



07 /12/2020

REPUBLIQUE FRANCAISE
Communauté d'Agglomération Grand Sud Caraïbe

CONTRAT D'OBJECTIF INTERCOMMUNAL
DE
RESTRUCTURATION

I. PREAMBULE :

La Communauté d'Agglomération Grand Sud Caraïbe fonctionne depuis de nombreuses années de manière réactionnelle.

En effet, l'absence de planification des interventions et document cadrant les politiques publiques qui lui incombe, ne permet pas une gestion efficace de l'EPCI.

En l'espèce l'inexistence de projet de territoire et/ou SCOT conduit à une multiplicité d'actions et projets sans qu'aucun point de convergence ne garantisse de cohérence à l'échelle intercommunale.

II. CONTEXTE :

Le rapport CAZENEUVE établi en décembre 2019, relatif à l'accompagnement en responsabilité des départements et régions d'outre-mer, faisait état d'un exercice partiel des compétences par les EPCI.

L'exercice des compétences eau et assainissement étant l'exemple le plus parlant.

Dans ce contexte, les communes continuent en pratique d'exercer certaines des compétences transférées aux EPCI à fiscalité propre. Dans notre cas il s'agirait par exemple des compétences eau et assainissement et promotion du tourisme.

Le caractère incomplet du transfert de moyens aggrave les difficultés budgétaires du bloc communal, les EPCI n'étant pas attributaires des moyens nécessaires à l'exercice de leurs compétences et les communes continuant à gérer des moyens humains et/ou matériels relatifs à des compétences qu'elles ne sont plus censées exercer.

En Guadeloupe, les compétences transférées n'ont pas, ou peu fait l'objet d'une évaluation précise de l'actif et du passif y étant rattaché.

La Communauté d'agglomération et les services de l'Etat se sont engagés dans le cadre d'un partenariat, à la définition d'un dispositif global de restructuration financière de la CAGSC, rendue nécessaire par les difficultés budgétaires de cette dernière qui entravent sa capacité à investir sur son territoire.

Cette situation ne permet pas de gérer efficacement les moyens et pénalise les finances du bloc communal du fait :

- ✚ D'une part d'un risque de perte de subventions (notamment du FEDER) faute de désignation d'un unique maître d'ouvrage,
- ✚ D'autre part d'une perte de DGF (dotation d'intercommunalité) du fait de la minoration du coefficient d'intégration fiscale.

Pour enrayer cette situation délicate, l'AFD a défini un dispositif général d'aide et de restructuration financière s'articulant sur une base contractuelle.

Ce dispositif d'appui-conseil aux collectivités en difficultés a pour objet d'accompagner la communauté à l'atténuation de sa dégradation budgétaire et à son redressement.

La CAGSC a souhaité une mise en œuvre de ce dispositif dès 2019

Les services de l'État ont consenti à sa mise en œuvre estimant d'une part que la situation financière de cette communauté n'est pas compatible avec un fonctionnement normal et que d'autre part, ses élus expriment une réelle volonté de rétablir les grands équilibres budgétaires de leur EPCI.

Ainsi, à ce jour plusieurs réformes ont été initiées pour optimiser les recettes et maîtriser les dépenses de la collectivité.

La démarche dispositif d'appui – conseil, en s'inscrivant dans la dynamique de changement promue par les élus, permettra à la collectivité d'apurer financièrement plus rapidement les déficits antérieurs.

Ce dispositif propose des objectifs de gestion pluriannuels que la communauté s'engage à respecter afin de sortir rapidement de ses difficultés financières. Ce dispositif est mis en place pour une période allant de 2020 à 2027.

Il s'agit d'intervenir dans les domaines suivants :

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Personnel | <input type="checkbox"/> Investissement |
| <input type="checkbox"/> Charges à caractère général | <input type="checkbox"/> Immobilier |
| <input type="checkbox"/> Autres charges de gestion courante | <input type="checkbox"/> Gestion des achats |
| <input type="checkbox"/> Fiscalité | <input type="checkbox"/> Gestion budgétaire |
| <input type="checkbox"/> Produits locaux | <input type="checkbox"/> Gestion comptable |

L'évaluation des indicateurs définis pour le suivi financier des domaines cités ci-dessus sera assurée par une commission de suivi composée de membres issus de la préfecture, de la trésorerie municipale, et de cadres et élus de CAGSC.

Cette commission se réunira deux fois par an.

La communauté s'engage à respecter les termes du présent contrat d'objectifs, ce qui lui permettra de bénéficier du soutien financier et administratif de l'Etat en contrepartie du respect de ses engagements.

