



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

## COMMUNE DE LANNEMEZAN (Hautes-Pyrénées)

Exercices 2012 et suivants



## TABLE DES MATIÈRES

<b>SYNTHÈSE.....</b>	<b>6</b>
<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>1. UNE VILLE AU COEUR D'UN TERRITOIRE RURAL.....</b>	<b>9</b>
1.1. Un pôle urbain isolé dans le Piémont pyrénéen.....	9
1.2. L'environnement institutionnel .....	9
1.2.1. Une nouvelle intercommunalité, vaste et peu intégrée .....	9
1.2.2. Les relations financières de la commune avec les principaux acteurs publics du territoire.....	10
1.2.3. Le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR).....	11
1.3. La mutualisation des services .....	12
1.4. Un rôle de ville-centre .....	13
1.4.1. L'offre de commerces et de services .....	13
1.4.2. Répartition par domaines .....	14
1.5. Un schéma stratégique tourné vers Pau .....	15
<b>2. CARACTÉRISTIQUES D'UNE VILLE-CENTRE .....</b>	<b>16</b>
2.1. Présentation socio-économique .....	16
2.1.1. Une population en légère augmentation, mais vieillissante.....	16
2.1.2. Des ménages aux revenus modestes .....	16
2.2. L'emploi à Lannemezan et dans son bassin.....	17
2.2.1. Un bassin de la zone d'emploi de Tarbes-Lourdes.....	17
2.2.2. Une faible ouverture vers l'est et la Haute-Garonne .....	17
2.2.3. Une économie essentiellement résidentielle, adossée au secteur public et médicosocial .....	17
2.3. Un rôle de centralité.....	18
2.3.1. L'offre commerciale : un difficile équilibre entre centre et périphérie .....	18
2.3.2. L'habitat et le logement .....	19
2.3.3. Des bases fiscales plus dynamiques en périphérie.....	20
2.3.4. Le poids des charges de centralité .....	21
2.4. L'organisation du bassin de santé.....	22
2.4.1. Le bassin de santé de Lannemezan : un territoire vaste et peu peuplé .....	23
2.4.2. Une densité de services satisfaisante .....	23
2.4.3. Le centre hospitalier spécialisé .....	23
2.5. Les transports.....	24
2.5.1. Une offre quasi-inexistante à l'intérieur du territoire... ..	24
2.5.2. ... qui est en revanche bien desservi par les infrastructures majeures.....	25
2.6. La couverture numérique du territoire .....	25
<b>3. UNE STRATÉGIE DE REVITALISATION INDUSTRIELLE .....</b>	<b>26</b>
3.1. Un territoire confronté au déclin industriel .....	26
3.2. La revitalisation des espaces industriels au cœur de la stratégie communale .....	27
3.2.1. Une stratégie en partie portée par la CCPLB.....	27

3.2.2.	Des créations d'emplois industriels .....	28
3.2.3.	Des perspectives dans les filières bois et bioénergétique .....	28
3.3.	Un enjeu important en termes de ressources fiscales .....	29
3.3.1.	Des ressources de fiscalité professionnelle en forte progression.....	29
3.3.2.	Des produits de taxe foncière indexés sur le patrimoine immobilier industriel .....	31
3.4.	Des leviers complémentaires d'attractivité.....	31
3.4.1.	Le développement des tiers-lieux .....	31
3.4.2.	Le soutien à l'activité associative .....	32
3.4.3.	Une offre touristique portée au niveau du territoire.....	33
3.4.4.	Les services aux séniors.....	35
<b>4.</b>	<b>UNE FIABILITÉ DES COMPTES INSUFFISANTE.....</b>	<b>37</b>
4.1.	Des délais de paiement anormaux .....	37
4.1.1.	Des paiements à plus de 200 jours.....	37
4.1.2.	Le cas particulier de la SEM ESL.....	38
4.1.3.	L'absence de comptabilisation des intérêts moratoires .....	39
4.1.4.	Le non-paiement de la contribution communale au service départemental d'incendie et de secours (SDIS) de l'exercice 2012 .....	39
4.2.	Qualité des prévisions et de l'exécution budgétaires.....	40
4.2.1.	Fiabilité des prévisions .....	40
4.2.2.	L'absence de rattachement des charges à l'exercice.....	41
4.3.	Qualité de l'information budgétaire.....	42
4.3.1.	Le débat d'orientation budgétaire .....	42
4.3.2.	La présentation des budgets et comptes administratifs.....	42
4.3.3.	La publication des documents d'information budgétaire et financière.....	43
4.4.	Fiabilité du bilan .....	43
4.4.1.	Apurement du compte 1069 « Reprise sur excédents capitalisés » .....	43
4.4.2.	Le suivi physico-financier : fiabilité des stocks et inventaires .....	44
4.4.3.	L'inscription des engagements financiers.....	45
<b>5.</b>	<b>SITUATION FINANCIÈRE .....</b>	<b>47</b>
5.1.	Un autofinancement net négatif sur la période .....	47
5.1.1.	Une diminution annuelle moyenne des produits de gestion de 1,1 % .....	48
5.1.2.	Une diminution annuelle moyenne des charges de gestion de 1,4 % .....	50
5.1.3.	Le coefficient de rigidité des charges .....	51
5.1.4.	L'autofinancement .....	51
5.2.	Une situation de trésorerie très préoccupante .....	52
5.2.1.	Un fonds de roulement négatif.....	52
5.2.2.	Un besoin en fonds de roulement artificiellement négatif.....	53
5.2.3.	Une trésorerie insuffisante .....	53
5.2.4.	Des pénalités versées à hauteur de 60 000 €.....	54
5.3.	La faiblesse de l'investissement .....	55
5.3.1.	Le financement des investissements .....	55
5.3.2.	Un encours de dette élevé .....	57
5.3.3.	Structure de la dette : l'importance des emprunts à risque .....	58
5.3.4.	L'échec de la désensibilisation des emprunts toxiques.....	61

<b>6. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>63</b>
6.1. La gestion des ressources humaines .....	63
6.1.1. Effectifs : un âge moyen élevé.....	63
6.1.2. Le temps de travail.....	64
6.1.3. L'absentéisme .....	65
6.2. La masse salariale .....	66
6.2.1. Un pilotage insuffisant.....	66
6.2.2. Une absence de gestion prévisionnelle des effectifs.....	67
6.2.3. Un régime indemnitaire maîtrisé .....	67
<b>ANNEXES.....</b>	<b>69</b>
<b>Réponses aux observations définitives.....</b>	<b>107</b>

## SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Occitanie a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Lannemezan pour les exercices 2012 et suivants.

Lannemezan est une ville de 6 144 habitants du département des Hautes-Pyrénées, au sud-est de Tarbes, sur l'axe autoroutier (A64) reliant Toulouse à Bayonne. Elle joue un rôle de ville-centre au cœur d'un territoire montagneux et rural et supporte des charges de centralité importantes, tout en bénéficiant d'une fiscalité additionnelle de zone. La chambre l'a retenue dans le cadre d'une enquête thématique sur les villes moyennes en Occitanie.

Si l'activité industrielle, héritée des années 60, continue d'être un marqueur du territoire communal, l'économie du bassin de vie, et en premier lieu l'emploi public et l'emploi médico-social, est soutenue par l'activité résidentielle.

La situation financière de la commune reste fragile. L'endettement, dont la structure a été assainie fin 2018, demeure élevé. La commune a dégagé un autofinancement net négatif sur l'ensemble de la période, à - 0,2 M€ et n'a pu maintenir un faible investissement, à hauteur de 7 M€ en sept ans, qu'au prix de cessions importantes, pour un total de 3,5 M€. Si la trésorerie est abondée par les ressources des budgets annexes, elle était encore insuffisante à la fin de l'exercice 2018 pour payer les fournisseurs dans les délais règlementaires.

Néanmoins, les produits de fonctionnement de la commune devraient progressivement s'améliorer, alors que les dispositifs de subventions et exonérations fiscales, accordés à des entreprises récemment installées dans le cadre de la stratégie de revitalisation industrielle, viennent à expiration.

Pour consolider la situation financière, l'ordonnateur doit envisager d'accroître son excédent brut de fonctionnement en agissant sur les charges de fonctionnement, notamment en pilotant la masse salariale, afin de retrouver des marges de manœuvre et une capacité à financer l'investissement.

La fiabilité des comptes de la commune comporte toujours des anomalies. Si certaines sont récurrentes dans les collectivités comparables, comme la qualité de l'inventaire, en revanche les difficultés relatives aux rattachements de charges et aux délais de paiements n'apparaissent pas comme des détails techniques, mais comme la conséquence de la gestion de la collectivité. Elles ont une incidence sur la détermination des résultats annuels et pourraient à terme induire des surcoûts importants pour la collectivité.

## RECOMMANDATIONS

1. Entamer dès 2019 une réflexion visant à élargir la mutualisation des services de la commune et de la communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses. *Non mise en œuvre.*

2. Demander à la communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses une redéfinition de l'intérêt communautaire des équipements qui constituent des charges de centralité. *En cours de mise en œuvre.*

3. Mandater en 2019 la totalité des dépenses engagées au cours de l'exercice, afin que le principe de rattachement des charges à l'exercice soit pleinement appliqué. *En cours de mise en œuvre.*

4. Produire dès le débat d'orientation budgétaire 2019 une stratégie pluriannuelle d'assainissement de la situation financière. *Non mise en œuvre.*

5. Se conformer aux dispositions légales relatives à la durée de travail de 1 607 heures par an. *Non mise en œuvre.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes d'octobre 2017 :

- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.
- Mise en œuvre en cours : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Mise en œuvre incomplète : quand la mise en œuvre n'a concerné qu'une seule partie de la recommandation ; pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours n'a pas abouti dans le temps à une mise en œuvre totale.
- Totalement mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.

## INTRODUCTION

*Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières « Par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. L'examen de la gestion porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».*

Le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Lannemezan a été ouvert le 23 mars 2018 par lettre du président adressée à M. Bernard Plano, seul ordonnateur en fonctions pour la période sous revue.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 2 août 2018.

Lors de sa séance du 20 septembre 2018, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été transmises à M. Bernard Plano. Des extraits les concernant ont été adressés à des tiers.

Après avoir examiné les réponses reçues et entendu les personnes qui avaient sollicité une audition, la chambre, dans sa séance du 7 février 2019, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

## **1. UNE VILLE AU COEUR D'UN TERRITOIRE RURAL**

La chambre régionale des comptes a inscrit à son programme une enquête sur les villes moyennes en Occitanie. Elle a inclus dans son échantillon Lannemezan, qui comptait 6 144 habitants au dernier recensement : si cette commune n'entre pas dans les standards démographiques généralement utilisés pour définir les villes moyennes (entre 20 et 100 000 habitants), son éloignement des métropoles lui confère un rôle de pôle urbain au centre d'un vaste territoire rural.

### **1.1. Un pôle urbain isolé dans le Piémont pyrénéen**

Lannemezan est située dans le Piémont, entre Tarbes et Saint-Gaudens, deux communes confrontées à des difficultés économiques qui ont du mal à retenir leur population. Le territoire du département des Hautes-Pyrénées, auquel elle appartient, subit une diminution de population, à rebours des évolutions démographiques de la région Occitanie.

Si Lannemezan est située sur un axe de communication structurant (autoroute A64), elle est éloignée de 126 kilomètres de Toulouse, et reste à l'écart du dynamisme de la capitale régionale. Selon un rapport de l'Observatoire des territoires de 2014, elle est même coupée des deux grands « systèmes urbains régionaux » voisins : celui de Pau et de Toulouse (cf. annexe 1).

Au cœur d'un espace à dominante rurale, Lannemezan est donc une ville relativement isolée. Ce type de territoire, caractérisé par une densité de population de l'ordre de 35 habitants au kilomètre-carré et par une difficulté d'accès aux services, regroupe 18 % de la population métropolitaine et 55 % de la superficie du territoire national.

Alors que Tarbes et Saint-Gaudens, en dépit des difficultés qui leur sont propres, apparaissent insérées dans un écosystème dont elles peuvent bénéficier pour bâtir leur stratégie d'offre de services et de développement économique, Lannemezan doit trouver des leviers endogènes au développement de son activité et de sa population.

### **1.2. L'environnement institutionnel**

#### **1.2.1. Une nouvelle intercommunalité, vaste et peu intégrée**

##### **1.2.1.1. Un vaste EPCI créé en 2017**

La commune appartient à la communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses (CCPLB) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017<sup>1</sup>, dont elle est la ville-centre. Cette intercommunalité regroupe 57 communes et 18 380 habitants.

Lannemezan appartenait depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 à la communauté de communes du Plateau de Lannemezan et des Baïses et précédemment (2003-2014) à la communauté de communes du Plateau de Lannemezan.

Ce nouvel EPCI est démographiquement au-dessus du seuil de 15 000 habitants prévu par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

---

<sup>1</sup> Créée par arrêté préfectoral du 1<sup>er</sup> juillet 2016.

(NOTRé) en son article 33. Lannemezan représente un tiers de sa population et seules deux autres communes dépassent le seuil de 1 000 habitants. Ainsi, le conseil communautaire compte 82 représentants, soit au minimum un par commune-membre. Lannemezan, avec 19 conseillers communautaires, représente 23 % des voix au sein de l'EPCI, pour un tiers de sa population. La deuxième commune est Capvern avec seulement 4 élus.

La communauté de communes exerce à sa création 26 compétences, dont 9 obligatoires, 10 optionnelles et 7 facultatives. Il en exerce actuellement 18, les intercommunalités ayant eu deux ans pour ajuster leur périmètre de compétences, qui est désormais globalement stabilisé.

L'intercommunalité adhère par ailleurs à six syndicats mixtes exerçant dans des domaines de compétences variés : développement du territoire, voirie, service extérieur des pompes funèbres, collecte et traitement des déchets, concession de la distribution d'électricité et de gaz (cf. tableau 22 p.71).

#### 1.2.1.2. Une intercommunalité faiblement intégrée

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, il existe 1 263 EPCI à fiscalité propre sur le territoire national. Seuls 200 d'entre eux maintiennent le régime de la fiscalité additionnelle, dont la CCPLB. Contrairement au régime de la fiscalité professionnelle unique où le groupement perçoit l'ensemble des impôts économiques, ce régime maintient une fiscalité séparée entre le groupement et ses communes-membres pour la perception des taxes et impôts.

Au cas particulier, la CCPLB est placée sous le régime de la fiscalité additionnelle avec une option pour la fiscalité professionnelle de zone, qui favorise les communes, comme Lannemezan, disposant d'un tissu économique.

Les EPCI à fiscalité additionnelle sont par nature très faiblement intégrés en raison d'une fiscalité partagée entre le groupement et les communes. De fait, la fiscalité levée par la CCPLB représente seulement 21 % de l'ensemble de la fiscalité du bloc communal sur son périmètre, montant qu'elle conserve en totalité pour l'exercice de ses compétences.

**tableau 1 : Fiscalité levée par les communes et l'EPCI sur le périmètre de la CCPLB**

	en €	2017	Fraction du total
Fiscalité levée par les communes (A)		9 655 057	79 %
Fiscalité levée par le groupement (B)		2 533 502	21 %
<b>Total communes et groupement (C=A+B)</b>		<b>12 188 558</b>	

Source : CRC, base Anafi

#### 1.2.2. Les relations financières de la commune avec les principaux acteurs publics du territoire

Compte tenu du régime de fiscalité additionnelle de la CCPLB, les mécanismes de reversement entre la commune et son EPCI sont très limités. En outre, la commune ne verse aucune contribution à des syndicats.

**tableau 2 : Les subventions et contributions versées par la commune aux organismes publics**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Subventions</b>	<b>1 134 115</b>	<b>1 250 000</b>	<b>1 307 000</b>	<b>1 236 000</b>	<b>1 335 000</b>	<b>1 464 940</b>	<b>1 367 000</b>
CCAS	407 547	510 000	458 000	502 000	530 000	535 100	475 000
Caisse des écoles	726 568	740 000	849 000	734 000	805 000	929 840	892 000
<b>Contributions</b>	<b>309 481</b>	<b>263 564</b>	<b>87 782</b>	<b>0</b>	<b>27 685</b>	<b>0</b>	<b>43 713</b>
Contribution au service incendie	309 481	263 564	87 782	0	22 000	0	22 000
Contribution à l'EPCI	0	0	0	0	5 685	0	21 713

Source : CRC, base Anafi

### 1.2.3. Le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR)

#### 1.2.3.1. 33 000 habitants au sein du Pays des Nestes

Lannemezan appartient au PETR du Pays des Nestes, établissement public créé le 1<sup>er</sup> janvier 2015, qui a succédé à un syndicat mixte créé en 2004.

Les PETR, institués par la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles (codifiée aux articles L. 5741-1 à L. 5741-5 du code général des collectivités territoriales – CGCT), ont vocation à impulser la coopération entre plusieurs EPCI.

Au cas d'espèce, le Pays des Nestes regroupe 33 000 habitants répartis sur trois intercommunalités, dont une grande partie en zone de montagne avec une densité de population très faible (cf. annexe 1). Cette structure assume quatre missions principales : porter les projets de territoire, animer le territoire, accompagner les porteurs de projets ainsi que les collectivités.

#### 1.2.3.2. Un projet de territoire

L'article L. 5741-2-I du CGCT dispose en particulier que « le projet de territoire définit les conditions du développement économique, écologique, culturel et social dans le périmètre du pôle d'équilibre territorial et rural. Il précise les actions en matière de développement économique, d'aménagement de l'espace et de promotion de la transition écologique qui sont conduites par les établissements publics de coopération intercommunale ou, en leur nom et pour leur compte, par le pôle d'équilibre territorial et rural ».

Le 17 décembre 2015, le PETR s'est joint au Pays des Coteaux pour signer un contrat régional unique Coteaux-Nestes avec la région et le département des Hautes-Pyrénées. Ce programme, qui court de 2015 à 2017, a permis de déterminer des priorités autour d'une stratégie commune aux deux territoires visant à « favoriser une attractivité à travers un développement durable et équilibré des territoires en soutenant l'activité économique et en offrant les services indispensables au maintien des populations permanentes et à l'accueil de populations nouvelles y compris touristiques ».

L'organisation des projets du Pays des Nestes reste dépendante de l'élaboration des schémas de cohérence territoriale (Scot<sup>2</sup>), élaborés par plusieurs EPCI, mais animés par le PETR. Cette coordination répond à un besoin, le nord du territoire (Lannemezan) étant articulé autour

<sup>2</sup> Le Scot est un document de planification stratégique à l'échelle de plusieurs communautés de communes. Il doit permettre d'assurer une cohérence d'aménagement à l'échelle d'un bassin de vie. Il doit veiller à l'équilibre entre les zones urbaines, les zones à vocation économique, les zones agricoles et les zones naturelles afin d'allier développement du territoire et préservation des ressources environnementales (Pays des Nestes).

d'axes routiers structurants, quand le sud est plus enclavé, avec une prédominance de l'activité résidentielle dans le premier cas et de l'activité touristique saisonnière dans le second. Elle s'inscrit dans les dispositions de l'article L. 5741-3-I du CGCT.

Le Scot Piémont du Pays des Nestes a été prescrit en février 2015. Un bureau d'études spécialisé accompagne les élus dans l'élaboration du document depuis avril 2016. La phase de diagnostic s'achevant, la phase d'élaboration du projet d'aménagement et de développement durable a débuté en 2017.

La politique de développement économique de Lannemezan et de son EPCI s'inscrit dans celle du Pays : le PETR apparaît comme un espace structurant pour les orientations stratégiques de la commune et son offre de service. Quant à l'offre des services de santé, elle est pilotée dans le périmètre du bassin de santé qui diffère peu de celui du Pays.

### **1.3. La mutualisation des services**

La mutualisation des services de la commune, de l'intercommunalité et du Pays permettrait de réduire les coûts de fonctionnement.

La commune a décidé en 2017<sup>3</sup> de mutualiser ses services avec la CCPLB, en matière de développement économique, de tourisme et de gestion des aires d'accueil des gens du voyage.

Cette mutualisation a été réalisée *a minima*, sur la base de l'article L. 5211-4-1 du CGCT : si le transfert intégral de la compétence est effectif, la commune a conservé ses personnels qu'elle met à disposition de l'EPCI, et ne lui refacture que certaines fonctions de soutien (nettoyage, espaces verts). Elle s'inscrit dans la continuité des exercices précédents, la ville ayant signé en 2016 avec l'EPCI une convention de mise à disposition d'agents de ses services techniques au profit de la communauté de communes, afin que cette dernière puisse exercer sa compétence d'accueil des gens du voyage. Les modalités financières retenues, en termes de facturation horaire, n'appellent pas d'observation de la chambre.

L'article L. 5211-39-1 du CGCT dispose qu'« afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et ceux des communes-membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat. Le projet de schéma prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement ».

La chambre invite la commune à prendre l'attache de la CCPLB, qui partage le même ordonnateur, pour réfléchir dès 2019 à un élargissement de la mutualisation de ses services avec ceux de la communauté de communes.

---

<sup>3</sup> Délibération n° 2017-070 du 12 juin 2017.

### **Recommandation**

**1. Entamer dès 2019 une réflexion visant à élargir la mutualisation des services de la commune et de la communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses. *Non mise en œuvre.***

L'ordonnateur a précisé en réponse qu'il comptait développer ces mutualisations, autant que les transferts d'équipements et de compétences vers l'intercommunalité, comme la création d'un futur centre aqualudique à l'horizon 2021. L'élargissement de la mutualisation pourrait également être étudié avec les services du PETR, conformément aux dispositions de l'article L. 5741-2-II du CGCT.

## **1.4. Un rôle de ville-centre**

Selon l'Insee, « le bassin de vie est le plus petit territoire sur lequel les habitants ont accès aux équipements et services les plus courants. Les services et équipements de la vie courante servant à définir les bassins de vie sont classés en six grands domaines<sup>4</sup> ».

Lannemezan offre un accès rapide, c'est-à-dire inférieur à 30 minutes, à des services de santé ou culturels aux résidents des zones de montagne au sud de la commune, en contribuant à la vitalité et à l'attractivité de son bassin de vie.

### **1.4.1. L'offre de commerces et de services**

Si Lannemezan est distante de plus de 15 minutes des centres de Tarbes et Saint-Gaudens, les deux pôles de services les plus proches, l'essentiel des territoires situés au sud de Lannemezan sont à plus de 30 minutes de ces deux villes (cf. carte 6 et carte 7 p.74). Or, le temps d'accès à un service est déterminant pour son utilisation.

L'Insee, dans son panorama du département des Hautes-Pyrénées publié en 2016, soulignait que « les communes de la chaîne pyrénéenne, difficiles d'accès et faiblement peuplées, sont peu équipées en commerces et services ». Dans ce cadre, la présence d'un pôle de service supérieur à Lannemezan constitue une nécessité pour le bassin de vie, installé sur un axe nord-sud entre les bassins de vie de Tarbes et de Saint-Gaudens.

Les entreprises implantées dans la commune sont à 78 % des commerces ou des services.

En application de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, la commune a délibéré<sup>5</sup> pour autoriser 10 ouvertures dominicales de ses commerces, essentiellement lors des fortes périodes d'activités (soldes, rentrée) et de la période des fêtes de fin d'année. Cette mesure est de nature, selon les professionnels du secteur, à favoriser l'activité commerciale et l'ordonnateur a donc agi en ce sens.

---

<sup>4</sup> Services aux particuliers, commerce, enseignement, santé, transports et sports/loisirs/culture.

<sup>5</sup> Délibération n° 2016-110 du 17 octobre 2016.

### 1.4.2. Répartition par domaines

L'offre de services se répartit dans les domaines administratifs, culturels, éducatifs, marchands et sanitaires.

**tableau 3 : Offre de services de la commune de Lannemezan**

Besoins	Services	Disp.
<b>Administration, justice et sécurité</b>	Préfecture ou sous-préfecture	NON Tarbes à 15 minutes
	Gendarmerie	OUI
	Tribunal d'instance	NON (Saint-Gaudens ou Tarbes)
	Tribunal des prud'hommes	
	Tribunal de commerce	
<b>Services marchands</b>	Services alimentaires	OUI
	Energie et réseaux (agences dédiées à l'eau, l'électricité, etc.)	OUI
	Banque, station-service.	OUI
	Zone commerciale	OUI
<b>Culture, Loisirs</b>	Bibliothèque, médiathèque	2 bibliothèques
	Ecole de musique, danse	OUI
	Cinéma	OUI
	Théâtre	NON, mais un à Batsère (10km) et Tarbes (25 km)
	Salles de spectacles	OUI
<b>Sport</b>	Equipements sportifs	OUI
	Associations sportives	OUI
<b>Emploi</b>	Pôle emploi, agence d'intérim	OUI
<b>Education</b>	Ecole élémentaire	4 groupes scolaires
	Collège	1
	Lycée	1
	Université	0
<b>Petite enfance</b>	Crèche - halte-garderie - assistante maternelle	OUI
	PMI	OUI
<b>Logement</b>	Offices HLM	OUI
	Agents immobiliers	OUI

Source : CRC, d'après « L'offre de services en milieu rural », Société ETD

## 1.5. Un schéma stratégique tourné vers Pau

La loi NOTRé, dans son article 98<sup>6</sup>, impose à chaque département l'élaboration d'un schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public (SDAASP). Ce document permet de définir une stratégie partenariale en matière de solidarité territoriale.

La notion d'accessibilité des services se décompose en sept volets : le temps et la facilité d'accès, la disponibilité administrative, culturelle et sociale du service, son coût et son tarif, son niveau de qualité, la possibilité pour l'utilisateur de choisir entre plusieurs opérateurs, l'information sur l'existence et les modalités du service, l'image du service et sa perception par l'utilisateur.

Le décret n° 2016-402 du 4 avril 2016 précise les conditions d'élaboration et les modalités d'adoption du SDAASP, qui doit comporter, outre un diagnostic, un programme d'actions d'une durée de six ans ainsi qu'un plan de développement de la mutualisation des services. Le SDAASP des Hautes-Pyrénées, arrêté par le préfet le 4 avril 2018, s'inscrit dans le cadre du « Projet de territoire 2020-2030 ». Il a été signé par la CCPLB et le PETR du Pays des Nestes.

Le projet s'adosse à la volonté de se développer vers l'ouest : « Notre département ne pourra pas se développer seul, il doit se rapprocher notamment de Pau et des Pays de l'Adour »<sup>7</sup>. Cette orientation fragilise Lannemezan, située à l'est du département des Hautes-Pyrénées, en la renvoyant à des partenariats avec le sud de la Haute-Garonne et la ville de Saint-Gaudens.

---

### *CONCLUSION INTERMÉDIAIRE*

---

La partie occidentale de la région Occitanie est confrontée au risque d'un développement à deux vitesses, entre la métropole toulousaine qui attire l'activité économique et la population, et les territoires périphériques et ruraux qui ont tendance à se dépeupler<sup>8</sup>.

Il appartient à la commune de Lannemezan de mettre en œuvre l'éventail des politiques publiques qu'elle maîtrise pour contrer ce phénomène, en confortant une économie locale centrée sur le commerce et les services, qui dessert un pays rural et montagneux au-delà des périmètres communaux et intercommunaux.

---

<sup>6</sup> Sur le territoire de chaque département, l'État et le département élaborent conjointement un schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public, en associant les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre. Ce schéma définit, pour une durée de six ans, un programme d'actions destiné à renforcer l'offre de services dans les zones présentant un déficit d'accessibilité des services. Il comprend un plan de développement de la mutualisation des services sur l'ensemble du territoire départemental.

Il dresse une liste des services au public existant sur le territoire départemental à la date de son élaboration ou de sa révision, leur localisation et leurs modalités d'accès.

Le représentant de l'État dans le département et le conseil départemental veillent à la publicité du schéma et à son accessibilité à l'ensemble de la population, en assurant notamment une diffusion dématérialisée ainsi qu'un affichage dans les établissements préfectoraux et à l'hôtel du département.

II.- Le projet de schéma est transmis, pour avis, aux organes délibérants des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre. Le projet de schéma, éventuellement modifié pour tenir compte des avis recueillis, est soumis, pour avis, au conseil régional ainsi qu'à la conférence territoriale de l'action publique et, pour approbation, au conseil départemental. À l'issue de ces délibérations, le représentant de l'État dans le département arrête définitivement le schéma.

La mise en œuvre des actions inscrites dans le schéma donne lieu à une convention conclue entre le représentant de l'État dans le département, le département, les communes et groupements intéressés ainsi que les organismes publics et privés concernés et les associations d'utilisateurs des services au public dans le département. Les parties à la convention s'engagent à mettre en œuvre, chacune dans la limite de ses compétences, les actions programmées.

<sup>7</sup> « Pacte de gouvernance » du projet de territoire 2020-2030 du département.

<sup>8</sup> [http://www.occitanie.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/MP\\_en\\_2025\\_quel\\_visage\\_cle7a8423.pdf](http://www.occitanie.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/MP_en_2025_quel_visage_cle7a8423.pdf)

## 2. CARACTÉRISTIQUES D'UNE VILLE-CENTRE

### 2.1. Présentation socio-économique

#### 2.1.1. Une population en légère augmentation, mais vieillissante

La population de Lannemezan est passée de 6 051 habitants en 2013 à 6 144 habitants en 2017 : c'est une dynamique positive dans un département dont la population est en légère décroissance.

Toutefois, l'indice de vieillissement de la commune est deux fois supérieur à l'indice national. Le taux de vieillissement est globalement inférieur (cf. annexe 1) dans les communes voisines, plus attractives pour les jeunes actifs. Inversement, la deuxième couronne est un ensemble rural marqué par un fort vieillissement.

Le bassin d'emploi de Lannemezan englobe 17 % de la population du département. La part des personnes de plus de 60 ans y est élevée, à 34 %<sup>9</sup>, ce qui peut être pénalisant en termes d'employabilité. La part des ménages comportant une seule personne est de 46,1 % en 2014, soit un ratio très élevé, de 10 points supérieur à la moyenne régionale.

Sur le territoire de la CCPLB, la population des plus de 60 ans a augmenté de 10 %, alors que celle des 30 à 59 ans a diminué. Ainsi, l'indice de jeunesse de la CCPLB n'est que de 53, contre 64 dans le département des Hautes-Pyrénées et 100 en France.

Le vieillissement de la population et la réduction de la taille des ménages n'est pas sans conséquence sur l'habitat, avec un risque accru de logements inadaptés ou mal-entretenus, qui diminue l'attractivité de certains quartiers, y compris en centre-ville.

#### 2.1.2. Des ménages aux revenus modestes

En 2017, la commune comprenait 3 720 foyers fiscaux, dont 34,5 % imposables à l'impôt sur le revenu contre 40 % sur le département et 42,1 % au niveau national. Le nombre de foyers de la commune imposables s'est fortement dégradé sur la période. Ils représentaient encore 43,1 % des foyers en 2013.

Les retraites et pensions représentent 33,12 M€ en 2015, contre 39,4 M€ pour les salaires, ce qui souligne le poids de la population âgée dans le tissu économique.

Le revenu médian a légèrement progressé sur la période sous revue, passant de 17 063 € en 2013 à 18 036 € en 2017, soit une augmentation de 5,7 %. Dans le même temps, le revenu médian au niveau national a augmenté de 7,56 %, avec une inflation cumulée sur la période 2013-2017 de 2,6 %.

Le pourcentage de chômeurs était de 10,2 % contre 11 % pour la moyenne régionale. Ce chiffre est toutefois nettement supérieur à celui de communes voisines (Clarens ou Labarthe : entre 5 et 6 %).

<sup>9</sup> Selon des données EUROSTAT, 18,8 % de la population française a plus de 65 ans en 2016.

Alors que le niveau de qualification de la population active est en deçà de la moyenne nationale, les activités à plus forte valeur ajoutée (cadres, artisans) sont faiblement représentées dans la structure des activités professionnelles de la population.

Or, le niveau de diplôme est déterminant dans l'obtention d'un emploi, puisque le taux de chômage des personnes sans diplôme est de 16,2 %, contre 10,4 % pour les détenteurs d'un CAP/BEP et de 6 % pour les diplômés du supérieur. La commune ne dispose d'aucun levier pour corriger cette situation, si ce n'est d'attirer des salariés qualifiés ou d'appuyer le développement d'activités requérant du personnel peu qualifié, telles que les services à la personne. Sur ce point, l'offre de services à destination des seniors constitue un gisement d'emplois probablement appelé à se développer, compte tenu de la situation démographique du territoire.

Le nombre d'ouvriers est plus élevé que la moyenne nationale, indiquant une légère surpondération de l'activité industrielle dans le tissu économique local.

## **2.2. L'emploi à Lannemezan et dans son bassin**

### **2.2.1. Un bassin de la zone d'emploi de Tarbes-Lourdes**

Selon l'Insee, la commune est située dans la zone d'emploi de Tarbes-Lourdes, qui couvre la quasi-totalité du département. Cette zone est constituée de 11 bassins de vie, dont celui de Lannemezan, dont les liens avec la zone d'emploi de Saint-Gaudens sont réduits (1 % des actifs).

Le bassin d'emploi de Lannemezan est caractérisé par une légère surreprésentation de l'industrie, et surtout de l'emploi public et médico-social.

Entre 2011 et 2017, le nombre de demandeurs d'emplois a progressé, avec une part des chômeurs de longue durée supérieure à 40 %.

### **2.2.2. Une faible ouverture vers l'est et la Haute-Garonne**

L'organisation spatiale des flux d'actifs illustre surtout l'organisation « en vallées » avec des échanges nord-sud, et montre l'importance de ceux avec Tarbes. En revanche, les échanges vers l'est, et en particulier Saint-Gaudens, restent réduits.

La structuration d'une filière bois peut à moyen terme constituer un levier pour accroître l'activité économique entre l'est des Hautes-Pyrénées et le sud de la Haute-Garonne.

### **2.2.3. Une économie essentiellement résidentielle, adossée au secteur public et médicosocial**

Dans les Hautes-Pyrénées<sup>10</sup>, l'économie résidentielle représente 65 % des revenus (dont la moitié liée au tourisme). Les revenus productifs ne représentent que 11 % des revenus du territoire, les 23 % restants étant tirés des revenus publics et prestations sociales. Le soutien à l'économie résidentielle fait par ailleurs l'objet du « chantier n° 6 » du contrat de territoire.

---

<sup>10</sup> Source : département, diagnostic du contrat de territoire 2020-2030.

Selon un rapport de l'IGAS<sup>11</sup>, l'économie résidentielle prédomine dans 60 bassins de vie à dominante rurale, comme Lannemezan. Ce type d'activité économique regroupe « les activités essentiellement destinées à satisfaire les besoins des populations locales : services aux particuliers et commerce de détail, activités financières et immobilières, services administrés... ». Ils incluent donc les pensions de retraite, les dépenses touristiques, ainsi que la fiscalité propre à la domiciliation sur le territoire des personnes et des entreprises. L'économie résidentielle doit pouvoir reposer sur un maillage de commerces et de services suffisamment accessibles et attractifs.

L'industrie n'est qu'une activité secondaire sur un territoire marqué par les services et le tourisme, mais elle représente 800 emplois sur les 4 500 de la commune, chiffre à mettre toutefois en regard des 2 300 emplois liés à la sphère publique et médicosociale, puisque l'hôpital public est un des premiers employeurs du département.

## **2.3. Un rôle de centralité**

### **2.3.1. L'offre commerciale : un difficile équilibre entre centre et périphérie**

Selon la chambre de commerce et d'industrie, la zone de chalandise de Lannemezan regroupe 40 000 habitants pour le non-alimentaire, soit bien plus que la population de l'EPCI, avec un taux d'évasion<sup>12</sup> limité, puisqu'il oscille entre 29 et 57 % pour le non-alimentaire, soit 10 % en dessous des taux constatés pour des territoires similaires selon une étude de l'Observatoire du commerce et de la consommation de 2018.

En 2018, toujours selon l'Observatoire, les commerces du centre-ville de Lannemezan représentaient un chiffre d'affaires de 27 M€ annuels, stable depuis 2009. Les commerces du pôle Ramondia, en périphérie, représentent pour leur part 32 M€, en forte augmentation, et ceux situés en dehors de ces deux pôles, 13 M€. L'ensemble des commerces de l'intercommunalité engendrent 106 M€ de chiffre d'affaires annuel, ce qui en fait le troisième pôle commercial du département, à quasi-parité avec Lourdes. Lannemezan représente donc 68 % des flux commerciaux de l'intercommunalité, et la commune de Capvern 26 %.

Si la densité commerciale y est par ailleurs très présente, se montant à 2 m<sup>2</sup> par habitant, le taux de vacance est élevé, à 16,6 % pour le centre-ville de Lannemezan et 17,52 % pour l'intercommunalité, soit des niveaux inquiétants, d'autant que 76 % des commerçants jugent que la fréquentation est en baisse, contre 1 % en croissance, avec un vieillissement de la clientèle (selon une enquête conduite au niveau de l'intercommunalité).

Le décret n° 2015-542 du 15 mai 2015 pris pour l'application de l'article L. 750-1-1 du code de commerce permet de mobiliser des ressources du fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC). Les services de développement de l'intercommunalité, avec l'appui de la chambre de commerce et de l'industrie, se sont engagés dans la constitution d'un dossier en ce sens en 2018 au profit de la ville-centre et de ses commerces.

<sup>11</sup> Rapport IGAS n° RM2009-102P / CGAAER n° 1883.

