



LANNION-TRÉGOR
COMMUNAUTÉ
LANNUON-TREGER
KUMUNIEZH

CC_2024_0173

Extrait du Registre des Délibérations du Conseil de Communauté du 24 septembre 2024

L'an deux mille vingt quatre, le vingt quatre septembre à 18 h 00, au siège de Lannion-Trégor Communauté, 1 rue Monge à Lannion, le Conseil de Communauté s'est réuni sous la présidence de M. Gervais EGAULT, après convocation adressée individuellement à chaque conseiller, le 13 septembre 2024.

Nombre de membres en exercice : 85 titulaires – 47 suppléants

Présents ce jour : 67 Procurations : 8

Étaient présents :

M. ARHANT Guirec , Mme AURIAC Cécile , Mme BARBIER Françoise , Mme BENECH Laurence , M. BETOULE Christophe , M. BODIOU Henri , Mme BOIRON Bénédicte , Mme BRAS-DENIS Annie , M. CAMUS Sylvain , Mme COADIC Marie-Laure , M. COCADIN Romuald , M. LE MORVAN Arnaud (suppléant de M. COENT André), Mme DANGUY-DES-DESERTS Rosine , M. DELISLE Hervé , M. DROUMAGUET Jean , M. EGAULT Gervais , M. EVEN Michel , Mme GOURHANT Brigitte , M. GUELOU Hervé , Mme GUILLOU Marie-Annick , M. HENRY Serge , M. HOUSAIS Pierre , M. HOUZET Olivier , Mme HUE Carine , M. HUONNIC Pierre , M. JEFFROY Christian , M. JORAND Jean-Claude , M. KERGOAT Yann , Mme KERRAIN Tréfina , M. LATIMIER Hervé , M. LE BIHAN Paul , M. LE CREURER Eric , Mme LE GUÉZIEC Patricia , M. LE JEUNE Joël , Mme LE MEN Françoise , M. LE ROI Christian , M. LE ROLLAND Yves , M. LEON Erven , M. L'HEREEC Patrick , Mme LOGNONÉ Jamila , M. MAHE Loïc , M. MAINAGE Jacques , M. MARTIN Xavier , Mme MAREC Danielle , M. NICOLAS Gildas , M. NOEL Louis , M. OFFRET Maurice , Mme LE COQ-BERESCHEL Annyvonne (suppléante de M. PARANTHOEN Henri), M. PHILIPPE Joël , Mme PIEDALLU Anne-Françoise , Mme PIRIOU Karine , M. ROPARTZ Christophe (suppléant de M. PONCHON François), Mme PONTAILLER Catherine , M. PRIGENT François , Mme PRUD'HOMM Denise , M. QUEGUINER Yannick , M. QUILIN Gérard , M. RANNOU Laurent , M. ROBERT Eric , M. ROBIN Jacques , M. ROGARD Didier , M. SALIOU Jean-François , M. SEUREAU Cédric , Mme SAUVEE Julie , M. TERRIEN Pierre , M. THEBAULT Christophe , M. THERIN Patrick

Procurations :

M. COLIN Guillaume à Mme COADIC Marie-Laure, Mme CRAVEC Sylvie à M. EGAULT Gervais, M. LE HOUEROU Gilbert à M. MAHE Loïc, M. LE MOULLEC Frédéric à Mme AURIAC Cécile, M. MEHEUST Christian à Mme BARBIER Françoise, Mme NIHOARN Françoise à M. TERRIEN Pierre, M. PEUROU Yves à M. THEBAULT Christophe, M. ROUSSELOT Pierrick à M. LEON Erven

Étaient absents excusés :

M. CALLAC Jean-Yves, M. GARZUEL Alain, M. Kervaon Patrice, M. LE BRAS Jean-François, M. LE GALL Jean-François, M. NEDELLEC Yves, Mme NICOLAS Sonya, Mme PRIGENT Brigitte, M. QUENIAT Jean-Claude, Mme TURPIN Sylvie

Il a été procédé, conformément à l'article L2121-15 du Code Général des Collectivités Territoriales, à l'élection d'un secrétaire pris dans le sein du Conseil. M. ARHANT Guirec, ayant obtenu la majorité des suffrages, a été désigné pour remplir ces fonctions qu'il a acceptées.

Notification finale du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes sur la gestion de Lannion-Trégor Communauté au cours des exercices 2018 et suivants

Exposé des motifs

Lannion-Trégor Communauté a fait l'objet d'un contrôle des comptes et de la gestion à compter de l'exercice 2018 jusqu'à la période la plus récente par la Chambre Régionale des Comptes (CRC) de Bretagne. Ce contrôle a été ouvert par lettre en date du 27 janvier 2023.

A l'issue de ce contrôle et des différentes étapes intermédiaires d'entretiens et de réponses écrites formulées, la Chambre Régionale des Comptes a arrêté son rapport d'observations définitives lors de sa séance du 21 mai 2024.

En application de l'article L.243-6 du code de la juridiction financière, ce rapport doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de la plus proche réunion de l'assemblée délibérante, être joint à la convocation adressée à chacun des membres et donner lieu à un débat.

Il est appelé l'attention des destinataires sur le caractère confidentiel qui s'attache à ce document jusqu'à la séance de l'assemblée délibérante au cours de laquelle il sera débattu.

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

Au cours de son contrôle, la Chambre Régionale des Comptes a axé son rapport sur 5 thématiques :

- 1- Les compétences de Lannion-Trégor Communauté
- 2- La gouvernance
- 3- Les finances
- 4- La gestion des Ressources Humaines
- 5- Le développement économique

La Chambre Régionale des Comptes a formulé huit recommandations dans son rapport :

Recommandation n° 1 : Présenter chaque année aux membres du conseil communautaire les rapports d'activité des syndicats mixtes dont LTC est membre.

Recommandation n° 2 : Élaborer un rapport annuel unique sur le prix et la qualité du service public d'eau potable couvrant l'ensemble du territoire.

Recommandation n° 3 : Établir un rapport particulier sur l'activité du service de l'abattoir communautaire et le communiquer chaque année aux élus.

Recommandation n° 4 : Actualiser le schéma de mutualisation.

Recommandation n° 5 : Fiabiliser les écritures budgétaires de facturation réciproque entre le budget principal et les budgets annexes.

Recommandation n° 6 : Intégrer dans le rapport d'orientations budgétaires une programmation pluriannuelle des investissements, comportant une prévision des dépenses et des recettes, ainsi que les orientations en matière d'autorisation de programme.

Recommandation n° 7 : Faire approuver par le conseil communautaire un protocole d'accord sur la réduction du temps de travail conforme à la réglementation.

Recommandation n° 8 : Établir pour le budget annexe « espaces d'activités » des maquettes budgétaires (budget et compte administratif) permettant d'afficher la valeur du stock conformément à l'instruction budgétaire et comptable.

VU Le code des juridictions financières et notamment son article L. 243-6 ;

VU Le rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes de Bretagne et la réponse de Lannion-Trégor Communauté ;

**Après en avoir délibéré, LE CONSEIL COMMUNAUTAIRE à L'UNANIMITÉ
(Par 75 pour)**

DECIDE DE :

**PRENDRE
CONNAISSANCE**

Des observations définitives, arrêtées par la Chambre Régionale des Comptes de Bretagne lors de sa séance du 21 mai 2024, portant sur les comptes et la gestion de Lannion-Trégor Communauté sur les exercices 2018 et suivants.

PRENDRE ACTE Que le rapport précité, joint en annexe, a donné lieu à débat.

Fait et délibéré, à Lannion les jour, mois et an précités.
POUR EXTRAIT CONFORME AU REGISTRE DUMENT SIGNÉ.

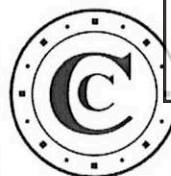
La présente délibération pourra faire l'objet d'un recours contentieux auprès du Tribunal Administratif dans un délai de deux mois à compter de son affichage.

Le Président atteste le caractère exécutoire de la présente délibération,
transmise au contrôle de légalité par télétransmission le : **01 OCT. 2024**
Publiée et mise en ligne sur le site internet de LTC le : **01 OCT. 2024**
Notifiée le :

Le Président,
Gervais EGAULT

Le Président,
Gervais EGAULT





RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA REPONSE

LANNION-TRÉGOR COMMUNAUTÉ

(Département des Côtes-d'Armor)

Exercices 2018 et suivants

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	5
RECOMMANDATIONS.....	8
INTRODUCTION.....	9
1 PRESENTATION DE LANNION-TREGOR COMMUNAUTE	10
1.1 La création de Lannion-Trégor Communauté	10
1.2 Présentation du territoire	11
1.2.1 Caractéristiques socio-démographiques	11
1.2.2 Caractéristiques socio-économiques	11
1.3 Les compétences de LTC	12
1.3.1 Les compétences exercées.....	12
1.3.2 Une définition de l'intérêt communautaire insatisfaisante.....	13
1.3.3 L'information des élus sur l'exercice des compétences peut être améliorée	14
1.3.3.1 Un rapport annuel d'activités synthétisant l'ensemble des actions de LTC	14
1.3.3.2 L'absence de présentation des rapports d'activité des syndicats dont LTC est membre 14	
1.3.3.3 Une information sur la compétence eau limitée aux communes où le service est géré directement par LTC	15
1.3.3.4 Une information incomplète sur le service des déchets.....	16
1.3.3.5 Une information lacunaire sur l'activité de l'abattoir.....	16
2 LA GOUVERNANCE	18
2.1 Les organes de gouvernance.....	18
2.1.1 Le conseil communautaire	18
2.1.2 L'exécutif	18
2.1.3 Des indemnités aux élus inférieures aux plafonds réglementaires.....	19
2.2 Les relations entre l'EPCI et les communes membres	20
2.2.1 Le pacte de gouvernance	20
2.2.1.1 Un document complet qui respecte les dispositions de l'article L. 5211-11-2 du CGCT	20
2.2.1.2 La conférence des maires et son rôle croissant dans la gouvernance	21
2.2.1.3 Les rencontres territoriales de pôle.....	21
2.2.2 Le schéma de mutualisation	22
2.2.3 Le projet de territoire « Cap 2040 »	23
2.2.4 Un pacte financier et fiscal contesté par une partie des élus	24
2.2.5 Les fonds de concours aux communes	25
2.2.6 Un potentiel fiscal relativement faible	25
2.2.7 Le coefficient d'intégration fiscale	27
2.2.8 Les attributions de compensation	28
2.2.8.1 L'évolution du montant des attributions de compensation	28
2.2.8.2 Le rapport sur l'évolution du montant des attributions de compensation.....	29
2.2.9 L'institution d'une dotation de solidarité communautaire (DSC).....	30

3 LES FINANCES	31
3.1 La fiabilité des comptes.....	31
3.1.1 Les recettes et dépenses à régulariser.....	31
3.1.2 Des flux entre budget principal et budgets annexes mal retracés	31
3.1.2.1 Les mises à disposition de personnels du budget principal vers les budgets annexes 31	
3.1.2.2 Les remboursements de frais entre BP et BA	32
3.2 La gestion budgétaire	32
3.2.1 Les débats d'orientation budgétaire	32
3.2.2 La présentation des documents budgétaires dans le compte administratif	33
3.2.3 La qualité des prévisions budgétaires.....	33
3.2.3.1 Un taux d'exécution médiocre des dépenses de fonctionnement	34
3.2.3.2 Le lien avec le défaut de fiabilité des prévisions budgétaires.....	34
3.2.4 Une information du public à améliorer	35
3.3 La situation financière	35
3.3.1 La situation financière du budget principal.....	36
3.3.1.1 Les chiffres clés du budget principal.....	36
3.3.1.2 L'évolution de l'autofinancement	37
3.3.1.3 Un niveau d'investissement soutenu sur la période 2018-2022	39
3.3.1.4 L'endettement.....	41
3.3.2 Les budgets consolidés de LTC sur la période 2018-2022	41
3.3.2.1 Les sections de fonctionnement consolidées	42
3.3.2.2 Les sections d'investissement.....	43
3.3.2.3 L'endettement.....	43
3.3.3 Le financement du plan pluriannuel d'investissement	44
3.3.3.1 Un PPI 2021-2026 dont le financement n'est pas explicité.....	44
3.3.3.2 Une prospective qui concerne le seul budget principal	45
3.3.3.3 Des incohérences entre prospective, PPI et budget prévisionnel.....	46
4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	48
4.1 Des effectifs et une masse salariale en augmentation	48
4.1.1 Des effectifs en forte progression, en lien avec la prise de nouvelles compétences	48
4.1.2 Les caractéristiques des personnels	49
4.1.3 Une augmentation de la masse salariale en lien avec celle des effectifs.....	50
4.2 Une stratégie de pilotage des ressources humaines à élaborer	51
4.2.1.1 Un effectif aux statuts hétérogènes résultant des élargissements successifs du périmètre.....	51
4.2.1.2 L'absence de GPRH formalisée mais des actions ciblées	51
4.2.1.3 L'élaboration inachevée de lignes directrices de gestion	52
4.3 La gestion du temps de travail et l'absentéisme.....	52
4.3.1 Un temps de travail non conforme à la durée légale	52
4.3.2 Un dispositif de compte épargne temps de plus en plus utilisé par les agents	53
4.3.3 Un taux d'absentéisme à surveiller	54

4.4 Des recrutements parfois rendus difficiles par un défaut d'attractivité.....	55
4.5 Le régime indemnitaire	56
5 LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	58
5.1 Une économie atypique en Bretagne	58
5.2 La politique économique : un marqueur de l'action de LTC	60
5.2.1 Les modalités d'exercice de la compétence	60
5.2.2 Des aides financières directes aux entreprises encadrées.....	61
5.2.3 Les aides à l'immobilier d'entreprise.....	62
5.2.4 L'accompagnement des entreprises	63
5.2.4.1 La création d'une maison de l'entreprise à Lannion	63
5.2.4.2 L'appui de la technopole Anticipa	63
5.2.4.3 La construction d'un « parc expo »	64
5.3 L'aménagement de zones d'activités	64
5.3.1 Présentation des zones d'activité et perspectives.....	64
5.3.2 Un suivi comptable des stocks à régulariser et une valeur à fiabiliser.....	66
5.3.2.1 Une comptabilité des stocks non conforme dans les budgets et comptes administratifs.....	66
5.3.2.2 Une valeur des stocks à fiabiliser	67
5.3.3 L'équilibre financier du budget annexe	68
5.3.3.1 Le financement des stocks actuels.....	68
5.3.3.2 Des prix de vente qui couvrent globalement les charges.....	68
5.4 Un parc locatif économique important et en croissance régulière	69
5.5 Un patrimoine qui devrait s'accroître grâce aux portages de l'EPF.....	70
5.5.1 Un projet abouti et financièrement satisfaisant pour l'emprise du site de Nokia acquise par LTC	70
5.5.2 Une situation plus précaire et un projet à définir pour les emprises d'Orange acquises par LTC et l'EPF	71
5.6 Un modèle économique apparemment performant mais fragile	72
5.6.1 Une capacité d'autofinancement en augmentation régulière mais fragile	72
5.6.2 Un financement des investissements essentiellement par emprunt.....	73
ANNEXES.....	76
Annexe n° 1. Liste et caractéristiques des communes de LTC	77
Annexe n° 2. Flux entre budget principal et budgets annexes	78
Annexe n° 3. Évolution des effectifs de LTC de 2018 à 2022.....	79
Annexe n° 4. Le développement économique.....	80

SYNTHÈSE

Communauté d'agglomération née de la fusion le 1^{er} janvier 2017 de trois anciens établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), Lannion-Trégor Communauté (LTC) réunit 57 communes et comptait 100 188 habitants en 2020. Le territoire est partagé entre une ville-centre siège de nombreuses entreprises des secteurs des technologies du numérique et de la photonique¹, un littoral touristique et un arrière-pays plutôt rural. Contrairement au reste du département, les cadres et professions intellectuelles supérieures sont très présents et aucune entreprise agro-industrielle n'est implantée. Malgré un dynamisme économique certain, la population stagne et vieillit depuis plusieurs années.

Une gouvernance adaptée à la taille de l'EPCI

La composition du conseil communautaire en 2023 reflète le profil du territoire avec une place prépondérante des plus petites communes. LTC s'est dotée d'un pacte de gouvernance. Une conférence des maires se réunit en moyenne plus d'une fois par mois et joue un rôle croissant. Un projet de territoire a été adopté à l'unanimité en juin 2021 et fixe 47 objectifs suivis par des indicateurs renseignés régulièrement. Un pacte financier et fiscal a, enfin, été adopté le 29 juin 2021, actant de nouvelles ressources fiscales. Le schéma de mutualisation n'a, en revanche, pas été actualisé sur le nouveau périmètre résultant de la fusion de 2017.

Une situation financière saine marquée par l'importance des budgets annexes, et des outils de pilotage à améliorer

Les prévisions budgétaires de dépenses de la section de fonctionnement, surestimées chaque année, manquent de fiabilité et masquent, lors du vote du budget, le résultat excédentaire accumulé au fil des années.

Le rapport d'orientations budgétaires n'inclut pas le plan pluriannuel d'investissements (PPI). Ce dernier (313 M€ sur 2021-2026) ne détaille pas les financements escomptés et n'a pas été actualisé pour prendre en compte les abandons ou modifications de projets. Il n'est pas articulé de manière lisible et cohérente avec la prospective financière sur quatre ans élaborée chaque année pour le seul budget principal, et avec les prévisions budgétaires annuelles. Les budgets annexes, non inclus dans la prospective, tiennent pourtant une place importante (principalement assainissement, eau, déchets et bâtiments locatifs industriels) : en 2022, 61 % des dépenses d'investissement et 70 % de l'endettement de LTC ; 222 M€ de dépenses planifiées au PPI.

¹ La photonique, présente à tous les niveaux des technologies numériques, est l'étude et la fabrication de composants permettant la génération, la transmission, le traitement ou la conversion de signaux optiques.

La situation financière du budget principal est bien maîtrisée sur la période examinée (2018-2022). La progression de l'autofinancement a permis de financer l'augmentation des dépenses d'investissement tout en améliorant la capacité de désendettement (de 6,2 ans en 2018 à 5,3 ans en 2022), bien que la dette par habitant (489 €) représente encore le double de la moyenne des intercommunalités comparables (232 €). Les budgets annexes présentent une situation consolidée satisfaisante : doublement de la capacité d'autofinancement (CAF), endettement maîtrisé progressant moins vite que la CAF. Certains de ces budgets nécessitent de rester attentif aux équilibres, faisant l'objet de projections d'investissements importants (97 M€ pour l'assainissement, près de 50 M€ pour l'eau).

Une gestion prévisionnelle des ressources humaines qui doit être mieux pilotée pour être à la hauteur des enjeux

LTC n'a pas formalisé une gestion prévisionnelle des ressources humaines, même si des outils ont été mis en place sur certaines thématiques, et n'a pas achevé l'élaboration des lignes directrices de gestion initiée en 2020. Or, elle est confrontée à de multiples enjeux. Ses effectifs ont progressé de 19 % sur la période 2018-2022, en lien avec la prise de compétences nouvelles exercées en régie et le renforcement des services support. L'élargissement progressif, par fusions d'intercommunalités, a conduit à des disparités et à la coexistence de multiples statuts ; les restructurations et reclassements ont nécessité un accompagnement personnalisé d'agents et la qualité de vie au travail est devenue une préoccupation (recrutement d'un psychologue du travail). L'absentéisme est en forte hausse. En outre, des difficultés de recrutement se font jour, en raison du manque général d'attractivité de la fonction publique territoriale, mais aussi du positionnement relativement excentré de Lannion et surtout des coûts de l'immobilier.

Le temps de travail doit être régularisé. Le protocole d'accord mettant en place une dérogation n'a pas été validé par le conseil communautaire ; en outre, il a de fait été étendu sans conditions à l'ensemble des agents, conduisant à un temps de travail inférieur à la durée légale.

Une action dynamique en faveur du développement économique

Le tissu économique de LTC est caractérisé par l'importance des secteurs des télécommunications, du numérique, de la photonique et de l'informatique, historiquement développés à partir des années 1960, lorsque le centre national des études et télécommunications (CNET) s'est installé à Lannion.

L'action en faveur du développement économique présente plusieurs axes.

LTC a mis en place des aides financières en faveur des entreprises déclinées sous forme d'aides à l'immobilier, d'aides financières directes et d'accompagnement personnalisé.

Elle a, ces dernières années, construit une plateforme technologique dédiée à la fibre optique, dont la gestion a été confiée à un centre de transfert technologique. Elle finance le fonctionnement de l'agence de développement et investit en 2023 dans la construction d'un lieu qui regroupera l'ensemble des acteurs de l'accompagnement des entreprises, ainsi que d'un parc des expositions pour l'accueil d'événements professionnels.

Par ailleurs, LTC gère une trentaine de zones d'activités d'une superficie de 461,5 ha presque entièrement commercialisées. Le coût d'aménagement devrait à terme être globalement couvert par les cessions de terrains, sans subventions extérieures. Le suivi comptable des zones doit être régularisé et fiabilisé (valeur des stocks de terrains à vendre).

Enfin, la politique économique de LTC passe par une offre à la location de nombreux locaux industriels, soit près de 18 ha de surface de bâtiments couverts, dont 95 % loués à plusieurs centaines d'entreprises. Le montant des loyers (8,5 % de la valeur des biens en 2022) assure un rendement satisfaisant. Une partie des locaux (9 hectares de bâti) a été acquise avec l'aide de l'établissement public foncier de Bretagne (EPFB) qui assure un portage sur plusieurs années. Les recettes du budget annexe « Immobilier Industriel Locatif » connaissent actuellement une forte croissance, parallèle à celle du parc immobilier. L'équilibre économique reste toutefois tributaire de la bonne santé des entreprises implantées et de leur capacité à payer les loyers.

RECOMMANDATIONS

- Recommandation n° 1** : Présenter chaque année aux membres du conseil communautaire les rapports d'activité des syndicats mixtes dont LTC est membre..... 15
- Recommandation n° 2** : Elaborer un rapport annuel unique sur le prix et la qualité du service public d'eau potable couvrant l'ensemble du territoire..... 15
- Recommandation n° 3** : Établir un rapport particulier sur l'activité du service de l'abattoir communautaire et le communiquer chaque année aux élus. 16
- Recommandation n° 4** : Actualiser le schéma de mutualisation..... 23
- Recommandation n° 5** : Fiabiliser les écritures budgétaires de facturation réciproque entre le budget principal et les budgets annexes. 32
- Recommandation n° 6** : Intégrer dans le rapport d'orientations budgétaires une programmation pluriannuelle des investissements, comportant une prévision des dépenses et des recettes, ainsi que les orientations en matière d'autorisation de programme. 33
- Recommandation n° 7** : Faire approuver par le conseil communautaire un protocole d'accord sur la réduction du temps de travail conforme à la réglementation. 53
- Recommandation n° 8** : Établir pour le budget annexe « espaces d'activités » des maquettes budgétaires (budget et compte administratif) permettant d'afficher la valeur du stock conformément à l'instruction budgétaire et comptable..... 67

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 son résumé.

Il est par ailleurs rappelé que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières pose l'obligation, dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, de présenter, dans un rapport de suites, les actions entreprises à la suite des recommandations mais aussi de l'ensemble des observations de la chambre.

INTRODUCTION

La chambre régionale des comptes Bretagne a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion de la communauté d'agglomération Lannion-Trégor Communauté à compter de l'exercice 2018. Ce contrôle a été ouvert par lettres du 27 janvier 2023, auprès de M. Gervais Egault, président depuis le 13 septembre 2022, et auprès de M. Joël Le Jeune, son prédécesseur.

L'entretien prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières a eu lieu le 31 août 2023 avec MM. Egault et Le Jeune.

La chambre, lors de sa séance du 23 octobre 2023, a arrêté ses observations provisoires. Elles ont été adressées au président de Lannion-Trégor Communauté, M. Gervais Egault, ainsi qu'au précédent président, Joël Le Jeune le 22 mars 2024, qui en ont accusé réception le même jour.

M. Egault a adressé une réponse reçue par la chambre le 19 avril 2024. M. Lejeune a indiqué à la chambre faire sienne la réponse de l'ordonnateur en fonctions par courriel du 26 avril 2024.

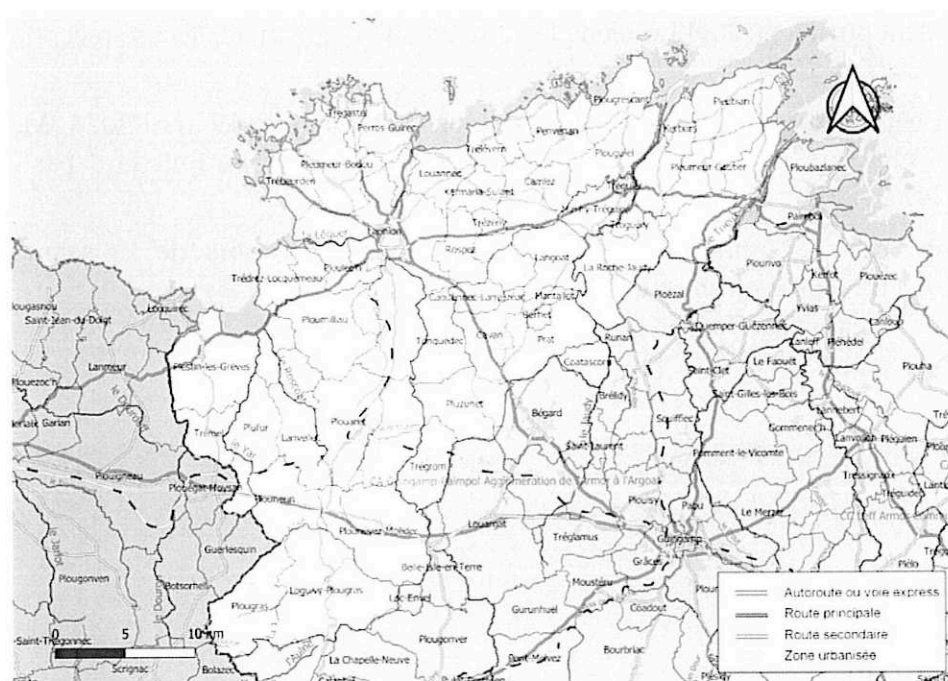
Après avoir examiné la réponse reçue, la chambre, lors de sa séance tenue le 21 mai 2024, a arrêté ses observations définitives.