FICHE ACTION I

Domaine d'action : CHARGES A CARACTERE GENERAL

Objectif Général Poursuivi : RÉDUCTION DES INDEMNITÉS DES ÉLUS**ACTIONS ENVISAGÉES :**

Afin d'atteindre cet objectif le conseil communautaire, par délibération° CAGSC-2020-07-31 du 27/07/2020 portant indemnités de fonction du Président et des Vice-présidents a décidé de fixer pour le Président une indemnité au taux maximum de 80 % du montant de traitement correspondant à l'indice brut terminal de l'échelle indiciaire de la fonction publique

De fixer pour les 9 vice-présidents une indemnité au taux de 30% du montant du traitement correspondant à l'indice brut terminal de l'échelle indiciaire de la fonction publique.

MODALITÉ DE RÉALISATION DE L'ACTION :

Mise en œuvre de cette délibération dès le mois d'août 2020

IMPACTS ATTENDUS SUR LE REDRESSEMENT :

Évolution des charges des élus

RÉDUCTION DES INDEMNITÉS DES ÉLUS		
Année	Indicateur	
	Évolution annuelle des indemnités	Total des gains annuels
2019	378 364 €	- €
2020	326 684 €	51 680 €
2021	256 668 €	70 016 €
2022	256 668 €	- €
2023	256 668 €	- €
2024	256 668 €	- €
2025	256 668 €	- €
2026	256 668 €	- €
2027	256 668 €	- €
TOTAL	2 501 724 €	121 696 €

FICHE ACTION II

Domaine d'action : CHARGES A CARACTERE GENERAL

OBJECTIF GÉNÉRAL POURSUIVI : LIMITER LES DELEGATIONS DE SIGNATURE AUTORISANT LES ENGAGEMENTS DE DEPENSES ET INFORMATIONS AUPRES DE NOS FOURNISSEURS

ACTIONS ENVISAGÉES :

Afin d'avoir une meilleure visibilité des dépenses de la CAGSC, il y a lieu de réduire le montant des délégations consenties pour l'engagement des dépenses communautaires ainsi que le nombre de délégations consenties.

MODALITÉ DE RÉALISATION DE L'ACTION :

Par arrêté N°2007-351 du 22 Juillet 2020 et 2007-352 du 03 août 2020, le DGS et le DREAI peuvent engager les dépenses communautaires jusqu'à hauteur de 1 000 euros.

IMPACTS ATTENDUS SUR LE REDRESSEMENT :

Maitriser les dépenses liées au frais de fonctionnement

POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS :

Veiller à ce que ces arrêtés soient scrupuleusement respectés

FICHE ACTION III

Domaine d'action : CHARGES A CARACTERE GENERAL

OBJECTIF GÉNÉRAL POURSUIVI : OPTIMISATION DES CHARGES A CARACTERE GENERAL PAR UNE REDEFINITION ET UNE RATIONALISATION DE NOS DEPENSES EN TERMES D'ASSURANCES, DE CARBURANT, D'ELECTRICITE, DE TELECOMMUNICATION, DE LOCATION MOBILIERE ET IMMOBILIERE

ACTIONS ENVISAGÉES :

Poursuivre l'effort de stabilisation des dépenses générales de la CAGSC en procédant à un réexamen de tous les contrats en cours, et procéder à l'annulation de certains d'entre eux qui seraient susceptible de faire double emploi au regard de certaines missions réalisable en interne (exemple : nettoyage des climatiseurs).

Poursuivre la réduction du nombre de téléphone portable en circulation :

L'objectif ici serait de rationaliser le nombre d'abonnement et d'encadrer, voire prohiber, les consommations hors forfait. Cette action pourrait déboucher sur une renégociation des contrats d'abonnement qui est présumée à l'avantage de l'agglomération vu la multiplicité des opérateurs actuellement présents sur le secteur.

La finalité est d'assurer une meilleure maîtrise de la gestion de la téléphonie et des couts associés (abonnements, remplacement des appareils défectueux ou obsolètes, réparation...).

Rationaliser les dépenses de carburant :

En 2020, en dépit de la pandémie à coronavirus réduisant de fait les déplacements, on constate une consommation de carburant (budget principal) de l'ordre de 19K€. A titre de comparaison en 2019 les consommations de carburants sur ce même budget étaient de 32 252.33€.

Sachant que lors de la période de confinement (d'une durée de 1 mois et 25 jours) les véhicules étaient à l'arrêt complet (direction générale) et que l'ensemble des services ont repris en présentiel au 2 juin, que depuis la période de confinement et jusqu'à ce jour la quasi-totalité des réunions, formations et séminaires se tiennent en distanciel, des efforts restent à produire pour réduire ce poste de dépense (dues au détournement des bons, aux utilisations non permises des véhicules)

Réviser le contrat d'assurance du personnel CNP : le coût de revient annuel est supérieur à 340 000.00€ pour un remboursement annuel très souvent inférieur à 20 000€ (frais médicaux)

Optimiser la gestion du patrimoine de la CAGSC

MODALITÉ DE RÉALISATION DE L'ACTION :