<sup>12</sup> Part des dépenses des ménages d'un secteur effectuées dans d'autres secteurs géographiques que celui où ils résident.

### 2.3.2. L'habitat et le logement

La commune comptait en 2014 un total de 3 339 logements, dont 82 % de résidences principales et 4,4 % de résidences secondaires. Ce deuxième élément confirme la faible polarisation touristique de la commune.

De nombreux projets ont été initiés sur la commune depuis 2007, parmi lesquels la réhabilitation du centre-ville et le développement de promotions immobilières afin d'améliorer l'habitat. Le rythme desancements de nouvelles constructions reste toutefois fortement variable sur la période (66 en 2013, 20 en 2016). Sur l'ensemble du territoire, Lannemezan et Capvern concentrent les nouvelles constructions.

Lannemezan offre le seul grand parc social du secteur<sup>13</sup>, avec 458 logements recensés en 2017, dont 45 % ont été construits avant 1970. Le taux de vacance du logement social est de 8,6 % en 2017. La croissance du parc (+ 38 logements entre 2011 et 2017) traduit le renouvellement progressif, mais sans doute insuffisant, de cette offre. Le logement social représente environ 13 % du parc locatif. Il s'agit du deuxième taux le plus élevé du territoire, qui ne compte en moyenne que 4 % de logement social.

#### 2.3.2.1. Un taux de vacance élevé

Le taux de vacance des logements sur le territoire de la commune était de l'ordre de 13 % en 2014 contre 11,9 % en 2011 et 9 % en 2008. À titre de comparaison, ce taux était inférieur à 10 % sur le département et à 3 % dans des zones tendues comme les métropoles. Selon une étude de l'Insee de 2018, les villes-centres de pôles urbains connaissent un taux structurellement plus élevé que la moyenne, de 9,9 %.

Ce niveau de vacance élevé, qui touche d'autres communes du territoire, traduit une inadaptation de l'offre de logements existante, souvent par vétusté, éloignement des pôles de services et/ou d'emploi et recomposition des ménages. La commune, en raison de sa situation financière, n'a pas été en capacité d'user de son droit de préemption dans le cadre d'opérations d'aménagement pour maintenir l'attractivité de son centre-ville.

#### 2.3.2.2. Une opération programmée d'amélioration de l'habitat (Opah) à la portée limitée

Une opération programmée d'amélioration de l'habitat (Opah) a été lancée au niveau intercommunal en 2013 et prolongée jusqu'en 2018. Ce type d'opération a pour objet, en partenariat avec l'Agence nationale pour l'habitat (Anah) et le conseil départemental, d'améliorer l'offre de logements par des subventions à la réhabilitation du parc privé. Elle complète une Opah de renouvellement urbain portée par la commune pour la période 2011-2015.

Selon l'EPCI, l'Opah précédente a permis de faire aboutir 73 dossiers subventionnés, dont 15 logements locatifs. Les répercussions sur l'économie locale sont positives, avec une dépense globale estimée à 2,3 M€. En revanche, le faible volume de logements concernés se semble pas à même de contribuer à une réelle amélioration de l'habitat.

---

<sup>13</sup> Essentiellement via l'OPHLM départemental.

### 2.3.2.3. Un habitat diffus et des perspectives incertaines

En ce qui concerne le foncier, la croissance des zones pavillonnaires d'habitat diffus est difficile à endiguer. La nature peu dense du territoire incite la population à s'installer en dehors de la commune tout en bénéficiant d'un accès rapide à ses services, et le cas échéant d'une fiscalité locale plus avantageuse.

Dans sa version approuvée le 18 juillet 2008, puis révisée et modifiée jusqu'en 2016, le plan local d'urbanisme (PLU) apparaît souple, sans régulation du coefficient d'occupation des sols de certains secteurs déjà urbanisés et des caractéristiques des terrains libres dans les zones à urbaniser. Sa rédaction n'est donc pas de nature à limiter le développement de l'habitat diffus sur la commune, pour permettre d'atteindre les objectifs de renouvellement et la densification urbaine.

Dans ce cadre, la volonté municipale de voir se concrétiser la création de 900 à 1 105 logements entre 2017 et 2030<sup>14</sup>, soit un rythme de 77 nouveaux logements par an, est ambitieuse, avec seulement 47 constructions en moyenne sur la période 2007-2013 et 28 logements autorisés au titre de 2016<sup>15</sup>.

En conclusion, l'offre de logements communale, partiellement inadaptée ou insuffisante, est de nature à favoriser la diffusion de l'habitat ou l'installation en périphérie des personnes exerçant leur activité professionnelle sur le territoire de la commune.

### 2.3.3. Des bases fiscales plus dynamiques en périphérie

Alors que les bases d'impositions sont fixées par l'État à partir des valeurs locatives cadastrales des biens concernés, leur dynamisme est révélateur de l'attractivité du territoire communal. Si l'État compense intégralement la commune des dégrèvements en matière de taxe d'habitation, ce n'est pas le cas des exonérations qui ne sont compensées que partiellement (exonération pour les personnes de condition modeste<sup>16</sup> par exemple). Une partie de l'érosion des bases fiscales liée à la proportion de foyers modestes reste donc à la charge de la commune.

Au cas particulier, Lannemezan possède plus de logements vacants et plus de foyers modestes que les communes périphériques, ce qui explique la faiblesse de ses bases d'impositions, tandis que les communes périphériques voyaient leurs bases augmenter de plus de 6 % en moyenne entre 2011 et 2017.

Lannemezan présentait en 2016 le plus fort écart négatif entre ses bases et celles des communes appartenant à la même strate démographique, puisqu'elles étaient inférieures de 14 % à la moyenne des bases des communes équivalentes. Dans la périphérie, seule la commune d'Escala présente des bases inférieures à sa strate. Les autres communes présentent systématiquement un écart en leur faveur.

---

<sup>14</sup> Essentiellement sur des initiatives privées.

<sup>15</sup> Source : ministère de la transition écologique et solidaire, base de données SIT@DEL2

<sup>16</sup> Article 1414-1 du code général des impôts.

**tableau 4 : Évolution comparée des bases fiscales entre Lannemezan et les communes périphériques sur la période 2011-2016**

Bases fiscale (TH) en € par habitant	Lannemezan	Capvern	Clarens	Uglas	Pinas	Escala	La Barthe de Neste
2011	1 220	1 293	1 170	1 096	1 336	853	1 373
2016	1 245	1 488	1 169	1 162	1 387	893	1 476
Evolution 2011/2016	2,05 %	15,08 %	-0,09 %	6,02 %	3,82 %	4,69 %	7,50 %

Source : CRC, d'après données DGCL

### 2.3.4. Le poids des charges de centralité

Les charges de centralité peuvent être définies comme les dépenses de fonctionnement particulières, engagées par une ville-centre qui a pour spécificité de détenir des équipements dont les autres structures territoriales proches sont dépourvues.

Plusieurs équipements sportifs et culturels de nature à rayonner sur l'ensemble de l'intercommunalité ont été identifiés sur le territoire de Lannemezan : gymnase, piscine municipale, salle des fêtes, stades de football et de rugby.

La chambre a étudié les charges annuelles que représentent les équipements communaux en se basant sur les données suivantes :

- charges de fonctionnement des équipements sportifs pour l'exercice 2017, représentées par le montant des subventions accordées aux associations utilisatrices, le montant des fluides facturés, des charges de nettoyage, de personnel et de transport ;
- la moyenne sur la période des investissements réalisés (2011-2017) ;
- la mise à disposition des locaux, qui constituent des aides en nature de la commune, n'est pas comptabilisée.

Il apparaît que la charge supportée par la commune au bénéfice des non-lannemezanais est modérée pour la salle multisport du Nebouzan, le gymnase et le stade de football.

Le stade de rugby représente le deuxième équipement générant des charges de centralité. Cela s'explique à la fois par les dépenses de fonctionnement bien plus élevées que sur les autres équipements ainsi que par des investissements, en moyenne trois fois plus importants. La subvention versée au club de rugby est la principale pour la commune en 2017 : elle s'élève à 87 000 €, soit 40 % de l'ensemble.

La première source de charges de centralité est la piscine municipale, qui rayonne sur l'ensemble du bassin de vie, et représente une charge globale de 537 425 € pour la commune dont 295 584 € au bénéfice des non-résidents<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Modulo les résultats d'une comptabilité analytique incluant les différents tarifs, que la chambre n'a pas mise en œuvre.

tableau 5 : Évaluation des charges de centralité supportées par la commune en 2017

	Dépenses de fonctionnement 2017 en €	Moyenne des dépenses d'investissement 2011-2017 en €	Total en €	% de fréquentation par les non lannemezanais**	Charges en € supportées par la commune au bénéfice des non lannemezanais
Piscine*	526 288	11 137	537 425	55 %	295 584
Gymnase	30 452	2 826	33 278		22 296
Espace Nebouzan (salle multisport)	57 055	3 844	60 899	67 %	40 803
Stade de football	64 794	5 839	70 633		47 324
Stade de rugby	153 107	25 235	178 342		119 489
<b>Total</b>	<b>831 696</b>	<b>48 881</b>	<b>880 577</b>		<b>525 496</b>

Source : CRC, d'après les données fournies par la commune

\* Données 2015 actualisées de l'inflation 2015-2017.

\*\* Pourcentage de fréquentation calculé par la commune.

La charge que représente la piscine municipale est très lourde pour la collectivité. L'estimation du surcoût annuel au bénéfice de non-résidents est proche de 300 000 € et s'inscrit dans la continuité des chiffres avancés lors du rapport précédent de la chambre en 2012. Une réflexion est entamée actuellement pour la construction d'une piscine intercommunale : dans sa séance du 15 février 2018, la CCPLB a ouvert le processus de consultation en vue de la construction d'un nouveau complexe aquatique intercommunal. En tout état de cause, ce nouvel équipement intercommunal, qui s'inscrit dans la compétence de la CCPLB « construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels, sportifs et d'enseignement », ne devrait pas voir le jour avant l'horizon 2021, laissant à la commune la charge de la piscine au bénéfice de l'ensemble du territoire communautaire.

En réponse, l'ordonnateur a indiqué que certains équipements, comme le centre de loisirs, passeraient sous la responsabilité de la communauté de communes à compter de 2019. Le principe de la construction par l'intercommunalité d'un centre aquatique en remplacement de l'actuelle piscine à l'horizon 2021 serait acté. Dans l'intervalle, il est possible de mettre en place une tarification différenciée à trois niveaux (habitants de Lannemezan, de l'EPCI et extérieurs) et reposant sur un calcul des coûts affiné.

La chambre rappelle toutefois que le bénéfice que tire la commune de la fiscalité professionnelle lui permet de compenser une partie des charges de centralité. La commune perçoit en effet 2 637 344 € d'impôts économiques (CFE, CVAE, TASCOT, IFR). En regard, la CCPLB collecte 237 996 € de fiscalité professionnelle sur 2 533 502 € de produits fiscaux. La commune conserve ainsi les moyens d'assumer les charges de centralité auxquelles elle doit faire face, chiffrées à 525 496 €, concernant les seuls équipements sportifs et de loisirs.

### Recommandation

**2. Demander à la communauté de communes du Plateau de Lannemezan NESTE-BARONNIES-BAÏSES une redéfinition de l'intérêt communautaire des équipements qui constituent des charges de centralité. En cours de mise en œuvre.**

## 2.4. L'organisation du bassin de santé

La question de l'accès aux soins, en particulier pour la médecine générale, est un des déterminants principaux de la qualité de vie dans un territoire et conditionne en partie son attractivité.

#### **2.4.1. Le bassin de santé de Lannemezan : un territoire vaste et peu peuplé**

La carte des bassins de santé a été mise à jour par l'agence régionale de santé (ARS) en avril 2011, suite à la loi « Bachelot » de 2009<sup>18</sup>. Un des objectifs de ce texte est de favoriser l'accès aux soins et de contenir les déserts médicaux.

L'article L. 1434-16 du code de la santé publique définit les territoires de santé, organisation qui peut être à son tour subdivisée par l'ARS. Un bassin de santé est une partie de territoire drainée par des flux hiérarchisés et orientés principalement vers un centre, de patients aux caractéristiques et aux comportements géographiques homogènes<sup>19</sup>.

Le bassin de santé de Lannemezan, défini dans ce cadre, couvre un vaste territoire, dont une partie importante en zone de montagne, représentant 204 communes et 40 000 habitants sur 1 756 km<sup>2</sup> (soit 23 habitants/km<sup>2</sup>, le cinquième de la densité moyenne en France métropolitaine).

#### **2.4.2. Une densité de services satisfaisante**

L'offre de santé à Lannemezan couvre la gamme complète des soins proposée par des professionnels libéraux (médecins, dentistes), des pharmaciens, et des établissements sanitaires et médicaux-sociaux privés ou publics.

Le nombre de médecins généralistes tend à diminuer depuis 2010. La situation de départ, selon un diagnostic formulé en 2011 par l'ARS Midi-Pyrénées, était satisfaisante, avec une densité de médecins par habitant élevée en comparaison d'autres secteurs.

L'accès aux médecins généralistes est plus favorable qu'à Tarbes (cf. tableau 28 p.82), ou que dans une commune proche de Toulouse et comparable en termes de population comme Escalquens. Plus de la moitié des praticiens libéraux a plus de 60 ans, situation caractéristique de nombreuses communes en territoire rural.

#### **2.4.3. Le centre hospitalier spécialisé**

L'hôpital concentre l'essentiel des médecins du territoire, puisque seulement 7 médecins généralistes et 40 spécialistes exercent en libéral<sup>20</sup>. Selon des données de l'ARS, avec moins de 1 500 séjours chirurgicaux par an, l'activité de l'établissement est faible. Des tensions dans l'organisation du groupement hospitalier de territoire (GHT) ou la fermeture récente de la maternité illustrent une certaine fragilité.

L'hôpital de Lannemezan compte plus de 1 000 salariés et 500 lits. Articulé initialement autour de la santé mentale, il s'est développé dans les pathologies gériatriques et l'alcoologie, proposant une offre étendue pour la prise en charge de la dépendance.

---

<sup>18</sup> Loi n° 2009-879 du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires.

<sup>19</sup> Définition donnée par MM. Lacoste et Salomez, ADSP, décembre 1999.

<sup>20</sup> Données Insee 2014, Diagnostic de révision du Scot.

La filière gériatrie est adaptée aux caractéristiques démographiques du territoire avec :

- 3 places gériatriques en hôpital de jour ;
- 7 lits au sein d'une unité médicale d'orientation gériatrique (UMOG) et une unité d'hébergement renforcé au sein de l'unité de soins de longue durée ;
- 1 EHPAD (57 places).

Enfin, l'existence d'un centre hospitalier permet de maintenir la population du territoire (hors zone de montagne) à moins de 20 minutes de prise en charge par un service d'urgences et contribue donc au désenclavement d'un vaste espace rural.

## 2.5. Les transports

### 2.5.1. Une offre quasi-inexistante à l'intérieur du territoire...

Dans un rapport interministériel de 2011<sup>21</sup> sur la mobilité et les transports dans les territoires ruraux, il est souligné que « dans les espaces ruraux, la question de la mobilité conditionne aussi bien le potentiel de développement économique et l'emploi, que l'intégration sociale, l'égalité d'accès aux services publics et le respect de l'environnement. Elle constitue donc un enjeu global de développement territorial durable ».

Or, les zones rurales accusent un déficit important en transports en commun ou doux, du fait des coûts d'exploitation élevés pour rendre un service performant sur un territoire peu densément peuplé. De fait, il n'existe pas de réseau de transports publics structuré sur la commune. La municipalité a mis en place, en relation avec le CCAS, un service limité pour les personnes âgées, qui circule deux jours par semaine, selon différents circuits irriguant les zones de services publics et marchands.

L'offre de service sur le territoire avoisinant est par ailleurs relativement limitée, liée à la faible densité de population, et ne semble pas pouvoir être aisément améliorée. Les lignes du réseau départemental et la ligne 943 du réseau régional permettent de relier Lannemezan à Tarbes et aux communes voisines, avec toutefois une fréquence faible (deux à cinq passages quotidiens).

Sur l'ensemble du Pays des Nestes, 85 % des actifs utilisent un véhicule contre seulement 5 % les transports en commun (bus, TER), selon une enquête effectuée en 2017 pour le PETR<sup>22</sup>. De même que pour sa ville-centre, la CCPL a mis en place un système de transport<sup>23</sup> dédié aux séniors, régulier sur certaines communes, à la demande sinon.

Par ailleurs, les travaux lancés sur la mise en œuvre de tiers-lieux sont de nature à contribuer à réduire les temps d'emploi des véhicules personnel.

<sup>21</sup> Rapport sur la mobilité et les transports dans les territoires ruraux, juillet 2011, CGEDD n° 007489-01 / IGA n° 11-060-01.

<sup>22</sup> [http://pays-des-nestes.fr/uploads/pdf/economie/Etude %20Tiers %20Lieux, %20rapport %20final.pdf](http://pays-des-nestes.fr/uploads/pdf/economie/Etude%20Tiers%20Lieux,%20rapport%20final.pdf)

<sup>23</sup> Délibération n° 2006/32.

## 2.5.2. ... qui est en revanche bien desservi par les infrastructures majeures

Lannemezan bénéficie d'une position privilégiée en termes de transports, puisqu'elle est proche de l'axe structurant (A64) Toulouse - Bayonne, et d'un axe secondaire (N117) qui dessert tout le piémont pyrénéen, ainsi que plusieurs routes reliant les territoires au nord et au sud.

La mobilité routière nord-sud est bien développée (hors pics de saisonnalité liés au tourisme hivernal), du fait de la configuration géographique auquel le réseau s'est historiquement adapté. La mobilité routière est-ouest entre vallées est plus difficile, éloignant les résidents des services offerts par Lannemezan. Cet élément a été identifié dans le cadre du SDAASP (cf. § 1.5 p.15), puisque l'une des composantes de l'axe stratégique, « améliorer l'accès aux services », est de « porter une attention particulière sur [...] la transversalité du Piémont : [...] liaisons Bagnères/Lannemezan ».

Par ailleurs, l'aéroport de Tarbes-Lourdes n'est qu'à 30 minutes de route, ce qui peut constituer un atout pour l'implantation de certaines entreprises internationales.

Enfin, Lannemezan est sur la ligne ferroviaire Toulouse-Bayonne, utilisée par des trains Intercités et des TER qui transportent 10 000 voyageurs par jour. Elle est structurante au niveau national.

Un audit, mené dans le cadre du plan régional de transports de la région Midi-Pyrénées 2007-2013 (dit « PRT 2 »), avait souligné que l'infrastructure, initialement construite en 1860, est dégradée et conclu à des « risques de confort et de sécurité d'exploitation ». Le temps de trajet a ainsi été rallongé entre Toulouse et Lannemezan : il était en octobre 2018 de l'ordre de 1h19<sup>24</sup> contre 29 minutes le trajet Tarbes - Lannemezan. Un incident majeur en 2013<sup>25</sup> a conduit à la programmation d'un renouvellement intégral de la voie entre Toulouse et Tarbes, sur la période 2015-2020, pour un coût estimé à 450 M€ sur cinq ans. La plateforme logistique de SNCF Réseau (ex-RFF) pour ces travaux se situe sur Lannemezan.

En conclusion sur ce point, l'offre de service en transports en commun est réduite sur le territoire de Lannemezan et à proximité immédiate. Des initiatives ponctuelles à l'attention des seniors permettent de faciliter opportunément l'accès aux services. La présence de réseaux structurants pour desservir la commune constitue un élément d'attractivité économique.

## 2.6. La couverture numérique du territoire

Dans le cadre de la stratégie mise en place pour la commune afin d'attirer des entreprises, la qualité de l'infrastructure numérique est essentielle. En effet, l'industrie, les sociétés de service et de service à l'industrie s'appuient de plus en plus sur des systèmes d'information et des plateformes dématérialisées requérant un débit élevé et stable.

Le sujet des infrastructures de réseaux est un enjeu national<sup>26</sup>, dont les pouvoirs publics se sont saisis, à l'image notamment du « plan France très haut débit » lancé en 2013 par l'Agence du numérique<sup>27</sup>. Ce projet ambitieux, d'ici 2022, de doter l'ensemble des territoires d'infrastructures

<sup>24</sup> Fiche horaire TER du 7 juillet au 14 octobre 2018.

<sup>25</sup> Absence de 129 cm de rail cassé.

<sup>26</sup> Rapport d'information déposé le 27 septembre 2017 par la commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale sur la couverture numérique du territoire.

<sup>27</sup> Organisme rattaché au ministère de l'économie.

numériques de pointe, essentiellement du THD, c'est-à-dire d'un débit supérieur à 30 mégabits par seconde, auquel ont déjà accès plus de 50 % du territoire national en mars 2017.

Il est porté dans le département par la régie « Hautes-Pyrénées Haut Débit ».

En outre, un accord entre le département des Hautes-Pyrénées et la société Orange a été entériné le 2 octobre 2017 : il prévoit que toutes les communes du département bénéficieront d'une desserte en THD, 90 % d'entre elles sous maîtrise d'ouvrage d'Orange, les 10 % restants sous maîtrise d'ouvrage du département – avec l'appui de l'État et de la région Occitanie. Cet accord, unique en France, associe collectivité et entreprise vers un objectif commun de 100 % de THD sur le territoire des Hautes-Pyrénées.

Le déploiement du THD sur Lannemezan concerne le centre-ville et la zone industrielle en bordure d'autoroute. Il est encore insuffisant puisqu'il n'offre pas de débit supérieur à 100 Mbit/s. À titre de comparaison, Tarbes est déjà à un débit de plus de 100 Mbit/s en 2017 sur l'essentiel du centre-ville.

---

### *CONCLUSION INTERMÉDIAIRE*

---

Au cœur de son territoire, Lannemezan joue un rôle central, notamment dans le domaine de la santé. L'économie du bassin de vie, et en premier lieu l'emploi public et l'emploi médicosocial, est soutenue par l'activité résidentielle.

La ville supporte des charges de centralité importantes, largement compensées par le système de fiscalité additionnelle de zone en place au sein de l'intercommunalité. Toutefois, le portage des équipements majeurs semble devoir s'orienter vers la CCPLB, ce qui pourrait à terme conduire à une révision de ce système, en faveur d'une plus grande intégration.

## **3. UNE STRATÉGIE DE REVITALISATION INDUSTRIELLE**

Lannemezan a été à l'apogée de son activité économique dans les années 60. Il y a cinquante ans, l'usine d'aluminium de Lannemezan était la première du groupe Ugine et la troisième de France, représentant la quasi-totalité de la production française d'aluminium pur<sup>28</sup>.

Après une période de déclin de plus de 20 ans, qui s'est notamment traduite par une baisse de la population, le recours à des incitations fiscales et des subventions pour attirer des groupes industriels a pesé sur la situation des finances communales marquée par un endettement élevé. Il permet toutefois d'espérer à moyen terme l'augmentation des recettes de fiscalité professionnelle.

### **3.1. Un territoire confronté au déclin industriel**

Dans les années 60, alors que les villages voisins fournissaient près de 50 % des salariés de l'industrie, la ville jouait un rôle de moteur économique dans un espace qui, au tournant du XX<sup>e</sup> siècle, n'était encore qu'un territoire rural. De cette époque, le bassin de vie a conservé aujourd'hui

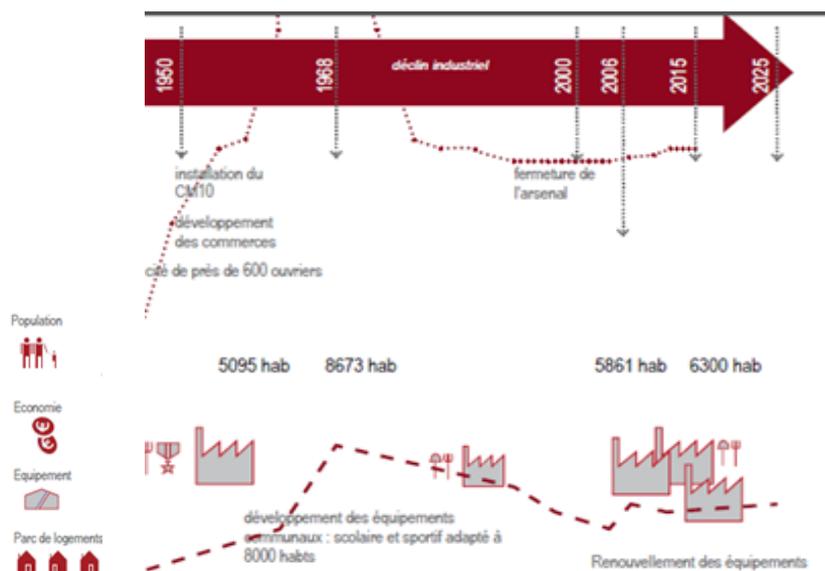
---

<sup>28</sup> *Industrie dans les Hautes-Pyrénées*, Yves Doumergue. Electrochimie et électrometallurgie dans les Hautes-Pyrénées. In Revue géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest, 1965.

de nombreuses traces : grandes zones industrielles, cités ouvrières, qui constituent autant des atouts que des handicaps dans une politique de redynamisation urbaine.

Le secteur industriel occupait encore 12 % des actifs du département en 2012, en recul de 2,4 % sur les cinq années précédentes. Le recul du secteur agricole est encore plus important, ce dernier ayant perdu 16,4 % de ses actifs en cinq ans au début de la période sous revue. La ville a encore connu récemment plusieurs fermetures de sites, dont Alcan en 2008, puis Carbone Savoie en 2014.

**graphique 1 : Diagnostic de Lannemezan : population, économie et logement**



Source : commune, mars 2016

Comme souligné par la région dans son analyse de la situation du Pays des Nestes en 2014, « le schéma économique global est plutôt résidentiel à forte tendance touristique, avec un secteur productif faible et en perte d'importance ». Les revenus de la production sur le territoire sont ainsi passés de 16 % à 10 % de la richesse (PIB) locale entre 1990 et 2012.

Si le poids de l'industrie est en diminution, Lannemezan reste un pôle industriel important. La consommation énergétique<sup>29</sup> (entreprises et ménages) dans la commune a été de 631 088 MWh en 2015, contre 334 857 à Saint-Gaudens qui compte une population deux fois supérieure, et 504 476 MWh à Tarbes. Le niveau de consommation énergétique de l'industrie représente 91 % du total, alors qu'il est quasi-nul dans une ville comme Foix ou Auch, traduisant un tissu industriel encore vivace, que l'ordonnateur s'emploie à redynamiser.

## 3.2. La revitalisation des espaces industriels au cœur de la stratégie communale

### 3.2.1. Une stratégie en partie portée par la CCPLB

Compte tenu de son histoire, de son potentiel foncier, de son positionnement géographique et de ses infrastructures, Lannemezan demeure un espace à vocation industrielle. La commune dispose en particulier de vastes espaces aménageables à proximité immédiate des grands axes de communication.

<sup>29</sup> Données DREAL Occitanie.

L'ensemble Peyrehitte (I et II), avec Arkéma, et le site en reconversion Alcan, représentent près de 100 ha occupés, en sortie de l'A64. La commune a piloté un projet complémentaire (Peyrehitte III) dans des délais courts pour répondre aux impératifs d'un grand groupe industriel qui souhaitait s'y implanter en 2009 (Knauf). La vente de plusieurs lots sur ce nouvel espace en 2017 illustre le dynamisme de cette politique.

Cette politique de mutation industrielle, avec une diversification de l'activité, réduit la dépendance à un seul employeur et permet d'élargir la typologie des entreprises locales vers les secteurs de la chimie, l'aéronautique et la mécanique (cf. tableau 30 p.86).

L'implantation de l'entreprise Knauf en 2007 a constitué un investissement de 100 M€ créateur d'emplois. Par délibération n° 2007-076, la commune a octroyé une subvention de 500 000 €, versée dans un cadre conventionnel<sup>30</sup> et sur plusieurs tranches. Une entreprise de réhabilitation de sites (dépollution) pourrait s'implanter en 2018, créant une dizaine d'emplois après un investissement annoncé de 4,5 M€.

Désormais, le potentiel d'accueil de grands projets se situe dans l'emprise d'un ex-terrain militaire de 110 ha (centre mobilisateur n° 10, ex CM10), racheté par la commune à l'État en 2009 et désormais géré par l'intercommunalité, qui souhaite requalifier et aménager cet espace stratégique pour l'avenir du territoire.

### **3.2.2. Des créations d'emplois industriels**

Entre 2011 et 2016, l'emploi dans le secteur industriel a progressé plus vite que la moyenne régionale<sup>31</sup> : il a crû de 1 %, contre 0,4 % en Occitanie selon l'observatoire régional de Pôle emploi. En outre, 34 établissements se sont inscrits au registre du commerce en 2017, essentiellement en commerces et services, contre 22 cessations, soit un solde net de 15 créations d'entreprises<sup>32</sup>. Cependant, cette dynamique marque le pas, puisque la création d'emplois industriels stagne désormais.

### **3.2.3. Des perspectives dans les filières bois et bioénergétique**

La commune entend se développer en valorisant ses ressources naturelles autour de trois axes :

- axe énergétique ;
- axe « bois » ;
- axe recyclage, serres, chimie verte.

Dans le cadre des contrats de plan interrégionaux État-régions, une convention interrégionale du massif des Pyrénées 2015-2020 a été signée le 25 novembre 2015<sup>33</sup>. Sur la période, l'État et la région doivent mobiliser à parts égales un total de concours financiers de 77,04 M€.

<sup>30</sup> Convention signée le 10 janvier 2008, avec plusieurs avenants jusqu'en 2015.

<sup>31</sup> Il faut par ailleurs y ajouter les effets bénéfiques en matière de fiscalité locale.

<sup>32</sup> Source : CCI.

<sup>33</sup> En vigueur en vertu des dispositions de l'article L. 133-VIII de la loi NOTRÉ.

L'un des axes de ce document-cadre porte sur le développement d'une filière bois visant à valoriser la ressource à ce jour inexploitée dans les Pyrénées et son Piémont. En effet, 10 820 km<sup>2</sup> de forêts privées seraient inexploitées dans l'ancienne région Midi-Pyrénées. Pour le bassin d'emploi de Lannemezan, il s'agirait d'accroître la production de bois de 100 000 m<sup>3</sup> par an. Cette filière associerait l'usine de production de pâte à papier de Saint-Gaudens.

Le dossier porté par le PETR du Pays des Nestes a fait l'objet d'un dépôt de candidature auprès du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt le 13 mars 2017.

Dans le cadre d'une stratégie locale de développement forestier, un appel à projets a été conclu le 14 janvier 2017 de manière à bénéficier de financements européens pour la réalisation d'un logiciel facilitant l'animation de cette filière.

Le PETR est par ailleurs impliqué dans le projet « PyC'En Bois<sup>34</sup> », qui vise à améliorer l'exploitation forestière des terrains difficiles dans les Pyrénées centrales.

Au-delà, le soutien aux « filières à enjeu local », comme le bois, et aux éco-industries (eau/énergie/environnement) est inscrit dans le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII<sup>35</sup>). Ce dispositif, prévu à l'article 2 de la loi NOTRe et mentionné à l'article L. 4251-13 du CGCT<sup>36</sup>, permet aux régions de coordonner les actions de développement économique, et en particulier les aides aux entreprises.

### **3.3. Un enjeu important en termes de ressources fiscales**

#### **3.3.1. Des ressources de fiscalité professionnelle en forte progression**

La commune tire des ressources importantes de la fiscalité professionnelle. Les communes-membres d'un EPCI à fiscalité additionnelle perçoivent en effet les produits de la cotisation foncière des entreprises (CFE), dont elles votent les taux, et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

Alors que les produits de la taxe d'habitation et de la taxe foncière sur les propriétés bâties sont restés stables entre 2011 et 2017, les produits de la fiscalité professionnelle ont progressé nettement à partir de 2016. En effet, l'entreprise Knauf est sortie du dispositif d'exonération fiscale prévu par le décret n° 2014-758 du 2 juillet 2014 relatif aux zones d'aide à finalité régionale, ce qui a permis d'accroître le produit de la CFE d'environ 0,5 M€.

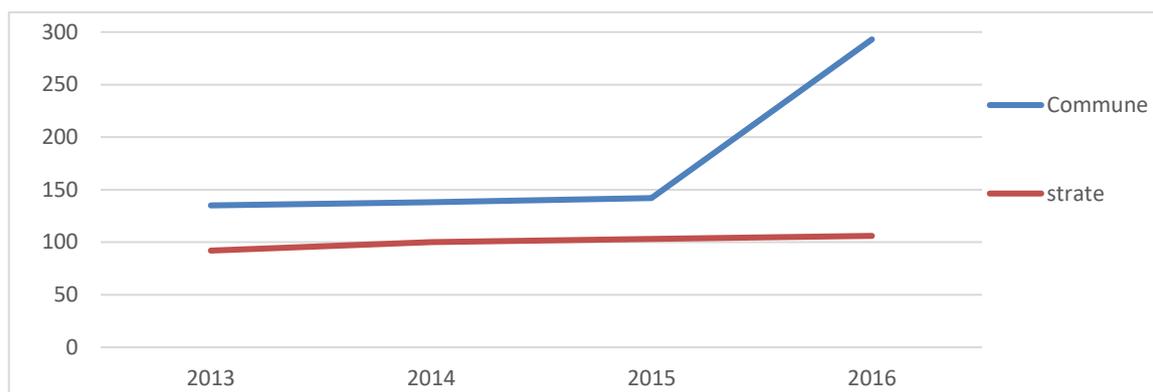
En 2016, la commune a perçu l'équivalent de 300 € de contribution foncière des entreprises par habitant, soit trois fois la moyenne de la strate.

---

<sup>34</sup> Le projet PyC'En Bois (Pyrénées centrales énergie-bois) est une initiative partenariale qui associe les trois PETR des territoires de montagne du département des Hautes-Pyrénées : PETR Pays de Lourdes et des Vallées des Gaves, PETR Cœur de Bigorre, et PETR Pays des Nestes. Parmi les partenaires économiques, dont quelques-uns prévoient des investissements dans la chaîne de récolte et de transformation des bois. Source : site institutionnel du Pays de Lourdes et des Vallées des Gaves.

<sup>35</sup> <https://www.laregion.fr/IMG/pdf/srdeii-web.pdf>

<sup>36</sup> La région élabore un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation. Ce schéma définit les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation et d'aides à l'investissement immobilier et à l'innovation des entreprises, ainsi que les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional. Il définit les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire, en s'appuyant notamment sur les propositions formulées au cours des conférences régionales de l'économie sociale et solidaire. Le schéma organise, sur le territoire régional, la complémentarité des actions menées par la région en matière d'aides aux entreprises avec les actions menées par les collectivités territoriales et leurs groupements.

**graphique 2 : Évolution du produit de CFE par habitant, 2013-2016**

Source : CRC, d'après données DGFIP (strate de 5 000 à 10 000 habitants)

La CFE, qui représentait presque 28 % de l'ensemble des produits fiscaux en 2017, a permis à elle seule à la commune d'augmenter les produits fiscaux entre 2011 et 2017, passant de 788 000 € à 1,7 M€, en raison de la fin des régimes temporaires d'exonération d'impôts des entreprises industrielles de la zone Peyrehitte.

La CVAE a connu une évolution constante sur la période mais ne représente que 5,5 % de l'ensemble des produits fiscaux en 2017, soit 355 701 €. Elle suit les mêmes régimes d'exonération que la CFE. Cependant la commune n'a aucune marge de manœuvre en matière de fixation de taux sur cet impôt.

Le taux de CFE est bien plus élevé que la moyenne de la strate, puisqu'il est de 30,47 % en 2016 contre 21,20 % pour la strate. Cependant, couplé aux régimes d'exonérations de zone de revitalisation rurale (ZRR) et de zone d'aides à finalité régionale (AFR), le territoire communal reste particulièrement attractif pour les entreprises, comme en témoigne le renouveau du tissu industriel depuis 2010.

La commune était en effet classée ZRR depuis 2014 par arrêté du 24 juillet 2013 modifiant l'arrêté du 10 juillet 2013, permettant aux sociétés installées dans la zone de bénéficier d'exonérations d'impôts sur les bénéfices et de CFE/CVAE (CET) sous certaines conditions (salariés, détention du capital et activité). En 2017, la commune est sortie du dispositif mais continue à en bénéficier jusqu'en 2018.

Éligibles aux aides à finalité régionale 2007-2014 au taux non limité par le décret n° 2007-732 du 7 mai 2007 relatif aux zones d'aide à finalité régionale, les entreprises installées sur le territoire de la commune peuvent bénéficier d'exonération de CFE et d'aides à l'investissement. Le dispositif a été reconduit jusqu'en 2020 pour la commune<sup>37</sup>.

La commune bénéficie donc de dispositions fiscales avantageuses, dont celles introduites par la loi n° 2005-157 du 23 février 2005 relative au développement des territoires ruraux, lui permettant d'attirer des entreprises en complément des initiatives financières et matérielles qu'elle peut envisager.

<sup>37</sup> Décret n° 2017-468 du 26 avril 2017.

### **3.3.2. Des produits de taxe foncière indexés sur le patrimoine immobilier industriel**

La TFPB porte sur tous les propriétaires fonciers détenant un bien immobilier, qu'ils soient particuliers ou professionnels. Les bases de taxe foncière sont calculées différemment selon qu'il s'agisse de locaux d'habitation, de locaux commerciaux ou industriels. De fait le « mix » de taxe foncière peut être très variable selon le tissu socio-économique de la commune.

