

ERCE PRES LIFFRE

ETAT DES LIEUX FINANCIER

Résumé

Après les élections du 28/03/2020 et la période d'attente de prise de fonction due à la crise sanitaire, les élus ont pris leurs fonctions le 25/05/2020.

L'équipe actuelle a été composée à partir d'un élu de la minorité sortante, qui n'avait pas accès aux détails de la gestion financière de la commune, la majorité sortante ne communiquant que les documents légaux (Compte administratif, comptes annexes).

La situation financière a été suivie par la minorité sortante en reconstituant les comptes à partir des comptes administratifs et des éléments financiers des compte-rendus de conseils municipaux afin d'anticiper au mieux un programme pour les élections de 2020.

De nombreuses inconnues restaient à éclaircir comme la situation réelle de la trésorerie et l'affectation des dépenses d'investissement sur les derniers emprunts contractés.

La quasi absence d'investissement sur le budget communal pendant le mandat 2014-2020, ainsi que les plaintes répétées du maire concernant l'impossibilité de réaliser les projets prévus, laissaient entrevoir une situation difficile, mais en bonne voie de redressement, le maire s'étant félicité d'avoir redressé la commune durant son mandat.

Le situation financière de la commune, telle qu'elle a été découverte par les nouveaux élus, ne reflète en rien la satisfaction de l'équipe précédente présentant le bilan d'une commune en voie de se sortir de ses difficultés.

Lors du début de mandat, le montant des impayés dont certains dataient de plus de 2 ans et l'exploitation permanente de la ligne de trésorerie, ont rapidement démontré à la nouvelle équipe que la situation immédiate était critique alors que de certaines dépenses et transferts à effectuer sur 2020 allaient devoir être faits dans un futur proche.

Le détail de ces projets contraints et régularisations de situation se situe dans la suite du document, ainsi que les démarches déjà entreprises pour reprendre le contrôle de la situation.

Les nouveaux élus veulent par ce document démontrer leur volonté de trouver les meilleures solutions possibles pour remettre la commune à flot en s'appuyant sur ses partenaires extérieurs, démarche qui ne peut s'effectuer qu'avec une totale transparence et une volonté d'avancer ensemble pour l'intérêt général de tous les Ercéens. En parallèle, un état des lieux des dépenses est effectué afin de réduire les dépenses partout où des marges de manœuvre peuvent être trouvées.

Table des matières

Résumé.....	1
Situation financière à la prise de fonction.....	3
Problèmes récurrents connus.....	3
Ligne de trésorerie mobilisée en permanence.....	3
Saisonnalité des recettes provoquant des creux de trésorerie pendant de longues périodes.....	3
Manque de contrôle des dépenses.....	3
Pas de tableau d'engagement.....	3
Absence d'évaluation du coût des services.....	3
Principaux problèmes connus à venir.....	4
Remboursement à l'intercommunalité de l'excédent du budget assainissement.....	4
Voirie nécessitant beaucoup de réparations ayant très peu été maintenue ces dernières années.....	4
Achat d'un terrain en portage foncier auprès de l'EPFB.....	4
Problèmes immédiats ayant des répercussions financières les plus significatives.....	5
Régularisation des travaux de la ZAC.....	5
Manque à gagner des services de la mairie dû à la crise sanitaire.....	5
Actions déjà entreprises.....	5
Prise de contact avec tous les partenaires extérieurs pour renouer le contact et évaluer les facturations à venir.....	5
Fournisseurs.....	5
Institutionnels.....	5
Associations.....	5
Réévaluation du taux municipal de la taxe foncière.....	6
Réduction des indemnités des élus.....	6
Paiement des arriérés de facturation des travaux de la ZAC.....	6
Régularisation des avenants de commandes hors procédure et paiement des facturations correspondantes.....	6
Remboursement d'une partie de la ligne de trésorerie.....	6
Actions en cours en mise en place.....	7
Réduction des dépenses.....	7
Revue des achats par reconduction et abonnements.....	7
Travaux faits par les élus et leur proches.....	7
Révision des subventions aux associations.....	7
Réduction des dépenses d'entretien des fossés.....	7
Report de l'embauche d'une médiathécaire.....	7
Analyse financière de la situation de la commune.....	8
Perspectives financières 2020.....	8
Explications sur le budget de commune 2020.....	8
Eléments notables à intégrer depuis le vote du budget.....	8
Explications sur le budget de la ZAC.....	9
Projections 2021.....	9