1 PRESENTATION DE LANNION-TREGOR COMMUNAUTE

1.1 La création de Lannion-Trégor Communauté

Lannion-Trégor Communauté (LTC) dans son périmètre actuel est une communauté d'agglomération créée au 1^{er} janvier 2017, par la fusion de la communauté d'agglomération de Lannion-Trégor Communauté² et des communautés de communes du Haut Trégor³ et de la Presqu'île de Lézardrieux.

Carte n° 1 : Territoire de Lannion-Trégor Communauté



Source : Wikipédia.

Ce périmètre correspond à la proposition initiale faite par le préfet à l'occasion de la révision du schéma départemental de coopération intercommunale (SDCI) en 2016, considérant que « *ce nouveau territoire renforcera à l'ouest le positionnement du département face au Finistère* »⁴.

² La communauté d'agglomération de Lannion-Trégor Communauté dans son périmètre de 2016 était elle-même née de la fusion en 2013 et 2014 de l'ancienne communauté d'agglomération de Lannion-Trégor Communauté, et des communautés de communes de Beg Ar Ch'ra et de Centre Trégor.

³ Née de la fusion en 2013 des communautés de communes des trois rivières et du Pays Rochois.

⁴ Compte rendu de la réunion de la commission départementale de coopération intercommunale) CDCI des Côtes-d'Armor du 13 octobre 2015.

1.2 Présentation du territoire

1.2.1 Caractéristiques socio-démographiques

La communauté d'agglomération de Lannion-Trégor Communauté (LTC) réunit 57 communes sur une étendue de 904,4 km², soit 13 % de la superficie du département des Côtes-d'Armor. Avec 100 188 habitants⁵ (16,6 % de la population du département), elle se situe à la troisième place des intercommunalités costarmoricaines. La ville-centre, Lannion, concentre un cinquième de la population de LTC (20 451 habitants)⁶.

La population de LTC n'augmente plus depuis 2009. Le solde naturel est négatif, juste compensé par un solde migratoire positif. La taille des ménages ne cesse de diminuer (de 2,45 personnes en 1990, à 2 en 2020). En outre, le vieillissement de la population s'accélère depuis les années 1990 : 38,1 % a plus de 60 ans et 14,5 % moins de 14 ans en 2020, contre 30,7 % et 16,4 % en 2009.

La composition de l'habitat est marquée par le taux élevé de résidences secondaires (23,6 % des logements), supérieur à la moyenne du département (16,2 %). Les communes littorales sont particulièrement touchées par ce phénomène⁷ qui restreint l'offre de logements pour les habitants, notamment les jeunes actifs, dans des zones où la construction de nouveaux bâtiments est par ailleurs soumise à des restrictions sévères liées à la loi Littoral. Les prix de l'immobilier à Lannion et dans les communes littorales les plus proches sont ainsi très nettement supérieurs à la moyenne départementale⁸.

1.2.2 Caractéristiques socio-économiques

Si le revenu médian des habitants du territoire (22 380 €) est supérieur à la moyenne du département (21 850 €), ce constat masque en réalité de fortes disparités. Il varie en effet de 22 600 € à Lannion, 25 180 € à Trébeurden ou 25 020 € à Perros-Guirec, à 19 730 € à Plounévez-Moëdec ou 19 200 € à Mantallot, communes rurales situées dans l'intérieur des terres et éloignées des zones d'emploi.

En matière économique, LTC présente des particularités (cf. chap. 5), avec peu d'emplois dans l'agro-alimentaire mais de nombreux effectifs dans les secteurs de l'informatique, du numérique et de la photonique. 17,7 % des actifs sont des cadres ou professions intellectuelles supérieures, contre 11,2 % en moyenne au plan départemental.

⁵ Source Insee (2020).

⁶ Source Insee 2020.

⁷ Certaines communes littorales comme Trégastel ont un taux de résidences secondaires qui dépasse 50 %.

⁸ Alors que le prix médian du m² le 1^{er} juillet 2023 dans le département est de 2 158 €, il s'élève à 2 441 € à Lannion, 3 920 € à Perros-Guirec, 4 131 € à Trégastel, 3 390 € à Trébeurden ou 3 485 € à Pleumeur Bodou.

1.3 Les compétences de LTC

1.3.1 Les compétences exercées

En 2017, conformément aux dispositions de l'article L. 5211-41-3 du code général des collectivités territoriales (CGCT), LTC a bénéficié du transfert de l'intégralité des compétences obligatoires, optionnelles et facultatives détenues par les anciens EPCI fusionnés. Aucune n'a par la suite été restituée aux communes⁹.

En 2023, la communauté d'agglomération exerce 26 compétences, dont 10 obligatoires, 5 supplémentaires/optionnelles¹⁰ et 11 facultatives.

Tableau n° 1 : Compétences de LTC en 2023

Compétences obligatoires	Compétences optionnelles	Compétences facultatives
Développement économique et touristique	Voirie et parcs de stationnement d'intérêt communautaire	Enseignement supérieur, recherche et formation
Aménagement de l'espace communautaire	Protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie	Aménagement numérique du territoire
Équilibre social de l'habitat	Équipements et services sportifs et culturels d'intérêt communautaire	Mutualisation de moyens et de personnels
Politique de la ville dans la communauté	Maison des services au public	Coopération décentralisée
Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations	Action sociale d'intérêt communautaire	Équipement ferroviaires
Aire d'accueil des gens du voyage		Maisons de santé
Collecte et traitement des déchets des ménages et assimilés		Financement du contingent d'incendie et de secours
Eau Potable		Construction et entretien de la caserne de gendarmerie de Lézardrieux : travaux d'entretien hors logements
Assainissement des eaux usées		Balisage de la rivière de Tréguier
Gestion des eaux pluviales urbaines		Entretien de la "grande cale" de Pors Hir (Plougrescant) et de la cale du port de La Roche Jaune (Plouguil)
		Gestion de tous les mobiliers accessoires affectés aux lignes de transports de Lannion-Trégor Communauté (poteaux d'arrêt, abris voyageurs, ...)

Source : Tableau CRC sur la base de l'arrêté préfectoral du 10 décembre 2019.

⁹ L'article L. 5211-41-3 prévoit que cette restitution peut s'opérer dans un délai de deux ans après la fusion.

¹⁰ L'article 13 de la loi engagement et proximité du 27 décembre 2019 a supprimé la notion de compétences « optionnelles » au profit de compétences « supplémentaires ».

LTC privilégie autant que possible la régie comme mode de gestion de ses compétences. Lors de la prise de compétence « eau » en 2020, elle a ainsi fait le choix d'exploiter directement les services qui étaient auparavant gérés par six syndicats¹¹, afin notamment de maîtriser les investissements sur l'ensemble de son territoire. Les délégations de services publics qui préexistaient à la création de LTC et qui lui ont été transférées sont maintenues jusqu'à leur terme mais ne seront pas reconduites.

Certaines compétences, comme l'eau, l'assainissement collectif et non collectif, le développement économique, le transport, la voirie, la gestion de l'abattoir, les réseaux de chaleur et l'enseignement de la musique sont suivies dans des budgets annexes, qui représentent 39 % des dépenses de fonctionnement de LTC en 2022. Le budget principal retrace toutes les autres compétences.

1.3.2 Une définition de l'intérêt communautaire insatisfaisante

Le périmètre d'exercice de certaines compétences est subordonné à la définition préalable de l'intérêt communautaire¹², par le conseil communautaire à la majorité qualifiée des deux tiers, dans un délai de deux ans après le transfert de la compétence.

LTC a effectivement délibéré le 11 décembre 2018 pour déterminer les critères de l'intérêt communautaire en matière de développement économique et touristique, d'aménagement de l'espace, d'habitat, de voirie, d'environnement, d'équipements sportifs et culturels et d'action sociale.

Toutefois, s'agissant des équipements culturels et sportifs, les critères énoncés demeurent très vagues : il est par exemple question « *de maintenir, d'accroître ou d'enrichir une offre de qualité et de proximité* », « *de répondre aux besoins du plus grand nombre* », d'ouverture à « *tous les résidents du territoire communautaire dans les mêmes conditions* », « *d'affirmer le rayonnement et l'identité de l'espace communautaire* ». Ils ne sont pas suffisants à eux seuls pour déterminer une ligne de partage entre les équipements à vocation communautaire et ceux qui doivent rester de compétence communale.

Cette imprécision, qui les rend peu opérationnels, a d'ailleurs conduit, dans la même délibération, à dresser une liste nominative d'équipements sportifs et culturels d'intérêt communautaire, mais qui est en partie incohérente avec les critères définis. En effet, plusieurs équipements sportifs ne figurent pas sur la liste alors qu'ils y répondent : ainsi, le club de canoë kayak de Lannion est absent, alors qu'il participe au rayonnement de l'espace communautaire au moins autant que celui de La Roche Jaudy, qui est mentionné.

¹¹ Dont le périmètre est entièrement compris dans le territoire de LTC : syndicats de la Baie, de Kreis Tréger, des Traouïéro, de la presqu'île de Lézardrieux, de Kernévec et du Trégor. LTC aurait pu déléguer l'exploitation du service de l'eau à ces six syndicats, comme le permet la loi.

¹² Article L. 5214-16 du CGCT. L'intérêt communautaire s'analyse comme la ligne de partage, au sein d'une compétence, entre les domaines d'action transférés à la communauté et ceux qui demeurent au niveau des communes. C'est le moyen de maintenir au niveau communal des compétences de proximité et de transférer à l'EPCI les missions, qui par leur coût, leur technicité, leur ampleur ou leur caractère structurant, s'inscrivent dans une logique intercommunale. La définition de l'intérêt communautaire doit s'opérer au moyen de critères objectifs, qui peuvent être de nature financière (seuils) ou reposer sur des éléments physiques (superficie par exemple) voire géographiques ou qualitatifs

Par ailleurs, « l'enseignement musical » figure au sein de cette liste, sans référence à des équipements communautaires (en contradiction avec l'article L. 5216-5 du CGCT)¹³.

1.3.3 L'information des élus sur l'exercice des compétences peut être améliorée

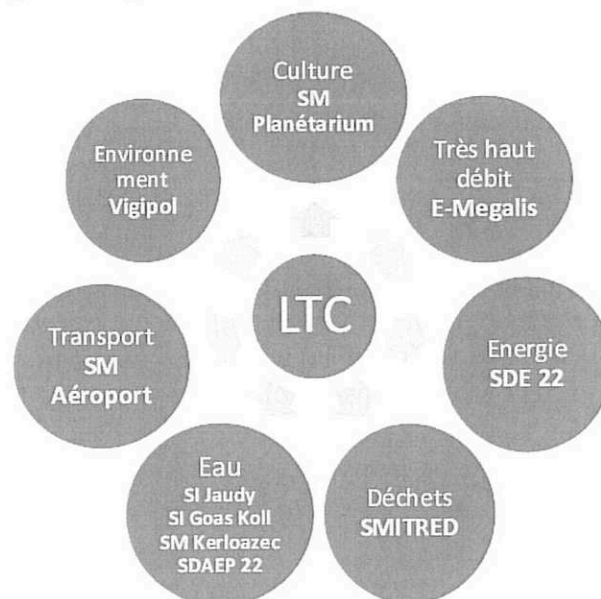
1.3.3.1 Un rapport annuel d'activités synthétisant l'ensemble des actions de LTC

Les élus de LTC sont destinataires chaque année d'un rapport d'activité qui retrace l'ensemble des actions menées par les services. Le rapport examiné (année 2021), quoique synthétique, est relativement complet et évoque l'essentiel des compétences exercées¹⁴, directement ou par délégation à des syndicats, ainsi que l'activité des services support (ressources humaines, finances, ingénierie territoriales).

1.3.3.2 L'absence de présentation des rapports d'activité des syndicats dont LTC est membre

LTC a délégué à dix organismes de regroupement la gestion de tout ou partie de sept compétences.

Schéma n° 1 : Délégation de gestion de compétences à des établissements publics en 2023



Source : CRC sur la base des délibérations de LTC.

¹³ La compétence prévue par le CGCT est celle de construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire.

¹⁴ Réparties entre cinq chapitres : l'attractivité économique et touristique du Trégor, l'aménagement durable du territoire, la préservation des ressources et des paysages, la qualité de vie quotidienne et le développement de la culture et du sport.

L'activité de certains de ces syndicats est évoquée dans le rapport d'activité de LTC mais de manière très lacunaire et sans données permettant de retracer précisément leur action en faveur de l'EPCI.

En outre, aucun rapport annuel d'activité des syndicats ne fait l'objet d'une présentation en conseil communautaire, contrairement à ce que prévoient les articles L. 5211-39 et L. 5711-1 du CGCT. Il appartient à LTC de se faire communiquer ces documents pour les soumettre à son conseil.

Recommandation n° 1 : Présenter chaque année aux membres du conseil communautaire les rapports d'activité des syndicats mixtes dont LTC est membre.

1.3.3.3 Une information sur la compétence eau limitée aux communes où le service est géré directement par LTC

L'article L. 2224-5 du CGCT prévoit que le président de l'EPCI présente à son assemblée délibérante un rapport annuel sur le prix et la qualité du service public d'eau potable (RPQS), également destiné à l'information des usagers.

Le président a présenté en 2022 au conseil communautaire un RPQS établi par ses services, qui concerne les secteurs gérés en délégation de service public (DSP)¹⁵ et ceux exploités en régie¹⁶, représentant 39 communes.

Ce rapport ne concerne pas 18 communes pour lesquelles le service de l'eau est assuré par des syndicats à qui LTC a délégué la compétence¹⁷. Aucun RPQS spécifique à ces communes n'est par ailleurs présenté en conseil communautaire.

Il appartient au président d'élaborer un document qui permette aux élus et aux citoyens de disposer de l'ensemble des données requises, pour l'ensemble du territoire intercommunal, quels que soient les modes de gestion des services.

Recommandation n° 2 : Elaborer un rapport annuel unique sur le prix et la qualité du service public d'eau potable couvrant l'ensemble du territoire.

¹⁵ Il s'agit des secteurs correspondant aux anciens syndicats des Traouiero (2 communes), de Kreis Treguer (8 communes) et de la Presqu'île de Lézardrieux (8 communes) qui avaient délégué le service d'eau potable.

¹⁶ Le secteur en régie concerne 21 communes.

¹⁷ Il s'agit de trois syndicats compétents également sur d'autres intercommunalités et qui n'ont pu être dissous en 2021 au même titre que les six anciens syndicats dont le territoire était totalement compris dans celui de LTC : le syndicat du Jaudy (6 communes), de Goas Koll-Traou Long (10 communes) et de Kerloazec (2 communes).

1.3.3.4 Une information incomplète sur le service des déchets

L'article L. 2224-17-1 du CGCT prévoit que le président de l'EPCI présente à son assemblée délibérante un rapport annuel sur le prix et la qualité du service public (RPQS) de prévention et de gestion des déchets, dont il précise le contenu¹⁸. Or, si le conseil communautaire a bien connaissance du RPQS de la partie collecte des déchets¹⁹, il ne dispose pas de celui relatif au traitement, dont la gestion a été déléguée à un syndicat (Syndicat mixte pour le tri, le recyclage et l'élimination des déchets de ouest d'Armor - Smitred).

1.3.3.5 Une information lacunaire sur l'activité de l'abattoir

L'abattoir intercommunal est mentionné dans le rapport annuel de LTC de 2021 mais seulement au titre des investissements importants engagés. Les élus ont également connaissance des comptes du budget annexe abattoir. Toutefois, l'activité elle-même ne fait l'objet d'aucune communication détaillée au conseil communautaire.

Au titre du service public d'abattage, l'élaboration d'un RPQS n'est pas obligatoire. De même, l'exploitation n'étant pas déléguée, un rapport annuel n'est pas requis.

Néanmoins, un rapport annuel sur ce service serait utile aux élus communautaires pour avoir une image notamment de son modèle économique, et de son niveau d'activité et de rentabilité. Il représente en effet un enjeu, ayant bénéficié d'un investissement de 4,8 M€ pour sa reconstruction en 2021 et 2022. Un tel rapport pourrait notamment éclairer les élus sur les difficultés actuelles d'exploitation, illustrées par la dégradation de l'autofinancement, devenu négatif en 2022 (- 138 117 €).

Recommandation n° 3 : Établir un rapport particulier sur l'activité du service de l'abattoir communautaire et le communiquer chaque année aux élus.

¹⁸ Complété par l'article D. 2224-1 du CGCT pour les indicateurs techniques et financiers.

¹⁹ Celui-ci mentionne certes quelques informations sur le traitement mais pas de manière détaillée.

CONCLUSION SUR LA PRESENTATION DE LTC

Communauté d'agglomération créée le 1^{er} janvier 2017 par la fusion de trois anciens EPCI, Lannion-Trégor Communauté (LTC) regroupe 57 communes et 100 188 habitants en 2020. Le territoire est partagé entre une ville-centre dynamique qui concentre plusieurs milliers d'emplois dans les technologies du numérique et de la photonique, un littoral touristique et un arrière-pays où l'activité agricole est encore importante. La population stagne depuis plusieurs années, le solde naturel négatif étant à peine compensé par un solde migratoire positif.

LTC a repris et conservé toutes les compétences, y compris facultatives, qui étaient exercées antérieurement par les EPCI fusionnés. La très grande majorité est exercée en régie, notamment dans les domaines de l'eau, de l'assainissement ou du ramassage des déchets. La définition de l'intérêt communautaire en matière d'équipements sportifs et culturels repose sur des critères peu précis et engendre des incohérences.

Le niveau d'informations des élus sur l'activité des services gérés directement par LTC est satisfaisant (rapport annuel d'activités). Toutefois, les exigences de la réglementation en matière de rapports annuels ne sont pas respectées, en tout ou partie, en ce qui concerne la gestion de l'eau et des déchets, ainsi que l'activité des syndicats dont LTC est membre.

En outre, l'activité de l'abattoir mériterait d'être présentée en détail, compte tenu de l'enjeu financier (investissement lourd réalisé sur l'équipement).

2 LA GOUVERNANCE

2.1 Les organes de gouvernance

2.1.1 Le conseil communautaire

Le conseil communautaire est composé de 85 conseillers. Les 47 communes qui ne détiennent qu'un seul siège représentent ainsi 55,3 % du total pour 46,7 % de la population²⁰.

Les réunions du conseil communautaires sont fréquentes, avec une séance tous les mois et demi environ. L'assiduité des conseillers communautaires est satisfaisante (80 % en moyenne sur la période 2018-2022).

2.1.2 L'exécutif

Aux termes de l'article L. 5211-9 du CGCT, le président est « *l'organe exécutif de l'établissement public de coopération intercommunale* ». À ce titre, il prépare et exécute les décisions de l'organe délibérant.

Comme le permet l'article L. 5211-10 du CGCT, le président de LTC a reçu délégation du conseil communautaire²¹ notamment en matière de marchés publics passés suivant la procédure adaptée, de souscription des emprunts et des lignes de trésorerie, d'exercice du droit de préemption urbain, et d'action en justice.

L'article L. 5211-9 du CGCT prévoit que le président rend compte au conseil communautaire des actes pris dans le cadre de ces délégations ; cette information est systématiquement effectuée au début des séances du conseil communautaire de LTC.

Les vice-présidents (VP) sont au nombre de 15, soit le chiffre maximal autorisé par l'article L. 5211-10 du CGCT.

Le président, les 15 VP, ainsi que neuf conseillers communautaires forment le bureau permanent de l'exécutif. Deux conseillers spécialisés, en charge de la culture bretonne et de la culture scientifique, peuvent y participer, mais sans voix délibérative.

Par délibération du 13 septembre 2022, le bureau a reçu une délégation de la part du conseil communautaire, notamment pour les marchés publics supérieurs aux seuils de procédure formalisée, l'attribution des aides financières et fonds de concours communautaires, et les acquisitions et ventes de biens jusqu'à 200 000 €.

²⁰ La répartition des sièges tient compte de la population, mais chaque commune doit disposer d'au moins un siège et aucune commune ne peut disposer de plus de la moitié des sièges (article L. 5211-6-1 du CGCT).

²¹ Par délibération du 13 septembre 2022.

Le président a attribué à chaque membre permanent du bureau une délégation de fonction et de signature par un arrêté collectif pris le 22 novembre 2022. Une telle délégation, prévue par l'article L. 5211-10 du CGCT, doit être formulée en termes suffisamment précis²². Tel n'est pas le cas de celles accordées par le président de LTC, qui se réfèrent systématiquement aux commissions thématiques. Ainsi, la délégation pour « *l'administration générale et les ressources humaines relevant de la commission thématique Affaires Générales* » ne détaille que les types d'actes susceptibles d'être signés (pièces courantes ou marchés) ; il n'est pas possible de déterminer si elle inclut le suivi général des ressources humaines (recrutements, évolution du régime indemnitaire, promotions, ...).

Les délégations de fonction accordées devront délimiter avec plus de clarté le champ d'intervention de chaque délégataire²³.

2.1.3 Des indemnités aux élus inférieures aux plafonds réglementaires

L'article L. 5211-12 du CGCT prévoit que « *lorsque l'organe délibérant d'un EPCI est renouvelé, la délibération fixant les indemnités de ses membres intervient dans les trois mois suivant son installation* ».

L'enveloppe maximale des indemnités versées au président et aux vice-présidents doit être calculée conformément aux dispositions de l'article L. 5211-6-1 du CGCT. Le taux maximum d'indemnité²⁴ applicable pour les communautés d'agglomération de 100 000 à 199 999 habitants est de 145 % pour le président et 66 % pour les vice-présidents.

Le conseil communautaire a fixé des taux nettement inférieurs à ces plafonds, de 96,8 % pour le président et 32,4 % puis 38,7 % à partir de 2020 pour les vice-présidents. Grâce à cette modération, il a pu également attribuer des indemnités à un taux de 23,8 % à neuf conseillers qui ont reçu des délégations²⁵, tout en respectant l'enveloppe indemnitaire maximale. Le montant global des indemnités versées en 2022 est ainsi égal à 78,7 % de l'enveloppe.

Tableau n° 2 : Montant des indemnités versées aux élus de 2018 à 2022, en €

	2018	2019	2020	2021	2022
Enveloppe maximale d'indemnités	527 184	529 736	529 736	529 736	539 007
Indemnités versées (président, vice-présidents, conseillers communautaires ayant une délégation ou une spécialisation)	332 152	350 290	374 187	435 218	424 070
Taux de versement de l'enveloppe maximale	63,0%	66,1%	70,6%	82,2%	78,7%

Source : CRC sur la base des balances des comptes.

²² Cf. Conseil d'État du 21 juillet 2006, Commune de Boulogne sur Mer : qu'une telle délégation « *pour être régulière, doit porter sur des attributions effectives, identifiées de façon suffisamment précise pour permettre d'en apprécier la consistance* ».

²³ Selon le CGCT, l'exercice effectif des fonctions délégués conditionne le versement d'indemnités aux élus.

²⁴ Les indemnités sont calculées par référence au montant du traitement correspondant à l'indice brut terminal de la fonction publique, auquel est appliqué un taux dont le plafond varie selon le type d'EPCI et sa population. Cet indice était au 1^{er} juillet 2023 de 1027, soit 4 085,91 €.

²⁵ Possibilité offerte par l'article L. 2123-24 du CGCT.

Par ailleurs, depuis 2017, une indemnité, calculée en dehors de l'enveloppe précitée, est attribuée aux conseillers communautaires. L'article L. 5216-4 du CGCT permet en effet le versement aux conseillers ne disposant pas de délégation d'un montant ne pouvant excéder 6 % de l'indice brut terminal de la fonction publique. De 2017 à 2020, cette indemnité a été fixée à 2,6 % puis relevée à 4 %.

Tableau n° 3 : L'indemnité versée aux conseillers communautaires en €

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Indemnité aux conseillers communautaires sans fonctions particulières</i>	92 662	88 517	85 947	99 483	110 486

Source : CRC sur la base des balances des comptes.

Conformément à l'article L. 5211-12-1 du CGCT, l'état nominatif récapitulant l'ensemble des indemnités de toutes natures dont bénéficient les membres de l'assemblée délibérante est communiqué régulièrement au conseil communautaire.

2.2 Les relations entre l'EPCI et les communes membres

2.2.1 Le pacte de gouvernance

2.2.1.1 Un document complet qui respecte les dispositions de l'article L. 5211-11-2 du CGCT

LTC a adopté son pacte de gouvernance par délibération du 18 mai 2021, comme le prévoit l'article L. 5211-11-2 du CGCT. Le texte avait été auparavant validé par l'ensemble des conseils municipaux.

Outre le rappel des instances obligatoires de gouvernance (conseil communautaire, président, bureau exécutif, conseillers spécialisés...) et les conditions de participation des conseillers communautaires dans les commissions et satellites (Centre intercommunal d'action sociale, office de tourisme, société d'économie mixte (Sem) Lannion-Trégor...), ce document décrit les différentes instances - obligatoires ou non - créées par l'intercommunalité pour favoriser les échanges avec ses communes membres, telles que la conférence des maires et les rencontres territoriales de pôle.