Lannemezan dispose d'un tissu industriel relativement important, de sorte que le pourcentage des bases de taxe foncière relative aux établissements industriels représente 30,5 % dans la commune en 2017, contre 16,6 % au niveau de la région Occitanie et 20,2 % au niveau national.

Ce tissu industriel permet à la commune d'avoir une part non négligeable de ses recettes fiscales liée à l'activité économique. En y adjoignant les bases de taxe foncière relatives aux locaux commerciaux et professionnels, la moitié des bases de taxe foncière est liée à l'activité économique. De fait, les recettes issues de la TFPB sont réparties de manière équilibrée entre les entreprises et les particuliers : la moitié des 1,69 M€ de produits de TFPB concerne des locaux professionnels (industrie et locaux commerciaux).

L'ordonnateur a précisé en réponse que l'expansion économique est de nature à assurer dans la durée la santé financière de la commune, et que les produits de fiscalité locale sont en nette augmentation à compter de 2016. Il a par ailleurs souligné le fait que cette stratégie s'était faite « au détriment sans doute de la prospérité à court terme de la commune ».

## **3.4. Des leviers complémentaires d'attractivité**

### **3.4.1. Le développement des tiers-lieux**

Les tiers-lieux sont un espace physique partagé par une communauté, hybride entre un espace de travail et le domicile, où les individus peuvent se rencontrer de façon assez informelle : rentrent dans cette catégorie les cafés, les maisons du peuple ou des services publics. Ils font partie des stratégies de redynamisation et d'aménagement d'un territoire.

Le PETR a conduit en liaison avec l'ADEME<sup>38</sup> une étude sur le sujet en 2017, dont les résultats ont été rendus publics en janvier 2018. L'objectif visé est de répondre « aux enjeux de mobilité d'une population soumise aux contraintes des déplacements pendulaires et offrir une configuration adaptée aux nouveaux usages ».

Concrètement, il s'agit de construire des ensembles immobiliers disséminés sur l'ensemble du Pays des Nestes, de manière à répondre aux nouveaux besoins des actifs, marqués par une croissance du télétravail, la mutation de l'emploi (autoentrepreneur ou « zones grises » du salariat), aux nouvelles organisations des entreprises et à la dématérialisation des services. Le type de tiers-lieu hybride retenu, destiné à des travailleurs dans un contexte convivial et ergonomique, est celui du « télécentre » ou « bureau de proximité ». Dans le maillage territorial envisagé sur l'ensemble du PETR, Lannemezan bénéficierait d'une infrastructure comptant divers bureaux, espaces de détente et une salle de réunion.

---

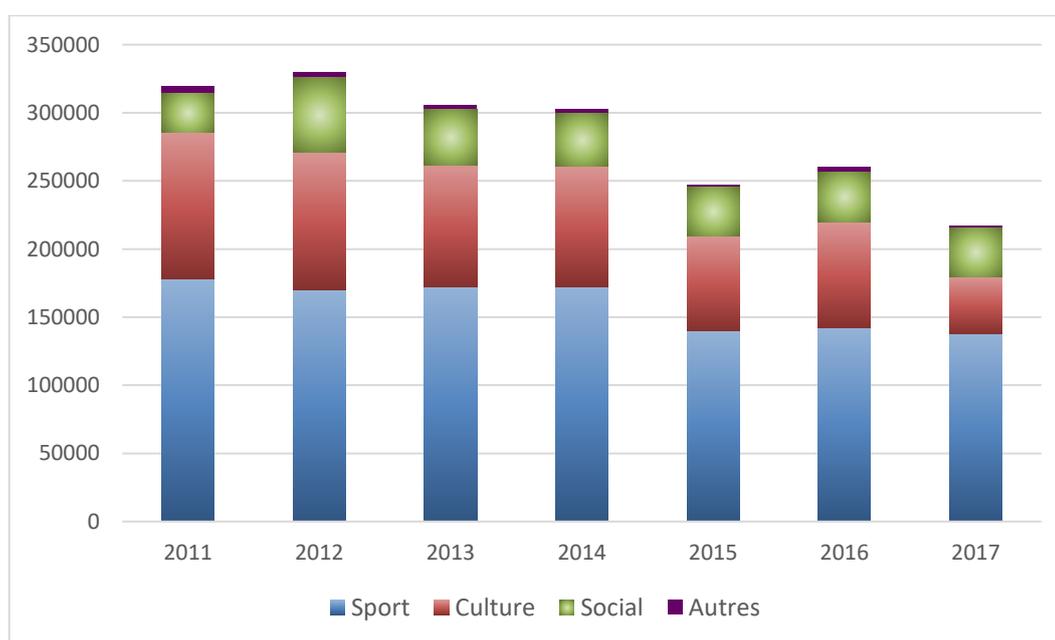
<sup>38</sup> L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie est un établissement public à caractère industriel et commercial français, qui participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable.

### 3.4.2. Le soutien à l'activité associative

Les subventions aux 150 associations de la commune s'élevaient à 319 200 € en 2011 contre 217 250 € en 2017, soit une baisse de 32 %.

Le soutien de la municipalité est essentiellement apporté aux associations sportives, en particulier le cercle amical Lannemezannais (CAL), club de rugby à XV qui draine à lui seul un tiers de l'ensemble des subventions communales. La subvention qui lui est annuellement accordée a diminué de 20 % en 2016 suite à la relégation de l'équipe en Fédérale 2 du championnat de France.

**graphique 3 : Répartition des subventions 2011-2017**



Source : CRC, d'après les comptes administratifs

Les subventions aux associations à caractère culturel ont diminué de 61 % sur la période et représentaient 19 % des subventions communales en 2017.

Aux termes de l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, la commune a pour obligation d'établir des conventions de manière à encadrer les subventions municipales supérieures à 23 000 €. Ces documents doivent en particulier préciser l'objet, le montant, les modalités de versement et les conditions d'utilisation de la subvention.

Dans cette optique, trois entités auraient dû, sur tout ou partie de la période, signer une convention avec la commune. Pour autant, cette opération n'a été faite que ponctuellement, en 2013 et 2017 pour le CAL et en 2013 pour l'office de tourisme et le comité des fêtes.

En complément, la commune apporte des aides en nature, sous la forme de mises à disposition d'employés municipaux et de locaux, dont le détail figure en annexe des comptes administratifs<sup>39</sup>. À titre d'exemple, quatre associations ont bénéficié en 2017 de la mise à disposition de personnel communal pour un montant valorisé à 53 316 €, dont la « société musicale

<sup>39</sup> Article L. 2313-1 du code général des collectivités territoriales.

du plateau » pour 32 763 €. Or, le droit applicable inclut dans les subventions les aides publiques en nature : dès lors, cette association aurait dû faire l'objet d'une convention en bonne et due forme.

Par ailleurs, en vertu du code du sport<sup>40</sup>, les associations sportives peuvent, pour des missions d'intérêt général, recevoir des subventions publiques. L'article R. 113-2 du même code prévoit en outre que lesdites missions s'organisent autour de trois types d'actions :

- la formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés dans les conditions prévues à l'article L. 211-4 du code du sport ;
- la participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ;
- la mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives.

Au vu des deux conventions fournies par la commune, leur contenu est en inadéquation avec les dispositions précitées, ce qui appelle une correction rapide. Enfin, lorsque des conventions ont effectivement été produites, il n'existe pas de contrôle *a posteriori* par la commune de l'usage des subventions octroyées, ni de demande de bilan d'activité ou de documents comptables<sup>41</sup>.

Si la convention constitue un outil de contrôle de l'emploi de l'argent public en amont, ce dispositif suppose une vérification en aval. En conséquence, la chambre recommande à la commune de régulariser au plus tôt ses relations avec les associations et en particulier le CAL, en formalisant annuellement des conventions et en les contrôlant en fin de gestion.

### 3.4.3. Une offre touristique portée au niveau du territoire

Le tourisme n'est pas un axe de développement économique de Lannemezan, en raison de la présence de dix installations classées<sup>42</sup>, dont deux sites Seveso<sup>43</sup>, et de son passé industriel.

Sur le périmètre du PETR en revanche, le tourisme est une activité dynamique dans le secteur, qui occupe 2 300 personnes<sup>44</sup>, soit 15 % de l'emploi total, avec en particulier les stations de ski et la station thermale de Capvern.

#### 3.4.3.1. L'office de tourisme

La compétence « tourisme » est définie par le CGCT et le code du tourisme. S'il ne peut y avoir qu'un seul office de tourisme sur un périmètre administratif, il est possible de créer des bureaux d'information rattachés à l'office de tourisme principal, la gestion des offices de tourisme étant de la libre appréciation des collectivités locales<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> Article L. 113-2.

<sup>41</sup> Décret-loi du 30 octobre 1935.

<sup>42</sup> Toute exploitation industrielle ou agricole susceptible de créer des risques ou de provoquer des pollutions ou nuisances, notamment pour la sécurité et la santé des riverains est une installation classée, Livre V du code de l'environnement.

<sup>43</sup> Usines Arkema (seuil haut) et PSI (seuil bas), données DREAL mai 2018. Les sites Seveso sont des emprises industrielles présentant un certain degré de dangerosité, défini par la directive européenne n° 96/82/CE du 9 décembre 1996.

<sup>44</sup> Source : Contrat régional unique 2015-2017.

<sup>45</sup> Article L. 133-3-1 du code du tourisme.

L'office de tourisme municipal de Lannemezan a été créé le 7 mars 1984, sous la forme d'un syndicat d'initiative avec un statut associatif sous l'empire de la loi de 1901. Cet office a pu bénéficier de subventions de la commune, à hauteur de 31 à 37 000 € annuels.

En janvier 2017, conformément aux dispositions de la loi NOTRe, une partie de la compétence « tourisme », détenue jusqu'alors par la commune, a été transférée à la nouvelle intercommunalité, la CCPLB. Cependant, cette compétence n'est pas exclusive, la commune de Lannemezan peut participer à l'exercice de cette compétence en vertu de la délibération communale du 13 juin 2017.

La commune a délibéré le 28 février 2017 le transfert des biens afférents, conformément à l'article L. 1321-1 du CGCT. Par ailleurs, elle ne perçoit plus la taxe de séjour à compter de 2017.

Ainsi, désormais, l'intercommunalité exerce, au titre de ses compétences obligatoires, deux volets de la compétence tourisme : « création, équipement, commercialisation et gestion des zones d'activité touristique » et « réalisation de nouvelles opérations de promotion et d'animation des activités touristiques ». La stratégie touristique s'appuie essentiellement sur le thermalisme et la commune de Capvern, ainsi que sur les partages avec les espaces voisins du PETR.

À l'ancien maillage territorial des offices s'est substitué un réseau piloté par un bureau administratif installé à La Barthe-de-Neste qui n'accueille pas de public, avec deux bureaux d'information touristique à Lannemezan et Capvern.

#### 3.4.3.2. Une offre d'animation dans la ville tournée vers les résidents

Lannemezan a développé une offre de loisirs pour la population du territoire sans être un pôle touristique. La commune mène une politique diversifiée et attractive d'événements, tant culturels que sportifs : expositions, concerts, conférences, fêtes de la Saint-Jean, événements sportifs, etc.

À ce titre, le tableau des animations organisées ou supervisées par la mairie au titre de l'année 2018 démontre la faiblesse des manifestations lors des mois de juillet et août.

La ville bénéficie d'un parc d'attraction, dont la gestion est assurée par un ESAT<sup>46</sup>. Cet espace, créé à l'initiative de l'hôpital il y a 60 ans, couvre 18 hectares.

La ville mène en outre une politique d'ouverture, illustrée par son association avec le festival de « Jazz en Comminges », par un partenariat relatif aux affichages avec les communes de Tarbes et Lourdes ainsi que par un jumelage avec la ville portugaise de Tondela, qui semble reprendre en 2016 après quelques difficultés.

Lannemezan a deux hôtels qui viennent de faire l'objet de travaux de rénovation lourds.

#### 3.4.3.3. Une activité touristique extérieure à la ville

Le bassin de vie de Lannemezan bénéficie de nombreuses attractions touristiques naturelles (gouffre d'Esparros, vallée de la Barousse, GR78, etc.). Le Pays des Nestes, qui englobe le plateau

<sup>46</sup> Etablissement et service d'aide par le travail.

de Lannemezan et les vallées voisines, est un territoire composé d'une large partie montagneuse au sud, couvert par de nombreuses mesures de protection ou d'inventaires environnementaux<sup>47</sup>.

Cet espace est donc doté d'une richesse patrimoniale et naturelle, plus concentrée sur le sud, ainsi que cinq stations de ski.

Le contrat régional unique avec le territoire rural et de montagne des Coteaux-Nestes 2015-2017 (conclu le 17 décembre 2015 entre l'ancienne région Midi-Pyrénées, le département des Hautes-Pyrénées, le PETR du Pays des Nestes et le PETR du Pays des Coteaux) fixe un cadre stratégique pour l'ensemble du territoire, avec, parmi les priorités, des actions en faveur de l'attractivité et le développement des territoires ruraux et de montagne, en privilégiant les territoires qualifiés de vulnérables.

Si l'activité touristique représente une part importante de l'emploi de l'ensemble du territoire Coteaux-Nestes en 2015 (quasiment 15 % de l'emploi total), le poids de l'emploi touristique est quasi-nul pour le Plateau de Lannemezan.

Une étude réalisée en 2014 par Atout France, *Évolution et adaptation de l'économie du tourisme et des loisirs au changement climatique dans les territoires de montagne de la région Midi-Pyrénées*, préconise aux acteurs publics d'axer prioritairement leur soutien au thermalisme et bien-être et au tourisme de montagne, ainsi que la montée en gamme des prestations de réception sur le territoire des Hautes-Pyrénées (hébergements, hôtelleries, gîtes) tout en s'inscrivant dans une démarche de développement durable du tourisme.

La présence de Lannemezan comme pôle de services peut ainsi constituer un atout pour capter la clientèle. Cet élément a été identifié par le conseil départemental dans la réflexion stratégique menée en 2016 sur la dynamisation touristique du territoire.

#### **3.4.4. Les services aux séniors**

Un rapport interministériel soulignait en 2013 que « les nouveaux besoins économiques, technologiques et industriels liés à l'avancée en âge (...) [ouvrent] un champ vaste pour l'économie et l'industrie dans nos pays ». Ce champ est d'abord celui de la qualité de vie et de l'autonomie.

La loi d'adaptation de la société au vieillissement (ASV) du 29 décembre 2015 met l'accent sur le maintien à domicile. Une très large partie des activités est à classer dans la catégorie des services à la personne, comme l'assistance aux personnes âgées et l'aide à la mobilité, mais aussi toute une série de services à domicile (préparation des repas, collecte et livraison de linge repassé, livraison de courses, assistance informatique et internet, assistance administrative, soins esthétiques, etc.).

Sur le bassin d'emploi de Lannemezan, il peut par ailleurs être relevé que les métiers liés aux services (services domestiques, de soin, d'animation, restauration et hébergement) représentent plus de 50 % des contrats<sup>48</sup>, selon une publication de Pôle emploi de septembre 2017. Cette tendance confirme le potentiel que constituent les services à la personne.

---

<sup>47</sup> Source : site institutionnel du Pays des Nestes.

<sup>48</sup> Dont une partie est saisonnière et liée au tourisme.

#### 3.4.4.1. Un territoire vieillissant

Le territoire de Lannemezan est un espace dont la population sénior est importante. L'indice de vieillissement est en 2014 plus de deux fois supérieur à la moyenne nationale. Les personnes âgées de 60 ans et plus représentent un tiers des habitants. La part des personnes de plus de 75 ans est supérieure à 10 % dans de nombreuses communes voisines.

Le département des Hautes-Pyrénées compterait 33,2 % de personnes de plus de 65 ans en 2050, contre 29,5 % en moyenne régionale et 27,1 % en moyenne nationale<sup>49</sup>. Selon le contrat unique signé entre le PETR, la région et le département, le poids des classes d'âges supérieures à 60 ans s'est accru sur les 20 dernières années, avec plus de 15 000 retraités sur le territoire.

#### 3.4.4.2. Les actions de la commune en faveur des séniors

La commune affiche une volonté de « mettre à la disposition des séniors les services et équipements nécessaires pour rendre cette période de la vie aussi active et heureuse que possible »<sup>50</sup>. Cette intention s'est notamment traduite par l'amélioration des conditions de vie au sein de la maison de retraite (EHPAD), le développement des services de télésurveillance et de portage de repas, l'entretien de la salle du Renouveau et du petit boulodrome et par la navette « le bandoulier » pour faciliter leurs déplacements dans la ville. Un comité intergénérationnel a été créé afin de développer des réunions participatives avec les citoyens.

L'EHPAD de Lannemezan est volontairement situé en centre-ville. Il est ouvert sur l'extérieur (réception de groupes de musique, chorales et autres animations à thèmes du type expositions, conférences, etc.) et propose un programme d'activités-sorties élaboré conjointement avec les résidents.

Le CCAS et le tissu associatif conduisent par ailleurs un ensemble d'actions, en termes de services et d'offre d'animations, tout au long de l'année. La commune met des locaux à la disposition du centre local d'information et de coordination gérontologique (CLIC) Regain. Cette association, financée par le conseil départemental des Hautes-Pyrénées, a trois objectifs :

- accueillir et informer les personnes âgées et leurs familles sur leurs droits, les services et structures qui existent sur le plateau ;
- accompagner les séniors dans leurs projets de vie et leurs démarches ;
- améliorer la coordination des professionnels médicaux et médico-sociaux pour mieux répondre aux besoins des 8 000 personnes âgées du bassin de vie.

#### 3.4.4.3. L'encouragement à la structuration d'une offre privée

Ce contexte est favorable au développement des services aux séniors, à l'accueil des entreprises évoluant dans ce domaine ainsi qu'à une offre de formation pour les emplois d'aides-soignants, aides à domicile et infirmiers qui peinent à recruter.

<sup>49</sup> Population d'Occitanie à l'horizon 2050, Insee, mai 2017.

<sup>50</sup> Source : <http://www.lannemezan.fr/fr/information/74790/seniors>

---

## *CONCLUSION INTERMÉDIAIRE*

---

La ville de Lannemezan a mis en œuvre ces dernières années une politique de redynamisation de l'activité industrielle, qui pourrait contribuer au redressement de la situation financière de la commune dans les prochaines années, en élargissant ses bases de fiscalité professionnelle.

Les nouvelles pistes de développement économique ciblent les filières bois et énergies renouvelables. Elles peuvent être complétées par la structuration d'une « filière sénior ».

### **4. UNE FIABILITÉ DES COMPTES INSUFFISANTE**

En vertu de l'article 47-2 de la Constitution, « les comptes des administrations publiques sont réguliers et sincères. Ils donnent une image fidèle du résultat de leur gestion, de leur patrimoine et de leur situation financière ».

La commune a fait l'objet d'un contrôle précédent, dont le rapport d'observations définitives a été notifié le 6 août 2012 par la chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées, et portant sur les exercices 2005 à 2010. Ce rapport avait en particulier soulevé des problèmes de fiabilité des comptes.

À Lannemezan, les difficultés financières importantes rencontrées par la commune depuis plus de dix ans ont encore de graves conséquences sur la fiabilité de ses comptes.

#### **4.1. Des délais de paiement anormaux**

##### **4.1.1. Des paiements à plus de 200 jours**

Les délais de paiement entre professionnels sont plafonnés par l'article L. 441-6 du code de commerce au trentième jour suivant la date de réception ou d'exécution de la prestation. Cette disposition a été étendue aux personnes morales de droit public par la loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière.

Le décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique impose le délai maximum de 30 jours. Au-delà de ce délai, il est prévu le versement automatique d'intérêts moratoires ainsi que d'une indemnité forfaitaire de 40 €. L'objectif est que la trésorerie des fournisseurs des entités publiques, dont les collectivités locales, ne soit pas fragilisée par des délais de paiement trop long.

L'analyse des délais de paiement effectués sur la période 2015-2017 a fait ressortir de graves irrégularités contrevenant aux dispositions règlementaires en vigueur, puisque le délai moyen de paiement sur les trois dernières années est de plus de 200 jours, soit six mois au-delà du délai légal.

**tableau 6 : Délai global de paiement constaté entre 2015 et mai 2018**

	2015	2016	2017	mai-18
Délai global de paiement de la collectivité en nombre de jours	242,17	259,59	203,48	236,98

Source : CRC, d'après les données fournies par le comptable public

Cette situation est préjudiciable au tissu économique local, la commune reconstituant sa trésorerie au détriment de ses prestataires. À titre de comparaison<sup>51</sup>, le délai moyen de paiement pour les entreprises dans les économies avancées est de 66 jours en 2015 et de 78 jours en France.

Cette situation constitue un risque financier pour la commune, qui pourrait automatiquement se voir facturer des intérêts moratoires. En outre, cette situation de « mauvais payeur » peut rebuter certains prestataires et réduire le jeu de la concurrence dans les procédures d'achat initiées par la commune, entraînant de la sorte un surcoût de la commande publique.

La chambre observe que l'encours fournisseurs est nul en 2014, 2015 et 2016, ce qui est anormal et traduit un défaut de comptabilisation des charges à payer. Autrement dit, toutes les dépenses de ces exercices n'ont pas été comptabilisées : en conséquence, le résultat comptable de ces exercices est erroné et sans doute largement surévalué.

#### **4.1.2. Le cas particulier de la SEM ESL**

La SEM (société d'économie mixte) ESL (Énergies Services Lannemezan) fournit l'électricité, l'eau et le gaz à la commune. La chambre a constaté des retards de paiement de la part de la collectivité bien supérieur à un exercice comptable. L'analyse des factures enregistrées au compte 6061 a permis de relever que la quasi-totalité d'entre elles concernent les exercices N-1 ou N-2, de sorte qu'il est très difficile de connaître le volume des achats de fluides sur un exercice donné (eau, électricité, chauffage).

En 2016, le compte 60613 « Achats non stockés chauffage urbain » est composé de 249 factures du fournisseur ESL, représentant un montant total de 209 886,46 €. Or, il apparaît que ces factures sont relatives aux exercices 2014 et 2015.

À titre d'illustration, la commune a reçu une facture de la SEML ESL n° 15008 du 31 août 2015, relative à la consommation de gaz de la piscine municipale, dont l'échéance de paiement était le 15 septembre 2015. Le mandat n° 2522 relatif à cette facture a été émis le 29 novembre 2016, soit 441 jours après la date d'échéance de la facture. Il apparaît ainsi que la commune utilise la SEM ESL, dans laquelle elle est actionnaire majoritaire, pour générer de la trésorerie au détriment de cette dernière.

Ce décalage de facturation contrevient gravement au principe d'annualité budgétaire, d'indépendance des exercices et de manière globale aux règles de la comptabilité d'engagement. En outre, en faussant les comptes de charges, ces décalages de facturations modifient les agrégats utilisés dans le cadre de l'analyse financière.

Le montant des charges à caractère général présenté dans les documents budgétaires n'est donc pas conforme à la réalité des dépenses réellement engagées sur chaque exercice.

<sup>51</sup> Données Euler-Hermès, Days Sales Outstanding 2015.

En réponse l'ordonnateur a précisé que les relations financières avec la SEM ESL seraient assainies sur la base d'un échéancier négocié entre la ville et l'entreprise, sachant que la commune et la société sont à la fois créancières et débitrices l'une de l'autre. La chambre prend acte de son intention d'assainir la situation en 2019.

#### **4.1.3. L'absence de comptabilisation des intérêts moratoires**

L'article L. 1612-18 du CGCT dispose que les sommes dues au titre des intérêts moratoires et de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement mentionnés aux articles 39 et 40 de la loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013 le sont de plein droit.

Selon la circulaire de la DGFIP du 15 avril 2013 relative à l'application dans le secteur public local et hospitalier du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 sur la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique, les intérêts moratoires doivent être liquidés et ordonnancés automatiquement sans que l'entreprise ait à les réclamer.

L'article 38 de la loi n° 2013-100 précitée dispose que « le retard de paiement est constitué lorsque les sommes dues au créancier, qui a rempli ses obligations légales et contractuelles, ne sont pas versées par le pouvoir adjudicateur à l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement ». C'est, en règle générale, la date de réception de la facture par l'acheteur public qui constitue le point de départ du délai de paiement.

Il apparaît que le comptable n'a pas procédé au paiement automatique de ces intérêts, et que, curieusement, aucun fournisseur ne s'est manifesté en ce sens. Pour autant, ces intérêts sont de droit.

#### **4.1.4. Le non-paiement de la contribution communale au service départemental d'incendie et de secours (SDIS) de l'exercice 2012**

Par courrier du 16 avril 2015, la préfecture des Hautes-Pyrénées a mis en demeure la commune de Lannemezan de régler une partie de la contribution au SDIS des Hautes-Pyrénées relative à l'exercice 2012. La commune reste débitrice d'une somme de 44 000 € à cette date pour un titre de recette du 5 janvier 2012.

Le 22 mai 2015, le maire de la commune indique, en réponse à la mise en demeure préfectorale, procéder au règlement de cette contribution les 25 et 26 juillet 2015 en raison de difficultés de trésorerie. Or la commune a réglé 22 000 € au cours de l'exercice 2015 et le reliquat de 22 000 € n'a été versé qu'au cours de l'exercice 2017.

Il est rappelé que les contributions versées au SDIS constituent une dépense obligatoire au sens de l'article L. 1612-15 du CGCT. Ce retard de cinq années dans le règlement de la contribution de la commune au SDIS témoigne des difficultés de trésorerie récurrentes sur l'ensemble de la période sous revue.

Il convient de souligner que la contribution au SDIS n'est plus de la compétence de la commune depuis 2013. Elle a en effet été transférée à la communauté de commune du Plateau de Lannemezan et des Baïses, devenue communauté de communes du Plateau de Lannemezan Nestes-Baronnies-Baïses au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

## 4.2. Qualité des prévisions et de l'exécution budgétaires

### 4.2.1. Fiabilité des prévisions

#### 4.2.1.1. Une programmation budgétaire en investissement qui doit progresser

La fiabilité des prévisions budgétaires suppose que l'ensemble des recettes et des dépenses inscrites au budget soit évalué de façon vraisemblable, ceci de manière à permettre à l'assemblée délibérante de prendre des décisions éclairées en s'appuyant sur des documents budgétaires solides.

Sur l'ensemble de la période, la commune présente un niveau de qualité des prévisions budgétaires très satisfaisant pour la section de fonctionnement. Dans une logique de prudence des prévisions en matière de recettes de fonctionnement, ces dernières sont légèrement sous-évaluées, avec un taux de réalisation de 104 % en moyenne sur la période. À l'inverse, suivant la même logique prudentielle, les dépenses réelles de fonctionnement sont légèrement sous exécutées, soit 93 % en moyenne sur la période.

Les taux d'exécution en section d'investissement s'écartent significativement des prévisions et autorisations budgétaires. Ils ne représentent en moyenne que 57 % en dépenses et 34 % en recettes. Ces taux de réalisation très faibles indiquent un écart constant sur la période entre la programmation des investissements prévus au budget et la capacité de la collectivité à les réaliser. La situation s'est particulièrement dégradée en recettes puisque le taux de réalisation est passé de 42 % en 2011 à 27 % en 2017.

**tableau 7 : Prévisions et exécution budgétaire (2011-2017)**

		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Section de fonctionnement	Dépenses réelles prévues	10 103 614	9 932 554	9 713 221	9 523 917	9 354 910	9 381 131	9 116 974
	Dépenses réelles réalisées	9 225 401	9 537 726	9 076 111	8 855 946	8 663 973	8 893 101	8 583 791
	Taux de réalisation	91,31 %	96,02 %	93,44 %	92,99 %	92,61 %	94,80 %	94,15 %
	Recettes réelles prévues	9 585 077	9 386 145	9 385 801	9 166 793	9 150 366	9 706 235	9 422 532
	Recettes réelles réalisées	9 918 314	9 483 965	10 075 178	9 384 613	9 239 565	10 598 921	9 579 168
	Taux de réalisation	103,48 %	101,04 %	107,34 %	102,38 %	100,97 %	109,20 %	101,66 %
Section d'investissement	Dépenses réelles prévues	2 233 253	1 827 847	1 549 373	1 388 861	1 548 505	2 164 912	2 149 227
	Dépenses réelles réalisées	1 033 819	1 163 872	1 030 169	753 516	842 980	1 306 012	1 074 673
	Taux de réalisation	46,29 %	63,67 %	66,49 %	54,25 %	54,44 %	60,33 %	50 %
	Recettes réelles prévues	3 804 311	2 962 272	2 446 293	2 143 261	2 080 605	2 208 110	2 093 604
	Recettes réelles réalisées	1 607 755	1 496 291	731 263	695 090	742 253	352 975	560 206
	Taux de réalisation	42,26 %	50,51 %	29,89 %	32,43 %	35,67 %	15,99 %	26,75 %

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Les écarts très significatifs en recettes et dépenses d'investissement sont symptomatiques des difficultés financières que traverse la commune. Pour autant il lui appartient de les évaluer correctement, en prévoyant de manière réaliste ses besoins et ses ressources.

#### 4.2.1.2. Des montants élevés de restes à réaliser

Les restes à réaliser (RAR) découlent de l'obligation pour les collectivités de tenir une comptabilité d'engagement. L'article L. 2342-2 du CGCT prévoit que le maire tient la comptabilité d'engagement de sa commune. Conformément aux dispositions de l'article R. 2311-11 du CGCT, les RAR correspondent aux dépenses engagées et non mandatées au 31 décembre de l'exercice (contrats, conventions, marchés ou bons de commande signés) ainsi qu'aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre de recettes (arrêtés attributifs de subvention, contrats d'emprunts ou réservations de crédits).

Les RAR sont intégrés au compte administratif et entrent dans le calcul du résultat de l'exercice, étant repris au budget primitif de l'exercice suivant. Ils permettent de présenter, en théorie, un résultat global sincère de l'année comptable écoulée. En outre, ils sont essentiels à la détermination du besoin de financement de la section d'investissement, ce qui constitue un enjeu pour la commune du fait de sa situation financière.

En effet, l'analyse des RAR en recettes et dépenses d'investissement de la commune permet de constater que leur volume représente une importante part des dépenses et des recettes d'investissement, de l'ordre de 10 %, avec un pic à 53 % en 2017.

La chambre invite la commune à revoir le mode de planification et de suivi de ses dépenses d'équipement. Il lui appartient d'ajuster son programme d'investissement à ses capacités financières.

#### 4.2.2. L'absence de rattachement des charges à l'exercice

Le mécanisme comptable de rattachement des charges à l'exercice doit permettre d'assurer le respect du principe d'indépendance des exercices. Il vise à prendre en compte dans le résultat de fonctionnement, lors d'un exercice donné, l'ensemble des charges qui s'y rapportent. Ce principe ne concerne que la section de fonctionnement (la section d'investissement laisse apparaître des restes à réaliser).

Les charges à payer sont des charges consommées sur l'exercice donné (service fait ou rendu et bien livré) sans que l'enregistrement comptable n'ait encore été constaté dans la mesure où la facture n'est pas parvenue à la commune avant la clôture de l'exercice.

L'ordonnateur doit donc émettre un mandat durant l'exercice N pour que le comptable puisse réaliser le rattachement et mouvementer le compte de classe 6 par un compte de tiers. Le comptable contrepassé la charge sur l'exercice N+1 et l'ordonnateur émet un nouveau mandat au moment de la réception de la facture.

Or, il a pu être constaté qu'entre 2012 et 2017, ce mécanisme n'a jamais été utilisé, constituant *de facto* une importante anomalie comptable.

Il est rappelé que la procédure de rattachement des charges est une obligation pour les communes de plus de 3 500 habitants selon l'instruction M14. Elle peut cependant faire l'objet d'aménagements lorsque le montant des charges à rattacher n'est pas susceptible d'avoir une incidence significative sur le résultat. Chaque collectivité peut donc fixer par délibération un seuil significatif de rattachement des dépenses.

La chambre constate la non-application par la commune de la procédure de rattachement des charges à l'exercice, en raison des importantes tensions de trésorerie constatées sur l'ensemble de la période, et encore présente fin 2018. Il en résulte que la commune ne respecte pas le principe d'indépendance des exercices, ce qui nuit à la fiabilité du résultat comptable de l'ensemble de la période sous revue.

En conséquence, il conviendra à la clôture 2019 d'avoir mis en place la procédure de rattachement des charges à l'exercice, déjà prescrite par la chambre lors de son rapport précédent et qui n'a pas été mise en œuvre. En parallèle, un seuil significatif de rattachement des produits et des charges, suffisant pour respecter les règles de la comptabilité d'engagement devra être fixé par délibération.

### **Recommandation**

**3. Mandater en 2019 la totalité des dépenses engagées au cours de l'exercice, afin que le principe de rattachement des charges à l'exercice soit pleinement appliqué. *En cours de mise en œuvre.***

## **4.3. Qualité de l'information budgétaire**

### **4.3.1. Le débat d'orientation budgétaire**

Conformément à l'article L. 2312-1 du CGCT, l'ordonnateur doit présenter un rapport d'orientation budgétaire de la collectivité avant l'adoption du budget primitif, exposant, *a minima*, les orientations générales du budget, les engagements pluriannuels projetés, ainsi que des éléments relatifs à la structure et la gestion de la dette.

Le budget doit être adopté au plus tard le 15 avril de l'année N, et le 30 avril lors de l'année de renouvellement de l'assemblée délibérante. La commune s'est régulièrement conformée aux dispositions précitées<sup>52</sup>, en relevant que la prospective pluriannuelle mériterait d'être détaillée.

### **4.3.2. La présentation des budgets et comptes administratifs**

La présentation du budget est conforme à l'article L. 2312-3 du CGCT, applicable aux communes de moins de 10 000 habitants, avec un vote par nature, ainsi qu'une présentation croisée par fonction. Cette présentation offre plus de lisibilité pour comprendre les moyens accordés par la collectivité à différentes actions (politiques publiques locales).

L'article L. 2313-1 du CGCT dispose dans son 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, annexés aux documents budgétaires, sont précisément définis à l'article R. 2313-3 du CGCT.

Concernant les états financiers et leurs annexes, la présentation des comptes est donc conforme aux dispositions prévues. Il convient de préciser que ce point avait fait l'objet d'une recommandation lors du précédent examen de gestion, et qu'elle a donc été suivie d'effet.

<sup>52</sup> Il convient à titre incident de relever l'absence de délibération afférente au DOB pour l'année 2014.

### **4.3.3. La publication des documents d'information budgétaire et financière**

Le décret n° 2016-834 du 23 juin 2016 relatif à la mise en ligne des documents d'information budgétaire et financière prévoit les modalités de mise en ligne de ces derniers, notamment sur le site internet de la collectivité. Ce décret s'inscrit dans une démarche d'accessibilité des informations financières pour le citoyen. Ils doivent être accessibles, lisibles et identiques aux documents soumis à l'organe délibérant.

Les documents d'information financière devant être mis en ligne sont prévus à l'article L. 2313-1 du CGCT : une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles, le rapport d'orientation budgétaire (ROB), la note explicative de synthèse annexée au budget primitif et celle annexée au compte administratif.

La commune possède un site internet où sont publiées les délibérations de la commune pour chaque année. Pour autant elle ne publie pas les documents d'information budgétaire et financière comme le prévoit le décret de 2016. À titre d'exemple, pour l'exercice 2017, si la délibération n° 2017/025 du 24 mars<sup>53</sup> indique que le ROB a été présenté au conseil municipal, ce document n'est pas directement accessible.

La chambre invite la commune à se conformer au décret n° 2016-834, en s'assurant de la mise en ligne des documents d'information budgétaire et financière prévue à l'article L. 2313-1 du CGCT.

En outre, l'ordonnateur pourrait entamer une réflexion sur la mise en ligne des documents budgétaires eux même, à savoir le budget primitif et le compte administratif, bien qu'ils ne soient pas visés par le décret précité.

## **4.4. Fiabilité du bilan**

### **4.4.1. Apurement du compte 1069 « Reprise sur excédents capitalisés »**

Le compte 1069 « Reprise 1997 sur les excédents capitalisés - Neutralisation de l'excédent des charges sur les produits » est un compte non budgétaire mis en place au moment de la réforme de l'instruction budgétaire et comptable M14. Il avait pour but d'assurer la transition entre les dispositions des instructions M11-M12 vers celles de l'instruction M14. Ainsi il a pu permettre de manière exceptionnelle et ponctuelle de neutraliser l'incidence de la mise en place du rattachement des charges à l'exercice en limitant l'accroissement global des charges.

Il convient d'indiquer que ce dispositif a été une nouvelle fois utilisé en 2006 au moment de la mise en œuvre de la simplification du rattachement des intérêts courus non échus (ICNE). Le mécanisme budgétaire et comptable permettait ainsi de financer des charges réelles par une recette d'ordre en prélevant le montant de ces charges sur les réserves.

La chambre a constaté qu'il subsistait au sein du budget principal un solde débiteur de 137 431 € au compte 1069 à la clôture de l'exercice 2016. La commune est invitée à apurer ce compte par une opération non budgétaire, en comptabilisant l'écriture au débit du compte 1068 « Excédents de fonctionnement capitalisés » par le crédit du compte 1069.