- + Finaliser la vente du Hall des sort au profit du Conseil Régional pour un montant prévisionnel de 450 000 Euros
- + Identifier les autres biens mobiliers et immobiliers non indispensables à l'exercice des compétences de l'agglomération
- + Mettre un terme au contrat de location de la gare routière
- + Actualiser le montant des loyers perçus pour les locaux mis en location
- + Remettre en concurrence des contrats de téléphonie dès 2021
- + Mettre en œuvre d'une gestion efficace du parc automobile : renouvellement du parc limité au plus strict nécessaire et mise en œuvre d'un mix énergétique (introduction de véhicules hybrides et/ou électriques avec bornes de rechargement via centrales photovoltaïques)
- + Créer, animer et suivre régulièrement une cellule de contrôle de gestion
- + Remettre en concurrence les contrats de cartes de carburants et réduire le nombre de carte essence en circulation
- + Mettre en réforme les véhicules trop coûteux en entretien mais également trop consommateurs d'énergies fossiles.
- + Définir et mettre en œuvre un plan d'action visant à garantir une gestion plus rationnelle des différents consommables ;
- + Créer une régie de police intercommunale pour encaisser les PV liés au non-respect du règlement de collecte des déchets ménagers

IMPACT ATTENDU SUR LE REDRESSEMENT DES FINANCES :

La réalisation d'un réel contrôle de gestion notamment sur la maîtrise des charges générales de la CAGSC devrait contribuer à la diminution de ces charges ou à minima à leur stabilisation.

ENTRETIEN VEHICULES (En Euros)									
BUDGET	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
PRINCIPAL	36 421	34 212	34 897	35 246	35 598	35 954	36 314	36 677	37 044
EAU	26 929	21 354	21 781	0	0	0	0	0	0
ASSAINISSEMENT	2 162 €	1 869 €	1 906 €	0	0	0	0	0	0
TRANSPORT	1 040	749	764	772	780	788	795	803	811
TOTAL DEPENSES ENTRETIEN VEHICULE	66 551	58 184	59 348	36 018	36 378	36 742	37 109	37 480	37 855
Total des économies réalisées sur la période 2020-2027					28 696 €				
CONSOMMATION DE CARBURANT (En Euros)									
PRINCIPAL	32 252	19 856	20 253	20 456	20 660	20 867	21 076	21 286	21 499
EAU	41 774	26 101	26 623	0	0	0	0	0	0
ASSAINISSEMENT	9 229	5 978	6 097	0	0	0	0	0	0
TRANSPORT	6 954	1 281	1 306	1 319	1 333	1 346	1 359	1 373	1 387
TOTAL DEPENSES CARBURANT	90 209	53 216	54 280	21 775	21 993	22 213	22 435	22 659	22 886
Total des économies réalisées sur la période 2020-2027					67 323 €				

Amélioration du volume des recettes de fonctionnement

VENTE DU HALL DES SPORTS ET TRANSFERT PERSONNEL AU CONSEIL REGIONAL	
SOURCES D'ECONOMIES	MONTANT PREVISIONNEL DES ECONOMIES
Transfert du personnel	115 000 €
Charges d'entretien (annuelles)	90 000 €
Valeur du foncier avec bâti	450 000 €
Augmentation des tarifs de la piscine et du stade	38 000 €
Total des économies réalisées sur la période 2020-2027	693 000 €

ACTUALISATION DES LOYERS PERCUS (en euros)									
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
3 Logements ¹	0	0	25 500	25 628	25 756	25 884	26 014	26 144	26 275

¹ Estimation faite avec revalorisation annuelle des loyers de 0.5% par an susceptible d'évoluer

POINTS DE VIGILANCE IDENTIFIÉS :

Une consultation a été lancée récemment pour la fourniture de carburant avec cartes accréditives pour les communes de Terre-de-Haut et de Terre-de-Bas.

Sachant que les îles du sud sont le lieu de déploiement de l'AMI « mob 'îles » il faudra veiller à une parfaite synchronisation de la fin de ce marché et le lancement du prochain sur des critères compatibles avec l'objectif de mobilité électrique totale.

Il conviendra de faire des simulations (notamment sur les dépenses de fonctionnement) avant de formaliser les décisions (refonte des contrats, mise en réforme des véhicules thermiques et remplacement partiel par de l'électrique).

La mise en œuvre du contrôle de gestion et la tenue d'une comptabilité analytique seront de vrais atouts dans l'exercice d'une réelle maîtrise des charges à caractère générales.

En ce qui concerne la location des logements de Morne Houel, il sera fait application de la délibération du 29/06/2018 qui fixe la liste des emplois et les conditions d'attribution. Les locataires actuellement en place, ne remplissent pas les conditions fixées par cette délibération, il leur sera fait application du tarif appliqué dans le secteur privé soit 6 euros.