2.2.1.2 La conférence des maires et son rôle croissant dans la gouvernance

L'agglomération a mis en place une conférence des maires²⁶ qui est une obligation dans la mesure où toutes les communes ne sont pas représentées au sein du bureau.

Cette conférence est une instance politique, de débats « *sur les grandes orientations stratégiques de la communauté* », qui permet aux maires d'émettre des avis et des préconisations, qui sont communiqués aux élus communautaires et municipaux. Dans les faits, cette instance est utilisée pour préparer les conseils communautaires et pour aborder des sujets d'actualité intéressant l'ensemble des maires, comme l'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal valant programme local de l'habitat (PLUiH) ou l'impact de l'objectif « zéro artificialisation nette » (ZAN). L'ordre du jour est fixé par LTC mais une large place est laissée aux débats et aux échanges. Les réunions, qui ont lieu au moins une fois par mois, se tiennent jusqu'à épuisement des questions des élus.

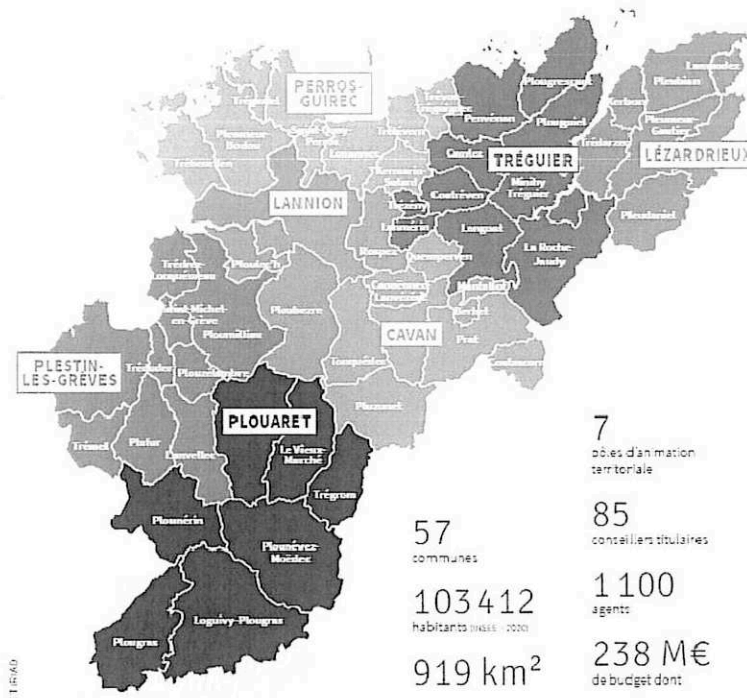
La conférence des maires tient ainsi une place importante dans la gouvernance.

2.2.1.3 Les rencontres territoriales de pôle

La collectivité a mis en place, de sa propre initiative, des rencontres organisées à l'échelle de sept pôles territoriaux (quatre correspondent aux anciens EPCI de Plouaret, Cavan, Tréguier et Lézardrieux et trois à l'ancien territoire de Lannion-Trégor Communauté et de la commune de Perros-Guirec).

²⁶ Conformément aux dispositions de l'article L. 5211-11-3 du CGCT.

Carte n° 2 : Pôles territoriaux de LTC



Source : Projet de territoire de LTC.

Y participent notamment le président de LTC, les maires, adjoints aux maires et conseillers communautaires du secteur. Ces rencontres ont lieu au moins une fois par an, pour présenter le rapport d'activité de LTC. Une vice-présidence de l'agglomération est spécifiquement dédiée à l'animation de ce dialogue territorial.

2.2.2 Le schéma de mutualisation

Un schéma de mutualisation a été adopté en 2015 par l'ex-communauté d'agglomération Lannion-Trégor Communauté conformément à l'article L. 5211-39-1 du CGCT. À la suite de la fusion de 2017, son champ a été élargi aux nouveaux territoires. Poursuivant l'objectif d'optimiser les ressources et de partager l'expertise et l'ingénierie, cette mutualisation est basée sur le volontariat. Elle porte notamment sur différents services proposés aux communes membres par le bureau d'études (construction et voirie/réseaux), les services énergie, voirie ou espaces verts, etc. En outre, un service commun d'instruction des autorisations du droit des sols a été créé en 2015, dont la charge financière est intégralement supportée par LTC ; 54 communes y adhèrent.

Chaque année entre 2015 et 2020, le conseil communautaire a pris connaissance d'un rapport relatif à l'avancement du schéma de mutualisation. Le dernier, présenté en février 2021 fait apparaître que certains services sont très utilisés par les communes, comme le bureau d'études ou le service voirie²⁷, alors que d'autres, comme le service espaces verts, sont moins sollicités.

Le schéma de mutualisation mériterait d'être actualisé, étant antérieur à la fusion des trois EPCI en 2017 et aux dernières élections des conseils municipaux, qui ont conduit au renouvellement d'une part importante des élus²⁸. L'élaboration d'un nouveau schéma de mutualisation a été évoquée dans le cadre du pacte de gouvernance adopté en 2021, mais n'avait pas encore abouti lors du contrôle. L'absence de rapport sur les mutualisations pour les exercices 2021 et 2022 illustre également le relatif désintérêt des élus pour cette question. Même si les schémas de mutualisation sont désormais facultatifs²⁹, LTC gagnerait à formaliser un nouveau document, d'autant qu'elle met à la disposition de ses communes de nombreux services.

Recommandation n° 4 : Actualiser le schéma de mutualisation.

2.2.3 Le projet de territoire « Cap 2040 »

LTC a engagé l'élaboration de son projet de territoire trois mois après le renouvellement du conseil communautaire, dès octobre 2020. Construit de manière participative, le projet « Cap 2040 » a fait l'objet d'une consultation publique et a été adopté en juin 2021. Il s'agit d'un document cohérent avec le schéma de cohérence territoriale (SCoT), et qui intègre des engagements jusqu'en 2040, au-delà du mandat actuel. Il présente cinq grands défis, portant sur la démocratie locale, l'environnement, l'économie, les mobilités et la solidarité, déclinés en 15 chantiers et 47 objectifs.

Le projet est adossé à trois outils opérationnels : le pacte de gouvernance, le pacte financier et fiscal et le programme pluriannuel d'investissement (PPI), qui doivent permettre de décliner ses objectifs. Il existe ainsi un effort de cohérence entre l'ensemble des documents stratégiques et opérationnels de l'EPCI.

Une commission ad hoc dénommée « *Pays du Trégor et perspectives* » suit ce projet et les différents indicateurs associés aux objectifs, renseignés chaque année. Un premier bilan d'étape devait être réalisé avant la fin de l'année 2023 et éventuellement entraîner le recalibrage de certaines actions et du PPI.

²⁷ Utilisé par 48 communes lors de l'année 2020, il présente un budget en déséquilibre.

²⁸ L'article L. 5211-39-1 du CGCT prévoit que dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'EPCI peut établir un rapport relatif aux mutualisations entre ses services et ceux des communes membres, qui comporte notamment un projet de schéma de mutualisation à mettre en œuvre pendant la durée du mandat.

²⁹ Au départ obligatoires (loi du 16 décembre 2010 portant réforme des collectivités territoriales), ils ont été rendus facultatifs par la loi du 27 décembre 2019 relative à l'engagement dans la vie locale et à la proximité de l'action publique.

Globalement, la qualité du projet de territoire est à souligner. Néanmoins, sur les actions présentant de forts enjeux financiers, comme l'assainissement, LTC doit améliorer la lisibilité de la traduction des objectifs, qui restent généraux³⁰, en programmes d'actions, ensuite déclinés dans le PPI, et soumettre aux élus le travail de planification ainsi réalisé par les services.

2.2.4 Un pacte financier et fiscal contesté par une partie des élus

Le pacte financier et fiscal (PFF) est un outil visant à organiser la solidarité financière entre l'intercommunalité et les communes, en réduisant les disparités. Conformément aux dispositions de l'article L. 5211-28-4 du CGCT, le PFF constitue une obligation pour les EPCI signataires d'un contrat de ville, tels que LTC.

LTC s'est engagée en 2021 dans l'élaboration d'un nouveau PFF, le précédent ayant été adopté en 2017. Le déploiement d'un nouveau PFF était notamment lié, pour l'exécutif de LTC, au besoin de trouver de nouvelles ressources dans le cadre d'un programme pluriannuel d'investissement (PPI) 2021-2026 plus ambitieux que celui de la période précédente et nécessitant 3 M€ d'épargne annuelle supplémentaire.

La qualité du document (incluant un calendrier de mise en œuvre et une évaluation de l'impact financier des différentes mesures) doit être relevée. Parmi les décisions actées dans le PFF figuraient notamment un objectif de maîtrise des charges de fonctionnement à + 1,2 % par an, l'augmentation de la taxe d'aménagement, une gestion active de la dette, la définition d'un nouveau PPI, la convergence des taux de taxe d'enlèvement des ordures ménagères et des redevances d'eau et d'assainissement, ainsi que l'instauration d'une taxe sur le foncier bâti en 2022.

LTC a ainsi souhaité redevenir « autonome » sur le plan fiscal. En effet, à la suite de l'évolution des règles liant entre eux les taux d'imposition des taxes locales, un EPCI ne peut augmenter son taux de cotisation foncière des entreprises (CFE) ou de taxe d'habitation sur les résidences secondaires plus fortement que celui sur le foncier bâti. LTC se trouvait d'autant plus dépendante de la politique fiscale des communes qu'elle avait décidé, au moment de la fusion des communautés de communes, de supprimer la taxe foncière sur les propriétés bâties qui était appliquée par certaines d'entre elles.

³⁰ Objectif 12 : « [...] Les capacités épuratoires des systèmes d'assainissement seront renforcées par un ambitieux programme de travaux sur les réseaux et les stations d'épuration afin de répondre aux besoins de développement du territoire tout en préservant la qualité de l'eau du littoral et des rivières [...] ».

C'est notamment l'instauration de cette taxe par LTC, ainsi que le projet de PPI incluant certains projets contestés (comme la construction à Lannion d'un pont supplémentaire sur le Leguer et d'un parc des expositions), qui ont cristallisé l'opposition d'un nombre important de communes. Lorsque le projet de PFF a été soumis aux conseils municipaux, 29 ont voté pour, 22 contre et 6 se sont abstenus.

2.2.5 Les fonds de concours aux communes

Sur la période 2018-2021, une vingtaine d'aides différentes pouvaient être accordées aux communes, en lien avec 4 grandes thématiques : l'économie, le développement des mobilités, la solidarité et la préservation de l'environnement.

À partir du constat que sa politique de fonds de concours était jugée compliquée et peu efficace au regard des objectifs de solidarité, LTC a souhaité la simplifier, avec un panel d'aides réduit de moitié et recentré autour de thématiques prioritaires, comme l'habitat, les mobilités douces et la transition énergétique. Conformément aux dispositions du CGCT, LTC réserve ces subventions à la réalisation ou au fonctionnement d'équipements, avec un minimum de 20 % d'autofinancement par le maître d'ouvrage.

Par délibération du 28 juin 2022, le conseil communautaire a fixé une enveloppe de 4,56 M€ sur la période 2022-2026, soit une moyenne annuelle de 0,912 M€. LTC a ainsi décidé de diminuer de plus de 20 % le montant moyen annuel dédié aux fonds de concours, qui s'élevait à 1,158 M€ sur la période 2018-2021³¹. Les enveloppes par commune ont été calculées en fonction de critères objectifs, comme le potentiel et l'effort fiscal.

2.2.6 Un potentiel fiscal relativement faible

Le potentiel fiscal par habitant est un indicateur qui mesure la richesse fiscale potentielle d'une collectivité, indépendamment de ses choix de gestion (notamment la fixation des taux des taxes). Il est égal au montant par habitant que produiraient les quatre taxes directes locales³² si l'on appliquait aux bases de la collectivité les taux moyen nationaux d'imposition.

En 2022, le calcul inclut, pour la première année, les compensations consécutives à la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et de la taxe sur le foncier bâti pour les établissements industriels.

³¹ Sur la période 2018-2021, 4,65 M€ avaient été attribués aux communes au titre des fonds de concours d'investissement.

³² Taxe foncière sur le patrimoine bâti, taxe foncière sur le patrimoine non bâti, la taxe d'habitation et la cotisation foncière des entreprises.

Tableau n° 4 : Potentiel fiscal des établissements de coopération intercommunale des Côtes-d'Armor, de 2017 à 2022, en €

Intercommunalités des Côtes-d'Armor	Potentiel fiscal par habitant					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Loudéac Communauté - Bretagne Centre	343	365	376	393	410	438
Saint-Brieuc Armor Agglomération	287	299	296	303	310	362
Lamballe Terre et Mer	214	230	234	243	246	275
Dinan Agglomération	201	216	215	218	229	273
CC Kreiz-Breizh	205	208	211	214	223	272
Guingamp-Paimpol Agglomération	198	210	207	214	219	262
Lannion-Trégor Agglomération	191	201	201	208	218	253
Leff Armor Communauté	176	182	186	195	202	221

Source : Tableau CRC sur la base des données DGCL (direction générale des collectivités locales).

En 2022, le potentiel fiscal par habitant de LTC, de 253 €, est à l'avant-dernier rang du département³³ et est inférieur, voire très inférieur, à la médiane (273 €) et à la moyenne (329 €) costarmoricaines, ainsi qu'à la moyenne nationale (413 €)³⁴.

Si pour les résidences secondaires, LTC bénéficie des bases les plus importantes du département (29,23 % des bases alors qu'elle ne représente que 17 % de la population), celles des autres impositions sont plus faibles.

S'agissant de la fiscalité des entreprises, le montant des ressources de LTC a globalement progressé de 14 % depuis 2018, soit la seconde croissance la plus élevée du département. Toutefois, rapporté au nombre d'habitants, il se situe en 2022 au 5^{ème} rang, à un niveau inférieur à la moyenne départementale (135,38 € contre 154,11 €). Notamment, la contribution économique territoriale (CET) représente une recette par habitant de 108,53 € contre une moyenne de 112,8 € pour les EPCI du département. Cette relative faiblesse s'explique notamment par des bases fiscales par habitant moins élevées, le tissu économique de LTC se caractérisant par l'importance du secteur tertiaire et la présence moindre d'installations industrielles.

En raison de son potentiel fiscal relativement faible, LTC bénéficie du fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC)³⁵. L'enveloppe est répartie entre LTC et ses communes suivant la méthode dite de droit commun³⁶. Sur la période 2018-2022, le FPIC évolue à la hausse, traduisant une absence d'amélioration notable de la situation du bloc communal.

³³ Si la relative faiblesse du potentiel fiscal financier de LTC traduit le fait que ses bases d'imposition sont inférieures aux moyennes nationale et départementale, cet indicateur ne traduit pas la pression fiscale exercée sur les contribuables locaux, celle-ci supposant, en outre, de prendre en compte les taux d'imposition appliqués à ces bases.

³⁴ Fiche DGF (dotation globale de fonctionnement) 2022 de LTC.

³⁵ Le mécanisme de ce fonds, mis en place en 2012, consiste à prélever une partie des ressources des intercommunalités et communes considérées comme favorisées pour la reverser aux plus défavorisées. L'éligibilité au bénéfice du FPIC est déterminée selon un indice synthétique composé à 60 % du revenu par habitant, à 20 % du potentiel financier agrégé et à 20 % de l'effort fiscal agrégé.

³⁶ Le pacte financier et fiscal prévoit que le montant est tout d'abord réparti entre l'EPCI et les communes en fonction du coefficient d'intégration fiscale (CIF), et la somme restante est répartie entre les communes en fonction de leur population pondérée par leur potentiel financier par habitant.

Tableau n° 5 : Évolution du FPIC perçu par LTC, de 2018 à 2022,

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Fonds de péréquation et de solidarité (FPIC)	1 098 380	1 254 142	1 324 128	1 387 917	1 374 593

Source : CRC sur la base des comptes de gestion.

En revanche, la collectivité est contributrice au FNGIR³⁷ à hauteur d'environ 8 M€ par an. Il s'agit d'un montant fixe, reconduit chaque année.

2.2.7 Le coefficient d'intégration fiscale

Le coefficient d'intégration fiscale (CIF) mesure le degré d'intégration d'un territoire. Il est égal au rapport entre, d'une part, les produits fiscaux perçus par l'EPCI et, d'autre part, la totalité des produits fiscaux perçus sur son territoire (par lui-même, ses communes membres et le cas échéant les syndicats intercommunaux), minorés des dépenses de transfert de l'EPCI vers ses communes membres. Plus les compétences et les ressources associées transférées des communes vers l'EPCI sont nombreuses et plus le CIF est élevé.

Après une augmentation liée à la fusion de 2017, le CIF de LTC est stable, voire en très léger recul en 2022. Il est néanmoins plus élevé que le CIF moyen de sa catégorie³⁸.

Le niveau du CIF impacte en principe le niveau de la dotation globale de fonctionnement (DGF) versée par l'État à l'intercommunalité³⁹. Toutefois, les communautés d'agglomération bénéficient d'une garantie de stabilité de la dotation à condition que leur CIF soit toujours supérieur à 35 %⁴⁰.

Le léger tassement du CIF de LTC n'entraîne donc aucun recul du montant de sa dotation d'intercommunalité ; de même, une hausse du CIF après la mise en place de la taxe sur le foncier bâti en 2022, ou à la suite d'éventuels nouveaux transferts de charges par les communes n'impactera pas le niveau de la dotation.

Les orientations du pacte financier et fiscal tiennent compte de cette évolution : le maintien de la gratuité de « services non facturés » par l'intercommunalité à ses communes membres matérialise le renoncement de l'intercommunalité à diminuer ses transferts financiers vers le niveau communal.

³⁷ Fonds national de garantie individuelle de ressources : vise à assurer pour toutes les collectivités la stabilité des ressources suite à la suppression de la taxe professionnelle.

³⁸ Fiche DGF 2022 de LTC.

³⁹ Le CIF entre en effet dans le calcul de la fraction de la DGF intitulée « dotation d'intercommunalité ».

⁴⁰ Conformément aux dispositions de l'article L. 5211-28 du CGCT (mécanisme réservé aux communautés d'agglomération (CA) dont le CIF atteint au moins 0,35)

2.2.8 Les attributions de compensation

Depuis 2017, l'ensemble des propositions faites par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT) a été approuvé par le conseil communautaire. Elles aboutissent au versement d'attributions de compensation (AC) de l'EPCI aux communes ou inversement ; dans tous les cas elles doivent assurer une neutralisation des effets financiers du transfert de compétence. Des recettes particulières financent parfois les transferts sans que des AC supplémentaires ne soient mises à la charge des communes. C'est le cas avec la taxe d'aménagement qui finance la compétence urbanisme.

2.2.8.1 L'évolution du montant des attributions de compensation

Le code général des impôts (CGI) prévoit qu'en cas de fusion d'EPCI, l'AC versée ou perçue la première année est égale à celle de l'année précédente. Dans ce cas, un protocole financier général doit définir les modalités de détermination des AC et les relations financières entre l'EPCI fusionné et ses communes membres⁴¹. Ce protocole n'a pas été élaboré par LTC, mais la collectivité a validé dès 2017 un pacte financier et fiscal qui détaillait les modalités de répartition des attributions de compensation.

Les AC reversées aux communes ont légèrement baissé, de 11,22 M€ en 2018 à 10,56 M€ en 2022 et concernent 30 communes sur les 57 que compte LTC. Les deux principales, Lannion et Perros-Guirec, concentrent les trois quarts de l'enveloppe et perçoivent respectivement 5,5 M€ et 3 M€ chaque année. Le montant de l'AC versée par LTC est en moyenne de 101 €/habitants, mais très disparate d'une commune à l'autre, plus élevé pour celles qui avaient des zones d'activités importantes transférées à LTC (comme Lannion, à 257 €, ou Perros-Guirec, à 412 €) et faible voire nul pour les autres (par exemple Pleumeur-Bodou, pourtant 3^{ème} commune la plus peuplée de LTC).

Inversement, les AC versées par les communes à LTC ont nettement progressé, passant de 307 327 € en 2018 à 966 438 € en 2022. La hausse a été particulièrement sensible en 2022 en raison de la prise de la compétence gestion des eaux pluviales urbaines (GEPU). Toutes les communes sont désormais concernées contre seulement 24 en 2021.

⁴¹ Point 5°1 du V de l'article 1609 *nonies* C du code général des impôts.

Graphique n° 1 : Évolution des AC versées et reçues par LTC de 2018 à 2022

Source : CRC à partir des comptes de gestion.

2.2.8.2 Le rapport sur l'évolution du montant des attributions de compensation

L'article 1609 nonies C du CGI prévoit que « tous les cinq ans, le président de l'établissement public de coopération intercommunale présente un rapport sur l'évolution du montant des attributions de compensation au regard des dépenses liées à l'exercice des compétences par l'établissement public de coopération intercommunale ».

Un rapport quinquennal 2017-2022 a bien été présenté au conseil communautaire en date du 6 juillet 2023. Il reprend pour chaque compétence les montants des charges évaluées lors du transfert et le bilan des charges effectivement supportées par LTC.

Tableau n° 6 : Charges nettes supplémentaires, en fonctionnement et investissement, supportées par LTC à la suite des transferts de compétences depuis 2017 – en euros

Charges transférées	2017-2022
SDIS	186 150
Relais Assistantes maternelles	22 164
Forum de Trégastel	206 623
Ligne de bus Macareux	69 236
Aod Ar Brug (petite enfance)	9 793
Gens du voyage	9 165
Total (hors GEPU)	503 131
Gestion eaux pluviales (2022)	316 897
Charges nettes en plus pour LTC	820 028

Source : rapport de LTC sur l'évolution des AC.

Le plus souvent, le bilan est en défaveur de LTC, qui doit notamment supporter les conséquences de la hausse des charges liées à l'inflation (service départemental d'incendie et de secours - SDIS), des baisses de recettes liées au Covid (forum de Trégastel) et des sous-évaluations des charges lors du transfert (relais parents assistants maternelles). Au total, depuis 2017, la charge supplémentaire nette s'élève, selon les calculs de LTC, à 820 028 € dont 316 897 € sur la seule année 2022 pour les eaux pluviales⁴².

2.2.9 L'institution d'une dotation de solidarité communautaire (DSC)

La collectivité a souhaité renforcer la solidarité communautaire en créant une dotation de solidarité communautaire (DSC) par délibération du 1^{er} février 2022, et en y affectant une enveloppe financière de 500 000 € scindée en deux parties :

- 100 000 € répartis de manière égale entre les 57 communes, soit 1 754,39 € par commune ;
- 400 000 € distribués selon plusieurs critères pondérés : longueur de voirie (20 %), nombre de logements sociaux (20 %), insuffisance du potentiel financier (20 %) et de revenu par habitant (20 %).

Grâce à cette nouvelle dotation, les 27 communes ne recevant pas d'attribution de compensation perçoivent un montant compris entre 2 675 € et 12 747 €.

CONCLUSION SUR LA GOUVERNANCE

Le fonctionnement des organes de gouvernance n'appelle pas d'observations majeures.

LTC s'est dotée d'un pacte de gouvernance qui décrit notamment les instances mises en place pour favoriser les échanges avec les communes, telles que la conférence des maires, qui se réunit au moins une fois avant chaque conseil communautaire.

Un schéma de mutualisation existe depuis 2015 mais n'a pas été actualisé depuis la fusion en 2017 alors que des actions sont menées sur le nouveau périmètre.

Un projet de territoire a été adopté à l'unanimité en juin 2021 après une phase de consultation publique. Il fixe des objectifs assortis d'indicateurs, renseignés régulièrement, qui permettent d'en suivre l'état d'avancement ; un premier bilan devait être réalisé fin 2023.

Un pacte financier et fiscal a été adopté le 29 juin 2021 actant de nouvelles ressources, notamment une taxe foncière sur le bâti, modifiant la politique des fonds de concours, et instaurant une dotation de solidarité communautaire perçue par toutes les communes.

⁴² Compétence supportée par LTC depuis 2020 qui représente une charge supplémentaire de 1,415 M€ (552 463 € en fonctionnement et 863 316 € en investissement) compensée par une AC des communes de seulement 1 098 883 € au total. Pour la prise de la compétence de gestion des eaux pluviales urbaines, la CLECT a proposé une AC correspondant à la réalité des travaux réalisés sur les équipements déjà existants ou, en cas d'absence de travaux réalisés, à une somme destinée à provisionner les dépenses futures. Néanmoins, le calcul des investissements est basé sur l'hypothèse d'un amortissement des travaux de réseaux sur une durée particulièrement longue de 100 ans, qui risque de conduire à une sous-estimation des charges transférées, au détriment de LTC.

3 LES FINANCES

3.1 La fiabilité des comptes

Selon les principes généraux du droit comptable, les comptes annuels doivent être réguliers, sincères et présenter une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat. Seize points ont été vérifiés par la chambre, dont deux font l'objet d'observations, concernant les opérations à classer et régulariser et l'imputation de flux entre le budget principal (BP) et les budgets annexes (BA).

3.1.1 Les recettes et dépenses à régulariser

Les soldes des comptes 471 et 472 correspondent à des encaissements avant émission des titres et à des paiements avant émission des mandats. Il s'agit de comptes d'attente qui doivent être utilisés de manière temporaire pour enregistrer des opérations dont l'imputation comptable n'est pas identifiable immédiatement, et soldés dans les meilleurs délais.

Un solde du compte 471 rapporté aux produits de gestion (chapitres 70 à 75) inférieur ou égal à 1 % est considéré comme acceptable. Or, s'agissant de LTC, ce solde dépasse nettement ce seuil entre 2019 et 2022 (et atteint même 3,12 % en 2021).