---

<sup>53</sup> <http://www.lannemezan.fr/fr/information/101651/24-mars-2017>

#### 4.4.2. Le suivi physico-financier : fiabilité des stocks et inventaires

##### 4.4.2.1. Le suivi des actifs et leur amortissement : l'absence d'un inventaire exhaustif

Les comptes de gestion du comptable font ressortir un actif brut de 51 833 211 €. L'ordonnateur, de son côté, ne tient pas un état des immobilisations, ce qui est de nature à remettre en cause la valorisation de l'actif immobilisé de la commune.

La circulaire interministérielle NOR : INTB9700186C du 7 novembre 1997 décrit les modalités pratiques du recensement et du suivi des immobilisations de l'inventaire de l'ordonnateur. L'inventaire de l'ordonnateur et l'état de l'actif doivent par ailleurs correspondre.

Il est rappelé à la collectivité que le fait de tenir un inventaire constitue une obligation depuis la mise en place de l'instruction codificatrice M14, en 1997. Le précédent rapport avait émis une recommandation sur la remise à jour de l'inventaire en coordination avec le comptable pour que ce dernier corresponde à l'état de l'actif.

À ce jour ce travail n'a pas été effectué et la commune de Lannemezan a cessé depuis de tenir tout inventaire de ses biens immobilisés.

En conséquence, la chambre invite la commune à entamer dès 2019 un travail de fiabilisation de sa comptabilité patrimoniale, de manière à pouvoir présenter en 2020 un état, si ce n'est concordant, du moins proche de celui tenu par le comptable.

##### 4.4.2.2. Durée d'amortissement

L'article L. 2321-2-27° du CGCT stipule que « 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 ».

Pour fixer les durées d'amortissement les communes peuvent se référer au barème indicatif figurant dans la nomenclature M14. L'assemblée délibérante peut charger l'ordonnateur de déterminer la durée d'amortissement d'un bien à l'intérieur de durées minimales et maximales, qu'elle a fixées pour la catégorie à laquelle appartient ce bien.

Par ailleurs, en application de l'article R. 2321-1 du CGCT, l'assemblée délibérante peut fixer un seuil unitaire en deçà duquel les immobilisations de peu de valeur, ou dont la consommation est très rapide, s'amortissent en un an. La délibération correspondante est transmise au receveur municipal. Elle ne peut être modifiée au cours du même exercice.

Conformément aux dispositions prévues par le CGCT, la commune a fixé la durée d'amortissement des biens acquis à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1996 par une délibération du conseil municipal du 28 mars 1997. Cette délibération est complétée par plusieurs autres délibérations. Le 23 février 2001, le conseil municipal a décidé d'allonger la durée d'amortissement de l'hôtel d'entreprises de 25 à 50 ans<sup>54</sup>.

<sup>54</sup> Délibération n° 2001/17 du 23 février 2001 relative à l'amortissement du bâtiment de l'hôtel d'entreprises.

Les durées d'amortissements pratiquées par la commune s'inscrivent dans les fourchettes indicatives proposées par la nomenclature M14.

Il convient d'indiquer par ailleurs que les durées d'amortissement se situent plutôt dans la fourchette haute des valeurs indicatives de la nomenclature M14, minimisant ainsi l'incidence budgétaires des dotations afférentes.

#### 4.4.2.3. Immobilisations transférées

L'instruction comptable M14 précise que les immobilisations transférées aux EPCI doivent être enregistrées au compte 242 « Immobilisations mises à disposition dans le cadre d'un transfert de compétence d'établissements publics de coopérations intercommunale ».

La commune a transféré ou mis à disposition une partie de son actif immobilisé, qui de la sorte doit faire l'objet d'une opération non budgétaire par le comptable, au vu des informations transmises par l'ordonnateur. Il est intégré aux compte de classe 24 « Immobilisations affectées, concédées, affermées ou mises à disposition ».

La valeur brute des immobilisations mises à disposition par la collectivité s'élève à 209 545,73 € en 2017 selon les comptes de gestion. Il s'agit, au cas particulier :

- d'immobilisations mises à disposition du département dans le cadre des compétences liées à l'incendie et aux secours au compte 2424 pour une valeur brute de 89 266,23 € ;
- d'autres immobilisations mises en affectation pour 120 279,50 € au compte 248.

La délibération n° 2017/165 de la CCPLB portant modification des statuts du nouvel EPCI, précise les nouvelles compétences acquises par ce dernier au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Dans ce cadre, la commune devra veiller, dès 2019, à s'assurer du transfert des immobilisations afférentes dans le respect des règles comptables prévues dans la M14.

### 4.4.3. L'inscription des engagements financiers

#### 4.4.3.1. Les provisions

Le CGCT, en son article R. 2321-2, présente trois cas de figures pour lesquels le provisionnement est obligatoire :

- dès l'ouverture d'un contentieux en première instance contre la commune ;
- dès l'ouverture d'une procédure collective prévue au livre VI du code de commerce, une provision est constituée pour les garanties d'emprunts, les prêts et créances, les avances de trésorerie et les participations en capital accordés par la commune à l'organisme faisant l'objet de la procédure collective ;
- lorsque le recouvrement des restes à réaliser sur compte de tiers est compromis malgré les diligences faites par le comptable.

La chambre n'a pu obtenir confirmation ou infirmation de l'existence d'évènements de nature à enclencher la constitution de provisions, la situation financière de la commune ne l'incitant pas, *a priori*, à enregistrer de telles opérations.

#### 4.4.3.2. Le hors-bilan : la participation dans la SEM ESL

La commune possède des participations dans la SEM ESL au capital de 930 000 €. Au 31 décembre 2015, la collectivité détenait 11 370 parts, soit 73,55 % du total.

La SEM ESL est un opérateur historique, créée en 1993 pour remplacer la régie d'électricité (1925), la régie de l'eau (1933) et la régie de gaz (1946) qui exploitait le gisement de gaz de Saint-Marcet. Il convient d'indiquer que celui-ci, le premier découvert en France, est considéré comme épuisé depuis 2009. La SEM est donc concessionnaire des réseaux d'eau, de gaz et d'électricité sur le territoire communal.

En complément de ses activités de distribution d'électricité, d'eau et de gaz, la société ESL propose des prêts à taux zéro conventionnés pour l'installation des chaudières à condensation et propose une offre de diagnostic énergétique. La SEM propose de l'électricité grâce à sa participation au capital de la société Hydrocop<sup>55</sup>, qui produit de l'électricité hydraulique sur le territoire national. Elle investit en parallèle dans des projets d'énergie renouvelable (centrale solaire du Lavoir à Blaye-les-Mines).

L'assemblée délibérante de la commune de Lannemezan exerce pleinement son contrôle sur la SEM ESL conformément à l'article L. 1524-5 du CGCT. Les rapports de gestion ainsi que les rapports du commissaire aux comptes sont régulièrement transmis à l'organe délibérant de la collectivité actionnaire sur l'ensemble de la période sous revue. Les comptes de la société sont certifiés sur chacun des exercices par le commissaire aux comptes. Aucune réserve n'a été émise sur la période par ce dernier, traduisant la régularité et la sincérité des comptes.

Sur l'ensemble de la période, la SEM ESL affiche une bonne santé financière qui lui a permis de distribuer régulièrement des dividendes à la commune de Lannemezan.

**tableau 8 : Dividendes versés par la SEML ESL à la commune (2011-2016)**

En €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
<b>Dividendes ESL</b>	100 496,13	125 070,00	125 070,00	201 703,80	300 798,16	85 221,78	<b>938 359,87</b>

Source : CRC, d'après comptes de gestion

La commune a cédé 1 472 actions à la société SOREGIES pour une valeur unitaire de 440 €, soit un total de 647 680 €<sup>56</sup>. Cette cession de parts sociales a généré une plus-value de 559 360 € en 2016 pour la collectivité (647 680 €, prix de vente ; 88 320 €, valeur initiale). À la suite de cette opération de cession, la commune détient 9 898 actions d'ESL (63,8 %). Cette cession a été soumise à délibération de l'assemblée municipale.

Il peut être souligné que les provisions pour dépréciation des comptes clients ont tendance à augmenter sur la période sans que cela apparaisse comme un risque majeur à ce stade. Elles sont en effet passées de 85 478 € en 2011 à 206 090 € en 2015, démontrant une difficulté grandissante de certains clients à régler leurs créances auprès d'ESL.

Le contrôle de la SEM ESL par la collectivité n'appelle pas de commentaire particulier de la part de la chambre. En bonne santé financière et bénéficiaire sur l'ensemble de la période, la

<sup>55</sup> En vertu de l'article L. 1524-5 du CGCT, toute prise de participation de la SEM dans une société tierce doit faire l'objet d'un accord exprès de la collectivité.

<sup>56</sup> Délibération n° 2016/115 du 8 novembre 2016.

société ne fait pas peser de risque majeur pour ses actionnaires. La SEM dispose d'un capital de départ suffisant, d'une implantation historique et solide sur le territoire. Sa politique de participation dans des sociétés productrices d'énergie (Hydrocop) et ses partenariats avec d'autres distributeurs d'énergies (SOREGIES dans la Vienne) démontrent une volonté de la société de diversifier sa chaîne d'approvisionnement énergétique.

La participation de la commune dans la SEML ESL a donc été, d'un point de vue financier, une source de revenus non négligeable sur la période sous revue, puisqu'elle en a bénéficié pour plus de 1,5M€, soit la moitié de son épargne brute sur la période.

Il convient en revanche d'indiquer que la participation de la société n'est pas correctement retracée dans l'annexe IV C-2. La collectivité est donc invitée à servir cette annexe pour permettre un bon suivi de ses engagements.

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La fiabilité des comptes de la commune comporte des anomalies. Si certaines sont récurrentes dans les collectivités comparables, comme la qualité de l'inventaire, en revanche les difficultés relatives aux rattachements de charges et aux délais de paiement n'apparaissent pas comme des détails techniques, mais comme la conséquence des difficultés importantes de gestion de la collectivité.

Elles faussent la détermination des résultats annuels et pourraient à terme induire des surcoûts importants pour la collectivité. La chambre prend acte de la volonté de l'ordonnateur de rétablir prochainement la situation.

## **5. SITUATION FINANCIÈRE**

La commune a disposé, en plus de son budget principal, de cinq budgets annexes au cours de la période 2011-2017 :

- trois budgets annexes gérés dans le cadre de l'instruction M14 (services culturels, exploitation forestière, ZI Peyrehitte III), budgets à caractère administratif non autonomes ;
- un budget annexe géré dans le cadre de l'instruction M49 (assainissement), budget à caractère industriel et commercial autonome ;
- un budget annexe géré dans le cadre de l'instruction M4 (hôtel d'entreprises), budget à caractère industriel et commercial non autonome.

Le périmètre retenu pour la présente analyse financière privilégie le budget principal, qui représente 80 % des recettes de fonctionnement en 2017.

### **5.1. Un autofinancement net négatif sur la période**

L'excédent brut de fonctionnement (EBF) s'est fortement contracté entre 2013 et 2016 en raison de la baisse très importante des ressources institutionnelles, couplée à une trajectoire de baisse des charges de gestion beaucoup plus modérée jusqu'en 2016. En 2017, les produits de

gestion se stabilisent et les charges de gestion enregistrent une baisse marquée, permettant à la commune de retrouver un EBF supérieur à 10 % des produits de fonctionnement. Pour autant, ce dernier reste très faible en comparaison de la strate de communes équivalentes puisqu'il se situe à plus de 18 % en moyenne en 2016.

**tableau 9 : Évolution de l'autofinancement brut (2011-2017)**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	5 440 957	5 717 062	5 846 459	5 439 651	5 726 502	6 543 577	6 761 690	3,7 %
+ Ressources d'exploitation	677 979	507 275	545 784	685 569	488 905	587 870	456 232	-6,4 %
<b>= Produits "flexibles" (a)</b>	<b>6 118 936</b>	<b>6 224 336</b>	<b>6 392 243</b>	<b>6 125 220</b>	<b>6 215 408</b>	<b>7 131 447</b>	<b>7 217 922</b>	<b>2,8 %</b>
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	2 825 172	2 820 751	2 668 360	2 422 683	2 353 979	1 921 706	1 900 459	-6,4 %
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	-231 623	-562 759	-635 220	-486 334	-551 800	-472 062	-482 963	13,0 %
<b>= Produits "rigides" (b)</b>	<b>2 593 549</b>	<b>2 257 992</b>	<b>2 033 140</b>	<b>1 936 349</b>	<b>1 802 179</b>	<b>1 449 644</b>	<b>1 417 496</b>	<b>-9,6 %</b>
Production immobilisée, travaux en régie (c)	818 031	818 118	599 417	599 925	518 428	299 966	298 263	-15,5 %
<b>= Produits de gestion (a+b+c = A)</b>	<b>9 530 516</b>	<b>9 300 446</b>	<b>9 024 800</b>	<b>8 661 494</b>	<b>8 536 015</b>	<b>8 881 057</b>	<b>8 933 681</b>	<b>-1,1 %</b>
Charges à caractère général	1 821 669*	1 554 212*	1 531 043*	1 547 575*	1 467 676*	1 493 256*	1 124 586*	-7,7 %
+ Charges de personnel	4 455 876	4 654 567	4 819 785	4 693 827	4 626 584	4 613 947	4 718 236	1,0 %
+ Subventions de fonctionnement	1 540 200	1 529 402	1 612 422	1 538 230	1 582 245	1 724 940	1 585 250	0,5 %
+ Autres charges de gestion	438 113*	393 409*	237 957*	130 790*	169 961*	164 849*	175 782*	-14,1 %
<b>= Charges de gestion (B)</b>	<b>8 255 858</b>	<b>8 131 590</b>	<b>8 201 208</b>	<b>7 910 422</b>	<b>7 846 466</b>	<b>7 996 992</b>	<b>7 603 854</b>	<b>-1,4 %</b>
<b>Excédent brut de fonctionnement (A-B)</b>	<b>1 274 658</b>	<b>1 168 856</b>	<b>823 593</b>	<b>751 072</b>	<b>689 549</b>	<b>884 066</b>	<b>1 329 827</b>	<b>0,7 %</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>13,4 %</i>	<i>12,6 %</i>	<i>9,1 %</i>	<i>8,7 %</i>	<i>8,1 %</i>	<i>10,0 %</i>	<i>14,9 %</i>	
+/- Résultat financier	-575 897	-439 505	-408 548	-397 594	-298 404	-176 536	-362 350	-7,4 %
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	64 288	134 700	54 800	45 000	28 120	109 000	170 393	17,6 %
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Autres produits et charges excep. réels	-13 194	-71 754	8 770	-68 059	9 242	3 111	5 826	N.C.
<b>= CAF brute</b>	<b>621 279</b>	<b>522 897</b>	<b>369 014</b>	<b>240 419</b>	<b>372 268</b>	<b>601 640</b>	<b>802 910</b>	<b>4,4 %</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>6,5 %</i>	<i>5,6 %</i>	<i>4,1 %</i>	<i>2,8 %</i>	<i>4,4 %</i>	<i>6,8 %</i>	<i>9,0 %</i>	

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

\* Données non fiabilisées suite aux incertitudes sur les conditions de rattachement à l'exercice.

### 5.1.1. Une diminution annuelle moyenne des produits de gestion de 1,1 %

Les produits de fonctionnement sont en légère baisse sur la période, passant de 9,5 M€ en 2011 à 8,9 M€ en 2017, soit une diminution annuelle moyenne de 1,1 %. Cette baisse s'explique en grande partie par la forte diminution des produits rigides, en particulier les dotations de l'État, qui ont baissé de 6,4 % en variation annuelle moyenne, passant de 2,8 M€ en 2012 à 1,9 M€ en 2017.

#### 5.1.1.1. Les ressources fiscales propres

Les ressources fiscales propres de la commune progressent de 3,7 % en moyenne annuelle, représentant 80,7 % des produits de fonctionnement pour l'exercice 2016 contre 66,92 % en 2012, principalement portées par les taxes foncière et d'habitation.

Si les bases de fiscalité professionnelle (CFE, CVAE, IFR et TASCOT) ont plus que doublé, les bases nettes des impôts « ménages » de la commune progressent peu et restent dans l'ensemble inférieures à la moyenne de la strate<sup>57</sup>.

La commune a des taux de fiscalité élevés (sept points au-dessus de la moyenne de la strate pour la taxe d'habitation). Une légère baisse de taux a eu lieu en 2014.

Au total, la forte évolution de la fiscalité entreprises, en particulier de la CFE, a permis à la commune de compenser la baisse des ressources d'exploitation et des produits rigides qui n'ont cessé de décroître entre 2010 et 2016.

#### 5.1.1.2. Les ressources d'exploitation

Les ressources d'exploitation ont diminué de 6,4 % en moyenne annuelle, et s'établissent à 456 232 € en 2017. Cette baisse est essentiellement attribuable à la chute, de 50,7 % en moyenne annuelle entre 2012 et 2017, des recettes de facturation des personnels mis à disposition. Les mises à disposition fluctuent sur l'ensemble de la période en fonction des besoins, sans qu'il n'y ait eu de transferts de compétences entre 2011 et 2016.

L'augmentation de cette ressource en 2014 s'explique, d'une part, par un remboursement provenant de la communauté de communes après répartition des frais d'archéologie préventive dans la zone CM10 à hauteur de 56 900 €, d'autre part, en vertu de la convention conclue avec la CCPL, la commune ayant reçu un remboursement pour l'opération de tonte de l'aire réservée aux gens du voyage à hauteur de 30 000 €. Enfin, la commune a perçu 110 100 € provenant de l'excédent des budgets annexes à caractère administratif.

#### 5.1.1.3. L'augmentation tarifaire des services à la population

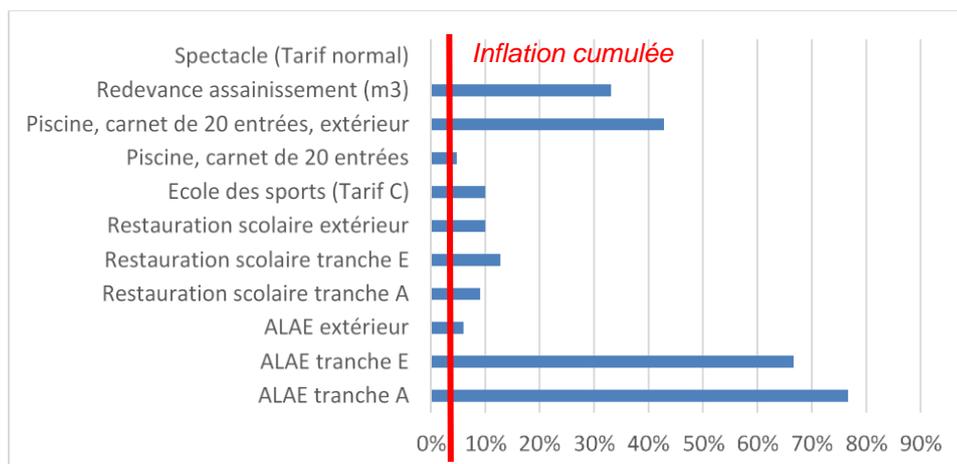
La commune a mis en place une politique de différenciation des tarifs des services, d'une part, selon le quotient familial pour les résidents et, d'autre part, un tarif unique pour les extérieurs, généralement plus élevé.

Dans le cas de la piscine, cette politique n'a été mise en place qu'en 2012. Désormais, un différentiel de tarif de 35 % a été mis en place entre résidents et extérieurs, permettant de limiter en partie l'effet des charges de centralité sur cet équipement.

La chambre a constaté, sur la base d'un échantillon de services, que l'évolution de la tarification sur la période est fortement variable, de 0 à 77 %. Si cette évolution est supérieure à l'inflation cumulée sur la période, elle ne s'inscrit dans aucune stratégie clairement définie.

---

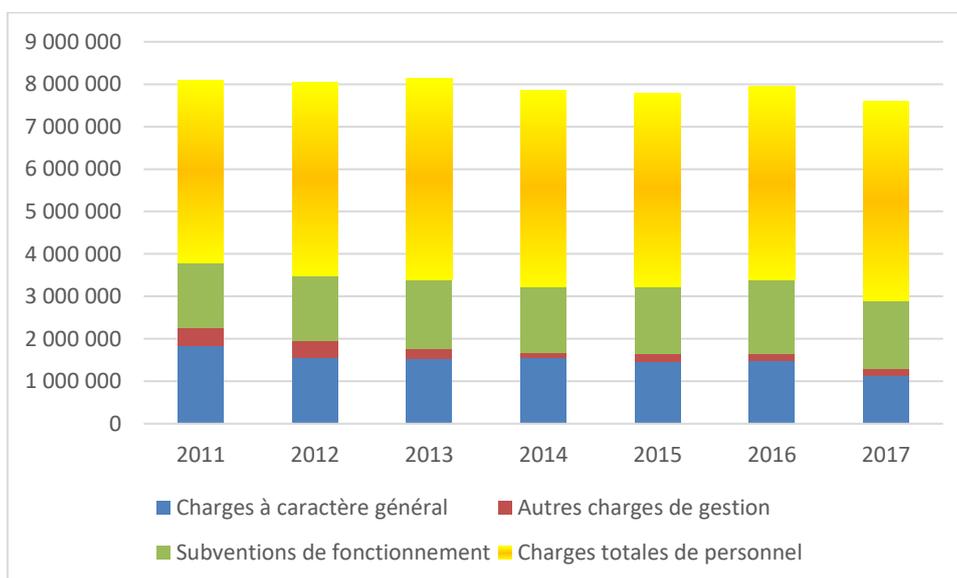
<sup>57</sup> 1 245 €/habitant pour la taxe d'habitation (TH) contre 1 423 €/habitant pour la strate.

**graphique 4 : Variation des tarifs d'un échantillon de services municipaux, 2012-2017**

Source : CRC, d'après délibérations de la commune

### 5.1.2. Une diminution annuelle moyenne des charges de gestion de 1,4 %

Sur l'ensemble de la période, les charges de fonctionnement présentent une tendance à la baisse de 1,4 % en moyenne annuelle, supérieure à la diminution des produits. Elles s'établissaient à 7 603 854 € en 2017, principalement imputable à une diminution des charges à caractère général.

**graphique 5 : Structure et évolution des charges de gestion**

Source : CRC, d'après logiciel Anafi

Les charges à caractère général baissent fortement (- 7,7 % de variation annuelle moyenne) sur la période, en raison d'une meilleure maîtrise des dépenses énergétiques et de fluides (remplacement de la chaudière du gymnase en 2017) et du transfert de certaines compétences (éclairage public transféré à la CCPLB).

Cette baisse apparaît toutefois en trompe-l'œil, en raison d'un grave problème de fiabilité affectant les dépenses énergétiques dues à la SEM ESL, mais qui n'ont pas été payées. La baisse constatée en 2017 résulte principalement de l'absence d'enregistrement de factures d'achat et non d'un effort de la collectivité qui aurait entraîné une baisse de 40 % des dépenses énergétiques.

Les charges de personnel fluctuent et restent globalement stables.

Les charges financières, en baisse sur la période, représentent 447 577 € en 2017, soit un niveau par habitant supérieur de 50 % à celui de la strate. Cette situation est à relier au niveau et à la structure de la dette (cf. § 5.3.2 p.57).

### 5.1.3. Le coefficient de rigidité des charges

Le coefficient de rigidité des charges mesure le poids des dépenses structurelles de la collectivité rapporté aux recettes de fonctionnement de cette dernière. Il mesure ainsi le poids des charges difficilement compressibles pour une collectivité<sup>58</sup>. Ce ratio pour Lannemezan est comparable à la moyenne constatée pour les communes de 5 000 à 10 000 habitants au niveau national, de l'ordre de 55 %<sup>59</sup>.

**tableau 10 : Ratio de rigidité des charges de la commune de Lannemezan (2011-2017)**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	<i>Moyenne</i>
Ratio de rigidité des charges structurelles	53,2 %	54,7 %	55,7 %	55,7 %	55,5 %	52,6 %	54,5 %	<b>54,6 %</b>

Source : CRC, d'après le logiciel AnaFi

Cela signifie, d'une part, que la commune dispose de marges de manœuvre pour réduire ses dépenses sur les autres charges et, d'autre part, qu'une action devra toutefois être conduite sur la masse salariale, qui représente 90 % des charges rigides et 55 % des charges courantes. La stagnation des produits de fonctionnement et la progression naturelle des charges de personnel ne peuvent qu'accroître ce ratio sans mesures correctrices, et donc restreindre davantage les marges de manœuvre de l'ordonnateur.

### 5.1.4. L'autofinancement

En fin de période, la commune affichait une capacité d'autofinancement (CAF) brute deux fois inférieure à la moyenne des communes appartenant à la même strate démographique : 97 € par habitant en 2016 contre 213 € pour la moyenne de la strate ; 131 € par habitant en 2017 contre 229 € pour la moyenne de la strate. Au-delà, le coefficient d'autofinancement courant est en moyenne de 0,96 sur la période, indiquant que la commune ne parvient à rembourser sa dette qu'avec difficulté.

Si le taux d'épargne brute a progressé de 2,5 points (9 % en 2017 contre 6,5 % en 2011), pour autant, il reste à un seuil relativement bas et en retrait de moitié par rapport à la moyenne nationale du bloc communal sur la période 2011-2015<sup>60</sup>.

Toutefois, ces données sont en partie faussées du fait de l'absence de rattachement des charges à l'exercice (cf. § 4.2.2 p.41).

Selon l'ordonnateur, des recettes fiscales à venir, en particulier liées à l'entreprise Knauf ou au développement de la filière bois, permettent d'entrevoir l'amélioration de l'autofinancement

<sup>58</sup> Il est déterminé de la manière suivante : [charges de personnel (compte 64) + impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (comptes 631 et 633) + contingents et participations obligatoires (comptes 655) + charges d'intérêt (comptes 661)] / produits de fonctionnement.

<sup>59</sup> [https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/statistiques/brochures/les\\_cl\\_en\\_chiffres\\_2018.pdf](https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/files/statistiques/brochures/les_cl_en_chiffres_2018.pdf)

<sup>60</sup> Cour des comptes, *Rapport sur les finances publiques locales*, octobre 2016.

à court terme. La chambre souligne que cette dynamique ne pourra être pérennisée que par une maîtrise des charges.

## 5.2. Une situation de trésorerie très préoccupante

### 5.2.1. Un fonds de roulement négatif

Le fonds de roulement (FR) résulte de la différence entre les ressources stables (financement disponible à plus d'un an, notamment l'emprunt) de la commune et ses emplois stables, principalement constitués par les immobilisations. Il permet ainsi de couvrir le décalage entre encaissement de recettes et paiement de dépenses.

Ici, le fonds de roulement est négatif sur l'ensemble de la période. Il s'établissait à - 358 800 € au 31 janvier 2012 contre - 259 686 € au 31 janvier 2017. En dépit de l'importance de l'endettement, les ressources stables n'ont pas permis de couvrir les emplois immobilisés, qui sont pourtant stables du fait du faible niveau d'investissement.

Sur toute la période, le fonds de roulement par habitant de la commune reste très en retrait par rapport à la moyenne de la strate, soit respectivement - 75 € contre 315 € en 2012 et - 20 € contre 387 € en 2016.

tableau 11 : Constitution du fonds de roulement de la collectivité

au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Dotations, réserves et affectations	25 474 662	26 184 387	26 807 294	27 216 408	27 348 302	27 578 767	27 935 622	1,5 %
+/- Différences sur réalisations	1 702 535	1 929 124	2 361 490	2 451 919	2 689 344	3 575 287	3 682 089	13,7 %
+/- Résultat (fonctionnement)	366 647	260 143	113 657	-2 456	130 314	272 671	488 950	4,9 %
+ Subventions	3 256 352	3 442 502	3 549 656	3 735 670	3 775 256	3 872 043	3 980 857	3,4 %
<i>dont subventions transférables</i>	36 600	0	0	52 751	60 026	85 935	113 423	20,7 %
<i>dont subventions non transférables</i>	3 219 752	3 442 502	3 549 656	3 682 919	3 715 230	3 786 108	3 867 433	3,1 %
<b>= Ressources propres élargies</b>	<b>30 800 196</b>	<b>31 816 156</b>	<b>32 832 096</b>	<b>33 401 541</b>	<b>33 943 216</b>	<b>35 298 768</b>	<b>36 113 196</b>	2,7 %
+ Dettes financières (hors obligations)	13 375 694	13 579 953	13 075 904	12 626 352	12 572 795	11 855 706	11 132 363	-3,0 %
<b>= Ressources stables (E)</b>	<b>44 175 890</b>	<b>45 396 109</b>	<b>45 908 000</b>	<b>46 027 893</b>	<b>46 516 011</b>	<b>47 154 474</b>	<b>47 245 559</b>	1,1 %
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	44 325 144	45 633 352	46 119 504	46 283 334	46 684 340	47 070 992	47 144 373	1,0 %
<i>dont subventions d'équipement versées</i>	391 178	621 830	582 482	543 134	503 786	464 438	425 090	1,4 %
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	99 286	80 050	113 126	113 033	141 548	140 328	150 445	7,2 %
<i>dont immobilisations corporelles</i>	43 176 391	44 273 183	44 764 281	44 967 553	45 379 391	45 893 831	45 996 444	1,1 %
<i>dont immobilisations financières</i>	658 289	658 289	659 615	659 615	659 615	572 395	572 395	-2,3 %
+ Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	151 327	N.C.
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées ou mises à disposition	209 546	209 546	209 546	209 546	209 546	209 546	209 546	0,0 %
<b>= Emplois immobilisés (F)</b>	<b>44 534 690</b>	<b>45 842 898</b>	<b>46 329 050</b>	<b>46 492 880</b>	<b>46 893 886</b>	<b>47 280 538</b>	<b>47 505 245</b>	1,1 %
<b>= Fonds de roulement net global (E-F)</b>	<b>-358 800</b>	<b>-446 789</b>	<b>-421 050</b>	<b>-464 987</b>	<b>-377 875</b>	<b>-126 064</b>	<b>-259 686</b>	-5,2 %
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	-14,7	-18,8	-17,6	-20,1	-16,5	-5,4	-11,8	

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

En conséquence, la commune n'est pas en mesure d'assurer son fonctionnement quotidien sans recours à des artifices, comme l'allongement des délais de paiement ou des lignes de trésorerie non systématiquement soldées au 31 décembre. Cette situation est d'autant plus préoccupante qu'une part des leviers qui permettent d'améliorer le fonds de roulement ont déjà été utilisés, que ce soit le recours à l'emprunt ou la diminution de l'investissement.

L'ordonnateur est donc invité à améliorer son fonds de roulement : la chambre souligne que l'accroissement du résultat de fonctionnement doit résulter d'une maîtrise des dépenses et de la hausse des rentrées fiscales attendues des entreprises nouvellement installées.

## 5.2.2. Un besoin en fonds de roulement artificiellement négatif

5.2.2.1. Un besoin en fonds de roulement faussé par des délais de paiement anormalement longs

Le besoin de fonds de roulement (BFR) finance l'activité ; le décalage peut apparaître entre les rythmes d'encaissement et de décaissement dans l'activité courante. Il se calcule en faisant la différence entre les créances (augmentées des stocks) et les dettes liées à l'exploitation (clients/fournisseurs).

Or, le BFR est constamment négatif sur la période, de - 710 496 € à la clôture de 2011 à - 357 377 € fin 2017. Ce résultat a été obtenu en repoussant les délais de paiement des fournisseurs : ils atteignaient en moyenne 242 jours en 2015 et 271 jours en 2018, soit plus de six mois au-delà du délai réglementaire de paiement des fournisseurs. Ce mécanisme n'est ni régulier, ni durable (cf. § 4.1.1 p.37). Si en janvier 2019, les délais de paiement avaient été ramenés à 125 jours, le rétablissement de la situation devra se confirmer sur la durée.

5.2.2.2. Le besoin en fonds de roulement est soutenu par les budgets annexes

Les budgets annexes jouent un rôle de créancier pour le budget principal de la commune. Les soldes créditeurs des comptes de rattachement des budgets annexes (comptes 451) diminuent ainsi très fortement le BFR de la collectivité.

**tableau 12 : Incidence des comptes de rattachement des budgets annexes sur le BFR de la commune**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BA exploitation forestière	1 763	1 184	78 696	107 612	40 102	25 324	17 948
BA hôtel d'entreprises	-	14 824	16 891	23 062	38 358	27 786	20 310
BA ZI Peyrehitte III	529 184	449 529	380 385	304 139	232 840	147 638	202 181
<b>Total soldes créditeur BA</b>	<b>465 537</b>	<b>465 537</b>	<b>475 972</b>	<b>434 814</b>	<b>311 300</b>	<b>200 749</b>	<b>242 456</b>
<b>BFRG hors incidence des BA</b>	<b>-179 549</b>	<b>-199 493</b>	<b>-54 481</b>	<b>64 361</b>	<b>-138 707</b>	<b>-130 110</b>	<b>-114 921</b>
<b>BFRG incluant l'incidence des BA</b>	<b>-710 496</b>	<b>-665 030</b>	<b>-530 623</b>	<b>-370 453</b>	<b>-450 007</b>	<b>-330 859</b>	<b>-357 377</b>

Source : CRC, d'après les comptes de gestion et Anafi

## 5.2.3. Une trésorerie insuffisante

La trésorerie comprend le solde du compte au Trésor ainsi que les autres disponibilités à court terme telles que les valeurs mobilières de placement. La situation de la trésorerie est insuffisante sur l'ensemble de la période. Son niveau au 31 décembre a été faible sur les exercices 2012 et 2016, correspondant à une fourchette de 8 à 9 jours de charges courantes. Elle couvrait pour les exercices 2015 et 2017 en moyenne 4,5 jours de charges. Il convient de souligner que l'exercice 2014 enregistre un solde de trésorerie négatif au 31 décembre (- 94 534 €), malgré la souscription par la commune de lignes de trésorerie jusqu'en 2014.

Sans les soldes créditeurs des comptes de rattachement des budgets annexes, la trésorerie de la commune serait systématiquement négative sur la période, indiquant une incapacité de la commune à honorer ses dépenses courantes (insolvabilité).

**tableau 13 : L'équilibre financier du budget consolidé**

au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Ressources stables	44 175 890	45 396 109	45 908 000	46 027 893	46 516 011	47 154 474	47 245 559	0,8 %
- Emplois immobilisés	44 534 690	45 842 898	46 329 050	46 492 880	46 893 886	47 280 538	47 505 245	0,7 %
= Fonds de roulement net global	-358 800	-446 789	-421 050	-464 987	-377 875	-126 064	-259 686	-10,3 %
- Besoin en fonds de roulement global	-710 496	-665 030	-530 623	-370 453	-450 007	-330 859	-357 377	-
= Trésorerie nette	<b>351 696</b>	<b>218 241</b>	<b>109 573</b>	<b>-94 534</b>	<b>72 132</b>	<b>204 795</b>	<b>97 690</b>	-14,9 %

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

**tableau 14 : La trésorerie nette du budget principal, hors compte de rattachement des budgets annexes**

au 31 décembre en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement net global	-358 800	-446 789	-421 050	-464 987	-377 875	-126 064	-259 686	-10,3 %
- Besoin en fonds de roulement global retraité des budgets annexes	-179 549	-199 493	-54 481	64 361	-138 707	-130 110	-114 921	
= Trésorerie nette hors incidence des budgets annexes	<b>-179 251</b>	<b>-247 296</b>	<b>-366 569</b>	<b>-529 348</b>	<b>-239 168</b>	<b>4 046</b>	<b>-144 765</b>	

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

La situation de la trésorerie de la commune, pourtant abondée par l'apport substantiel des budgets annexes, explique l'allongement très important et irrégulier des délais de paiement. *In fine*, ce sont les fournisseurs qui supportent les graves difficultés de trésorerie de la commune.

#### 5.2.4. Des pénalités versées à hauteur de 60 000 €

Compte tenu de sa situation de trésorerie, la commune ne parvient pas toujours à honorer l'échéance de ses emprunts en temps requis<sup>61</sup>, ce qui déclenche le versement de pénalités contractuelles de retard, que la commune est cette fois contrainte de payer, faute de ne pouvoir avoir recours aux nouveaux emprunts et lignes de trésorerie dont elle a un besoin vital.

Sur la période de contrôle, ces pénalités ont représenté un montant de 59 148,86 €, essentiellement sur 2013, 2014 et 2015<sup>62</sup>.

La renégociation de la dette menée par l'ordonnateur à l'automne 2018, autorisée par délibération du 19 septembre 2018, inclut un lissage sur l'année des remboursements. Cette évolution positive devrait permettre à une trésorerie encore limitée de faire face plus facilement aux échéances de remboursement à l'avenir, en évitant de nouvelles pénalités.

<sup>61</sup> Courrier de la commune adressé à la SFIL en avril 2018.

<sup>62</sup> Soit en 2013 : 20 948,89 € ; en 2014 : 21 127,03 € et en 2015 : 8 389,42 €.

### **5.3. La faiblesse de l'investissement**

Malgré la hausse de la capacité d'autofinancement brute entre 2011 et 2017 (+ 4,4 % de variation annuelle moyenne), l'augmentation très forte de l'endettement sur cette période a fortement pesé sur la CAF nette de la collectivité. Rapporté aux nombre d'habitants, la CAF nette est négative alors qu'elle s'élève dans le même temps à 95 € par habitant pour les communes de strate équivalente en 2016.

Lors de son rapport précédent, la chambre avait recommandé à la commune d'adapter son niveau d'investissement à la variation de sa capacité de de financement propre afin de maîtriser le recours à l'emprunt. *De facto*, entre une situation financière compliquée et un endettement élevé, cette recommandation a été mise en œuvre, avec pour conséquence un investissement très limité.

