

RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2020



Le DOB est une étape obligatoire dans le cycle budgétaire des régions, départements, communes de plus de 3.500 habitants, des EPCI et syndicats mixtes comprenant au moins une commune de 3.500 habitants et plus. (Art. L.2312-1, L.3312-1, L.4312-1, L.5211-36 et L.5622-3 du CGCT)

Avant l'examen du budget, l'exécutif présente à son assemblée délibérante un rapport sur :

- les orientations budgétaires : évolutions prévisionnelles de dépenses et recettes (fonctionnement et investissement), en précisant les hypothèses d'évolution retenues notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions et les évolutions relatives aux relations financières entre les communes et l'EPCI,
- les engagements pluriannuels envisagés : programmation des investissements avec une prévision des recettes et des dépenses,
- la structure et la gestion de la dette contractée et les perspectives pour le projet de budget.

De plus, pour les communes de plus de 10.000 habitants et les EPCI de plus de 10.000 habitants comprenant au moins une commune de 3.500 habitants, les départements, les régions et les métropoles, le rapport de présentation du DOB comporte également une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses des effectifs.

Afin de permettre aux citoyens de disposer d'informations financières claires et lisibles, le rapport adressé aux organes délibérants à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires de l'exercice doit être mis en ligne sur le site internet de la collectivité, lorsqu'il existe, dans un délai d'un mois après son adoption. (Décret n°2016-834 du 23 juin 2016 relatif à la mise en ligne par les collectivités territoriales et par leurs établissements publics de coopération de documents d'informations budgétaires et financières).

SOMMAIRE

1. Impacts de la crise sanitaire _____ p 6
2. Focus sur la loi de finances 2020 _____ p 13
3. Situation budgétaire de la 3CA _____ p 21
4. Analyse de la dette _____ p 28
5. Personnel communautaire _____ p 31
6. Déchets ménagers _____ p 36
7. Autres dépenses de fonctionnement _____ p 41
8. Fiscalité _____ p 51
9. Autres recettes de fonctionnement _____ p 56
10. Planification avec l'Etat _____ p 59
11. Feuille de route numérique _____ p 63
12. Plan local d'urbanisme intercommunal _____ p 65
13. Investissements 2020 _____ p 68
14. Synthèse _____ p 72

GLOSSAIRE

3CA	Communauté de Communes du Cœur de l'Avesnois
ACM	Accueils collectifs de mineurs
AMO	Assistant à maîtrise d'ouvrage
BEA	Bail Emphytéotique administratif
CAF	Capacité d'autofinancement
CAF	Caisse d'allocations familiales
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CDDI	Contrat à durée déterminée d'insertion
CFE	Cotisation foncière des entreprises
CGI	Code général des impôts
CGCT	Code général des collectivités territoriales
CIAS	Centre intercommunal d'action sociale
CIF	Coefficient d'intégration fiscale
COVID-19	Corona virus « disease » (maladie en anglais) 2019 (année d'apparition)
CTES	Contrat de transition écologique et solidaire
CVAE	Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises
D3E	Déchets d'équipement électrique et électronique
DGF	Dotation globale de fonctionnement
DMTO	Droits de mutation à titre onéreux
DOB	Débat d'orientation budgétaire
DRAC	Direction régionale aux affaires culturelles
DSIL	Dotation de soutien à l'investissement local
ELA	Emballage liquide alimentaire
EPCI	Etablissement public de coopération intercommunale
EPF	Etablissement public foncier

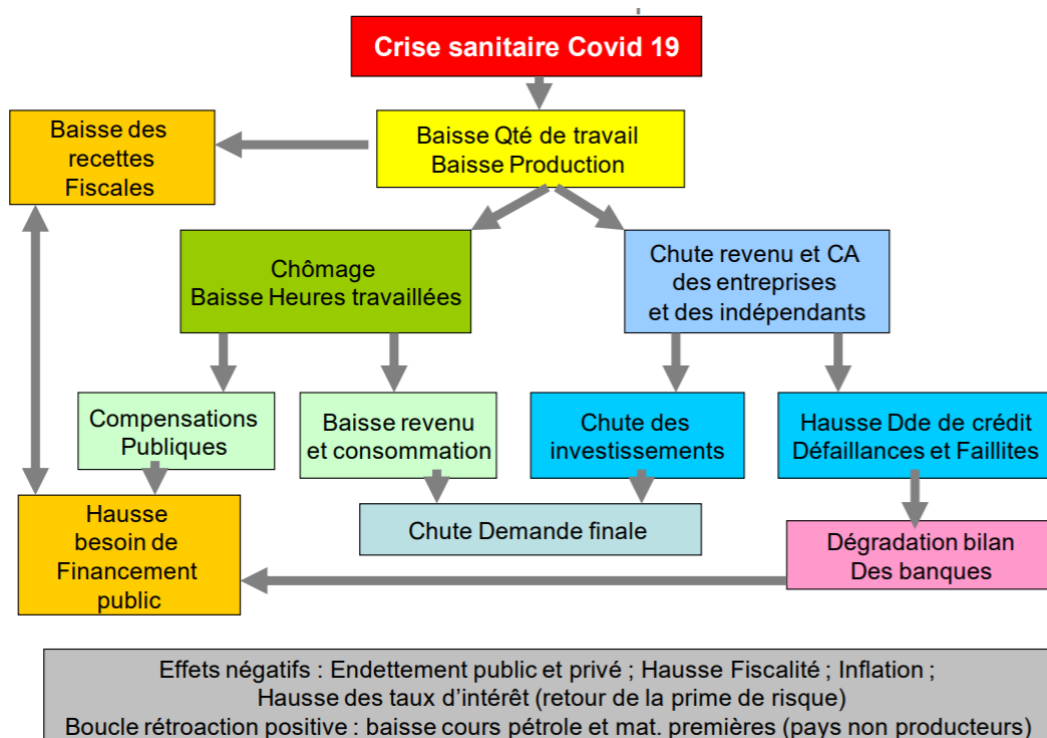
ETP	Equivalents temps pleins
FCTVA	Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée
FNGIR	Fonds national de garantie individuelle des ressources
FPIC	Fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales
FSE	Fonds social européen
GEMAPI	Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations
GEMF	Gros électroménager froid
GEMHF	Gros électroménager hors froid
GIP	Groupement d'intérêt public
GFP	Groupement à fiscalité propre
GVT	Glissement vieillesse technicité
IFER	Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux
ILAT	Indice des loyers des activités tertiaires
OM	Ordures ménagères
ORT	Opération de revitalisation territoriale
PAM	Petits appareils en mélange
PEC	Parcours emplois compétences
PIB	Produit intérieur brut
PIG	Programme d'intérêt général
PLUI	Plan local d'urbanisme intercommunal
PME	Petites et moyennes entreprises
PRADET	Politique régionale d'aménagement et d'équilibre des territoires
RAM	Relais d'assistantes maternelles
RESA	Réussir en Sambre Avesnois
ROB	Rapport d'orientation budgétaire
RVVN	Réseau des villes et villages numériques
SDIS	Service départemental d'incendie et de secours
SIDEN-SIAN	Syndicat interdépartemental des eaux du Nord - Syndicat intercommunal d'assainissement du Nord

SOLiHA	Solidaires pour l'habitat
SMAECEA	Syndicat mixte d'aménagement et d'entretien des cours d'eau de l'Avesnois
SMIAA	Syndicat mixte de l'arrondissement d'Avesnes-sur-Helpe
SM SCOT	Syndicat mixte en charge du schéma de cohérence territoriale
SPA	Société protectrice des animaux
TASCOM	Taxe sur les surfaces commerciales
TEOM	Taxe d'enlèvement des ordures ménagères
TFPB	Taxe foncière sur les propriétés bâties
TFPNB	Taxe foncière sur les propriétés non bâties
TH	Taxe d'habitation
THLV	Taxe d'habitation sur les logements vacants
THRP	Taxe d'habitation sur les résidences principales
TPE	Très petites entreprises
TSE	Taxe spéciale d'équipement
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
URSSAF	Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales
VoIP	Voice over internet protocol
ZORCOMIR	Zones de revitalisation des commerces en milieu rural

1. Impacts de la crise sanitaire

En janvier 2020, une épidémie de coronavirus COVID-19 est apparue depuis la Chine, touchant le monde entier. Afin de lutter contre sa propagation, les populations furent contraintes de se confiner. En France, ce confinement total a débuté le 17 mars jusqu'au 11 mai. En application de l'état d'urgence sanitaire qui a été déclaré, la plupart de nos déplacements ont été limités. Un arrêté ministériel pris en date du 14 mars (complété par deux autres arrêtés en dates des 15 et 19 mars) a imposé diverses mesures relatives à la lutte contre la propagation du virus covid-19. Les principales mesures prises ont concerné la fermeture des établissements recevant du public durant cette période de confinement, notamment les commerces (autre que ceux de première nécessité), les établissements d'enseignement, les bibliothèques et musées, les établissements sportifs, les parcs et jardins. Durant les premières semaines de ce confinement, la plupart des entreprises ont été à l'arrêt total, ce qui a provoqué une vague de chômage partiel très importante et l'usage du télétravail. Du 11 mai au 2 juin, un déconfinement progressif a ensuite été mis en place, permettant notamment le redémarrage des activités économiques.

1.1. Mécanismes de diffusion économique de la crise sanitaire



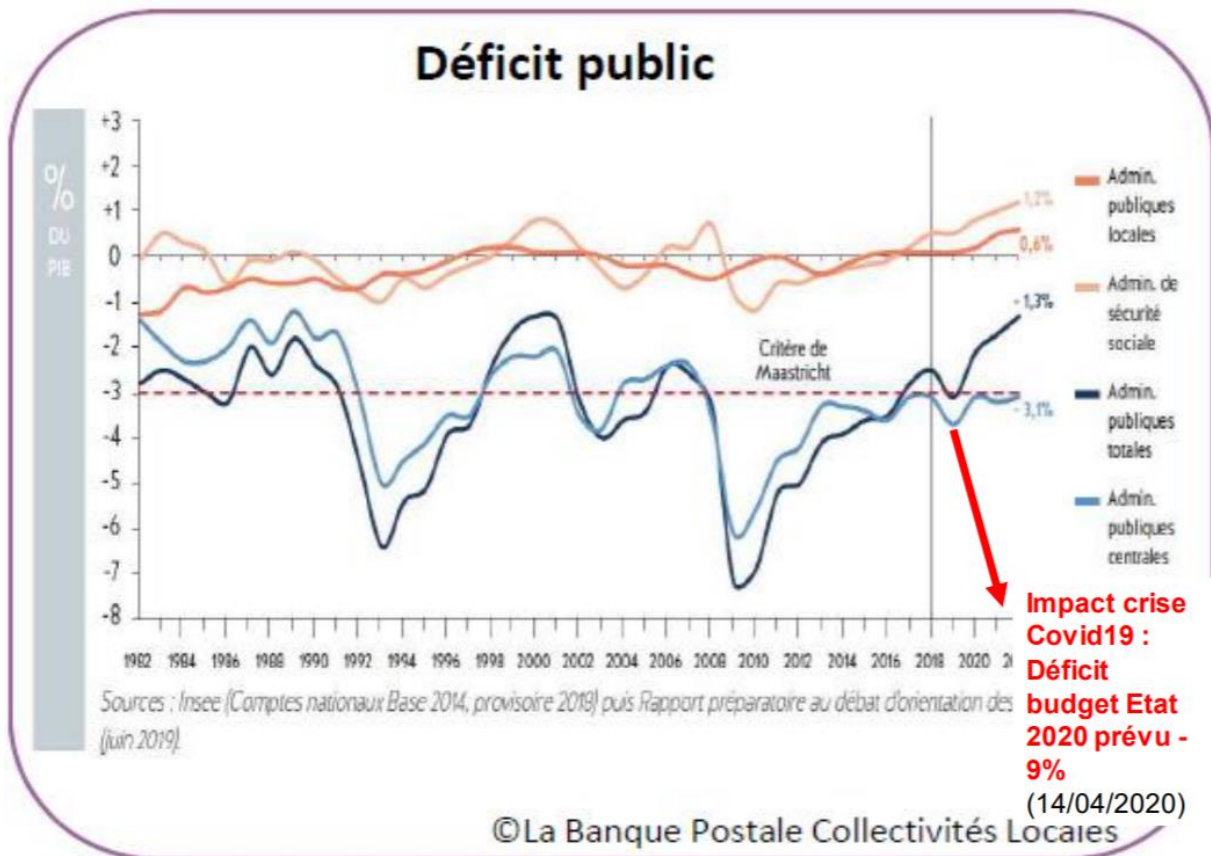
1.2. Incidences économiques et financières de la crise COVID 19

A la date d'écriture du présent rapport, ce virus a déjà fait plus de 600.000 morts dans le monde, dont plus de 30.000 en France. Mais l'épidémie de COVID-19 a également provoqué une récession économique en France, en Europe et dans de nombreux autres pays. En France, le PIB a plongé d'environ 6% au premier trimestre 2020. Concrètement, sur une année totale, lorsque le PIB chute de 6%, cela représente 6% de 2.350 milliards d'euros, soit environ 140 milliards d'euros de manque à gagner potentiel, c'est-à-dire de valeur ajoutée non créée avec tout ce qui est associé : les recettes fiscales et sociales en moins et probablement, en raison d'un "effet ciseau", des coûts de l'intervention de l'Etat supérieurs à ce qui était prévu dans le budget 2020. Au second trimestre, la chute du PIB sera supérieure à 15% !

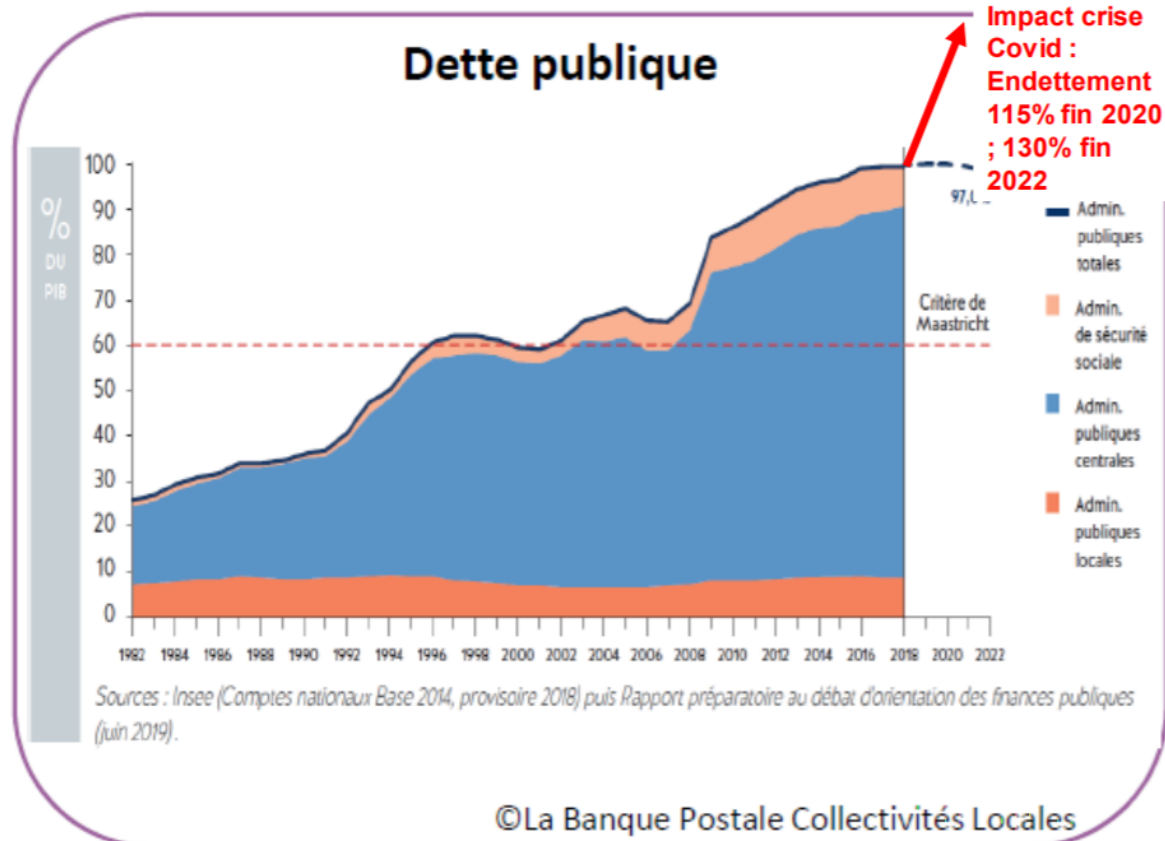
L'impact de la crise COVID 19 sur l'économie sera donc majeur, et ce à l'échelle de tous les pays touchés :

- Baisse du PIB.
- Multiplication des faillites d'entreprises (TPE, PME).
- Hausse brutale du nombre de chômeurs (hausse probable des aides sociales).
- Accélération de l'endettement des Etats (qui ne sera soutenable que si les banques centrales maintiennent des taux de refinancement à 0) :
 - France : de 100% à 130% du PIB
 - Italie : 130% à 170% du PIB (idem à la Grèce fin 2019)
- ⇒ Mais, quid du coût de la dette des états en cas de remontée des taux ?
- Récession économique à court terme (d'ici fin 2020/début 2021) généralement accompagnée de déflation car il y aura la nécessité de relancer la demande par les prix pour accompagner la reprise de l'offre.