3.1.2 Des flux entre budget principal et budgets annexes mal retracés

3.1.2.1 Les mises à disposition de personnels du budget principal vers les budgets annexes

Une discordance (de 3,5 M€) apparaît entre d'une part, le compte de recettes du budget principal qui retrace les paiements reçus au titre des personnels mis à la disposition des budgets annexes (c.70841 - 9,6 M€), et d'autre part, les comptes de charges des budgets annexes correspondant à ces paiements (c. 6215 - 6,1 M€). Il s'avère que ces comptes, au budget principal comme aux budgets annexes, sont utilisés à tort pour enregistrer des écritures correspondant à des mises à disposition de personnel à des tiers ou par des tiers (centre intercommunal d'action sociale, office de tourisme...). Ces dernières auraient dû être imputées sur les comptes spécifiques dédiés.

3.1.2.2 Les remboursements de frais entre BP et BA

Les écritures retraçant les remboursements de frais au budget principal (par les budgets annexes devraient également être symétriques. Or, une différence cumulée de 11,748 M€ (sur 2018-2022) est constatée. Il en est de même des remboursements par le BP aux budgets annexes, avec une différence cumulée de 23,568 M€. Il s'agit là également d'erreurs d'imputation comptable de flux avec des tiers, qui devraient figurer dans des comptes dédiés.

Recommandation n° 5 : Fiabiliser les écritures budgétaires de facturation réciproque entre le budget principal et les budgets annexes.

3.2 La gestion budgétaire

3.2.1 Les débats d'orientation budgétaire

Conformément à la réglementation⁴³, le président de LTC présente, dans les deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires (ROB), les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat.

En matière d'investissement, l'article D. 2312-3 du CGCT prévoit que les ROB doivent intégrer « *La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme.* ».

Sur la période 2018 à 2023, les rapports produits par LTC comprennent une présentation du contexte national, ainsi qu'une analyse de la situation financière de la collectivité. Ils donnent un éclairage sur la gestion des ressources humaines, en omettant toutefois, sauf en 2021, de préciser le niveau des avantages en nature. Ils ne mentionnent pas non plus les engagements pluriannuels en matière d'investissement, seules les prévisions de dépenses de l'année étant présentées. A fortiori, les orientations en matière d'autorisations de programme ne sont pas non plus présentées. Ces omissions ne permettent pas aux élus d'avoir une vue prospective sur le programme d'investissement de l'intercommunalité.

S'agissant des budgets annexes, des informations sont disséminées dans le rapport, mais ne sont pas récapitulées de manière globale. Elles pourraient être utilement présentées dans un tableau de synthèse.

⁴³ Articles L. 2312-1, L. 5211-36 et D. 2312-3 du CGCT.

Recommandation n° 6 : Intégrer dans le rapport d'orientations budgétaires une programmation pluriannuelle des investissements, comportant une prévision des dépenses et des recettes, ainsi que les orientations en matière d'autorisation de programme.

3.2.2 La présentation des documents budgétaires dans le compte administratif

Certaines annexes obligatoires⁴⁴ au compte administratif (CA) ne sont pas renseignées par LTC, ou le sont seulement de manière partielle :

- la liste des emprunts garantis (annexes B1.1 et B1.2), alors que LTC a garanti plusieurs emprunts sur la période⁴⁵ ;
- la liste des organismes dans lesquels un engagement financier a été pris (C2), alors que LTC participe au capital d'une société d'économie mixte (Sem) et d'une société publique locale d'aménagement (SPLA) ;
- la liste des organismes de regroupement auxquels adhère la collectivité (C3.1), qui omet les trois syndicats de production d'eau potable⁴⁶, le syndicat départemental d'énergie des Côtes-d'Armor, le syndicat mixte de l'aéroport de Lannion, le syndicat mixte Vigipol et le syndicat départemental d'alimentation en eau potable des Côtes-d'Armor (SDAEP) ;
- l'état du personnel, dans lequel l'effectif pourvu en équivalent temps plein travaillé (ETPT) est bien mentionné et individualisé par budget, mais pas les emplois budgétaires, information pourtant importante pour permettre aux élus de connaître le volume des emplois créés mais non pourvus.

3.2.3 La qualité des prévisions budgétaires

Le rapport entre les crédits votés (budgets primitifs), et les crédits effectivement consommés (comptes administratifs) au terme de chaque exercice, permet d'apprécier la qualité de la prévision et de l'exécution budgétaires.

Si sur la période 2018-2022 les taux de réalisation sont corrects en investissement (62 à 75 %) et en recettes de fonctionnement (99 % au minimum), ceux des dépenses de fonctionnement sont particulièrement faibles, en raison de l'insincérité des prévisions.

⁴⁴ L'instruction budgétaire et comptable M14 puis M 57, ainsi que les articles L. 2313-1 et R. 2313-3 du CGCT.

⁴⁵ LTC a par exemple garanti des emprunts de la Sem de Lannion-Trégor

⁴⁶ Syndicat intercommunal d'adduction d'eau du Jaudy, de Goas Koll – Traou Long et syndicat mixte des sources de Kerloazec.

3.2.3.1 Un taux d'exécution médiocre des dépenses de fonctionnement

Le taux d'exécution des dépenses de fonctionnement n'est pas satisfaisant, avec une moyenne de 90,6 % du montant des dépenses inscrites.

Tableau n° 7 : Comparatif entre prévisions et réalisations – budget principal - section de fonctionnement, en € -

	2018	2019	2020	2021	2022
Dépenses réelles de fonctionnement					
Prévu	72 044 169	71 632 346	74 210 034	76 575 210	81 512 500
Réalisé (y compris charges rattachées)	63 950 507	65 974 385	67 567 334	70 842 388	72 378 841
Taux d'exécution des dépenses de fonctionnement	88,8%	92,1%	91,0%	92,5%	88,79%
Recettes réelles de fonctionnement					
Prévu	70 771 201	72 638 490	72 515 675	73 978 840	82 680 377
Réalisé (y compris produits rattachés)	70 031 785	72 044 830	74 560 643	73 742 890	81 748 949
Taux d'exécution des recettes de fonctionnement	99,0%	99,2%	102,8%	99,7%	98,87%

Source : Tableau CRC sur la base des comptes administratifs.

Au sein des charges à caractère général, certains postes sont quasi systématiquement surestimés, notamment pour les comptes 617 « Études », 61521 « Entretien terrains » ou 6236 « Catalogues et imprimés ». De même, la collectivité inscrit tous les ans des sommes importantes sur le compte 67 « charges exceptionnelles », comprises entre 2,5 M€ et 4,2 M€, qui sont très peu ou pas consommées.

3.2.3.2 Le lien avec le défaut de fiabilité des prévisions budgétaires

Chaque année, conformément à l'instruction budgétaire et comptable, LTC a affecté l'excédent de fonctionnement à la section d'investissement à hauteur du besoin de financement à couvrir, et a fait le choix de maintenir le surplus en section de fonctionnement⁴⁷. Entre 2018 et 2022, le surplus cumulé en fin d'année allait de 6,2 à 8,7 M€.

LTC a décidé de présenter chaque année un budget intégrant en recettes le résultat cumulé des exercices précédents⁴⁸, faussement équilibré par des prévisions de dépenses artificielles et surestimées, qui ne seront pas réalisées car ne correspondant pas à un besoin réel.

⁴⁷ LTC aurait pu également faire le choix d'affecter le surplus en réserve en section d'investissement, au compte 1068.

⁴⁸ Les recettes totales de l'exercice inscrites au budget 2021 se sont par exemple élevées à 85,738 M€ décomposées en 8,717 M€ d'excédents cumulés des exercices antérieurs et 77,021 M€ de recettes de l'exercice. Les dépenses inscrites au budget s'élevaient également à 85,738 M€.

La chambre demande en conséquence à LTC d'assurer la fiabilité de ses prévisions, par le vote de budgets en suréquilibre faisant apparaître les excédents prévisibles⁴⁹, ou encore par l'affectation de la totalité des surplus de la section de fonctionnement en section d'investissement, pour couvrir le besoin de financement de l'exercice, et pour le solde, constituer des réserves (compte 1068).

En réponse au rapport d'observations provisoires, le président de LTC a indiqué que la remarque de la chambre serait prise en compte pour les exercices futurs.

3.2.4 Une information du public à améliorer

Une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières ainsi que le rapport adressé au conseil communautaire à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires doivent être mis en ligne sur le site internet de la collectivité, dans un délai d'un mois à compter de leur adoption, avec les délibérations qui s'y rapportent⁵⁰.

Le site internet de LTC intègre bien une page dédiée au budget 2023 présentant les grandes tendances, les principaux investissements et un accès aux maquettes budgétaires du BP et des BA, mais pas de lien direct vers le rapport d'orientations budgétaires, dont l'accès est difficile puisqu'il nécessite des recherches parmi les comptes-rendus des centaines de délibérations votées chaque année.

Par ailleurs, la publication sur le site internet de l'agglomération des données essentielles relatives aux subventions attribuées⁵¹, a été assurée pour 2019 et 2020, mais n'a pas été actualisée depuis.

3.3 La situation financière

Au niveau du bloc communal, les dépenses totales de fonctionnement ont augmenté de 15 % entre 2018 et 2022, mais la répartition entre LTC et ses communes est quasiment inchangée. Le poids de l'intercommunalité représente environ 35 % des dépenses en 2022 et n'a augmenté que très faiblement depuis 2018⁵² malgré les transferts de compétence réalisés.

Le poids relatif des recettes de fonctionnement de LTC augmente légèrement en 2022 - il atteint 34 % des produits du bloc communal contre 32 % les années précédentes - en raison notamment de la mise en place de nouveaux impôts.

⁴⁹ L'article L. 1612-7 du CGCT prévoit que « *n'est pas considéré comme étant en déséquilibre le budget de la commune dont la section de fonctionnement comporte ou reprend un excédent reporté par décision du conseil municipal (...)* ».

⁵⁰ Articles L. 2313-1, R. 2313-8 et D. 2312-3 du CGCT.

⁵¹ Décret n° 2017-779 du 5 mai 2017.

⁵² Le poids de LTC représentait 34% des dépenses du bloc communal en 2018.

3.3.1 La situation financière du budget principal

3.3.1.1 Les chiffres clés du budget principal

Tableau n° 8 : Chiffres clés de Lannion-Trégor Communauté

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Produits de gestion	50 243 778	51 853 275	54 892 564	53 786 672	61 990 600
- Charges de gestion	43 180 755	44 966 500	47 099 429	49 371 669	51 467 796
= Excédent brut de fonctionnement	7 063 023	6 886 775	7 793 135	4 415 003	10 522 803
+ Résultat financier	-763 118	-672 223	-755 962	-714 594	-660 161
+ Autres produits et charges excep. réels	-123 191	-362 673	43 865	-737 599	-288 406
= Capacité d'autofinancement (CAF) brute	6 176 714	5 851 879	7 081 038	2 962 811	9 574 237
- Annuité en capital de la dette	2 448 697	2 645 161	2 992 752	3 371 094	3 591 072
= Capacité d'autofinancement (CAF) nette	3 728 017	3 206 718	4 088 286	-408 283	5 983 165
+ Subventions d'investissement	2 030 041	3 325 902	2 797 279	4 796 745	5 160 929
= Financement propre disponible	5 758 058	6 532 620	6 885 565	4 388 461	11 144 094
- Dépenses d'investissement	11 142 484	12 211 081	12 082 368	13 614 445	19 138 409
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	-5 384 426	-5 678 461	-5 196 803	-9 225 984	-7 994 315
Nouveaux emprunts de l'année	5 800 000	8 000 000	5 850 000	6 000 000	5 000 000
Variation du fonds de roulement	415 574	2 321 539	653 197	-3 225 984	-2 994 315
Encours de dette au 31 décembre	38 287 077	43 641 938	46 639 135	49 268 920	50 678 598
Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute du BP)	6,2	7,5	6,6	16,6	5,3

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Des investissements soutenus (+ 65 % sur la période 2018-2022) ont conduit à alourdir la dette (489 € par habitant en 2022 pour une moyenne bretonne de 235 €)⁵³. Après une dégradation en 2021, la capacité de désendettement est revenue à un niveau plus faible que précédemment (5,3 ans), tout en restant bien plus élevée que celle des communautés d'agglomérations (CA) bretonnes de même strate (2,6 ans).

⁵³ Moyenne pour les communautés d'agglomération bretonnes de même strate que LTC : Golfe du Morbihan-Vannes Agglomération, Saint-Brieuc-Armor-Agglomération, Quimper-Bretagne-Occidentale, Dinan Agglomération, LTC.

3.3.1.2 L'évolution de l'autofinancement

3.3.1.2.1 Une hausse des produits de gestion qui s'accélère en 2022

Tableau n° 9 : Evolution des produits de gestion de LTC de 2018 à 2022

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	45 636 596	47 414 075	48 805 471	49 956 097	55 999 563
+ Fiscalité reversée aux communes	-17 754 954	-17 700 040	-17 339 021	-17 283 435	-17 140 255
= Fiscalité totale (nette)	27 881 642	29 714 035	31 466 451	32 672 662	38 859 308
+ Ressources d'exploitation	5 041 629	6 106 073	5 740 280	5 588 533	7 405 656
+ Ressources institutionnelles (dotations et participations)	17 140 489	15 852 205	17 503 624	15 411 877	15 381 738
+ Production immobilisée, travaux en régie	180 017	180 962	182 210	113 600	343 897
= Produits de gestion	50 243 778	51 853 275	54 892 564	53 786 672	61 990 600

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Sur la période 2018-2022, l'augmentation des produits de gestion, de 23 %, n'a pas été linéaire. Elle a été régulière mais modeste, autour de 2,3 % par an, avant de progresser sensiblement en 2022, de 15,25 %.

Les ressources fiscales propres se sont accrues de 9,46 % entre 2018 et 2021, en lien essentiellement avec une hausse régulière des bases fiscales, puis de 12,1 % (+ 6 M€) en 2022, grâce à l'augmentation de la fraction de TVA (9,65 %)⁵⁴, à la fixation d'un taux de 2,75 % sur la taxe sur le foncier bâti (recette nouvelle de 3,18 M€) et au dynamisme de la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM) et de l'imposition forfaitaire des entreprises de réseau (IFER). Le montant des autres taxes (ordures ménagères, taxe de séjour...) a lui aussi progressé, de près de 14 %. Par ailleurs, les versements de fiscalité aux communes membres ont légèrement baissé (3,4 %), ce qui a conforté les ressources fiscales restant à disposition de LTC.

LTC a en outre été bénéficiaire du fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC)⁵⁵ pour 1,37 M€ en 2022, montant en progression de 25 % depuis 2018.

En revanche, les ressources institutionnelles sont en diminution de 10 %, en raison principalement de la baisse des participations perçues pour des projets concernant l'habitat, les déchets ou l'environnement. La dotation globale de fonctionnement baisse légèrement (-3,1 %).

⁵⁴ Dans le cadre de la refonte de la fiscalité locale, LTC ne perçoit plus le produit de la taxe d'habitation, mais une compensation versée par l'État, prélevée sur le produit de la TVA nationale. À partir de 2022, ce versement évolue comme le produit de la TVA qui a été particulièrement dynamique en 2022. La prévision de TVA ajustée pour 2022 a fait ainsi apparaître une progression anticipée d'environ 9,6%.

⁵⁵ Mis en place en 2012, le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales consiste à prélever une partie des ressources de certaines intercommunalités et communes pour la reverser à des EPCI et communes moins favorisées (calcul de l'attribution sur des critères de ressources et de charges).

Les ressources d'exploitation, hors recettes liées à la mise à disposition de personnels, ont été sévèrement impactées par la crise sanitaire, diminuant de 40,6 % entre 2018 et 2021. En 2022, elles retrouvent leur niveau de 2019 (2,516 M€).

Au total en 2022, LTC a disposé de 599 € de ressources de fonctionnement par habitant, soit un montant nettement supérieur à la moyenne (456 €) des CA bretonnes de même taille, avec notamment des ressources fiscales⁵⁶ plus élevées (375 € contre 273 €) et la dotation globale de fonctionnement aux EPCI (95 €/habitant) la plus élevée du département et la troisième plus élevée de Bretagne.

3.3.1.2.2 Des charges de gestion relativement contenues

Tableau n° 10 : Evolution des charges de gestion de LTC de 2018 à 2022

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Charges à caractère général	9 338 712	9 522 378	10 652 182	10 823 096	11 904 504
+ Charges de personnel	17 506 794	18 669 301	19 147 257	20 063 970	21 373 843
+ Subventions de fonctionnement	5 861 929	6 436 629	6 987 051	7 802 885	7 911 173
+ Autres charges de gestion	10 473 320	10 338 192	10 312 939	10 681 718	10 278 276
= Charges de gestion	43 180 755	44 966 500	47 099 429	49 371 669	51 467 796

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Sur la période 2018-2022, les charges de gestion ont progressé moins vite (+ 19,2 %) que les produits de gestion (+ 23,4 %) sur la période 2018-2022.

Les charges de personnels représentent le premier poste de dépenses, soit 41 % des charges courantes 2022⁵⁷. Elles ont progressé de 22 %, un peu plus que l'ensemble des charges, en lien avec l'évolution des effectifs.

Les charges à caractère général ont progressé de 27,47 % en raison notamment de la hausse de 47 % des dépenses au titre des contrats de prestations de service, en lien avec la gestion des déchets⁵⁸.

Les autres charges de gestion, principalement la contribution au service incendie et les contributions aux organismes de regroupement (notamment les syndicats intercommunaux), ont en légèrement régressé, de 1,6 %.

⁵⁶ Nettes des restitutions et reversements.

⁵⁷ Il s'agit d'un taux de rigidité inférieur à celui des autres EPCI bretons de même strate qui s'élève à 48,46 % en 2022. Ce taux peut paraître faible si on considère que tous les services sont exercés en régie mais s'explique par le fait qu'une partie des effectifs de LTC est retracée dans les budgets annexes retraçant des services publics industriels et commerciaux comme les budgets « assainissement », « transport » ou « eau potable ».

⁵⁸ Ces dépenses liées aux déchets correspondent à la fois à des prestations de concassage pour la production de granulats, de traitement des déchets spéciaux ou encore de gardiennage des points de collecte.

Les subventions de fonctionnement ont nettement plus augmenté que l'ensemble des charges (35 %) ce qui s'explique principalement par la hausse (72 %) des aides versées au centre intercommunal d'action sociale (en moyenne 2,07 M€ par an) et surtout aux budgets annexes. De nouveaux BA bénéficient désormais d'une aide : l'école de musique (1,15M€ en moyenne depuis 2019), les budgets voirie (380 000 € par an) et transport (302 409 €) depuis 2021. Les subventions aux autres personnes publiques (notamment office de tourisme communautaire) et privées (entreprises, associations) progressent moins rapidement, d'environ 4 % par an.

3.3.1.2.3 Une capacité d'autofinancement (CAF) rétablie en 2022

Tableau n° 11 : Capacité d'autofinancement brute de LTC de 2018 à 2022

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Excédent brut de fonctionnement	7 063 023	6 886 775	7 793 135	4 415 003	10 522 803
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>14,1%</i>	<i>13,3%</i>	<i>14,2%</i>	<i>8,2%</i>	<i>17,0%</i>
+/- Résultat financier	-763 118	-672 223	-755 962	-714 594	-660 161
+/- Autres produits et charges excep. réels	-123 191	-362 673	43 865	-737 599	-288 406
= CAF brute	6 176 714	5 851 879	7 081 038	2 962 811	9 574 237
= Produits de gestion	50 243 778	51 853 275	54 892 564	53 786 672	61 990 600
- Annuité en capital de la dette	2 448 697	2 645 161	2 992 752	3 371 094	3 591 072
= Capacité d'autofinancement (CAF) nette	3 728 017	3 206 718	4 088 286	-408 283	5 983 165

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

La capacité d'autofinancement brute a d'abord été relativement stable (11 à 13 % des produits de gestion) avant de se dégrader fortement en 2021 en raison notamment d'une forte diminution des participations extérieures et d'une forte augmentation des aides accordées notamment aux budgets annexes, sans qu'une baisse parallèle des charges soit constatée. La CAF nette, qui était située entre 3 et 4 M€ entre 2018 et 2020, chute brutalement et devient négative en 2021 (-0,4 M€).

La CAF s'est toutefois totalement rétablie en 2022 (15 % des produits de gestion) grâce notamment à l'utilisation du levier fiscal en matière de taxe foncière.

3.3.1.3 Un niveau d'investissement soutenu sur la période 2018-2022

3.3.1.3.1 Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement sur la période 2018-2022 se sont élevées à 68,8 M€, dont 44 M€ (63,9 % du total) de dépenses sous maîtrise d'ouvrage de LTC et 24,8 M€ de subventions d'équipement versées à des tiers, publics ou privés.

- Les dépenses d'équipement

Les dépenses d'équipement annuelles sont passées de 7,92 M€ en 2018 à 14 M€ en 2022 (+77 %). Elles sont, par habitant, supérieures à la moyenne des communautés d'agglomération bretonnes de même strate.

Tableau n° 12 : Dépenses d'équipement de LTC par habitant, de 2018 à 2022, en €

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Dépenses d'équipement / habitant</i>	76	65	64	84	135
<i>Moyenne des communautés d'agglomération bretonnes de même strate</i>	57	53	57	73	78

Source : CRC sur la base des comptes de gestion.

Les acquisitions foncières ont représenté le premier poste de dépense. LTC a procédé à des achats de terrains pour 1,5 M€ et à des achats de bâtiments pour 3 M€⁵⁹.

Les travaux réalisés par LTC ont concerné la construction du futur parc des expositions (2,5 M€), la réhabilitation de l'ancien tribunal de Lannion pour y accueillir l'école de musique (0,91 M€), l'aménagement d'un parking à la gare de Lannion (0,88 M€), les travaux pour la nouvelle école de musique à Tréguier (0,53 M€) et les concours de maîtrise d'œuvre pour la construction d'un pont aval sur le Léguer (0,46 M€). Par ailleurs, les travaux réalisés en régie ont représenté 1,8 M€ sur la période.

- Les subventions d'équipement versées

84 % des subventions d'équipement (20,85 M€) ont été versées à des organismes publics, essentiellement pour le syndicat mixte Megalis Bretagne pour l'installation d'un réseau de fibre optique pour le très haut débit (9,9 M€) et les fonds de concours versés aux communes membres (5,2 M€).

Les subventions d'équipement aux personnes de droit privé se sont élevées à 4,02 M€, dont 2,7 M€ d'aides à l'immobilier d'entreprises.

3.3.1.3.2 Le financement des investissements

Les dépenses d'investissement ont été financées à 24, % par l'autofinancement, à 26 % par des financements propres (FCTVA, taxe d'aménagement, subventions de collectivités territoriales et de l'État), à 45 % par l'emprunt et à 4,4 % par la mobilisation du fonds de roulement.

⁵⁹ En 2018, LTC a procédé à l'acquisition du couvent des sœurs du Christ à Tréguier pour 0,65 M€, d'un immeuble à Trégastel pour 0,58 M€ dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain mené avec l'établissement public foncier (EPF) et de l'ancien tribunal de Lannion pour 0,57 M€. En 2021 elle a acquis deux biens dans le cadre du projet de pont sur le Léguer (0,46 M€), d'un ancien moulin (0,15 M€) et d'une maison en vue de la relocalisation de l'office de tourisme (0,26 M€).

Tableau n° 13 : Financement des investissements de LTC de 2018 à 2022,

<i>En €</i>	2018	2019	2020	2021	2022	<i>Total</i>
<i>Dépenses d'investissement⁶⁰</i>	11 142 484	12 211 081	12 082 368	13 614 445	19 138 409	68 188 787
<i>CAF nette</i>	3 728 017	3 206 718	4 088 286	-408 283	5 983 165	16 597 902
<i>Autres financements propres</i>	2 030 041	3 325 902	2 797 279	4 796 744	5 160 929	18 110 896
<i>Emprunts</i>	5 800 000	8 000 000	5 850 000	6 000 000	5 000 000	30 650 000
<i>+/- Solde des opérations pour compte de tiers</i>	471 321	-1 252 303	1 824 900	-579 110	-631 293	-166 485
<i>Mobilisation fonds de roulement</i>	886 895	1 069 236	2 478 097	-3 805 094	-3 625 609	2 996 476

Source : Tableau CRC sur la base des comptes de gestion.

3.3.1.4 L'endettement

LTC a financé près de la moitié de ses investissements par l'endettement. Celui-ci a ainsi progressé de 49 % entre le 1^{er} janvier 2018 et le 31 décembre 2022, passant de 33,96 M€ à 50,68 M€. La dette par habitant s'établit à 489 € en 2022, soit plus du double de la moyenne des communautés d'agglomération bretonnes de même strate (235 €).

La CAF ayant augmenté parallèlement, la capacité de désendettement s'améliore, de 6,2 à 5,3 années, ce qui traduit une maîtrise du financement des investissements. Elle demeure néanmoins supérieure à la moyenne des communautés d'agglomération bretonnes de même strate (2,6 ans).

Au 31 décembre 2022, la collectivité était engagée dans 55 emprunts dont la majorité à taux fixe. Seul un emprunt représentant moins de 1 % du capital restant dû et d'une durée résiduelle de moins de quatre ans⁶¹, est classé B-1 sur la charte de Gissler⁶². La structure de la dette est donc globalement sans risques.

3.3.2 Les budgets consolidés de LTC sur la période 2018-2022

Outre le budget principal, LTC dispose de dix budgets annexes, dont sept dédiés à des services industriels et commerciaux⁶³ et trois à des services administratifs⁶⁴.