FICHE ACTION IV

Domaine d'action : CHARGES A CARACTERE GENERAL

Objectif Général Poursuivi: STABILISATION DES CHARGES DE PERSONNELS

Actions envisagées :

Afin d'atteindre cet objectif il devra être conclu avec le personnel, au travers de leur instance syndicale, **un pacte de solidarité** qui consistera à :

- Garder le régime indemnitaire tel qu'il sera arrêté par la délibération instituant la RIFSEEP, qui fera l'objet de quelques modifications afin d'intégrer les dernières réformes en la matière.
- D'accepter conformément aux textes en vigueur que le taux de modulation de ces primes, soit ajusté en fonction des responsabilités des agents
- Supprimer le versement des heures supplémentaires
- Revoir à la baisse le taux des indemnités forfaitaires octroyées au personnel administratif.
- Rationnaliser le versement de la NBI avec au préalable un contrôle plus strict des conditions de versement.
- Rationnaliser la gestion de la rémunération des astreintes.
- Mettre en œuvre, pour les agents volontaires et sous réserve d'un effet bénéfique avéré sur l'évolution des charges de personnel, le dispositif de retraite anticipée.
- Non renouvellement des départs à la retraite
- Plus de recrutement autres des emplois d'encadrement qui s'avèrerait impérieux
- Conventonnement pur prévoir un remboursement des salaires pour 17 agents jusqu'ici mis à disposition gratuite des villes de Basse-Terre et de vieux fort
- Conventonnement pour prévoir le paiement des prestations de service réaliser jusqu'ici de manière gratuite par 17 agents de la CAGSC pour le compte des communes membres
- Elaboration d'un nouvel organigramme plus fonctionnel et plus efficient avec notamment la création d'une mission contrôle de gestion

Modalité de réalisation de l'action :

- ✚ Mise en œuvre d'un plan pluriannuel de stabilisation des charges de personnel reprenant les points évoqués supra.

Refonte du plan de formation de l'agglomération suivant une approche « métiers »

- ✚ Modification de l'organigramme
- ✚ Suppression dès 2021 des IHTS et ajustement de la NBI
- ✚ Mise en place des conventions de mutualisation avec les communes de Basse-Terre et vieux fort
- ✚ Mise en place d'une convention de prestation de service pour les autres communes qui sollicitent l'intervention des services des espaces verts de la communauté

Impacts attendus sur le redressement des finances :

EVOLUTION DES CHARGES DE PERSONNEL AVEC TRANSFERT DU PERSONNEL AU SMO A COMPTER DE 2022 (EN EUROS)										
Actions	Indicateurs	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Gestion des effectifs /masse salariale	Evolution annuelle des charges de personnel	19 817 522	19 644 791	19 387 681	12 131 614	12 030 457	11 922 909	11 658 926	11 658 690	11 505 857
	Effectifs	455	434 (dont 65 CDD)	425 (dont 39 CDD)	254 ¹	250	245	236	232	231
	Total des gains 2019-2027	8 422 579								
Non remplacement des départs à la retraite [2]	Economies	172 731	257 110	91 776	101 157	107 548	263 983	104 720	152 833	40 806
	Effectifs concernés par la mesure	6	9	2	4	5	9	4	4	1
Limitation des heures supplémentaires	Evolution des dépenses par an	307 197	307 197	154 732	Transfert de l'ensemble de l'activité REA au SMO	0	0	0	0	0
	Total des gains 2019-2027	154 732								
	Effectif	122	122	40	0	0	0	0	0	0
Révision des modalités d'attribution de la NBI	Evolution des dépenses par an	84 961	80 745	31 589 ³	26 095 ⁴	25 592	24 221	23 307	23 307	23 307
	Total des gains 2019-2027	61 654								
	Effectifs	108	105	69 ³	57 ⁴	56	53	51	51	51

¹ Ici est considéré que 169 agents sont transférés au SMO pour une masse salariale de 7 164 291 €

² Ici les effectifs sont présentés déduction faite des agents des régies Eau Assainissement partis en retraite

³ Effectif valablement éligible à la NBI

⁴ Effectif ajusté eu égard au transfert des agents des REA vers le SMO

Points de vigilance identifiés :

COMMUNES CONCERNEES	NOMBRE D'AGENTS	MASSE SALARIALE MENSUELLE	MASSE SALARIALE ANNUELLE
ESPACES VERTS			
Vieux-Fort	3	11 908€	142 896 €
Basse-Terre	14	43 919€	527 028 €
Ensemble des communes à la demande	19	58 568€	702 816 €
TOTAL	36	114 395€	1 372 740 €

Aussi pour garantir la maîtrise de la masse salariale, il conviendrait :

- D'adapter les horaires de travail des agents sur les besoins des services avec un objectif d'efficience (pas de recours systématique aux 35h)
- de fixer les indices à leur fourchette la plus basse
- de préserver l'effet « positif » des départs en retraite sur l'allègement des charges de personnel.