Situation financière à la prise de fonction

Solde de trésorerie : **192 000€**

dont :

- Reste de l'emprunt en cours de 600.000 euros : 82 000€
- CCAS : 12 000€
- Excédent du budget d'assainissement : 248 000€
- Ligne de trésorerie : 150 000€

Il ne s'agit pas d'une erreur de calcul...

- Montant des factures à payer au budget commune : 123 000€

Toutes ces factures étaient saisies à la date de prise de fonction mais non mandatées.

- Montant des factures à payer au budget ZAC (enregistrés en compta) : 32 000€
- Montant des factures non enregistrées (budget ZAC) : 23 000€
- Montant des intérêts moratoires des factures impayées depuis 2017 : 15 000€

Problèmes récurrents connus

Ligne de trésorerie mobilisée en permanence

Outre les frais associés à la ligne d'environ 2000€ / an qui pèsent sur les finances de la commune, la ligne de trésorerie est mobilisée en permanence, et n'est remboursée qu'à l'échéance et non pas progressivement en cours d'année.

Saisonnalité des recettes provoquant des creux de trésorerie pendant de longues périodes

Cela n'est pas spécifique à Ercé Près Liffré, mais la non-linéarité des recettes est d'autant plus pénalisante avec une trésorerie basse.

Manque de contrôle des dépenses

Pour les achats ponctuels, des études comparatives ont toujours été effectuées. Par contre pour les commandes répétitives, les ré-achats à l'identique ne remettent pas fréquemment en question les habitudes d'achat. Par ailleurs, des abonnements à certains services contractés depuis longtemps n'ont pas été réévalués. Une étude pour trouver des alternatives a été engagée dès le début du mandat.

Pas de tableau d'engagement

Aucun tableau des engagements et des prévisions de facturation connues n'est tenu à la mairie.

Certains travaux engagés et commandes d'achat passés sans traçabilité par l'ancien maire, donnent lieu à des facturations découvertes à la réception des courriers.

Absence d'évaluation du coût des services

Au delà des suivis budgétaires par chapitre comptable, il n'y a pas d'analyse plus détaillée par fonction. Par exemple, le coût horaire de garderie par heure ou par enfant, le coût d'un repas à la cantine, etc ne sont

pas calculés et donc pas évalués. La mise en œuvre d'une comptabilité analytique sera progressivement intégrée à la fonction finance.

Principaux problèmes connus à venir

Remboursement à l'intercommunalité de l'excédent du budget assainissement

Le transfert de compétence de l'assainissement à l'intercommunalité décidé en 2018 devait être effectif en 2020. Celui-ci s'accompagne du transfert du budget en l'état après arrêté des comptes à fin 2019. Le budget assainissement révèle un excédent total de 248 000€ (94 000€ d'excédent d'exploitation, 154 000€ d'excédent d'investissement).

Initialement prévu en 2020, le transfert des fonds a été décalé à 2021. Un accord entre L2C et la commune avait convenu d'un étalement du règlement sur 3 ans, courant 2018, sur la base d'un excédent estimé à l'époque à 180 000€. Compte-tenu de l'écart avec le montant réel, ceci a à nouveau été discuté avec L2C et un étalement sur 5 ans a été obtenu.

Cet excédent budgétaire a servi pendant des années à maintenir la trésorerie à un niveau artificiellement élevé, masquant de ce fait l'épuisement des ressources dû au déficit du budget de la ZAC fortement impacté par la baisse des prix des terrains dès le début du mandat précédent.

Voirie nécessitant beaucoup de réparations ayant très peu été maintenue ces dernières années

Le budget consacré à la voirie (investissement + fonctionnement) était d'environ 65 000€ / an de 2008 à 2013 et 31 000€ / an de 2014 à 2020.

Montants réalisés consacrés à la voirie ces dernières années:

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
En €	20295	77468	68940	54871	67686	110076	20022	42599	19167	8937	94494	523

Avec un retard pris d'environ 30 000€ / an, il est à prévoir un rattrapage de 150 à 200 000€ de voirie pour maintenir le réseau en état.

Certaines réparations deviennent urgentes et des priorités seront déterminées à partir d'éléments objectifs. Une analyse devra être réalisée par une société spécialisée en diagnostic routier pour ordonner les premiers travaux à mettre en œuvre.

Achat d'un terrain en portage foncier auprès de l'EPFB

Aux termes d'une convention opérationnelle signée le 17 mai 2010, la commune a sollicité l'EPF Bretagne pour l'acquisition du foncier de l'ilot centre bourg de la ZAC. Ceci correspond à projet de construction d'un espace intergénérationnel, dont les objectifs sont fixés par la convention.

L'achat à l'EPFB du terrain du Darot pour un montant de 208 000€ devait intervenir en juin 2020, et a été repoussé à fin 2020 conséquemment à la crise sanitaire. Une possibilité d'étalement du paiement a été envisagée sur 3 ans. Le premier règlement de 70 000€ devrait avoir lieu en novembre 2020.

Problèmes immédiats ayant les répercussions financières les plus significatives

Régularisation des travaux de la ZAC

- Impayés des travaux de la ZAC à fin mai 2020 pour un montant de 32 000€
- Engagements non facturés à fin mai 2020, pour un montant estimé de 23 000€ dont les avenants ont été régularisés au conseil municipal du 25/06/2020
- Fin des Travaux du lotissement de la Nozanne (17 000€ déjà connus et 55000€ pour des travaux effectués en 2018 et 2019 qui n'avaient pas été facturés jusqu'à présent car la commune « ne payait pas... » et qui viennent de l'être.)

Manque à gagner des services de la mairie dû à la crise sanitaire

Situation à fin juin 2020 :

- Pertes activités enfance/jeunesse : 44 000€
- Pertes location salles : 3 000€
- Réduction dépenses sur activité enfance/jeunesse : 12 000€

Manque à gagner total sur 1^{er} semestre 2020 : 35 000€

Actions déjà entreprises

Prise de contact avec tous les partenaires extérieurs pour renouer le contact et évaluer les facturations à venir

Fournisseurs

Les retards de règlement à l'égard des fournisseurs ont dégradé les relations aussi bien avec les acteurs des services réguliers (télécoms, alimentation de la cantine, etc) que les prestataires des investissements, en particuliers les sociétés ayant réalisé des travaux pour la ZAC. Dès les premières semaines, le lien a été rétabli, pour trouver des solutions concernant les problèmes de paiement et pour relancer de meilleures relations.

Institutionnels

Le maire a sollicité rapidement un rendez-vous avec la trésorière de l'intercommunalité et un autre avec la Direction Régionale des Finances Publiques. Ces entretiens avaient pour but de prendre connaissance des éléments financiers en possession des partenaires de la mairie, et aussi de présenter la politique volontariste de la nouvelle équipe qui entend résoudre les désordres en cours.

Associations

Les associations ont été rencontrées afin de leur assurer le soutien de la mairie dans leurs activités. La situation particulière de la crise sanitaire à un moment où les difficultés financières de la commune sont conséquentes, a conduit les élus en relation avec les associations à faire un point individuel sur les besoins de subventions pour l'année 2020.

Réévaluation du taux municipal de la taxe foncière

Ercé est une commune ayant le salaire moyen ou médian le plus élevé de L2C avec le plus bas taux d'imposition, et compte tenu de l'évidence que les recettes actuelles ne suffisent pas à couvrir les besoins en entretien et en travaux courants, une réévaluation de la fiscalité directe devait être entreprise. Comme le seul taux d'imposition encore décidé par les communes est celui de la taxe foncière, une augmentation de ce taux a été débattu par le conseil municipal pour s'établir à :

- Taxe foncière bâtie : 19,75 % contre 16,26 % en 2019 (de 16,26 % à 23,07 % au sein de l'intercommunalité en 2019)
- Taxe foncière non bâtie : 38,13 % contre 31,39 % en 2019

La gain de recette total estimé sera de 37 000€

Réduction des indemnités des élus

Malgré les difficultés financières de la commune déjà importantes au cours du mandat précédent, une augmentation significative des indemnités des élus avait été votée en cours de mandat. Il a été décidé de diminuer de manière sensible les indemnités de fonction afin de diminuer l'enveloppe globale de 55 000€ à 42 000€ par an.