⁶⁰ Les dépenses d'investissement de 68,8 M€ sur la période 2018-2022 ont été minorées de 0,63 M€ du fait du remboursement d'avances accordées à certaines entreprises.

⁶¹ Au 1^{er} janvier 2023, le capital restant dû s'élève à 426 804,54 €, l'emprunt sera échu au 1^{er} septembre 2026.

⁶² Classement des produits financiers proposés aux collectivités sur une échelle de risque croissant allant de A à E pour le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts, et de 1 à 5 la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts.

⁶³ BA Transport-TILT, Abattoir, Assainissement collectif, service public d'assainissement non collectif (SPANC), Eau potable, Immobilier locatif, Réseaux de chaleur.

⁶⁴ BA Espaces d'activités, Enseignement de la musique et Voirie.

3.3.2.1 Les sections de fonctionnement consolidées

En 2022, le budget principal représentait 66 % des dépenses et 62 % des recettes de fonctionnement. Les budgets annexes les plus importants sont ceux des régies autonomes de l'assainissement collectif et de l'eau potable, de l'immobilier locatif industriel, du transport et de la voirie.

Tableau n° 14 : Poids des différents budgets au sein de LTC en 2022 – Section de fonctionnement

FUNCTIONNEMENT (y compris dépenses et recettes d'ordre)					
Type de budget	Libellé du budget	Dépenses de fonctionnement		Recettes de fonctionnement	
		2022 (en €)	%	2022 (en €)	%
Budget principal	BUDGET PRINCIPAL LTC	78 705 621	60,94%	85 814 070	60,63%
Budget annexe	IMMOBILIER LOCATIF INDUST.	7 515 167	5,82%	10 067 367	7,11%
Budget annexe	TILT TRANSPORTS	5 876 080	4,55%	6 649 720	4,70%
Budget annexe	VOIRIE	3 726 619	2,89%	3 441 615	2,43%
Budget annexe	ABATTOIR	1 176 077	0,91%	813 820	0,57%
Budget annexe	SPANC	799 964	0,62%	724 521	0,51%
Budget annexe	RÉGIE ASSAINISSEMENT COLLECTIF	15 898 103	12,31%	17 103 189	12,08%
Budget annexe	RÉGIE RÉSEAUX DE CHALEUR	1 021 228	0,79%	1 136 050	0,80%
Budget annexe	ESPACES D'ACTIVITÉS	1 343 512	1,04%	1 342 323	0,95%
Budget annexe	RÉGIE AUTONOME EAU POTABLE	11 347 932	8,79%	12 693 148	8,97%
Budget annexe	ENSEIGNEMENT MUSIQUE	1 752 016	1,36%	1 753 407	1,24%
TOTAL		129 162 319	100,00%	141 539 230	100,00%

Source : Tableau CRC sur la base des comptes administratifs.

L'évolution d'ensemble des sections de fonctionnement est favorable sur la période 2018-2022. La CAF brute consolidée a augmenté de 80 %, celle des seul BA ayant doublé. Le résultat consolidé est en forte hausse⁶⁵, de 5,4 M€ à 13,6 M€.

Tableau n° 15 : Évolution de la CAF brute, tous budgets, en €

	2018	2019	2020	2021	2022
CAF Brute budget principal	6 176 714	5 851 879	7 081 038	2 962 811	9 574 237
CAF Brute budgets annexes	7 778 352	8 118 892	12 880 215	15 104 416	15 731 180
Total CAF brute BP+BA	13 955 066	13 970 771	19 961 253	18 067 227	25 305 417

Source : CRC sur la base des comptes de gestion.

⁶⁵ Hausse particulièrement marquée entre 2021 et 2022.

En 2022, quatre budgets, le BP et les BA « assainissement collectif », « Immobilier locatif industriel » et « eau potable » représentaient 93,5 % de la CAF consolidée.

3.3.2.2 Les sections d'investissement

En section d'investissement, le poids des BA est plus important que celui du BP, représentant 61 % des dépenses et 72 % des recettes consolidées en 2022. Les recettes du BA « assainissement collectif » sont plus élevées que celles du BP.

Tableau n° 16 : Poids des différents budgets au sein de LTC en 2022 – Section d'investissement

Type de budget	Libellé du budget	Dépenses d'investissement		Recettes d'investissement	
		2022 (en €)	%	2022 (en €)	%
Budget principal	BUDGET PRINCIPAL LTC	29 624 521	39,32%	20 409 800	27,99%
Budget annexe	IMMOBILIER LOCATIF INDUST.	12 182 313	16,17%	13 887 591	19,04%
Budget annexe	TILT TRANSPORTS	800 885	1,06%	489 386	0,67%
Budget annexe	VOIRIE	280 709	0,37%	653 766	0,90%
Budget annexe	ABATTOIR	428 905	0,57%	624 804	0,86%
Budget annexe	SPANC	2 409	0,00%	16 671	0,02%
Budget annexe	RÉGIE ASSAINISSEMENT COLLECTIF	19 906 257	26,42%	24 994 313	34,27%
Budget annexe	RÉGIE RÉSEAUX DE CHALEUR	3 289 833	4,37%	1 848 448	2,53%
Budget annexe	ESPACES D'ACTIVITÉS	609 446	0,81%	737 977	1,01%
Budget annexe	RÉGIE AUTONOME EAU POTABLE	8 137 072	10,80%	9 218 936	12,64%
Budget annexe	ENSEIGNEMENT MUSIQUE	80 874	0,11%	43 991	0,06%
TOTAL		75 343 224	100,00%	72 925 683	100,00%

Source : Tableau CRC sur la base des comptes de gestion.

3.3.2.3 L'endettement

L'endettement consolidé est maîtrisé. L'encours de la dette a augmenté de 69 % entre 2018 et 2022, soit un rythme inférieur à celui de la CAF brute (+80 %). La capacité de désendettement se maintient ainsi à un niveau soutenable, de 6,5 ans en 2022.

L'encours de la dette des seuls BA a certes davantage augmenté que celui du budget principal (81 % contre 45 %)⁶⁶ mais l'évolution positive de leur CAF (+102 %) est également plus forte. La capacité de désendettement est plus longue dans les budgets annexes, mais elle diminue légèrement (7,37 années en 2022 contre 8,22 en 2018).

⁶⁶ L'augmentation de la dette des budgets annexes explique près de 90 % de la hausse consolidée entre 2022 et 2021 alors qu'elle n'explique que 58 % de la hausse entre 2019 et 2018.

Tableau n° 17 : Dette et capacité de désendettement consolidée

	2018	2019	2020	2021	2022	Évolution
Encours de la dette budget principal	33 967 583 €	38 287 077 €	43 641 938 €	46 639 135 €	49 268 920 €	45,0%
Encours de la dette budgets annexes	63 965 041 €	70 134 994 €	76 200 998 €	93 320 710 €	115 886 500 €	81,2%
= Encours de la dette consolidée (tous budgets)	97 932 625 €	108 422 071 €	119 842 936 €	139 959 845 €	165 155 421 €	68,6%
CAF brute budget principal	6 176 714 €	5 851 879 €	7 081 038 €	2 962 811 €	9 574 237 €	55,0%
CAF brute budgets annexes	7 778 352 €	8 118 892 €	12 880 214 €	15 104 416 €	15 731 180 €	102,2%
= CAF brute consolidée (tous budgets)	13 955 066 €	13 970 771 €	19 961 253 €	18 067 227 €	25 305 417 €	81,3%
Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée) BP	5,50	6,54	6,16	15,74	5,15	
Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée) BA	8,22	8,64	5,92	6,18	7,37	
Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée)	7,02	7,76	6,00	7,75	6,53	

Source : CRC sur la base des comptes de gestion.

3.3.3 Le financement du plan pluriannuel d'investissement

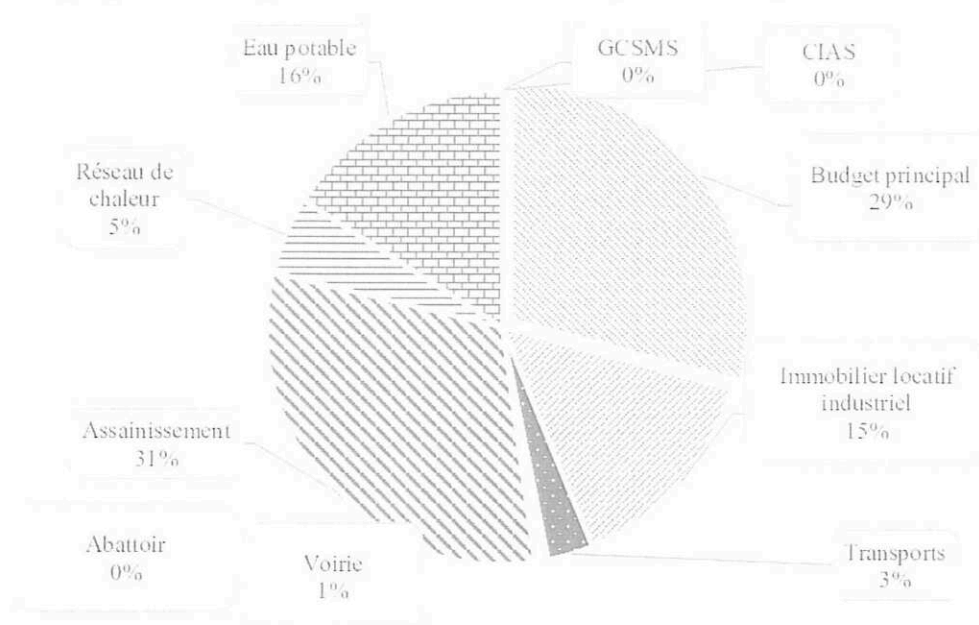
3.3.3.1 Un PPI 2021-2026 dont le financement n'est pas explicité

Un plan pluriannuel d'investissement (PPI) a été élaboré pour la première fois au cours de la mandature 2020-2026. Établi sous forme d'un tableur, il intègre tous les projets d'investissements par budget et par politique. Tous budgets confondus, les dépenses sur la période 2021-2026 ont été estimées en 2021 à 313 M€, soit une moyenne annuelle de 52 M€, dont 16,2 pour le BA assainissement et 15,2 M€ pour le BP. Pour ce dernier, les principaux projets sont : la construction d'un pont sur le Léguer pour soulager le centre-ville de Lannion (13,1 M€), le très haut-débit (11,9 M€), la construction d'un parc d'expositions sur la zone d'activités de Pégase à Lannion (7,3 M€), différents équipements culturels (7,7 M€) ou sportifs (6,8 M€).

Tableau n° 18 : Plan pluri annuel d'investissements par budget

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total	Part
Budget principal	27 351 800 €	18 705 200 €	14 637 600 €	18 282 400 €	7 205 500 €	5 261 000 €	91 443 500 €	29,2%
Immobilier locatif industriel	12 936 100 €	9 628 800 €	5 795 000 €	5 775 000 €	5 725 000 €	5 725 000 €	45 584 900 €	14,6%
Transports	1 720 500 €	1 396 000 €	1 836 000 €	1 912 000 €	1 356 000 €	1 466 000 €	9 686 500 €	3,1%
Voirie	210 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €	250 000 €	1 460 000 €	0,5%
Abattoir	1 175 500 €	53 200 €	28 200 €	28 200 €	28 200 €	25 000 €	1 338 300 €	0,4%
Assainissement	15 389 100 €	22 536 200 €	23 878 500 €	21 097 100 €	14 118 400 €	0 €	97 019 300 €	31,0%
Réseau de chaleur	4 933 000 €	4 015 000 €	4 350 000 €	2 900 000 €	150 000 €	150 000 €	16 498 000 €	5,3%
Eau potable	7 370 500 €	8 893 700 €	5 958 200 €	4 425 600 €	19 471 800 €	3 793 500 €	49 913 300 €	15,9%
CIAS	22 000 €	50 000 €	30 500 €	30 500 €	50 000 €	0 €	183 000 €	0,1%
GCSMS	33 000 €	25 000 €	25 000 €	25 000 €	25 000 €	0 €	133 000 €	0,0%
Tous budgets	71 141 500 €	65 553 100 €	56 789 000 €	54 725 800 €	48 379 900 €	16 670 500 €	313 259 800 €	100,0%

Source : LTC.

Graphique n° 2 : Répartition des investissements prévus sur la période 2021-2026

Source : LTC.

Le volet dépenses du PPI paraît particulièrement complet et cohérent avec le pacte financier et fiscal.

Il mériterait toutefois de bénéficier d'une forme plus synthétique pour être présenté lors du débat d'orientations budgétaires. Établi au début du mandat en 2021, il doit être actualisé et prendre en compte l'abandon de certains projets comme en 2023 celui du pont aval (13,1 M€), ou au contraire les réévaluations, comme pour le parc d'exposition (passé de 4,2 M€ à 10,566 M€).

Le volet recettes du PPI comprend très peu d'informations. Pour 313 M€ de dépenses sur la période 2022-2026, environ 26 M€ de recettes seulement sont identifiées. Le solde (287 M€) figure dans une catégorie « autofinancement », qui inclut la CAF mais aussi l'emprunt et d'autres types de financements propres. La lecture du PPI ne permet donc pas de juger si le financement projeté est réaliste ou non.

Le volet recettes devra en conséquence être complété par le détail des financements prévus.

3.3.3.2 Une prospective qui concerne le seul budget principal

LTC élabore chaque année une analyse prospective avec l'aide d'un cabinet de conseil. Les hypothèses d'évolution retenues apparaissent réalistes et n'appellent pas d'observations.

Cette prospective ne concerne toutefois que le BP, alors que quelques BA portent des investissements importants.

Tableau n° 19 : Prospective du BP 2023-2026

En €	2023	2024	2025	2026	TOTAL
CAF brute	8 849 230	9 110 811	10 154 620	11 346 599	39 461 260
Remboursement annuités en capital	3 570 373	3 896 598	4 411 544	4 525 254	16 403 769
CAF nette	5 278 857	5 214 213	5 743 076	6 821 345	23 057 491
Ressources propres	3 216 354	3 722 647	1 979 758	1 749 180	10 667 939
Subventions	7 579 200	3 601 117	1 517 783	1 242 167	13 940 267
Emprunt	5 960 789	13 128 722	3 876 083	1 250 308	24 215 902
Dépenses d'investissement	21 575 200	25 206 700	12 656 700	10 603 000	70 041 600
Dépenses financières	460 000	460 000	460 000	460 000	1 840 000
Variation fonds de roulement	0	0	0	0	0

Source : Prospective LTC.

La CAF brute, selon les prévisions de LTC, devrait augmenter de 28 % sur la période 2023-2026 notamment grâce à un atterrissage des prix de l'énergie et à un dynamisme des produits supérieur à celui des charges. La progression de l'autofinancement et de l'endettement (qui resterait maîtrisé avec une capacité de désendettement en 2026 inférieure à celle de 2023) permettrait d'assumer des dépenses d'investissement de 70,04 M€.

3.3.3.3 Des incohérences entre prospective, PPI et budget prévisionnel

Les dépenses d'investissement inscrites au PPI (45,39 M€) ne sont pas cohérentes avec celles de la prospective (70,04 M€).

Des incohérences sont également constatées entre les dépenses d'investissement inscrites dans le budget prévisionnel et celles du PPI. Ainsi, pour l'année 2022, 33,22 M€ figurent au budget et seulement 18,705 M€ au PPI.

PPI et prospective devront être mis en cohérence et leur articulation avec les budgets annuels rendue plus lisible.

CONCLUSION SUR LA SITUATION FINANCIÈRE

L'examen de la fiabilité des comptes de LTC appelle peu d'observations mais les flux entre le budget principal et les budgets annexes sont à retracer plus rigoureusement.

L'information budgétaire doit être complétée par une présentation dans le rapport d'orientations budgétaires des prévisions pluriannuelles d'investissements, et par l'intégration aux comptes administratifs des annexes relatives aux emprunts et aux engagements financiers.

Les budgets votés devront respecter le principe de sincérité, certaines prévisions de dépenses de fonctionnement étant systématiquement exagérées afin de permettre un vote du budget en équilibre, et non en excédent.

Certains budgets annexes (assainissement, eau, déchets, bâtiments locatifs industriels) ont un poids important : en 2022, environ 39 % des dépenses de fonctionnement cumulées mais 61 % des dépenses d'investissement et 70 % de l'endettement. Le niveau satisfaisant de l'autofinancement consolidé permet de maintenir une capacité de désendettement consolidée soutenable, de 6/7 ans.

La situation financière du budget principal est bien maîtrisée sur la période examinée (2018-2022) avec des produits plus dynamiques que les charges. Un fléchissement en 2021 a été redressé grâce notamment à l'instauration de la taxe foncière sur le bâti. La CAF a progressé de 55 %, ce qui a permis de financer une augmentation de 65 % des dépenses d'investissement (qui ont atteint 135 €/habitant en 2022, pour une moyenne des communautés d'agglomération bretonnes de même strate de 78 €). Si l'endettement par habitant (489 €) représente le double de la moyenne (232 €) la capacité de désendettement, passée de 6,2 ans en 2018 à 5,3 ans en 2022.

Le plan pluriannuel d'investissement (PPI) pour la période 2021-2026 (213,26 M€) inclut les budgets annexes, qui représentent 70 % des projets. Son volet recettes omet de détailler les recettes correspondantes et ne permet pas de juger de sa soutenabilité. LTC réalise et actualise chaque année une prospective sur quatre ans, mais qui ne concerne pas les BA. Des incohérences entre PPI, prospective et budget prévisionnel sont relevées. Une actualisation et une lisibilité de l'articulation entre ces documents doit être assurée.

4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Sous l'autorité du directeur général des services (DGS), les services intercommunaux sont regroupés au sein de cinq directions générales adjointes (DGA), à l'exception de la communication, des finances et de la stratégie, qui sont rattachées directement au DGS. Ce dernier est également responsable des relations avec les satellites (Sem Lannion-Trégor et SPLA Lannion-Trégor Aménagement).

Au sein de la direction générale « ressources », la direction des ressources humaines (DRH) est structurée autour de quatre services : « organisation emplois et compétences », « qualité de vie au travail », « carrière et rémunération », et le service dédié à la gestion du personnel de Lannion-Trégor Solidarité (LTS)⁶⁷. Au total, la DRH regroupe 26 agents⁶⁸ dont 5 sont dédiés uniquement à LTS.

4.1 Des effectifs et une masse salariale en augmentation

4.1.1 Des effectifs en forte progression, en lien avec la prise de nouvelles compétences

Les effectifs ont connu une progression de 18,7 % entre 2018 et 2022, passant de 576 à 683 ETP (cf. tableau détaillé en annexe).

Cette progression de 19 % s'explique notamment par la prise de nouvelles compétences (eau, assainissement et GEMAPI...). LTC a également renforcé certains services, comme l'accueil (déploiement du dispositif France Service), l'instruction des demandes d'autorisations au titre du droit des sols ou la direction des ressources humaines.

Le taux d'administration de la collectivité⁶⁹, qui s'établit à 6,6 agents pour 1 000 habitants en 2022, est nettement supérieur à la moyenne nationale (4,3 en 2020) des EPCI de la même strate⁷⁰. L'importance des effectifs de LTC s'explique notamment par la quasi absence de services en délégation. Les directions des déchets et de l'assainissement collectif, services souvent délégués dans les autres agglomérations, représentent respectivement 20 % et 19 % des effectifs en 2022, soit 145 et 137 agents. De même, les trois équipements aquatiques sont exploités en régie.

⁶⁷ Il s'agit du groupement de coopération social et médico-social (GCSMS) qui regroupe le centre intercommunal d'action sociale et sept structures de services à domicile. Ce groupement intervient dans les domaines de l'accompagnement, de l'aide, des soins infirmiers à domicile.

⁶⁸ Équivalent temps plein travaillé – ETPT.

⁶⁹ Nombre d'agents pour 1 000 habitants.

⁷⁰ Ministère de l'intérieur – DGCL : les collectivités locales en chiffres 2022 – partie 8 fonction publique territoriale chapitre 8 : page 114.

Tableau n° 20 : Répartition des effectifs (au 31/12) par directions générales et directions rattachés au DGS

Services	2018	2019	2020	2021	2022	Part
DGA AMENAGEMENT ENVIRONNEMENT CYCLE DE L'EAU	176	194	200	214	218	30,4%
DGA ATTRACTIVITE ECO TOURISME CULT & SPORTS	119	128	123	128	123	17,1%
DGA MOBILITES DECHETS INGENIERIE TRANSITION ENERGETIQUE	217	212	239	251	255	35,5%
DGA RESSOURCES	53	68	68	81	85	11,8%
DGA SOLIDARITES	5	4	3	1	1	0,1%
DIRECTION DE LA COMMUNICATION	8	7	7	7	7	1,0%
DIRECTION DE LA STRATEGIE ET DES PARTENARIATS	4	8	8	8	7	1,0%
DIRECTION DES FINANCES	17	18	19	19	19	2,6%
DIRECTION GENERALE	2	2	3	2	3	0,4%
N/A	1	0	1	1	0	0,0%
Total général	602	641	671	712	718	100%

Source : Chambre régionale des comptes sur la base des fichiers LTC.

4.1.2 Les caractéristiques des personnels

La structure du personnel est cohérente avec les missions exercées. En 2022, plus de la moitié de l'effectif est constitué d'agents de catégorie C, 21 % sont de catégorie B et 16 % appartiennent à la catégorie A. La part des agents hors catégorie⁷¹ s'établit à 13 %, ce qui est significatif.

Tableau n° 21 : Évolution 2018-2022 de la répartition par catégorie (ETP)

	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne nationale 2020 (EPCI)
Catégorie A	84	91	92	88	87	
Poids relatif	14,5%	14,8%	14,2%	13,2%	12,7%	16,0%
Catégorie B	129	135	138	145	144	
Poids relatif	22,4%	22,0%	21,5%	21,8%	21,1%	17,3%
Catégorie C	304	312	333	344	364	
Poids relatif	52,8%	51,0%	51,7%	52,0%	53,3%	65,9%
Hors catégorie	59	75	81	86	88	
Poids relatif	10,3%	12,2%	12,6%	13,0%	12,9%	0,8%
Total	576	613	644	663	683	

Source : LTC.

⁷¹ Les agents « hors catégorie » sont des agents de droit privé travaillant dans les services publics industriels et commerciaux dont 67 pour l'assainissement, 9 agents pour l'eau potable, 5 agents pour l'abattoir et 2 agents pour le SPANC et le budget général.

La part des personnels de catégorie C et hors catégorie a eu tendance à se renforcer, avec la prise des compétences eau et assainissement en régie. Les effectifs relèvent à 62 % de la filière technique et à 27 % de la filière administrative⁷². Ils comptent 60 % d'hommes, alors que la moyenne régionale est de 38 %. Cette proportion atypique est une conséquence de l'importance des compétences en régie, traditionnellement exercées plutôt par des hommes, comme le ramassage des ordures.

La pyramide des âges se caractérise par la relative jeunesse des agents : 68 % ont moins de 50 ans (contre 59 % dans les collectivités bretonnes), l'âge moyen s'établissant à 45 ans.

4.1.3 Une augmentation de la masse salariale en lien avec celle des effectifs

Tableau n° 22 : Évolution des charges de personnel de 2018 à 2022

en €	2018	2019	2020	2021	2022
Rémunérations du personnel	16 382 675	17 677 207	18 895 951	19 544 705	20 807 558
+ Charges sociales	6 915 650	7 351 763	7 572 936	8 031 471	8 455 106
+ Impôts et taxes sur rémunérations	422 042	452 538	457 282	501 262	539 624
+ Autres charges de personnel	156 458	98 419	89 774	94 435	110 894
= Charges de personnel interne	23 876 826	25 579 927	27 015 943	28 171 874	29 913 182
+ Charges de personnel externe	1 092 630	1 350 605	1 782 995	1 582 902	1 627 250
= Charges totales de personnel	24 969 455	26 930 532	28 798 939	29 754 775	31 540 432
- Remboursement de personnel mis à disposition	1 192 269	2 646 630	2 573 014	2 728 282	2 362 323
= Charges totales de personnel nettes des remboursements pour mises à disposition	23 777 187	24 283 902	26 225 924	27 026 494	29 178 109

Source : CRC sur la base des comptes de gestion du budget principal et des budgets annexes de LTC.

De 2018 à 2022, la masse salariale (tous budgets confondus) a augmenté de 23 %, passant de 23,7 M€ à 29 M€, et les effectifs de 18,7 %. La mise en place de la réforme du régime indemnitaire à compter du 1^{er} juillet 2018 a eu également pour conséquence de faire progresser le montant dédié au régime indemnitaire (+ 6,9 % par an pour le budget général).

⁷² Données Rapport Social unique 2021.

4.2 Une stratégie de pilotage des ressources humaines à élaborer

4.2.1.1 Un effectif aux statuts hétérogènes résultant des élargissements successifs du périmètre

La DRH gère les agents de l'ensemble des budgets de LTC (environ 700 fiches de paie) mais aussi ceux de plusieurs satellites et autres structures, comme le CIAS, le groupement de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS) Lannion-Trégor Solidarité, le syndicat mixte du Planétarium, la société d'économie mixte (Sem) Lannion-Trégor..., soit plus de 1 300 fiches de paie par mois.