Considérant que la communication et la formation constituent les clés de la réussite de ce plan de redressement, une attention particulière sera portée au management de la conduite du changement et le plan de formation de l'agglomération sera ajusté aux différents métiers que les agents seront amenés à réaliser dans le cadre de la future réorganisation des services.

Dans ce contexte, il sera opéré une redéfinition des missions des agents (à l'aune de la mise en œuvre de la GPEC). Ces modifications seront la traduction du nouvel organigramme qui sera élaboré afin de donner plus de visibilité sur l'organisation de l'EPCI et clarifier le rôle et les missions des agents.

FICHE ACTION Y

Domaine d'action : FONCTIONNEMENT GENERAL SERVICE DEVELOPPEMENT DURABLE

Objectif Général Poursuivi : MAITRISE DES COUTS AFFERENTS AUX SERVICES DE COLLECTE ET TRAITEMENT DES DECHETS

1. Actions identifiées :

- ✚ Arrêt ou réduction des collectes en porte à porte des déchets encombrants (déchets verts, DEEE et autres)
- ✚ Augmentation de 1,5 points de la TEOM
- ✚ Mettre en œuvre un plan de prévention des déchets sur la totalité du périmètre communautaire
- ✚ Identifier d'ores et déjà des pistes d'action pour garantir la maîtrise des coûts de fonctionnement et d'exploitation des futures déchèteries
- ✚ Mener une action de communication forte et régulière pour garantir la qualité du tri et limiter les coûts afférents au refus de tri en centre de traitement.
- ✚ Accélérer la livraison des composteurs et soutenir les ménages dans l'apprentissage de ce nouveau mode de gestion des DMA.
- ✚ Déploiement des bornes d'apports volontaires et de composteurs individuels
- ✚ Redéfinition de la collecte et du traitement des ordures ménagères, des déchets verts et des EMR
- ✚ La réorganisation de la collecte des encombrants, des conventionnements avec les éco-organismes
- ✚ Optimisation de la collecte des déchets des îles par l'acquisition de matériels subventionnés pour arrêter les locations et par une rationalisation du transport inter îles

Modalité de réalisation de l'action

- ✚ Garantir un fonctionnement optimal de la collecte des déchets encombrants des ménages en déchèterie et maintenir un niveau minimal de collecte en porte à porte (1 fois par mois maximum avec un service entièrement réalisé en régie).
- ✚ Elaborer animer et suivre un plan de prévention afin d'éviter bien en amont la production de déchets et donc en bout de chaîne la génération d'important coût de traitement. En cas de besoin, avec la condition sine qua non d'une recherche effective de co-financement, l'EPCI pourrait se faire accompagner dans le cadre d'un marché de prestation intellectuelle. Ce dernier porterait sur : la définition du plan, la définition d'outil de mesure et de suivi, la définition et mise en œuvre d'un plan et supports de communication associés.
- ✚ Au sein du service environnement en lien avec un agent désigné du service financier, dans la même logique de pratique que celle développée autour de la matrice compta-coût, assurer un suivi pointu des dépenses de fonctionnement et charges d'exploitation des déchèteries et apporter in vivo les solutions correctives le cas échéant.

Impact attendu sur le redressement des finances de l'agglo :

Estimation des économies mobilisable sur les dépenses de fonctionnement relatives à l'exercice de la compétence collecte et traitement des déchets ménagers et assimilés	
Levier d'action	Économies réalisables par action
Arrêt de la collecte en porte à porte de déchets verts	1 590 000 €
Arrêt de la collecte en porte à porte des autres déchets encombrants	
Augmentation de 1,5 point de la TEOM	1 190 000 €
Accroître les recettes issues des soutiens à la tonne triés des EMR, FLUX, VERTS, MEUBLES et des D3E	100 000 €
TOTAL DES ECONOMIES POTENTIELLEMENT REALISABLES	2 880 000 €

Economies déjà réalisées avec les nouveaux marchés

	2018		2019		2020	
	COLLECTE	TRAITEMENT	COLLECTE	TRAITEMENT	COLLECTE	TRAITEMENT
OM	6 293 024,31 €	2 237 003,45 €	6 497 926,91 €	2 734 377,66 €	5 305 816,43 €	2 387 580,64 €
DV	2 140 270,42 €	510 932,96 €	1 682 466,34 €	611 623,66 €	278 233,18 €	136 223,93 €
ENC	1 967 209,87 €	1 168 578,08 €	1 480 146,26 €	853 912,99 €	1 094 326,21 €	885 891,15 €
VERRE	39 496,45 €	5 599,22 €	39 801,98 €	32 244,21 €	15 132,94 €	48 421,40 €
EMR PAP			0,00 €	37 811,00 €	0,00 €	24 128,10 €
EMR PAV	112 862,69 €	75 025,27 €	157 412,77 €	110 985,66 €	17 745,82 €	169 466,13 €
TOTAUX	10 552 863,74 €	3 997 138,98 €	9 857 754,26 €	4 380 955,18 €	6 711 254,58 €	3 651 711,35 €
GAINS	0,00 €	0,00 €	695 109,48 €	-383 816,20 €	3 146 499,68 €	729 243,83 €