Paieement des arriérés de facturation des travaux de la ZAC

Les factures reçues non payées au moment de la prise de fonction de la nouvelle équipe s'élèvent à un montant de 55 000€.

Les retards de paiement étant parfois de plus d'un an, le montant est alourdi d'une facture de 15000€ d'intérêts moratoires de la part d'un des principaux prestataires de travaux.

Régularisation des avenants de commandes hors procédure et paiement des facturations correspondantes

Certains travaux et études du lotissement de la Nozanne (1ère tranche de la ZAC) ont été exécutés sans ordre écrit ou sans formalisation conforme au cours des dernières années. Des régularisations des avenants nécessaires ont été votés dès les premières semaines suivant la nomination de la nouvelle équipe pour remettre à jour la situation avec les fournisseurs (Conseil municipal n°2 du 25/06/2020) :

- Avenant 1 : 3 009,60€ TTC
- Avenant 2 : 5 190,00 € TTC
- Avenant 3 : 4 800,00 € TTC
- Avenant 4 : 9 618,00€ TTC

Remboursement d'une partie de la ligne de trésorerie

Ordinairement, la ligne de trésorerie de la commune reste mobilisée entièrement alors que les besoins varient en fonction des irrégularités de dépenses, mais surtout de recettes (les dotations de péréquation étant distribuées en milieu d'année).

La consigne a été donnée à la secrétaire générale de rembourser 50 000€ sur les 150 000€ en août, la situation permettant de le faire à ce moment de l'année. L'objectif est de travailler au plus juste des besoins et de minimiser les frais d'occupation de trésorerie.

Actions en cours en mise en place

Réduction des dépenses

Revue des achats par reconduction et abonnements

Les principaux postes de dépenses qui ont fait l'objet ou qui sont en cours d'étude sont :

- Produits d'entretien (dont la quantité nécessaire a été augmentée par la crise sanitaire)
- Abonnements téléphoniques
- Abonnement internet
- Hébergement internet

Des économies visibles sont attendues sur ces postes rapidement.

Consommations eau – énergie

Le constat a été fait récemment d'une augmentation très significative des consommations d'eau sur certains bâtiments (doublement en 3 ans). Une analyse de la situation va être entamée d'ici quelques jours.

Certains des bâtiments (Centre de Loisirs et Mairie) sont chauffés au fuel domestique avec pour le Centre de Loisirs une chaudière de plus de Vingt ans. Pourtant ces deux bâtiments sont raccordés au gaz de ville. Des démarches vont être engagées rapidement pour envisager le changement de ces équipements grâce à la dynamique actuelle favorisant ces changements.

Travaux faits par les élus et leur proches

Afin de limiter le recours à des services sous-traités des élus apportent ponctuellement leur contribution en participant à certains travaux.

La première tâche importante de cette nature a été réalisée pendant l'été, pour réhabiliter un bureau de la mairie et donner de meilleures conditions de travail aux agents de la mairie.

Révision des subventions aux associations

Suite aux contacts individuels avec chaque association, un état des lieux des besoins de subvention a été établi pour statuer sur les possibilités de révision du montant de chaque subvention, dans le contexte de crise sanitaire qui a fortement altéré leur activité depuis le mois de mars.

Certaines d'entre elles avaient une trésorerie suffisante et d'autres avaient eu une réduction des dépenses liée au ralentissement de leur activité. Dans ce cas, il a été décidé que la subvention 2020 serait réduite ou ne serait pas versée pour 2020. L'économie de subventions aux associations est de plus de 4 000€ par rapport à 2019 (4 330 € contre 8 699€ en 2019).