Pour des raisons historiques liées aux changements de périmètre, il existe une grande diversité de statuts gérés par la DRH, coexistant au sein des mêmes services : fonctionnaires titulaires, contractuels de droit public ou de droit privé relevant de plusieurs conventions collectives (eau, assainissement, abattoir). L'extension progressive du périmètre à partir de l'ex Lannion-Trégor Agglomération a conduit à l'intégration des personnels de la commune de Perros-Guirec et de Beg Ar C'hra Communauté en 2014, de la communauté de communes du Centre Trégor en 2015 et de celles de la Presqu'île de Lézardrieux et du Haut Trégor en 2017. Ainsi, la situation de deux agents publics de grade et ancienneté identiques peut être très différente, en raison du maintien des régimes indemnitaires antérieurs. Les agents de certains syndicats et Sem dissous ont également été intégrés au sein des effectifs de LTC, par exemple ceux de la Sem de l'aquarium et de l'espace aquatique forum de Trégastel.

Par ailleurs, ces fusions à répétition ont pu engendrer des difficultés d'adaptation. La fusion des directions a en effet entraîné des suppressions de postes d'encadrement et les reclassements n'ont pas toujours été sans difficultés. Inversement, l'élargissement a entraîné une montée en compétences de certains postes, parfois difficile à assumer pour les titulaires. Le service des ressources humaines estime ainsi qu'une cinquantaine d'agents nécessitent d'être accompagnés de manière continue.

Afin de mieux connaître l'état de la collectivité après ces multiples évolutions, LTC a engagé une évaluation des risques psychosociaux. Ses résultats pourront être utilisés pour orienter la stratégie de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH).

4.2.1.2 L'absence de GPRH formalisée mais des actions ciblées

Il n'existe pas, à ce jour, de GPRH formalisée qui mettrait en œuvre l'ensemble des outils permettant de piloter l'adéquation entre les effectifs, les emplois, les compétences et les objectifs et choix de l'EPCI en matière de politiques publiques, mais une action est menée sur plusieurs sujets.

LTC s'est dotée d'un logiciel de suivi budgétaire, qui doit permettre d'améliorer l'anticipation des départs à la retraite. La DRH dispose d'un service spécialisé sur les questions d'adéquation des emplois et des compétences, et de formation. Un emploi de gestionnaire formation a été créé et les besoins liés aux évolutions métiers sont régulièrement recensés.

Les problématiques de qualité de vie au travail (QVT) sont également prises en compte, comme en témoigne le recrutement d'une psychologue du travail, qui peut aider les agents fragilisés par les réorganisations et faciliter leur maintien dans l'emploi, ou accompagner les retours après un long arrêt de travail. Une responsable « qualité de vie au travail » également chargée de communication interne travaille à favoriser la connaissance des différents métiers, afin de faciliter les évolutions vers des postes vacants ou nouveaux.

4.2.1.3 L'élaboration inachevée de lignes directrices de gestion

Prévues par la loi du 3 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique⁷³, les lignes directrices de gestion visent à déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, à fixer des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels et à favoriser, en termes de recrutement, l'adaptation des compétences à l'évolution des missions.

LTC a adopté par arrêté du 30 décembre 2020 des lignes directrices de gestion, mais qui restent largement inachevées. Ce document dresse un état des lieux des pratiques de la collectivité en matière de RH avec par exemple le détail du régime des astreintes, des participations financières diverses, des dispositifs relatifs au temps de travail ou au régime indemnitaire, des règles relatives à la promotion. Toutefois les thématiques de formation, de recrutement et de mobilité, de rémunération et de conditions de travail y sont simplement évoquées. Le document ne dresse pas de perspectives d'évolution des besoins ou des emplois et a fortiori est muet sur les ressources nécessaires.

L'arrêté du 30 décembre 2020 prévoyait une révision des lignes directrices en 2021 afin de formaliser notamment la stratégie pluriannuelle des ressources humaines et les actions en faveur de l'égalité femmes/hommes. Cette révision n'a pas toutefois été engagée.

En l'état, les lignes directrices de gestion de LTC, ne forment donc pas une stratégie RH, dont la mise en œuvre apparaîtrait pourtant particulièrement utile compte tenu de l'importance des effectifs et de la spécificité des situations des agents.

4.3 La gestion du temps de travail et l'absentéisme

4.3.1 Un temps de travail non conforme à la durée légale

La durée annuelle du temps de travail dans la fonction publique territoriale est fixée à 1 607 heures, qui constituent à la fois un plancher et un plafond.

⁷³ Loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale (article 33-5), modifiée par la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique ; décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.

Le décret n°2001-623 du 12 juillet 2001 prévoit que l'organe délibérant de l'EPCI peut, après avis du comité social territorial, réduire cette durée « *pour tenir compte des sujétions liées à la nature des missions et à la définition des cycles de travail qui en résultent, notamment en cas de travail de nuit, de travail le dimanche, en horaires décalés, en équipe, de modulation importante du cycle de travail ou de travaux pénibles ou dangereux* ».

Une délibération du 26 juin 2018 fixe le temps de travail des personnels de LTC à 1 607 heures à compter du 1^{er} janvier 2019 et prévoit une déduction de 21 heures accordée aux agents dont le cycle de travail est défini sur 7 jours (du lundi au dimanche)⁷⁴. Pour d'éventuelles autres adaptations, la délibération renvoie à un protocole d'accord à signer avant la fin 2018.

Un protocole d'accord a bien été élaboré et validé par le comité technique le 15 novembre 2018. Ce document prévoit des modalités qui réduisent le temps de travail et qui auraient dû être validées par le conseil communautaire⁷⁵, ce qui n'a pas été le cas. Il prévoit notamment d'accorder systématiquement, sans conditions, deux jours de fractionnement⁷⁶ aux agents de certains services⁷⁷, ramenant ainsi leur durée du temps de travail à 1 593 heures.

De plus, ce régime a de facto également été accordé à tous les autres personnels, sans qu'aucun texte même interne ne le prévoit.

Recommandation n° 7 : Faire approuver par le conseil communautaire un protocole d'accord sur la réduction du temps de travail conforme à la réglementation.

4.3.2 Un dispositif de compte épargne temps de plus en plus utilisé par les agents

Le compte épargne temps (CET)⁷⁸ est alimenté par le report de jours de réduction du temps de travail (RTT) et de congés annuels. Son instauration est obligatoire dans les collectivités territoriales. L'assemblée délibérante doit en déterminer les règles de fonctionnement et d'utilisation et de compensation financière éventuelle.

Le conseil communautaire a délibéré le 26 septembre 2017 sur les seules modalités financières de transfert d'un CET en cas de départ par mutation ou détachement. En pratique, le dispositif est organisé par le biais du protocole d'accord sur le temps de travail, non validé formellement par le conseil. Conformément à la réglementation, le CET peut comporter au maximum 60 jours et il n'est pas prévu de monétisation des jours épargnés.

⁷⁴ Il s'agit des agents des services EHPAD, Portage de repas, Aquarium et équipements aquatiques.

⁷⁵ Comme prévu par l'article 4 du décret n° 2011-623 du 12 juillet 2001 et l'article L. 611-2 du code de la fonction publique.

⁷⁶ Les conditions d'obtention des jours de fractionnement sont précisées dans l'article 1^{er} du décret n°85-1250 du 26 novembre 1985 relatif aux congés annuels des fonctionnaires territoriaux : « (...) un jour de congé supplémentaire est attribué au fonctionnaire dont le nombre de jours de congé pris en dehors de la période du 1^{er} mai au 31 octobre est de cinq, six ou sept jours ; il est attribué un deuxième jour de congé supplémentaire lorsque ce nombre est au moins égal à huit jours. ». Ces jours de fractionnement sont individuels, et ne peuvent donc pas être attribués de manière collective et forfaitaire.

⁷⁷ Crèche, service Enfance-Jeunesse, abattoir, ramassage des déchets, transports, voirie, espaces verts.

⁷⁸ Décret n°2004-878 du 26 août 2004 modifié.

Le nombre de jours épargnés par les agents de LTC a plus que doublé sur la période et dépasse 11 500 jours en 2022, ce qui correspond à 50 ETP⁷⁹. 75 % des agents ont désormais un CET⁸⁰, contre 59 % en 2018⁸¹. 30 % d'entre eux ont épargné plus de 30 jours, et 5 % 60 jours et plus. Cette augmentation pourrait traduire, en partie, la difficulté pour certains agents à prendre leurs jours de congés dans l'année ; mais selon l'EPCI, il s'agit plutôt d'un choix personnel des agents.

4.3.3 Un taux d'absentéisme à surveiller

La direction des ressources humaines de LTC dresse tous les ans un bilan de l'absentéisme, détaillé par service.

Sur la période 2018-2022, le nombre moyen de jours d'absence par agent de LTC⁸² pour un motif de santé (donc hors congés maternité) a nettement augmenté, passant de 21,6 jours à 27,7 jours par an. En 2019, la moyenne nationale pour les agents des collectivités locales s'établissait à 26,4 jours⁸³. Le taux d'absentéisme⁸⁴ global des agents⁸⁵ de LTC (hors congé maternité) a également augmenté, passant de 9,5 à 12,2 % et atteint un niveau supérieur à la moyenne des collectivités locales en 2021 (9,6 %)⁸⁶.

Cette augmentation ne s'explique pas par des maladies professionnelles ou longues. Le taux d'absentéisme pour longue maladie est en nette baisse, à 1,3 % en 2022 contre 2,9 % en 2018 ; celui lié aux accidents du travail progresse peu et le nombre d'agents concernés a diminué (7 % des agents en 2022 contre 9 % en 2018).

En revanche, les absences pour maladie ordinaire augmentent nettement. Le nombre moyen de jours par arrêt⁸⁷ pour ce motif est ainsi passé de 17 jours en 2020 à 21 jours en 2022. Le taux d'exposition⁸⁸ a beaucoup augmenté, de 46 % en 2018 à 75 % en 2022, ce qui signifie que trois agents sur quatre ont été absents au moins une fois pour cause de maladie ordinaire dans l'année. Certes, l'impact de la pandémie de la covid-19 est fort : près de la moitié des agents de LTC ont été absents au moins une fois pour cette raison. Néanmoins, même en neutralisant l'effet de la pandémie, le nombre d'agents absents au moins une fois dans l'année est en augmentation (37 % en 2020 à 46 % en 2022⁸⁹).

⁷⁹ 1 ETP = 11 534 x 7 h = 80 738/1 607 heures.

⁸⁰ Sur 683 ETP au total.

⁸¹ Sur 576 ETP au total.

⁸² Agents titulaires et agents non titulaires.

⁸³ Synthèse nationale des bilans sociaux des collectivités au 31 décembre 2019, centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et DGCL.

⁸⁴ Indicateur qui met en évidence la proportion des agents absents sur la totalité des effectifs ; il est calculé comme suit : (nombre de jours d'absence/effectif x 228) x 100.

⁸⁵ Agents titulaires et agents non titulaires.

⁸⁶ Panorama de la société Sofaxis (calcul sur un échantillon de 451 000 agents affiliés à la caisse nationale de retraite des agents des collectivités - CNRACL).

⁸⁷ Cet indicateur s'appelle l'indice de gravité et correspond au résultat du calcul : nombre de jours d'absence / nombre d'arrêts.

⁸⁸ Le taux d'exposition, pourcentage d'agents ayant été absents au moins une fois dans l'année pour un motif donné, est calculé comme suit : (nombre d'agents absents au moins une fois dans l'année / effectif permanent au 31/12) x 100.

⁸⁹ Source : bilan de l'absentéisme de LTC, page 6.

Il s'agit d'un point de vigilance pour LTC, compte tenu notamment des impacts financiers et organisationnels. Ainsi, les arrêts pour maladie ordinaire représentent l'équivalent de 50,4 ETP sur la seule année 2022, correspondant à un coût théorique de plus de 2,1 M€⁹⁰.

4.4 Des recrutements parfois rendus difficiles par un défaut d'attractivité

LTC a élaboré un guide du recrutement, qui détaille la procédure à suivre par les services. Sur un plan opérationnel, un logiciel permet une gestion dématérialisée de toutes les phases du recrutement.

Les recrutements opérés sur la période examinée étaient essentiellement des contractuels de droit public sur emploi permanent, majoritairement pour des remplacements. Les créations de poste ont toutefois représenté 37 % des recrutements, ce qui n'est pas négligeable.

Tableau n° 23 : Procédures de recrutements engagées de 2018 à 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Contrats droit public	78	55	69	83	54
<i>Dont remplacement</i>	38	29	44	51	46
<i>Dont création</i>	40	26	25	32	8
Contrats droit privé	10	5	9	10	13
<i>Dont remplacement</i>	2	3	8	8	9
<i>Dont création</i>	6	1		1	3
<i>Dont nc</i>	2	1	1	1	1
Nombre total de procédures de recrutement lancées	88	60	78	93	67

Source : CRC sur la base des données LTC.

La procédure suivie pour les cinq derniers recrutements intervenus en 2022⁹¹ a été examinée par la chambre et n'appelle pas d'observations.

Comme d'autres collectivités territoriales, LTC rencontre des difficultés de recrutement croissantes. Elle considère que, sur un plan général, les métiers de la fonction publique attirent moins, notamment les jeunes diplômés, pour qui la stabilité de l'emploi n'est plus un argument majeur. Au niveau des métiers, les postes liés à l'environnement attirent plus de candidats que des postes purement administratifs. Certains métiers spécifiques comme ceux de l'abattoir, de l'eau ou de l'assainissement rencontrent également des difficultés, souvent liées aux rémunérations proposées, moins intéressantes que celles du secteur privé. Or, le potentiel passage en régie de l'ensemble du service public de l'eau (fin prochaine des dernières DSP) engendrera des besoins de recrutements.

⁹⁰ Soit 50,4 x coût théorique annuel par agent (charge totale de personnel pour 2022/nombre d'ETP soit 29 178 109 €/683 ETP= 42 691 €).

⁹¹ Assistant de gestion administrative et comptable, de gestion financière, chargé de mission habitat, responsable support informatique et technicien SIG (système d'information géographique) Réseaux.

Deux difficultés supplémentaires, plus spécifiques à LTC, pèsent sur les recrutements. Sur Lannion et les communes environnantes, la forte présence de salariés de l'informatique, du numérique ou des télécommunications, avec des salaires plus élevés que dans la fonction publique, l'attractivité touristique et les difficultés de construction de nouveaux logements (restrictions liées notamment à la loi Littoral) expliquent les niveaux très élevés⁹² des prix de l'immobilier, qui sont un frein pour l'accueil de nouveaux agents.

Par ailleurs, la situation excentrée de Lannion, située à 30 minutes de la gare TGV de Guingamp⁹³ et éloignée des centres de décision en voiture⁹⁴, peut également être un obstacle notamment lorsque les conjoints ne parviennent pas à trouver un emploi sur le secteur.

4.5 Le régime indemnitaire

La part du régime indemnitaire des agents titulaires de LTC est restée stable sur la période 2018-2022, et représente 18,3 % de la rémunération totale en 2022.

Tableau n° 24 : Évolution du régime indemnitaire des agents titulaires

	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Rémunération principale</i>	7 490 770	8 196 107	8 737 799	8 926 630	9 670 699
<i>Régime indemnitaire</i>	1 720 375	1 955 125	2 149 850	2 155 923	2 239 623
<i>Autres indemnités</i>	242 267	262 342	270 777	267 388	312 011
<i>Rémunération du personnel titulaire</i>	9 453 412	10 413 574	11 158 427	11 349 940	12 222 333
<i>Part du régime indemnitaire en %</i>	18,2%	18,8%	19,3%	19,0%	18,3%

Source : Tableau CRC sur la base des comptes de gestion (budget principal et d'enseignement de la musique).

La collectivité a mis en place le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep) à compter du 1^{er} juillet 2018, pour l'ensemble des agents titulaires, ainsi que ceux sous contrat de plus de 6 mois ou ayant plus de 6 mois d'ancienneté. Les deux parts de l'indemnité, forfaitaire⁹⁵ et variable (120 à 360 € versés par an)⁹⁶, ont été mises en place par LTC.

⁹² Les prix moyens de l'immobilier en 2022 dépassent 3 000 € le m² sur les communes littorales (3 879 € le m² à Trégastel, 3 496 € le m² à Perros-Guirec) et 2 000 € le m² à Lannion et dans les communes situées dans l'intérieur des terres contre 1 506 € le m² à Guingamp ou 1 875 € le m² à Saint-Brieuc.

⁹³ Il existe une gare à Lannion mais c'est un terminus et très peu de TGV desservent désormais la gare et seulement l'été.

⁹⁴ Lannion est situé à 50 minutes de Saint-Brieuc (préfecture), 1h25 de Brest, et 1h45 de Rennes.

⁹⁵ Indemnité de fonction, de sujétions et d'expertise liée aux fonctions exercées par l'agent et à son expérience professionnelle (IFSE).

⁹⁶ Complément indemnitaire annuel tenant compte de l'engagement professionnel et de la manière de servir (CIA).

Le contrôle par sondage de dix rémunérations par an sur la période 2018 à 2023 n'appelle pas d'observation particulière.

LTC a fait un usage modéré de la nouvelle bonification indiciaire (NBI), complément de rémunération qui peut être versé aux personnels qui exercent des emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulière : en 2022, 116 agents titulaires bénéficiaires, pour un montant de 96 238 € (soit 0,5 % de la rémunération des titulaires).

Sur la période 2018-2022, 473 agents ont réalisé plus de 83 000 heures supplémentaires, soit l'équivalent en moyenne de 10,3 ETP par an. Les services techniques sont les plus concernés : l'assainissement collectif (plus de 29 800 heures), la collecte des ordures ménagères (près de 27 700 heures) et l'eau potable (plus de 4 100 heures), soit près des ¾ des heures supplémentaires totales.

CONCLUSION SUR LES RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs de LTC ont progressé de 19,3 % sur la période 2018-2022 (+107 ETP), en lien avec la prise de compétences nouvelles exercées en régie mais aussi avec le renforcement des services support. Le taux d'administration (nombre d'agents pour 1 000 habitants) est ainsi de 6,6 en 2022, nettement supérieur à la moyenne nationale (4,3 en 2020) des EPCI de la même strate. Parmi les autres caractéristiques, sont à relever la forte proportion de personnels techniques, de contractuels de droit privé, et d'effectifs masculins.

LTC ne s'est pas dotée d'un d'outil global de gestion prévisionnelle des ressources humaines, même si plusieurs actions sur des thématiques particulières existent. La mise en œuvre des lignes directrices de gestion (obligatoire par la loi du 3 août 2019) a été initiée en 2020 mais reste inachevée. L'élargissement progressif de LTC avec l'intégration de plusieurs anciens EPCI a entraîné des restructurations et des reclassements et est source de disparités. Des accompagnements personnalisés ont été mis en place (recrutement d'un psychologue du travail) et la problématique de qualité de vie au travail est devenue plus prégnante.

Dans ce contexte, une attention particulière doit être portée à la forte augmentation de l'absentéisme pour maladie ordinaire.

En matière de temps de travail, une dérogation pour certains agents est prévue par un protocole d'accord mais non validée par une délibération du conseil communautaire. L'avantage qu'il instaure a de surcroît été généralisé sans conditions à l'ensemble du personnel, dont le temps de travail est de ce fait inférieur à la durée légale, et devra être régularisé.

Le recrutement des agents à LTC souffre de plus en plus du manque d'attractivité en général de la fonction publique territoriale mais aussi du positionnement géographique excentré de Lannion ainsi que du coût élevé de l'immobilier. Le régime indemnitaire n'appelle en revanche pas d'observations particulières.

5 LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

5.1 Une économie atypique en Bretagne

Par rapport aux autres EPCI du département, l'économie de LTC présente plusieurs caractéristiques propres : l'agro-industrie, pourtant premier secteur économique du département, est très peu présente ; les secteurs de l'informatique, du numérique et des télécommunications sont largement représentés. Ainsi, la zone de Lannion compte 63 à 87 % des salariés de ces secteurs dans le département.

Alors qu'ils avaient largement disparu au début des années 2000, les emplois de production reviennent depuis quelques années sur Lannion dans les secteurs de haute technologie (ateliers de production d'entreprises spécialisées dans la fibre optique).

À l'origine d'un écosystème autour des télécommunications : l'installation du centre national d'études des télécommunications (Cnet) à Lannion dans les années 1960

Le développement du secteur des télécommunications, des produits informatiques, puis numériques et optiques à Lannion tient à l'impulsion de Pierre Marzin, ingénieur polytechnicien né à Lannion en 1905, à la tête de la Direction des Recherches et du Contrôle Technique des PTT devenu le Centre national d'études des télécommunications (Cnet) en 1954. Profitant d'une politique de déconcentration décidée par le gouvernement, Pierre Marzin œuvre pour le déménagement d'Issy-les-Moulineaux à Lannion du siège du Cnet en 1959. Puis en 1961, le site de Pleumeur-Bodou situé à quelques kilomètres est choisi pour accueillir le Centre de télécommunications par satellite (CTS). Le 11 juillet 1962, le radôme de Pleumeur-Bodou est l'acteur d'une première mondiale avec une communication transatlantique via le satellite Telstar 1.

La cité trégoroise n'est alors qu'une petite sous-préfecture, peu industrialisée. L'arrivée du Cnet entraîne l'arrivée de centaines d'ingénieurs, ainsi que l'émergence d'une industrie spécialisée, dont LMT-Thomson, LTT ou la société lannionnaise d'électronique qui deviendra CIT-Alcatel. Cette dernière produira notamment sur place un commutateur téléphonique⁹⁷ innovant, fruit de la recherche avec le Cnet, et qui sera installé sur l'ensemble du territoire national. Combinant recherche et production, Lannion va accueillir des unités de fabrication (lignes téléphoniques, câbles, matériel de commutation), devenant la capitale bretonne de l'électronique et des télécommunications, avec 5 000 emplois directs dans un rayon de 8 km autour du Cnet et de l'aéroport. En quelques années, Lannion qui fusionnera avec quatre autres communes⁹⁸ voit sa population passer de 9 000 à plus de 20 000 habitants. Des usines sont également construites à Tréguier et Guingamp.

Le secteur industriel dans le Trégor a connu une grave crise, avec des fermetures d'usines, et le licenciement de 2 500 personnes entre 1984 et 1986. La dernière entreprise industrielle présente (Alcatel, puis Alcatel-Lucent et aujourd'hui, Nokia) est passée sous le seuil symbolique des 1 000 salariés en 2008 et n'emploie plus d'ouvriers mais seulement des ingénieurs et des techniciens. Le Cnet, devenu Orange, emploie encore un peu plus d'un millier de personnes.

Aujourd'hui, le territoire accueille de nombreuses entreprises dans le numérique et la photonique. Nokia et Orange sont les principaux employeurs du secteur mais il existe également un tissu de plusieurs dizaines d'entreprises spécialisées notamment dans la photonique.

Avec la présence de centres de recherche publics et privés, de 12 établissements de formation supérieure⁹⁹, et d'environ 200 entreprises spécialisées, le territoire abrite un écosystème complet du numérique et de la photonique, qui réunit plus de 4 200 emplois en 2022¹⁰⁰.

Cette importance est illustrée par la présence à Lannion du siège social du pôle de compétitivité Images et réseaux¹⁰¹ qui intervient sur les régions Bretagne et Pays de la Loire.

⁹⁷ Un commutateur téléphonique permet notamment d'automatiser les connexions téléphoniques et remplace les opérateurs qui connectaient auparavant manuellement la ligne entre un appelant à son correspondant.

⁹⁸ Servel, Brélévenez, Loguivy et Buhulien.

⁹⁹ Lannion accueille notamment l'école nationale supérieure des sciences appliquées et de technologie.

¹⁰⁰ Source : agence de développement « technopole Anticipa »

¹⁰¹ Le Pôle de compétitivité Images & Réseaux a pour objectif de favoriser l'émergence et le déploiement des innovations dans le domaine du numérique. Il est un outil de collaboration entre les acteurs de la recherche et les entreprises. Il fédère en Bretagne et en Pays de la Loire un réseau de plus de 250 membres, composé de PME, startups, grands groupes, établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche, acteurs institutionnels...

5.2 La politique économique : un marqueur de l'action de LTC

La direction économique de Lannion-Trégor Communauté compte sept agents. Elle exerce trois missions principales : l'attribution des aides à l'immobilier d'entreprises, l'attribution d'aides financières directes et l'accompagnement des entreprises.

5.2.1 Les modalités d'exercice de la compétence

En vertu de l'article L. 1511-2 du CGCT, la région détient une compétence exclusive pour la définition des orientations en matière de développement économique sur son territoire, et des régimes d'aides aux entreprises « *sous forme de prestations de services, de subventions, de bonifications d'intérêts, de prêts et d'avances remboursables, à taux nul ou à des conditions plus favorables que les conditions du marché* ». Elle a également une compétence exclusive pour l'attribution d'aides aux entreprises en difficulté.

Toutefois, des délégations de compétences sont possibles par convention et la région peut autoriser les EPCI à développer et mettre en œuvre des aides aux entreprises, non adossées à un dispositif régional, en veillant à ce qu'elles ne soient pas en contradiction avec les principes du schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII).

Parallèlement, conformément à l'article L. 1511-3 du CGCT, les EPCI sont seuls compétents, avec les communes, « *pour définir les aides ou les régimes d'aides et décider de l'octroi de ces aides sur leur territoire en matière d'investissement immobilier des entreprises et de location de terrains ou d'immeubles* ». L'article L. 1511-8 du CGCT prévoit que les EPCI ont également la faculté d'attribuer des aides « *destinées à favoriser l'installation ou le maintien de professionnels de santé* ».

Une convention de partenariat relative aux politiques de développement économique, signée entre la région et LTC pour la période 2017-2021 et prorogée jusqu'au 30 juin 2023, prévoit des dispositifs d'aides financières aux entreprises¹⁰² mais également l'organisation de d'un « service public de l'accompagnement des entreprises ».