Points de vigilance identifiés :

- ✚ Maitriser les coûts de fonctionnements de la future régie de collecte.
- ✚ Prévoir une collecte maximum par flux et par commune, l'autre partie des flux étant réputée collectée en déchèterie.
- ✚ Garantir un bon niveau de service
- ✚ Mettre en application le règlement de collecte
- ✚ Inclure dans les missions d'ambassadeurs de tri, le suivi régulier de tonnage par le et la formulation de proposition d'action de communication
- ✚ Mener une action de communication fortes et régulières pour garantir la qualité du tri et limiter les coûts afférents aux refus de tri en centres de traitement
- ✚ Accélérer la livraison des composteurs et soutenir les ménages dans l'apprentissage de ce nouveau mode de gestion des DMA

FICHE ACTION VI

Domaine d'action : FISCALITE

OBJECTIF GENERAL POURSUIVI : OPTIMISER LA FISCALITE LOCALE**Actions identifiées :**

- ✚ Mise en place de l'observatoire fiscal : le Grand Sud Caraïbe est confronté à l'instar des autres collectivités, à la baisse des dotations de l'état. Aujourd'hui il s'agit d'investir plus dans la connaissance et l'optimisation des ressources fiscales de l'agglo
- ✚ Mieux gérer la compétition fiscale liée à la mobilité des bases
- ✚ Développer les bases locales et mettre à jour les dispositifs existants

Modalité de réalisation de l'action :

- ✚ L'observatoire fiscal sera créé avec pour mission principale le suivi technique de l'ensemble des produits fiscaux encaissés. Il aura à charge de formuler des propositions dans le cadre de la prise de nouvelles compétences telles que la GEMAPI et la GEPU. Il contribuera à la création et l'animation du pacte fiscal
- ✚ Pour mieux gérer la compétition fiscale liée à la mobilité des bases : une réflexion sera menée sur la gestion des ZAE avec un plan d'action pour leur développement. La finalité de cette action consistera à permettre à l'EPCI d'agir sur les fonds de concours pour créer une dynamique compétitive.
- ✚ Le développement des taxes locales s'appuiera sur : l'actualisation des délibérations relatives au service public d'assainissement, la poursuite de l'harmonisation des taux des différentes taxes notamment la TEOM, le réajustement des attributions de compensations

Impact attendu sur le redressement des finances de l'agglo :

En l'état actuel des choses, il n'est pas possible de quantifier l'effet de ces actions eu égard à l'état de la connaissance et la disponibilité des données.
Toutefois, l'impact ne pourrait être que bénéfique sur la base fiscale de l'EPCI.

Points de vigilance identifiés :

Prendre en compte les conséquences économiques de la pandémie de corona virus sur la santé financière des ménages et entreprises et de ce fait échelonner les réformes dans le temps.

FICHE ACTION VII

Domaine d'action : INVESTISSEMENT

**Objectif Général Poursuivi : *REPRENDRE LES INVESTISSEMENTS SUR LE TERRITOIRE
DANS LE CADRE D'UNE PLANIFICATION ET D'UNE EVALUATION PREALABLES***

Actions identifiées :

- ✚ Définir un plan pluriannuel d'investissement planifiant sur au moins 5 ans les investissements prioritaires du Grand Sud Caraïbe
- ✚ Sous réserve de la faisabilité technique et matérielle, opter pour la réalisation des travaux et études en interne

Modalité de réalisation de l'action :

En lien étroit avec la définition du projet de territoire et/ou du SCOT, définir un PPI par compétence et veiller à exécuter les dépenses dans ce contexte sauf cas d'urgence dûment justifiée (un défaut d'anticipation, un défaut d'entretien ne saurait justifier l'urgence)

Impact attendu sur le redressement des finances de l'agglo :

L'impact de ces mesures n'est pas quantifiable à ce jour. Cependant, avec une reprise des investissements on peut escompter un accroissement de l'attractivité du territoire tant pour les entreprises que pour les ménages et donc un impact financier positif à moyen voire long terme sous réserve d'effort constant et pertinent sur ces investissements et la qualité du service public.

Points de vigilance identifiés :

Ici aussi le contrôle de gestion aura un rôle majeur. En effet, le suivi et l'ajustement en cas de besoin et en fonction de l'avancement réel des opérations seront déterminant dans l'opérationnalité des futurs PPI.

Les investissements devront impérativement faire l'objet de recherche de financements.

L'expérience nous a démontré, si besoin est, les conséquences d'un financement sur fonds propre des investissements...

Les chefs de services et directeurs seront nécessairement formés à la gestion et conduite de projet.

FICHE ACTION VIII

Domaine d'action : FONCTIONNEMENT GENERAL SERVICE COMPLEXE SPORTIF ET
MEDIATHEQUE

Objectif Général Poursuivi : EQUILIBRER LE BUDGET ALLOUE A CES SERVICES

Actions identifiées

- ✚ Révision à la hausse des tarifs appliqués à la piscine et au stade et à la médiathèque

Modalité de réalisation de l'action

- ✚ A l'aune de la remise en service de la piscine intercommunale et u stade, et au regard de l'augmentation du niveau de ces services, il convient de procéder à une hausse de leurs tarifs.

Impact attendu sur le redressement des finances de l'agglo :

Complexe Sportif / Médiathèque						
PISCINE / STADE				MEDIATHEQUE		
Année	Recette	Dépenses	Solde	Recette	Dépenses	Solde
2019		988 125 €	- 988 125 €	5 882 €	778 469 €	- 772 587 €
2020		1 069 069 €	- 1 069 069 €	4 000 €	1 116 012 €	- 1 112 012 €
	- €					
2021	38 000 €	1 205 000 €	- 1 167 000 €	4 500 €	826 969 €	- 822 469 €
2022	50 000 €	1 189 725 €	- 1 139 725 €	5 000 €	829 321 €	- 824 321 €
2023	50 000 €	1 204 474 €	- 1 154 474 €	6 000 €	831 693 €	- 825 693 €
2024	50 000 €	1 219 396 €	- 1 169 396 €	6 000 €	834 084 €	- 828 084 €
2025	50 000 €	1 234 493 €	- 1 184 493 €	6 000 €	836 494 €	- 830 494 €
2026	50 000 €	1 249 765 €	- 1 199 765 €	6 000 €	838 924 €	- 832 924 €
2027	50 000 €	1 265 214 €	- 1 215 214 €	6 000 €	841 374 €	- 835 374 €
Impact budgétaire	338 000 €	10 625 261 €	- 10 287 261 €	49 382 €	7 733 341 €	- 7 683 959 €

N.B: le montant inscrit en dépenses correspond au total entre : masse salariale de l'année+ frais de fonctionnement + frais d'entretien des investissements consentis sur l'exercice 2020

Points de vigilance identifiés :

- ✚ Mettre en œuvre les voies et moyens pour la réalisation effective de cette action

FICHE ACTION IX

Domaine d'action : TOURISME

OBJECTIF GENERAL POURSUIVI : METTRE PLACE LA TAXE DE SEJOUR INTERCOMMUNALE**Actions identifiées**

Identifier les hébergements assujettis à la taxe sur le territoire communautaire

Modalité de réalisation de l'action

Mise en œuvre de la délibération du 07/08/2020 portant adoption de la taxe de séjour du Sud Basse-Terre

Acquisition d'un logiciel spécifique de gestion de la taxe de séjour et former les agents à son utilisation.

Impact attendu sur le redressement des finances de l'agglomération :

TAXE D SEJOUR									
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Gains estimés	0	0	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000

Points de vigilance identifiés :

Ces recettes estimatives de 2020 doivent tenir compte de la situation sanitaire actuelle et risquent d'être revues à la baisse. En l'état actuel il nous est difficile de se projeter sur le montant attendu de ces taxes pour les années suivantes

FICHE ACTION X

Domaine d'action : RECETTES EAU ET ASSAINISSEMENT

OBJECTIFS STRATEGIQUES POURSUIVIS :

OPTIMISER LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT DES REGIES EAU ET ASSAINISSEMENT
RENFORCER ET SANCTUARISER LES RECETTES LIEES A L'EXERCICE DE LA COMPETENCE EAU ET ASSAINISSEMENT

Actions envisagées :

- Renforcer la confiance des usagers en traitant les milliers de réclamations en cours et ainsi accroître le taux de recouvrement des factures
- Remplacer les 5200 compteurs bloqués ou illisibles pour optimiser la facturation
- Régulariser les branchements inconnus et non autorisés
- Mettre à jour la base de données clients en vue de faciliter la distribution de la facturation

Modalité de réalisation de l'action :

✚ Traitement des réclamations en cours :

- ➔ Mettre en œuvre une task force chargée de mettre en œuvre cette action
- ➔ Constitution du dossier de chaque réclamation par les services : courrier reçu, fiche synthèse du compte de l'abonné, factures concernées, relèves réelles, enquêtes déjà réalisées, état des factures payées
- ➔ Enquête terrain à réaliser, pièces complémentaires à fournir
- ➔ Tableau de bord à compléter par le service réclamation comprenant la liste des actions à mener, les dossiers traités
- ➔ Mise à jour du compte des abonnés : enregistrement de l'ensemble des documents dans la base ANEMONE
- ➔ Systématiser la réalisation de contrôles de cohérence et vraisemblance des consommations relevées ainsi que l'envoi de courriers pour les factures comportant des anomalies et les enquêtes en cas d'incohérences identifiées lors de la préparation de la facturation
- ➔ Générer des factures d'avoir en cas de consommation négative
- ➔ Permettre l'édition immédiate de facture en cas de résiliation

Remplacement des compteurs bloqués :

Est joint annexe au présent dossier un tableau récapitulatif des effets des remplacements de compteurs bloqués sur les recettes. De manière générale il y est observé un taux de progression de la facturation de +5% en moyenne pour près de 500 compteurs remplacés sur les 3000 prévus (cf annexe 2).

Il convient donc de poursuivre et soutenir cette action.

- ➔ Recourir aux services d'un prestataire privé pour le remplacement des compteurs bloqués
- ➔ Fixer le délai de pose à 3 mois à compter de la notification de l'OS de démarrage
- ➔ Mise à jour du compte de l'abonné

✚ Régulariser les branchements inconnus et non autorisés :

Réaliser un diagnostic global de tous les branchements et absences de contrats sur l'ensemble du territoire (particuliers, commerces, administrations).

Sommer les consommateurs sans contrat à venir en signer un dans nos bureaux, dans cette optique la prestation pourrait être externalisée de la manière suivante :

- ➔ L'actualisation des connaissances sur le patrimoine existant des Régies: état des lieux complet des compteurs et branchements installés sur l'ensemble du territoire de même que les branchements illicites dont les régies n'en sont pas à l'initiative et les branchements directs sur le réseau
- ➔ Analyse de l'état des branchements et du fonctionnement des compteurs : relève des numéros de compteurs, comparaison avec les données figurant dans la base ANEMONE. La liste complète des abonnés et leur consommation ainsi que les caractéristiques des branchements (marque, type, âge et diamètre des compteurs) répertoriée dans la base sera fournie au prestataire qui devra corriger les données (pour ex : la majeure partie des compteurs sont enregistrés avec 1 DN 15 or sur le terrain il y a plusieurs diamètres de compteurs).
- ➔ Fourniture d'une cartographie précise de chaque branchement incluant la position du compteur (géo localisation de l'ensemble des équipements), âge, référence, diamètre.... Cette phase d'étude a pour objectif la validation effective des données du comptage et la fourniture d'un outil de décision pour la gestion du parc des compteurs. Le prestataire proposera un programme de renouvellement pour le parc des compteurs des abonnés pour lesquels le système de comptage n'aurait pas été approuvé par l'EPCI.

Mettre à jour la base de données clients :

- ➔ Mettre en œuvre un marché de prestation de service pour la réalisation effective de cette opération financée au titre du CPER 2015-2020.
- ➔ Mettre en concordance la base de données avec l'adressage
- ➔ Réduire voire supprimer les plis retournés du fait des erreurs d'adressage

Impacts attendus sur le redressement des finances : Voir annexe 2

Contribution au redressement des financements

Fiabilisation des comptes

Sanctuarisation des recettes avant transfert au syndicat unique

Augmentation de la base du fait de la suppression des compteurs et branchements illicites

Points de vigilance identifiés :

- ✓ Signer avec la convention afférente à la médiation de l'eau (obligation faite à tout service public de l'eau, d'assainissement collectif et non collectif)
- ✓ Communiquer auprès des usagers pour expliciter les conditions d'augmentation de la facturation (avec des compteurs bloqués, la facturation actuelle ne peut correspondre à la consommation réelle des ménages. Aussi, lors du remplacement et notamment sur la base des retours d'expérience d'autres EPCI, il est observé une augmentation du double voire du triple du montant des factures qui requiert actions de communication et pédagogie).
- ✓ Coordonner les missions de l'ensemble des parties prenantes à la mise en œuvre de cette action (agents administratifs et techniques des régies, prestataires de services, DGFIP).

III. CONCLUSIONS

A l'instar des orientations prévues par le dispositif des Contrat de cahors :

Nos actions devront toutes converger vers les objectifs suivants :

- ✚ L'évolution des recettes réelles de fonctionnement ;
- ✚ L'amélioration du besoin de financement ;
- ✚ La définition et le respect strict d'une trajectoire d'amélioration de la capacité de désendettement.
- ✚ Opérer des économies substantielles sur les dépenses de fonctionnement
- ✚ Reporter l'autofinancement dégagé au financement des investissements

IV. ANNEXES

- Tableau récapitulatif « Plan de redressement de la CAGSC
- Evaluation des volumes facturés dans le cadre de l'opération de renouvellement des compteurs bloqués.