Evolution du déficit public entre 2012-2020



Evolution de la dette publique entre 1992-2020



1.3. Impacts sur le secteur public local

➤ Impacts financiers :

La crise sanitaire entraînera une perte de recettes des collectivités territoriales de plusieurs milliards d'euros (aux alentours de 10 milliards avait estimé François BAROIN, président de l'association des Maires de France, le 16 avril). Les régions seront principalement impactées par la CVAE, alors que les départements devront faire face à une baisse très importante des DMTO.

Cette récession impactera donc le secteur public local français puisqu'elle aura pour effet de réduire les recettes des collectivités, dont les communautés de communes. Dotées de produits de fiscalité économique importants, les EPCI pourraient donc essuyer des pertes liées notamment à la diminution de la fraction de TVA qui leur serait désormais affectée (dans le cadre de la réforme de la suppression de la TH). Mais pour les EPCI, la récession pourrait faire sentir ses effets davantage à partir de 2021, via la chute de la CVAE. Cet impôt n'est en effet reversé aux collectivités qu'un an après sa perception.

Simultanément à la baisse de leurs recettes, les collectivités devraient assister cette année à un rebond de leurs dépenses. En effet, les mesures de soutien aux entreprises et aux hôpitaux, ou l'acquisition de matériels et produits nécessaires à l'application des « gestes barrières », par exemple, auront évidemment un coût.

⇒ Les collectivités risquent donc d'être confrontées à un effet ciseau.

L'impact que la crise sanitaire aura sur les impôts économiques perçus par la 3CA sera approfondi dans la suite du présent rapport.

➤ Impacts organisationnels :

Pour faire face à cette épidémie, la loi n°2020-290 du 23 mars 2020 a été adoptée en France. Cette loi instaure l'état d'urgence sanitaire, prévoit des mesures économiques et d'adaptation à la lutte contre l'épidémie et acte certaines dispositions électorales. Sur le

fondement de cette loi, le gouvernement a pris un certain nombre de mesures par voie d'ordonnances dans des matières relevant normalement du domaine du Parlement.

Parmi les ordonnances adoptées en conseils des ministres des mois de mars et d'avril, figurent celles relatives aux mesures de continuité budgétaire, financière et fiscale des collectivités territoriales et des établissements publics locaux afin de faire face aux conséquences de l'épidémie de COVID-19.

Les mesures prises ordonnances qui concernent la 3CA dans le domaine budgétaire sont :

1°) Le report de plusieurs échéances afin de laisser davantage de temps aux élus pour s'organiser :

- L'adoption du budget primitif : date limite au 31 juillet 2020 contre le 15 ou le 30 avril 2020 habituellement.

- L'arrêt du compte administratif 2019 : date limite au 31 juillet 2020 contre le 30 juin 2020.

- L'information budgétaire des élus locaux : les délais afférents à la présentation du ROB et à la tenue du DOB sont suspendus. Ils pourront intervenir lors de la séance consacrée à l'adoption du budget primitif.

- Le vote des taux et tarif des impôts locaux par les collectivités territoriales (TFPB, TFPNB, CFE, TEOM, GEMAPI, etc.) : date limite reportée au 3 juillet 2020. En l'absence de délibération, les taux et tarifs 2019 seront prorogés.

2°) Des mesures de souplesse budgétaire sont prévues pour que les collectivités territoriales et leurs groupements puissent continuer à fonctionner dans cette période de crise sanitaire, même en cas de non-adoption de leur budget primitif :

- Les dépenses d'investissement : en l'absence de vote du budget, les collectivités territoriales, leurs établissements et les EPCI pourront continuer à engager, liquider et mandater les dépenses d'investissement dans la limite des dépenses inscrites dans le budget précédent. En ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, l'article L. 1612-1 du CGCT permet d'ores-et-déjà à l'exécutif de la collectivité de décider d'exécuter les dépenses de la section de fonctionnement dans la limite de celles inscrites au budget de l'année précédente.

- Les dépenses imprévues : le plafond est porté à 15 % (contre 7,5 % habituellement) des dépenses prévisionnelles de chaque section.
- Les mouvements entre chapitres : dispositif déjà existant pour les régions, métropoles, collectivités territoriales de Corse, Guyane et Martinique. Ils seront facilités, sur décision de l'exécutif, et dans la limite de 15% des dépenses de chaque section ; ils seront également possibles pour l'ensemble des collectivités, de leurs établissements publics et EPCI avant le vote du budget.
- Le recours à l'emprunt : une ordonnance prévoit que les délégations à l'exécutif des communes et de leurs groupements et la métropole de Lyon pour réaliser des emprunts, qui ont pris fin avec le début de la campagne électorale, seront rétablies jusqu'à la prochaine réunion de l'assemblée délibérante.

3°) Renforcer les pouvoirs des exécutifs locaux en période de crise afin de permettre la continuité de l'action publique sans être obligé de réunir physiquement les assemblées délibérantes :

Afin de permettre la prise de décision rapide durant la période d'état d'urgence sanitaire, chaque président d'exécutif local (maire, président d'EPCI à fiscalité propre, d'établissement public territorial ou de syndicat mixte, de conseil départemental, de conseil régional ou de collectivité à statut particulier) se voit confier automatiquement l'intégralité des pouvoirs qui, auparavant, pouvaient lui être délégués par son assemblée délibérante. Il pourra lui-même en déléguer tout ou partie à un autre élu de l'exécutif ou aux directeurs généraux dans les conditions de droit commun. Afin de rendre ces délégations les plus effectives possibles, des mesures de souplesse budgétaire sont instaurées. Le président de l'exécutif pourra souscrire les lignes de trésorerie nécessaires, dans des limites fixées soit antérieurement par l'assemblée délibérante elle-même, soit par le montant total du besoin budgétaire d'emprunt, soit par 15% des dépenses réelles figurant au budget.

En conclusion, la crise sanitaire va fortement impacter la plupart des domaines d'intervention de la 3CA. Par conséquent, dans les pages de ce rapport, lorsque le COVID-19 aura une incidence sur une politique/action communautaire ou sur ses ressources, soit dans le délai d'application de celles-ci, soit en termes d'impacts budgétaires, un commentaire sera systématiquement apporté à ce sujet et illustré de la manière suivante :

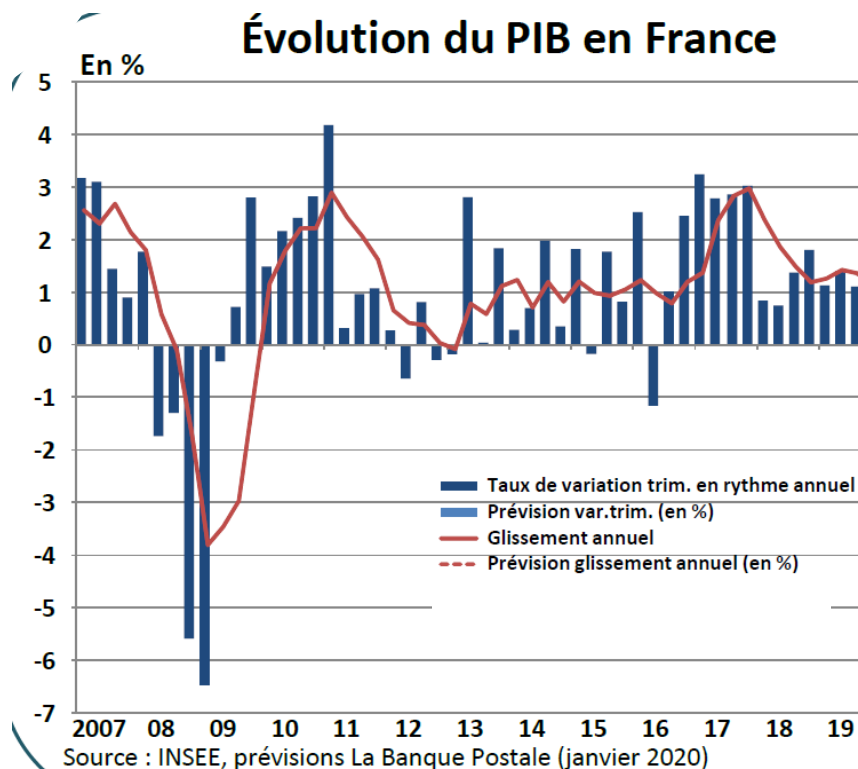


.....
.....
.....

Mais, il peut d’ores et déjà être annoncé, à la date de présentation de ce rapport, que les calendriers et échéanciers de mise en œuvre des projets tels qu’ils ont pu être présentés et/ou validés au cours des différentes assemblées (conseil de communauté, bureau communautaire, commissions) précédant cette crise sanitaire, seront fortement impactés et, à minima, décalés dans le temps.

2. Focus sur la loi de finances 2020

Cette deuxième partie du ROB traite des principales mesures (impactant les EPCI à fiscalité propre) inscrites dans la loi de finances 2020 adoptée le 28 décembre 2019, donc antérieurement à la crise sanitaire du COVID-19. Les prévisions du PIB pour l'année 2020, lors de l'adoption de la loi de finances, étaient d'environ + 1,3%. Mais depuis la crise sanitaire, ces prévisions ont été ramenées à un niveau plus bas que celui connu lors de la crise financière de 2008. Au 10 juin 2020, le gouvernement présentait le troisième projet de loi de finances rectificative pour 2020 : qui table sur une récession de 11% en 2020 et qui prévoit notamment une augmentation d'1 milliard d'euros de la DSIL (passant de 600 millions à 1,6 milliards d'euros), car elle constitue l'un des moyens d'action des collectivités en faveur de la relance de l'activité.



2.1. Suppression de la taxe d'habitation

En 2019, la TH perçue par la 3CA a représenté 1.392.368 €, soit 11,75 % de ses recettes de gestion. Il y a donc lieu de porter une attention toute particulière au suivi de cette réforme.

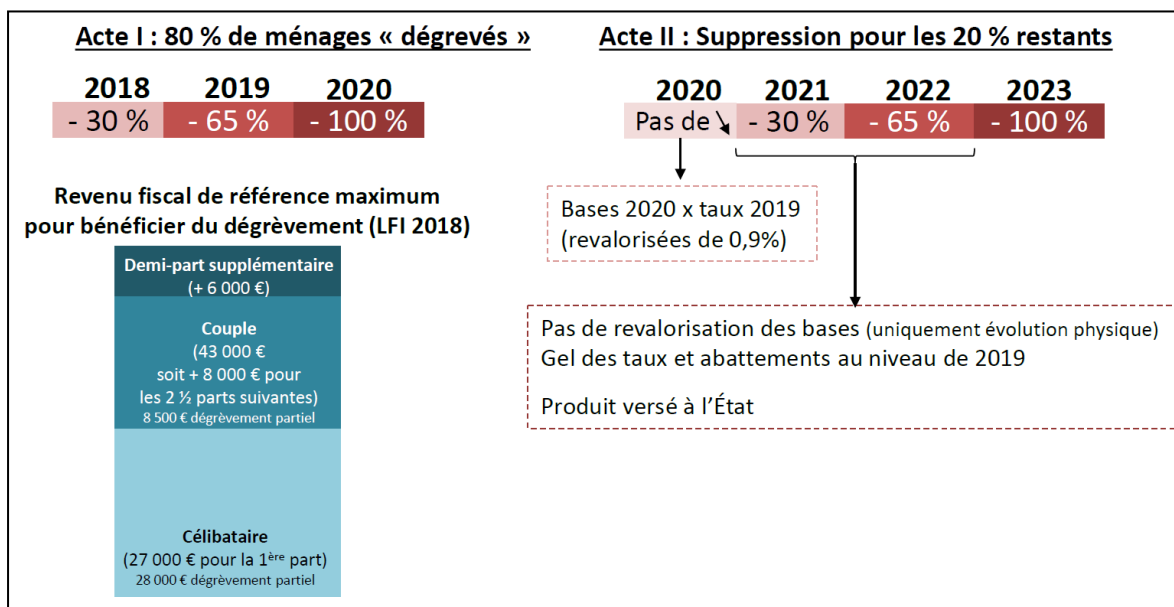
Pour rappel, c'est la loi de finances pour 2018 qui a instauré, à compter de 2018, ce dégrèvement de TH qui permet à environ 80 % des foyers fiscaux d'être dispensés du paiement de la taxe au titre de leur résidence principale en 2020.

L'article 16 de la loi de finances pour 2020 prévoit la suppression de la TH sur les locaux meublés affectés à l'habitation principale (appelée THRP) et un nouveau schéma de financement des collectivités territoriales et de leurs groupements. Cette refonte de la fiscalité locale entrera progressivement en vigueur entre 2020 et 2023.

Les principes généraux de la réforme sont les suivants :

- Environ 80 % des foyers fiscaux ne paieront plus de THRP en 2020, même si leur local assujéti est situé sur le territoire d'une commune ou d'un EPCI à fiscalité propre ayant augmenté son taux de TH entre 2017 et 2019.
- Plus aucun foyer fiscal ne paiera de THRP en 2023. Les foyers fiscaux continuant d'acquitter une TH en 2020 seront progressivement exonérés, à hauteur de 30 % en 2021, de 65 % en 2022 et de 100 % en 2023.
- Le dégrèvement de TH est neutre pour les collectivités territoriales : elles continuent à bénéficier de la dynamique des bases.
- Le nouveau schéma de financement des collectivités locales entrera en vigueur en 2021. En 2021 et en 2022, la THRP due au titre de ces deux années sera perçue par l'État.
- Les communes et les EPCI à fiscalité propre conserveront le produit de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires, renommée à compter de 2023 « taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale ».

- Règles de lien entre les taux de fiscalité directe locale : le schéma général des règles de lien entre les taux de fiscalité directe locale est conservé. Le taux de TFPB remplace le taux de la TH comme référence aux règles de variation du taux de CFE, du taux de TFPNB et du taux de TH sur les résidences secondaires.



À compter de 2021, la THRP ne sera donc plus perçue par les communes et les EPCI à fiscalité propre. Un nouveau schéma de financement des collectivités locales entrera en vigueur. Chaque catégorie de collectivités territoriales sera intégralement compensée de la suppression de cette recette fiscale, dans les conditions prévues à l'article 16 de la loi de finances pour 2020.

Schéma de financement des EPCI à fiscalité propre :

Le montant de la compensation versée en 2021 à chaque EPCI à fiscalité propre sera égale à la somme des termes suivants :

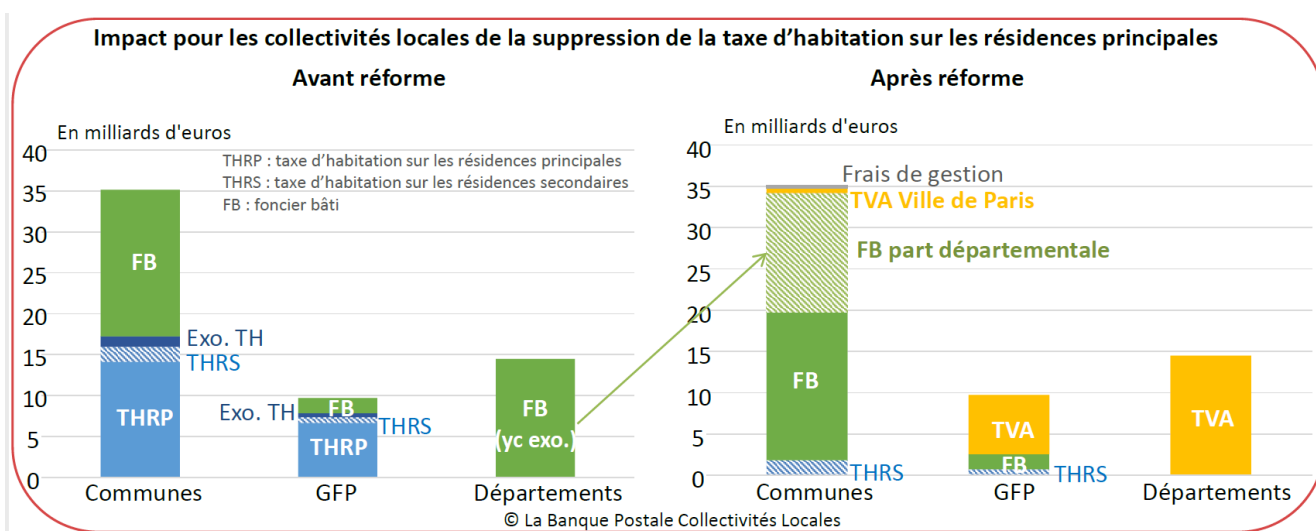
- le produit entre la base d'imposition intercommunale de la THRP de 2020 et le taux intercommunal appliqué en 2017 sur le territoire de l'EPCI à fiscalité propre ;
- + le montant des compensations d'exonérations de TH versé à l'EPCI à fiscalité propre en 2020 ;
- + le montant annuel moyen du produit des rôles supplémentaires de THRP émis au profit de l'EPCI à fiscalité propre en 2018, 2019 et 2020.

Le montant de cette compensation sera versé à chaque EPCI à fiscalité propre sous la forme d'une fraction du produit net de la TVA. Les EPCI percevront un volume de TVA correspondant à la part que représente leur produit de taxe d'habitation dans le total de la TVA collectée au niveau national par l'Etat. Ce montant évoluera chaque année comme le produit net de la TVA de l'année précédente. Les EPCI à fiscalité propre devraient donc bénéficier d'une ressource de compensation dynamique. En outre, le montant de TVA versé aux EPCI à fiscalité propre ne pourra jamais être inférieur à celui versé en 2021. Cette clause de garantie conduira l'État à octroyer, dans cette hypothèse, une fraction supplémentaire de TVA aux EPCI à fiscalité propre.