Réduction des dépenses d'entretien des fossés

L'entretien des fossés, réalisé par une société spécialisée, donne lieu à 2 interventions par an. La plus complète des 2 interventions, qui a lieu en fin d'année, sera limitée aux accotements en 2020, afin d'économiser sur l'opération de fauchage des talus. L'économie est estimée entre 3000 et 4000 euros.

Report de l'embauche d'une médiathécaire

Suite au départ de la médiathécaire en poste jusqu'à début 2020, il a été décidé de différer le recrutement d'une nouvelle médiathécaire. L'absence d'une médiathécaire pour la fin de l'année 2020 est moins impactante, du fait de la réduction de l'activité de la médiathèque due à la crise sanitaire.

A compter de septembre 2020, une médiathécaire effectuant un temps partiel dans la commune de Gosné a été embauchée pour un complément d'activité, afin d'assurer des services essentiels à la bonne marche de la médiathèque, en collaboration avec les bénévoles.

Analyse financière de la situation de la commune

Grands éléments des 2 budgets

Commune et ZAC (avec explication historique ZAC)

- source DRFIP
- autre

Perspectives financières 2020

Explications sur le budget de commune 2020

Le budget primitif 2020 étant voté en juillet, une partie importante des montants est déjà bien engagée. Par conséquent, la prévision pour certains postes de dépenses et recettes pour l'ensemble de l'année est connue partiellement ou entièrement.

Le budget 2020 a pour principaux objectifs :

1. Intégrer l'impact de la crise sanitaire. Estimation des pertes pour la commune : 37 000€ à fin juin 2020.
2. Purger l'héritage des irrégularités. Cela concerne les travaux ZAC hors procédures
3. Commencer à renflouer le déficit de la ZAC. Transfert prévisionnel de 266 000€ du budget de la commune vers le budget ZAC.
4. Assurer les investissements minimaux. Une liste d'investissements a été établie pour la fin 2020.
5. Préparer le transfert de l'excédent du budget assainissement à l'intercommunalité. Écritures comptables en vue de l'affectation des dépenses au budget 2021

Eléments de référence du budget 2020 :

- Dépenses de fonctionnement de l'exercice : 1 468 323,21 €
- Recettes de fonctionnement de l'exercice : 1 634 477,74 €
- Dépenses d'investissement de l'exercice : 554 390,93 €
- Recettes d'investissement de l'exercice : 774 746,33 €

Parmi les choix notables effectués dans le budget primitif 2020 :

- Le montant des dépenses imprévues est établi à 60 000€, soit 4,7 % des dépenses de fonctionnement
- L'impact de la crise sanitaire sur le 1^{er} semestre a été intégré pour un manque à gagner de 35 000€
- Augmentation des recettes de fiscalité de 37 000€ suite à la réévaluation de la taxe foncière
- Transfert total de 166 000€ du budget de fonctionnement et du budget d'investissement vers le budget ZAC pour commencer à compenser les pertes
- Enregistrement préalable du versement des montants du budget assainissement vers l'intercommunalité
- Diminution des indemnités des élus de 13 000€ hors charges

Eléments notables à intégrer depuis le vote du budget

- Recette du FPIC réévaluée à 5 000€ de plus qu'estimé
- Recette de la Taxe addition. aux droits de mutation reçue pour 54 000€ au lieu des 35 000€ estimés
- Possibilité de vente de terrains délaissés pour un montant d'environ 20 000€ possiblement sur 2020
- Ventes des derniers terrains en lotissement dont un montant possible de 120 000€ sur 2020 – début 2021
- Réévaluation de la facture d'intérêts moratoires correspondant aux retards de facturation sur les travaux du lotissement de la Nozanne de 15 000€ à 12 000€
- Travaux de réparation et de maintenance à réaliser sur la salle des sports et la salle des fêtes pour un montant approx de 10 000€

Projections 2021

Tableau de trésorerie jusqu'à fin 2021 avec prise en compte des échéanciers EPFB et assainissement

Tableau des emprunts

Évaluation du coût des services, mesure pour limiter les déficits

Détermination du montant de la ligne de trésorerie à partir du creux le plus significatif.