#### **5.3.1. Le financement des investissements**

5.3.1.1. Le financement propre disponible est soutenu par des cessions d'actifs

Si le financement propre disponible s'établit à 5,9 M€ entre 2011 et 2017, c'est grâce à l'apport de 3,5 M€ de produits de cession. En revanche, l'autofinancement net de la période est négatif (- 0,2 M€).

tableau 15 : Évolution du financement de l'investissement (2011-2017)

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul sur les années
<b>CAF brute</b>	<b>621 279</b>	<b>522 897</b>	<b>369 014</b>	<b>240 419</b>	<b>372 268</b>	<b>601 640</b>	<b>802 910</b>	3 530 428
- Annuité en capital de la dette	237 316	395 848	506 540	549 552	617 834	717 088	723 343	3 747 523
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>383 963</b>	<b>127 049</b>	<b>-137 526</b>	<b>-309 133</b>	<b>-245 567</b>	<b>-115 448</b>	<b>79 567</b>	-217 095
TLE et taxe d'aménagement	87 512	37 697	44 042	16 766	37 884	41 898	26 312	292 111
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	444 833	305 381	262 054	278 653	96 466	58 253	46 272	1 491 913
+ Subventions d'investissement reçues	29 206	186 150	107 154	186 014	42 627	102 110	116 105	769 365
+ Produits de cession	453 968	241 460	815 190	487 652	334 000	1 031 532	137 500	3 501 301
+ Autres recettes	0	0	57 870	0	0	0	11 600	69 470
<b>= Recettes d'inv. hors emprunt (D)</b>	<b>1 015 519</b>	<b>770 688</b>	<b>1 286 310</b>	<b>969 085</b>	<b>510 977</b>	<b>1 233 793</b>	<b>337 789</b>	6 124 161
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>1 399 482</b>	<b>897 737</b>	<b>1 148 785</b>	<b>659 953</b>	<b>265 410</b>	<b>1 118 345</b>	<b>417 355</b>	5 907 066
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)</i>	87,0 %	68,2 %	102,3 %	82,1 %	35,7 %	129,2 %	75,7 %	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	1 609 202	1 315 832	1 123 046	803 889	742 575	865 433	550 978	7 010 957
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	0	270 000	0	0	0	0	0	270 000
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	0	0	0	88 320	0	88 320
- Participations et inv. financiers nets	2 300	0	0	0	0	-87 220	0	-84 920
+/- Variation autres dettes et cautionnements	2 338	-107	0	0	1 000	0	0	3 231
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b>	<b>-214 358</b>	<b>-687 989</b>	<b>25 738</b>	<b>-143 937</b>	<b>-478 165</b>	<b>251 811</b>	<b>-133 623</b>	-1 380 522
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	500 000	600 000	0	100 000	565 277	0	0	1 765 277
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	285 642	-87 989	25 738	-43 937	87 112	251 811	-133 623	384 755

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

### 5.3.1.2. Dépenses d'équipement et besoin de financement

Les dépenses d'équipement de la commune, en net retrait par rapport à la moyenne de la strate, chutent progressivement sur l'ensemble de la période sous revue. Elles atteignent 550 978 € en 2017 contre 1,3 M€ en 2012. Elles sont très inférieures à la moyenne des dépenses d'équipement constatées dans des collectivités appartenant à la même strate démographique, soit 140 € par habitant contre 373 € en 2016, et 90 € par habitant contre 362 € en 2017.

Au total, la commune a réalisé sur la période 5 401 755 € d'investissement. Le besoin de financement, de 1,4 M€ en cumul, a été couvert par les nouveaux emprunts contractés sur la période, qui ont également alimenté le fonds de roulement à hauteur de 0,38 M€.

### 5.3.1.3. Renouvellement des immobilisations

Cet indicateur se fonde sur le rapport entre la valorisation de l'actif détenu et l'effort d'investissement de l'année. Toutes catégories d'actifs confondues, cet indicateur s'est élevé à 55

ans sur la période sous revue. Concrètement, cela signifie que la commune a besoin de plus d'un demi-siècle pour renouveler son actif, sans l'augmenter. À son niveau d'étiage de 2017, cet indicateur, qui s'est régulièrement dégradé depuis 2012, a été porté à 95,7 ans.

Le ratio des dépenses d'investissement rapportées aux recettes de fonctionnement mesure l'effort d'équipement de la collectivité au regard de sa richesse. Il est calculé chaque année pour les communes de plus de 10 000 habitants, conformément à l'article R. 2313-1 du CGCT.

En 2016, l'effort d'équipement moyen constaté pour les communes de 5 000 à 10 000 habitants se situait à 27 % contre 5,33 % pour Lannemezan.

Ces deux indicateurs soulignent que la situation financière de la collectivité ne lui permet pas d'investir comme il serait nécessaire.

### 5.3.2. Un encours de dette élevé

#### 5.3.2.1. Une dette ancienne, qui décroît lentement

L'encours de dette a diminué sur la période, passant de 13,38 à 11,13 M€<sup>63</sup>. L'encours consolidé avec les budgets annexes suit la même trajectoire<sup>64</sup>.

Le poids de la dette – mesuré par le ratio annuité de dette / produits de fonctionnement – a en revanche augmenté, passant de 10,06 % en 2012 à 13,11 % en 2017. Sur l'ensemble de la période, le niveau de dette est nettement supérieur à 1, ce qui constitue un ratio d'alerte dans la mesure où l'autofinancement de la collectivité serait réduit, ce qui, comme antérieurement démontré, est ici le cas<sup>65</sup>.

Avec une dette par habitant de 1 921 €, la commune est 1,7 fois plus endettée que la moyenne de la strate, qui s'établit à 1 089 €. Surtout, l'endettement apparaît très important au regard de l'effort d'équipement, puisque Lannemezan investit moins que la moyenne des communes de même rang (cf. § 5.3.1.2 p.56). Le poids de la dette s'est accru sur la période et atteint 13,1 % des produits de gestion en 2017.

**tableau 16 : Évolution du niveau et du poids de la dette**

au 31 décembre en €	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de dette du BP au 31 décembre (A)	13 579 953	13 075 904	12 626 352	12 572 795	11 855 706	11 132 363
Produits de gestion (B)	9 300 446	9 024 800	8 661 494	8 536 015	8 881 057	8 933 681
<b>Niveau de dette (A/B)</b>	<b>1,46</b>	<b>1,45</b>	<b>1,46</b>	<b>1,47</b>	<b>1,33</b>	<b>1,25</b>
Annuité en capital de la dette ( <i>hors remboursement temporaires d'emprunt</i> ) (C)	395 848	506 540	549 552	617 834	717 088	723 343
Charge d'intérêts et pertes nettes de change (D)	540 015	533 632	522 675	500 116	476 544	447 577
<b>Poids de la dette = (C+D)/B</b>	<b>10,06 %</b>	<b>11,53 %</b>	<b>12,38 %</b>	<b>13,10 %</b>	<b>13,44 %</b>	<b>13,11 %</b>

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

<sup>63</sup> Avant de remonter à 12,15 M€ fin 2018 suite à la renégociation de deux emprunts structurés lors du dernier quadrimestre de l'année.

<sup>64</sup> 25,3 M€ de dettes en 2011, contre 21,6 M€ en 2017 – le seul budget annexe assainissement porte 10 M€ d'endettement.

<sup>65</sup> Pour mémoire, un niveau de dette supérieur à 1,4 place la commune dans le dernier décile des plus endettées de France.

### 5.3.2.2. Une capacité de désendettement insuffisante

La capacité de désendettement mesure le nombre d'années nécessaire à une collectivité pour rembourser sa dette en mobilisant pour ce faire l'intégralité de son épargne brute.

Pour la commune, ce ratio a fluctué entre 14 à 52 ans sur la période, du fait de la fluctuation de l'autofinancement (épargne brute), sans tenir compte des anomalies de fiabilité des comptes qui devraient dégrader ce ratio. L'amélioration de fin de période provient des délais de paiement anormaux, non d'un effort de gestion de la collectivité.

Dans tous les cas, ce ratio est anormalement élevé, alors même que l'investissement de la commune, sous contrainte, a été très faible.

**tableau 17 : La solvabilité de la commune**

en €	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute du BP)	26,0	35,4	52,5	33,8	19,7	13,9
<b>Capacité de désendettement BP + BA en années (dette consolidée / CAF brute consolidée)</b>	<b>37,85</b>	<b>46,51</b>	<b>31,38</b>	<b>43,24</b>	<b>28,21</b>	<b>20,43</b>

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

En réponse, l'ordonnateur a indiqué que « si depuis 2013, la commune connaît un désendettement net, cette trajectoire se fait au prix d'une dégradation du fonds de roulement qu'il convient d'intégrer. Si l'effort de désendettement demeure un objectif prioritaire, un recours mesuré à l'emprunt doit désormais être un élément à intégrer ».

La loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 a mis en place un cadre contractuel de maîtrise des dépenses et de l'endettement pour les 322 principales collectivités et EPCI de France (dont la commune de Lannemezan ne fait pas partie), et fixé à 12 ans le plafond national de référence de la capacité de désendettement pour les communes et EPCI à fiscalité propre.

En conséquence, la chambre invite la commune à ramener sa capacité de désendettement sous le seuil de 12 ans, essentiellement par une amélioration réelle et durable de son épargne brute, de manière à pouvoir à nouveau recourir à l'emprunt.

### 5.3.3. Structure de la dette : l'importance des emprunts à risque

La commune présentait au 1<sup>er</sup> janvier 2017 une structure de dette particulière puisque 50,3 %<sup>66</sup> du capital restant dû est constitué par deux contrats à taux structurés (représentant au total 5 904 541,91 € sur 11 741 899,01 €), 43,6 % par des emprunts à taux fixe et 5,9 % à taux variable.

Cette dette est répartie entre plusieurs établissements financiers, notamment la Caisse française de financement local (52,2 %), le Crédit foncier de France (5,3 %), le Crédit agricole (0,6 %), la Caisse d'épargne (33,4 % représentés par un seul contrat) et Dexia (4 %). Tous les contrats prévoient la possibilité de remboursement par anticipation.

<sup>66</sup> Calcul opéré à partir du compte administratif du budget principal 2016.

### 5.3.3.1. Les contrats d'emprunt de la commune

Au 31 décembre 2016, la dette de la commune était constituée de 12 contrats d'emprunts souscrits auprès des établissements bancaires et 1 emprunt contractualisé avec la caisse régionale d'assurance maladie.

De la même manière, au titre du budget assainissement, la commune dispose de dix contrats souscrits auprès des établissements bancaires, ainsi que d'un emprunt contractualisé avec l'Agence du Bassin de l'Adour Garonne correspondant à un total d'échéances annuelles de 12 021 889,11 €. En outre, au titre du budget de la ZI Peyrehitte III, la commune dispose de deux contrats souscrits auprès des établissements bancaires, correspondant à une échéance annuelle de 1 350 000 €.

### ***Budget principal***

Selon le classement Gissler (cf. annexe 4), parmi les 50,3 % représentés par les emprunts structurés<sup>67</sup>, un correspond à un contrat présentant un risque modéré (3E) et l'autre à un contrat présentant un risque relativement élevé (4E). Dans les deux cas, le taux nominal peut varier jusqu'à cinq fois le taux de base proposé sur la première période d'amortissement.

**tableau 18 : Les emprunts à risque du budget principal**

Contrats litigieux (n°)	Date de conclusion	Montant emprunté (€)	Durée	Taux d'intérêt	Score Gissler
MPH 258288EUR	05/05/2008	3 475 420,95	24 ans	*3,89 % l'an pour la 1ère phase (jusqu'au 31/04/2010) ** taux structurés du 01/05/2010 au 31/04/2032	<b>3E</b>
MPH 258297EUR	05/05/2008	3 475 420,96	23 ans, 8 mois	*4,09 % l'an pour la 1ère phase (jusqu'au 31/12/2009) ** taux structurés du 01/01/2010 au 31/12/2031)	<b>4E</b>

Source : CRC, d'après les contrats d'emprunts fournis par la commune

### *Le contrat à risque modéré, classé « 3E »*

Le contrat n° MPH 258288EUR souscrit le 5 mai 2008 auprès de Dexia Crédit Local à hauteur de 3 475 420,95 € et pour une durée de 24 ans est classé en 3E selon la charte. L'indice « 3 » correspondant aux écarts d'indices en zone euro, et la structure « E » renvoyant à une formule de calcul du taux incluant jusqu'à cinq multiplicateurs et traduisant un risque élevé.

En effet, ce contrat est un contrat dit de pente dans la mesure où le taux qu'il prévoit en seconde phase, qui a débuté le 1<sup>er</sup> mai 2010, dépend d'un différentiel entre un taux long (CMS<sup>68</sup> EUR 20 ans) et un taux court (CMS EUR 2 ans). Sa durée résiduelle est de 14 ans au 31 décembre 2018, ce qui constitue un facteur de risque à long terme en cas d'inversion de la courbe des taux.

<sup>67</sup> Au titre du budget principal de la commune au 31/12/2016. Source : compte administratif 2016.

<sup>68</sup> CMS (constant maturity swap).

Le contrat risqué, classé « 4E »

Le contrat n° MPH 258297EUR, souscrit le 5 mai 2008 auprès de Dexia Crédit Local à hauteur de 3 475 420,96 € et pour une durée de 23 ans et 8 mois, est classé en 4E selon la charte de Gissler, ce qui traduit un niveau de risque élevé.

Ce contrat est un contrat dit « à barrière ». En seconde phase, qui a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2010, le taux fixe et bonifié de 4,09 % est désactivé dès lors que le Libor USD 12 mois excède 6,75 %. « Le taux qui s'applique est alors égal à 4,09 % plus 5 fois la différence entre le Libor USD 12 mois (...) et 6,75 % ».

Le risque principal demeure dans la durée résiduelle de l'emprunt, puisqu'au 31 décembre 2018 ce dernier cours jusqu'en 2032, soit 14 ans. Le seuil de 6,75 % a été dépassé sept fois depuis 1987 dont la dernière fois en 2000.

Sur la période 2011-2017, les taux d'intérêt des emprunts structurés sont restés stables en l'absence du déclenchement de la barrière.

Ces deux emprunts avaient une durée résiduelle supérieure à dix ans qui représentait le risque principal.

La renégociation de la dette par l'ordonnateur à l'automne 2019 a permis de leur substituer un emprunt nettement plus sécurisé, au prix d'un allongement de la durée d'amortissement et d'un accroissement de la dette du fait de l'intégration au nouveau prêt d'une indemnité de 1 M€.

**Budget annexe assainissement**

Au titre du budget assainissement, et au 31 décembre 2016, 50,7 % du capital restant dû est constitué par neuf contrats d'emprunts ne présentant pas de risque sous-jacent (classé 1A et 2A) et 49,2 % correspondent à un unique contrat présentant un risque modéré (1E), dont le capital restant dû s'élève à 4 895 969,18 € sur 9 949 193,50 €.

**tableau 19 : Les emprunts à risque du budget assainissement**

Contrats litigieux (n°)	Date de conclusion	Montant emprunté (€)	Durée	Taux d'intérêt	Score Gissler
MIN985002EUR	01/02/2007	5 717 772,01	30 ans	*Taux structurés pour la 1ère phase (jusqu'au 31/03/2028) **4,28 % l'an pour la 2nde phase (du 01/04/2028 au 31/03/2038) ***Droit de tirage	1E

Concernant l'emprunt n° MIN985002EUR contracté dans le cadre du budget assainissement le 1<sup>er</sup> février 2007, pour une durée d'amortissement de 30 ans, classé 1E (risque de base faible mais formule de calcul complexe et induisant un risque). Ce contrat correspond à un emprunt structuré dit à barrière.

Ce contrat prévoit deux phases successives, respectivement assorties de conditions financières distinctes :

- **Phase 1** : allant de la date de mise en place de l'amortissement jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2028 :
  - si l'EURIBOR 12 mois constaté 8 jours ouvrés avant chaque date d'échéance d'intérêts est inférieur ou égal à 5,75 % : 4,28 % l'an ;
  - si l'EURIBOR 12 mois constaté 8 jours ouvrés avant chaque date d'échéance d'intérêts est supérieur à 5,75 % : 4,28 % + (5 x (EUR12M/5,75 %)) ;
- **Phase 2** : allant du 1<sup>er</sup> avril 2028 inclus au 1<sup>er</sup> avril 2038 : taux fixe à 4,28 %.

Au regard de la courbe de l'EURIBOR 12 mois depuis l'année 2008, celle-ci n'a jamais franchi le seuil des 5,75 %, de sorte que le taux de 4,28 % n'a jamais été majoré.

### 5.3.4. L'échec de la désensibilisation des emprunts toxiques

L'État a créé en 2014 par la loi de finances de l'année un dispositif d'aide aux collectivités, afin que ces dernières puissent avoir une prise en charge d'une partie du coût de refinancement de leurs emprunts toxiques, et de la sorte de pouvoir supprimer le risque d'augmentation incontrôlée du coût de leur dette.

Le décret n° 2014-444 du 29 avril 2014 modifié par le décret n° 2015-619 du 4 juin 2015 précise les modalités de fonctionnement du fonds de soutien aux collectivités territoriales ayant contracté des produits structurés tel qu'institué dans l'article 92 de la loi de finances pour 2014. Ce texte prévoit que « les contrats concernés sont les contrats d'emprunts structurés les plus sensibles, à savoir les contrats classés hors charte ou 3E, 4E ou 5E dans la classification Gissler ».

#### 5.3.4.1. Une tentative de désensibilisation en 2015

Lannemezan a entrepris une telle démarche en 2015. En effet, dans le cadre de la mise en place du fonds de soutien, la Société de financement local (SFIL) a adressé un courrier daté du 3 décembre 2014 à la commune, précisant le cadre juridique applicable au fonds de soutien ainsi qu'un tableau indicatif référençant les contrats éligibles à ce fonds, conformément à l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 2014-444. Les deux contrats susvisés y figurent, et sont classés selon une notation interne propre à la SFIL<sup>69</sup>.

S'agissant du remboursement anticipé, l'article 10 des deux contrats d'emprunts stipule que « l'indemnité de remboursement anticipé est établie par Dexia Crédit Local en tenant compte des conditions prévalant sur les marchés financiers, 10 jours ouvrés avant la date de remboursement anticipé ».

La commune a déposé une demande d'aide auprès du représentant de l'État le 28 avril 2015. Par un courrier du 3 décembre 2015, le service de pilotage du dispositif de sortie des emprunts à risque a notifié à la commune une décision d'attribution d'aide, en lui demandant de

<sup>69</sup> - MPH258288EUR classé S4 correspondant aux « autres prêts sensibles inscrits dans la charte Gissler dont la formule de taux d'intérêt est non activée mais dont la formule de taux d'intérêt a déjà été activée par le passé » ;  
- MPH258297EUR classé S5 correspondant aux « autres prêts sensibles inscrits dans la charte Gissler dont la formule de taux d'intérêt est non activée et dont la formule de taux d'intérêt n'a jamais été activée dans le passé ».

faire connaître son acceptation auprès du représentant de l'État, et donc après délibération, dans un délai de trois mois.

La SFIL a averti la commune par un courriel du 24 février 2016, lui rappelant la date limite du 10 mars 2016 pour confirmer sa demande. Plusieurs missives de rappel (3 et 4 mars 2016) ont fait suite sans que la collectivité ne réagisse. Le courrier de la SFIL fait référence à un entretien téléphonique, à la suite duquel elle a transmis un dossier permettant à la commune de demander une aide dans le cadre du dispositif d'aide dérogatoire, prévu à l'article 6 du décret n° 2014-444 régissant les activités du fonds, qui permettrait à la collectivité de mobiliser l'aide de l'État sous forme de bonifications des échéances d'intérêt payées sans procéder au remboursement définitif du prêt à risque.

Finalement, par un courrier du 10 mars 2016, date d'expiration du délai de réponse, la commune a accepté la proposition qui lui avait été faite le 3 décembre 2015, en précisant que le dossier nécessaire à l'enregistrement de l'acceptation de la commune serait complété ultérieurement.

Toutefois, le 23 novembre 2016, le service de pilotage du dispositif de sortie des emprunts à risque a notifié par courrier le rejet du dossier de demande d'aide au motif de la réponse tardive de la commune au regard du délai qui lui était imparti pour répondre. En effet, cette dernière n'a délibéré que le 14 mars 2016 l'habilitation de l'ordonnateur à signer le protocole transactionnel avec la SFIL, puis la convention avec les services de l'État permettant une prise en charge partielle des intérêts.

La chambre avait recommandé en 2012 la mise en place de moyens de suivi et de pilotage de la dette. Cette recommandation n'a pas été suivie d'effet, alors qu'elle aurait pu prémunir la commune de Lannemezan contre ce dysfonctionnement administratif coûteux.

#### 5.3.4.2. Un manque à gagner de 700 000 € pour la commune

La SFIL avait proposé une aide à la désensibilisation, calculée sur la base des éventuelles indemnités de remboursement anticipé (IRA) des deux emprunts et représentant environ 25 % de ces dernières, soit un total de 689 153,25 €. Cette aide est identique, quelles que soient ses modalités d'emploi par la collectivité (versement en cas de désensibilisation pendant 13 ans, ou prise en charge des intérêts pendant 3 ans s'ils dépassent le taux de l'usure).

Le retard dans le traitement de ce dossier par l'ordonnateur et ses services ne permet plus à la collectivité de bénéficier de ce soutien, qui aurait limité en 2017 le coût de la suppression du risque à 2,1 M€. La SFIL a en effet chiffré le coût des IRA à 2,7 M€, soit actuellement 48 % du capital restant dû. Désormais, si la commune souhaite pouvoir sortir de son bilan ses deux emprunts structurés, elle devra négocier directement avec le prêteur, en assumant seule les IRA.

En l'état des finances de la commune, la seule possibilité d'élimination des emprunts structurés passe par un allongement de leur durée de remboursement, permettant d'effacer le risque en contrepartie d'une limitation des possibilités de la commune en terme d'endettement sur une durée importante. L'ordonnateur a mis en œuvre cette option à l'automne 2018.

---

## ***CONCLUSION INTERMÉDIAIRE***

---

La situation financière de la commune demeure fragile : l'endettement est élevé, même s'il a légèrement diminué entre 2011 et 2017. Le fonds de roulement net global, pourtant négatif, est porté par des cessions d'actif importantes (cf. tableau 43 p.100).

Alors que la trésorerie de la commune est abondée par les ressources des budgets annexes, elle est restée longtemps insuffisante pour payer les fournisseurs dans des délais raisonnables : ils atteignaient 237 jours en mai 2018, soit six mois au-delà du délai légal réglementaire. Selon l'ordonnateur, la renégociation d'une partie de la dette à l'automne 2018, au prix d'une augmentation de l'encours, devrait diminuer les tensions sur la trésorerie.

La commune a dégagé un autofinancement net négatif sur l'ensemble de la période, à - 0,2 M€, et n'a pu maintenir un faible d'investissement, à hauteur de 7 M€ en sept ans, qu'au prix de cessions importantes, pour un total de 3,5 M€.

Pour redresser la situation, l'ordonnateur doit envisager d'accroître son excédent brut de fonctionnement en pesant sur ces charges de fonctionnement, notamment en pilotant la masse salariale (cf. § 6.2.1 p.66), sachant que de nouvelles ressources fiscales seront apportées par les entreprises récemment installées.

### **Recommandation**

**4. Produire dès le débat d'orientation budgétaire 2019 une stratégie pluriannuelle d'assainissement de la situation financière. *Non mise en œuvre.***

## **6. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

La masse salariale a constitué 60 % des dépenses de fonctionnement de la commune durant la période sous revue. Les effectifs sont importants, avec un taux d'administration territoriale<sup>70</sup> élevé, qui traduit le rôle de ville-centre de la collectivité.

### **6.1. La gestion des ressources humaines**

#### **6.1.1. Effectifs : un âge moyen élevé**

Si les effectifs de fonctionnaires sont quasi-stables sur la période, les agents contractuels sont en diminution. L'organisation catégorielle est conforme à celle des communes de 5 à 10 000 habitants, avec un contingent important d'agents de catégorie C dédiés à des tâches techniques et de service direct à la population.

---

<sup>70</sup> Nombre d'agents publics territoriaux pour 1 000 habitants.

tableau 20 : Evolution des effectifs de la commune

Catégorie hiérarchique des permanents	2011	2013	2015	2017	Structure type pour les collectivités comparables
A	5 %	5 %	3 %	4 %	5 %
B	11 %	11 %	12 %	13 %	10,5 %
C	84 %	84 %	85 %	83 %	84,5 %

Nombre d'agents	2011	2013	2015	2017
Fonctionnaires	129	132	126	120
Non-titulaires	15	13	9	17
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>145</b>	<b>135</b>	<b>137</b>

Source : CRC, d'après bilans sociaux et DGCL pour les moyennes

La commune a une politique active au profit des personnes en situation de handicap, qui représentent 7,5 % des agents, soit au-delà du seuil prévu par l'article L. 5212-2 du code du travail.

D'après les derniers bilans sociaux, 63 % de l'effectif de fonctionnaires de la commune a plus de 50 ans et 40 % plus de 60 ans. À moyen terme, la commune devra remplacer la moitié de son personnel.

Cette situation, qui peut occasionner des difficultés en gestion (absentéisme, etc.) est aussi une opportunité, à laquelle le service des ressources humaines doit se préparer.

Le remplacement par du personnel plus jeune induira mécaniquement un glissement vieillesse-technicité négatif par effet de noria et donc une diminution de la masse salariale. L'écart de coût entre un agent public en début et fin de carrière peut aller du simple au double pour l'employeur selon la catégorie.

Au regard du faible niveau d'investissement de la commune, le non-remplacement systématique des agents, de façon temporaire, pourrait redonner des marges de manœuvre à la commune : la chambre invite la commune à étudier soigneusement une telle option, et prend acte de l'engagement de l'ordonnateur en ce sens.

## 6.1.2. Le temps de travail

### 6.1.2.1. Une durée annuelle du travail inférieure de 50 heures à la durée légale

La durée légale de travail annuelle dans les collectivités locales est de 1 607 heures, sauf cas particuliers, et résulte des dispositions combinées des décrets n° 2001-623 du 12 juillet 2001, pris pour l'application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale, et n° 2004-1307 du 26 novembre 2004 modifiant le décret n° 2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique de l'État.

La commune a adopté en 2001 un accord sur la réduction du temps de travail conformément aux décrets précités, adopté par délibération n° 2002/047. Il prévoit une durée hebdomadaire du travail de 35 heures.

En vertu de ce texte, le temps de travail annuel est évalué par la commune-même à 1 554 heures, du fait de l'octroi de :

- 29 jours de congés payés (au lieu de 25) ;
- 2 jours « de fractionnement » (dont l'attribution n'est en théorie pas automatique) ;
- 8 jours fériés dont « 5 aléatoires ».

Les agents travaillant sur un rythme hebdomadaire de 37h30 au lieu de 35h00 bénéficient de compensations à hauteur de 15 jours par an, en vertu de la délibération n° 2010/011.

Ainsi, le temps de travail par agent, selon le régime choisi, est de 1 554 ou de 1 552,5 heures annuelles, soit plus de 50 heures en dessous de la durée légale théorique. Cette durée est inférieure à la moyenne constatée par les juridictions financières sur un échantillon de collectivités<sup>71</sup>.

La chambre avait déjà recommandé lors de son rapport précédent d'appliquer les textes en vigueur en matière de temps de travail, la situation n'ayant depuis 2012 pas évolué. Le coût théorique annuel de ce régime de travail favorable est de l'ordre de 140 000 €, soit quatre emplois (cf. tableau 46 p.104).

### **Recommandation**

**5. Se conformer aux dispositions légales relatives à la durée de travail de 1 607 heures par an. *Non mise en œuvre.***

L'ordonnateur s'est engagé à « une juste application des textes en vigueur en matière de temps de travail », dans le cadre d'une réflexion plus large sur la gestion des ressources humaines et de la refonte du régime indemnitaire en 2019.

#### 6.1.2.2. Un régime d'autorisations d'absence favorable

En vertu du règlement intérieur, les agents de la commune bénéficient d'un régime favorable d'autorisations d'absence pour événements familiaux. Ainsi, le mariage d'un enfant donne lieu à trois jours d'absence et celui d'un frère ou d'une sœur à deux jours. La chambre invite la commune à régulariser cette situation qui n'a pas de fondement légal.

Lors d'une révision de son règlement intérieur, la commune pourra utilement intégrer les dispositions de la circulaire du 10 février 2012 relative aux autorisations d'absence pouvant être accordées à l'occasion des principales fêtes religieuses, de manière à asseoir le cadre juridique de ces aménagements.

#### **6.1.3. L'absentéisme**

Le taux d'absentéisme<sup>72</sup> enregistré dans les services communaux est de l'ordre de 10 % sur la période, la médiane nationale étant de 10,8 % et la moyenne de 11,5 %<sup>73</sup>.

<sup>71</sup> Cour des comptes, *Rapport sur les finances publiques locales*, 2015.

<sup>72</sup> Nombre de jours d'absence / (ETP x nombre de jours ouvrés).

<sup>73</sup> Cour des comptes, *Rapport sur les finances publiques locales*, octobre 2016.

Le volume des absences pour maladie ordinaire est en revanche particulièrement élevé, puisqu'il représente 75 % des absences, contre environ 50 % pour les communes selon une étude Sofaxis. À ce titre, la mise en œuvre du jour de carence entre 2012 et 2014 a conduit à une division par deux de ce type d'absence en 2013 par rapport à 2011 et 2015.

**tableau 21 : Absentéisme par cause**

Nbre de jours d'absence	2011	2013	2015	2017 <sup>74</sup>
Accident de travail	271	561	250	
CLM CLD	77	11	431	
Maladie ordinaire	2 203	1 259	2 125	
Autres (dont parentalité)	209	165	51	
<b>Total</b>	<b>2 760</b>	<b>1 996</b>	<b>2 857</b>	<b>3 722</b>
Nombre d'agents	<b>144</b>	<b>145</b>	<b>139</b>	<b>137</b>
<b>Moyenne par agent</b>	<b>19,2</b>	<b>14,1</b>	<b>21,8</b>	<b>27,2</b>
<b>Moyenne pour les fonctionnaires</b>	<b>21,31</b>	<b>14,6</b>	<b>21,7</b>	<b>30</b>

Source : CRC, d'après bilans sociaux de la collectivité

En 2011, les agents titulaires ont connu en moyenne 21,3 jours d'arrêt de travail pour maladie ou accident du travail, contre seulement 0,73 pour les agents contractuels, soit un rapport de 1 à 30.

En 2013, 55 agents concentrent les 1 259 jours d'arrêt pour maladie ordinaire, soit une moyenne de 23 jours par agent. Les arrêts pour accident du travail ou maladie professionnelle concernent 8 agents, soit 70 jours d'arrêt par agent.

En 2017, le taux d'absentéisme global de 8 % se traduit par un coût de travail non effectué équivalent en masse salariale, soit 400 000 €.

## 6.2. La masse salariale

### 6.2.1. Un pilotage insuffisant

Les rémunérations totales versées aux agents ont progressé entre 2011 et 2017, alors que dans le même temps les effectifs ont diminué. Le régime indemnitaire versé est resté quasi-stable. Cette croissance est donc la résultante du glissement vieillesse-technicité (avancement d'échelon et de grade des agents), qui est naturellement dynamique du fait d'une politique d'avancement avantageuse<sup>75</sup>.

Les charges totales de personnel représentaient 46,7 % des produits de gestion en 2011, et en représentent 52,8 % en 2017.

Si la commune répond aux obligations de l'article 33 modifié de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, en publiant de façon biennale un rapport sur l'état des ressources humaines de la collectivité, elle n'a pas de politique de pilotage et de maîtrise de sa masse salariale, qui progresse plus vite que

<sup>74</sup> Calculé selon les taux du bilan social (taux d'absentéisme = nombre jours d'absence / (nombre d'agents x 365)).

<sup>75</sup> Le ratio d'avancement a par exemple été fixé à 100 % pour l'échelon spécial des agents de catégorie C.

l'inflation tandis que ses produits de gestion ont diminué sur la période, caractérisant un « effet de ciseaux ». Or, cette situation dégrade les marges de manœuvre de la collectivité : elle pèse sur son épargne, et donc sur sa capacité à financer l'investissement.

En 2012, la chambre avait déjà recommandé à l'ordonnateur de contenir les dépenses de personnel. L'ordonnateur a indiqué en réponse que l'évolution des charges de personnel est imputable à des mesures subies par la commune, comme la revalorisation des rémunérations des personnels de catégorie C. La chambre souligne que les facteurs exogènes n'expliquent qu'en partie l'évolution de la masse salariale, et invite à nouveau l'ordonnateur à conduire un exercice prospectif afin de stabiliser cette catégorie de dépense.

### **6.2.2. Une absence de gestion prévisionnelle des effectifs**

Seule une gestion prévisionnelle des ressources humaines permet d'intégrer des redéploiements et de contenir les dépenses de personnel tout en préservant le niveau des services offerts.

Tel n'est pas le cas à Lannemezan, alors que la mise en œuvre de cette démarche apparaît adaptée aux enjeux de la collectivité :

- maîtriser la masse salariale ;
- nécessité de remplacer 50 % de l'effectif à échéance de dix ans ;
- nécessité d'offrir des perspectives d'évolution professionnelle aux agents en poste ;
- lutter contre l'absentéisme ;
- envisager les compétences et l'organisation de la commune dans le cadre de la nouvelle intercommunalité.

Certes, le décret n° 2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire prévu à l'article L. 21312-1 du CGCT n'est pas applicable à la collectivité, qui compte moins de 10 000 habitants. Il dispose que le débat d'orientations budgétaires, soumis au vote du conseil municipal, « présente en outre l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget ». Or, la chambre souligne que les services, qui réalisent un important travail de recensement dans le cadre du bilan social, pourraient utilement alimenter une démarche prospective pluriannuelle à soumettre à l'assemblée délibérante.

En préalable, la chambre insiste sur la nécessité de développer l'offre de formation et de mettre en place des fiches de poste pour l'ensemble du personnel.

### **6.2.3. Un régime indemnitaire maîtrisé**

Le régime indemnitaire en vigueur est défini par un ensemble de délibérations adoptées entre 2002 (n° 2022/101) et 2011 (n° 2011/115) selon les filières et statuts. Il représente selon les années entre 15 et 16 % des rémunérations versées. En masse, le montant des indemnités versées a progressé nettement moins vite (4 %) que celui de la rémunération indiciaire (10,8 %) entre 2011 et 2017.

La mise en place à moyen terme du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) par la collectivité donnera l'occasion à la collectivité de répondre à la recommandation de la chambre, formulée dans son précédent rapport, prescrivant d'unifier les régimes indemnitaires. Dans cette optique, une attention devra être portée à maîtriser l'inflation de ce régime, dans des proportions adaptées aux finances communales.

---

### *CONCLUSION INTERMÉDIAIRE*

---

La masse salariale constitue un enjeu pour la collectivité, et doit faire l'objet d'un pilotage financier performant.

L'ordonnateur pourra s'appuyer sur le dialogue social pour conduire et conclure dans un cadre global les réformes nécessaires, relatives en particulier au temps de travail, à l'absentéisme, à la rénovation du régime indemnitaire dans la perspective de la mise en place du RIFSEEP, et aux mutualisations avec d'autres collectivités ou avec la CCPLB.

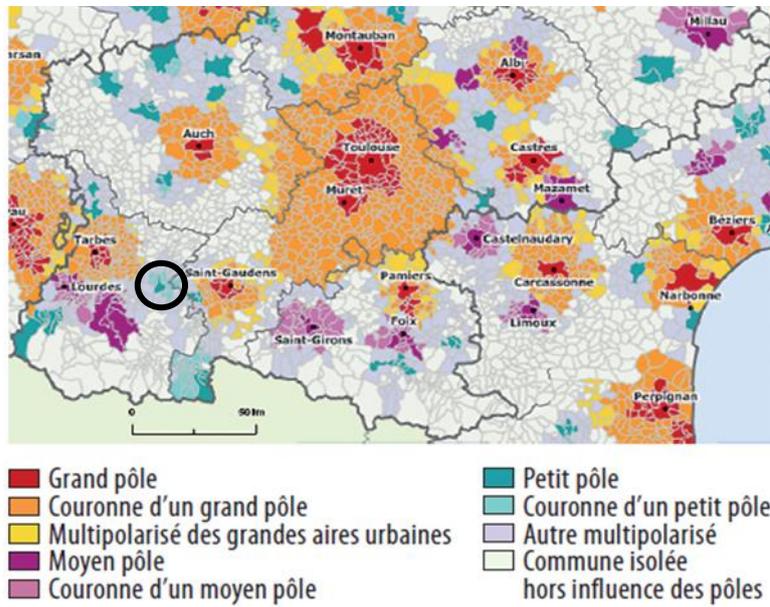
\*\*\*

## ANNEXES

annexe 1 : Eléments de cadrage et de cartographie sur Lannemezan et son territoire .....	70
annexe 2 : Le rôle d'une ville moyenne et l'accès aux services .....	89
Annexe 3 : Données financières de la commune .....	95
annexe 4 : Eléments de précisions relatifs à la dette et à sa désensibilisation .....	101
annexe 5 : Diagnostic établi par la commune sur la revitalisation du centre-ville.....	103
annexe 6 : Eléments relatifs aux ressources humaines.....	104

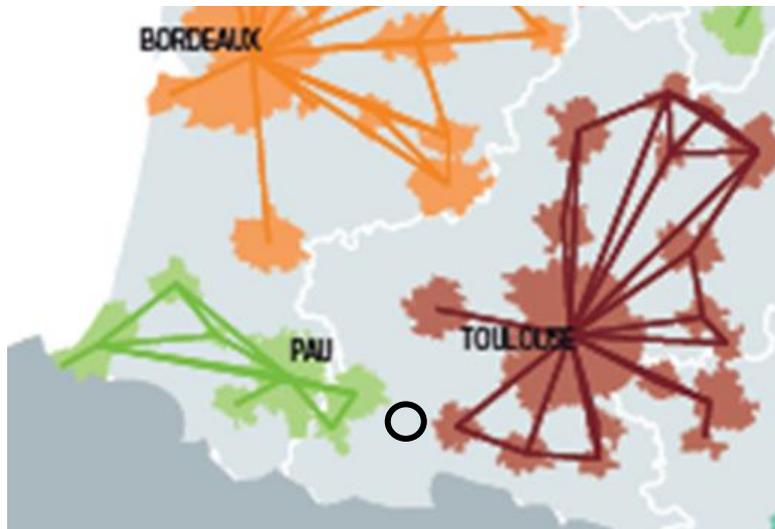
annexe 1 : Eléments de cadrage et de cartographie sur Lannemezan et son territoire

carte 1 : Aires urbaines dans le Sud-Ouest



Source : DAREES, d'après cartes IGN, 2012

carte 2 : Organisation des systèmes urbains régionaux dans le Sud-Ouest



Source : UMR 8054 Géographie-cités, Datar – Observatoire des Territoires, 2011

carte 3 : Intercommunalités des Hautes-Pyrénées

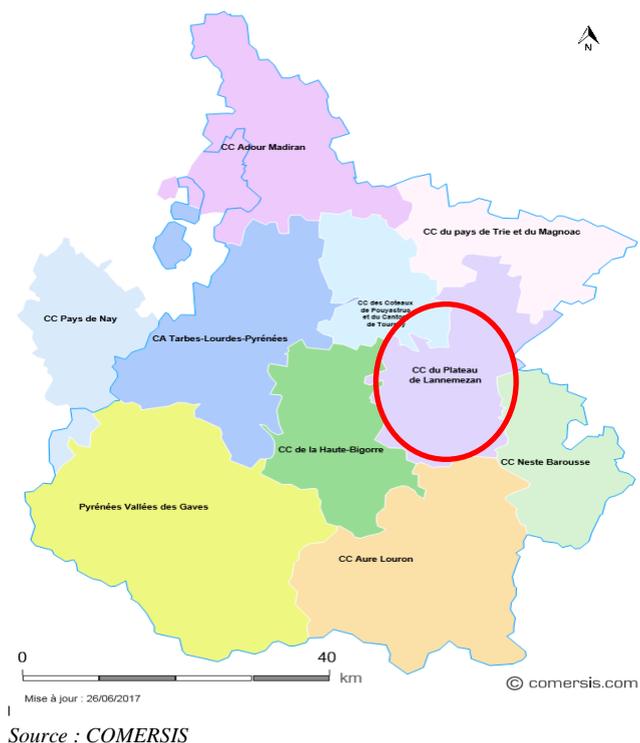


tableau 22 : Liste des syndicats auxquels adhère la CCPLB au 01/01/2017

Département	Groupement (N° SIREN)	Nature juridique	Population
31	SIVOM DES CANTONS DE SAINT-GAUDENS-MONTREJEAU-ASPET-MAGNOAC (243100344)	SM fermé	37 346
65	Syndicat mixte PLATEAU DE LANNEMEZAN ET VALLEES NESTE BAROUSSE (256502030)	SM fermé	25 886
65	Syndicat départemental d'énergie (SDE) (256500919)	SM fermé	235 901
65	Syndicat mixte DEVELOPPEMENT DES COTEAUX DES HAUTES-PYRENEES (256501842)	SM fermé	29 920
65	Syndicat mixte de collecte et de traitement des ordures ménagères du Plateau de Lannemezan-Nestes-Coteaux (200041234)	SM fermé	40 003
65	Pôle d'Equilibre Territorial et Rural du Pays des Nestes (200050235)	SM fermé	33 084

Source : base BANATIC

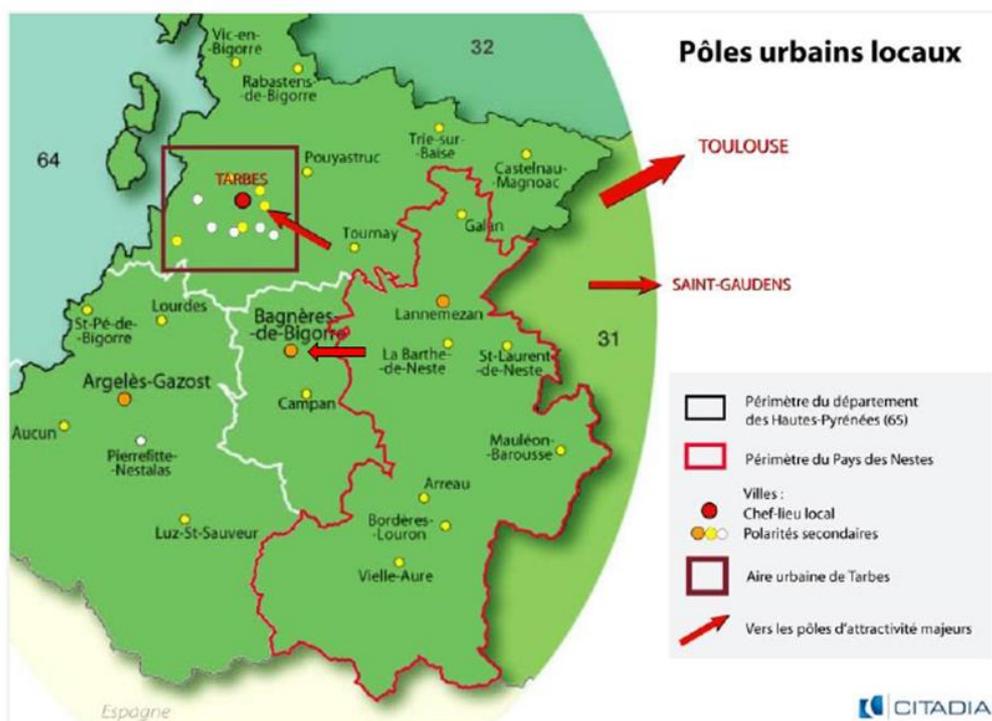
**tableau 23 : Compétences exercées par la CCPLB**

<b>Compétences obligatoires exercées par le groupement</b>
<b>Environnement et cadre de vie</b>
- Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (GEMAPI)
- Collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés
<b>Développement et aménagement économique</b>
- Actions de développement économique dans les conditions prévues à l'article L. 4251-17 ; création, aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ; politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales
<b>Aménagement de l'espace</b>
- Schéma de cohérence territoriale (Scot)
- Schéma de secteur
- Plans locaux d'urbanisme
- Création et réalisation de zone d'aménagement concertée (ZAC)
<b>Développement touristique</b>
- Promotion du tourisme dont la création d'offices de tourisme
<b>Autres</b>
- Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage

<b>Compétences optionnelles exercées par le groupement</b>
<b>Environnement et cadre de vie</b>
- Eau (traitement, adduction, distribution)
- Assainissement non collectif
- Autres actions environnementales
<b>Sanitaires et social</b>
- Action sociale
<b>Développement et aménagement social et culturel</b>
- Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs
- Construction, aménagement, entretien et fonctionnement d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire
<b>Voirie</b>
- Création, aménagement, entretien de la voirie
<b>Logement et habitat</b>
- Politique du logement non social
- Opération programmée d'amélioration de l'habitat (Opah)
- Amélioration du parc immobilier bâti

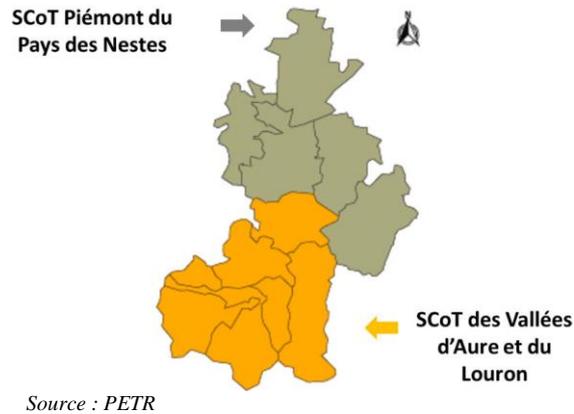
Compétences facultatives exercées par le groupement
<b>Développement et aménagement social et culturel</b>
- Activités culturelles ou socioculturelles
<b>Aménagement de l'espace</b>
- Transport scolaire
- Prise en considération d'un programme d'aménagement d'ensemble et détermination des secteurs d'aménagement au sens du code de l'urbanisme
- Etudes et programmation
<b>Infrastructures</b>
- Eclairage public
<b>Autres</b>
- Préfiguration et fonctionnement des Pays
- NTIC (internet, câble...)

carte 4 : Le Pays des Nestes dans son environnement

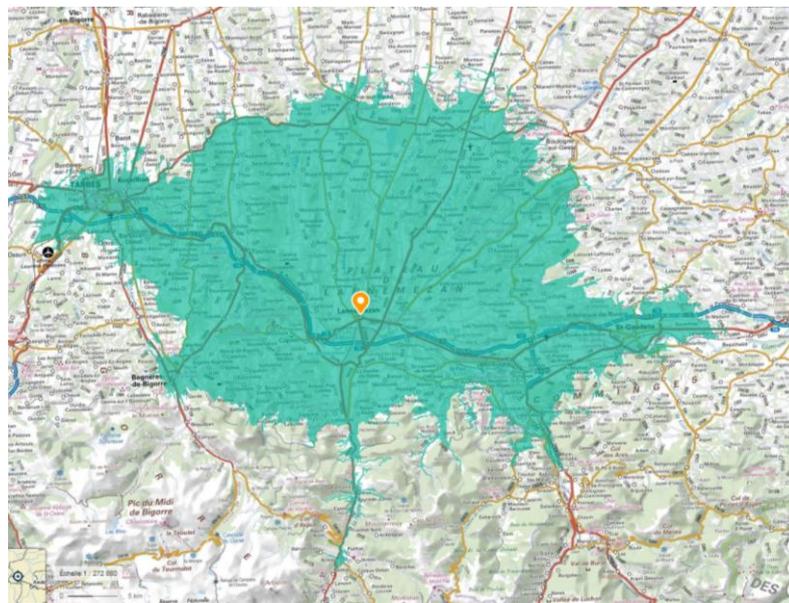


Source : cabinet CITADIA, révision du Scot 2016

carte 5 : La cohérence territoriale sur le périmètre du Pays des Nestes

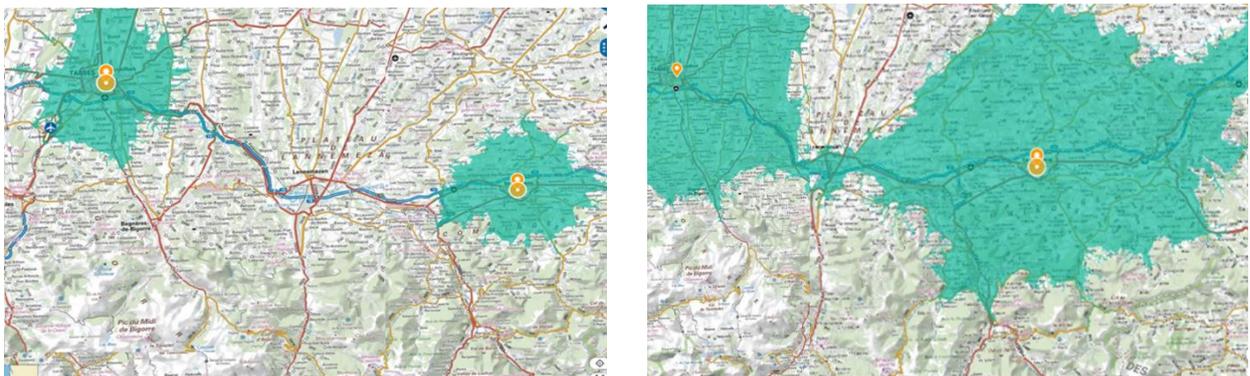


carte 6 : Isochrone 30 minutes autour de Lannemezzan



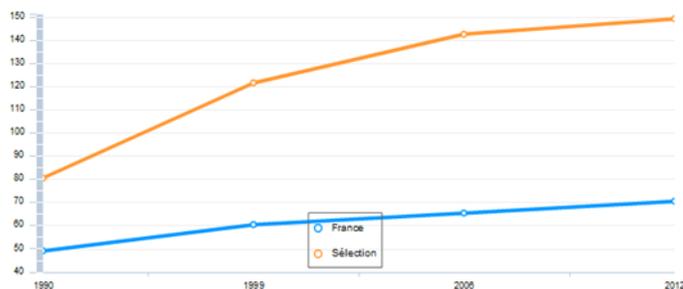
Source : CRC, d'après « Géoportail » IGN

carte 7 : Isochrones 15 et 30 minutes autour de Tarbes et de Saint-Gaudens.



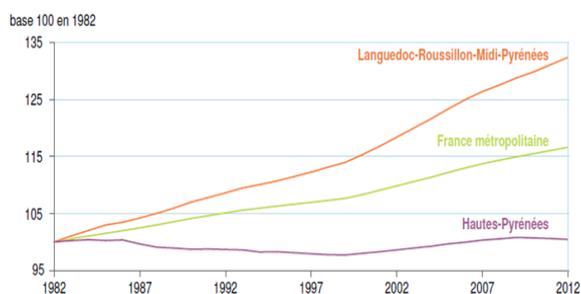
Source : CRC, d'après « Géoportail » IGN

**graphique 6 : Indice de vieillissement<sup>76</sup>**



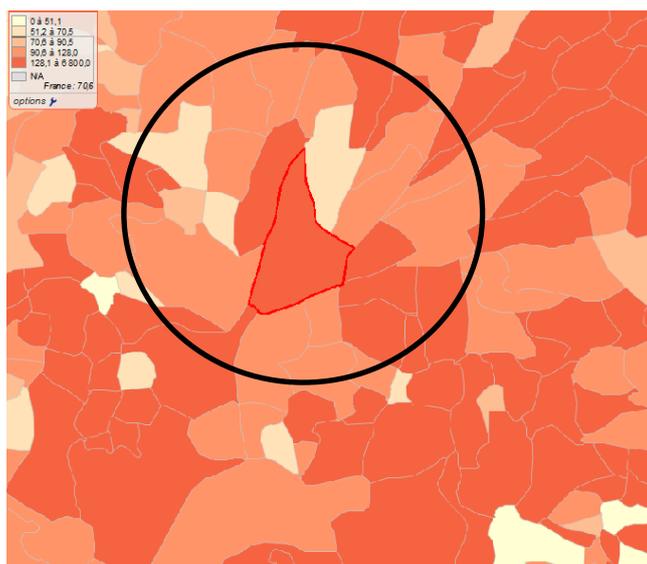
Source : CRC, 2018, d'après l'outil GEOIDD

**graphique 7 : Evolution comparée de la population**



Source : Insee, panorama 2016

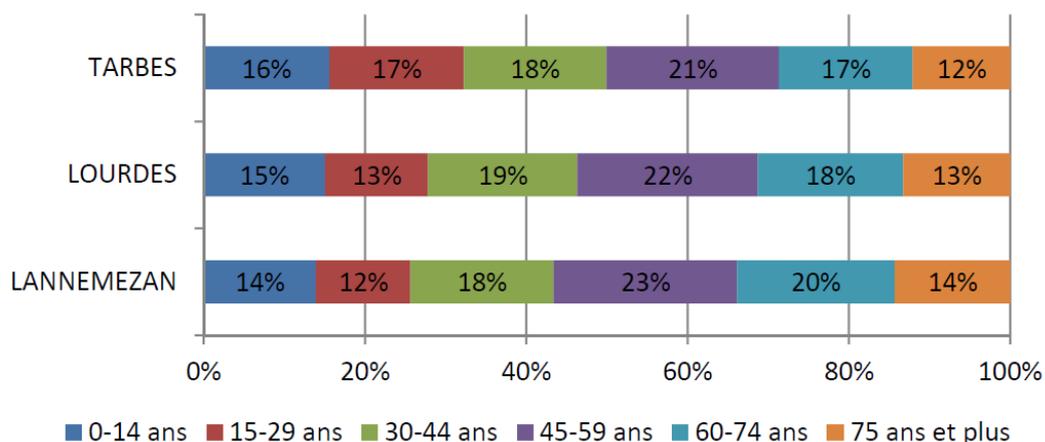
**carte 8 : Indice de vieillissement de Lannemezan et des communes voisines**



Source : CRC, 2018, d'après l'outil GEOIDD

<sup>76</sup> Selon l'Insee, l'indice de vieillissement est le rapport de la population de plus de 65 ans sur celle des moins de 20 ans. Un indice de 100 indique ainsi que ces deux classes d'âge sont équivalentes en proportion.

graphique 8 : Répartition de la population par âge et bassin d'emploi dans les Hautes-Pyrénées



Source : Diagnostic territorial des Hautes-Pyrénées, 2012

tableau 24 : Répartition en pourcentage des activités des plus de 15 ans sur la commune

	Lannemezan	Département
En emploi	44	51
Retraités	35	35
Sans activité	21	14

Source : recensement Insee, 2014 – total pour Lannemezan : 5 150 personnes

Dont en emploi	Lannemezan	Département	France
Employés	38,6	33,3	28
Ouvriers	25	21,6	20,4
Professions intermédiaires	22,7	23,5	25,4
Cadres, professions intellectuelles	6,8	9,8	17,7
Artisans, commerçants	6,8	7,8	6,4
Agriculteurs et exploitants	2,3	2	1,8

Source : recensements Insee, 2014 et 2015 – total pour Lannemezan : 5 150 personnes

tableau 25 : Le bassin d'emploi de Lannemezan dans sa zone d'emploi

	Population			Emploi			Secteur d'activité				
	Pop.	Dens.	Part de la pop. vivant dans la ZE	Nbre d'emplois	Part des emplois dans la ZE	Part du salariat	Agr.	Indust.	Constr.	Commerce, transports et services	Public
ZE	220 027	51	-	87 711	-	83,4 %	4,3 %	11,5 %	7,8 %	40,3 %	36,1 %
Tarbes	103 215	248	98 %	44 167	49 %	88 %	1,2 %	10,9 %	7,3 %	43,0 %	38 %
<b>Lannemezan</b>	<b>19 222</b>	<b>42</b>	<b>99 %</b>	<b>7 224</b>	<b>8 %</b>	<b>82 %</b>	<b>7,2 %</b>	<b>12,1 %</b>	<b>7,1 %</b>	<b>28,4 %</b>	<b>45 %</b>

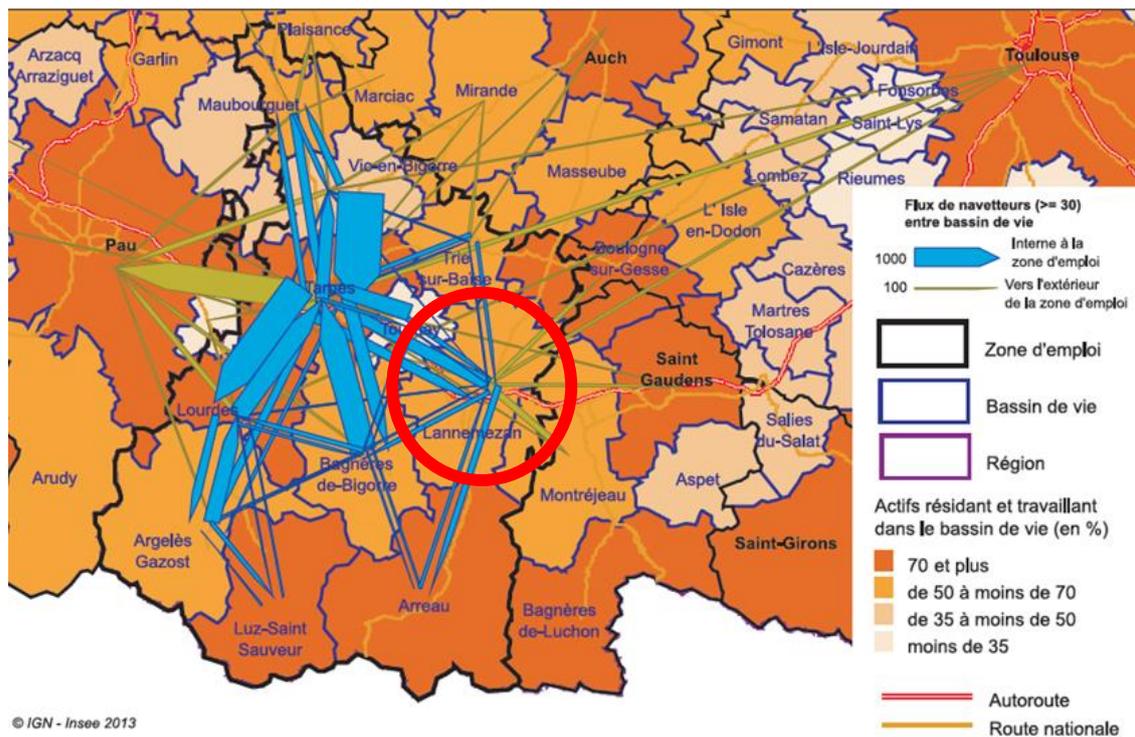
Source : Insee, Dossier emploi et équipements Midi-Pyrénées, 2014

**tableau 26 : Métiers les plus recherchés par les employeurs du bassin d'emploi de Lannemezan.**

DURABLES	TEMPORAIRES
Services domestiques (T)	Personnel de cuisine
Soins d'hygiène, de confort du patient	Service en restauration
Conduite de transport en commun sur route (T)	Nettoyage de locaux
Personnel polyvalent des services hospitaliers	Plonge en restauration (T)
Animation de loisirs auprès d'enfants ou d'adolescents	Café, bar brasserie
Peinture en bâtiment	Services domestiques (T)
Assistance auprès d'adultes	Vente en articles de sport et loisirs
Soins infirmiers généralistes	Animation de loisirs auprès d'enfants ou d'adolescents
Service en restauration	Éducation en activités sportives
Électricité bâtiment	Exploitation et manœuvre des remontées mécaniques
Ces dix métiers regroupent 33 % des offres d'emploi durables	Ces dix métiers regroupent 48 % des offres d'emploi temporaires

Source : Pôle emploi, septembre 2017

**carte 9 : Déplacements domicile-travail sur la ZE**



© IGN - Insee 2013

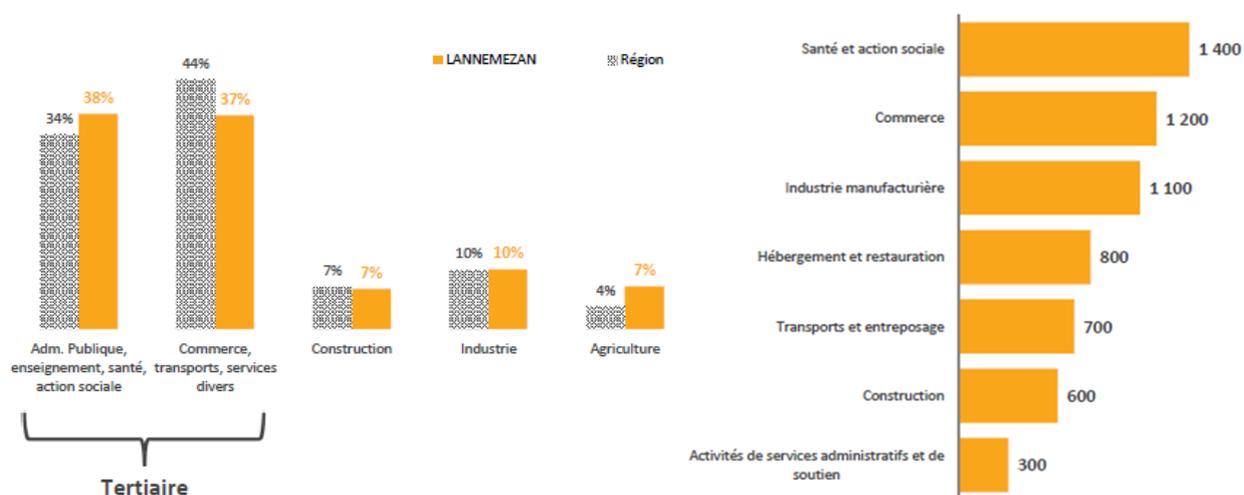
Source : Insee, Rapport 2014 sur les zones d'emploi

tableau 27 : Structure de l'économie locale

	Revenus résidentiels	Revenus base productive	Revenus base sociale	Revenus base publique
France	52,3 %	19,4 %	19,2 %	9,2 %
Hautes-Pyrénées	65,4 %	11,4 %	14,3 %	8,9 %
PETR Pays des Nestes	71 %	10 %	11 %	8 %
Lannemezan	64 %	12 %	16 %	8 %

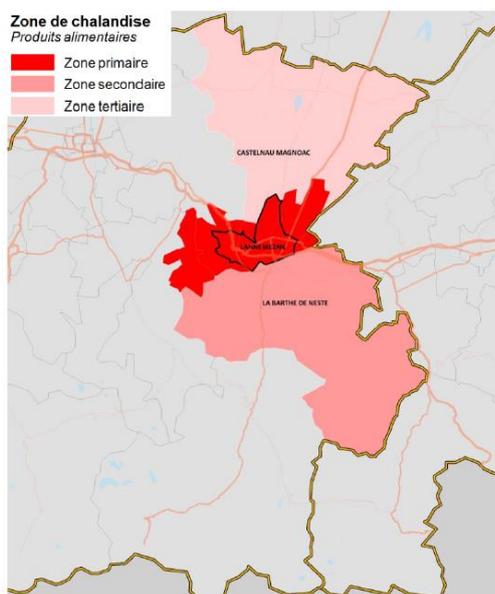
Source : CD 65, *Projet de territoire, 2012, contrat régional unique 2017 et AdCF / Caisse des Dépôts, La crise et nos territoires : premiers impacts, octobre 2010*

graphique 9 : Répartition de l'emploi sur la bassin de Lannemezan



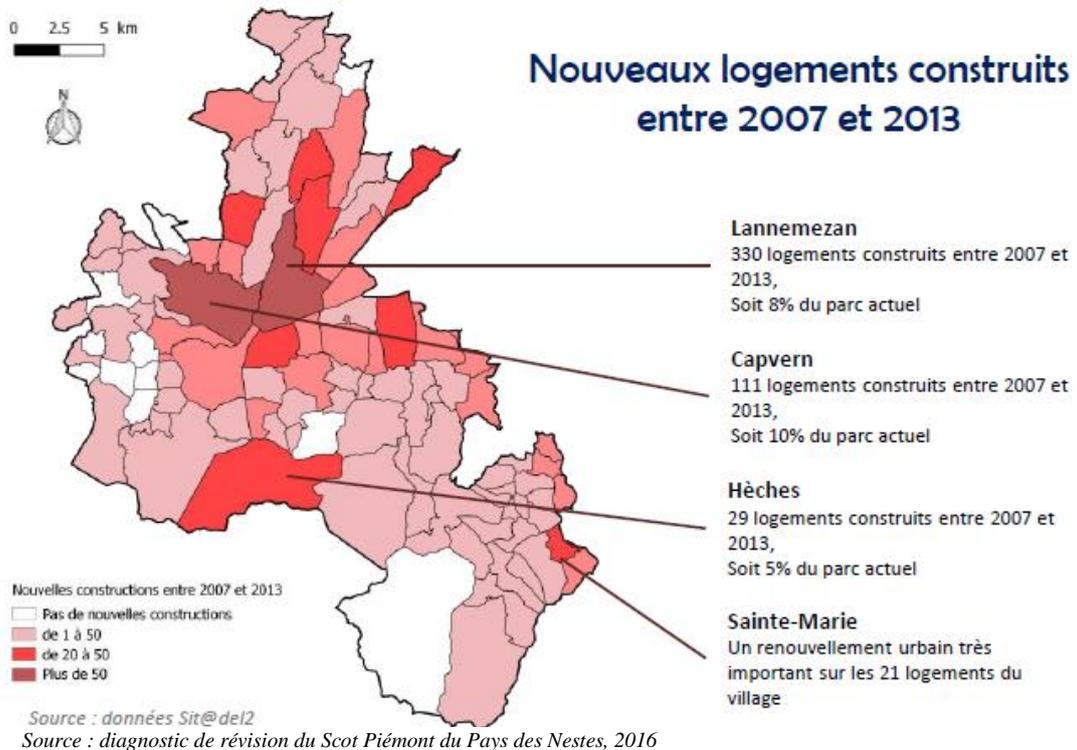
Source : « Les portraits de territoire, édition 2017 – Bassin d'emploi Lannemezan », Insee  
 Nota : les activités sont selon code NAF et recouvrent emploi public et privé.

carte 10 : Zone de chalandise de Lannemezan

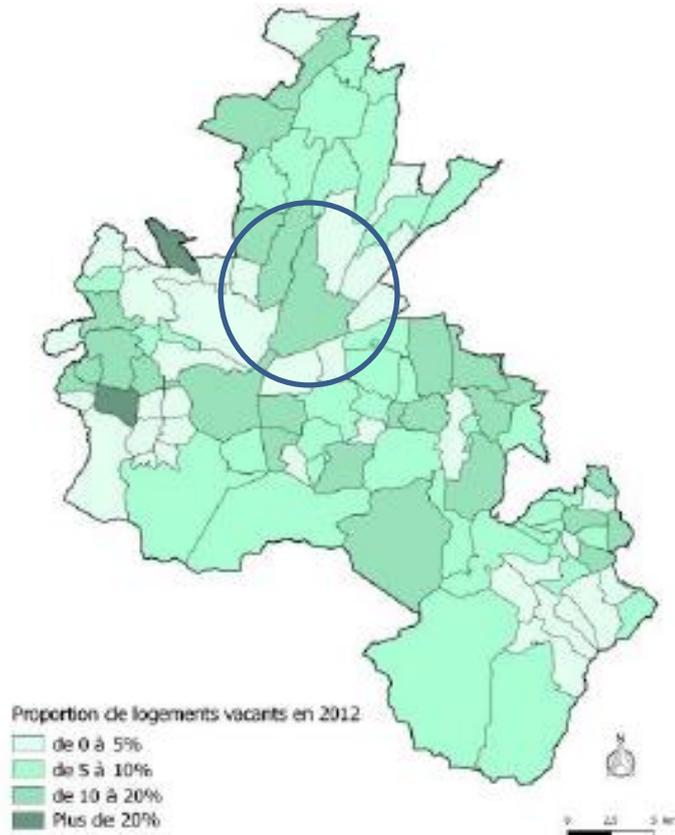


Source : CCI 65

carte 11 : Renouvellement de l'habitat sur le territoire de Lannemezan

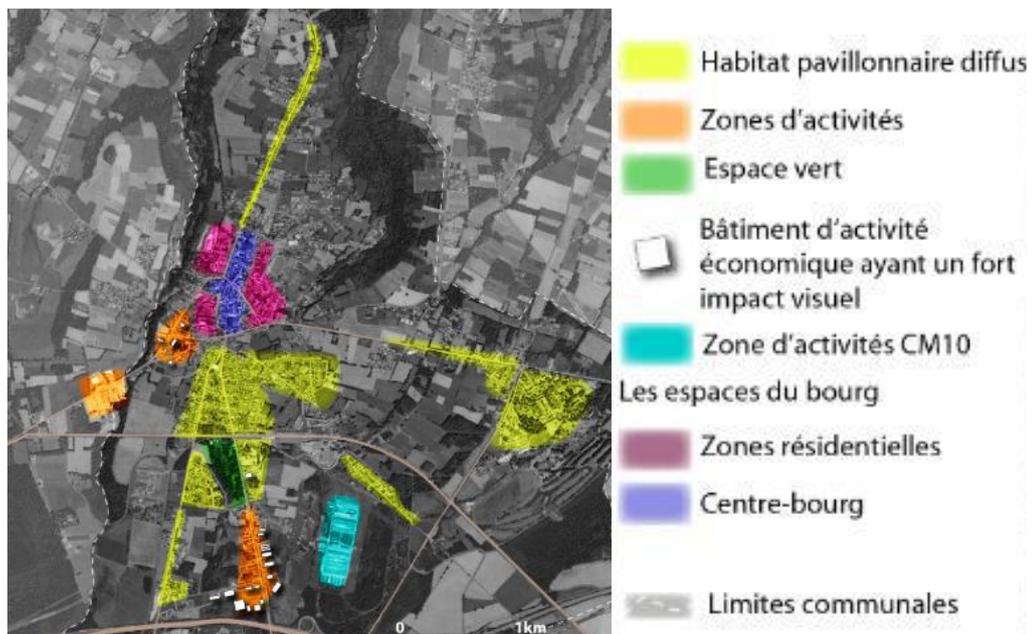


carte 12 : Taux de vacances des logements dans le territoire de Lannemezzan



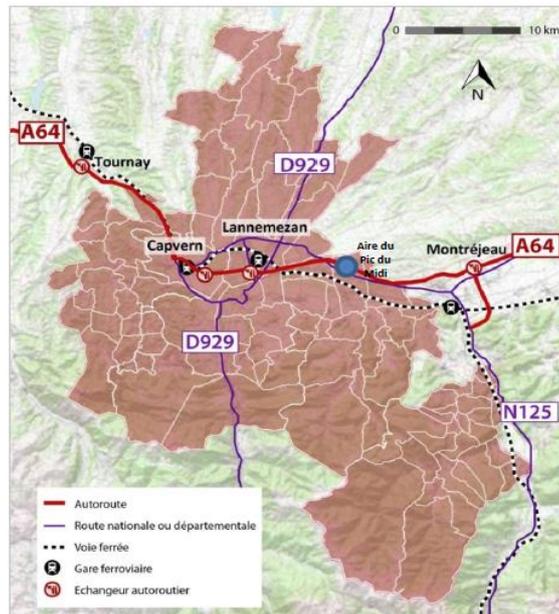
Source : diagnostic de révision du Scot Piémont du Pays des Nestes, 2016

carte 13 : Accès de Lannemezzan : zones résidentielles et habitat diffus



Source : document d'élaboration du Scot Piémont du Pays des Nestes

carte 14 : Desserte routière et ferroviaire autour de Lannemezan



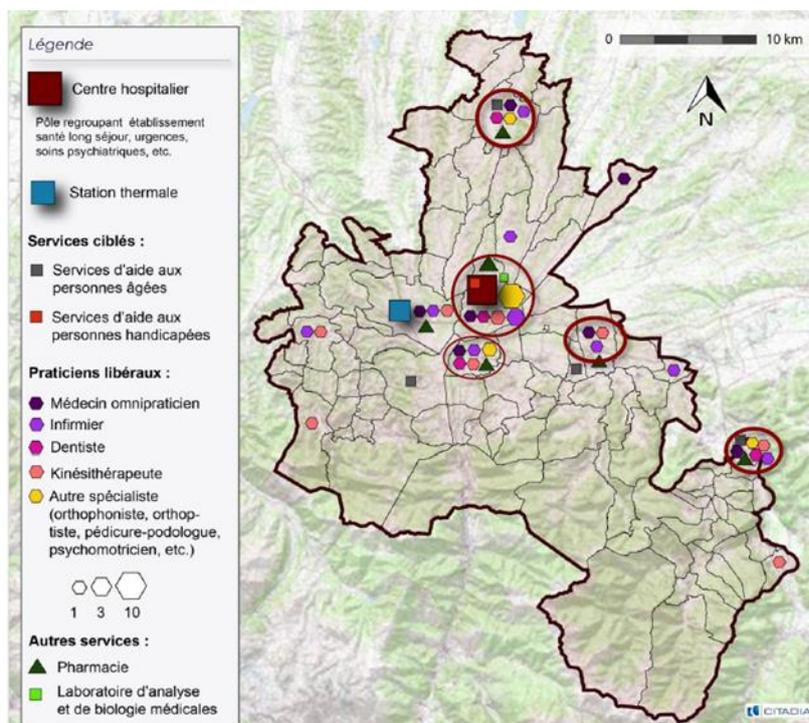
Source : Citadia, 2016

carte 15 : Les bassins de santé des Hautes-Pyrénées



Source : MAIA 65, 2015

carte 16 : Equipements et service de santé sur le territoire de Lannemezzan



Source : diagnostic de révision du Scot, 2016 d'après données Insee

tableau 28 : Indicateur d'accessibilité potentielle localisée (APL) 2015 pour la médecine générale

Commune	APL aux médecins généralistes	APL aux médecins généralistes de moins de 65 ans	Population standardisée pour la médecine générale
	<i>En nombre de consultations/visites accessibles par habitant standardisé</i>	<i>En nombre de consultations/visites accessibles par habitant standardisé</i>	<i>En nombre d'habitants standardisés</i>
<b>Lannemezzan</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>	<b>6 686</b>
Tarbes	4,7	4,2	44 351
Saint-Gaudens	6,2	5,2	12 849
Escalquens	4,7	4,5	6 062

Sources : SNIIR-AM 2015, EGB 2013, CNAM-TS ; populations par sexe et âge 2013, distancier METRIC, INSEE ; traitements DREES

Lecture : compte tenu de la structure par âge de la population, les habitants de Lannemezzan ont accès en moyenne à 5 consultations ou visites de médecine générale par an et par habitant.