5.2.2 Des aides financières directes aux entreprises encadrées

La convention avec la région liste les différentes aides financières autorisées sur le territoire de LTC. Cette dernière a versé sur la période 2018-2022 un montant total de 1,791 M€ d'aides directes aux entreprises, soit une moyenne de 358 220 € par an (3,5 € par habitant).

Tableau n° 25 : Récapitulatif des aides directes aux entreprises (hors aides Covid)

Intitulé de l'aide	Critères	Nombre d'entreprises aidées par LTC 2018-2022	Montant des aides versées par LTC 2018-2022
Pass' commerce artisanat	<u>Objet</u> : Développement (création, extension, reprise) et modernisation des entreprises de moins de 7 salariés. <u>Plafond de l'aide</u> : 7 500 € maximum. <i>La région participe à hauteur de 50 % au versement de cette aide</i>	219	421 338 €
Aide « terrain de jeu de l'innovation »	<u>Objet</u> : Expérimentation de produits ou services innovants <u>Plafond de l'aide</u> : 20 000 € maximum.	3	41 322 €
Aide au recrutement du premier commercial	<u>Objet</u> : Réservée aux PME de moins de 20 salariés du secteur industriel, de l'artisanat de production ou des services aux entreprises <u>Plafond de l'aide</u> : 5 000€ et 50 à 80 % du coût du projet	4	35 075 €
Aide aux projets de l'économie sociale et solidaire (ESS)	<u>Objet</u> : Aide destinée à financer des projets novateurs dans le secteur de l'ESS <u>Plafond de l'aide</u> : 5 000€	5	23 042 €
Aide aux exploitants de meublés de tourisme	<u>Objet</u> : Aide à l'obtention d'un classement <u>Plafond de l'aide</u> : 150€ par bénéficiaire	950	76 810 €
Aide à l'installation agricole	<u>Objet</u> : Aide aux agriculteurs pour créer ou reprendre une exploitation sur le territoire <u>Plafond de l'aide</u> : 3 000€, avec un bonus de 1 500 € pour les installations en agriculture biologique	107	397 500 €
Aide aux projets émergents au sein des pôles de compétitivité	<u>Objet</u> : Soutien à des projets ou à des partenaires <u>Plafond de l'aide</u> : 75 000€ par projet ou 50 000€ par partenaire	31	796 012 €
Total		1 319	1 791 099 €

Source : LTC.

¹⁰² Le panel des aides mises en place par LTC est présenté dans un « Guide des aides financières », mis à jour en décembre 2019.

À ce montant, il convient d'ajouter 451 158 € d'avances remboursables accordées à une cinquantaine d'entreprises entre 2020 et 2021 dans le cadre d'un soutien spécifique « Covid Résistance » lié au confinement.

5.2.3 Les aides à l'immobilier d'entreprise

Le conseil communautaire a mis en place deux actions de soutien à l'immobilier pour les entreprises des secteurs industriels, de l'artisanat de production et des services aux entreprises.

Tableau n° 26 : Aides à l'immobilier versées entre 2018 et 2022

Intitulé de l'aide	Critères	Montant des aides versées par LTC 2018-2022
<i>Aide à l'immobilier d'entreprise</i>	<u>Objet</u> : Aide versée en cas d'acquisition de bâtiment, d'extension et/ou d'aménagement de locaux, pour un investissement minimum de 50 000 € HT. Les emplois créés sont justifiés par des attestations des experts comptables <u>Plafond de l'aide</u> : 8 000 € par emploi créé dans la limite de 24 000 € pour la création de 3 emplois ou plus	374 000 €
<i>Aide à l'immobilier - grand projet</i>	<u>Objet</u> : Aide financière pour des projets justifiant d'un investissement immobilier ou dans l'outil de production d'un montant minimum de 1 000 000 € HT, avec la création de 5 emplois au minimum <u>Plafond de l'aide</u> : Aide limitée à 5 % de l'investissement HT, avec un plafond de 150 000 €.	450 000 €
Total		824 000 €

Source : LTC.

De 2018 à 2022, 19 entreprises ont bénéficié du dispositif « aide à l'immobilier d'entreprises », pour un montant total de 374 000 €. Ce dernier a vocation à évoluer, en fonction de la nouvelle convention cadre programmée avec la région sur la période 2023-2028. Le montant des subventions devrait être revu à la baisse (5 000 €/emploi créé) et intégrer désormais la préoccupation de transition écologique.

Sur la même période, LTC a d'abord retenu quatre grands projets, représentant 593 750 €. Une subvention versée à une entreprise pour un montant de 143 750 € a dû toutefois être annulée en raison du dépassement du plafond des aides publiques¹⁰³. Le total finalement attribué s'établit donc à 450 000 €.

Au total, de 2018 à 2022, LTC a attribué 824 000 € de subventions au titre de l'immobilier d'entreprise, à 22 entreprises. Les trois grands projets soutenus ont concentré près de 55 % des aides de LTC.

¹⁰³ La Commission européenne a adopté le 18 décembre 2013 le nouveau règlement « *de minimis* » qui autorise des aides n'excédant pas le plafond de 200 000 euros par entreprise consolidées sur une période de 3 exercices fiscaux. Avant l'attribution de toute subvention à l'immobilier, LTC analyse le schéma capitalistique de l'entreprise, afin de s'assurer du respect de la règle européenne *de minimis*. Dans ce cadre, LTC a pu constater que l'entreprise concernée avait déjà perçu une aide du fonds européen pour les affaires maritimes, la pêche et l'aquaculture (FEAMPA) et que le plafond était ainsi dépassé.

5.2.4 L'accompagnement des entreprises

5.2.4.1 La création d'une maison de l'entreprise à Lannion

Dès juin 2016, la région a fait le choix de construire une relation partenariale avec chacun des EPCI de Bretagne pour organiser et coordonner l'accompagnement des entreprises sous la bannière du "service public de l'accompagnement des entreprises" (SPAÉ).

Le SPAÉ vise, grâce à un travail de complémentarité entre les différents acteurs qui le composent, à « *renforcer la réactivité des opérateurs institutionnels et des acteurs de l'accompagnement* », et travailler « *dans une logique d'efficacité renforcée de l'action publique* », pour garantir des réponses adaptées et de proximité aux besoins des entreprises et être à même de leur proposer l'ensemble des dispositifs de soutien existants. Pour piloter et animer le SPAÉ, la région Bretagne et l'EPCI s'engagent à apporter les moyens adéquats, propres ou partenariaux, afin de respecter les objectifs fixés conjointement.

LTC s'est engagée à créer une « maison de l'entreprise » qui réunira à partir de 2024 l'ensemble des acteurs de l'accompagnement. Construite sous sa maîtrise d'ouvrage sur la principale zone d'activités (ZA) de Lannion, elle doit concentrer les acteurs du conseil aux entreprises, comme la technopole Anticipa, la chambre de commerce et d'industrie, la chambre des métiers et de l'artisanat, French Tech Brest... et « *aura pour vocation l'incubation, la création et le développement d'entreprises*¹⁰⁴ ». Le montant actualisé du projet est de 1,450 M€.

5.2.4.2 L'appui de la technopole Anticipa

LTC s'appuiera, pour le fonctionnement de la maison de l'entreprise, sur une association expérimentée, la « technopole Anticipa¹⁰⁵ », qui aide depuis 1985, les projets d'entreprises à caractère innovant ou industriel¹⁰⁶ sur les territoires de LTC et de Guingamp-Paimpol Agglomération. Elle a obtenu les labels « Technopole » en 1989¹⁰⁷, « French Tech¹⁰⁸ Brest » en 2015 et enfin « French Tech Lannion » en 2019.

¹⁰⁴ Convention de partenariat Région – Lannion-Trégor Communauté.

¹⁰⁵ L'association a été créée en 1985 sous le nom de « ADIT – agence de développement industriel du Trégor ».

¹⁰⁶ Autour de 5 filières d'excellence : numérique, photonique, industrie, biotechnologies-cosmétique et alimentation-nutrition.

¹⁰⁷ Le label technopole est délivré par le réseau Retis à des structures qui animent et met en réseau des membres issus du domaine économique et de la recherche, et favorisent ainsi la création d'entreprises innovantes souvent dans des secteurs technologiques particuliers. Ces structures sont au nombre de 43 à détenir le label officiel de technopole en France.

¹⁰⁸ Le label French Tech est délivré par la Mission French Tech, administration publique qui met en place des programmes d'accompagnement pour les start-up françaises et qui anime un réseau de structures pour dynamiser l'écosystème technologique français dans tous les territoires.

Elle apporte déjà depuis plusieurs années son aide aux porteurs de projets économiques notamment dans leurs démarches de demande de financement auprès des EPCI, et LTC lui verse une subvention annuelle de 194 500 € en 2022, soit sa deuxième subvention la plus élevée à une structure privée.

5.2.4.3 La construction d'un « parc expo »

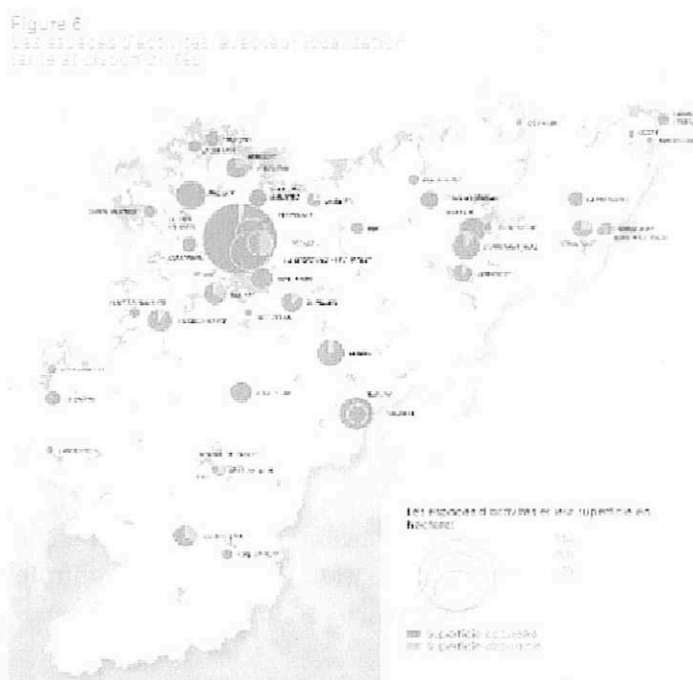
Pour favoriser l'écosystème économique lannionnais, LTC avait décidé en 2015 de construire, à proximité immédiate de la maison des entreprises, un parc des expositions avec notamment une salle de 2 500 m² pour accueillir des événements professionnels ou artistiques.

Mené sous sa maîtrise d'ouvrage pour une ouverture prévue en 2024, le projet représente un coût de 11,616 M€.

5.3 L'aménagement de zones d'activités

5.3.1 Présentation des zones d'activité et perspectives

LTC gère 30 zones d'activités représentant 461,5 hectares de surface totale. La seule commune de Lannion en accueille 223 hectares dont 186 sur la zone industrielle de Pégase aménagée près de l'aéroport. Des zones plus modestes sont réparties sur l'ensemble du territoire comme celles de Convent Vraz (22,5 ha), Kerfolic (19 ha) à Minihiy-Tréguier, Bel Air (21 ha) à Ploulec'h, ou Kerbriquet (20 ha) à Cavan.

Carte n° 3 : Carte d'implantation des zones d'activités communautaires

Source : LTC, rapport de présentation du SCoT, mars 2019.

Au 1^{er} novembre 2021¹⁰⁹, 29,5 hectares étaient encore disponibles à l'achat sur une vingtaine de zones, dont 4 ha à Lannion (zone Pégase), 3,5 ha à Ploulec'h, 3 ha à Minihi-Tréguier et 3 ha à Plestin-les-Grèves.

Peu de zones connaissent des difficultés de commercialisation, à l'exception de celle de Bel Air située entre Lannion et Ploulec'h, à proximité d'un axe routier moins fréquenté, qui compte encore, en 2023, 20 % de terrains à vendre alors que son aménagement a débuté en 2003.

LTC envisage une extension de plusieurs zones objet de demandes qui ne peuvent être actuellement satisfaites. Le SCoT adopté en 2020 ne prévoit pas de création de nouvelles zones d'activités mais une extension des espaces d'activités principaux par pôle afin de proposer une offre foncière répartie sur l'ensemble du territoire pour les 20 prochaines années¹¹⁰. LTC a ainsi validé en 2021 le principe d'un développement sur 3 ans sur plusieurs zones d'activités, pour un total de 25,5 ha¹¹¹.

¹⁰⁹ Il s'agit des dernières données transmises par LTC.

¹¹⁰ 130 ha de potentiel de développement en ZA prévus au document d'orientations et d'objectifs (DOO) du SCoT.

¹¹¹ Extensions de : 4,7 ha à Minihi-Tréguier (ZA Convent-Vraz), 3,5 ha à Plestin-les-Grèves (ZA du Châtel), 1,3 ha à Louannec (ZA de Mabiliès), 9 ha à Ploumilliau (ZA Croix Rouge) et 7,3 ha à Cavan (ZA de Kerbiquet).

Les extensions projetées doivent être compatibles avec la loi Climat et Résilience d'août 2021 qui fixe des objectifs d'économie de foncier à court terme pour ensuite tendre vers le Zéro Artificialisation Nette (ZAN) en 2050. LTC est ainsi dans l'attente de la révision du Schéma Régional d'Aménagement de Développement Durable et d'Egalité des Territoires (Sraddet) qui fixera notamment les comptes fonciers de chaque EPCI. Lors des premiers échanges avec les EPCI en juin 2023, l'objectif de réduction de la consommation des espaces naturels, agricoles et forestiers (Enaf) pour le SCoT de LTC proposé par la région était de 203 hectares sur 2021-2031 soit une diminution de 45 % par rapport la période 2011-2021. LTC a parallèlement engagé une étude en 2022 avec l'appui d'un cabinet extérieur pour l'élaboration d'un schéma directeur de ses zones d'activités, dans la perspective notamment de l'adoption du futur plan local d'urbanisme intercommunal (PLUiH).

5.3.2 Un suivi comptable des stocks à régulariser et une valeur à fiabiliser

Les budgets annexes ont été fusionnés en 2018 en un seul budget « Espaces d'activités », conformément à une recommandation du précédent contrôle de la chambre. Un suivi analytique permet d'isoler les charges et les produits de chaque zone.

5.3.2.1 Une comptabilité des stocks non conforme dans les budgets et comptes administratifs

Ainsi qu'il est précisé dans l'instruction budgétaire et comptable, les opérations relatives à l'aménagement d'une zone d'activité sont caractérisées par leur finalité économique de production et non d'immobilisation puisque les lots aménagés et viabilisés sont destinés à être vendus. Les opérations doivent donc être enregistrées dans des comptes de stocks. Il en résulte que tant le budget primitif (BP) que le compte administratif font apparaître la valeur comptable du stock, qui doit nécessairement être concordante avec celle figurant dans le compte de gestion établi par le comptable.

Or, des écarts importants apparaissent chaque année entre le compte de gestion et le BP.

Tableau n° 27 : Valeur des stocks au 1^{er} janvier dans les BP et les comptes de gestion

En €	2018	2019	2020	2021	2022
comptes de gestion	7 277 791	7 206 248	7 092 672	7 620 171	7 046 504
budgets primitifs	7 487 300	9 931 851	9 859 288	11 258 823	9 521 000
Différence	- 209 509	- 2 725 603	- 2 766 616	- 3 638 652	- 2 474 496

Source : Comptes de gestion et budgets primitifs.

LTC indique que le montant qui correspond à la valeur réelle des stocks est celui qui figure dans les comptes de gestion. Celui qui apparaît dans les budgets primitifs correspond à la valeur des stocks initiale à laquelle s'ajoute la valeur des travaux d'aménagement de l'année. Par exemple, dans le BP 2021, le compte 71355 est égal au stock initial (7,62 M€) auquel s'ajoute la valeur des dépenses de gestion prévues dans l'exercice (3,63 M€), soit un total de 11,258 M€.

Ce mode de comptabilisation est erroné et la lecture du BP ne permet pas de connaître la valeur des stocks en début d'exercice.

Quant aux comptes administratifs, ils ne retracent pas les stocks de début et de fin d'année, contrairement à ce que prévoient les règles comptables. Le montant inscrit au compte qui devrait retracer les stocks de début d'année est en réalité celui des ventes de l'exercice tandis que celui censé retracer les stocks en fin d'exercice correspond au total des charges d'aménagement de l'exercice.

Les comptes administratifs ne comportent donc aucune information sur les stocks de début ou fin d'exercice, seuls les flux de l'année étant retracés.

Recommandation n° 8 : Établir pour le budget annexe « espaces d'activités » des maquettes budgétaires (budget et compte administratif) permettant d'afficher la valeur du stock conformément à l'instruction budgétaire et comptable.

La valeur des stocks en fin d'exercice à prendre en compte est donc celle inscrite dans les comptes de gestion (CG), tenus conformément aux règles comptables.

Tableau n° 28 : Calcul de la valeur des stocks

En €	2018	2019	2020	2021	2022
stock initial (CG)	7 277 791	7 206 248	7 092 672	7 620 171	7 046 504
dépenses réelles	337 635	199 886	527 500	485 510	604 346
recettes réelles	409 178	313 462		1 059 177	737 977
stock final (CG)	7 206 248	7 092 672	7 620 172	7 046 504	6 912 873

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

5.3.2.2 Une valeur des stocks à fiabiliser

Il existe en outre des incohérences entre le compte de gestion et les stocks physiques des zones gérées par LTC.

Les stocks comptables n'intègrent pas l'ensemble des zones d'activité et notamment la zone Phoenix (Pleumeur-Bodou) avec cinq hectares directement commercialisables, ou les zones de Kerfolic (Minihy-Tréguier), Kerdrivin (Lannion), Beg Vilin (Plougrescant) et Ploubezre.

Inversement, une partie des stocks comptables correspond à des zones où n'existe plus aucun stock physique. C'est le cas par exemple de la zone du Dolmen à Trégastel avec des stocks comptables de 132 260 € alors qu'il n'y a plus de terrain à commercialiser.

Enfin, certaines zones présentent des stocks comptables importants sans rapport avec les terrains effectivement disponibles. C'est le cas de la zone de Bel Air à Lannion qui concentre plus d'un tiers des stocks comptables pour 12 % des terrains commercialisables.

Les stocks comptables doivent en conséquence être fiabilisés et mis en cohérence avec la réalité reflétée par les stocks physiques de terrains.

5.3.3 L'équilibre financier du budget annexe

5.3.3.1 Le financement des stocks actuels

Les travaux d'acquisition et d'aménagement de terrains des différentes zones ont été essentiellement préfinancés par la trésorerie du budget principal et très peu par l'emprunt. Aucun emprunt n'a été souscrit sur la période 2018-2022 et le capital restant dû fin 2022 (25 887 €) correspond à deux emprunts mobilisés en 2016 et 2017.

Le montant du préfinancement par le budget principal demeure relativement stable autour de 6 M€ au 31 décembre de l'exercice (cf. annexe). Globalement, sur la période, les dépenses d'acquisition et d'aménagement ont donc été couvertes par le produit des cessions de terrains aménagés et les quelques subventions perçues sans recours supplémentaire à la trésorerie du budget principal.

Néanmoins, sauf à ce que ce préfinancement se transforme en subvention, il importe que les ventes de terrains aménagés et les quelques subventions permettent à terme de rembourser cette avance de trésorerie du budget principal.

5.3.3.2 Des prix de vente qui couvrent globalement les charges

Fin 2021, le stock physique de terrains aménagés et directement commercialisables était de 29,5 hectares. Pour rembourser l'avance du BP, les ventes doivent atteindre 6 M€, soit un tarif minimum de 20 € le m², légèrement supérieur au tarif moyen constaté sur la période 2004-2020 qui s'élève à 18,02 € (cf. annexe), mais cohérent avec les revalorisations depuis opérées sur certaines zones (sur 2020 et 2021, le prix moyen est d'environ 20 € le m²).

En 2021, sur 12 zones où des terrains sont à vendre, les tarifs vont de 8,5 € (Vieux Marché) à 40 € (Lannion). Si les 29,5 hectares à vendre en 2021 étaient commercialisés au tarif le plus bas fixé¹¹², le produit des ventes serait au minimum à 6,135 M€ HT, suffisant pour rembourser les avances de trésorerie du budget principal (cf. annexe).

¹¹² Sur certaines zones, le tarif est différent selon l'emplacement.

Par ailleurs, pour toutes les extensions et créations de parcs d'activités au cours de la période examinée, des budgets prévisionnels ont été établis, avec des dépenses d'acquisitions et d'aménagement de terrains couverts par les produits attendus. Ces budgets prévisionnels font systématiquement l'objet d'une délibération, avec un prix de vente au m² clairement affiché.

Ainsi, tant pour les zones d'activités existantes que pour les projets d'extension de parcs, les tarifs de terrains aménagés permettent, en l'état actuel des prévisions, de couvrir les charges déjà enregistrées ou à venir.

5.4 Un parc locatif économique important et en croissance régulière

LTC gère un parc locatif immobilier à vocation économique qui représente, en 2023, 59 sites pour une superficie de bâtiments de 178 731 m² (ou 17,8 hectares), dont 84 % sur la commune de Lannion (cf. annexe). La plupart sont loués à des entreprises, mais d'autres accueillent quelques commerces de centre-bourg, des maisons de santé et une gendarmerie.

Le parc de bâtiments a été constitué progressivement. LTC ou les intercommunalités qui existaient avant les fusions successives ont, en fonction des opportunités, acheté des locaux en vente. LTC a également acquis le site de Kerallic, ancien centre de vacances à Plestin-les-Grèves¹¹³. Elle a en outre l'usufruit de bâtiments acquis par l'Etablissement public foncier (EPF) de Bretagne en 2015 et 2018, qui assure un portage d'une durée de dix ans. Elle a, enfin, construit spécifiquement des locaux pour des entreprises ou activités économiques, tels que l'abattoir intercommunal (4,2 M€) ou en 2021 les locaux industriels de l'entreprise A.

Cette dernière, qui développe un concept d'habitation flottante circulaire autonome, destinée à l'hôtellerie de luxe, avait besoin, pour passer à la phase industrielle, d'un site à proximité d'un quai, pour construire les structures et les expédier par voie maritime. Par délibération du 11 décembre 2018, le conseil communautaire a validé la construction d'un bâtiment industriel à cet effet. Le projet final, livré en fin d'année 2021, comprend deux bâtiments de 1 500 m² et un espace de bureaux de 300 m². L'entreprise s'est installée dans les locaux à l'automne 2021 et l'activité a démarré avec une vingtaine de salariés. La première habitation flottante est sortie des ateliers lannionais en avril 2023.

¹¹³ Il s'agit d'un ensemble de bâtiments relativement ancien qui devra être totalement réhabilité et mis aux normes avant de pouvoir générer de nouveaux revenus.

Le coût global pour LTC a été de 3,896 M€. L'entreprise bénéficie d'un bail commercial de neuf ans pour un loyer annuel de 250 000 € HT, avec une gratuité les six premiers mois, et une remise de 50 % les six suivants. La taxe foncière est également remboursée par l'entreprise. Compte tenu du montant du loyer, le retour sur investissements devrait être de 15/16 ans. Les loyers demandés à la société sont dans la moyenne haute des loyers pratiqués par LTC. En tout état de cause, LTC reste propriétaire des murs et pourrait les louer à nouveau en cas de départ de l'entreprise.

L'ensemble du parc immobilier locatif de LTC est suivi dans un BA. La valeur nette des biens immobiliers comptabilisés sur ce BA (69,258 M€) a cru de 45 % sur la période 2018-2022, soit une progression moyenne annuelle de 5,3 M€ (cf. annexe). Fin 2022, ils représentent 14,7 % de l'actif total de LTC.

5.5 Un patrimoine qui devrait s'accroître grâce aux portages de l'EPF

Le montant des immobilisations devrait encore progresser sensiblement dans les années à venir avec le rachat auprès de l'EPF de Bretagne des terrains acquis auprès de Nokia en 2015 et Orange en 2018 qui alors intégreront l'inventaire et l'état de l'actif. Le patrimoine de LTC devrait ainsi augmenter au minimum de 12 M€, sans tenir compte de tous les travaux en cours et à venir sur les zones de Lannion.

5.5.1 Un projet abouti et financièrement satisfaisant pour l'emprise du site de Nokia acquise par LTC

En 2014, la société Alcatel-Lucent a souhaité rationaliser son implantation sur Lannion et céder 15,6 hectares dont 5,35 hectares de surfaces immobilières pour un montant de 6 M€ HT. Le site a été acquis via un portage foncier sur 10 ans de la nue-propriété par l'établissement public foncier de Bretagne pour 7,2 M€ TTC dont 1,2 M€ de TVA à la charge de LTC, celle-ci devenant usufruitière du site. LTC a restructuré le site, rebaptisé Espace Corinne Erhel en 2017 pour un montant de travaux supérieur à 5 M€. Une zone dédiée au développement de la photonique (« Photonics Park ») a été aménagée, qui comprend notamment une tour de fibrage¹¹⁴ haute technologie, et a été confiée en gestion à l'association Photonics Bretagne qui réunit l'ensemble des acteurs industriels bretons intéressés. Le site accueille 17 entreprises du secteur parmi lesquels des leaders mondiaux de la photonique¹¹⁵, qui emploient en 2022, plus de 600 salariés.

¹¹⁴ La fibre optique est obtenue à partir d'un tube de verre pur multicouches : la préforme. Ce grand tube (généralement rond de 20 cm et haut de 2 m) est situé verticalement au sommet d'une tour métallique. Comme la fibre de verre finale est obtenue par "étirage" d'une gouttelette jusqu'à obtention d'une fibre très fine, elle est communément appelée tour de fibrage.

¹¹⁵ Cf. délibération 2022-0031 du 29 mars 2022.