Ce sujet peut aujourd'hui poser question puisque la loi de finances prévoyait de prendre comme référentiel le niveau de TVA collecté en 2020. Or, avec la crise engendrée par le COVID-19, il est désormais attendu une récession avec une réduction du PIB d'au moins 11%. Dans le même temps, le produit de TH perçu en 2020 par les EPCI devrait globalement être en hausse par rapport à 2019. Ainsi, la légère progression du numérateur que représente le produit de TH des EPCI associée à la réduction de la TVA collectée au niveau national au dénominateur, implique que la quote-part de chaque EPCI deviendra mécaniquement plus importante : Si cette quote-part permet à l'instant T de remplacer le produit de taxe d'habitation des EPCI, elle leur permettra dès la reprise de la croissance économique de bénéficier d'un véritable effet d'aubaine. A l'inverse, la mesure serait onéreuse pour l'Etat.

Outre la TVA, les EPCI à fiscalité propre devraient également récupérer une partie du foncier bâti départemental, comme l'illustre le schéma ci-après.



Taxe GEMAPI :

Il est important de souligner qu'au titre de 2020, les 80% de redevables éligibles au dégrèvement de la THRP le seront également à hauteur de la totalité de la cotisation de TSE et de taxe sur la GEMAPI notamment. Il en est de même pour les 20% restants de contribuables en 2023.

La suppression de la THRP entraîne donc une évolution des modalités de répartition de la taxe GEMAPI. Les collectivités territoriales et les EPCI bénéficiaires conserveront leur pouvoir de définir le produit de cette imposition.

En effet, les EPCI à fiscalité propre conserveront la faculté d'adopter, comme auparavant, un produit de taxe GEMAPI dans les conditions prévues à l'article 1530 bis du CGI. La taxe reste plafonnée à 40 € par habitant et au montant annuel prévisionnel des dépenses de fonctionnement et d'investissement liées à l'exercice de la compétence.

Pour rappel, jusqu'en 2019, le produit de la taxe GEMAPI était réparti entre la TH, les taxes foncières et la CFE proportionnellement aux recettes que chacune de ces taxes a procurées l'année précédente. A compter de 2023 (année de la suppression de la THRP de tous les contribuables), la taxe GEMAPI sera répartie entre les redevables des taxes foncières, de la CFE et de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires, au prorata des recettes que chacune de ces taxes aura procurées l'année précédente. Mais d'ici 2023, et la suppression progressive de la THRP, un système de lissage sera mis en place par l'Etat afin d'éviter un ressaut de fiscalité trop important sur ces redevables.

Taxe d'habitation sur les logements vacants :

Enfin, il convient de souligner que la mise en place progressive de la suppression de la THRP et du nouveau schéma de financement des collectivités locales nécessite l'application temporaire de mesures dérogatoires dont une concerne la THLV. En effet, les collectivités qui institueront pour la première fois la THLV, prévue à l'article 1407 bis du CGI, en 2020, en 2021 et en 2022 ne la verront appliquée qu'à compter de l'année 2023.

1.2. Evolution des coefficients de revalorisation des bases fiscales

Par dérogation aux dispositions de l'article 1518 bis du CGI, la revalorisation annuelle des bases de THRP est fixée à 0,9 % pour 2020. Les abattements de TH fixés en valeur absolue sont également revalorisés de 0,9 % au titre de 2020. En revanche, pour cette même année, les valeurs locatives servant à l'établissement de la TFPB, de la TFPNB, de la CFE et de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires seront revalorisées par application de l'article 1518 bis du CGI, soit une revalorisation de 1,2 % de ces valeurs locatives en 2020.

Pour mémoire, en 2019 le coefficient de revalorisation de toutes les bases fiscales des EPCI était à 2,17%).

1.3. Exonérations des zones de revitalisation des commerces en milieu rural

L'article 110 de la loi de finances pour 2020 permet aux EPCI à fiscalité propre d'exonérer partiellement ou totalement de CFE et de TFPB les entreprises situées en ZORCOMIR pour leur fraction taxée au profit de l'EPCI. Ces nouvelles exonérations sont facultatives et applicables lorsque deux critères relatifs à la taille de l'entreprise et à sa localisation géographique sont réunis.

D'une part, pour bénéficier de cette exonération totale ou partielle de CFE et de TFPB, l'entreprise doit réunir les critères cumulatifs suivants :

- employer moins de 11 salariés ;
- réaliser un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur à 2 M€ au cours de l'avant-dernière année précédant celle de l'imposition ou présenter un total de bilan inférieur à 2 M€.

D'autre part, seuls les établissements situés en ZORCOMIR peuvent bénéficier de ces exonérations. Ces dernières regroupent les communes qui, au 1^{er} janvier 2020, satisfont aux conditions suivantes :

- la population municipale est inférieure à 3.500 habitants
- la commune n'appartient pas à une aire urbaine de plus de 10.000 emplois ;
- la commune compte un nombre d'établissements exerçant une activité commerciale inférieur ou égal à 10.

Le classement des communes en ZORCOMIR doit être établi, au 1^{er} janvier 2020, par arrêté conjoint des ministres chargés du budget et de l'aménagement du territoire. Mais à ce jour, l'arrêté ministériel de classement au titre de cette mesure n'est pas encore consultable.

Ces exonérations facultatives sont applicables uniquement aux impositions établies au titre des années 2020 à 2023 et sont subordonnées à une délibération de l'EPCI à fiscalité propre dans le ressort desquels sont implantés les établissements en ZORCOMIR. Cette délibération doit être prise avant le 1er octobre d'une année donnée pour s'appliquer l'année suivante. Elle demeure valable tant qu'elle n'a pas été rapportée par une délibération contraire. En cas de délibération exonérant ces entreprises de CFE, ces dernières peuvent également être exonérées de CVAE, pour la fraction taxée au profit de l'EPCI, dans les conditions prévues aux articles 1586 ter et 1586 nonies du CGI.

Soumis à la réglementation européenne portant sur les aides de minimis, le bénéfice de ces exonérations est plafonné à un montant de 200.000 € par entreprise bénéficiaire, réparti sur trois exercices fiscaux consécutifs.

Les EPCI à fiscalité propre instituant ces exonérations facultatives bénéficieront d'une compensation d'exonération de la part de l'État à hauteur d'un tiers du montant des recettes fiscales perdues.

1.4. Exonérations en faveur des zones de revitalisation des centres villes

L'article 111 de la loi de finances pour 2020 permet aux collectivités territoriales et aux EPCI à fiscalité propre d'exonérer partiellement ou totalement de TFPB et de CFE les établissements exerçant une activité commerciale ou artisanale dans une zone de revitalisation des centres villes. Ces établissements peuvent également bénéficier d'une exonération totale ou partielle de CVAE en application des dispositions des articles 1586 ter et 1586 nonies du CGI. Ces nouvelles exonérations sont facultatives et applicables lorsque deux critères relatifs à la taille de l'entreprise et à sa localisation géographique sont réunis.

D'une part, l'établissement doit être exploité par une entreprise appartenant à la catégorie des micros, petites et moyennes entreprises.

D'autre part, l'établissement doit être situé dans une zone de revitalisation des centres villes. Ces zones sont situées dans les communes qui réunissent les deux critères cumulatifs suivants :

- elles ont conclu une convention d'ORT avant le 1^{er} octobre de l'année qui précède la première année de l'application de l'exonération adoptée par les communes ou les EPCI à fiscalité propre ;
- leur revenu fiscal médian par unité de consommation est inférieur à la médiane nationale.

Le classement des communes en zone de revitalisation des centres villes au 1^{er} janvier de chaque année d'imposition est établi par arrêté des ministres chargés du budget et de l'aménagement du territoire. Mais à ce jour, l'arrêté ministériel de classement au titre de cette mesure n'est pas encore consultable.

Ces exonérations facultatives sont applicables uniquement aux impositions établies au titre des années 2020 à 2023 et sont subordonnées à une délibération de la collectivité ou de l'EPCI à fiscalité propre dans le ressort desquels sont implantés les établissements en zone de revitalisation des centres villes. Cette délibération doit être prise avant le 1^{er} octobre d'une année donnée pour s'appliquer l'année suivante. Elle demeure valable tant qu'elle n'a pas été rapportée par une délibération contraire.

Soumis à la réglementation européenne portant sur les aides de minimis, le bénéfice de ces exonérations est plafonné à un montant de 200.000 € par entreprise bénéficiaire, réparti sur trois exercices fiscaux consécutifs.

3. Situation budgétaire de la 3CA

3.1. Analyse de l'exercice 2019 du budget principal

A l'issue de l'exercice comptable 2019, l'excédent de trésorerie dont dispose la 3CA s'élève à 750.000 € (Ce chiffre n'intègre pas le rattachement des charges et produits de la section de fonctionnement).

Section de fonctionnement :

	Compte Administratif 2019	Compte Administratif 2018	Compte Administratif 2017	Compte Administratif 2016	Compte Administratif 2015	Compte Administratif 2014
FUNCTIONNEMENT :						
Chapitre 011 ch. à caract. gal	3 230 352 €	3 110 144 €	3 201 114 €	3 204 776 €	3 363 628 €	3 233 288 €
Chapitre 012 ch. de personnel	2 209 476 €	2 169 684 €	2 325 685 €	2 201 997 €	2 089 825 €	1 904 298 €
Chapitre 014 attén. de produits	2 289 171 €	2 288 787 €	2 290 741 €	2 291 398 €	2 294 321 €	2 293 762 €
Chapitre 65 autres ch. de gestion	3 551 419 €	3 481 798 €	3 247 128 €	3 522 245 €	3 526 859 €	3 018 682 €
Dépenses de gestion	11 280 418 €	11 050 413 €	11 064 668 €	11 220 416 €	11 274 632 €	10 450 030 €
Chapitre 013 attén. de ch.	85 381 €	130 791 €	63 899 €	80 422 €	84 448 €	172 791 €
Chapitre 70 prest. de services	471 675 €	510 159 €	535 004 €	358 343 €	406 642 €	352 590 €
Chapitre 73 impôts	8 744 260 €	8 662 847 €	7 883 181 €	7 854 505 €	7 308 138 €	7 055 506 €
Chapitre 74 dotations et subv.	2 529 568 €	2 305 157 €	2 796 911 €	2 764 583 €	3 140 719 €	3 400 021 €
Chapitre 75 autres produits	19 054 €	22 934 €	22 324 €	22 431 €	76 746 €	86 931 €
Recettes de gestion	11 849 938 €	11 631 888 €	11 301 320 €	11 080 283 €	11 016 694 €	11 067 838 €
EPARGNE DE GESTION	569 520 €	581 475 €	236 652 €	-140 132 €	-257 938 €	617 809 €
Chapitre 66 ch. financières	42 688 €	51 100 €	54 483 €	62 399 €	35 502 €	51 070 €
Chapitre 67 ch. exceptionnelles	395 504 €	7 757 €	3 151 €	9 378 €	4 103 €	3 304 €
Dépenses réelles fonctionnement	11 718 610 €	11 109 269 €	11 122 301 €	11 292 193 €	11 314 237 €	10 504 404 €
Chapitre 77 produits exceptionnels	442 935 €	35 047 €	19 704 €	25 678 €	12 466 €	6 891 €
Recettes réelles fonctionnement	12 292 873 €	11 666 935 €	11 321 024 €	11 105 961 €	11 029 160 €	11 074 729 €
AUTOFINANCEMENT BRUT	574 263 €	557 665 €	198 723 €	-186 231 €	-285 077 €	570 325 €
Opérations d'ordre	436 406 €	359 380 €	346 715 €	364 126 €	338 926 €	305 922 €
Opérations d'ordre	60 660 €	14 944 €	14 419 €	0 €	10 204 €	0 €
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT SUR EXERCICE	198 517 €	213 229 €	-133 573 €	-550 357 €	-613 799 €	264 403 €
Résultat reporté N-1	537 538 €	178 914 €	94 360 €	669 995 €	1 283 743 €	1 351 190 €
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT GLOBAL	736 055 €	392 143 €	-39 212 €	119 637 €	669 944 €	1 615 592 €
Rattachement de charges	71 785 €	61 292 €	33 749 €	0 €	0 €	271 450 €
Rattachements de produits à recevoir	264 242 €	262 078 €	242 625 €	247 940 €	0 €	0 €
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT DE CLÔTURE	928 511 €	592 929 €	169 664 €	367 577 €	669 944 €	1 344 142 €

Remarques sur les variations de dépenses en 2019 par rapport à 2018 :

- Bien que restant maîtrisé en comparaison avec les exercices antérieurs, le chapitre 011 est en augmentation de 120 K€ en 2019 par rapport à 2018. Cette évolution est en grande partie liée à l'augmentation du compte 611 « contrats de prestations de services » incluant notamment les prestations de collecte des déchets ménagers.
- Les charges de personnel augmentent de moins de 2% par rapport à 2018 (variation liée au GVT).
- Le chapitre 65 de dépenses de fonctionnement est nettement supérieur à 2018. Cela s'explique notamment par une augmentation de 35 K€ de la subvention versée au CIAS (en raison de retard de paiement des aides versées par l'Etat), de 25 K€ des déficits des budgets annexes (Cf. présence de la 3CA au salon de l'agriculture), de 15 K€ de la cotisation versée au SDIS.

Remarques sur les variations de recettes en 2019 par rapport à 2018 :

- La diminution du chapitre 013 en 2019 s'explique par la baisse du nombre d'arrêts maladie au titre desquels l'assurance statutaire rembourse une partie des traitements que continue à verser la 3CA.
- Le chapitre 70 diminue en raison notamment d'une baisse des recettes perçues par la revente des matériaux recyclables.
- Le chapitre 73 augmente conformément à la variation des bases de fiscalité notifiées.
- Le chapitre 74 est en augmentation car la 3CA a obtenu le paiement de subventions d'années antérieures de la CAF et de la Région.
- Enfin, tout comme les charges exceptionnelles (chapitre 67), les recettes exceptionnelles (chapitre 77) sont importantes. Elles correspondent à une partie des subventions obtenues dans le cadre de la réalisation du pôle tertiaire intercommunal (lesquelles doivent être reversées à l'emphytéote, car déduites ensuite du loyer qui lui sera versé durant 30 ans).

Section d'investissement :

	Compte Administratif 2019	Compte Administratif 2018	Compte Administratif 2017	Compte Administratif 2016	Compte Administratif 2015	Compte Administratif 2014
INVESTISSEMENT :						
Chapitre 16 emprunts	248 130 €	242 022 €	204 589 €	198 636 €	404 871 €	172 396 €
Chapitre 20 immo incorp.	290 752 €	166 438 €	6 823 €	25 220 €	5 040 €	246 044 €
Chapitre 204 subv. versées	438 065 €	96 523 €	57 444 €	40 521 €	101 699 €	56 381 €
Chapitre 21 immo corp.	430 577 €	278 757 €	364 840 €	438 114 €	727 397 €	333 631 €
Chapitre 23 immo en-cours	0 €	0 €	0 €	296 587 €	4 212 €	79 952 €
Chapitre 26 titres de participation	7 800 €	11 800 €	7 900 €	4 000 €	5 000 €	4 000 €
Total dépenses réelles	1 415 324 €	795 541 €	641 596 €	1 003 078 €	1 248 218 €	892 404 €
Opérations d'ordre	69 966 €	434 321 €	14 419 €	0 €	10 204 €	0 €
Déficit reporté	0 €	0 €	167 241 €	0 €	266 058 €	93 526 €
Total dépenses d'investissement	1 485 289 €	1 229 862 €	823 256 €	1 003 078 €	1 524 480 €	985 930 €
Chapitre 10 fonds divers	136 072 €	15 779 €	94 980 €	82 395 €	509 585 €	251 068 €
Chapitre 13 subv. d'invest.	260 131 €	50 599 €	215 395 €	125 000 €	44 229 €	204 555 €
Chapitre 16 emprunts	600 000 €	0 €	700 000 €	0 €	891 999 €	0 €
Chapitre 26 : titres de participation	0 €	0 €	4 000 €	0 €	0 €	0 €
Chapitre 27 immo financières	8 119 €	0 €	4 057 €	4 057 €	0 €	0 €
Total recettes réelles	1 004 322 €	66 378 €	1 018 432 €	211 452 €	1 445 813 €	455 623 €
Opérations d'ordre	445 712 €	793 702 €	346 715 €	364 126 €	338 926 €	305 922 €
Excédent reporté	157 164 €	541 890 €	0 €	260 259 €	0 €	0 €
Total recettes d'investissement	1 607 198 €	1 401 970 €	1 365 146 €	835 837 €	1 784 739 €	761 545 €
RESULTAT D'INVESTISSEMENT	121 909 €	172 108 €	541 890 €	-167 241 €	260 259 €	-224 385 €
Restes à réaliser Dépenses	266 423 €	315 043 €	281 234 €	44 220 €	569 600 €	1 211 000 €
Restes à réaliser Recettes	161 158 €	88 585 €	0 €	186 184 €	381 700 €	1 034 000 €
RESULTAT D'INVESTISSEMENT GLOBAL	16 644 €	-54 351 €	260 656 €	-25 277 €	72 359 €	-401 385 €
AUTOFINANCEMENT NET	325 983 €	315 643 €	-5 866 €	-384 867 €	-689 947 €	397 929 €

Remarques sur les variations de dépenses en 2019 par rapport à 2018 :

- L'augmentation du chapitre 20 (immobilisations incorporelles) correspond aux frais engendrés par l'élaboration du PLUI.
- Les dépenses du chapitre 204 (subventions versées) augmentent également en raison du déploiement de la fibre optique et des aides aux entreprises dont les montants ont été importants en 2019.

- Le chapitre 21 (immobilisations corporelles) augmentent également en raison des travaux de l'Avesnois Store d'Etroeungt et de la mise aux normes incendie de la déchèterie d'Avesnelles, ainsi que l'acquisition d'un nouvel engin pour les services techniques.

Remarques sur les variations de recettes en 2019 par rapport à 2018 :

- La variation du chapitre 10 correspond au prélèvement effectué sur le résultat de fonctionnement de l'année 2018 au profit de la section d'investissement.
- Les subventions obtenues au chapitre 13 correspondent en grande parties aux aides de l'Etat dans le cadre du PLUI.
- Enfin, la 3CA a dû procéder à la réalisation d'un emprunt de 600.000 € qui a contribué au financement des investissements réalisés.

EN SYNTHÈSE :

Il convient de rappeler que les chiffres présentés ci-avant prennent en compte les déficits des budgets annexes « immobiliers d'entreprises », « concession d'aménagement », « office de tourisme intercommunal », et du budget du CIAS, car ils ont été pris en charge intégralement par le budget principal.

L'épargne de gestion permet de déterminer la capacité de la 3CA à dégager de l'autofinancement (de l'épargne) sur ses seules opérations courantes de gestion, c'est-à-dire avant prise en compte des effets de sa politique d'endettement (frais financiers). La mise en évidence de ce solde d'épargne intermédiaire permet à la collectivité de dissocier les variations d'épargne globale liées à l'activité courante de celle liée à la politique d'endettement.

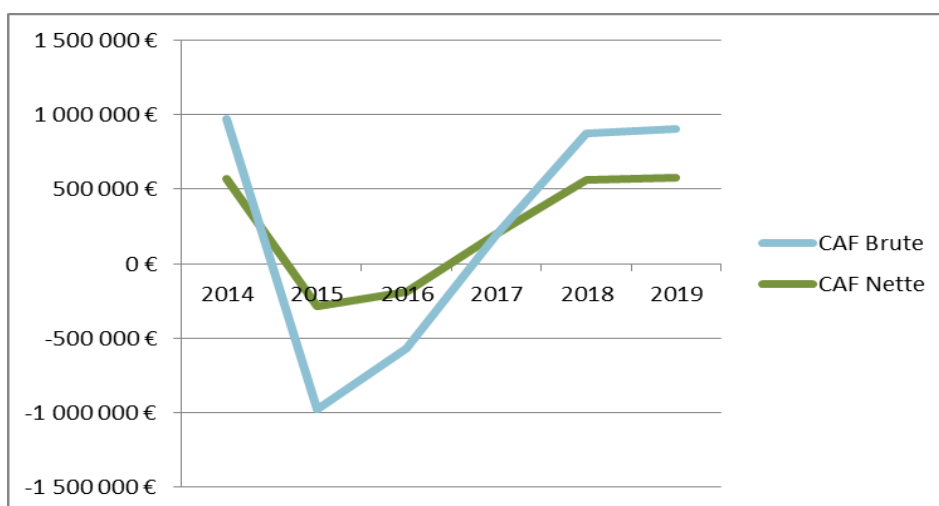
- Notre épargne de gestion est inférieure à la « valeur cible » de référence des collectivités. En effet, elle représente moins de 5% des recettes réelles de fonctionnement, alors que la valeur cible est fixée à 15%.

La capacité d'autofinancement brute permet de déterminer la capacité de la 3CA à dégager de l'épargne sur l'ensemble de ses opérations de fonctionnement (opérations courantes et

frais financiers) qui permettront de financer les dépenses d'équipements et le remboursement de la dette en capital.

- La CAF brute représente 4,7% des recettes réelles de fonctionnement (la valeur cible se situe à 10%). La 3CA est donc toujours en dessous de cette valeur cible, mais elle s'y rapproche (en comparaison avec l'épargne de gestion). Cela signifie donc que l'endettement de la 3CA reste maîtrisé, alors que ses dépenses de gestion apparaissent encore importantes par rapport aux recettes de gestion.

La capacité d'autofinancement nette constitue le solde d'épargne final. Elle permet de déterminer l'épargne disponible au financement des dépenses d'équipement après le remboursement du capital de la dette. Négative depuis 2015, la CAF est redevenue positive en 2018 et en 2019. Elle représente 2,7% des recettes réelles de fonctionnement.



En complément de ces données, est jointe en annexe au présent rapport la valorisation du compte de gestion 2019 pour la 3CA. Ce document, transmis par le comptable public, vise à apporter une information concise sur les principaux équilibres financiers de la collectivité, en présentant de manière plus lisible les informations présentes dans le compte de gestion. Il apporte, de plus, un éclairage pluriannuel sur les principales évolutions financières de la collectivité, ainsi que des comparaisons avec les collectivités de même strate de population du département.

3.2. Résultats 2019 des budgets annexes

Budget annexe « immobilier d'entreprises » :

Ce budget annexe permet d'optimiser l'intervention communautaire lorsque la 3CA achète, aménage ou construit des bâtiments pour ensuite les louer ou les revendre à une entreprise.

Le résultat global de clôture au 31 décembre 2019 s'élève à : - 57.851 €. Ce déficit est compensé intégralement par un virement du budget principal.

Les principales écritures comptables passées en 2019 sur ce budget ont concerné les opérations suivantes :

- Menuiserie Grosfils à Doullers (bâtiment mis en location par la 3CA)
- Site du moulin St-Pierre à Avesnes/Helppe (anciens abattoirs « Bigard » rachetés par la 3CA)
- Espace test agricole à Sains-du-Nord (mis en location à l'association « A petits pas »)
- Projet de tiers-lieu à Avesnes (dans l'ancien tribunal d'Avesnes/Helppe)
- Site de l'Auberge Fleurie à Sars-Poteries (étude de faisabilité d'une zone d'activité présentielle démonstratrice de la résilience écologique)

Budget annexe « concession d'aménagement » :

Ce budget annexe retrace les écritures financières (frais des avances de trésorerie) liées au contrat qui lie la 3CA et l'organisme « Territoires 62 » dans le cadre de l'aménagement de deux zones d'activités : Zone du Poncheau à Avesnelles et zone du Château d'Eau (à Avesnes/Helppe et Avesnelles).

Le résultat global de clôture au 31 décembre 2019 s'élève à : - 4.472 €. Ce déficit est compensé intégralement par un virement du budget principal.

Budget annexe « office de tourisme intercommunal » :

Les dépenses 2019 s'élèvent à 178.271 € :

dont 114.903 € de charges de personnel, 55.379 € de charges à caractère général, 5.000 € de charges de gestion courante, 2.230 € de reversements de taxe de séjour, 608 € de déficit d'investissement reporté et 151 € de dotations aux amortissements.

Les recettes se sont élevées à 19.116 € :

dont 13.476 € de taxe de séjour, 2.450 € de dotations du Département, 1.578 € de vente de produits et prestations touristiques, 853 € d'autres produits de fonctionnement et 759 € de recettes d'investissement.

Le déficit de ce budget, soit 159.155 €, est compensé intégralement par un virement du budget principal.

3.3. Budget 2019 du CIAS

Le compte administratif 2019 du CIAS se présente comme suit :

<u>Section de fonctionnement :</u>			
DEPENSES	1.241.518 €	RECETTES	1.304.727 €
<i>Ch 011 : ch. à caract. gal</i>	<i>98.156 €</i>	<i>Ch 002 : résultat de fonct. reporté</i>	<i>17.437 €</i>
<i>Ch 012 : ch. de personnel</i>	<i>1.136.331 €</i>	<i>Ch 013 : atténuation de charges</i>	<i>751.384 €</i>
<i>Ch 042 : amortissements</i>	<i>6.764 €</i>	<i>Ch 74 : dotations et subventions</i>	<i>235.682 €</i>
<i>Ch 67 : ch. exceptionnelles</i>	<i>267 €</i>	<i>Ch 77 : produits exceptionnels</i>	<i>224 €</i>
		<i>Subvention de la 3CA</i>	<i>300.000 €</i>
<u>Section d'investissement :</u>			
DEPENSES	12.772 €	RECETTES	9.708 €
<i>Ch 21 : immob. corporelles</i>	<i>12.772 €</i>	<i>Ch 001 : résultat d'invest. reporté</i>	<i>1.969 €</i>
		<i>Ch 040 : amortissements</i>	<i>6.764 €</i>
		<i>Ch 10 : FCTVA</i>	<i>975 €</i>

Le CIAS dispose de son propre conseil d'administration chargé de voter le budget de la structure. Depuis 2019, il y a une trésorerie distincte de celle de la 3CA.

Pour assurer ses deux principales missions (en l'occurrence le suivi social vers l'emploi des bénéficiaires du RSA et l'instruction des demandes de RSA, d'une part, et le fonctionnement, l'encadrement et la coordination de 4 ateliers chantiers d'insertion, d'autre part), le CIAS dispose d'un effectif composé de 11 agents à temps complet (sauf un agent qui est à 80%), d'une soixantaine d'agents en CDDI et d'agents mis à disposition par la 3CA afin d'assurer certaines fonctions supports.

Le CIAS mène une démarche partenariale avec différents acteurs tels que :

- Les crèches « Le petit tambour » (Avesnes/Helppe) et « les Francas » (Sains-du-Nord), dans le cadre des opérations « parents vers le travail » et du financement de berceaux
- Le GIP « Réussir en Sambre Avesnois »
- Le Département qui finance les accompagnements socioprofessionnels et insertion, ainsi que le dispositif « BoOST ! Bouger, Oser, Travailler »
- L'Europe au travers du FSE (financement des ateliers chantier d'insertion)
- La CAF qui apporte également des financements dans le cadre notamment de l'appel à projets « Publics et territoires ».

4. Analyse de la dette

Objet	Budget	Montant du prêt	Type de prêt	Organisme Prêteur	Date souscription	Durée (années)	Date extinction	Taux	Annuité de remboursement 2020	Capital Restant dû au 31/12/2020	
EMPRUNT EX SIROM	Budget principal	411 466 €	Classique	Crédit Agricole	30/06/2003	18	30/06/2020	6,470%	F	40 611 €	- €
CONCESSION D'AMENAGEMENT TERRITOIRE 62	Budget conc. Aménag.	920 000 €	Prêt relais	Agence France Locale	09/07/2018	3	22/03/2021	0,490%	F	4 596 €	920 000 €
EMPRUNT EX SIROM	Budget principal	57 900 €	Classique	Caisse d'Epargne	01/01/2007	15	25/02/2022	4,350%	F	5 336 €	10 014 €
REGLEMENT ANTICIPE DU SOLDE ACHAT COLLEGE DES FILLES	Budget principal	231 999 €	Classique	Crédit Agricole	03/12/2015	7	29/12/2022	1,520%	F	35 000 €	68 818 €
ACHAT COMMERCE CARTIGNIES	Budget principal	98 129 €	Classique	Caisse d'Epargne	30/07/2003	16	25/01/2023	4,260%	F	8 584 €	23 704 €
ACHAT 2 AVENUE DU 84EME RI AVESNES SUR HELPE	Budget principal	470 833 €	Classique	Crédit Agricole	18/05/2009	15	20/05/2024	0,481%	V	31 877 €	107 245 €
INVESTISSEMENT 2015 ACHAT DE BACS DE TRI SELECTIF	Budget principal	100 000 €	Classique	Crédit Agricole	26/11/2015	10	14/12/2025	1,790%	V	10 944 €	52 231 €
FINANCEMENT ELABORATION PLUI	Budget principal	100 000 €	Classique	Caisse d'Epargne	01/01/2017	10	25/10/2027	0,980%	F	10 547 €	71 017 €
ACQUISITION SITE DU 43 RUE CAMBRESIENNE A AVESNES	Budget principal	450 000 €	Classique	Crédit Agricole	17/12/2012	15	20/01/2028	4,500%	F	41 279 €	254 596 €
ACHAT BACS DE TRI	Budget principal	560 000 €	Classique	Caisse d'Epargne	10/08/2015	15	05/09/2030	2,010%	F	43 615 €	391 569 €
ESPACE TEST AGRICOLE	Budget immo entreprises	260 000 €	Classique	Caisse d'Epargne	06/12/2016	20	25/03/2037	1,580%	F	15 264 €	226 002 €
INVESTISSEMENTS EXERCICE 2017	Budget principal	600 000 €	Classique	Agence France Locale	01/01/2017	20	27/12/2037	1,710%	F	39 218 €	510 000 €
INVESTISSEMENTS EXERCICE 2019	Budget principal	600 000 €	Classique	Agence France Locale	01/12/2019	20	18/12/2039	0,840%	F	32 622 €	572 331 €

4.1. Budget principal

En 2019, un emprunt de 600.000 € a été contracté notamment pour le financement de la participation de la 3CA au déploiement de la fibre optique, l'annuité d'achat de l'ancienne CCI à Avesnes/Helppe, l'acquisition d'un matériel roulant pour les services techniques, les travaux de confinement des eaux d'incendie en déchèterie d'Avesnelles.

En 2020, l'annuité de remboursement devrait s'élever à 299.632 € (contre 293.438 € en 2019).

Toutefois, il convient d'ajouter au montant de cette annuité le montant du loyer financier (L1) dû par la 3CA à la structure « CDC Habitat » dans le cadre de la location, sous forme de BEA, du pôle tertiaire intercommunal. Le montant annuel de ce loyer L1 s'élève à 186.848 € HT pendant 30 ans. Ce loyer correspond au financement des travaux réalisés.

⇒ Considérant que la location débutera à la mi-août 2020 (soit un loyer L1 pour 2020 de 70.068 € HT), l'annuité de remboursement de la dette s'élèvera à 369.700 €.

Au 31 décembre 2020, l'en cours de dette, représentera 2.061.525 €, alors qu'il s'élevait à 1.690.899 € au 31 décembre 2019 €.

Mais, comme nous l'avons fait pour l'annuité, il convient d'intégrer l'impact du loyer L1 du pôle tertiaire sur cet en-cours.

⇒ Considérant que l'en-cours des travaux du pôle tertiaire restant à financer au 31 décembre 2020, au titre du loyer L1, représentera 5.260.452 € HT, l'en-cours total de dette sera porté à 7.321.977 €.

En 2020, avec intégration du loyer L1, la capacité de désendettement de la communauté de communes est donc de 12 ans et 9 mois (elle est de 4 années en ne prenant en compte que la dette bancaire dite « traditionnelle », c'est-à-dire sans ce loyer). *Ce ratio mesure la capacité de la collectivité à rembourser sa dette. C'est un indicateur synthétique qui détermine le nombre d'années théoriques qu'il faudrait à la collectivité pour rembourser l'intégralité de sa dette en y consacrant la totalité de son épargne brute. Les valeurs de référence sont celles-ci :*

< 8 ans = zone verte

entre 8 et 11 ans = zone médiane

entre 11 et 15 ans = zone orange

> 15 ans = zone rouge

4.2. Budget annexe « immobilier d'entreprises »

Composé d'un seul emprunt (construction de l'espace test agricole), l'en cours de dette représentera 226.002 € au 31 décembre 2020 (contre 237.513 € au 31 décembre 2019).

L'annuité de remboursement s'élèvera 15.264 € en 2020.

4.3. Budget annexe « concession d'aménagement »

Composé d'un prêt relais finançant les avances de trésorerie octroyées au concessionnaire « Territoires 62 », l'en cours de dette sera de 920.000 € au 31 décembre 2020. Les intérêts correspondants représenteront 4.596 € en 2020. Ce contrat de prêt expire en mars 2021, c'est-à-dire qu'à cette date la 3CA devra rembourser à la banque le capital emprunté de 920.000 €.