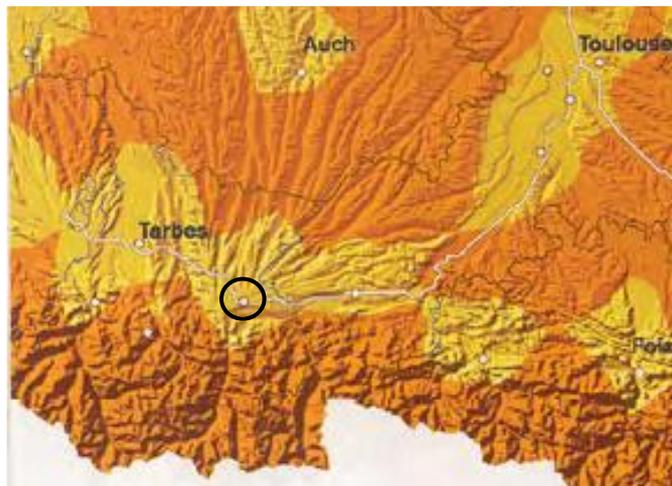
Ce chiffre est identique si l'on restreint l'offre de médecine générale à celle fournie par les médecins de moins de 65 ans, ce qui indiquerait pour l'heure une démographie médicale qui n'est pas encore problématique.

**tableau 29 : Ressources sanitaires sur Lannemezan**

1 <sup>er</sup> recours (libéraux)	Bassin de Lannemezan		Hautes-Pyrénées	
	Nbre	Densité	Nbre	Densité
Médecin généraliste	41	80,5	238	82,5
Infirmier	72	229,3	452	223,2
Masseur-kiné.	26	59,4	169	70,4
Chirurgien-dentiste	21	47	145	62,5
Pharmacie	17	43,4	105	45,9
Orthophonistes*	4		32	
Pédicure-Podologue*	6		55	

Source : tableau de bord des bassins de santé, ARS 2013

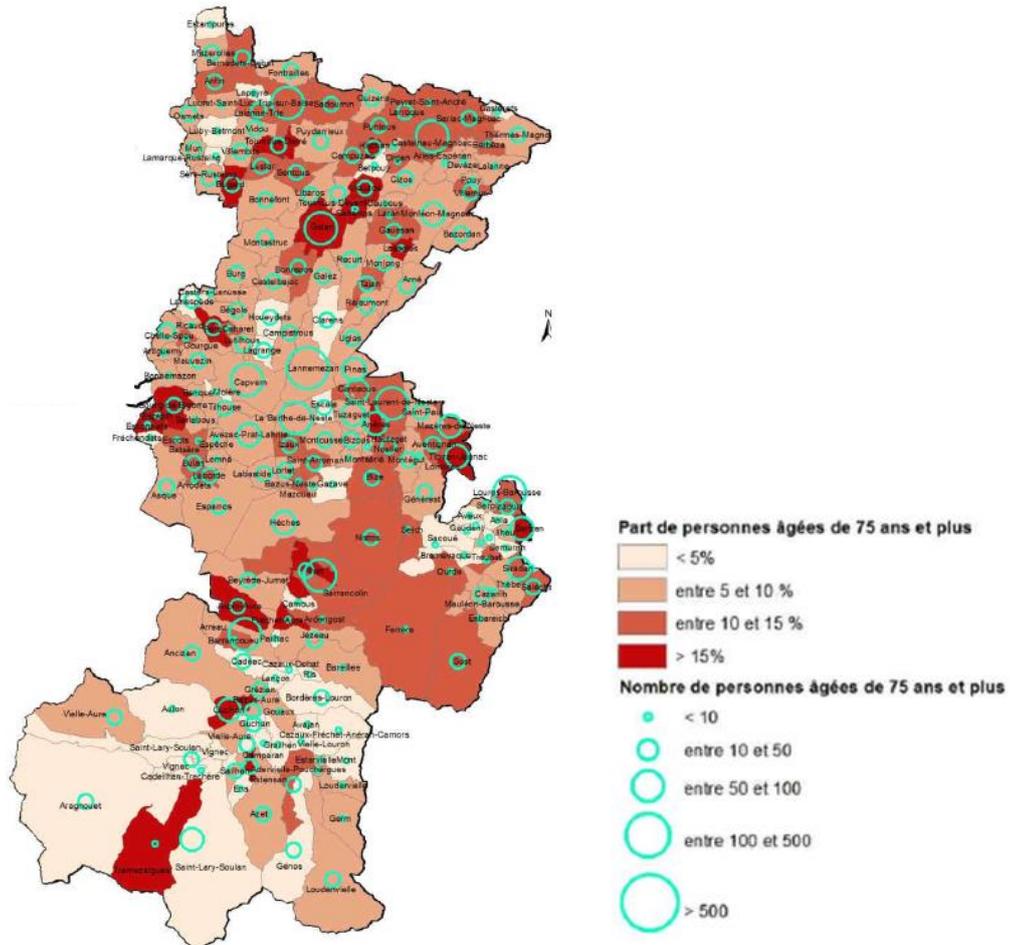
**carte 17 : Desserte par les services d'urgences**



Source : ministère de la santé, groupe de travail sur les territoires et l'accès aux soins, 2003

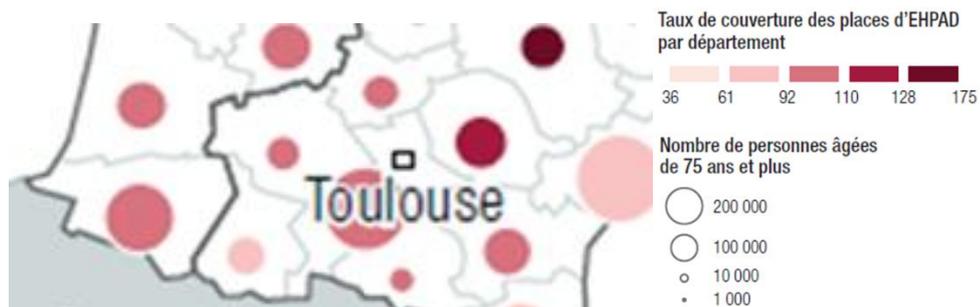
Nota : Les zones claires sont les territoires couverts à 20 minutes par un service d'urgence

carte 18 : Proportion et effectif des plus de 75 ans



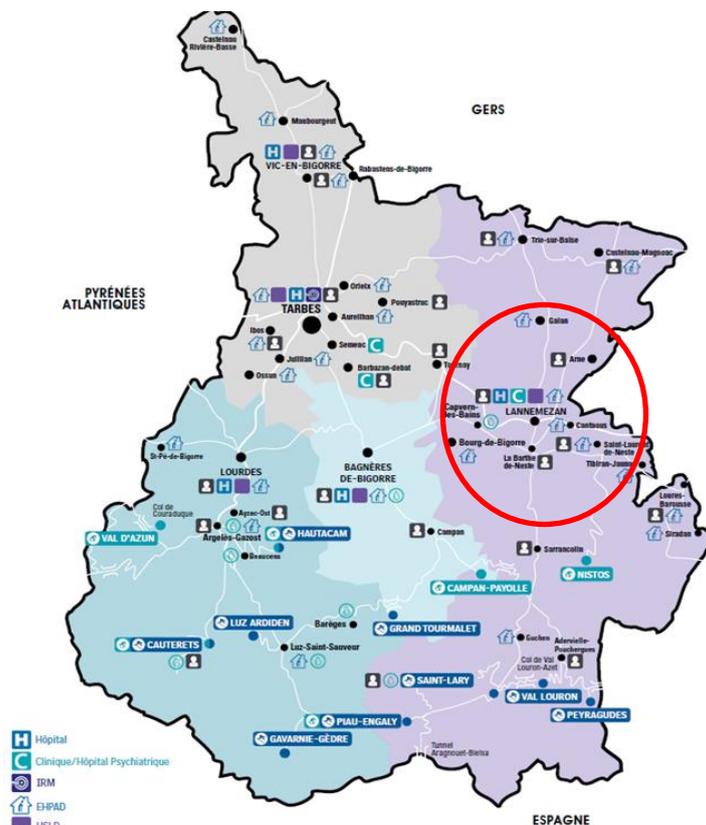
Source : MAIA 65, décembre 2015

carte 19 : Disponibilité en EHPAD rapportée à la population



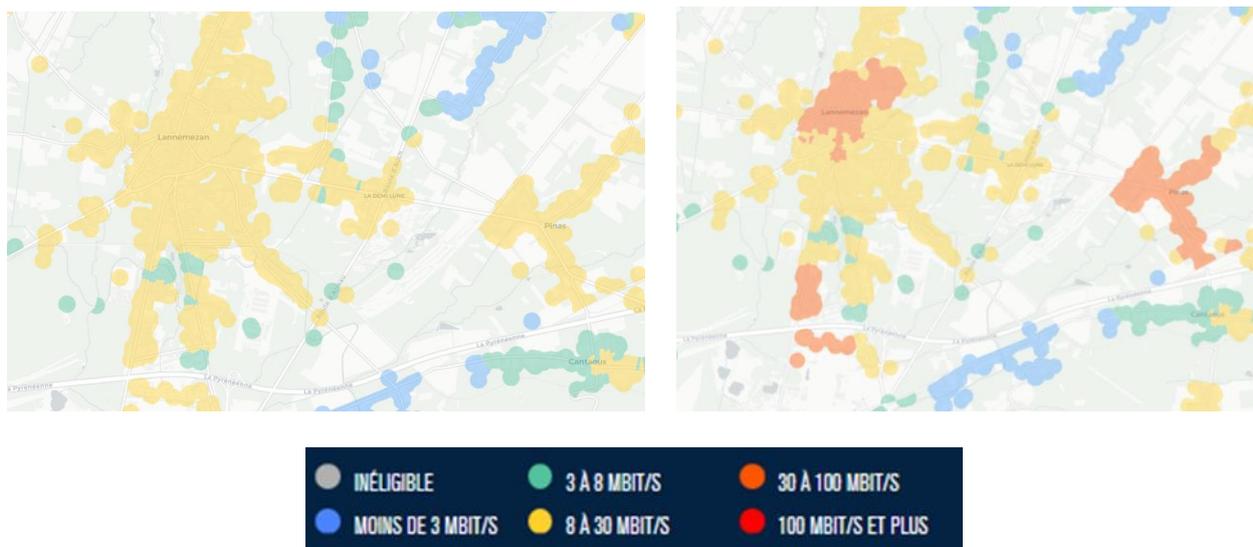
Source : Observatoires des territoires, rapport 2017

carte 20 : Etablissements médicaux et médico-sociaux (dont EHPAD) sur les bassins de santé des Hautes-Pyrénées



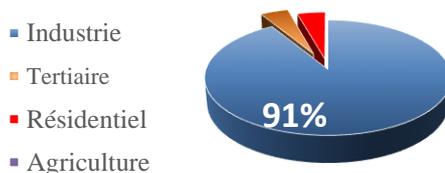
Source : CD 65, « J'ai décidé d'être heureux, c'est bon pour la santé », 2012

carte 21 : Couverture numérique sur Lannemezan, évolution 2012-2017



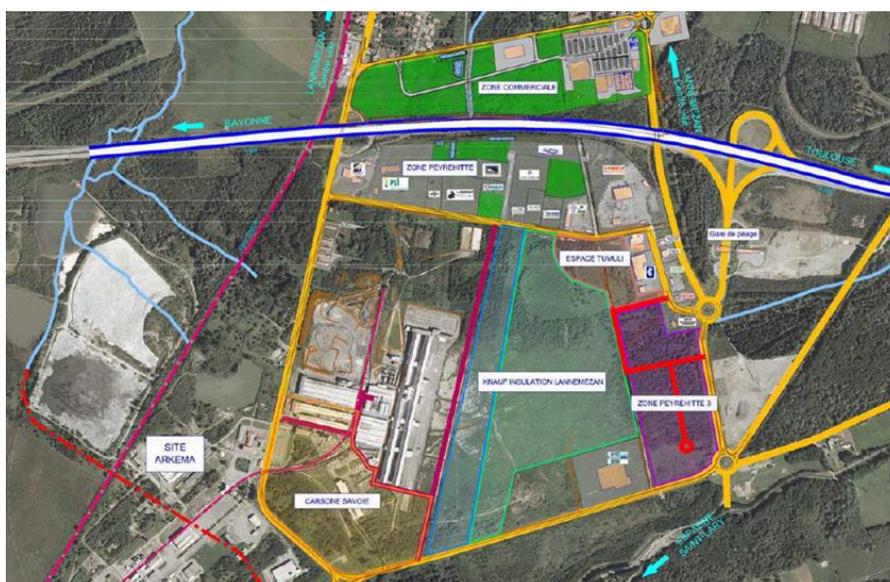
Source : CRC, d'après l'Observatoire France Très Haut Débit, juin 2018

graphique 10 : Part des consommations énergétiques sur la ville de Lannemezan



Source : CRC, d'après données DREAL Occitanie, 2015

carte 22 : Les zones d'aménagement sur Lannemezan



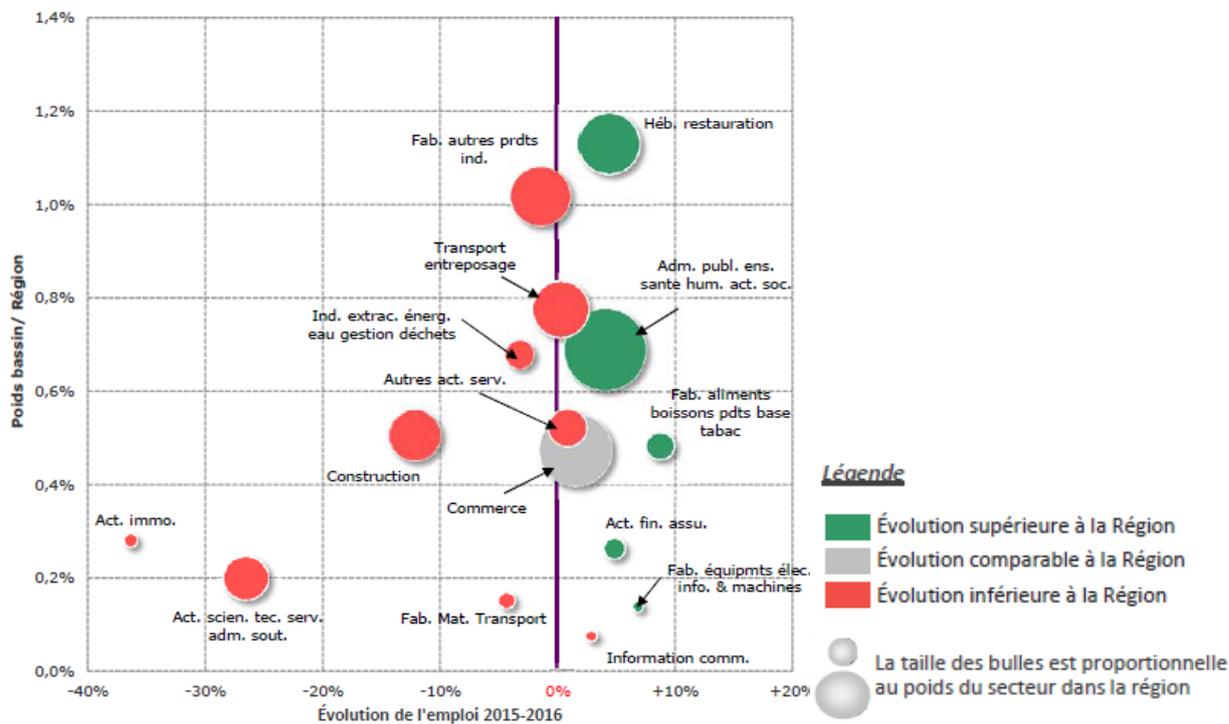
Source : schéma territorial des infrastructures économiques, Pays des Nestes

tableau 30 : Principales entreprises privées de Lannemezan

Entreprises	Secteurs	Effectifs
<b>Knauf Insulation</b>	Fabrication de laine de verre	210
<b>Arkema</b>	Chimie	149
<b>F-TECH</b>	Aéronautique	90
<b>Prugent</b>	Agencement ébénisterie	80
<b>EGIR</b>	Maintenance industrielle	61
<b>Neltec</b>	Chimie et électronique	49
<b>MECAMONT</b>	Mécanique	70
<b>PSI</b>	Environnement	50

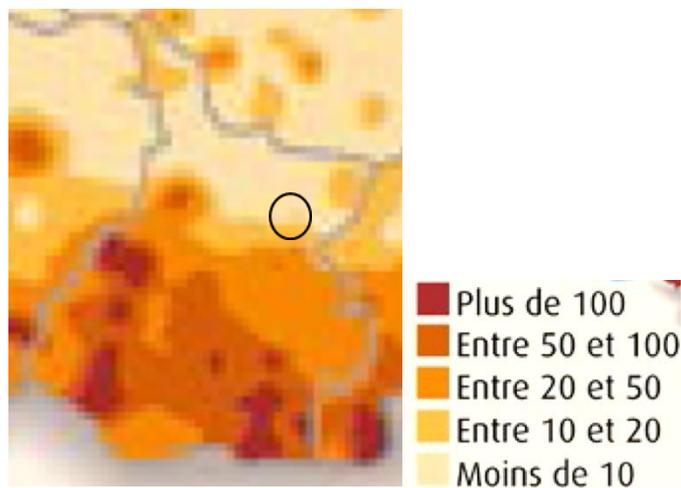
Source : collectivité, mars 2016

graphique 11 : Taux de croissance de l'emploi 2015-2016



Source : « L'emploi salarié en 2016 » - bassin d'emploi de Lannemezan  
Observatoire régional de l'emploi Occitanie de Pôle emploi

carte 23 : Densité d'hébergements touristiques au km<sup>2</sup>



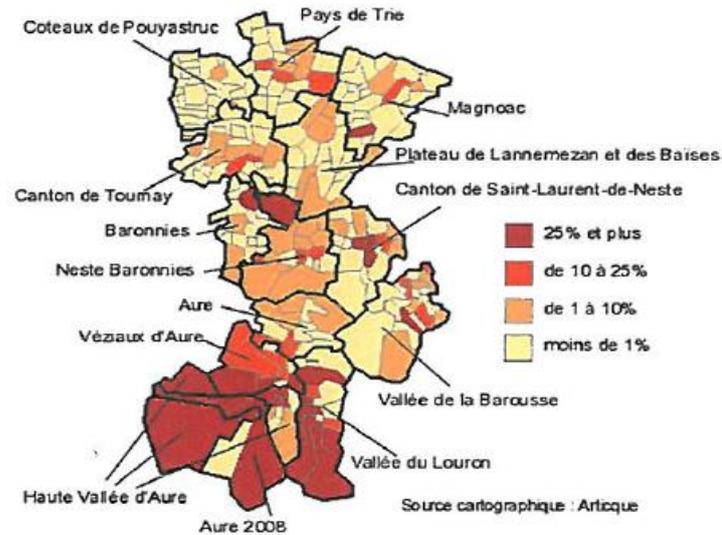
Source : ministère de l'environnement, La fonction touristique des territoires, mars 2017

carte 24 : Lannemezzan et son environnement patrimonial, culturel et touristique



Source : site institutionnel du Pays des Nestes – [www.pays-des-nestes.fr](http://www.pays-des-nestes.fr)

carte 25 : Poids de l'emploi touristique dans l'emploi total

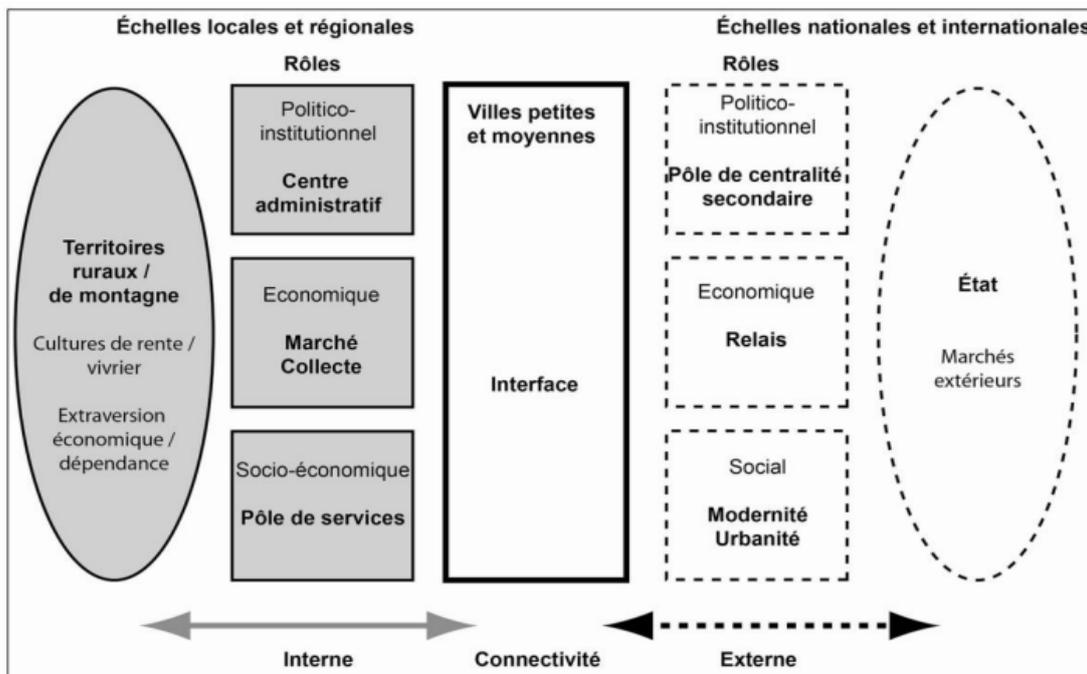


Sources : données Insee – retraitements JLJECO

Source : contrat régional unique Coteaux-Nestes 2015-2017

annexe 2 : Le rôle d'une ville moyenne et l'accès aux services

graphique 12 : Les villes petites et moyennes comme intermédiaires entre pôles urbains et campagnes.



Source : université des sciences et technologies de Lille, 2015<sup>77</sup>

<sup>77</sup> Helene Mainet, Ephantus Kihonge : Les villes secondaires dans les relations villes-campagnes : territoire en mouvement - Revue de géographie et d'aménagement, université des sciences et technologies de Lille, 2015, Villes d'Afrique de l'est en mutation.

**encadré 1 : Echelles de proximité des services**

À l'échelle de la commune, l'enquête nationale sur les services publics en milieu rural a identifié les services considérés par les usagers comme devant être présents dans le voisinage immédiat :

- école ;
- point d'accès transport ;
- bureau de poste ;
- commerces alimentaires ;
- médecins ;
- crèche ;
- bibliothèque ;
- banque.

À l'échelle du bassin de vie (canton, communauté de communes, pays, etc.), les recensements et enquêtes réalisés proposent des réponses globalement similaires, auxquelles s'ajoute une exigence d'accessibilité minimale :

- services de proximité - services publics ;
- petite enfance - enfance - jeunesse ;
- personnes âgées - maintien à domicile ;
- santé ;
- emploi - formation - insertion ;
- culture - sport - loisirs ;
- logement ;
- transport.

Source : Les services publics en milieu rural : sondage de l'institut CSA / Datar ; ministère de l'intérieur, 2005

**tableau 31 : Répartition des services par temps d'accès en zone rurale**

Services de proximité (trajet de 5 à 10 minutes)	Services (trajet de 20 à 30 minutes)
Petits commerces	Hôpital
École	Vétérinaire
Bureau de poste	Perception
Médecins	Assistante sociale
Banque	EDF, GDF
Halte-garderie	Sécurité sociale - mutuelle
	ANPE - Assedic

Source : L'offre de services en milieu rural, quels outils ? ETD, 2008

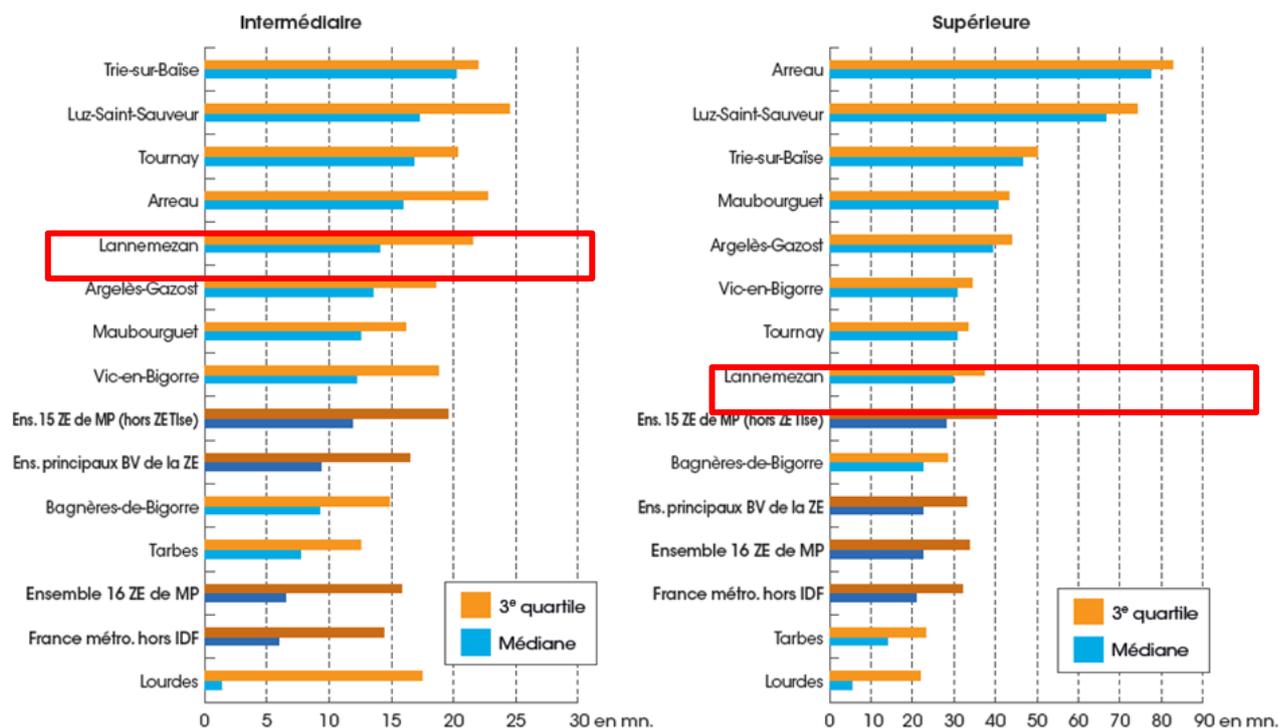
**encadré 2 : Service public et service au public**

Le service public correspond à une activité d'intérêt général prise en charge par une personne publique ou par une personne privée mais sous le contrôle d'une personne publique. On distingue les services publics d'ordre et de régulation (défense, justice...), ceux ayant pour but la protection sociale et sanitaire, ceux à vocation éducative et culturelle et ceux à caractère économique. Le régime juridique du service public est défini autour de trois principes : continuité du service public, égalité devant le service public et mutabilité (adaptabilité).

La notion de services au public peut être considérée comme les services qui répondent à des besoins individuels et/ou collectifs à caractère économique, social ou culturel, rendus directement ou indirectement aux personnes et/ou aux familles afin de leur permettre d'habiter sur leur territoire. Le champ des services potentiellement concernés est par conséquent très vaste. Il intègre un ensemble de services, publics ou privés, marchands ou non marchands, délivrés par des opérateurs nationaux et locaux. Il va au-delà des services rendus par l'Etat et les collectivités territoriales. Il peut s'agir de services marchands ou non marchands, de gestion publique, privée ou associative. Il est cependant essentiel, afin de définir un périmètre d'intervention pertinent, de prioriser les services selon l'usage (quotidien, hebdomadaire ou plus ponctuel) qu'en ont les habitants.

Source : programme centres-bourgs, 2018

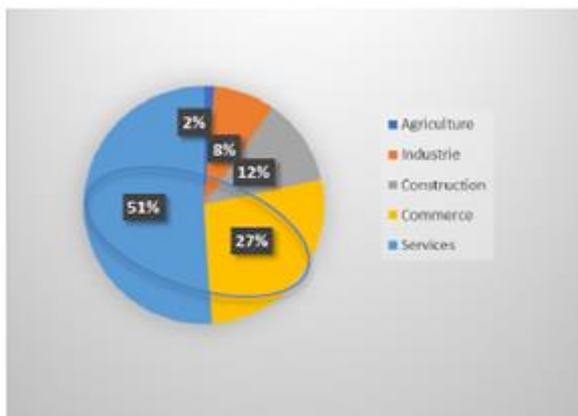
**graphique 13 : Temps d'accessibilité aux services, par bassin de vie**



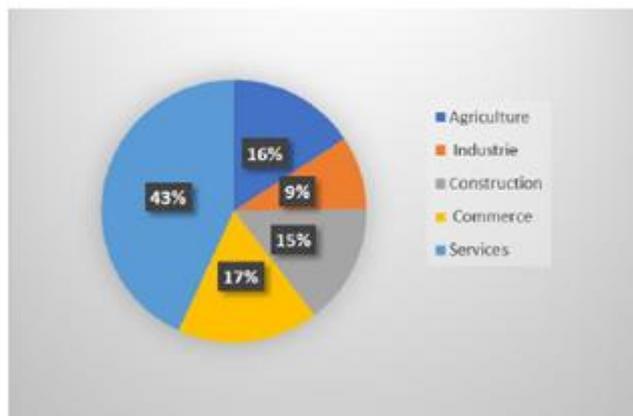
Source : L'accès aux emplois et aux équipements en Midi-Pyrénées, Insee, 2014

graphique 14 : Répartition des établissements inscrits au répertoire SIRENE par secteur d'activité

Commune de Lannemezan

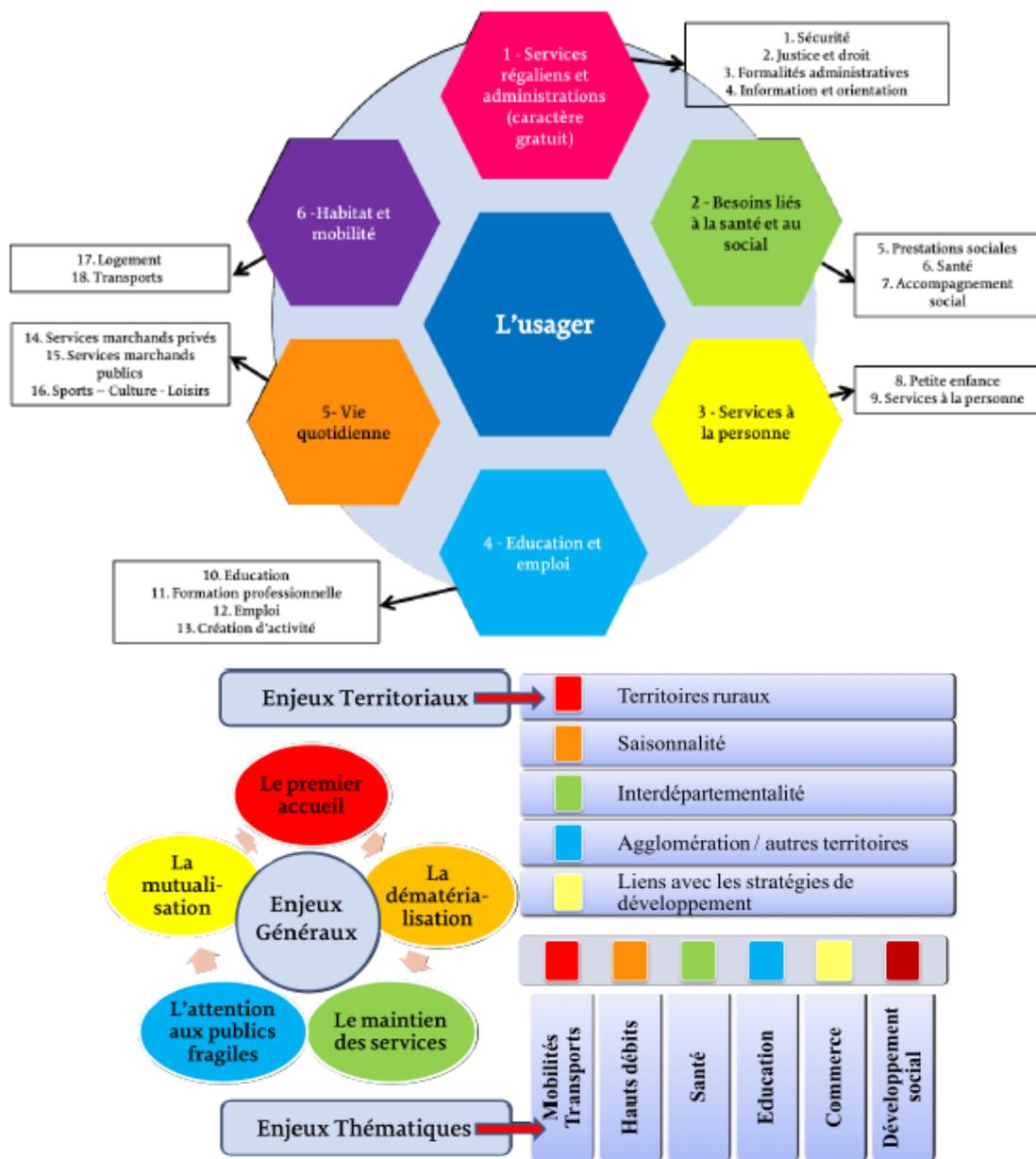


Communauté de Communes du Plateau de Lannemezan



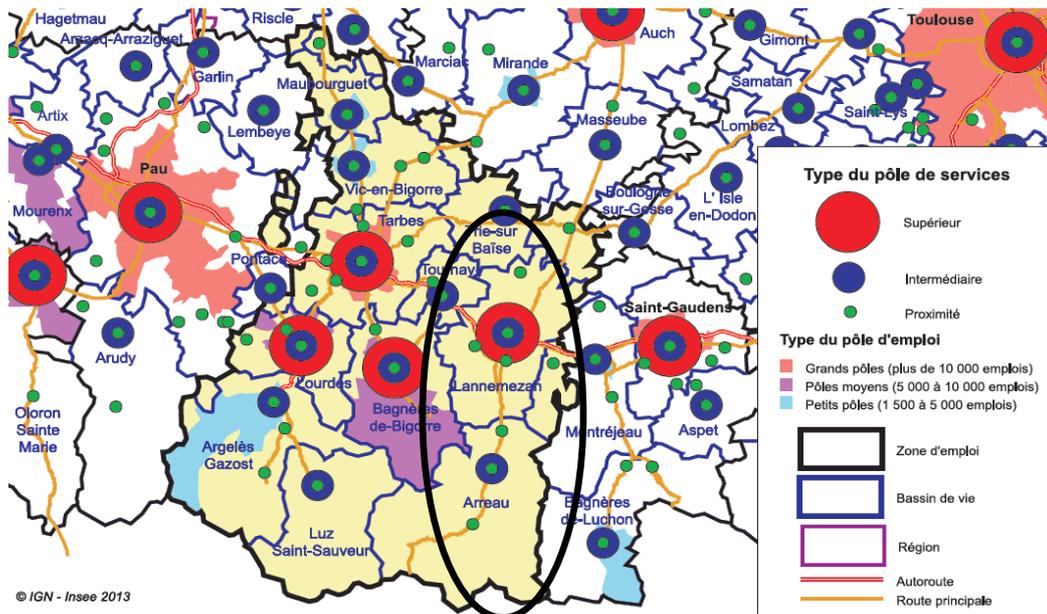
Source : collectivité, Observatoire du commerce et de la consommation (CCI), 2015

graphique 15 : Services et enjeux identifiés dans le cadre du SDAASP des Hautes-Pyrénées



Source : schéma des services à la population en Hautes-Pyrénées, cahier n°1, mars 2018

carte 26 : Le pôles de service dans les Hautes-Pyrénées et alentours



Source : Insee, Rapport 2014 sur les zones d'emploi

**Annexe 3 : Données financières de la commune**

**tableau 32 : Comparaison des principales données financières de Lannemezan avec celles de la strate**

Chiffres clés	2016			2015			2013			2011		
	En milliers d'Euros	Euros par habitant	Moyenne de la strate en euros par habitant	En milliers d'Euros	Euros par habitant	Moyenne de la strate en euros par habitant	En milliers d'Euros	Euros par habitant	Moyenne de la strate en euros par habitant	En milliers d'Euros	Euros par habitant	Moyenne de la strate en euros par habitant
TOTAL DES PRODUITS DE FONCTIONNEMENT = A	10 221	1 656	1 419	9 084	1 481	1 409	9 979	1 649	1 348	10 101	1 709	1 287
TOTAL DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT = B	9 948	1 612	1 250	8 954	1 459	1 233	9 865	1 630	1 180	9 735	1 647	1 096
RESULTAT COMPTABLE (A - B = R)	273	44	169	130	21	176	114	19	168	367	62	190
TOTAL DES RESSOURCES D'INVESTISSEMENT = C	1 718	278	564	1 321	215	577	1 804	298	558	2 317	392	505
TOTAL DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT = D	1 611	261	577	1 364	222	540	1 632	270	581	1 852	313	509
Besoin ou capacité de financement de la section d'investissement = E	-107	-17	13	43	7	-38	-172	-28	23	-465	-79	4
Capacité d'autofinancement brute = CAF	602	97	213	372	61	230	369	61	223	621	105	239
Encours de la dette au 31/12/N	11 856	1 921	1 089	12 573	2 049	1 109	13 076	2 161	1 116	13 376	2 263	1 085
FONDS DE ROULEMENT	-126	-20	387	-378	-62	394	-421	-70	310	-359	-61	289

Source : DGCL/DGFIP

**tableau 33 : Les ressources d'exploitation**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Ventes de marchandises et de produits finis autres que les terrains aménagés	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Domaine et récoltes	3 973	8 361	7 448	4 158	4 966	6 261	4 730	3,0 %
+ Travaux, études et prestations de services	62 729	69 948	68 666	67 263	62 306	106 245	68 577	1,5 %
+ Mise à disposition de personnel facturée	160 360	81 337	68 311	57 587	49 536	56 800	2 368	-50,5 %
+ Remboursement de frais	16 775	7 685	56 620	91 489	8 758	19 922	16 415	-0,4 %
<b>= Ventes diverses, produits des services et du domaine et remboursements de frais (a)</b>	<b>243 838</b>	<b>167 331</b>	<b>201 046</b>	<b>220 499</b>	<b>125 565</b>	<b>189 227</b>	<b>92 090</b>	<b>-15,0 %</b>
+ Revenus locatifs et redevances (hors délégation de service public)	434 141	339 943	344 738	354 082	343 341	333 729	342 142	-3,9 %
+ Solde des flux avec les budgets annexes à caractère administratif	0	0	0	110 988	20 000	64 914	22 000	N.C.
+ Excédents et redevances sur services publics industriels et commerciaux (SPIC)	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
<b>= Autres produits de gestion courante (b)</b>	<b>434 141</b>	<b>339 943</b>	<b>344 738</b>	<b>465 070</b>	<b>363 341</b>	<b>398 643</b>	<b>364 142</b>	<b>-2,9 %</b>
<b>Production stockée hors terrains aménagés (c)</b>	<b>0</b>	<b>N.C.</b>						
<b>= Ressources d'exploitation (a+b+c)</b>	<b>677 979</b>	<b>507 275</b>	<b>545 784</b>	<b>685 569</b>	<b>488 905</b>	<b>587 870</b>	<b>456 232</b>	<b>-6,4 %</b>

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

tableau 34 : Les ressources fiscales propres de la commune

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Impôts locaux nets des restitutions	5 249 768	5 400 976	5 559 983	5 255 531	5 443 445	6 230 215	6 403 568	3,4 %
+ Taxes sur activités de service et domaine	34 638	30 836	28 641	29 664	27 748	34 347	54 321	7,8 %
+ Taxes sur activités industrielles	0	108 055	95 371	71 349	106 300	118 393	117 894	N.C.
+ Taxes liées à l'environnement et l'urbanisation	61 248	64 064	66 432	5 723	70 336	71 077	74 176	3,2 %
+ Autres taxes (dont droits de mutation à titre onéreux, DMTO)	95 304	113 130	96 032	77 384	78 673	89 544	111 731	2,7 %
<b>= Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</b>	<b>5 440 957</b>	<b>5 717 062</b>	<b>5 846 459</b>	<b>5 439 651</b>	<b>5 726 502</b>	<b>6 543 577</b>	<b>6 761 690</b>	<b>3,7 %</b>

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

tableau 35 : Comparaison des potentiels financiers par habitant des communes-membres de la CC

Communes membres au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Potentiel financier en €/ hab	Communes membres au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Potentiel financier en €/ hab	Communes membres au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	Potentiel financier en €/ hab
Arné*	421,0	Escots	431,2	Lortet	412,3
Arrodets	435,5	Esparros	474,9	Lutilhous	523,8
Artiguemy	404,8	Espèche	362	Mauvezin	460,4
Asque	383	Espieilh	298,1	Mazouau	410,6
Avezac-Prat-Lahitte	850,1	Fréchendets	358,6	Montastruc*	441,2
Bastère	477,4	Galan*	569,1	Montoussé	438
Bazus-Neste	401,9	Galez*	394,6	Péré	676,4
Benqué-Molère	450	Gazave	463,1	Pinas*	513,5
Bonnemazon	320,4	Gourgue	370,5	Recurt*	510,1
Bonrepos*	426,2	Hèche	508,9	Rejaumont*	569,6
Bourg-de-Bigorre	382,4	Houeydets*	475,4	Sabarros*	541,3
Bulan(Hautes-Pyr.)	357,9	Izaux	424,5	Saint-Arroman	402,4
Campistrous*	533,9	Labarthe-de-Neste	892,8	Sarlabous	374,5
Castelbajac*	464,4	Labastide	318,5	Sentous*	480,3
Castillon	348,2	Laborde	507,8	Tajan*	476,5
Chelle-Spou	369,4	Lagrange*	437,7	Tilhouse	482,7
Clarens*	492,4	Lannemezan*	<b>1 108,0</b>	Tournous Devant*	489,6
Escala	419	Libaros*	466,7	Uglas*	532,2
Esconnets	342,9	Lomné	565,5		

Source : Observatoire des territoires, retraitement par la CRC

\*Communes de l'ancienne intercommunalité, du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2016

tableau 36 : Évolution des principaux produits fiscaux (TH, TFPB, CFE, CAVE, IFER, TASCOM) de la commune de Lannemezan 2011-2017

En €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Part des produits fiscaux en 2017	Variation annuelle moyenne
<b>Impôts directs locaux</b>									
Taxe d'habitation	1 966 000	2 074 000	2 067 335	2 052 605	2 123 485	2 052 457	2 034 495	31,96 %	0,57 %
TFPB	1 693 000	1 688 000	1 716 505	1 663 336	1 699 003	1 718 660	1 693 594	26,61 %	0,01 %
CFE	788 000	825 000	819 380	837 890	873 789	1 808 943	1 774 275	27,87 %	14,49 %
<b>Impôts de répartition</b>									
CVAE	321 000	292 000	418 309	334 998	353 158	361 040	355 701	5,59 %	1,73 %
IFER	370 000	368 000	430 203	239 915	243 663	251 057	352 302	5,53 %	-0,81 %
TASCOM	97 000	103 000	116 520	100 905	118 168	100 470	155 066	2,44 %	8,13 %
<b>Total</b>	<b>5 235 000</b>	<b>5 350 000</b>	<b>5 568 252</b>	<b>5 229 649</b>	<b>5 411 266</b>	<b>6 292 627</b>	<b>6 365 433</b>		<b>3,31 %</b>

Source : CRC, d'après données fournies par la collectivité

**tableau 37 : Les subventions de fonctionnement versées**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
<b>Subventions de fonctionnement</b>	<b>1 540 200</b>	<b>1 529 402</b>	<b>1 612 422</b>	<b>1 538 230</b>	<b>1 582 245</b>	<b>1 724 940</b>	<b>1 585 250</b>	0,5 %
<i>Dont subv. aux établissements publics rattachés : CCAS, caisse des écoles, services publics (SPA ou SPIC)</i>	1 221 000	1 199 500	1 307 000	1 236 000	1 335 000	1 464 940	1 367 000	1,9 %
<i>Dont subv. aux personnes de droit privé</i>	319 200	329 902	305 422	302 230	247 245	260 000	217 250	-6,2 %

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

**tableau 38 : Les charges financières**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
+ Charges d'intérêt et pertes de change	649 266	540 015	533 632	522 675	500 116	476 544	447 577	-6,01 %
<i>Intérêts et pertes de change / charges courantes</i>	7,3 %	6,2 %	6,1 %	6,2 %	6,0 %	5,6 %	5,6 %	

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

**tableau 39 : La fiscalité reversée**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Attribution de compensation brute	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Dotation de solidarité communautaire brute	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
+ Fonds de péréquation (FPIC) et de solidarité	295 392	-39 402	-111 863	37 735	-27 731	52 007	41 106	-28,00 %
+/- Contribution nette des fonds nationaux de garantie individuelle des ressources (FNGIR)	-527 015	-523 357	-523 357	-524 069	-524 069	-524 069	-524 069	-0,09 %
<b>= Fiscalité reversée par l'Etat et l'interco</b>	<b>-231 623</b>	<b>-562 759</b>	<b>-635 220</b>	<b>-486 334</b>	<b>-551 800</b>	<b>-472 062</b>	<b>-482 963<sup>78</sup></b>	13,00 %

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi (modifié)

<sup>78</sup> Erreur du détail de la fiscalité reversée corrigée sur l'année 2017.

tableau 40 : Financement de l'investissement

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul sur les années
<b>CAF brute</b>	<b>621 279</b>	<b>522 897</b>	<b>369 014</b>	<b>240 419</b>	<b>372 268</b>	<b>601 640</b>	<b>802 910</b>	3 530 428
- Annuité en capital de la dette	237 316	395 848	506 540	549 552	617 834	717 088	723 343	3 747 523
<b>= CAF nette ou disponible (C)</b>	<b>383 963</b>	<b>127 049</b>	<b>-137 526</b>	<b>-309 133</b>	<b>-245 567</b>	<b>-115 448</b>	<b>79 567</b>	-217 095
TLE et taxe d'aménagement	87 512	37 697	44 042	16 766	37 884	41 898	26 312	292 111
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	444 833	305 381	262 054	278 653	96 466	58 253	46 272	1 491 913
+ Subventions d'investissement reçues	29 206	186 150	107 154	186 014	42 627	102 110	116 105	769 365
+ Produits de cession	453 968	241 460	815 190	487 652	334 000	1 031 532	137 500	3 501 301
+ Autres recettes	0	0	57 870	0	0	0	11 600	69 470
<b>= Recettes d'inv. hors emprunt (D)</b>	<b>1 015 519</b>	<b>770 688</b>	<b>1 286 310</b>	<b>969 085</b>	<b>510 977</b>	<b>1 233 793</b>	<b>337 789</b>	6 124 161
<b>= Financement propre disponible (C+D)</b>	<b>1 399 482</b>	<b>897 737</b>	<b>1 148 785</b>	<b>659 953</b>	<b>265 410</b>	<b>1 118 345</b>	<b>417 355</b>	5 907 066
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)</i>	87,0 %	68,2 %	102,3 %	82,1 %	35,7 %	129,2 %	75,7 %	
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	1 609 202	1 315 832	1 123 046	803 889	742 575	865 433	550 978	7 010 957
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	0	270 000	0	0	0	0	0	270 000
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	0	0	0	88 320	0	88 320
- Participations et inv. financiers nets	2 300	0	0	0	0	-87 220	0	-84 920
+/- Variation autres dettes et cautionnements	2 338	-107	0	0	1 000	0	0	3 231
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre</b>	<b>-214 358</b>	<b>-687 989</b>	<b>25 738</b>	<b>-143 937</b>	<b>-478 165</b>	<b>251 811</b>	<b>-133 623</b>	-1 380 522
+/- Solde des affectations d'immobilisations	0	0	0	0	0	0	0	0
+/- Solde des opérations pour compte de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0
- Reprise sur excédents capitalisés	0	0	0	0	0	0	0	
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b>	<b>-214 358</b>	<b>-687 989</b>	<b>25 738</b>	<b>-143 937</b>	<b>-478 165</b>	<b>251 811</b>	<b>-133 623</b>	-1 380 522
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	500 000	600 000	0	100 000	565 277	0	0	1 765 277
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	285 642	-87 989	25 738	-43 937	87 112	251 811	-133 623	384 755

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

**tableau 41 : Données et indicateurs financiers liés au fonctionnement, 2011-2017**

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	5 440 957	5 717 062	5 846 459	5 439 651	5 726 502	6 543 577	6 761 690	3,7 %
+ Ressources d'exploitation	677 979	507 275	545 784	685 569	488 905	587 870	456 232	-6,4 %
<b>= Produits "flexibles" (a)</b>	<b>6 118 936</b>	<b>6 224 336</b>	<b>6 392 243</b>	<b>6 125 220</b>	<b>6 215 408</b>	<b>7 131 447</b>	<b>7 217 922</b>	<b>2,8 %</b>
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	2 825 172	2 820 751	2 668 360	2 422 683	2 353 979	1 921 706	1 900 459	-6,4 %
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	-231 623	-562 759	-635 220	-486 334	-551 800	-472 062	-482 963	13,0 %
<b>= Produits "rigides" (b)</b>	<b>2 593 549</b>	<b>2 257 992</b>	<b>2 033 140</b>	<b>1 936 349</b>	<b>1 802 179</b>	<b>1 449 644</b>	<b>1 417 496</b>	<b>-9,6 %</b>
Production immobilisée, travaux en régie (c)	818 031	818 118	599 417	599 925	518 428	299 966	298 263	-15,5 %
<b>= Produits de gestion (a+b+c = A)</b>	<b>9 530 516</b>	<b>9 300 446</b>	<b>9 024 800</b>	<b>8 661 494</b>	<b>8 536 015</b>	<b>8 881 057</b>	<b>8 933 681</b>	<b>-1,1 %</b>
Charges à caractère général	1 821 669*	1 554 212*	1 531 043*	1 547 575*	1 467 676*	1 493 256*	1 124 586*	-7,7 %
+ Charges de personnel	4 455 876	4 654 567	4 819 785	4 693 827	4 626 584	4 613 947	4 718 236	1,0 %
+ Subventions de fonctionnement	1 540 200	1 529 402	1 612 422	1 538 230	1 582 245	1 724 940	1 585 250	0,5 %
+ Autres charges de gestion	438 113	393 409	237 957	130 790	169 961	164 849	175 782	-14,1 %
<b>= Charges de gestion (B)</b>	<b>8 255 858</b>	<b>8 131 590</b>	<b>8 201 208</b>	<b>7 910 422</b>	<b>7 846 466</b>	<b>7 996 992</b>	<b>7 603 854</b>	<b>-1,4 %</b>
<b>Excédent brut de fonctionnement (A-B)</b>	<b>1 274 658</b>	<b>1 168 856</b>	<b>823 593</b>	<b>751 072</b>	<b>689 549</b>	<b>884 066</b>	<b>1 329 827</b>	<b>0,7 %</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	13,4 %	12,6 %	9,1 %	8,7 %	8,1 %	10,0 %	14,9 %	
+/- Résultat financier	-575 897	-439 505	-408 548	-397 594	-298 404	-176 536	-362 350	-7,4 %
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	64 288	134 700	54 800	45 000	28 120	109 000	170 393	17,6 %
+/- Solde des opérations d'aménagements de terrains (ou +/- values de cession de stocks)	0	0	0	0	0	0	0	N.C.
+/- Autres produits et charges excep. réels	-13 194	-71 754	8 770	-68 059	9 242	3 111	5 826	N.C.
<b>= CAF brute</b>	<b>621 279</b>	<b>522 897</b>	<b>369 014</b>	<b>240 419</b>	<b>372 268</b>	<b>601 640</b>	<b>802 910</b>	<b>4,4 %</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	6,5 %	5,6 %	4,1 %	2,8 %	4,4 %	6,8 %	9,0 %	

Source : CRC, d'après le logiciel Anafi

\* Données non fiabilisées

**tableau 42 : Rythme apparent de renouvellement des immobilisations**

<i>en nombre d'années</i>	2012	2013	2014	2015	2016	2017	<i>Moyenne</i>
<b>(Immo. brutes propres / inv. d'équipement de l'année)*</b>	<b>50,9</b>	<b>55,8</b>	<b>68,7</b>	<b>81,1</b>	<b>82,4</b>	<b>134,8</b>	<b>71,84</b>
<i>Dont installations de voiries</i>	N.C.	N.C.	N.C.	N.C.	N.C.	9,3	51,07
<i>Dont réseaux (voiries, eau, assainissement, câble, électricité)</i>	57,5	93,4	67,9	93,9	105,5	162,7	87,48
<i>Dont immeubles de rapport</i>	86,5	N.C.	658,8	76,6	N.C.	372,5	206,75
<i>Dont matériel et outillage</i>	95,7	165,7	35,4	33,0	36,3	11,7	30,37
<i>Dont matériel de transport</i>	27,0	21,0	2 711,8	N.C.	163,7	N.C.	66,73
<i>Dont mobilier, bureau, informatique</i>	49,4	38,4	33,9	76,0	68,6	70,2	51,24

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

tableau 43 : Constitution du fonds de roulement

<i>au 31 décembre en €</i>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Dotations, réserves et affectations	26 184 387	26 807 294	27 216 408	27 348 302	27 578 767	27 935 622
+/- Différences sur réalisations	1 929 124	2 361 490	2 451 919	2 689 344	3 575 287	3 682 089
+/- Résultat (fonctionnement)	260 143	113 657	-2 456	130 314	272 671	488 950
+ Subventions	3 442 502	3 549 656	3 735 670	3 775 256	3 872 043	3 980 857
<i>dont subventions transférables</i>	0	0	52 751	60 026	85 935	113 423
<i>dont subventions non transférables</i>	3 442 502	3 549 656	3 682 919	3 715 230	3 786 108	3 867 433
+ Provisions pour risques et charges	0	0	0	0	0	0
<b>= Ressources propres élargies</b>	<b>31 816 156</b>	<b>32 832 096</b>	<b>33 401 541</b>	<b>33 943 216</b>	<b>35 298 768</b>	<b>36 113 196</b>
+ Dettes financières (hors obligations)	13 579 953	13 075 904	12 626 352	12 572 795	11 855 706	11 132 363
<b>= Ressources stables (E)</b>	<b>45 396 109</b>	<b>45 908 000</b>	<b>46 027 893</b>	<b>46 516 011</b>	<b>47 154 474</b>	<b>47 245 559</b>
Immobilisations propres nettes (hors en cours)	45 633 352	46 119 504	46 283 334	46 684 340	47 070 992	47 144 373
<i>dont subventions d'équipement versées</i>	621 830	582 482	543 134	503 786	464 438	425 090
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	80 050	113 126	113 033	141 548	140 328	150 445
<i>dont immobilisations corporelles</i>	44 273 183	44 764 281	44 967 553	45 379 391	45 893 831	45 996 444
<i>dont immobilisations financières</i>	658 289	659 615	659 615	659 615	572 395	572 395
+ Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	151 327
+ Immobilisations nettes concédées, affectées, affermées ou mises à disposition	209 546	209 546	209 546	209 546	209 546	209 546
<b>= Emplois immobilisés (F)</b>	<b>45 842 898</b>	<b>46 329 050</b>	<b>46 492 880</b>	<b>46 893 886</b>	<b>47 280 538</b>	<b>47 505 245</b>
<b>= Fonds de roulement net global (E-F)</b>	<b>-446 789</b>	<b>-421 050</b>	<b>-464 987</b>	<b>-377 875</b>	<b>-126 064</b>	<b>-259 686</b>
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	-18,8	-17,6	-20,1	-16,5	-5,4	-11,8

Source : logiciel Anafi, d'après les comptes de gestion

## annexe 4 : Eléments de précisions relatifs à la dette et à sa désensibilisation

tableau 44 : Le stock de dette

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Encours de dettes du BP au 1er janvier	13 115 349	13 375 694	13 579 953	13 075 904	12 626 352	12 572 795	11 855 706	-1,7 %
- Annuité en capital de la dette (hors remboursements temporaires d'emprunt)	237 316	395 848	506 540	549 552	617 834	717 088	723 343	20,4 %
- Var. des autres dettes non financières (hors remboursements temporaires d'emprunts)	2 338	-107	0	0	1 000	0	0	-100,0 %
+ Intégration de dettes (contrat de partenariat, emprunts transférés dans le cadre de l'intercommunalité...)	0	0	2 491	0	0	0	0	N.C.
+ Nouveaux emprunts	500 000	600 000	0	100 000	565 277	0	0	-100,0 %
<b>= Encours de dette du BP au 31 décembre</b>	<b>13 375 694</b>	<b>13 579 953</b>	<b>13 075 904</b>	<b>12 626 352</b>	<b>12 572 795</b>	<b>11 855 706</b>	<b>11 132 363</b>	<b>-3,0 %</b>
- Trésorerie nette hors comptes de rattachement avec les BA, le CCAS et la caisse des écoles	-172 623	-247 295	-366 399	-529 348	-239 169	4 047	-142 748	-3,1 %
<b>= Encours de dette du BP net de la trésorerie hors compte de rattachement BA</b>	<b>13 548 317</b>	<b>13 827 248</b>	<b>13 442 303</b>	<b>13 155 700</b>	<b>12 811 963</b>	<b>11 851 660</b>	<b>11 275 111</b>	<b>-3,0 %</b>

Source : logiciel Anafi, d'après les comptes de gestion

**Les emprunts structurés**

Les emprunts structurés sont des prêts combinant dans un seul et même contrat un prêt bancaire classique et un ou plusieurs produits dérivés, dont les intérêts sont déterminés selon l'évolution d'un indice sous-jacent non standard (taux de change, différentiel entre un taux long et un taux court, écart de valeur entre deux indices d'inflation, ...) ou sont calculés selon des formules complexes pouvant être non linéaires, de sorte que l'évolution des taux supportés peut être plus que proportionnelle à celle de l'index lui-même<sup>79</sup>.

**La charte de Gissler, un outil pour coter le risque de la dette**

La mise en place dans le cadre de la charte de bonne conduite d'une classification des produits structurés (classification dite « Gissler ») et la rénovation des annexes budgétaires des collectivités territoriales relatives à la dette ont permis d'améliorer de façon significative l'information des élus et des citoyens sur la dette publique locale, notamment sur les risques liés aux emprunts structurés.

Cette Charte est destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités, la classification Gissler permet de les ranger selon une matrice à double entrée : le chiffre (de 1 à 5) traduit la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts de l'emprunt et la lettre (de A à E) exprime le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts. Par extension, la circulaire du 25 juin 2010 définit une catégorie « Hors Charte » (F6) qui regroupe tous les produits déconseillés par la Charte et que les établissements signataires se sont engagés à ne plus commercialiser.

En effet, la Charte de bonne conduite propose de classer les produits structurés en fonction de deux critères :  
- **L'indice sous-jacent** servant au calcul de la formule : classé de 1 (risque faible) à 5 (risque élevé) ;  
- **La structure** de la formule de calcul : classée de A (risque faible) à E (risque élevé).

Il convient de préciser que les taux fixes ou taux variables simples (type Euribor + marge) sont enregistrés en A1, bien qu'ils ne soient pas des produits structurés. Cette classification en A1 permet de rejeter hors de la Charte les produits les plus simples et d'éviter ainsi toute confusion avec les produits interdits. Elle

<sup>79</sup> Voir définition donnée par la Cour des comptes dans son rapport de 2009 sur les risques pris les collectivités et les établissements publics locaux en matière d'emprunt

permet en outre d'informer les lecteurs des comptes du niveau de risque global pris par la collectivité sur la totalité de son encours.

**tableau 45 : Risques de la Charte Gissler**

Indices sous-jacents		Structures	
1	Indices zone euro	A	Taux fixe simple/Taux variable simple/ Echange de taux fixe contre taux variable et inversement/échange de taux structuré contre taux variable ou taux fixe (sens unique)/Taux variable simple plafonné (cap) ou encadré (tunnel)
2	Indices inflation française ou zone euro ou écart entre ces indices	B	Barrière simple/Pas d'effet de levier
3	Ecart d'indices en zone euro	C	Option d'échange (swaption)
4	Indices hors zone euro et écarts d'indices dont l'un est un indice hors zone euro (mais dans la zone OCDE)	D	Multiplieur jusqu'à 3/Multiplieur jusqu'à 5 capé
5	Ecart d'indices hors zone euro (mais dans la zone OCDE)	E	Multiplieur jusqu'à 5

Source : [www.collectivites-locales.gouv.fr](http://www.collectivites-locales.gouv.fr)

### **Le cadre du dispositif de soutien aux collectivités**

L'Etat a créé par la loi de finances 2014 (Article 92) un fonds de soutien, afin d'aider les collectivités et certains établissements publics à supprimer le risque de leur emprunt, modifiée par l'article 111-I de la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

Cette aide est calculée par référence à l'indemnité de remboursement anticipé (IRA). Les assemblées parlementaires et les collectivités locales se sont associées au Comité national d'orientation et de suivi (CNOS) du fonds de soutien, présidé par le sénateur Claude Raynal, qui supervise et oriente par ses avis les modalités d'intervention du fonds.

Après une phase d'instruction des dossiers menée par le service à compétence nationale de pilotage du dispositif de sortie des emprunts à risque achevée en fin d'année 2016, les collectivités bénéficiaires ont reçu des propositions intégrant la totalité des modifications apportées aux textes régissant le dispositif, intervenues depuis l'annonce par le Gouvernement du doublement de la capacité d'intervention du fonds de soutien. Elles proposent la prise en charge d'une part (en moyenne d'environ 50 % pouvant aller jusqu'à 75 %) de l'IRA mise à la charge des collectivités et établissements en cas de remboursement des prêts à risque dont ils restent redevables.

En 2017, la gestion du fonds de soutien a été transférée à La Direction générale des finances publiques (DGFIP), par une délégation de gestion signée le 13 novembre 2017 (publication au journal officiel du 18 novembre 2017) entre le Ministre de l'Economie et des Finances et le Ministre de l'Action et des Comptes publics.<sup>80</sup>

En outre, le décret n°2014-444 du 29 avril 2014 modifié par le décret n°2015-619 du 4 juin 2015, les arrêtés d'application du 4 novembre 2014 et du 22 juillet 2015 ainsi que la doctrine d'emploi du fonds de soutien présentée pour avis et validée au Comité National d'Orientation et de Suivi du 2 avril 2015<sup>81</sup> sont également applicables.

<sup>80</sup> Source : [www.collectivites-locales.gouv.fr](http://www.collectivites-locales.gouv.fr)

<sup>81</sup> Fondsdesoutien25septembre2015-1.pdf

**annexe 5 : Diagnostic établi par la commune sur la revitalisation du centre-ville**

**RESUME AFOM ET MISE EN EVIDENCE DES ENJEUX DE REVITALISATION DU CENTRE-BOURG**

<b>ATOUTS</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<p><b>Positionnement géographique et accès</b> Facteurs de localisation positifs : 1h15 de Toulouse, 45min de Pau, 25min de Tarbes. Autoroute sur la zone, Gare SNCF, sites embranchés fer, proximité d'aéroports internationaux. Foncier disponible en quantité et à bas coût.</p> <p><b>Dynamique économique</b> Implantation récentes de nouvelles industries. Création de près de 700 emplois sur la zone économique. Diversification du tissu, moins vulnérable aux aléas économiques. Animation économique structurée : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) – Club d'entreprises, service développement communal et intercommunal.</p> <p><b>Perspectives sur le développement industriel</b> Réseaux disponibles en puissance industrielle : eau, gaz, etc. Culture industrielle : Site SEVESO, PPRT, Personnel formé aux questions de sécurité. Habitude des effectifs au travail posté et aux contraintes de production à feu continu Arrivée de Réseau Ferré de France : 200 opérateurs basés à Lannemezan dès 2017 pour la rénovation de la ligne Toulouse Tarbes. Aménagement du CM10 pour de nouvelles installations.</p> <p><b>Dynamique démographique et résidentielle</b> Effet d'entraînement du développement économique sur la démographie de l'ensemble du bassin de vie et sur l'activité commerciale. Mais le centre bourg attire davantage les personnes seules et les CSP inférieures.</p> <p><b>Coût de la vie</b> Accès au logement peu coûteux.</p> <p><b>Développement durable</b> Politique de développement basée sur l'ancrage des activités, la mise en valeur des ressources, l'offre d'utilités offrant des avantages concurrentiels, la préservation des espaces naturels.</p> <p><b>Fonctions de centralité déjà développées</b> Hôpital général, hôpital psychiatrique, lycée, collège, écoles. Siège des établissements publics (Communauté de Communes, prochainement Pôle Territorial).</p> <p style="color: green; text-align: center;"><b>➔ UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE A L'INSTALLATION D'ENTREPRISES NOTAMMENT INDUSTRIELLES ET A L'INSTALLATION DE MENAGES MODESTES</b></p>	<p><b>Offre résidentielle</b> L'offre commerciale et de services a été étoffée en périphérie ce qui a contribué à renforcer globalement le pôle commercial de Lannemezan. Le commerce de centre-ville reste néanmoins fragile (alors qu'il est en termes de qualité d'offre supérieure aux moyennes surfaces périphériques), et l'offre en matière culturelle insuffisante pour répondre entièrement aux attentes des populations nouvelles, habituées à des niveaux d'offre supérieurs.</p> <p><b>Défaut d'image lié à l'urbanisme</b> L'urbanisme de la ville est marqué par l'architecture des années 40 à 70. Pas de cohérence, pas de cœur historique ; Un nombre important de « dents creuses » et immeubles vacants (voire ruines) jonchent le centre bourg. La première impression dégagée n'est pas en adéquation avec la dynamique économique engagée.</p> <p><b>Document d'urbanisme à revoir</b> Trop de poches ouvertes à l'urbanisation, avec des problématiques liées à l'absence de réseaux. La densification du centre bourg, la reconquête des friches doivent être encouragées.</p> <p><b>Logement</b> Offre renouvelée depuis début 2000 mais qui reste inadaptée à certaines catégories : les séniors (accessibilité), les catégories socio-professionnelles supérieures (logement de standing inexistant), les familles (pavillons avec jardin). Typologie et prix propices à l'installation de personnes seules et aux populations fragiles.</p> <p><b>Certaines fonctions de centralités absentes ou menacées</b> Absence de médiathèque, offre culturelle à développer. Equipements sportifs parfois anciens dont la gestion coûteuse entrave la qualité et l'étendue de l'offre (piscine notamment).</p> <p style="color: red; text-align: center;"><b>➔ DES ENTREPRISES DEJA INSTALLEES SUR LE TERRITOIRE CONNAISSENT DES DIFFICULTES EN MATIERE DE RECRUTEMENT CAR LE TERRITOIRE N'OFFRE PAS SUFFISAMMENT D'ATOUTS POUR ATTIRER LES PROFILS QUALIFIES ET RETENIR LES FAMILLES.</b></p>
<b>OPPORTUNITES / ENJEUX</b>	<b>MENACES</b>
<p>Assoir le développement du territoire, tiré par le développement d'activités économiques, en optimisant les retombées sur la sphère résidentielle : étoffer l'offre commerciale de Lannemezan et notamment veiller à la dynamisation et au maintien qualitatif du commerce de son centre-bourg. Améliorer l'image générale de la commune : résorber les friches urbaines et dents creuses, redonner de la cohérence à l'offre foncière de centre bourg. Fixer les catégories socio-professionnelles supérieures sur le territoire : étoffer l'offre de services et l'offre culturelle. Favoriser l'installation de familles et de CSP supérieures à Lannemezan : développement d'une offre de logements adaptés : résidentiel individuel, collectif de standing.</p>	<p>Risque de paupérisation de Lannemezan par rapport à son bassin de vie (nombreux facteurs en défaveur de l'installation de ménages, notamment des classes supérieures...) Défaut d'image engendrant un frein à l'installation d'entreprises qui peuvent connaître des difficultés à recruter ou retenir leur personnel si l'offre résidentielle et la qualité urbaine ne sont pas au rendez-vous.</p>

## annexe 6 : Eléments relatifs aux ressources humaines

tableau 46 : Évaluation du coût du temps de travail aménagé à Lannemezan

	Agent à 35 heures	Agent à 37h30
Nombre de jours de l'année	365	365
Repos hebdomadaire (week-end, sauf cas particuliers)	104	104
Jours fériés	3	3
Congés annuels	25	25
Congés complémentaires	4	4
Jours de fractionnement automatiques	2	2
Jours fériés aléatoires	5	5
Jours ARTT	0	15
Nombre de jours de travail légaux	222	207
Durée hebdomadaire de travail	35	37,5
Durée quotidienne de travail	7	7.5
Total d'heures réellement effectuées	1 554	1 552.5
Durée légale annuelle (heures)	1607	
Différentiel en faveur de chaque agent (heures)	53	54.5
Nombre d'ETP de l'année	125	
<b>Équivalent d'heures de travail non effectuées</b>	<b>6 625 h</b>	
Équivalent en ETP « perdus »	4	
Coût moyen d'un ETP (€)	35 000 €	
<b>Coût annuel (€)</b>	<b>140 000 €</b>	

Source : CRC, d'après accord sur la réduction et l'aménagement du temps de travail

tableau 47 : Charges total de personnel

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Rémunérations du personnel	2 977 558	3 160 577	3 250 943	3 094 830	3 062 219	3 029 772	3 083 930	0,6 %
+ Charges sociales	1 373 896	1 405 874	1 475 764	1 508 532	1 476 204	1 477 423	1 514 236	1,6 %
+ Impôts et taxes sur rémunérations	85 642	87 878	93 078	90 465	88 161	81 824	85 028	-0,1 %
+ Autres charges de personnel	18 780	238	0	0	0	0	612	-43,5 %
<b>= Charges totales de personnel</b>	<b>4 455 876</b>	<b>4 654 567</b>	<b>4 819 785</b>	<b>4 693 827</b>	<b>4 626 584</b>	<b>4 613 947</b>	<b>4 718 236</b>	<b>1,0 %</b>

Source : CRC, d'après logiciel Anafi basé sur les comptes de gestion

tableau 48 : Détail de la rémunération du personnel

<i>en €</i>	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	<i>Var. annuelle moyenne</i>
Rémunération principale	2 248 663	2 379 979	2 529 690	2 505 068	2 511 270	2 473 375	2 490 561	1,7 %
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée, y compris indemnités horaires pour heures supplémentaires	380 653	410 454	431 759	436 510	426 551	413 367	395 854	0,7 %
+ Autres indemnités	48 898	49 214	48 545	44 724	42 065	43 011	39 202	-3,6 %
<b>= Rémunérations du personnel titulaire (a)</b>	<b>2 678 213</b>	<b>2 839 647</b>	<b>3 009 994</b>	<b>2 986 302</b>	<b>2 979 886</b>	<b>2 929 753</b>	<b>2 925 616</b>	1,5 %
<i>en % des rémunérations du personnel*</i>	86,8 %	87,5 %	91,0 %	92,2 %	93,6 %	93,2 %	90,0 %	
Rémunération principale	331 723	351 680	264 299	229 636	161 942	152 498	227 834	-6,1 %
+ Régime indemnitaire	0	0	0	0	0	0	0	
<b>= Rémunérations du personnel non titulaire (b)</b>	<b>331 723</b>	<b>351 680</b>	<b>264 299</b>	<b>229 636</b>	<b>161 942</b>	<b>152 498</b>	<b>227 834</b>	-6,1 %
= Rémunérations du personnel hors atténuations de charges (a+b+c)	3 084 130	3 244 678	3 307 352	3 238 336	3 184 166	3 142 027	3 251 375	0,9 %
Atténuations de charges	106 572	84 101	56 409	143 506	121 947	112 256	167 445	7,8 %
<b>= Rémunérations du personnel</b>	<b>2 977 558</b>	<b>3 160 577</b>	<b>3 250 943</b>	<b>3 094 830</b>	<b>3 062 219</b>	<b>3 029 772</b>	<b>3 083 930</b>	0,6 %

Source : CRC, d'après logiciel Anafi basé sur les comptes de gestion

## GLOSSAIRE

ADSP	Actualité et dossier en santé publique
BA	budget annexe
BEP	brevet d'études professionnelles
BFR	besoin en fonds de roulement
BFRG	besoin en fonds de roulement global
BP	budget principal
CAF	capacité d'autofinancement
CAP	certificat d'aptitude professionnelle
CCAS	centre communal d'action sociale
CCI	chambre de commerce et d'industrie
CCPL	communauté de communes du Plateau de Lannemezan et des Baïses
CCPLB	communauté de communes du Plateau de Lannemezan Neste-Baronnies-Baïses
CET	contribution économique territoriale
CFE	cotisation foncière des entreprises
CGCT	code général des collectivités territoriales
CGEDD	Conseil général de l'environnement et du développement durable
CRC	chambre régionale des comptes
CVAE	cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises
DGCL	direction générale des collectivités locales
DGFIP	direction générale des finances publiques
DREAL	direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement
EHPAD	établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
EPCI	établissement public de coopération intercommunale
HLM	habitation à loyer modéré
IFER	imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux
IGAS	Inspection générale des affaires sociales
Insee	Institut national de la statistique et des études économiques
M€	million d'euros
NOTRé	loi portant nouvelle organisation territoriale de la République
OPHLM	office public de l'habitat à loyer modéré
PETR	pôle d'équilibre territorial et rural
PIB	produit intérieur brut
PMI	protection maternelle infantile
Scot	schéma de cohérence territoriale
SDAASP	schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public
SEM	société d'économie mixte
SFIL	Société de financement local
TASCOM	taxe sur les surfaces commerciales
TER	train express régional
TFPB	taxe foncière sur les propriétés bâties
THD	très haut débit
TVA	taxe sur la valeur ajoutée
ZI	zone industrielle

## **Réponses aux observations définitives en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières**

Une réponse enregistrée :

- Réponse du 21 mai 2019 de M. Bernard Plano, maire de la commune de Lannemezan.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».





Les publications de la chambre régionale des comptes  
Occitanie

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie>

**Chambre régionale des comptes Occitanie**  
**500, avenue des États du Languedoc**  
**CS 70755**  
**34064 MONTPELLIER CEDEX 2**

**occitanie@crtc.ccomptes.fr**

 **@crococcitanie**