Le coût total d'acquisition et d'aménagement du site Nokia sera donc de plus de 11 M€ HT à l'issue du portage. Entre 2018 et 2022, les loyers annuels hors charges perçus pour l'Espace Corinne Erhel ont augmenté de 125,4 %, de 0,7 M€ à 1,6 M€ (cf. annexe). Le montant des loyers rapporté au coût global des locaux permet une couverture de l'ensemble des frais engagés en sept ans, ce qui paraît satisfaisant.

Le site abrite 27 locataires différents. Les cinq entreprises¹¹⁶ les plus importantes représentent près de 70 % du total des loyers, dont 32 % pour la première. Le risque financier en cas de défaut de paiement est donc relativement limité ; en tout état de cause, la demande est forte.

Compte tenu du succès du site et de l'importance des loyers perçus depuis 2015, LTC a décidé, par délibération du 29 mars 2022, de rembourser par anticipation l'EPF sur trois ans, pour un total de 6 M€ HT ; elle a déjà constitué une provision de 3,1 M€ à partir des loyers perçus au cours des années antérieures.

5.5.2 Une situation plus précaire et un projet à définir pour les emprises d'Orange acquises par LTC et l'EPF

Principal employeur privé du secteur en 2017 –1 400 personnes à Lannion -, Orange a souhaité restructurer ses implantations ; il était toutefois nécessaire de trouver un acquéreur pour les parties du site dont elle n'aurait plus l'utilité à terme. Ont ainsi été mis en vente 24,3 ha dont 39 000 m², pour 10 M€ HT. LTC a acquis directement 14,5 hectares, pour 4,2 M€ HT. Pour le reste, l'EPF de Bretagne assure un portage sur 10 ans, pour un coût de 5,8 M€ HT.

Orange s'était engagée à rester locataire de tous les bâtiments cédés pendant la durée des travaux de restructuration, jusqu'au 1^{er} janvier 2023. Propriétaire ou usufruitier des locaux cédés, LTC a ainsi bénéficié des loyers (1,2 M€ en 2022, hors taxes foncières). Si on rapporte ces revenus aux capitaux investis par l'EPF ou LTC, la rentabilité est de l'ordre de 12 % permettant de dégager en un peu plus de huit ans, les ressources pour rembourser l'EPF.

La pandémie a perturbé l'organisation des travaux d'aménagement d'Orange et l'organisation du travail a évolué avec l'importance croissante du télétravail. Orange souhaite donc revoir son projet initial de restructuration et, dans l'attente, demeure locataire des locaux jusqu'au 9 décembre 2025.

Au départ d'Orange, LTC aura 1,2 M€ de recettes annuelles en moins. S'agissant de bureaux construits pour certains il y a plus de 60 ans, des travaux d'aménagement seront nécessaires avant de les louer à nouveau, sauf à les vendre à un investisseur. Il existe donc à la fois un risque de perte nette de revenus pour le budget annexe en cas de départ d'Orange, mais aussi de charges nouvelles.

¹¹⁶ Elles versent respectivement 31,9 %, 10,6 %, 9,6 %, 8,6 % et 8,6 % du total des loyers de l'espace Corinne Erhel.

Des réflexions sont en cours pour définir des projets pour ces sites. La partie « ouest » pourrait être louée à des entreprises tertiaires, moyennant quelques travaux de réhabilitation. Avec un loyer de 5 et 7 € le m² par mois (prix appliqué dans l'Espace Corinne Erhel), le revenu serait de 650 à 900 000 € par an. La partie « est » fait actuellement l'objet d'une étude pour définir sa vocation future ; certains bâtiments ont néanmoins déjà été investis par des services administratifs de LTC. La dernière zone est peu construite. Un bâtiment d'environ 2 300 m² devrait à court terme être loué à une entreprise spécialisée dans la photonique, pour un loyer de l'ordre de 130 000 à 150 000 €.

Plusieurs pistes ont été lancées sur l'ensemble de la zone, notamment en vue de la création d'un campus intégrant l'IUT déjà présent ainsi qu'une école d'ingénieur actuellement en centre-ville.

5.6 Un modèle économique apparemment performant mais fragile

Le service de location de bâtiments à vocation économique est géré par LTC comme un service public industriel et commercial (SPIC). À ce titre, le budget annexe dispose d'un compte au Trésor propre et n'a bénéficié d'aucune avance de trésorerie du budget principal.

5.6.1 Une capacité d'autofinancement en augmentation régulière mais fragile

Tableau n° 29 : Évolution de la capacité d'autofinancement brute

en €	2018	2019	2020	2021	2022	évol 22/18
Chiffre d'affaires	5 623 807	5 723 827	6 857 864	8 443 661	9 051 027	60,9%
= Ressources d'exploitation	5 623 807	5 723 827	6 857 864	8 443 661	9 051 027	60,9%
+ Production immobilisée	0	0	0	5 206	0	NS
= Produit total	5 623 807	5 723 827	6 857 864	8 448 867	9 051 027	60,9%
- Consommations intermédiaires	1 578 736	1 604 872	1 659 014	1 683 928	2 281 388	44,5%
- Impôts taxes et versements assimilés	940 441	915 221	1 086 384	1 538 511	1 464 854	55,8%
= Valeur ajoutée	3 104 630	3 203 734	4 112 465	5 226 428	5 304 785	70,9%
- Charges de personnel	93 770	93 070	91 517	94 456	98 779	5,3%
+ Autres produits de gestion	0	1	2	1	1	NS
- Autres charges de gestion	63 056	14 676	6 649	133 105	2 110	-96,7%
= Excédent brut d'exploitation	2 947 804	3 095 989	4 014 301	4 998 868	5 203 897	76,5%
+/- Résultat financier	-501 999	-481 472	-544 859	-442 407	-455 372	-9,3%
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	476 948	29 322	-558	7 602	68 255	-85,7%
= CAF brute	2 922 753	2 643 840	3 468 883	4 564 063	4 816 780	64,8%

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Les recettes d'exploitation sont constituées quasiment intégralement des loyers, des charges locatives et des remboursements de frais (par exemple la taxe foncière). Elles ont progressé de près de 61 % entre 2018 et 2022. Les charges ayant cru à un rythme légèrement inférieur, la CAF brute augmente de 64,8 %.

Cette évolution globale, apparemment favorable, doit être relativisée car elle ne traduit pas une amélioration de la rentabilité du capital investi. Elle est en effet inférieure à l'évolution de l'actif total effectivement géré par LTC, qui a augmenté de plus de 70 % (en ajoutant aux 69,25 M€ d'actif net au bilan du BA au 31 décembre 2022 les 12 M€ de bâtiments acquis par l'EPF).

De nouvelles recettes sont attendues dès 2023 comme le loyer de l'abattoir (120 000 € TTC par an), mais de nouvelles charges également, par exemple pour le fonctionnement de la maison des entreprises. Des biens acquis ou construits ces dernières années ne seront pas générateurs de revenus importants (maison des entreprises) ou seulement dans plusieurs années (résidence de vacances de Kerallic à rénover).

Enfin, les recettes sont tributaires de la bonne santé des entreprises, donc sensibles à la conjoncture, et seraient fragilisées par le départ de quelques entreprises.

5.6.2 Un financement des investissements essentiellement par emprunt

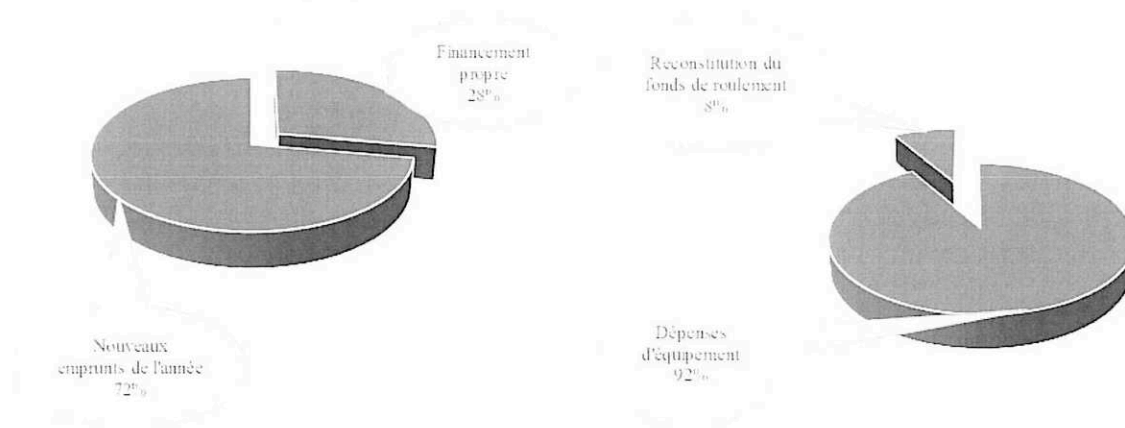
Sur la période 2018-2022, un total de 34 M€ a été investi en construction, aménagement et achat de bâtiments industriels. Le financement a été assuré à 28 % par des financements propres et à 72 % par l'emprunt.

Tableau n° 30 : Financement des investissements

En €	2018	2019	2020	2021	2022	Total
CAF brute	2 922 753	2 643 840	3 468 883	4 564 063	4 816 780	18 416 319
- Annuité en capital de la dette	1 947 859	1 935 062	2 421 951	2 774 681	2 938 952	12 018 505
CAF nette ou disponible	974 894	708 777	1 046 932	1 789 383	1 877 828	6 397 813
+ Subventions d'investissement	234 806	563 955	150 000	1 231 403	697 708	2 877 872
+ Produits de cession	284 928	555 000	-	90 000	86 984	1 016 912
= Recettes d'inv. hors emprunt	519 734	1 118 955	150 000	1 321 403	784 692	3 894 784
= Financement propre disponible	1 494 628	1 827 732	1 196 932	3 110 785	2 662 520	10 292 597
- Dépenses d'équipement	1 591 452	8 676 119	6 359 623	9 207 714	8 175 014	34 009 923
+/- Variation autres dettes et cautionnements	2 250	1 983	1 223	-	-	5 455
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	- 99 074	- 6 850 370	- 5 163 914	- 6 096 929	- 5 512 494	- 23 722 781
Nouveaux emprunts de l'année	1 800 000	6 300 000	3 800 000	5 100 000	9 800 000	26 800 000
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	1 700 926	- 550 370	- 1 363 914	- 996 929	4 287 506	3 077 219

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Graphique n° 3 : Financement et répartition des investissements 2018-2022



Source : Chambre régionale des comptes Bretagne sur la base des comptes de gestion.

L'endettement passe de 24,97 M€ fin 2017 à 39,75 M€ fin 2022, soit une augmentation de 59,17 % sur les cinq derniers exercices, inférieure à celle de la CAF brute (64,8 %). La capacité de désendettement est ainsi restée stable sur la période, autour de huit ans.

Tableau n° 31 : Capacité de désendettement

En €	2018	2019	2020	2021	2022
Encours de dette au 31 décembre	24 821 215	29 184 170	30 560 995	32 886 315	39 747 363
CAF brute	2 922 753	2 643 840	3 468 883	4 564 063	4 816 780
Capacité de désendettement (en années)	8,49	11,04	8,81	7,21	8,25

Source : CRC sur la base des comptes de gestion.

CONCLUSION SUR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

L'activité économique de LTC est fortement marquée par l'importance des secteurs des télécommunications, du numérique, de la photonique et de l'informatique, héritage de l'économie des télécommunications qui s'est développée localement dans les années 1960 lorsque le centre national des études et télécommunications (Cnet) s'est installé à Lannion.

L'action de LTC en faveur du développement économique présente plusieurs axes.

LTC a mis en place, en concertation avec la région, une politique en faveur des entreprises déclinée sous formes d'aides financières à l'immobilier, d'aides financières directes et d'accompagnement personnalisé. Les aides à l'immobilier, notamment lorsqu'elles sont conditionnées par des créations d'emplois, sont contrôlées a posteriori.

LTC a également investi massivement dans des équipements spécifiques et soutenu des structures qui confortent l'écosystème économique local : plateforme technologique dédiée à la fibre optique, agence de développement de Lannion qui porte le label French Tech Lannion, construction d'un lieu qui accueillera l'ensemble des acteurs de l'accompagnement des entreprises, parc des expositions.

LTC gère une trentaine de zones d'activités, dans lesquelles une trentaine d'hectares seulement (sur 461,5) restait à commercialiser fin 2021. Le coût d'aménagement des zones est globalement équilibré par les cessions de terrains. En revanche, le suivi des stocks de terrains doit être amélioré.

Enfin, LTC offre à la location des locaux industriels de près de 18 hectares de superficie de bâtiments dont 95 % étaient loués début 2023 à plusieurs centaines d'entreprises. Le montant des loyers en 2022 représente 8,5 % de la valeur des biens gérés, soit un rendement satisfaisant. Une partie des locaux a été acquise avec l'aide de l'établissement public foncier de Bretagne (EPFB). Les recettes du budget annexe « Immobilier Industriel Locatif » connaissent actuellement une forte croissance, en lien direct avec celle du patrimoine immobilier. L'équilibre économique du budget annexe repose ainsi sur la bonne santé des entreprises et leur capacité à payer les loyers.

ANNEXES

Annexe n° 1. Liste et caractéristiques des communes de LTC	77
Annexe n° 2. Flux entre budget principal et budgets annexes	78
Annexe n° 3. Évolution des effectifs de LTC de 2018 à 2022	79
Annexe n° 4. Le développement économique.....	80

Annexe n° 1. Liste et caractéristiques des communes de LTC

Nom	Superficie	Population	Densité	Nom	Superficie	Population	Densité
Lannion	43,91	20451	466	Pleumeur-Gautier	18,99	1189	63
Perros-Guirec	14,16	7149	505	Plouaret	29,98	2195	73
Pleumeur-Bodou	26,71	3837	144	Plougras	26,48	415	16
La Roche-Jaudy	29,42	2671	91	Plougrescant	15,54	1160	75
Louannec	13,91	3086	222	Plouguiel	19,07	1744	91
Penvénan	19,84	2473	125	Ploulec'h	10,15	1581	156
Plestin-les-Grèves	34,52	3635	105	Plounêrin	25,89	787	30
Ploubezre	31,14	3736	120	Plounêvez-Moëdec	40,36	1463	36
Ploumilliau	34,69	2452	71	Plouzélambre	7,84	225	29
Trébeurden	13,4	3701	276	Plufur	17,5	533	30
Berhet	3,23	273	85	Pluzunet	22,87	959	42
Camlez	11,66	42	72	Prat	21,87	1117	51
Caouënnec-Lanvézéac	7,07	899	127	Quemperven	7,69	393	51
Cavan	16,4	1516	92	Rospez	13,24	1778	134
Coatascorn	8,05	261	32	Saint-Michel-en-Grève	4,69	453	97
Coatréven	9,13	500	55	Saint-Quay-Perros	4,72	1289	273
Kerbors	6,88	288	42	Tonquédec	18,01	1201	67
Kernaria-Sulard	9,02	1074	119	Trédarzec	11,68	1054	90
Langoat	18,5	1139	62	Trédrez-Locquémeau	10,65	1457	137
Lanmérin	4,15	592	143	Tréduder	4,8	193	40
Lanmodez	4,15	402	97	Trégastel	7	2549	364
Lanvellec	18,92	595	31	Trégrom	16,64	412	25
Le Vieux-Marché	23,13	1280	55	Tréguier	1,52	2411	1 586
Lézardrieux	11,91	1532	129	Trélévern	6,94	1242	179
Loguivy-Plougras	47,68	802	17	Trémel	11,93	403	34
Mantallot	2,76	236	86	Trévou-Tréguignec	6,52	1522	233
Minihy-Tréguier	12,07	1254	104	Trézény	3,25	353	109
Pleubian	20,1	2283	114	Troguéry	3,61	217	60
Pleudaniel	18,42	934	51				

Source : LTC

Annexe n° 2. Flux entre budget principal et budgets annexes

• Incohérences entre les comptes 70841 (BP) et 6215 (BA)

en €	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
Compte 70841 Mise à disposition de personnel facturée aux BA - BP	749 824	2 273 422	2 253 149	2 358 322	1 946 566	9 581 283
Compte 6215 Personnel affecté par la collectivité de rattachement - BA	-745 181	-1 057 329	-1 554 689	-1 368 904	-1 313 396	-6 039 499
DIFFERENCE	4 644	1 216 093	698 460	989 418	633 170	3 541 785

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

• Incohérences dans les comptes de remboursement de frais des BA au BP

Frais en €	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Compte 70872 Remboursement de frais par les BA - BP	256 103	231 460	283 271	301 390	1 457 607	2 529 831
Compte 62871 Remboursement de frais à la collectivité de rattachement - BA SPA	-28 165	-118 816	0	-169 123	-324 010	-640 114
Compte 6287 Remboursement de frais à la collectivité de rattachement - BA SPIC	-2 453 038	-2 365 580	-2 735 678	-2 751 387	-3 332 642	-13 638 325
DIFFERENCE	-2 225 100	-2 252 936	-2 452 407	-2 619 119	-2 199 045	-11 748 607

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

• Incohérences dans les remboursements de frais des BP aux BA

Charges remboursées aux budgets annexes en €	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
Compte 62872 Remboursement de frais aux BA - BP	0	-125 000	-138 845	-18 531	-386 341	-668 717
Compte 7087 Remboursement de frais par la collectivité de rattachement - BA M4	5 983 741	5 821 472	3 801 164	3 922 819	4 707 899	24 237 095
DIFFERENCE	5 983 741	5 696 472	3 662 319	3 904 288	4 321 558	23 568 378

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Annexe n° 3.Évolution des effectifs de LTC de 2018 à 2022

Catégories	2018					2019					2020					2021					2022				
	A	B	C	Hors Catégorie	Total	A	B	C	Hors Catégorie	Total	A	B	C	Hors Catégorie	Total	A	B	C	Hors Catégorie	Total	A	B	C	Hors Catégorie	Total
Totaux	11	11	24		36	61	91	267		418	61	97	286		445	61	99	289		450	60	103	312	2	478
Mar. Tit. aires	11	4	11	11	111	21	41	41	71	191	21	41	47	11	199	27	45	55	11	138	27	41	51	11	139
Contratuel/intermédiaires permanents	11	11	11		33	21	21	1		43	21	11	1		33	21	11	1		33	21	11	1		33
Contratuel/intermédiaires temporaires (contrat de projet)	4	11	44		59	5	11	41		57	6	11	41		58	7	11	47		65	7	11	41		59
Vacataires					0					0					0					0					0
Contractuels				1	1					0					0					0					0
Collaborateurs de cabinet				1	1					0					0					1	1				2
Autres (vacataires, retraités, rempl. congé maladie, service d'urgence, stagiaires, autres...)				1	1				4	4				4	4				1	1					1
Contratuel/intermédiaires				11	11				11	11				11	11				11	11					11
Nombre Total d'agents en ETP	34	111	314	11	570	91	111	311	71	613	91	131	331	11	644	88	145	344	11	562	87	144	314	11	581

Source : LTC

Annexe n° 4. Le développement économique

Tableau n° 32 : Trésorerie mise à disposition du BA par le budget principal

au 31 décembre en €	2018	2019	2020	2021	2022
Trésorerie mise à disposition en provenance du BP (-)	-6 041 826	-6 264 707	-6 047 616	-6 242 955	-6 045 941

Source : CRC d'après les comptes de gestion.

Tableau n° 33 : Prix moyen de vente des terrains aménagés au m²

	Superficie en m²	Ventes	Prix au m²
2004	20 528	267 305,09 €	13,02
2005	60 865	1 929 382,03 €	31,70
2006	74 299	1 982 477,02 €	26,68
2007	33 775	676 834,00 €	20,04
2008	49 146	908 400,86 €	18,48
2009	45 182	726 098,00 €	16,07
2010	4 725	99 290,00 €	21,01
2011	18 440	198 049,36 €	10,74
2012	3 755	41 791,00 €	11,13
2013	10 186	155 530,00 €	15,27
2014	4 896	164 615,00 €	33,62
2015	18 505	398 882,50 €	21,56
2016	2 231	80 316,00 €	36,00
2017	65 329	1 304 362,50 €	19,97
2018	11 799	358 455,05 €	32,1
2019	10 001	121 100,00 €	12,11
2020	22 314	555 177,00 €	24,88
2021	27 065	540 411,00 €	19,97
TOTAL	583 041 m²	10 508 476,41 €	18,02 €/m²

Source : LTC.

Tableau n° 34 : Valorisation des terrains commercialisables au 31 décembre 2021

Communes	ZA	tarifs	Superficie	Chiffre d'affaires potentiel minimum ¹¹⁷
Lannion	Pégase 5	De 20 à 35	40 000	800 000
Lannion	Buhulien	18	5 700	102 600
Lannion	Bel-Air Sud	De 30 à 35	35 000	1 050 000
Lannion	Le Rusquet sud	40	3 797	151 880
Pleumeur Bodou	Pôle Phoenix	20	51 225	1 024 500
Perros-Guirec	Kergadic	20	6 764	135 280
Louannec	Mabiliès	20	3 076	61 520
Plestin-Les-Grèves	Le Châtel	20	30 000	600 000
Cavan	Kerbiquet	13	1 645	21 385
Cavan	Canada	40	10 000	400 000
La Roche-Jaudy	Kerverzot	15	6 594	98 910
Le Vieux Marché	Parc An Itron	15	20 000	300 000
Minihy-Tréguier	Convenant-Vraz	20	30 000	600 000
Pleudaniel	Kerantour	20	10 000	200 000
Plounévez Moëdec	Beg Ar C'hra	12,5	25 000	312 500
Plounévez Moëdec	Pors Ar Park	12,5	5 094	63 675
Plouguiel	Kroas Braban	20	10 000	200 000
Trémel	Landevrest	15	900	13 500
Total			294 795	6 135 750

Source : LTC.

Tableau n° 35 : Espaces immobiliers industriels locatifs

périmètre de...	sites	Superficie couverte	poids relatif/LTC	surface utile	surface louée	Taux d'occupation
ex LTA	33	166 495,69	93,15%	132 553,59	125 392,72	94,60%
dont Lannion	28	151 766,69	84,91%	123 011,59	116 086,00	94,37%
dont site ex Nokia		53 940,00	30,18%	35 873,00	33 629,00	93,74%
dont site ex Orange		34 552,57	19,33%	29 776,00	27 573,00	92,60%
ex CC Haut Trégor	7	3 067,20	1,72%	2 886,70	2 426,70	84,06%
ex CC Presqu'île de Lézardrieux	5	2 213,12	1,24%	1 526,26	1 229,99	80,59%
ex CC Centre Trégor	9	2 881,40	1,61%	2 481,69	1 884,73	75,95%
ex Beg Ar C'hra Communauté	5	4 073,70	2,28%	3 623,70	3 542,30	97,75%
Total	87	178 731	100%	143 072	134 476	93,98%

Source : LTC.

¹¹⁷ Le chiffre d'affaires potentiel a été calculé avec le tarif minimal pour les zones où existent plusieurs tarifs.

Tableau n° 36 : Actif immobilier budget annexe « immobilier locatif industriel »

au 31 décembre en €	2018	2019	2020	2021	2022	évolution
Immobilisations nettes	47 759 175	54 074 379	57 952 461	64 259 088	69 258 282	45,0%

Source : CRC d'après les comptes de gestion..

Tableau n° 37 : Montant des loyers et des charges perçus sur l'espace Erhel

Espace Erhel	2018	2019	2020	2021	2022	
Revenus perçus	1 231 858	1 491 360	2 010 202	2 135 628	2 427 089	97,0%
dont loyers	713 798	894 136	1 331 001	1 405 436	1 608 666	125,4%
dont charges	518 060	597 224	679 201	730 192	818 423	58,0%

Source : LTC.

Réponse de l'ordonnateur au rapport d'observations définitives :



LANNION-TRÉGOR
COMMUNAUTE
LANNUON-TREGER
KUMUNIEZH

Lannion, le 26 août 2024

REÇU

Par Greffe , 16:58, 26/08/2024

Madame la Présidente
Chambre Régionale des Comptes
3 Rue Robert d'Arbrissel
CS 64231
35 042 RENNES Cédex

N/Ref. : GE/CM/SD

Direction : Direction Générale des Services

Objet : Contrôle 2023-000255 – Contrôle des comptes et de la gestion de Lannion-Trégor Communauté

Madame la Présidente,

Par courrier du 8 juillet 2024, vous m'avez notifié vos observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de Lannion-Trégor Communauté pour les exercices 2018 et suivants.

En réponse, je vous informe que je n'ai aucune autre observation à apporter sur ce rapport.

Dès notification de votre part du document final, constitué du rapport et des réponses aux observations définitives, ces pièces seront communiquées à l'assemblée délibérante de Lannion-Trégor Communauté qui se réunira le mardi 24 septembre 2024 afin d'en prendre bonne connaissance.

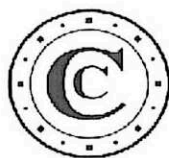
Vous remerciant par avance et restant à votre disposition, je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes salutations distinguées.

Le Président,
Gervais EGAULT



☎ 02 96 15 09 10 • 02 96 15 09 11
✉ contact@lannion-tregor.com
🌐 www.lannion-tregor.com

📄 10 rue de la Gare, CS 64231 - 35042 Rennes Cedex
📄 10 rue de la Gare, CS 64231 - 35042 Rennes Cedex



Envoyé en préfecture le 01/10/2024

Reçu en préfecture le 01/10/2024

Publié le

ID : 022-200065928-20240924-CC_2024_0173-DE

Chambre régionale des comptes Bretagne
3, rue d'Arbrissel
C.S. 64231
35042 Rennes Cedex

www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne