en raison de l'évolution des ressources fiscales propres nettes des restitutions, avec la mise en place de la mutualisation des services avec Bordeaux Métropole et plus particulièrement de l'AC, pour augmenter à nouveau en 2017.

En 2017, plus des deux tiers de ces recettes proviennent des ressources fiscales propres nettes des restitutions ; les ressources institutionnelles constituent quant à elles le deuxième poste des produits de gestion (soit 20,1 %), les ressources d'exploitation et la fiscalité reversée ne représentant respectivement que 7,2 % et 4 %.

5.2.1 Les ressources fiscales

Les ressources fiscales propres nettes des restitutions constituent le premier poste des produits de gestion (68,7 % en 2017). Leur évolution est retracée ci-après.

Tableau n° 4 : Evolution des ressources fiscales

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Impôts locaux	32 953 596	35 053 587	36 802 114	38 468 851	39 490 957	40 679 793	41 233 769	41 953 832	3,5%	27,3%
<i>Dont à partir de 2012 :</i>										
<i>Taxes foncières et d'habitation</i>	0	0	36 802 114	38 468 851	39 490 957	40 679 793	41 233 769	41 953 832	N.C.	N.C.
- Restitution et versements sur impôts locaux (hors péréquation)	110 346	110 346	115 756	116 810	110 346	270 188	10 406 194	9 503 743	89,0%	8512,7%
<i>Dont versements attribution de compensation (AC)</i>	110 346	110 346	110 346	110 346	110 346	263 790	10 393 645	9 503 694	89,0%	8512,6%
<i>Dont dégrèvement et autres versements de fiscalité</i>			5 410	6 464		6 398	12 549	49	N.C.	N.C.
= Impôts locaux nets des restitutions	32 843 250	34 943 241	36 686 358	38 352 041	39 380 611	40 409 605	30 827 575	32 450 089	-0,2%	-1,2%
+ Taxes sur activités de service et domaine	117 013	187 543	210 446	218 108	207 777	208 146	131 407	277 319	13,1%	137,0%
+ Taxes sur activités industrielles	930 963	978 913	1 015 947	1 067 463	1 066 472	1 075 763	1 097 926	1 121 932	2,7%	20,5%
+ Taxes liées à l'environnement et l'urbanisation	54 720	57 420	60 060	62 280	64 380	65 940	67 620	69 540	3,5%	27,1%
+ Autres taxes (dont droits de mutation à titre onéreux, DMTO)	1 831 114	2 324 364	2 205 869	1 928 715	2 084 075	2 437 264	2 493 372	3 167 020	8,1%	73,0%
= Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	35 777 060	38 491 481	40 178 681	41 628 608	42 803 315	44 196 719	34 617 900	37 085 900	0,5%	3,7%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Les ressources fiscales propres (nettes des restitutions) ont connu une progression importante entre 2010 et 2015 (+ 23,5 %, soit + 8,42 M€), puis ont sensiblement diminué depuis 2016 (- 21,7 %, soit - 9,58 M€ par rapport à 2015) en raison du reversement de l'AC⁷ (10,39 M€ en 2016 et 9,50 M€ en 2017) par la commune à Bordeaux Métropole.

5.2.1.1 La fiscalité directe

Les produits liés aux principales recettes fiscales constituées par les taxes foncière et d'habitation, ont fortement progressé entre 2010 et 2017 (+ 27,3 %, soit + 9 M€).

⁷ L'AC a pour objet de garantir la neutralité budgétaire des transferts de ressources opérés lorsqu'un EPCI opte pour le régime de fiscalité professionnelle unique (anciennement taxe professionnelle unique) et lors de chaque transfert de compétence entre l'EPCI et ses communes membres.

Tableau n° 5 : Evolution des taux, bases et produits théoriques de la fiscalité communale

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Taux des taxes en %										
Taux de la taxe d'habitation	21,76%	22,17%	22,59%	22,59%	22,59%	22,59%	22,59%	22,59%		4,6%
<i>Moy. Nationale</i>	18,51%	17,91%	18,00%	18,07%	18,43%	18,49%	20,59%			
Taux de la taxe sur le foncier bâti	28,81%	29,36%	29,92%	29,92%	29,92%	29,92%	29,92%	29,92%		4,8%
<i>Moy. Nationale</i>	23,88%	22,11%	22,30%	22,44%	22,18%	22,34%	20,89%			
Taux de la taxe sur le foncier non bâti	51,27%	52,24%	53,23%	53,23%	53,23%	53,23%	53,23%	53,23%		4,6%
<i>Moy. Nationale</i>	49,01%	49,73%	49,99%	49,82%	48,52%	50,01%	37,11%			
Bases nettes imposées										
Taxe d'habitation	70 660 442	73 568 736	75 388 664	78 915 439	80 919 262	83 804 069	84 161 735	85 498 042	2,8%	21,0%
+ Foncier bâti	60 148 515	62 463 289	64 920 183	67 805 827	69 556 055	71 232 492	72 979 330	74 290 861	3,1%	23,5%
+ Foncier non bâti	320 937	348 771	381 385	384 496	387 884	396 669	390 362	386 956	2,7%	20,6%
= Bases nettes totales imposées en €	131 129 894	136 380 796	140 690 232	147 105 762	150 863 201	155 433 230	157 531 427	160 175 859	2,9%	22,2%
Bases nettes totales imposées par hab. en €	2 233	2 330	2 405	2 494	2 525	2 580	2 551	N.C.	N.C.	N.C.
<i>Moy. nationale par hab. en €</i>	2 333	2 512	2 580	2 679	2 759	2 860	3 045	N.C.	N.C.	N.C.
Produits des impôts locaux perçus										
Taxe d'habitation	15 375 712	16 310 189	17 030 299	17 826 998	18 279 661	18 931 339	19 012 136	19 314 008	3,3%	25,6%
+ Foncier bâti	17 328 787	18 339 222	19 424 119	20 287 503	20 811 172	21 312 762	21 835 416	22 227 826	3,6%	28,3%
+ Foncier non bâti	164 544	182 198	203 011	204 667	206 471	211 147	207 790	205 977	3,3%	25,2%
= Produit total des impôts locaux	32 869 044	34 831 608	36 657 429	38 319 168	39 297 304	40 455 248	41 055 341	41 747 810	3,5%	27,0%
<i>Variation pdt total des impôts locaux en %</i>		6,0%	5,2%	4,5%	2,6%	2,9%	1,5%	1,7%		27,0%
<i>Dont effet taux (y c. abattements en %)</i>		1,9%	2,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	0,1%	0,0%		4,0%
<i>Dont effet physique des var. de bases en %</i>		2,1%	1,4%	2,8%	1,7%	2,1%	0,4%	1,3%		23,0%
<i>Dont effet forfaitaire des var. de bases en %</i>	1,2%	2,0%	1,8%	1,8%	0,9%	0,9%	1,0%	0,4%		
Taux moyen global de la fiscalité directe	25,1%	25,5%	26,1%	26,0%	26,0%	26,0%	26,1%	26,1%		
Coefficient de mobilisation du potentiel fiscal	119,1%	128,2%	129,8%	129,2%	128,7%	128,0%	125,5%	N.C.		

Source : CRC états fiscaux n° 1259 et 1288 de la DGFIP, fiches ratios de la DGFIP et coefficients forfaitaires de valorisation des bases votées en lois de finances – article 1518 bis du CGI.

La taxe sur le foncier bâti constitue la première ressource fiscale (53,2 % en 2017), suivie par la taxe d'habitation (46,3 %), la taxe sur le foncier non bâti demeurant marginale (0,5 %).

La commune avait augmenté ses taux sur la période 2010-2012 et les a stabilisés depuis. Sur l'ensemble de la période 2010-2016, les taux des taxes d'habitation et du foncier bâti sont supérieurs aux moyennes nationales, régionales et départementales, les bases nettes totales par habitant étant inférieures à ces moyennes. Inférieur aux moyennes départementales, le produit total par habitant est supérieur aux moyennes nationales, bien que l'écart se réduise, et régionales (à l'exception de 2016). En 2018, aucune évolution des taux n'est prévue.

La progression du produit total théorique (+ 27 % entre 2010 et 2017) résulte principalement de l'évolution à la hausse des bases fiscales (+ 23 %). Le taux moyen global de

la fiscalité directe a augmenté jusqu'en 2012 (en passant de 25,1 % à 26,1 %), puis s'est stabilisé.

Le coefficient de mobilisation du potentiel fiscal⁸ progresse de 119,1 % en 2010 à 129,8 % en 2012, puis diminue à 125,5 % en 2016. Son niveau étant très élevé, la commune ne dispose donc plus de marges de manœuvre fiscale et l'effort fiscal⁹ est supérieur à la moyenne de la strate sur l'ensemble de la période. Toutefois, le potentiel fiscal par habitant est, depuis 2014, inférieur à la moyenne de la strate, les bases de la commune étant plus faibles que la moyenne nationale. Le potentiel financier¹⁰ par habitant se situe également à un niveau plus bas que la moyenne de la strate sur l'ensemble de la période.

Sur la période examinée, la part des foyers non imposables est plus faible que les moyennes nationale et régionale, tout en restant proche de la moyenne départementale (en 2016, 47,5 % contre respectivement 56 %, 53,1 % et 46,6 %). Le revenu fiscal moyen par foyer est quant à lui supérieur aux moyennes nationale, régionale et départementale : en 2016, 28 137 € contre respectivement 25 060 €, 24 295 € et 27 337 €. La valeur locative moyenne des locaux d'habitation est également plus élevée que les moyennes susvisées : en 2016, 4 079 € contre respectivement 3 902 €, 3 369 € et 4 017 €.

Concernant la taxe d'habitation, l'abattement général à la base est de 15 % et les taux pour charges de famille correspondent au minimum légal (10 % pour les personnes de rang 1 et 2, et 15 % pour les personnes de rang 3 et plus). Le conseil municipal a également décidé, à partir de 2012, une exonération de la taxe foncière sur les propriétés bâties pour les constructions universitaires dont la maîtrise d'ouvrage a été confiée par l'Etat aux établissements publics d'enseignement supérieur.

Le conseil municipal a par ailleurs adopté, à compter de l'exercice 2017, une majoration à hauteur de 20 % de la part communale de la taxe d'habitation due au titre des logements meublés non affectés à l'habitation principale (résidences secondaires).

5.2.1.2 Les reversements d'AC

En 2015, l'attribution de compensation versée par la commune à Bordeaux Métropole a augmenté de 153 444 €, en rapport avec les compétences transférées à la métropole dans le cadre de la loi MAPTAM (délibération DEL2014-417 du 15 décembre 2014).

En 2016, en raison des transferts de compétences et de la mutualisation avec la métropole, l'AC se décompose ainsi (délibération DEL2017-027 du 6 février 2017) :

- versement précédent d' AC en 2015 : 263 790 € ;
- AC pour la mutualisation : 8 758 339 € ;
- AC transferts de compétences 2016 : 1 507 868 € ;

⁸ Le coefficient de mobilisation du potentiel fiscal mesure le niveau de la pression fiscale en rapportant le produit fiscal au potentiel fiscal. Le potentiel fiscal est un indicateur de la richesse fiscale de la commune, il est déterminé par application aux bases communales des taxes directes locales du taux moyen national d'imposition de chacune de ces taxes. Si le coefficient de mobilisation du potentiel fiscal est supérieur à 100 %, la pression fiscale supportée est forte, et s'il est supérieur à 130 %, il n'existe plus de marge de manœuvre fiscale.

⁹ L'effort fiscal correspond au produit de la taxe d'habitation, des taxes foncières et de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères perçues sur le territoire de la commune rapporté au potentiel fiscal.

¹⁰ Le potentiel financier correspond au potentiel fiscal majoré de la dotation forfaitaire hors compensation.

- ajustements d'AC (régularisations) : - 136 352 € ;
- AC totale 2016 : 10 393 645 €.

L'article 81 de la loi n° 2016-1918 de la loi de finances rectificative pour 2016 complétant l'article 1609 nonies C du code général des impôts (CGI), a modifié les modalités de versement de l'AC, en rendant possible la création d'une AC d'investissement, imputée en section d'investissement, afin de neutraliser la part des dépenses d'investissement identifiée dans les transferts de charges. Cette part d'AC affectée en investissement ne doit tenir compte que du coût du renouvellement des équipements transférés évalué par la commission locale d'évaluation des transferts de charges (CLETC), les dépenses d'entretien et frais financiers liés à l'équipement étant exclus.

Ce nouveau dispositif pour inscrire une partie de l'AC en section d'investissement est utilisé par la commune. En 2017, selon la délibération DEL2017-029 du 6 février 2017, l'AC globale reste sensiblement identique à celle de 2016 (écart de - 4 612 € suite à un ajustement de transfert de compétences au 1^{er} janvier 2017), mais diminue au niveau de la section de fonctionnement. Elle se décompose désormais ainsi entre les sections de fonctionnement et d'investissement :

- AC fonctionnement : 9 503 694 € ;
- AC investissement : 885 339 € ;
- AC totale 2017 : 10 389 033 €.

L'AC de 2018 augmente légèrement pour atteindre 10,58 M€ (dont 9,64 M€ pour la part fonctionnement et 0,94 M€ pour la part investissement), suite à la création du service commun des archives et aux révisions de niveaux de services qui sont intervenues.

5.2.1.3 Les autres ressources fiscales

Le produit de la taxe additionnelle aux droits de mutation connaît une progression importante qui s'accroît en 2017 (+ 73 %, soit + 1,34 M€ entre 2010 et 2017). Les taxes sur les activités industrielles composées des taxes sur l'électricité ont également augmenté mais dans des proportions moindres (+ 20,5 %, soit + 191 K€).

5.2.2 Les ressources institutionnelles

Les ressources institutionnelles, dont l'évolution est retracée dans le tableau ci-après, constituent le deuxième poste des produits de gestion en 2017 (soit 20,1 %) et représentaient, en 2016, 183 €/habitant contre 332 €/habitant pour la moyenne nationale. Elles diminuent sensiblement entre 2010 et 2017 (- 4,86 M€, soit - 31 %).

Tableau n° 6 : Evolution des ressources institutionnelles

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Dotation Globale de Fonctionnement	12 114 642	11 887 102	11 717 901	11 542 896	11 024 846	9 663 820	8 373 956	7 778 441	-6,1%	-35,8%
<i>Dont dotation forfaitaire</i>	10 082 609	9 864 269	9 765 554	9 653 987	9 193 031	7 883 390	6 639 772	5 927 870	-7,3%	-41,2%
<i>Dont dotation d'aménagement</i>	2 032 033	2 022 833	1 952 347	1 888 909	1 831 815	1 780 430	1 734 184	1 850 571	-1,3%	-8,9%
Autres dotations	8 200	9 538	8 921	2 808	2 808	2 808	2 808	2 808	-14,2%	-65,8%
<i>Dont dotation générale de décentralisation</i>	5 392	6 730	6 113	0	0	0	0	0	-100,0%	-100,0%
Participations	1 625 512	1 255 202	1 607 811	1 319 675	1 298 102	1 606 870	1 618 565	1 521 489	-0,9%	-6,4%
<i>Dont Etat</i>	273 613	118 180	424 199	352 450	336 776	457 299	420 587	384 552	5,0%	40,5%
<i>Dont régions</i>	47 016	44 935	71 065	57 500	37 492	30 000	30 000	36 500	-3,6%	-22,4%
<i>Dont départements</i>	59 755	44 708	24 314	12 550	11 400	4 700	7 900	9 100	-23,6%	-84,8%
<i>Dont groupements</i>	10 000	10 000	30 000	35 000	14 991	45 000	50 750	45 874	24,3%	358,7%
<i>Dont fonds européens</i>	125 069	30 395	24 738	0	0	46 992	21 760	0	-100,0%	-100,0%
<i>Dont autres</i>	1 110 059	1 006 984	1 033 495	862 175	897 443	1 022 879	1 087 568	1 045 463	-0,9%	-5,8%
Autres attributions et participations	1 940 585	2 267 526	1 953 233	1 828 852	1 682 140	1 647 277	1 294 170	1 524 206	-3,4%	-21,5%
<i>Dont compensation et péréquation</i>	1 900 099	2 227 040	1 943 173	1 818 792	1 672 080	1 637 217	1 284 110	1 514 146	-3,2%	-20,3%
<i>Dont autres</i>	40 486	40 486	10 060	10 060	10 060	10 060	10 060	10 060	-18,0%	-75,2%
= Ressources institutionnelles (dotations et participations)	15 688 939	15 419 368	15 287 866	14 694 231	14 007 896	12 920 775	11 289 499	10 826 944	-5,2%	-31,0%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

La dotation globale de fonctionnement (DGF), principale ressource institutionnelle (71,8 % en 2017), a diminué de 4,34 M€ (soit - 35,8 %) entre 2010 et 2017. Cette baisse résulte majoritairement de la mise en œuvre de la contribution au redressement des finances publiques correspondant à 468 275 € en 2014, 1 148 391 € en 2015, 1 182 631 € en 2016 et 591 350 € en 2017.

La part dotation de solidarité urbaine de la DGF, inchangée de 2010 à 2016 (1,32 M€), a augmenté en 2017 pour atteindre 1,48 M€.

Les compensations versées par l'Etat au titre des taxes foncières et d'habitation ont également évolué à la baisse sur la période examinée.

5.2.3 La fiscalité reversée

Cette ressource ne représente que 4 % des produits de gestion en 2017. Son évolution est retracée dans le tableau infra.

Tableau n° 7 : Evolution de la fiscalité reversée

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
+ Dotation de solidarité communautaire brute	2 653 417	2 719 753	2 719 753	2 793 224	2 793 224	2 723 206	2 698 336	2 745 328	0,5%	3,5%
+ Fonds de péréquation (FPIC) et de solidarité	0	0	-42 030	-129 880	-246 469	-322 064	-474 127	-598 794	NC	N.C.
= Fiscalité reversée par l'Etat et l'interco	2 653 417	2 719 753	2 677 723	2 663 344	2 546 755	2 401 142	2 224 209	2 146 534	-3,0%	-19,1%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

La dotation de solidarité communautaire (DSC) versée par Bordeaux Métropole et perçue par la commune constitue la seule ressource de la fiscalité reversée et a peu évolué. Elle est calculée en fonction des critères contenus dans le pacte financier et fiscal métropolitain (potentiel financier pour 20 %, revenu par habitant pour 30 %, effort fiscal pour 5 %, APL et population 10-16 ans pour 25 % et DSC 2015 pour 20 %).

Depuis 2012, la CUB, devenue Bordeaux Métropole, ainsi que ses communes membres, contribuent au fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC)¹¹, la répartition de droit commun pour le prélèvement ayant été choisie. Cette contribution pour la commune de Pessac a progressé avec la montée en puissance du dispositif, passant de 42 K€ à 599 K€ en 2017.

5.2.4 Les ressources d'exploitation

Les ressources d'exploitation (tableau 8) correspondent au troisième poste des produits de gestion (7,2 % en 2017) et ont légèrement régressé sur la période examinée.

¹¹ Le FPIC est alimenté par prélèvement sur les ressources fiscales des intercommunalités à fiscalité propre et des communes isolées dont la richesse financière excède un certain seuil. Les sommes sont redistribuées aux intercommunalités et communes moins favorisées classées en fonction d'un indice synthétique de ressources et de charges dont l'effort fiscal est supérieur à un seuil. La mesure de la richesse se fait de façon consolidée à l'échelon intercommunal (EPCI et communes membres) avec le potentiel financier agrégé. Cette approche permet de neutraliser les choix fiscaux des intercommunalités et ainsi de comparer des EPCI de catégories différentes.

Tableau n° 8 : Evolution des ressources d'exploitation

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Domaine et récoltes	73 663	62 252	54 561	56 732	55 478	109 793	175 358	146 035	10,3%	98,2%
+ Travaux, études et prestations de services	2 660 290	2 668 045	2 352 908	1 485 950	1 672 075	1 868 966	2 146 426	2 250 965	-2,4%	-15,4%
+ Mise à disposition de personnel facturée	280 939	245 117	215 984	252 422	224 012	180 522	88 509	85 171	-15,7%	-69,7%
+ Remboursement de frais	324 084	315 658	346 381	330 476	389 752	461 594	895 912	602 025	9,3%	85,8%
= Ventes diverses, produits des services et du domaine et remboursements de frais (a)	3 338 977	3 291 071	2 969 834	2 125 579	2 341 318	2 620 874	3 306 205	3 084 196	-1,1%	-7,6%
+ Revenus locatifs et redevances (hors délégation de service public)	582 457	555 407	640 906	680 144	693 726	588 146	551 592	511 101	-1,8%	-12,3%
+ Solde des flux avec les budgets annexes à caractère administratif	0	0	112 036	0	43 986	650	0	0	NC	N.C.
+ Excédents et redevances sur services publics industriels et commerciaux	170 745	164 650	164 939	344 403	401 671	443 085	355 059	297 443	8,3%	74,2%
= Autres produits de gestion courante (b)	753 202	720 057	917 881	1 024 547	1 139 383	1 031 881	906 651	808 545	1,0%	7,3%
= Ressources d'exploitation (a+b+c)	4 092 179	4 011 128	3 887 715	3 150 126	3 480 701	3 652 755	4 212 856	3 892 741	-0,7%	-4,9%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

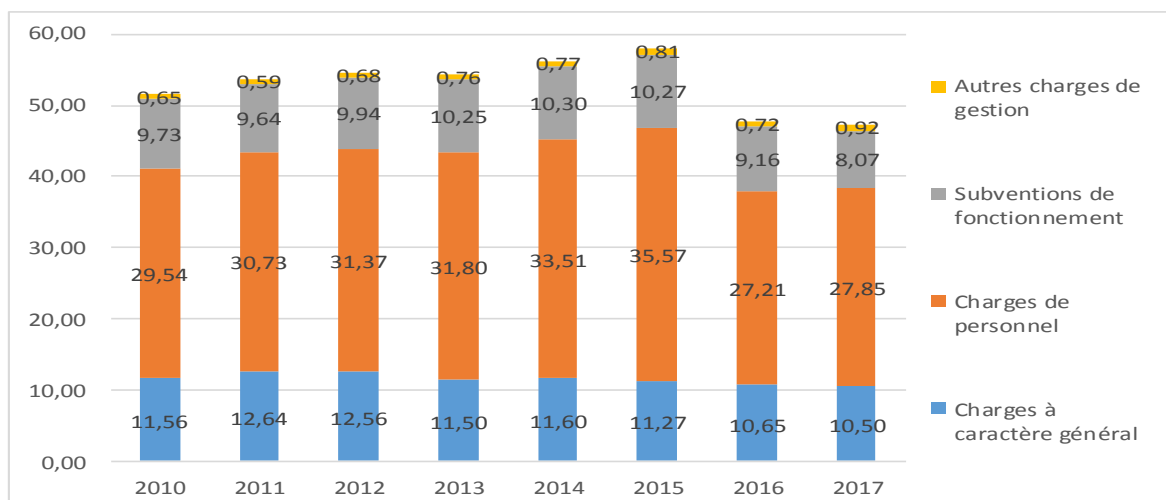
Suite au changement de concessionnaire pour la restauration, les redevances pour la restauration scolaire perçues, imputées dans les prestations de services jusqu'en 2012, sont désormais inscrites dans les redevances sur services industriels et commerciaux.

Les prestations de services fournies par la commune sont composées majoritairement par les redevances et droits des services périscolaires et les redevances à caractère de loisirs. Ces recettes, après avoir fortement diminué jusqu'en 2013 en raison de la restauration scolaire, ont sensiblement progressé depuis, les redevances et droits des services périscolaires ayant quasiment doublé depuis 2013.

En 2016, suite à la mise en place des services mutualisés avec Bordeaux Métropole, des remboursements de frais sont versés par la métropole pour 580 K€, afin d'assurer le fonctionnement des services communs avant le transfert effectif des marchés et contrats à Bordeaux Métropole.

5.3 Les charges de gestion

Graphique n° 2 : Evolution des charges de gestion (en M€)



Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Les charges de gestion diminuent globalement de 8 % (soit - 4,14 M€) entre 2010 et 2017, leur baisse étant moins importante en volume que celle des produits de gestion. Toutefois, la politique menée par la collectivité tend à réduire les dépenses de fonctionnement.

Deux phases se succèdent pendant cette période : une phase de progression (+ 12,5 %, soit + 6,43 M€) de 2010 à 2015, puis une phase de diminution des charges entre 2015 et 2017 (- 18,2 %, soit - 10,57 M€) en raison principalement de la mise en place de la mutualisation des services avec Bordeaux Métropole et, plus particulièrement, de la baisse concomitante des dépenses de personnel pour la commune.

Malgré cette diminution des charges de personnel à partir de 2016, ces dernières restent prépondérantes et représentent 58,8 % des charges de gestion en 2017. Le deuxième poste correspond aux charges à caractère général (22,2 %), suivies par les subventions de fonctionnement (17,1 %), les autres charges de gestion étant marginales (1,9 %).

La structure de coût des charges de gestion courante intégrant les frais financiers et pertes de change (par rapport aux charges de gestion) met en évidence le faible poids que constitue la charge de la dette : en moyenne 0,6 % sur l'ensemble de période examinée.

Tableau n° 9 : Taux de rigidité des charges de fonctionnement

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Charges de personnel	29 535 541	30 734 724	31 366 044	31 795 629	33 513 984	35 568 962	27 207 739	27 850 727	-0,8%	-5,7%
+ Charges d'intérêt et pertes de change	14 169	55 441	356 029	463 428	424 402	418 194	330 356	327 500	56,6%	2211,4%
+ Contingents et participations obligatoires	88 362	86 434	90 894	117 679	51 811	54 719	719	199 381	12,3%	125,6%
+ Reversements de fiscalité (AC+FPIC)	110 346	110 346	152 376	240 226	356 815	585 854	10 867 772	10 102 488	90,7%	9055,3%
= Total charges peu élastiques	29 748 417	30 986 946	31 965 344	32 616 961	34 347 012	36 627 728	38 406 586	38 480 096	3,7%	29,4%
Recettes réelles de fonctionnement	61 240 684	61 746 398	62 800 982	62 764 898	63 694 506	65 569 951	64 820 380	65 869 019	1,0%	7,6%
Taux de rigidité	48,6%	50,2%	50,9%	52,0%	53,9%	55,9%	59,3%	58,4%	2,7%	20,3%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

La part des charges peu élastiques (taux de rigidité) comprenant les charges de personnel, les intérêts d'emprunts, les contingents et participations obligatoires et les reversements de fiscalité (soit l'attribution de compensation reversée par la commune à la métropole et le FPIC) progresse sur la période examinée, pour devenir désormais importante (58,4 % des recettes réelles de fonctionnement en 2017). Dans ce contexte, la commune dispose de marges de manœuvre limitées.

5.3.1 Les charges de personnel

Tableau n° 10 : Evolution des charges de personnel

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Rémunération principale	13 307 942	13 984 128	14 529 329	14 718 403	15 316 419	16 128 397	12 267 038	12 494 781	-0,9%	-6,1%
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures supplémentaires	4 012 696	4 196 505	4 386 107	4 450 109	4 806 753	5 013 812	3 648 604	3 756 247	-0,9%	-6,4%
+ Autres indemnités	416 637	440 249	447 647	450 379	446 747	485 548	360 075	349 349	-2,5%	-16,2%
= Rémunérations du personnel titulaire (a)	17 737 275	18 620 882	19 363 084	19 618 890	20 569 919	21 627 756	16 275 716	16 600 377	-0,9%	-6,4%
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	83,6%	84,2%	85,7%	86,1%	86,1%	86,1%	85,8%	84,8%		
Rémunération principale	3 255 895	3 339 034	3 017 710	2 988 594	3 025 826	3 224 038	2 607 882	2 921 383	-1,5%	-10,3%
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures supplémentaires	0	0	0	0	0	0	27	0	N.C.	N.C.
= Rémunérations du personnel non titulaire (b)	3 255 895	3 339 034	3 017 710	2 988 594	3 025 826	3 224 038	2 607 909	2 921 383	-1,5%	-10,3%
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	15,4%	15,1%	13,4%	13,1%	12,7%	12,8%	13,7%	14,9%		
Autres rémunérations (c)	214 718	154 756	217 987	191 188	308 527	282 107	90 785	44 469	-20,1%	-79,3%
= Rémunérations du personnel hors atténuations de charges (a+b+c)	21 207 888	22 114 672	22 598 781	22 798 672	23 904 272	25 133 901	18 974 410	19 566 229	-1,1%	-7,7%
Atténuations de charges	122 735	168 288	135 732	231 494	208 573	136 648	185 646	226 505	9,1%	84,5%
= Rémunérations du personnel	21 085 153	21 946 385	22 463 049	22 567 177	23 695 698	24 997 253	18 788 764	19 339 724	-1,2%	-8,3%
+ Charges sociales	7 947 037	8 308 306	8 435 430	8 709 173	9 354 466	9 993 927	7 898 926	7 984 669	0,1%	0,5%
+ Impôts et taxes sur rémunérations	289 129	301 884	290 545	309 441	306 674	391 600	370 258	353 111	2,9%	22,1%
+ Autres charges de personnel	66 545	5 557	0	0	0	36	0	0	-100,0%	-100,0%
= Charges de personnel interne	29 387 863	30 562 132	31 189 023	31 585 790	33 356 839	35 382 817	27 057 948	27 677 504	-0,9%	-5,8%
<i>Charges sociales en % des CP interne</i>	27,0%	27,2%	27,0%	27,6%	28,0%	28,2%	29,2%	28,8%		
+ Charges de personnel externe	147 678	172 592	177 021	209 838	157 145	186 145	149 791	173 223	2,3%	17,3%
= Charges totales de personnel	29 535 541	30 734 724	31 366 044	31 795 629	33 513 984	35 568 962	27 207 739	27 850 727	-0,8%	-5,7%
<i>CP externe en % des CP total</i>	0,5%	0,6%	0,6%	0,7%	0,5%	0,5%	0,6%	0,6%		
- Remboursement de personnel mis à disposition	280 939	245 117	215 984	252 422	224 012	180 522	88 509	85 171	-15,7%	-69,7%
= Charges totales de personnel nettes des remboursements pour MAD	29 254 601	30 489 608	31 150 060	31 543 206	33 289 972	35 388 440	27 119 230	27 765 556	-0,7%	-5,1%
<i>en % des produits de gestion</i>	50,3%	50,3%	50,2%	50,8%	53,0%	56,0%	51,8%	51,5%		

* Hors atténuations de charges

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Comme évoqué supra, les charges de personnel demeurent le premier poste de dépenses de fonctionnement, malgré la baisse observée en 2016 (- 8,36 M€), en raison de la mise en place de la mutualisation des services avec Bordeaux Métropole. Sur l'ensemble de la période, les

charges totales de personnel nettes des remboursements de mises à disposition représentent une part importante des produits de gestion (51,5 % en 2017).

L'évolution des charges totales de personnel provient principalement des rémunérations du personnel titulaire qui représentent en moyenne 85 % des rémunérations du personnel (hors atténuation de charges).

Les effectifs pourvus des agents titulaires ont augmenté entre 2010 et 2015 en passant de 715 à 767. En 2016, ces effectifs pourvus sont passés à 605 agents titulaires pour 607 emplois budgétés.

En 2016, 186 agents (soit 183,25 équivalents temps plein - ETP) ont été transférés à Bordeaux Métropole (184 agents¹²) et à la ville de Bordeaux (2 agents¹³) dans le cadre de la mutualisation des services (soit 141,13 ETP) et pour le transfert de compétences propreté et espaces verts (soit 42,12 ETP) - Délibération n° DEL2017-027 du 6 février 2017. En 2016, les effectifs pourvus de la commune ont connu une évolution à la baisse plus faible (- 162 ETP) que celle attendue avec le transfert des agents (- 183 ETP), les 21 postes de différence correspondant à des postes vacants au moment du transfert (l'année de référence prise en compte par la métropole pour évaluer les transferts a été fixée à 2014).

Le coût du glissement vieillesse technicité (GVT)¹⁴ et des mesures catégorielles a été évalué par la commune au moment de la préparation de chaque budget, dont le détail est résumé ci-dessous :

en €	GVT (coût avec contributions)	Revalorisations catégorielles (coût avec contributions)	Nature des revalorisations catégorielles
2010	156 720	76 000	valeur du point
2011	303 200	28 000	grilles catégories A et B
2012	140 516	24 000	reclassement rédacteur
2013	92 900	78 000	reclassement rédacteur et effet smic sur catégorie C
2014	210 071	278 600	grilles catégorie C
2015	207 705	265 540	grilles catégories B et C
2016	145 111	110 000	PPCR (*) catégorie B et valeur du point
2017	143 669	534 000	PPCR (*) catégories A, B, C et valeur du point
Total	1 399 892	1 394 140	

(*) PPCR : protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations

Source : données transmises par l'ordonnateur

Le coût des agents mutualisés transférés à Bordeaux Métropole, en 2016, a été évalué à 5,94 M€ par la commune. Cette baisse des dépenses de personnel a été intégrée, en contrepartie, dans le calcul de l'AC reversée par la commune à Bordeaux Métropole.

De plus, l'ordonnateur a indiqué que : « la création des services communs mutualisés permet à la ville, tout en conservant le niveau de prestations contractualisé dans le contrat

¹² Directions d'origine : affaires juridiques et administration générale, aménagement urbain, bâtiments – régie, finances et commande publique, moyens généraux – magasin, ressources humaines, systèmes d'information et télécommunications, domaine public, emploi et économie, environnement et cadre de vie.

¹³ Domaine des archives.

¹⁴ Le GVT est un indicateur de l'évolution de la masse salariale qui permet de valoriser les avancements d'échelons et de grades, les promotions internes, ainsi que les remplacements des agents en fin de carrière par des agents avec moins d'ancienneté.

d'engagement, de faire porter à Bordeaux Métropole des effets de dynamique de charges pour les agents mutualisés en services communs, par exemple :

- *sur les évolutions du point d'indice (0,6 % au 1^{er} juillet 2016 et 0,6 % au 1^{er} février 2017) ;*
- *sur l'application des mesures prévues par l'accord relatif aux parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR) des fonctionnaires ».*

En 2017, la délibération DL2017-107 du 3 avril 2017 a précisé le temps de travail des agents de la mairie et l'a fixé à 1 607 heures par an conformément à la réglementation.

En 2018, la commune a indiqué qu'elle entendait poursuivre la maîtrise de la masse salariale, son montant étant estimé au DOB à 28,47 M€. Dans sa réponse, le maire a confirmé cette maîtrise dans le budget primitif et le compte administratif projeté dans lesquels la masse salariale est estimée à 28,2 M€.

5.3.2 Les charges de gestion hors charges de personnel

Ces charges qui correspondent aux charges à caractère général, aux subventions de fonctionnement et aux autres charges de gestion ont progressé en début de période, puis ont diminué. La baisse de ces dépenses provient de la mise en place de la mutualisation et de la création des services communs avec Bordeaux Métropole qui a été évaluée à 1,82 M€ (montant intégré dans le calcul de l'attribution de compensation).

5.3.2.1 Les charges à caractère général

Les charges à caractère général représentent le deuxième poste des charges de gestion (soit 22,2 % des charges de gestion en 2017). Ces charges ont diminué de 296 K€ entre 2010 et 2015, en ayant toutefois connu une augmentation jusqu'en 2011. En 2016, elles ont diminué fortement (soit - 619 K€) en raison principalement de la mutualisation des services. Cette baisse s'est poursuivie en 2017 (- 146 K€) provenant principalement des achats (électricité, chauffage urbain).

5.3.2.2 Les subventions de fonctionnement

Les subventions de fonctionnement qui avaient progressé jusqu'en 2014 avec l'augmentation de la subvention versée au centre communal d'action sociale - CCAS (passant de 4,2 M€ en 2010 à 4,9 M€ en 2014) sont caractérisées par une baisse sensible depuis 2016 en raison, essentiellement, de la diminution des subventions accordées aux personnes de droit privé (évoluant de 4,79 M€ en 2015 à 3,16 M€ en 2017, soit - 1,63 M€). En 2016 et 2017, la subvention versée au CCAS a également été revue à la baisse avec des montants respectifs de 4,88 M€ et 4,55 M€. En 2018, cette subvention au CCAS est évaluée dans le rapport des orientations budgétaires à 4,88 M€ (soit son niveau de 2016).

5.3.2.3 Les autres charges de gestion

La progression des autres charges de gestion provient des indemnités versées aux élus qui ont augmenté de 235 K€ (soit + 53,8 %) sur la période 2010-2017 en raison notamment de la mise en place des cotisations à la sécurité sociale pour les élus à partir de 2013 (soit + 132 K€ entre 2010 et 2017 - Article 18 de la loi du 17 décembre 2012), ainsi que de l'augmentation des

indemnités versées au maire (fin de cumul de mandat en avril 2014) et aux conseillers municipaux délégués (soit + 79 K€) (cf. délibérations des 15 mai 2008 et 24 avril 2014). Des modifications sont également intervenues dans la répartition des fonctions entre les élus à partir d'avril 2014. Suite à la délibération du 3 avril 2017, l'indemnité de fonction versée au maire a été diminuée à partir du 1^{er} avril 2017.

5.4 L'autofinancement

Tableau n° 11 : Autofinancement et résultat de fonctionnement

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Produits de gestion (A)	58 211 596	60 641 730	62 031 985	62 136 309	62 838 667	63 171 391	52 344 464	53 952 119	-1,1%	-7,3%
Charges de gestion (B)	51 488 870	53 600 512	54 545 104	54 302 737	56 182 475	57 914 802	47 742 301	47 347 584	-1,2%	-8,0%
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	6 722 726	7 041 219	7 486 880	7 833 572	6 656 193	5 256 590	4 602 163	6 604 535	-0,3%	-1,8%
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>11,5%</i>	<i>11,6%</i>	<i>12,1%</i>	<i>12,6%</i>	<i>10,6%</i>	<i>8,3%</i>	<i>8,8%</i>	<i>12,2%</i>		
+/- Résultat financier (réel seulement)	-9 270	-48 391	-351 162	-458 634	-418 403	-407 326	-330 000	-327 174	66,4%	-3429,3%
+/- Autres produits et charges excep. réels	415	133 233	260 736	-26 159	92 883	-87 350	16 707	429 238	169,5%	103281,0%
= CAF brute	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	0,0%	-0,1%
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>11,5%</i>	<i>11,8%</i>	<i>11,9%</i>	<i>11,8%</i>	<i>10,1%</i>	<i>7,5%</i>	<i>8,2%</i>	<i>12,4%</i>		
- Dotations nettes aux amortissements	2 936 113	2 016 264	2 125 857	1 730 261	2 329 205	2 021 482	1 889 240	2 082 299	-4,8%	-29,1%
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	88 908	74 109	74 560	43 782	43 782	39 410	22 513	2 187	-41,1%	-97,5%
+ Neutralisation des amortissements des subventions d'équipements versés	0	0	0	0	0	0	0	885 339	N.C.	N.C.
= Résultat section de fonctionnement	3 866 666	5 183 906	5 345 157	5 662 301	4 045 251	2 779 842	2 422 145	5 511 825	5,2%	42,5%
CAF brute	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	0,0%	-0,1%
- Annuité en capital de la dette	69 210	125 882	248 867	721 578	737 845	753 369	802 628	818 975	42,3%	1083,3%
= CAF nette ou disponible	6 644 661	7 000 179	7 147 587	6 627 201	5 592 828	4 008 545	3 486 243	5 887 623	-1,7%	-11,4%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

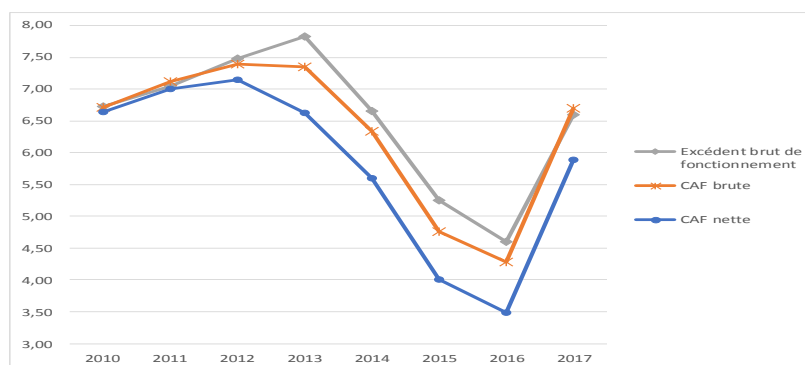
Entre 2010 et 2017, les produits de gestion diminuent de manière légèrement plus importante en valeur (- 4,26 M€, soit - 7,3 %) que les charges de même nature (- 4,14 M€, soit - 8 %), générant un léger infléchissement de l'excédent brut de fonctionnement - EBF (- 118 K€, soit - 1,8 %). Ce ratio qui permet de vérifier la capacité de la commune à couvrir les intérêts de la dette, malgré une progression jusqu'en 2013 puis en 2017, est resté d'un niveau très faible sur toute la période (8,8 % des produits de gestion en 2016, niveau le plus faible de la période, contre 14 % pour la moyenne nationale de la strate). En 2016, l'EBF ne correspond qu'à 75 €/habitant contre 222 €/habitant pour la moyenne de la strate. En 2017, son niveau s'améliore (soit 106 €/habitant) après trois années de baisse et se rapproche du niveau de 2014.

Le résultat de fonctionnement, après avoir progressé jusqu'en 2013, diminue jusqu'en 2016, puis augmente nettement en 2017 en raison de la neutralisation désormais possible des amortissements des subventions d'équipement versées.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui représente l'excédent résultant de la section de fonctionnement utilisable pour financer les opérations d'investissement (remboursement de dettes, dépenses d'équipement...), a connu une évolution sensiblement identique à celle de l'EBF. Son niveau est également très faible sur l'ensemble de la période examinée (inférieur à 13 % des produits de gestion). En 2016, ce ratio se situe à son niveau le plus faible et ne représente que 8,2 % des produits de gestion contre 11,7 % pour la moyenne de la strate et est très nettement inférieur à la moyenne nationale par habitant (69 €/habitant contre 184 €/habitant). En 2017, la CAF brute (correspondant à 107 €/habitant) augmente par rapport à 2016 parallèlement à l'évolution de l'EBF, mais aussi en raison de l'augmentation des produits exceptionnels.

La CAF nette correspond à la CAF brute dont est déduite l'annuité en capital de la dette et représente le reliquat disponible pour autofinancer les nouvelles dépenses d'équipement de la commune. Elle diminue de manière plus importante que la CAF brute à cause de l'évolution à la hausse du remboursement du capital de la dette, et plus particulièrement depuis 2013. Toutefois, en 2016, son niveau, qui est le plus bas de la période, est supérieur à la moyenne de la strate (56 €/habitant contre 18 €/habitant), le remboursement en capital de la dette étant très faible et ne représentant que 13 €/habitant contre 166 €/habitant pour la moyenne. En 2017, la CAF nette progresse et correspond à 94 €/habitant, le remboursement en capital évoluant peu et ne représentant que 13 €/habitant. En raison de son faible niveau d'endettement, la commune dispose d'une CAF nette satisfaisante.

Graphique n° 3 : Evolution des soldes intermédiaires de gestion (en M€)



Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Au regard des éléments de présentation du résultat de fonctionnement et de l'analyse de l'autofinancement, la situation financière de la commune de Pessac se dégrade sur la période 2013 - 2016, les soldes intermédiaires de gestion avant remboursement du capital de la dette se

situant à des niveaux faibles, inférieurs aux moyennes nationales de la strate¹⁵. L'année suivante, la situation s'améliore, mais reste néanmoins à consolider.

¹⁵ Les moyennes nationales par habitant ont été calculées sur l'exercice 2016 en agréant l'ensemble des 88 communes de 50 000 à 99 999 habitants dans le logiciel ANAFI, cette agrégation permet d'obtenir des ratios moyens nationaux de la strate sensiblement identiques aux ratios calculés par la DGFIP.

5.5 L'investissement

Tableau n° 12 : Financement des investissements

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul sur les années	Variation 2017/2010
CAF brute	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	50 673 221	-0,1%
- Annuité en capital de la dette	69 210	125 882	248 867	721 578	737 845	753 369	802 628	818 975	4 278 354	1083,3%
= CAF nette ou disponible (C)	6 644 661	7 000 179	7 147 587	6 627 201	5 592 828	4 008 545	3 486 243	5 887 623	46 394 867	-11,4%
TLE et taxe d'aménagement	77 700	62 451	92 752	127 093	71 146	0	505 414	494 662	1 431 218	536,6%
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA) et plan de relance FCTVA	1 728 686	1 153 531	1 415 263	1 148 865	1 543 373	1 983 755	601 189	798 481	10 373 143	-53,8%
+ Subventions d'investissement reçues	987 650	1 010 704	759 232	502 609	798 499	762 078	439 069	1 266 474	6 526 314	28,2%
+ Produits de cession	2 516 158	501 987	31 048	24 400	0	1 564 909	1 343 452	25 824	6 007 778	-99,0%
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	5 310 193	2 728 673	2 298 296	1 802 968	2 413 018	4 310 742	2 889 123	2 585 441	24 338 453	-51,3%
= Financement propre disponible (C+D)	11 954 854	9 728 851	9 445 883	8 430 169	8 005 846	8 319 288	6 375 366	8 473 064	70 733 320	-29,1%
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)</i>	<i>114,4%</i>	<i>82,1%</i>	<i>83,4%</i>	<i>76,8%</i>	<i>93,6%</i>	<i>100,7%</i>	<i>83,6%</i>	<i>53,2%</i>	<i>83,2%</i>	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	10 447 162	11 846 597	11 328 254	10 978 900	8 555 467	8 265 481	7 628 175	15 920 054	84 970 090	52,4%
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	114 690	343 843	167 273	754 775	112 942	59 412	270 265	1 079 343	2 902 542	841,1%
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	43 214	0	10 548	70 600	82 788	50 836	49 450	311 690	619 127	621,3%
- Participations et inv. financiers nets	1 709 905	498 892	-345 780	2 618	-630 590	15 607	-272 464	-709 555	268 634	-141,5%
+/- Variation autres dettes et cautionnements	546	-52	-2 468	-2 854	-779	-322	2 790	-244 158	-247 297	-44845,4%
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	-360 663	-2 960 429	-1 711 944	-3 373 872	-113 982	-71 727	-1 302 851	-7 884 309	-17 779 776	-2086,1%
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	-328	328	0	N.C.
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	-360 663	-2 960 429	-1 711 944	-3 373 872	-113 982	-71 727	-1 303 179	-7 883 981	-17 779 776	-2086,0%
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	750 000	3 000 000	7 400 000	0	0	900 000	0	10 500 000	22 550 000	1300,0%
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	389 337	39 571	5 688 056	-3 373 872	-113 982	828 273	-1 303 179	2 616 019	4 770 224	571,9%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

L'analyse des données sur le financement des investissements fait clairement apparaître sur la période 2010-2017 que la commune a mobilisé des emprunts nettement au-delà de son besoin de financement. En effet, alors que le besoin de financement cumulé des investissements s'est élevé à 17,779 M€, la commune de Pessac a souscrit des emprunts à hauteur de 22,55 M€, ce qui, indépendamment de son aspect critiquable en termes de gestion, a permis indirectement de reconstituer son fonds de roulement. Dans sa réponse, l'ordonnateur indique

une volonté de profiter de taux d'intérêt d'emprunt intéressants, anticipant en 2017 une hausse de taux. Cette prédiction s'est certes révélée exacte en 2018, mais le bilan de cette souscription anticipée et des frais qu'elle a commencé à générer, ne pourra être dressé qu'une fois réalisés les investissements ainsi financés.

5.5.1 Les dépenses d'équipement

Les dépenses d'équipement représentent 84,97 M€ sur la période 2010-2017 et varient entre 7,63 et 15,92 M€ selon les années.

Tableau n° 13 : Evolution du taux d'équipement

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul sur les années	Variation 2017/2010
Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	10 447 162	11 846 597	11 328 254	10 978 900	8 555 467	8 265 481	7 628 175	15 920 054	84 970 090	52,4%
Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	114 690	343 843	167 273	754 775	112 942	59 412	270 265	1 079 343	2 902 542	841,1%
Recettes réelles de fonctionnement (RRF)	61 240 684	61 746 398	62 800 982	62 764 898	63 694 506	65 569 951	64 820 380	65 869 019	508 506 818	7,6%
Ratio dépenses d'équipement / RRF	17,1%	19,2%	18,0%	17,5%	13,4%	12,6%	11,8%	24,2%	16,7%	
Ratio dépenses et subventions d'équipement / RRF	17,2%	19,7%	18,3%	18,7%	13,6%	12,7%	12,2%	25,8%	17,3%	

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017

Les taux d'équipement qui correspondent au ratio entre les dépenses d'équipement et les recettes réelles de fonctionnement sont, sur la période 2010-2016, inférieurs à 20 %. Seul l'exercice 2017 présente un niveau plus important d'investissement.

A partir de 2017, la part de l'AC d'investissement versée à Bordeaux Métropole est imputée sur les subventions d'équipement (c/2041511 en 2017), son montant ressortant à 885 K€. En 2018, son montant devrait être porté à 980 K€.

Les principales dépenses d'investissement ont concerné la construction et l'aménagement d'équipements sportifs (hall des sports Haut Livrac, salle de sports événements et complexe sportif de Bellegrave), les travaux de réaménagement d'écoles (Romainville, Jules Ferry, Joliot Curie) et de l'hôtel de ville, la construction de la maison de quartier Sardine, la construction du pôle technique de Magonty, ainsi que d'importants travaux de maintenance et de rénovation des réseaux (eaux, électriques, ...) et des voies communales.

Des participations financières ont également été versées dans le cadre d'avances consenties au budget annexe « Bois de Saint-Médard » et sont en cours de remboursement.

Selon le rapport sur les orientations budgétaires 2018, le niveau des investissements devrait se situer à hauteur de 15 M€ au titre de cet exercice.

5.5.2 Les recettes d'investissement hors emprunts

Sur l'ensemble de la période, en données cumulées, les principales ressources d'investissement hors emprunts proviennent principalement du fonds de compensation de la TVA (FCTVA), soit 42,6 % des recettes d'investissement hors emprunts, et des subventions d'investissement reçues (soit 26,8 %), ces deux postes évoluant en fonction des investissements réalisés. La commune a également perçu des produits de cessions (soit 24,7 %) provenant de la vente de terrains.

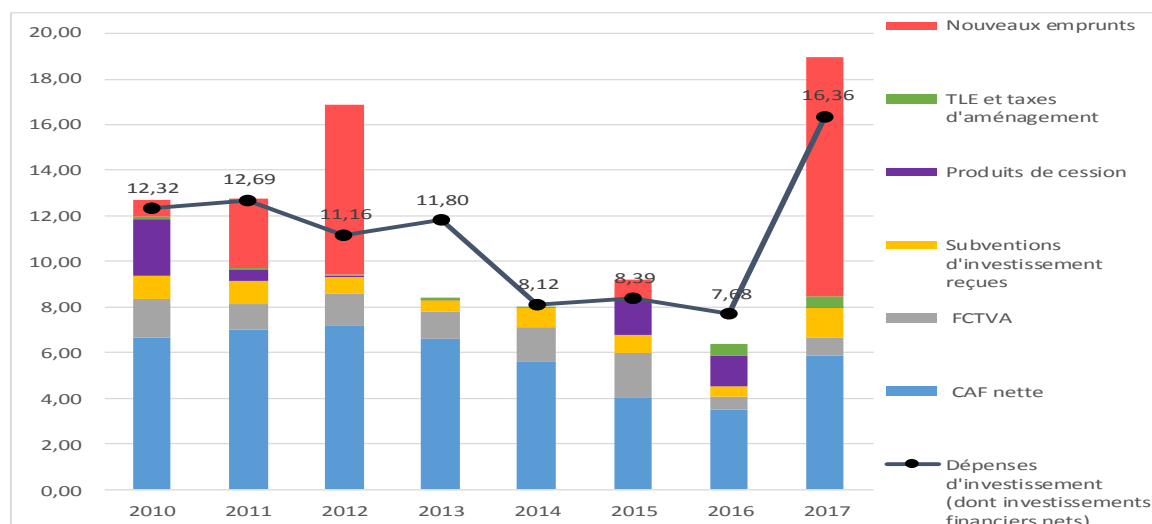
En 2015, la commune a bénéficié du dispositif de préfinancement à taux zéro des attributions au titre du FCTVA par la Caisse des dépôts et consignations pour 850 K€ concernant les dépenses d'investissement de l'année 2015. Cette avance a été remboursée en 2016 et 2017, à hauteur de 425 K€ chaque année.

5.5.3 Le financement propre disponible

Le financement propre disponible de la commune, en cumul, est composé pour 65,6 % par la CAF nette et pour 34,4 % par les recettes d'investissement hors emprunts. Il diminue sur la période examinée. En 2016, il correspond à 103 €/habitant (niveau le plus faible de la période), soit un niveau inférieur à la moyenne de la strate (182 €/habitant). En 2017, il augmente par rapport à 2016 et s'établit à 135 €/habitant.

Sur l'ensemble de la période examinée, le financement propre disponible couvre 83,2 % des dépenses d'équipement, ce qui traduit la soutenabilité de la politique d'investissement de la commune.

Cependant, toujours en cumul sur la période, le financement propre disponible ne couvre pas la totalité des dépenses d'investissement, ce qui explique le recours à l'emprunt, mais au-delà du besoin réel de financement des investissements, comme évoqué supra.

Graphique n° 4 : Financement des dépenses d'investissement (en M€)

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

5.5.4 L'endettement

Tableau n° 14 : Evolution du stock de la dette

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Encours de dettes du BP au 1er janvier	514 075	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	50,8%	1671,7%
- Annuité en capital de la dette	69 210	125 882	248 867	721 578	737 845	753 369	802 628	818 975	42,3%	1083,3%
- Var. des autres dettes non financières	546	-52	-2 468	-2 854	-779	-322	2 790	-244 158	-339,2%	-4484,4%
+ Nouveaux emprunts	750 000	3 000 000	7 400 000	0	0	900 000	0	10 500 000	45,8%	1300,0%
= Encours de dette du BP au 31 décembre	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	19 033 017	48,5%	1493,6%
Charge d'intérêts et pertes nettes de change	14 169	55 441	356 029	463 428	424 402	418 194	330 356	327 500	56,6%	2211,4%
Taux d'intérêt apparent du budget principal (BP)	1,2%	1,4%	3,2%	4,4%	4,3%	4,2%	3,6%	1,7%		
Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute du BP)	0,2	0,6	1,5	1,4	1,5	2,1	2,1	2,8		
Durée résiduelle moyenne (en années)							10,6			

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion, projets de compte administratif et de compte de gestion 2017 et états de la dette au 31/12/2016 du compte administratif.

L'encours de la dette, entre le 1^{er} janvier 2010 et le 31 décembre 2017, a fortement progressé (+18,52 M€) : au 31 décembre 2017, il correspond à plus de 37 fois celui du

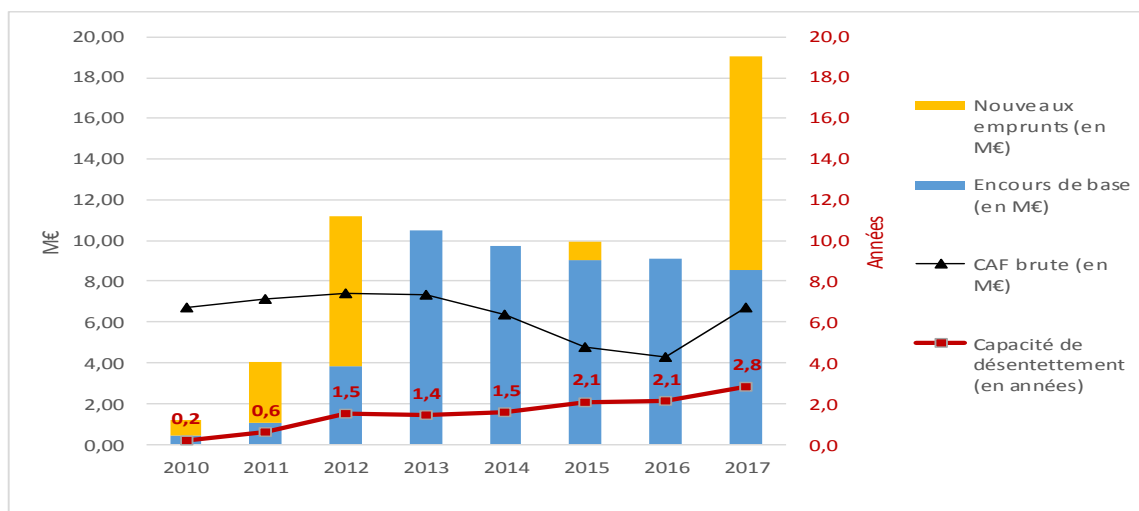
1^{er} janvier 2010 qui était extrêmement faible (514 K€ soit 9 €/habitant). La commune a contracté des nouveaux emprunts pour 22,55 M€ entre 2010 et 2017, dont 10,5 M€ sur le seul exercice 2017, correspondant à deux emprunts avec des taux fixes de 1,15 % et 1,23 %. Au 31 décembre 2016, l'encours était néanmoins à un niveau relativement faible (147 €/habitant) comparé à la moyenne de la strate (1 430 €/habitant). Au 31 décembre 2017, bien qu'ayant progressé, il ne représente que 304 €/habitant.

La commune a également réaménagé une partie de sa dette en 2015 en remboursant par anticipation un emprunt de 1,6 M€ avec un taux fixe de 5,14 % et une durée résiduelle de 11 ans 8 mois et 15 jours. Ce remboursement a induit une pénalité de sortie de 48 K€ par une opération de refinancement avec un nouvel emprunt de 1,6 M€ au taux fixe de 1,84 % pour une durée de 14 ans et 10 mois. Cette opération a permis à la commune de diminuer le montant total des intérêts payés, ce gain pouvant être estimé à 260 K€ (en euros courants) en intégrant l'indemnité de sortie qui a été réglée sur l'exercice 2015 (c/668 – autres charges financières).

Au 31 décembre 2017, le taux d'intérêt apparent ou taux moyen de la dette est de 1,7 %, supérieur au TEC 10¹⁶ (soit 0,68 %), cette situation résultant de la composition de la dette à 93 % en taux fixes et 7 % en taux variables, ne présentant par ailleurs aucun risque au niveau de sa structure (encours totalement classé en catégorie A1 selon la charte Gissler).

La capacité de désendettement (encours de la dette / CAF brute) d'un peu moins de trois ans est favorable. Ce ratio signifie qu'il suffirait d'à peine moins de trois ans de capacité d'autofinancement brute à la commune pour rembourser sa dette, toutes choses égales par ailleurs. La soutenabilité de la dette ne pose pas de difficulté particulière, le ratio de désendettement en 2016 étant nettement inférieur à la durée résiduelle moyenne de la dette (c'est-à-dire la durée restant avant l'extinction totale de la dette pondérée par le poids respectif des emprunts, soit 10,6 ans) et au plafond de 12 ans retenu par la loi de programmation des finances publiques pour les communes.

¹⁶ TEC 10 ou taux de l'échéance constante 10 ans : indice quotidien des rendements des emprunts d'État à long terme correspondant au taux de rendement actuariel d'une obligation du Trésor fictive dont la durée serait de 10 ans.

Graphique n° 5 : Evolution de l'encours de la dette et de la capacité de désendettement

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Selon le rapport des orientations budgétaires pour 2018, la commune n'a pas prévu de contracter de nouveaux emprunts en 2018. Dans ces conditions, l'encours devrait se situer à hauteur de 17,6 M€ au 31 décembre 2018.

5.6 Le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie

Le fonds de roulement est égal à la différence entre les financements disponibles à plus d'un an ou ressources stables (dotations, réserves, subventions d'équipement et emprunts) et les immobilisations ou emplois stables (investissements réalisés et en cours de réalisation). Il doit permettre de financer les besoins en trésorerie dégagés par le cycle d'exploitation de la collectivité (différence dans le temps entre les encaissements et les décaissements).

Tableau n° 15 : Fonds de roulement

au 31 décembre en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Dotations, réserves et affectations	163 811 362	168 894 009	175 609 973	182 240 045	189 516 866	195 166 167	199 052 612	202 767 899	3,1%	23,8%
- Neutralisations des amortissements	0	0	0	0	0	0	0	885 339	N.C.	N.C.
+/- Différences sur réalisations	442 351	669 226	667 914	687 249	678 682	1 382 585	1 852 168	1 838 023	22,6%	315,5%
+/- Résultat (fonctionnement)	3 866 666	5 183 684	5 345 157	5 662 301	4 045 251	2 779 842	2 422 145	5 511 825	5,2%	42,5%
+ Subventions	28 064 663	29 001 258	29 685 930	30 144 756	30 899 473	31 622 140	32 038 695	33 302 982	2,5%	18,7%
<i>dont subventions transférables</i>	289 456	219 863	149 803	106 021	62 238	27 738	5 225	3 038	-47,8%	-99,0%
<i>dont subventions non transférables</i>	27 775 207	28 781 395	29 536 127	30 038 736	30 837 234	31 594 402	32 033 471	33 299 945	2,6%	19,9%
= Ressources propres élargies	196 185 040	203 748 177	211 308 975	218 734 351	225 140 271	230 950 734	235 365 620	242 535 391	3,1%	23,6%
+ Dettes financières (hors obligations)	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	19 033 017	48,5%	1493,6%
= Ressources stables (E)	197 379 360	207 816 666	222 531 065	229 237 717	234 906 571	240 863 986	244 473 454	261 568 408	4,1%	32,5%
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	166 128 183	186 185 515	201 862 226	208 571 350	215 016 506	221 391 567	231 032 481	238 140 439	5,3%	43,3%
<i>dont subventions d'équipement versées</i>	765 202	564 942	419 876	1 138 730	613 372	408 544	401 568	513 114	-5,5%	-32,9%
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	754 856	962 872	731 801	837 870	763 719	666 397	171 421	317 543	-11,6%	-57,9%
<i>dont immobilisations corporelles</i>	162 513 280	182 063 963	198 462 592	204 344 174	212 019 428	218 681 033	229 096 363	236 656 207	5,5%	45,6%
<i>dont immobilisations financières</i>	2 094 846	2 593 738	2 247 958	2 250 576	1 619 986	1 635 593	1 363 129	653 574	-15,3%	-68,8%
+ Immobilisations en cours	30 114 178	20 454 581	13 804 212	17 175 612	16 513 292	15 267 373	10 538 778	17 910 084	-7,2%	-40,5%
+ Immobilisations sous mandats ou pour compte de tiers (hors BA, CCAS et caisse des écoles)	0	0	0	0	0	0	328	0	N.C.	N.C.
= Emplois immobilisés (F)	196 242 361	206 640 096	215 666 439	225 746 963	231 529 798	236 658 941	241 571 588	256 050 523	3,9%	30,5%
= Fonds de roulement net global (E-F)	1 136 999	1 176 570	6 864 626	3 490 754	3 376 772	4 205 045	2 901 866	5 517 886	25,3%	385,3%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	8,1	8,0	45,6	23,3	21,8	26,3	22,0	42,2		

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017

En 2017, les ressources stables sont composées majoritairement par les dotations, réserves et affectations (77,5 %), puis dans une moindre mesure par les subventions (12,7 %), les dettes financières ne représentant que 7,3 %. Les principaux emplois immobilisés correspondent aux immobilisations corporelles (92,4 %). Le fonds de roulement net global se situe à un niveau assez faible sur l'ensemble de la période, à l'exception de l'année 2017 où sa reconstitution n'est due qu'à un recours à l'emprunt au-delà du besoin réel de financement des investissements (cf. développements supra).

La trésorerie comprend le solde du compte au Trésor et les autres disponibilités à court terme. Elle correspond à la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement (BFR). Le BFR est égal à la différence entre l'ensemble des créances et stocks et les dettes à court terme (dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, ...). Une créance constatée,

non encaissée, génère un BFR alors qu'une dette non encore réglée vient diminuer ce besoin. Le BFR traduit le décalage entre les encaissements de recettes et les paiements de dépenses.

Tableau n° 16 : Trésorerie

au 31 décembre en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Fonds de roulement net global	1 136 999	1 176 570	6 864 626	3 490 754	3 376 772	4 205 045	2 901 866	5 517 886	25,3%	385,3%
- Besoin en fonds de roulement global	531 929	1 730 425	-222 906	69 897	13 485	-508 213	-563 377	-1 026 274	-209,8%	-292,9%
=Trésorerie nette	605 070	-553 855	7 087 532	3 420 858	3 363 288	4 713 259	3 465 243	6 544 160	40,5%	981,6%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	4,3	-3,8	47,1	22,8	21,7	29,5	26,3	50,1		
<i>Dont trésorerie active</i>	605 070	146 145	7 087 532	3 420 858	3 363 288	4 713 259	3 465 243	6 544 160	40,5%	981,6%
<i>Dont trésorerie passive</i>	0	700 000	0	0	0	0	0	0	N.C.	N.C.

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de compte de gestion 2017.

Depuis 2012, le BFR est relativement faible et même, suivant les exercices budgétaires, devient une capacité de financement qui s'ajoute au fonds de roulement. La trésorerie est souvent peu importante, les exercices 2012 et 2017 ayant les niveaux de trésorerie les plus élevés.

Tableau n° 17 : Besoin en fonds de roulement

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Moyenne	Variation 2017/2010
+ Redevables et comptes rattachés	954 667	1 571 741	586 608	665 658	744 842	505 056	741 175	613 841	797 949	-35,7%
<i>Dont redevables</i>	860 758	1 507 744	555 514	595 490	684 959	475 813	721 726	584 640	748 331	-32,1%
- Encours fournisseurs	1 496 874	1 232 917	1 785 789	1 519 679	1 564 440	1 676 035	1 830 239	1 889 551	1 624 441	26,2%
<i>Dont fournisseurs d'immobilisations</i>	82 421	83 817	127 437	180 294	131 706	125 569	133 685	85 730	118 832	4,0%
= Besoin en fonds de roulement de	-542 207	338 824	-1 199 181	-854 021	-819 598	-1 170 979	-1 089 064	-1 275 710	-826 492	-135,3%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	-3,8	2,3	-8,0	-5,7	-5,3	-7,3	-8,3	-9,8		
- Dettes et créances sociales	1 214	97	884	1 458	0	0	1 188	3 671	1 064	202,3%
- Dettes et créances fiscales	-11 299	-32 926	-51 962	98 176	49 993	-137 301	-151 576	-177 306	-51 775	-1469,3%
- Autres dettes et créances sur Etat et collectivités (subventions à recevoir, opérations particulières, charges à	299 526	405 147	-32 950	75 945	-145 421	-34 052	-44 708	137 685	82 647	-54,0%
- Autres dettes et créances	-1 363 578	-1 763 919	-892 247	-1 099 496	-737 654	-491 412	-330 590	-213 486	-861 548	84,3%
<i>Dont dépenses à classer ou régulariser (qui augmentent le</i>	1 303 072	1 500 000	1 502 594	1 500 000	902 947	900 000	200 000	200 000	1 001 077	-84,7%
<i>Dont recettes à classer ou régulariser (qui diminuent le</i>	79 285	13 632	163 776	18 016	22 314	345 332	161 701	24 271	103 541	-69,4%
<i>Dont autres comptes créditeurs (dettes d'exploitation qui diminuent le</i>	166 914	126 075	164 849	147 873	164 415	241 148	25 417	269 888	163 322	61,7%
<i>Dont autres comptes débiteurs (créances d'exploitation qui</i>	26 778	54 389	22 957	28 365	311 172	287 644	434 707	406 689	196 588	1418,7%
<i>Dont compte de rattachement avec les budgets annexes**</i>	-279 051	-368 897	89 510	39 045	90 460	-53 123	-5 042	-79 873	-70 871	N.C.
= Besoin en fonds de roulement global	531 929	1 730 425	-222 906	69 897	13 485	-508 213	-563 377	-1 026 274	3 121	-292,9%
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	3,8	11,8	-1,5	0,5	0,1	-3,2	-4,3	-7,9		

* présentation en valeur absolue

** un solde créditeur (+) diminue le BFR, un solde débiteur (-) l'augmente

Source : CRC d'après logiciel ANAFI et comptes de gestion.

6 LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

La commune de Pessac gère, outre le budget principal, quatre budgets annexes (transports, parc d'activités du Bois de Saint Médard, extension du parc d'activités de Magellan clôturé en 2017 et le service extérieur des pompes funèbres clôturé en 2010).

Les données ont été actualisées à partir des projets de comptes de gestion de 2017 du budget principal et des budgets annexes transmis par le comptable, ainsi que du projet de compte administratif du budget principal transmis par l'ordonnateur.

Tableau n° 18 : Résultats consolidés

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Fonctionnement										
Recettes agrégées	63 696 644	62 976 999	64 296 448	65 879 759	65 119 127	66 239 704	65 601 798	67 884 592	0,9%	6,6%
Dépenses agrégées	59 829 978	57 793 315	58 434 539	60 979 095	60 975 925	63 460 512	62 899 294	61 649 482	0,4%	3,0%
Résultat de l'exercice, tous budgets	3 866 666	5 183 684	5 861 909	4 900 664	4 143 203	2 779 192	2 702 505	6 235 110	7,1%	61,3%
+ Report	0	0	0	516 751	-244 885	-146 933	1 852 417	3 269 921	N.C.	N.C.
= Résultat consolidé de l'exercice, tous budgets	3 866 666	5 183 684	5 861 909	5 417 415	3 898 317	2 632 258	4 554 921	9 505 031	13,7%	145,8%

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de comptes de gestion.

Entre 2010 et 2017, les recettes agrégées du budget principal et des budgets annexes augmentent dans des proportions plus importantes que les dépenses agrégées, entraînant une progression du résultat. L'encours de la dette consolidée est identique à celui du budget principal, ce dernier finançant la dette des budgets annexes des parcs d'activités. Le taux apparent de la dette consolidée est donc identique à celui du budget principal. La CAF brute consolidée évolue comme celle du budget principal et la capacité de désendettement consolidée se rapproche également de celle du budget principal, les CAF brutes des budgets annexes étant faibles par rapport à la CAF brute du budget principal.

L'évolution des données de l'endettement consolidé est synthétisée dans le tableau infra.

Tableau n° 19 : Endettement consolidé

en €	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne	Variation 2017/2010
Encours de la dette agrégée	2 989 380	6 358 662	13 076 483	12 357 759	10 990 192	11 184 461	10 106 579	19 322 207	30,6%	546,4%
<i>Dont budget principal</i>	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	19 033 017	48,5%	1493,6%
<i>Dont BA parc d'activités du Bois de Saint Médard</i>	1 709 905	2 205 018	1 829 359	1 829 359	1 223 892	1 271 208	998 745	289 190	-22,4%	-83,1%
<i>Dont BA extension du parc d'activités de Magellan</i>	85 155	85 155	25 034	25 034	0	0	0	0	-100,0%	-100,0%
- Dettes réciproques	1 795 060	2 290 173	1 854 393	1 854 393	1 223 892	1 271 208	998 745	289 190	-23,0%	-83,9%
= Encours de la dette consolidée (tous budgets)	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	19 033 017	48,5%	1493,6%
/ CAF brute consolidée tous budgets	6 733 567	7 143 762	7 912 206	6 587 142	6 428 625	4 761 264	4 569 231	7 429 883	1,4%	10,3%
<i>Dont budget principal</i>	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	0,0%	-0,1%
<i>Dont BA service des transports</i>	19 696	17 701	-1 000	0	0	0	0	0	-100,0%	-100,0%
<i>Dont BA parc d'activités du Bois de Saint Médard</i>	0	0	516 101	-830 657	166 972	0	280 360	723 285	N.C.	N.C.
<i>Dont BA extension du parc d'activités de Magellan</i>	0	0	650	69 020	-69 020	-650	0	0	N.C.	N.C.
= Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée)	0,2	0,6	1,4	1,6	1,5	2,1	2,0	2,6		
/ CAF brute du budget principal	6 713 871	7 126 061	7 396 454	7 348 779	6 330 673	4 761 914	4 288 871	6 706 598	0,0%	-0,1%
= Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute du BP)	0,2	0,6	1,5	1,4	1,5	2,1	2,1	2,8		
Intérêts des emprunts et dettes	14 169	55 441	356 029	463 428	424 402	418 194	330 356	327 500	56,6%	2211,4%
/ Encours de la dette consolidée	1 194 319	4 068 489	11 222 090	10 503 366	9 766 299	9 913 252	9 107 834	19 033 017	48,5%	1493,6%
= Taux apparent de la dette consolidée (tous budgets)	1,2%	1,4%	3,2%	4,4%	4,3%	4,2%	3,6%	1,7%		

Source : CRC d'après logiciel ANAFI, comptes de gestion et projets de compte administratif et de comptes de gestion.

7 LE PROJET SAVE – SYMBIOSE ANIMALES, VEGETALES ET ENVIRONNEMENTALES

7.1 Le projet avant 2015

Le projet SAVE portait sur la conception, la réalisation et l'entretien du parc animalier et végétal « nouvelle génération » du Bourgailh, situé sur les communes de Pessac et Mérignac. Ce projet était porté par le syndicat mixte pôle touristique du Bourgailh (SMPTB) dont sont actionnaires les communes de Mérignac, Pessac et anciennement la CUB. Fin 2008, le SMPTB a racheté à la SAS Zoo de Bordeaux-Pessac, propriétaire du fonds de commerce et locataire des terrains d'assiette, le zoo pour 2,6 M€ (hors foncier).

En 2010 a été créée la SEML Zoo de Bordeaux-Pessac, dont est actionnaire à 70,8 % le SMPTB, les 30 % restants étant détenus par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la Caisse d'Epargne et la SAUR. Elle est capitalisée à hauteur de 2,7 M€, ce qui lui a permis de racheter 100 % des actions de la SAS. La SEML n'a pas d'activité commerciale et joue le rôle de société mère de la SAS, assurant parallèlement la rémunération de son directeur général (DG) qui est président de la SAS.

Par délibération en date du 15 novembre 2012, le conseil municipal de Pessac a décidé de donner un accord de principe pour la mise à disposition du SMPTB, à titre gratuit, de terrains communaux en vue de l'exercice des compétences transférées à ce syndicat et de la réalisation du projet SAVE, puis de délibérer ultérieurement sur le montage juridique définitif de cette mise à disposition. Par délibération en date du 28 mars 2013, le conseil municipal a complété cette mise à disposition par un procès-verbal de mise à disposition en précisant les conditions.

Le projet a ensuite fait l'objet d'une procédure de délégation de service public (DSP) sous forme de concession au terme de laquelle une DSP de 25 ans a été conclue avec la SEML Zoo de Bordeaux-Pessac. Le contrat a été notifié le 26 juillet 2013. L'enveloppe globale d'investissement prévue pour la durée du contrat de DSP était de 40,6 M€, dont 22 M€ de financements publics. La participation de la commune était fixée à 7 M€ répartis entre 2013 et 2017. Ces montants devaient être versés au SMPTB, et la SEML du Zoo de Bordeaux-Pessac, maître d'ouvrage du projet SAVE, devait faire des appels de fonds auprès du SMPTB au fur et à mesure de l'avancement du projet. Les terrains d'assiette devaient être mis à disposition du délégataire par le SMPTB moyennant une redevance domaniale de 11,6 M€ sur la durée du contrat.

Par délibération en date du 3 octobre 2013, le conseil municipal a décidé le versement au syndicat mixte d'une subvention d'investissement de 7 M€ et l'ouverture d'une AP afférente. Une convention en date du 2 décembre 2013 a été signée entre la commune et le syndicat mixte, relative à la réalisation du projet SAVE.

Par délibération en date du 10 juillet 2014, le conseil municipal a décidé la clôture de l'AP relative au projet SAVE et demandé à la CUB de renoncer également au projet et de réaffecter les sommes ainsi libérées à des projets de développement économique de la ville. Le contrat de DSP a été résilié le 24 mars 2015.

En raison de l'arrêt du projet, seule la tranche 2013 de la subvention a été versée, soit 500 K€ pour la commune de Pessac. Au total, les différents partenaires publics ont versé

1,75 M€ au SMPTB dont 1,533 M€ ont été reversés à la SEML sur justificatifs. Suite à l'abandon du projet et à la résiliation du contrat de DSP, la région a sollicité le remboursement des fonds versés (750 K€) et émis un titre exécutoire à l'encontre du SMPTB. Ce dernier a contesté cette demande devant le tribunal administratif, au motif que les fonds avaient servi au financement des études préalables. Le tribunal administratif a considéré que la région était en droit d'être remboursée de la part excédant sa proportion de participation au projet global (7 M€ sur les 22 M€ de participations publiques), soit 31,8 % du total.

7.2 Le projet après 2015

Le projet SAVE ayant été abandonné, la ville de Pessac a décidé de racheter à son propriétaire le foncier du zoo, par délibération en date du 6 février 2017, pour un montant de 325 K€ (bouquet) et une rente viagère de 7 812,99 €. La commune a prévu de financer les travaux d'assainissement (1 M€) via le contrat de co-développement avec la métropole (contrat sur 3 ans, enveloppe globale sur la métropole et taux de subvention/projet) et conduit parallèlement un nouveau projet d'aménagement, plus limité, de la forêt du Bourgailh, portant sur 3 M€ (financés par moitié par la commune de Pessac et par moitié par la métropole).

ANNEXE

Glossaire

AC	Attribution de Compensation
ANAFI	système d'information d'analyse financière à destination des chambres régionales et territoriales des comptes
AP	Autorisation de Programme
APL	Aide Personnalisée au Logement
ATC	Annuaire Technique Centralisé
BA	Budget Annexe
BFR	Besoin en Fonds de Roulement
BP	Budget Principal
CAF	Capacité d'AutoFinancement
CCAS	Centre Communal d'Action Sociale
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CGCT	Code Général des Collectivités Territoriales
CGI	Code Général des Impôts
CJF	Code des Juridictions Financières
CLETC	Commission Locale d'Evaluation des Transferts de Charge
CP	Crédit de Paiement
CRC	Chambre Régionale des Comptes
CUB	Communauté Urbaine de Bordeaux
DG	Directeur Général
DGA	Direction Générale Adjointe
DGF	Dotation Globale de Fonctionnement
DGFIP	Direction Générale des Finances Publiques
DGNSI	Direction Générale Numérique et Systèmes d'Information
DGS	Directeur Général des Services
DOB	Débat d'Orientations Budgétaires
DRH	Direction des Ressources Humaines
DSC	Dotation de Solidarité Communautaire
DSI	Directeur des systèmes d'Information
DSIT	Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunications
DSP	Délégation de Service Public
EBF	Excédent Brut de Fonctionnement
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
ETP	Equivalent Temps Plein
FCTVA	Fonds de Compensation de la Taxe sur la Valeur Ajoutée
FPIC	Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

GVT	Glissement Vieillesse Technicité
HDV	Hôtel De Ville
MAPTAM	Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles
NOTRé	Nouvelle Organisation Territoriale de la République
PAO	Publication Assistée par Ordinateur
PPCR	Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations
RAR	Reste A Réaliser
RCT	Réforme des collectivités Territoriales
ROP	Rapport d'Observations Provisoires
ROD	Rapport d'Observations Définitives
RRF	Recette Réelle de Fonctionnement
SAS	Société par Actions Simplifiée
SAUR	Société d'Aménagement Urbain et Rural
SAVE	Symbioses Animales, Végétales et Environnementales
SCN	Service Commun du Numérique
SDEEG	Syndicat Départemental d'Energie Electrique de la Gironde
SEML	Société d'Economie Mixte Locale
SI	Système d'Information
SIRH	Système d'Information des Ressources Humaines
SMPTB	Syndicat Mixte du Pôle Touristique du Bourgailh
TEC	Taux de l'Échéance Constante
TER	Transport Express Régional
TLE	Taxe Locale d'Equipement
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture)



Les publications de la chambre régionale des comptes
Nouvelle-Aquitaine
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/fr/crc-nouvelle-aquitaine

Chambre régionale des comptes

Nouvelle-Aquitaine

3 place des Grands-Hommes
CS 30059
33064 BORDEAUX Cedex

Adresse mèl. : nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr

www.ccomptes.fr