4.4. Ligne de trésorerie

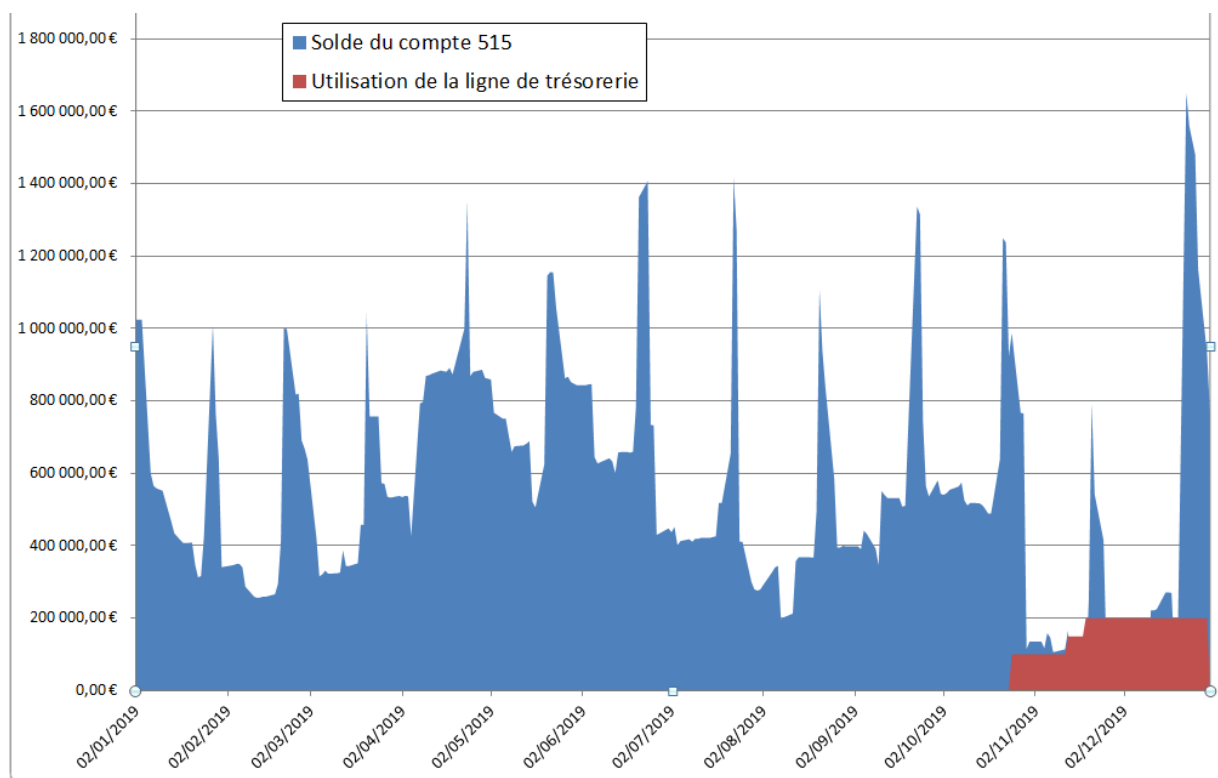
La 3CA dispose d'une ligne de trésorerie d'un montant de 300.000 €, renouvelée en juillet 2020 auprès de l'agence France locale. Ce contrat d'avance de trésorerie a été très peu utilisé en 2019 puisqu'il a uniquement fonctionné :

- du 25/10 au 12/11 (déblocage de 100 K€),
- du 13/11 au 18/11 (déblocage supplémentaire de 50 K€, soit 150 K€ au total),
- du 19/11 au 30/12 (déblocage supplémentaire de 50 K€, soit 200 K€ au total).

Depuis le 2 janvier 2020, il est remboursé en intégralité.

Le coût de cette ligne de trésorerie a représenté en 2019 la somme de 350 € (intérêts et commissions de non utilisation).

Le graphique ci-dessous représente les relevés journaliers de l'année 2019 (jours ouvrés) du solde du compte banque 515 de la 3CA. Pour rappel, depuis le 1^{er} janvier 2019, il y n'a plus de trésorerie commune avec le CIAS, conformément aux recommandations de la chambre régionale des comptes.



5. Personnel communautaire

En 2019, les charges de personnel de la 3CA et du CIAS se sont élevées à 3.410.686 €, ce qui représente 28% des dépenses de gestion de l'ensemble des budgets.

Tableau du personnel de la 3CA (y compris l'office de tourisme) au 1^{er} janvier 2020 :

Filières	Cat.	Cadres d'emplois	Grade	Statut	Durée	Nombre de postes ouverts
Administrative	A	Attachés Territoriaux - Détachement DGS	Attaché	Titulaire	TC	1
	A	Attachés Territoriaux - Détachement DGA	Attaché	Titulaire	TC	2
	A	Attachés Territoriaux	Attaché	Non Titulaire	TC	1
	B	Rédacteurs Territoriaux	Rédacteur	Titulaire	TC	2
	C	Adjoints Administratifs Territoriaux	Principal de 1ère cl.	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints Administratifs Territoriaux	Principal de 2ème cl.	Titulaire	TC	8
	C	Adjoints Administratifs Territoriaux	Principal de 2ème cl.	Non Titulaire	TC	1
	C	Adjoints Administratifs Territoriaux	Adj. Administratif	Titulaire	TC	4
	C	Adjoints Administratifs Territoriaux	Adj. Administratif	Titulaire	TNC	1
Technique	A	Ingénieurs Territoriaux - Détachement DST	Ingénieur Principal	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints Techniques Territoriaux	Principal de 1e cl.	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints Techniques Territoriaux	Principal de 2ème cl.	Titulaire	TC	3
	C	Adjoints Techniques Territoriaux	Adj. Technique	Titulaire	TC	9
	C	Adjoints Techniques Territoriaux	Adj. Technique	Titulaire	TNC	2
Culturelle	B	Assistants d'Enseignement Artistique	Principal de 1ère cl.	Act. accessoire	TNC	1
	B	Assistants d'Enseignement Artistique	Principal de 2ème cl.	Non Titulaire	TC	1
	C	Adjoints Territoriaux du Patrimoine	Principal de 2ème cl.	Titulaire	TC	2
	C	Adjoints Territoriaux du Patrimoine	Adjoint Patrimoine	Titulaire	TC	4
	C	Adjoints Territoriaux du Patrimoine	Adjoint Patrimoine	Titulaire	TNC	1
Animation	B	Animateurs Territoriaux	Principal de 2ème cl.	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints territoriaux d'Animation	Principal de 2ème cl.	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints territoriaux d'Animation	Principal de 2ème cl.	Non Titulaire	TC	1
	C	Adjoints territoriaux d'Animation	Adj. Animation	Titulaire	TC	1
	C	Adjoints territoriaux d'Animation	Adj. Animation	Titulaire	TNC	1
		Adjoints territoriaux d'Animation	Adj. Animation	Titulaire	TC	1
Sportive	B	Educateurs Territoriaux des APS	Educateur Territorial	Titulaire	TC	1
	C	Opérateurs Territoriaux des APS	Opérateur APS	Non Titulaire	TC	2
	C	Opérateurs Territoriaux des APS	Opérateur APS	Non Titulaire	TNC	2
Social	C	Agents sociaux territoriaux	Agent social	Titulaire	TC	1

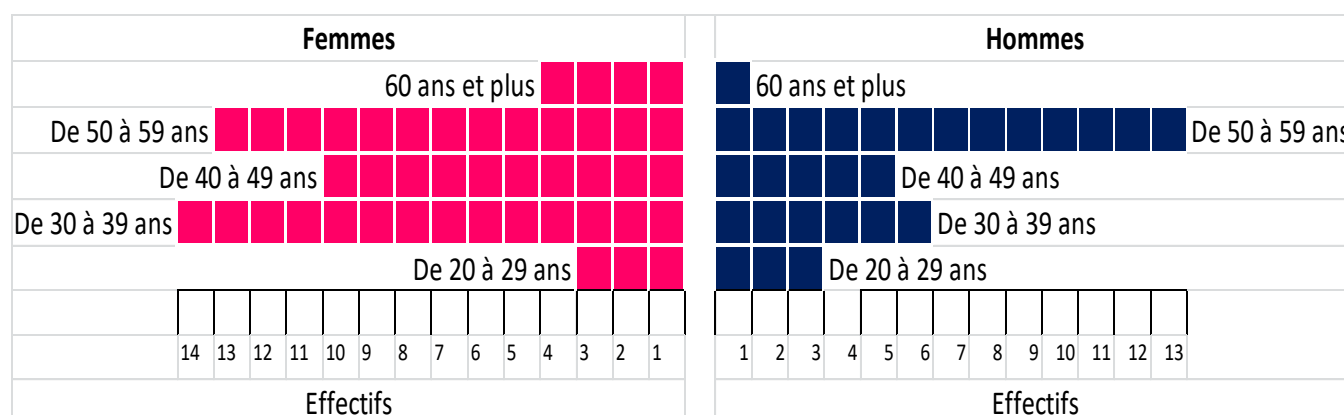
TC : temps complet ; TNC : Temps non complet

Pour information, Tableau du personnel permanent du CIAS :

Filière	Catégorie	Cadre d'emploi	Grade	Statut	Temps de travail du poste	Nombre de postes ouverts
Administrative	Rédacteurs territoriaux	B	Rédacteur	Titulaire	Temps complet	1
	Adjoint administratifs territoriaux	C	Adjoint administratif	Titulaire	Temps complet	1
Technique	Adjoint techniques territoriaux	C	Adjoint technique principal de 2e classe	Titulaire	Temps complet	1
	Adjoint techniques territoriaux	C	Adjoint technique	Titulaire	Temps complet	3
	Adjoint techniques territoriaux	C	Adjoint technique	Non titulaire	Temps complet	1
Médico-sociale	Agents sociaux territoriaux	C	Agent social	Titulaire	Temps complet	2
	Agents sociaux territoriaux	C	Agent social	Non titulaire	Temps complet	1

Pyramide des âges et des sexes des agents de la 3CA et du CIAS

(hors CDDI, contrats PEC et vacataires) :



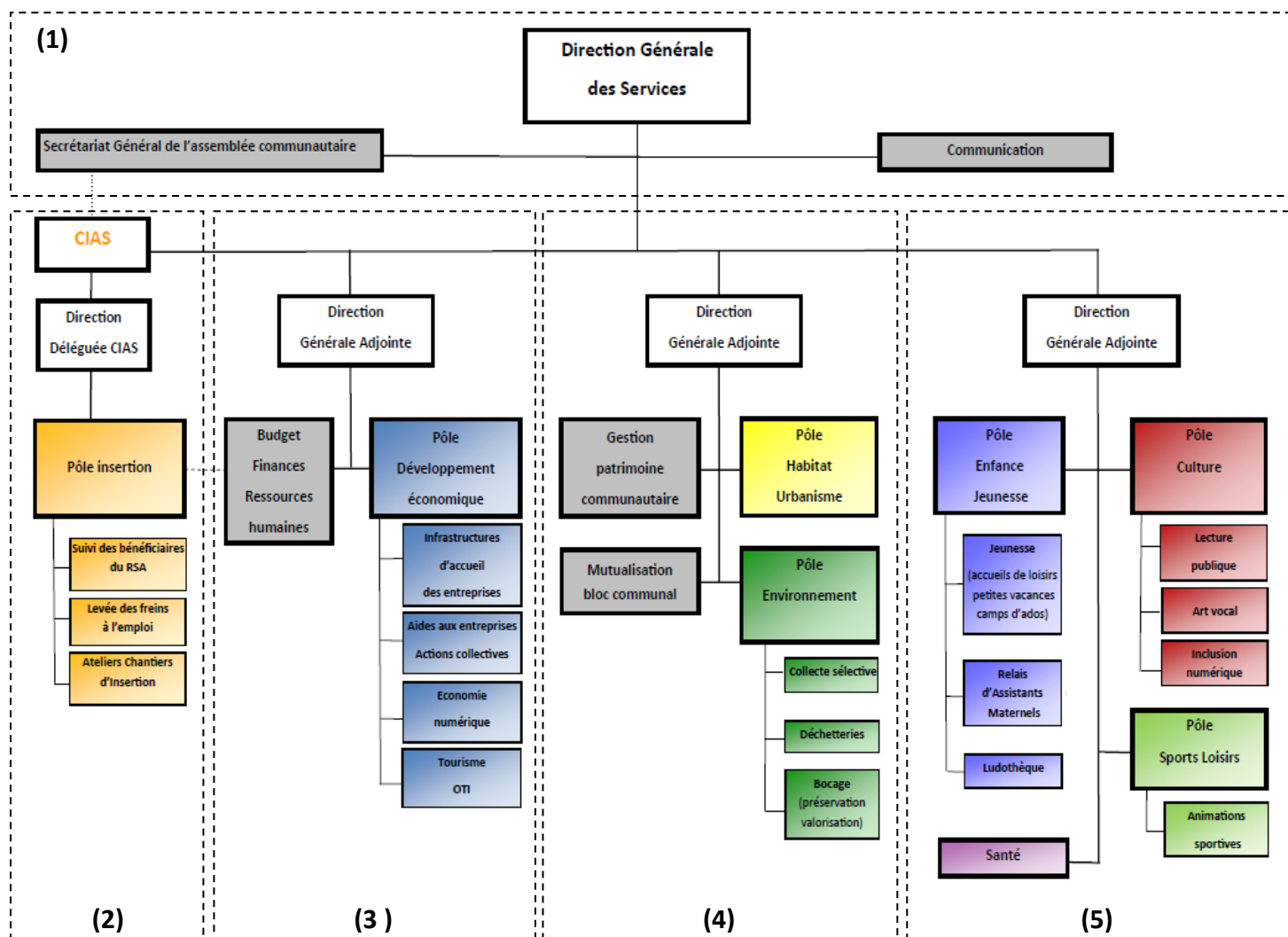
La moyenne d'âge des agents est de 45 ans.

Un départ en retraite est programmé au 4^{ème} trimestre 2020.

L'organigramme du personnel communautaire se décline en 5 grandes parties :

- (1) La direction générale, le secrétariat de l'assemblée communautaire et la communication
- (2) Le CIAS
- (3) La direction des ressources
- (4) La direction des services techniques
- (5) La direction des services à la population

Organigramme des services (septembre 2018)



Prévisions pour l'année 2020 :

		Répartition par positions administratives					TOTAL
		<i>Fonctionnaires titulaires</i>	<i>Non titulaires de droit public</i>	<i>CDDI et PEC</i>	<i>Vacataires et saisonniers</i>	<i>Mises à disposition des communes</i>	
Direction générale, secrétariat, communication	<i>Nbre d'ETP annuels</i>	3	/	/	/	/	3
	<i>Salaires + Charges</i>	160.417 €	/	/	/	/	160.417 €
CIAS	<i>Nbre d'ETP annuels</i>	6,80	4	31,31	0,08	/	42,19
	<i>Salaires + Charges</i>	228.867 €	121.856 €	627.146 €	2.600 €	/	980.469 €
Direction des ressources	<i>Nbre d'ETP annuels</i>	11,37	1,92	/	0,67	/	13,96
	<i>Salaires + Charges</i>	416.949 €	37.195 €	/	12.503 €	/	466.647 €
Direction des services techniques	<i>Nbre d'ETP annuels</i>	19,64	2,33	1,14	0,25	0,2	23,56
	<i>Salaires + Charges</i>	666.382 €	61.294 €	23.293 €	6.648 €	5.100 €	762.717 €
Direction des services à la population	<i>Nbre d'ETP annuels</i>	9,46	11,61	1,05	14,87	1,32	38,31
	<i>Salaires + Charges</i>	333.951 €	322.187 €	22.955 €	308.965 €	34.978 €	1.023.036 €
TOTAL ETP							121,02
TOTAL SALAIRES + CHARGES							3.393.286 €

Dans ce total, sont intégrées les dépenses suivantes estimées à 139.050 € sur l'année 2020 et impactant les charges de personnel de la 3CA et du CIAS :

- Contrat d'assurance statutaire _____ 64.000 €
- Participation de l'employeur aux tickets restaurants _____ 36.600 €
- Cotisations à Plurelya (comité d'œuvre sociale) _____ 14.000 €
- Indemnisation des comptes épargnes temps _____ 13.200 €
- Participation de l'employeur à l'assurance maintien de salaires des agents _ 6.350 €
- Médecine du travail _____ 4.900 €

6. Déchets ménagers

6.1. Bilan d'activités

La collecte des déchets ménagers est réalisée au porte à porte par la Société Flamme Environnement, dans le cadre d'un contrat de 7 ans renouvelé en 2020. Flamme environnement collecte les déchets avec un camion Tri Flux :

- un compartiment pour les ordures ménagères,
- un compartiment pour les emballages recyclables et papiers,
- un compartiment pour le verre.

Le bac recyclable est composé de deux compartiments :

- l'un pour les emballages recyclables (cartons d'emballages, papiers-journaux-magazines, ELA/TETRA BRICK, acier, aluminium, emballages plastiques),
- l'autre pour le verre (bouteilles et bocaux).

Bilan de la collecte des ordures ménagères représenté en porte à porte :

2017	2018	2019
7.019 tonnes	7.114 tonnes	6.948 tonnes
225 KG/AN/HAB	234 KG/AN/HAB	228 KG/AN/HAB

En 2019, 10.521 tonnes de déchets ont été incinérés contre 10.648 tonnes en 2018. Ces déchets incinérés sont principalement décomposés de la manière suivante :

- des ordures ménagères issues de la collecte sélective en porte à porte,
- des déchets industriels banals (benne « tout venant » incinération) provenant des déchetteries d'Avesnelles et de Solre-le-Château : 1.488 T. en 2019 contre 1.181 en 2018.
- des encombrants broyés provenant des déchetteries : 1.413 T. en 2019 contre 1.637 en 2018.
- des refus de tri (OM provenant des matériaux recyclables) : 350 T. en 2019 contre 430 en 2018.

Bilan de la collecte des matériaux recyclables et du verre en porte à porte :

2017		2018		2019	
Emballages recyclables	Verre	Emballages recyclables	Verre	Emballages recyclables	Verre
1.556 tonnes	1.344 tonnes	1.533 tonnes	1.259 tonnes	1.487 tonnes	1.230 tonnes
49,86 KG/AN/HAB	43,08 KG/AN/HAB	49,12 KG/AN/HAB	40,36 KG/AN/HAB	48,75 KG/AN/HAB	40,33 KG/AN/HAB

REFUS DE TRI	2017	2018	2019
Tonnages	408	430	349
Ratio	13,08	14	11,46
%	26,30	28	18,85

Pour rappel, les refus de tri sont constitués des déchets mis par erreur dans la partie arrière du bac compartimenté.

Bac tri sélectif actuel :



Bac OM :



Tonnages expédiés du centre de tri (recyclés) :

MATERIAUX	2018	2019
cartons d'emballages	212	201
papiers journaux magazines	667	604
ELA/TETRA BRICK	12	46
Acier	68	76
Aluminium	6	4
Emballages plastiques	176	200
REFUS DE TRI	430	350

Depuis 2017, la communauté de communes emploie des agents « ambassadeurs de tri » afin de renforcer l'équipe actuelle pour diminuer ces erreurs de tri.

Ils sont chargés de sensibiliser les usagers au tri sélectif, d'intervenir dans les établissements scolaires et auprès du grand public.

Bilan de la collecte des encombrants en porte à porte :

La communauté de communes met en place une collecte des encombrants en porte à porte une fois par an, en fin d'année.

Quelques chiffres :	Encombrants en porte à porte		Encombrants déposés en déchetterie	
	Tonnes	Kg/an/hab	Tonnes	Kg/an/hab
2014	214	6,86	1.277	40,92
2015	190	6,09	1.412	45,24
2016	256	8,20	1.342	43,00
2017	258	8,27	1.272	40,76
2018	283	9,07	1.637	52,46
2019	322	1,,55	1.413	46,33

Bilan des déchèteries :

Deux déchetteries sont présentes sur le territoire, l'une située à Avesnelles et à une deuxième à Solre-le-Château.

Les différents matériaux à déposer en déchetterie

	2017		2018		2019	
	Tonnes	Kg/an/hab	Tonnes	Kg/an/hab	Tonnes	Kg/an/hab
FERRAILLES	247	7,92	252	8,07	272	8,91
PNEUS	42	1,35	19	0,61	30	0,98
PLATRE	171	5,48	177	5,67	206	6,75
ENCOMBRANTS	1 273	49,79	1 637	52,46	1 413	46,33
INCINERATION	1 286	41,21	1 181	37,84	1 488	48,78
BOIS			0		14,06	0,46
PAPIERS	34	1,09	46	1,48	57	1,87
CARTONS	272	8,72	283	9,07	294	9,64
TONTES	933	29,90	981	31,43	977	32,03
TAILLES	544	17,43	721	23,10	553	18,13
GRAVATS	1 699	54,44	1 951	62,52	2 033	66,66
HUILES	6,58	0,21	10,92	0,35	11,82	0,39
PILES	1,081	34,64	1,10	0,04	1,02	0,03
EMBALLAGES SOUILLES	24,39	0,78	23,40	0,75	24	0,79
AEROSOLS	0,53	0,02	0,85	0,03	0,85	0,03
BATTERIES	0	0	0	0	0	0
D3E Télévisions	42	1,35	32	1,03	22	0,72
GEMF	33	1,06	34	1,09	33	1,08
PAM	52	1,67	59	1,89	55	1,80
GEMHF	51	1,63	59	1,89	69	2,21

Compostage :

La 3CA propose aux usagers des composteurs en plastique de 400 litres à 15 euros.

Au total, ce sont près de 20.000 tonnes de déchets collectés sur le territoire de la 3CA répartis à parité entre le porte à porte et les déchèteries.

6.2. Bilan financier

Le budget « déchets ménagers » est structuré avec :

➤ Trois types de dépenses en fonctionnement :

↳ Versements à des prestataires externes, qui se subdivisent en :

- Plusieurs prestataires de droit privé pour la collecte au porte à porte, le tri des déchets en centre de tri, le transport des bennes des déchèteries, ainsi que l'assistance à maîtrise d'ouvrage relative à la passation des marchés.
- Un prestataire de droit public pour l'incinération des déchets ménagers non recyclables : le SMIAA.

↳ Dépenses liées aux prestations assurées en régies :

- Dépenses de personnel correspondants au gardiennage des déchèteries, au broyage des végétaux, à la collecte des cartons auprès des TPE, au suivi de la collecte et du tri (livraisons de bacs, suivi des erreurs de tri) et au suivi administratif des contrats.
- Dépenses de fonctionnement courant (frais de télécommunication, carburant, entretien de matériels, assurances, etc.)

↳ Intérêts payés sur les emprunts contractés pour les dépenses d'investissement.

➤ En investissement :

↳ Acquisition de bacs roulants pour la collecte en porte à porte, de composteurs individuels, d'équipement pour la déchèterie, de matériel informatique et de véhicules.

↳ Travaux portants sur les déchèteries.

➤ Les recettes sont constituées du produit de la TEOM, du soutien financier des éco-organismes et de la revente des matériaux recyclables

Bilan financier de l'exercice 2019 :

Dépenses		Recettes	
Collecte sélective	1.444.601 €	Produit de la TEOM	2.910.696 €
Tri/stockage des matériaux recyclables	349.598 €	Soutien eco-organismes	448.219 €
Incinération des ordures ménagères	592.275 €	Revente matériaux recyclables	215.545 €
Déchèteries (transport, traitement et incinération)	558.116 €	Remboursements sur ch. de personnel	3.606 €
Encombrants (collecte, tri, incinération)	111.483 €	Vente de composteurs	1.740 €
Frais d'honoraires (assistance à maîtrise d'ouvrage)	28.512 €		
Frais salariaux	370.891 €		
Dépenses de fonctionnement courant	19.388 €		
Intérêts d'emprunts	12.386 €		
Acquisition de composteurs	4.640 €		
Amortissements	100.684 €		
Dépenses totales	3.592.574 €	Recettes totales	3.579.806 €

Le poste « déchets ménagers » représente plus de 30% des dépenses réelles de fonctionnement

6.3. Enjeux liés à la gestion des déchets

La loi de Transition Energétique pour la Croissance Verte a fixé des objectifs ambitieux en matière de recyclage, en imposant notamment une généralisation de l'extension des consignes de tri à l'ensemble des emballages à l'horizon 2022. Dans cet objectif, prestataires et collectivités doivent répondre aux exigences de l'éco-organisme CITEO pour bénéficier de ses aides.

Cette extension des consignes de tri impose ainsi l'adaptation des centres de tri à tous les emballages ménagers. Au-delà de l'évolution du Centre de Tri de l'entreprise Recyclage des Vallées à Hautmont dont elle dépend jusqu'à ce jour, la 3CA devra relever le double défi d'adapter son mode de collecte (avec notamment l'adaptation de son parc de bacs) tout en s'inscrivant dans une logique de rationalisation des coûts.

7. Autres dépenses de fonctionnement

Les dépenses liées à la collecte et au traitement des déchets ménagers et assimilés, les charges de personnel, ainsi les charges financières (intérêt de la dette) représentent la moitié des dépenses réelles de fonctionnement du budget principal. Dans cette partie, sont analysées les autres principales dépenses de la section de fonctionnement.

7.1. Charges à caractère général

Ces charges sont constituées des dépenses suivantes :

7.1.1. Dépenses de fonctionnement et d'entretien du patrimoine communautaire (biens immobiliers, machines et matériels roulants)

➤ Biens immobiliers :

Un panorama immobilier des bâtiments et terrains de la 3CA est joint en annexe au présent rapport.

Pôle tertiaire intercommunal :



Initialement prévu en avril 2020, c'est finalement en septembre 2020 que notre communauté de communes intégrera le pôle tertiaire intercommunal (le chantier ayant pris du retard en raison de la crise sanitaire). A compter de cette date, la 3CA devra s'acquitter du loyer auprès de l'emphytéote. Ce loyer est composé du loyer financier L1 exposé précédemment. Mais trois autres composantes viennent le compléter :

- le volet « L2 » pour le gros entretien et renouvellement, d'un montant annuel de 23.494 € HT, indexé sur l'indice ILAT. En contrepartie, la 3CA bénéficiera d'un plan de gros entretien et renouvellement du bien lissé sur les 30 années du BEA.
- le volet « L3 » pour l'entretien et la maintenance, d'un montant annuel de 8.625 € HT, indexé également sur l'indice ILAT. En contrepartie, l'emphytéote se chargera d'une partie de la maintenance du bâtiment lui incombant (notamment la maintenance des réseaux électriques et de chauffage, des alarmes et extincteurs, des

installations sanitaires, des sas et portes automatiques, de la couverture), hormis les menues réparations et entretien courant à la charge du locataire.

- Le volet « L4 » pour les frais de gestion, d'un montant annuel de 16.130 € HT. Ce loyer intègre les frais de gestion y compris les frais d'assurances du propriétaire non occupant, les impôts sur société et la marge de l'emphytéote.

En 2020, ces trois loyers seront ramenés respectivement à 8.810 €, 3.235 € et 6.049 € (correspondant à la période allant de mi-août à fin décembre 2020). S'y ajouteront le remboursement « à l'euro l'euro » de la taxe sur le foncier bâti et de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères versée par l'emphytéote.

Au sujet de l'entretien ménager du bâtiment, il semble nécessaire d'en confier une partie à un prestataire extérieur, en complément du travail qui continuera à être réalisé en régie par nos agents techniques. Enfin, d'autres frais viendront s'ajouter uniquement en 2020, tels que les dépenses liées au déménagement des services administratifs (actuellement répartis sur 3 sites distincts).

L'emménagement dans le pôle tertiaire générera donc de nouvelles dépenses. Mais il sera également source d'économies et de rationalisation pour d'autres, mais surtout apportera de meilleures conditions de travail et davantage d'efficacité (puisqu'il est souvent difficile de coordonner le travail d'un même service réparti sur plusieurs sites). De plus, jusqu'à présent, cette situation générait des frais de déplacement (pour se rendre d'un site vers d'autres) qui disparaîtront, puisque tous les agents des services installés au pôle tertiaire auront leur résidence administrative à Avesnes/Helpe. En 2019, ces frais de déplacement ont représenté la somme de 3.200 €. Côté technologies, le pôle tertiaire sera doté d'une fibre optique couplée à un système téléphonique de type « VoIP ». Concrètement, cela permet de centraliser sur un seul site la téléphonie de plusieurs bâtiments (dans un premier temps seront concernés les antennes de Marbaix et Solre, puis dans un second temps le reste de nos bâtiments). L'un des intérêts de ce système est l'économie des coûts de fonctionnement qu'il va générer. En effet, alors que les frais de télécommunications actuels pour le siège et les 2 antennes s'élèvent à 15.000 € par an, ils passeront à 8.000 €, soit une économie de 7.000 €.

En intégrant le pôle tertiaire, la 3CA fera également l'économie du loyer du siège actuel (36 rue Cambrésienne) qui s'élève à 11.330 € par an.

Enfin, il convient également de rappeler que d'autres structures occuperont de manière permanente le pôle tertiaire et, qu'à ce titre, une participation sur les frais de fonctionnement, d'entretien/maintenance et de gestion du site leur sera réclamée contractuellement. Les organismes, autres que la 3CA et le CIAS, qui occuperont le site sont les suivants :

- Le GIP « Réussir en Sambre Avesnois » occupera le rez-de-chaussée et le 1^{er} étage de l'aile gauche, soit 250 m².
- L'école de musique municipale et l'harmonie d'Avesnes/Helpes occuperont le rez-de-chaussée de l'aile arrière (amphithéâtre + salles de cours), soit 400 m².
- Le SMAECEA occupera l'espace de deux bureaux, soit 30 m².

Pour rappel, le bâtiment dispose d'une surface totale de 2.700 m², dont 266 m² en sous-sols et 221 m² au 1^{er} étage de l'aile arrière qui ne sont pas aménagés.

➤ **Machines et matériel roulant :**

La 3CA dispose d'un parc de machines et matériel roulant étoffé, mais également vieillissant, dont la liste est jointe en annexe. Un renouvellement contraint est opéré depuis plusieurs années. Ce parc génère des frais d'entretien conséquents, puisqu'ils ont représenté 24.500 € en 2019. La nomination, en début d'année 2020 au sein du personnel technique, d'un agent référent de ce parc permettra d'avoir un suivi plus régulier de l'entretien courant de nos véhicules.

7.1.2. Dépenses liées à l'organisation des activités enfance/jeunesse, sport, culture

Tout au long de l'année, notre communauté de communes propose aux usagers de nombreuses activités dans le cadre de l'exercice de ses compétences enfance/jeunesse, sport et culture. Ces activités génèrent des dépenses telles que les frais de transports, d'alimentation, le paiement de prestataires externes, les frais de formation des animateurs, l'achat de livres, les frais de concerts, etc.



En raison du confinement, l'ensemble des activités ont été stoppé depuis la mi-mars. Les ACM et stages sportifs des vacances de Pâques n'ont par exemple pas été organisés : des dépenses n'ont donc pas été engagées à ce titre. En revanche, les ACM des vacances d'été, qui seront organisées, engendreront des frais de fonctionnement supérieurs à d'habitude, en raison notamment des mesures de prévention à appliquer.

7.1.3. Achats nécessaires au fonctionnement des services

Depuis de nombreuses années, la 3CA propose aux communes volontaires se s'associer à une démarche de commandes groupées. La coordination de ces groupements de commandes étant assurée par la communauté de communes. Trois types de groupements fonctionnent actuellement :

- Le premier concerne les fournitures administratives et scolaires. En 2020, 17 communes ont participé à ce groupement de commandes
- Le deuxième concerne la fourniture en gaz naturel des bâtiments municipaux. Le marché correspondant a été conclu le 1^{er} février 2019 pour une durée de 3 ans. 19 communes sont associées à ce marché.
- Le troisième concerne l'achat de sel de déneigement. En 2020, 8 communes ont participé à ce groupement de commandes



En 2020, la crise sanitaire impactera significativement certaines dépenses nécessaires au respect des gestes barrières (produits d'entretien, gel hydro alcooliques, aménagements des espaces de travail, masques, etc.).

Sur demande de nombreuses communes, la 3CA a lancé un groupement de commandes pour l'achat de masques en tissus réutilisables. 25.000 masques au prix unitaire de 2,53 € (avec une prise en charge de l'Etat de 1 € par masque) ont été achetés, dont 21.690 par les 27 communes ayant participé. La 3CA a également fait l'acquisition de 8.000 masques chirurgicaux (pour un budget d'environ 5.000 €) afin d'en distribuer une partie au personnel soignant de son territoire.

En dehors de ces groupements de commandes, la 3CA passe également des marchés relatifs à l'achat de vêtements de travail et d'équipements de protection pour les services techniques et les services d'animation.

Enfin, il convient de préciser que, ne disposant pas de service informatique, la 3CA a jugé utile de conclure en 2020 un contrat d'assistance technique auprès d'un prestataire extérieur selon un forfait établi à 1.800 € TTC par trimestre. Cette dépense viendra donc s'ajouter aux autres déjà supportées dans ce domaine (maintenance informatique des logiciels métiers et des copieurs).

7.1.4. Honoraires et autres contrats de prestation

Ne disposant pas d'ingénierie dédiée dans certains domaines, la 3CA doit faire appel ponctuellement à différents AMO et prestataires pour l'accompagner. C'est le cas notamment :

- pour le suivi technique du chantier du pôle tertiaire (un contrat de mission a été confié au bureau d'études Hexa Ingénierie) ;
- pour les diagnostics techniques qui devront être menés sur certains bâtiments (antennes de Marbaix et de Solre-le-Château, ancienne CCI d'Avesnes-sur-Helpe) ;
- dans le domaine juridique lorsque la 3CA doit se faire assister d'un conseil ;
- pour le suivi de l'archivage des dossiers, puisque depuis cette année la 3CA fait appel au service archives du centre de gestion de la fonction publique territoriale du Nord ;
- pour la gestion des animaux errants : la 3CA conventionne chaque année avec la SPA d'Hirson afin que les communes puissent bénéficier de ce service (cotisation à l'année : 25.800 € pris en charge par la 3CA) ;
- pour la création, le suivi et l'hébergement des sites internet (celui de la 3CA et celui des communes), la mise à disposition de plateformes de messageries électroniques, et l'accompagnement sur les projets numériques : la 3CA adhère pour son compte et celui de ses communes à l'association RVVN (cotisation à l'année : 11.600 € pris en charge par la 3CA) ;
- compétente en matière d'habitat, la 3CA conventionne avec l'organisme SOLiHA dans le cadre de deux opérations distinctes :

- la première intitulée « Santé des habitants au travers de l'habitat » consiste à résorber l'indécence des logements par la mise en œuvre de diagnostics et l'assistance/conseil aux locataires et aux propriétaires.
- la seconde intitulée « PIG habiter mieux » vise à lutter contre la précarité énergétique et l'insalubrité des logements du territoire intercommunal, d'une part, et à rendre ces derniers adaptés aux personnes âgées et celles en perte d'autonomie, d'autre part. Pour ce faire, le PIG permet aux propriétaires d'avoir accès à différentes aides mobilisables pour la réalisation de travaux.



Durant la période de confinement, un contrat a été passé avec un traiteur du territoire afin d'offrir un repas hebdomadaire au personnel des hôpitaux d'Avesnes/Helppe et de Felleries-Liessies, ainsi que des maisons de retraite d'Avesnes/Helppe et de Sains-du-Nord. Le coût total de cette prestation s'est élevé à 32.000 € TTC.

7.1.5. Foire aux mouches



Depuis l'année 2013, l'organisation de la foire aux mouches est devenue une compétence intercommunale. En 2019, le coût direct résiduel de cet évènement était de 43.230 €. En raison de la crise sanitaire, la foire aux mouches a été annulée en 2020. Seules 5.700 € de dépenses (« coups partis ») seront donc supportées sur le budget cette année.

7.1.6. Communication institutionnelle

Chaque année, la 3CA consacre une part de son budget à des dépenses de communication, en l'occurrence :

- la parution de « Cœur Avesnois Mag », le magazine d'actualités de la communauté de communes,
- la parution de « Slow tour », le magazine de l'office de tourisme intercommunal,
- les publications annonçant les différents événements organisés par la 3CA (événements sportifs, culturels, animations enfance et jeunesse, etc.),

- le tournage, chaque année, d'un reportage sur la chaîne Wéo présentant notre territoire le temps d'un week-end,
- l'impression de calendriers et agendas, ainsi que la fourniture et le flocage de différents outils et supports de communication (sacoques, clés USB, coupes, etc.)

7.1.7. Frais de déplacement

En plus des véhicules utilitaires, la collectivité dispose de deux véhicules de services, dont l'un affecté quasi exclusivement au service en charge de l'instruction des autorisations du droit des sols. Il ne reste donc plus qu'un seul véhicule à disposition des agents de la 3CA, du CIAS et de l'office de tourisme pour effectuer leurs déplacements professionnels. Par conséquent, en raison notamment de ce manque de moyens, les remboursements de frais de déplacement aux agents (qui doivent utiliser leurs véhicules personnels) sont importants. En effet, en 2019 ces remboursements se sont élevés à 22.000 € (budget principal), 1.700 € (budget du CIAS) et 4.000 € (budget de l'office de tourisme). Il semblerait pertinent d'augmenter la flotte de véhicules de service, puisque l'investissement correspondant pourrait être rapidement amorti par la diminution de ces dépenses de remboursement de frais.

7.1.8. Remboursement de frais aux communes

Lorsqu'elle ne dispose pas de moyens suffisants en infrastructures pour l'exercice de certaines de ses compétences, la 3CA sollicite ses communes pour la mise à disposition, ponctuelle ou permanente, de leurs équipements. En contrepartie, il est remboursé aux communes les frais de ces mises à disposition et de l'utilisation des moyens qui correspondent aux domaines de compétences suivants :

- Lecture publique et tourisme : mise à disposition des bibliothèques et offices de tourisme (lorsque les bâtiments n'appartiennent pas à la 3CA) et du personnel d'entretien ménager.
- Jeunesse : mise à disposition de salles pour l'accueil des ACM des vacances d'été.
- Autorisation droit des sols : mise à disposition d'un agent communal à temps non complet.

Au regard des conventions actuelles, le budget correspondant est d'environ 40.000 € à l'année.

7.1.9. Services aux communes

Depuis sa création, la communauté de communes apporte des soutiens aux communes, appelés « services aux communes », et en supporte intégralement les coûts, dans les domaines suivants :

- Impressions des journaux et bulletins municipaux.
- Fauchage des bas-côtés des communes du Solrézis (un contrat est passé avec une entreprise pour un coût annuel de l'ordre de 40.000 € TTC).
- Fourniture et montage de chapiteaux et autres matériels événementiels, selon un calendrier et un règlement préalablement établis.
- Acquisition et maintenance de défibrillateurs automatiques : ce poste de dépenses représente un coût de 15.000 € en fonctionnement (maintenance). A cela, s'ajoute un budget d'investissement lorsqu'il faut procéder au remplacement des défibrillateurs ou armoires.

7.2. Charges de gestion courante

7.2.1. Cotisations aux organismes de regroupement

Les charges de gestion courante (chapitre 65 du budget) sont d'abord composées des cotisations versées aux organismes de regroupement. Voici les principales d'entre elles :

Nom de l'organisme	Montant de la cotisation au titre de l'année 2020
SDIS	939.693 €
SIDEN-SIAN	614.137 €
SMAECEA	227.354 €
RESA	111.168 €
SM SCOT	36.665 €
Parc Naturel Régional de l'Avesnois	18.572 €
Pôle métropolitain du Hainaut Cambrésis	9.299 €
Destination Avesnois	6.842 €

Assemblée des communautés de France	3.255 €
Agence départementale iNord	3.053 €
SAFER	2.300 €
Association des maires du Nord	1.409 €

Ces cotisations s'élèvent au total à 1.972.576 €, représentant 17,5% des dépenses de gestion, soit 64,42 € / habitant.

7.2.2. Indemnités de fonctions

Les charges de gestion courante comprennent également les indemnités versées aux membres du bureau communautaire, composé d'un président et de 14 vice-présidents. Mais les vice-présidents ne se répartissent qu'une enveloppe financière équivalente à 11 indemnités, ce qui représente une somme annuelle de 210.000 € pour l'ensemble du bureau (président et vice-présidents).

7.2.3. Subvention de fonctionnement

Chaque année, la 3CA verse des subventions de fonctionnement à des organismes de droit privé, principalement des associations du territoire, dans le cadre :

- de sa politique de soutien aux actions et manifestations à destination des habitants : le budget annuel alloué à ces subventions s'élève à 52.500 € ;
- de sa compétence touristique lui permettant de subventionner les fêtes reconnues d'intérêt communautaire (11 manifestations pour un budget annuel de 20.000 €).



Face à la crise sanitaire, la plupart des fêtes reconnues d'intérêt communautaire seront annulées cette année. Par ailleurs, le conseil de communauté a émis un avis favorable pour suspendre la politique de soutien aux actions et manifestations à destination des habitants et utiliser le budget ainsi dégagé pour aider les petites entreprises du territoire en mettant en place un fonds de soutien spécifique. La conclusion d'une convention avec la Région a permis la mise en œuvre de ce fonds de soutien communautaire aux petites entreprises ayant subi des préjudices en mars et en avril du fait du confinement. Chaque entreprise reconnue éligible à notre

dispositif a pu bénéficier d'une subvention maximale totale de 2.000 €, venant s'ajouter à l'aide de l'Etat.

⇒ Ce fonds a engendré des dépenses de l'ordre de 250.000 € (au total, 215 entreprises ont sollicité cette aide dont 165 ont pu être aidées financièrement par la 3CA), auxquelles il faut ajouter un budget de 60.000 € correspondant à la participation de la 3CA au « fonds COVID RELANDE HDF » initié par la Région et qui consiste à attribuer des aides remboursables aux entreprises.

Annoncé par le gouvernement, un compte dédié regroupant les dépenses liées au Covid pourrait être créé. Certaines de ces dépenses, dont les subventions versées aux entreprises, peuvent être traitées, par dérogation exceptionnelle et temporaire aux règles budgétaires et comptables en vigueur, comme des dépenses d'investissement. Plus précisément, il s'agira de « subventions d'équipement versées », qui devront donc être imputées au compte 204113. La durée d'amortissement de ces subventions est fixée par l'assemblée délibérante, sur une durée maximale de cinq ans.

7.2.4. Budgets annexes

Comme évoqué dans la 3^{ème} partie du présent rapport, le budget principal supporte chaque année les déficits des budgets annexes « immobilier d'entreprises », « concession d'aménagement », « office de tourisme intercommunal », ainsi que celui du budget du CIAS. Cette dépense est retracée au sein du chapitre 65 « charges de gestion courante ».

8. Fiscalité

La 3CA est un EPCI à fiscalité professionnelle unique, c'est-à-dire que la communauté de communes perçoit une part de fiscalité des entreprises et des ménages. En plus des taxes foncières et d'habitation, la 3CA perçoit les taxes suivantes, sur lesquelles elle dispose d'un pouvoir de vote de taux ou de produit :

➤ **Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères :**

Cette taxe est adossée à la taxe foncière sur les propriétés bâties car elle s'appuie sur les mêmes bases. La TEOM est destinée à rémunérer le service de collecte et de traitement des déchets ménagers rendu à l'utilisateur. Est assujéti tout redevable de la taxe foncière sur les propriétés bâties qui possède un bien situé sur le territoire de la 3CA. La taxe est due même lorsque le redevable n'utilise pas effectivement le service de collecte.

➤ **Cotisation Foncière des Entreprises :**

La CFE est l'une des deux composantes de la contribution économique territoriale avec la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises. Elle est due par les entreprises ou les personnes qui exercent de manière habituelle une activité professionnelle. Elle est assise sur la valeur locative des biens utilisés par l'entreprise pour les besoins de son activité et soumise à la taxe foncière l'avant dernière année précédant celle de l'imposition (art 1467 A du CGI).

➤ **Taxe GEMAPI :**

Afin de faciliter le financement des actions liées à l'exercice de cette compétence de gestion des milieux aquatiques, le code général des impôts a créé une taxe facultative dite « taxe GEMAPI ». Le produit généré par cette taxe doit être arrêté par l'organe délibérant de la communauté de communes. La recette cible est ensuite répartie, par les services fiscaux, entre différents contribuables au travers des taxes foncières, de la taxe d'habitation et de la cotisation foncière des entreprises.

➤ Taxe de séjour :

Par délibération en date du 12 octobre 2015, le Conseil de Communauté a décidé d'instaurer la taxe de séjour sur le territoire communautaire à compter du 3 janvier 2016. Elle permet de cofinancer les actions bénéficiant aux populations touristiques et locales.

Une partie des taxes ci-dessous revient également à la 3CA (cependant, elle ne dispose d'aucun pouvoir en termes de fixation de taux ou de produit) :

➤ Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises :

Il s'agit d'une cotisation prélevée par l'Etat sur les entreprises et répartie entre les collectivités d'implantation, à hauteur de 26,5% à la commune et/ou son EPCI, 23,5% au département et 50 % à la région.

Elle est payée par les entreprises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 500 000 €.

➤ Taxes sur les surfaces commerciales :

La TASCOM est due par les établissements commerciaux permanents exploitant une surface de vente au détail de plus de 400 m² et réalisant un chiffre d'affaires hors taxe de plus de 460.000 €. Elle est perçue par les communes et/ou les EPCI.

➤ Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux :

Les IFER sont mises en place depuis 2010 suite à la réforme de la taxe professionnelle. La 3CA perçoit l'IFER sur les transformateurs électriques, les stations radioélectriques et les canalisations de gaz.

➤ Taxe additionnelle sur le foncier non bâti :

Cette taxe s'applique aux propriétés non bâties visées à l'article 1519 I du CGI (carrières, ardoisières, sablières, terrains à bâtir, rues privées, terrains d'agrément, parcs et jardins, chemins de fer, canaux de navigation et dépendances, sols des propriétés bâties et des bâtiments ruraux, cours et dépendances, etc.). Le produit de cette taxe est obtenu en appliquant, chaque année, aux bases imposables la somme des taux départemental et régional de la taxe foncière sur les propriétés non bâties appliqués en 2010 sur le territoire de l'EPCI, multipliée par un coefficient de 1,0485.

<i>(Taux constants depuis 2016)</i>	Produit 2016	Produit 2017	Produit 2018	Produit 2019	Produit attendu 2020	<i>Variation 2020 / 2019</i>
Taxe d'habitation <i>(taux : 6,80 %)</i>	1.337.903 €	1.333.762 €	1.354.576 €	1.392.366 €	1.411.544 €	+ 19.178 € + 1,4 %
Taxe foncière bâtie <i>(taux : 4,42%)</i>	835.728 €	842.727 €	854.678 €	874.457 €	889.348 €	+ 14.891 € + 1,7 %
Taxe foncière non bâtie <i>(taux : 10,42%)</i>	365.062 €	359.625 €	364.334 €	372.493 €	375.641 €	+ 3.148 € + 0,8 %
TEOM <i>(taux : 15,13%)</i>	2.774.989 €	2.787.133 €	2.840.055 €	2.910.696 €	2.950.285 €	+ 39.589 € + 1,4 %
Taxe GEMAPI	/	/	193.407 €	230.257 €	230.257 €	/
Taxe de séjour	9.470 €	15.056 €	14.492 €	13.476 €		(*)
CFE <i>(Tx : 25,95%)</i>	968.311 €	1.005.605 €	1.043.664 €	1.023.318 €	1.015.424 €	- 7.894 € - 0,8 %
CVAE	722.280 €	670.220 €	683.213 €	894.521 €	788.937 €	- 105.584 € - 11,8 %
TASCOM	124.885 €	119.742 €	87.960 €	167.627 €	130.912 €	- 36.715 € - 21,9 %
IFER	95.867 €	102.572 €	101.945 €	104.938 €	105.989 €	+ 1.051 € + 1,0 %
Taxe additionnelle foncier non bâti	44.874 €	45.701 €	46.557 €	48.630 €	49.126 €	+ 496 € + 1,0 %

Il convient également de rappeler que la 3CA doit reverser chaque année à l'Etat une contribution appelée « FNGIR ». Ce reversement est calculé sur la base d'une comparaison des ressources perçues par la communauté de communes avant et après la réforme de la taxe professionnelle de 2010. Le montant annuel est de l'ordre de 570.000 €.

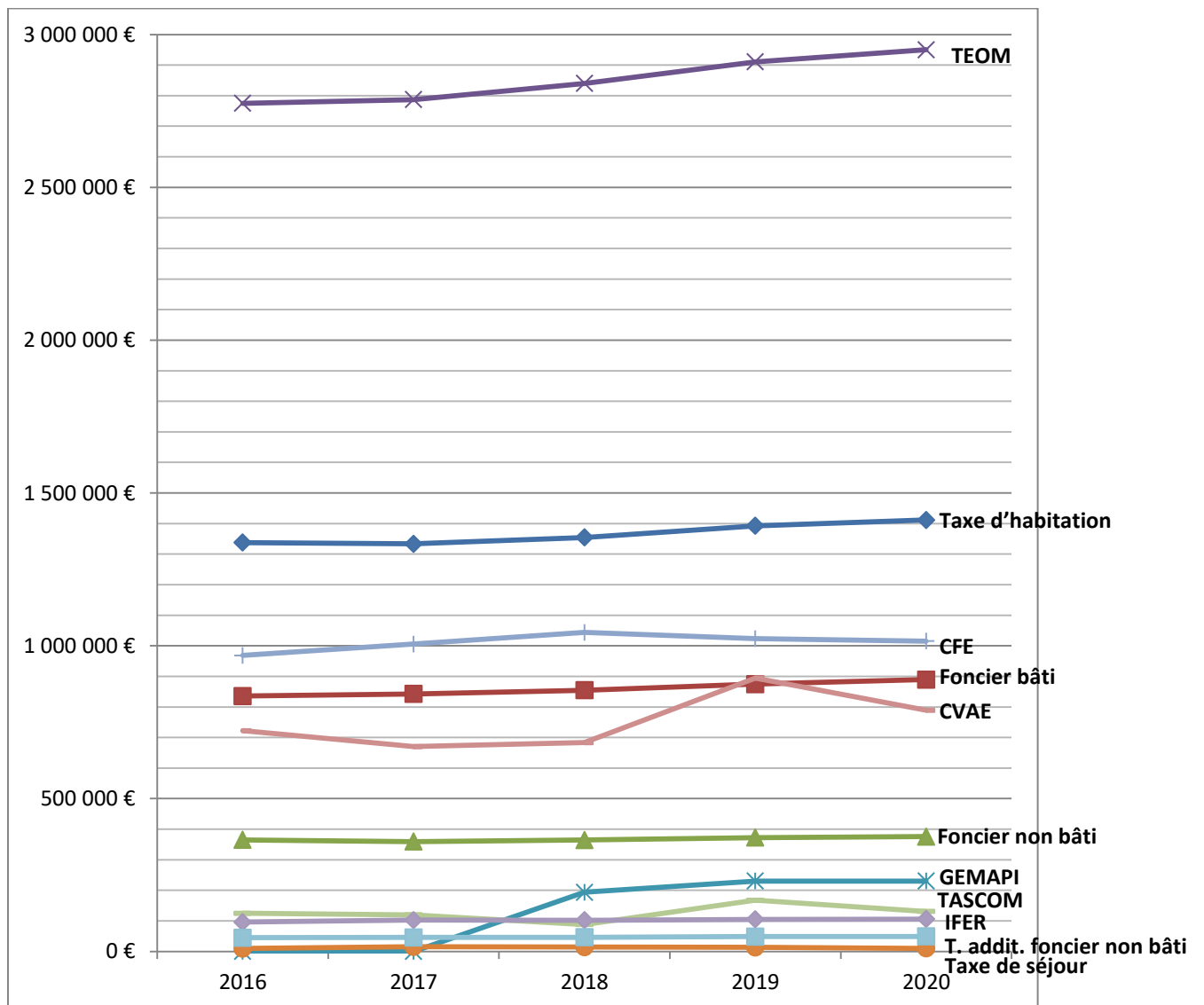


(*) En raison de la crise sanitaire, il est difficile d'estimer précisément un montant de taxe de séjour pour l'année 2020. De toute évidence, le montant perçu au titre de cette taxe diminuera cette année. Par ailleurs,

afin de soutenir le secteur du tourisme, durement affecté par la crise, la loi de finances rectificative permet aux collectivités d'exonérer temporairement tous les redevables de la taxe de séjour du 6 juillet au 31 décembre 2020. Les collectivités intéressées devront prendre une délibération d'ici le 31 juillet prochain.

Dans le cadre de la loi instaurant l'état d'urgence sanitaire, le gouvernement a également décidé par voie d'ordonnance de reporter la date limite de vote des taux de fiscalité au 3

juillet 2020, et de proroger en 2020 les taux 2019 en l'absence de délibération. N'ayant pu délibérer avant le 3 juillet, la 3CA maintient donc ses taux inchangés cette année.



Ces données sont révélatrices d'une évolution modérée des taxes ménages (habitation et foncier), puisque celles-ci varient de 1,5% à 2%.

Du côté des entreprises, la fiscalité attendue en 2020 est en très net recul par rapport à 2019. En effet, 3 des 4 composantes de cette fiscalité diminuent fortement :

- la CVAE (-105.584 € => -11,8%)
- la TASCOM (-36.715 € => -21,9%)
- la CFE (-7.894 € => -0,8%)



Ces baisses ne sont pas en lien avec la récession provoquée par la crise sanitaire. En revanche, le COVID-19 aura des incidences à très court terme sur les produits suivants :

- TASCOM => impact en 2020 et 2021
- IFER => impact en 2021
- CFE => impact en 2022
- CVAE => impact en 2022

Il convient de souligner deux mesures édictées par les lois de finances rectificatives.

La première vise à aider les entreprises, puisqu'elle autorise les intercommunalités à instaurer une réduction des deux tiers de la CFE au titre de l'année 2020. Pour cela, elles devront l'adopter, par délibération, jusqu'au 31 juillet 2020. Ce dégrèvement ne peut, toutefois, s'adresser qu'aux entreprises de petite ou moyenne taille (réalisant moins de 150 millions d'euros de chiffre d'affaires) relevant de secteurs particulièrement affectés par la crise sanitaire (tourisme, hôtellerie, restauration, sport, culture, transport aérien et événementiel). L'État prendra à sa charge la moitié du coût de ces dégrèvements.

La seconde concerne le FPIC : les communes et les EPCI à fiscalité propre auront, cette année, jusqu'au 30 septembre (soit plus d'un mois supplémentaire) pour se mettre d'accord sur une répartition dérogatoire du prélèvement et du versement du FPIC. Il convient de rappeler que ce montant a représenté 917.765 € pour notre territoire intercommunal en 2019, dont 557.651 € a été laissé aux communes par la 3CA.

- ⇒ Au regard du poids que pèsent l'ensemble des recettes fiscales sur le budget communautaire, il apparaît indispensable de se doter d'outils d'observatoire et de prospective fiscale, de manière à savoir analyser et appréhender plus finement leurs évolutions.

9. Autres recettes de fonctionnement

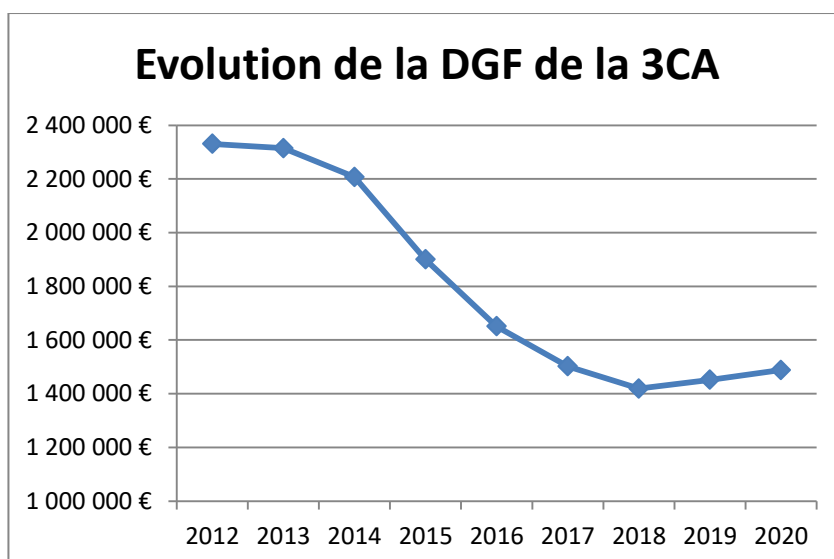
9.1. Dotations de l'Etat

La DGF des EPCI est composée de deux dotations : la dotation d'intercommunalité et la dotation de compensation.

Comme l'illustre le tableau ci-dessous, la DGF octroyé par l'Etat à la 3CA n'a pas cessé de diminuer entre 2012 et 2018 en raison de l'instauration de la contribution au redressement des comptes publics et ayant pour effet d'impacter chaque année cette dotation.

Depuis 2019, la diminution est stoppée. Mais si l'on additionne les pertes annuelles constatées en référence au montant de la DGF perçue en 2012, cela représente un manque de recettes de plus de 4,5 millions d'euros.

	Années								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Montant DGF	2 330 643 €	2 314 497 €	2 207 474 €	1 900 255 €	1 650 782 €	1 501 620 €	1 419 091 €	1 451 827 €	1 488 338 €
Pertes cumulées par rapport à 2012		-16 146 €	-139 315 €	-569 703 €	-1 249 564 €	-2 078 587 €	-2 990 139 €	-3 868 955 €	-4 711 260 €
En % (par rapport à 2012)		-0,7%	-6,0%	-24,4%	-53,6%	-89,2%	-128,3%	-166,0%	-202,1%



9.2. Participations des autres partenaires

Une bonne partie des actions de la direction de l'animation est des services à la population sont cofinancées par des dispositifs contractualisés :

- La prestation de services est un dispositif national de la CAF et se base sur un taux fixe par rapport à un plafond.
- La convention territoriale globale (en cours de contractualisation) prend la forme de bonus notamment sur des actions précédemment financées dans le cadre du contrat enfance jeunesse.
- « Publics et Territoires » est également un dispositif de la CAF, pluriannuel sur des besoins précis identifiés et déclinés en actions.
- Enfin, la Région est le partenaire de la classe à horaires aménagées « Chant ».

Actions	Cofinancements	Reste à charge
Relais Petite Enfance	Prestation de service : CAF => 43% Convention territoriale globale : CAF/MSA => 37%	3CA => 20%
Ludothèque	Publics et territoires : CAF => 60%	Adhérents => 2% 3CA => 38%
Handicap	Publics et Territoires : CAF => 60%	3CA => 40%
Accueil de loisirs	Prestation de service : CAF => 15% Convention territoriale globale : CAF/MSA => 15%	Usagers => 38% 3CA => 32%
Ado 2.0	Publics et Territoires : CAF => 60%	3CA => 40%
Séjours	Convention territoriale globale : CAF/MSA => 15%	Usagers => 27% 3CA => 58%
Parcours gagnant (BAFA)		3CA => 100%
Troupe Carnival		3CA => 100%
Stages Multisports	Publics et Territoires : CAF => 60%	3CA => 40%
Centre d'initiations sportives	Publics et Territoires : CAF => 60%	3CA => 40%
Rurales Sports	Publics et Territoires CAF => 30%	3CA => 60%
Prêt de matériel aux écoles		3CA => 100%

Chœur de l'Avesnois	Région => 55%	3CA => 45%
Livres au cœur (réseau de lecture intercommunal)		3CA => 100%
Eveil à la culture	Publics et Territoires : CAF => 60%	3CA => 40%
Coordination : financement de 2 postes	Convention territoriale globale : CAF/MSA => 15%	3CA => 65%

Il convient également de rappeler que l'Europe, l'Etat, le Département et la CAF apportent leurs soutiens financiers au titre du fonctionnement de l'activité du CIAS.

10. Planification avec l'Etat

A l'occasion de la visite du Président de la République le 7 novembre 2018, deux documents de planification ont été signés. Ils doivent constituer l'une des bases des futures interventions de l'Etat sur le territoire dans les années à venir, ainsi que de la Région Haut-de-France et du Département du Nord.

- Le Pacte pour la Réussite de la Sambre-Avesnois-Thiérache pour le développement des arrondissements d'Avesnes-sur-Helpe et Vervins. Il se décline autour d'un socle de trois orientations principales :

- un territoire en mouvement : procéder au désenclavement physique et numérique, valoriser les atouts économiques, relever les défis écologiques,
- un territoire d'accomplissement : lutter contre la pauvreté, garantir la santé et l'éducation, renforcer la présence des services publics,
- un territoire de transmission : faire fructifier les richesses agricoles et naturelles, dynamiser la culture et le tourisme, préserver et promouvoir le patrimoine historique.

- Le CTES en Sambre Avesnois. Il s'articule autour de quatre grandes orientations :

- résorber les fractures territoriales à partir d'une cohésion écologique renforcée : réseaux cyclables, plan de mobilité, tiers-lieux numériques, remise en navigation du canal de la Sambre,
- soutenir le développement durable par la 3^{ème} révolution industrielle : accompagnement des entreprises, réhabilitation de friches industrielles,
- maîtriser l'énergie et préserver les richesses naturelles : énergies renouvelables, filière bois-énergie, lutte contre la précarité énergétique, corridors écologiques, maintien et valorisation des haies bocagères,
- valoriser les atouts environnementaux du territoire : agriculture durable, circuits courts et produits locaux, programme alimentaire territorial.

L'impact des deux contrats pour le Cœur de l'Avesnois est important, notamment au travers des projets suivants portés par la 3CA, inscrits dans ces deux documents et qui pourraient donc être rendus opérationnels à termes.

➤ **Projet de tiers-lieu numérique dans l'ancien tribunal d'Avesnes/Helppe :**

Pour rappel, l'ancien tribunal appartient au Département du Nord. Il nous est mis à disposition pour l'euro symbolique depuis 2011 dans le cadre d'un bail emphytéotique d'une durée de 30 ans

Un contrat de maîtrise d'œuvre a été signé en fin d'année 2019. Ce contrat a été confié au groupement constitué du cabinet d'architectes Hervé GILLARD, à l'architecte du patrimoine François BISMAN, au bureau d'études Hexa



Ingénierie et à l'économiste de la construction Jean-Marc THEDREZ. Leur première mission, en cours d'achèvement, consiste à établir le diagnostic technique du bâtiment, d'en confirmer les besoins programmatiques et d'établir un avant-projet technico-financier. Sur la base des résultats de ce travail, le Conseil de Communauté sera invité à se prononcer pour valider ou non la réalisation effective de ce projet, et donc solliciter les financements au titre des fonds régionaux PRADET. S'agissant de la mission de maîtrise d'œuvre précitée, une demande de subvention a été établie au titre de la DRAC (monuments historiques). Cette mission, d'un montant de 38.500 €, est inscrite au budget annexe « immobilier d'entreprises ».

➤ **Friche industrielle Stiona à Sains-du-Nord :**

Pour rappel, ce site de 4,2 hectares appartient à l'EPF aux termes d'une convention signée avec la 3CA et prenant fin en septembre 2020. Par conséquent, à cette date, la 3CA devrait lui racheter ce site au prix de 575.000 €.



Mais, faute

d'aménagement et d'acquéreur, la 3CA a sollicité une prolongation de ladite convention, par courrier en juin 2020. A cette date, aucune réponse n'est encore parvenue.

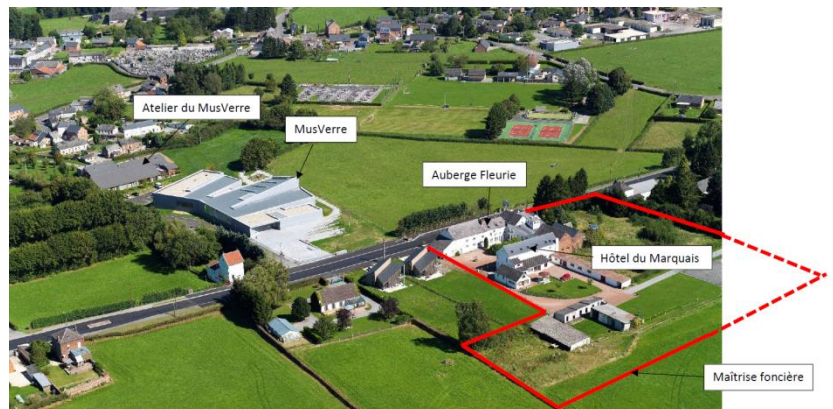
Il convient enfin de souligner que l'ensemble du bâti a été démoli et dépollué par l'EPF.

➤ **Création d'un internat au lycée agricole « Charles Naveau » de Sains-du-Nord :**

Afin d'optimiser le fonctionnement de l'établissement et la réalisation de ses missions, la construction d'un internat est nécessaire. Compétente en matière de « soutien aux structures d'enseignement professionnel et/ou par alternance », la 3CA devrait participer à la réalisation de cet investissement. Mais, ce projet, inscrit dans le CTES, ne bénéficie actuellement que d'une aide de l'Etat arrêtée aujourd'hui à 500.000 €, alors que le plan de financement prévisionnel s'élève à plus de 2 millions d'euros.

➤ **Site de l'Auberge Fleurie à Sars-Poteries :**

Mandaté par la 3CA, l'EPF a constitué en face du MusVerre, de l'autre côté de la rue du Général de Gaulle (RD 962) une réserve foncière d'un peu plus de 1,2 hectare, issue de l'acquisition de trois propriétés différentes. Ce site est en partie construit, avec principalement deux bâtiments aujourd'hui inoccupés mais qui ont contenu deux activités touristiques reconnues : « l'Auberge Fleurie » et « l'Hôtel du Marquais ». Ce projet a été repris dans le Pacte et dans le CTES.



La 3CA projette d'y réaliser « une zone d'activités présentielle démonstratrice de la résilience écologique ». L'année 2019 a été consacrée à l'étude de faisabilité du scénario d'aménagement pressenti. Pour ce faire, une mission globale a été réalisée (état des lieux, définition des besoins et examen des conditions de faisabilité, programmation). Cette mission, dont le montant HT s'élève à 63.634 €, a été cofinancée à 50% par le Département et la Caisse des Dépôts et Consignations.

Ce site a été acheté par l'EPF au prix total de 955.000 €. La convention avec l'EPF expire le 25 mai 2021, c'est-à-dire qu'à cette date la 3CA devrait racheter à l'EPF ou faire racheter le site.

➤ **PIG « Habiter Mieux »** :

Cette action est aujourd'hui opérationnelle à l'échelle de l'arrondissement et des 4 EPCI, dans le but d'apporter une solution supplémentaire aux propriétaires occupants et bailleurs du territoire, sur les problématiques suivantes :

 Efficacité énergétique des logements

 Indécence/Insalubrité des logements

 Adaptation au vieillissement ou handicap

Pour la 3CA, le coût d'animation de ce dispositif (qui est externalisé auprès d'un opérateur, en l'occurrence SOLiHA) est de l'ordre de 40.000 € par an pour 50 logements. A cette somme, s'ajoutent les abondements de subventions, auxquelles peuvent prétendre les propriétaires de logements, et qui ont été décidés par le Conseil de Communauté.

➤ **Renforcement du tissu bocager** :

Tant le Pacte que le CTES prévoit une relance de la politique de plantation de haies, d'arbres d'essence locale et des curages de mares sur le territoire de la 3CA. Le financement devait être initialement assuré par l'Etat dans le cadre des mesures compensatoires pour la RN2, au final cela s'est réservé impossible.

Or, la Région a lancé en fin d'année 2019 une nouvelle politique intitulée « la Nature en chemins » qui reprend une grande partie des objectifs de la 3CA en matière de maintien du bocage. Réuni le 17 décembre 2019, le Conseil de Communauté a accepté de mettre en œuvre cette politique sur le territoire communautaire, financée par la Région à hauteur de 50%.

11. Feuille de route numérique

Afin d'amener les territoires à intégrer le numérique de manière globale, la Région Hauts-de-France demande aux intercommunalités de se doter d'une feuille de route numérique qui doit mettre le numérique au service du territoire.

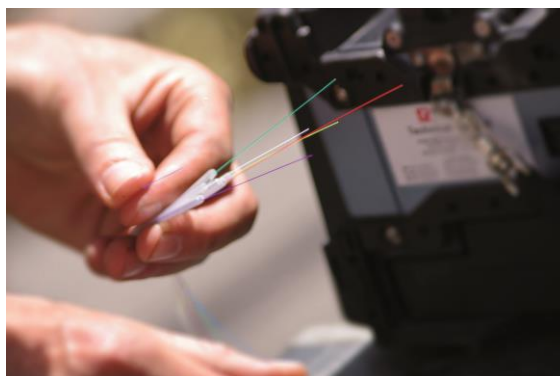
Elle conditionne l'octroi de subventions, ainsi que la mobilisation des fonds structurels européens. C'est pourquoi la 3CA a adopté le 29 novembre 2018 sa feuille de route numérique, document qui rassemble les actions numériques en cours et à venir autour de quatre axes :

- Les infrastructures numériques : fibre optique.
- Le numérique et les habitants : développement de l'usage, lutte contre l'illectronisme, insertion vers l'emploi, télémédecine.
- Le numérique et l'économie : sensibilisation des entreprises, aides aux investissements, tiers-lieu professionnel, économie présentielle.
- Le numérique et les services publics : mutualisation, sécurité, lecture publique, communication institutionnelle.

Le développement de la fibre optique :

C'est le Syndicat Mixte « La Fibre Numérique 59-62 » qui assure la maîtrise d'ouvrage du déploiement de la fibre sur le territoire de l'ex-région « Nord Pas-de-Calais ». Pour ce faire, le syndicat a lancé une délégation de service public concessive, d'une durée de 25 années, remportée par la société « Axione » (filiale du groupe Bouygues).

Le financement de cette opération est assuré par le délégataire privé, l'Etat et les collectivités territoriales (Région, Départements,



Communautés de Communes). Les Communautés doivent prendre en charge 20% de la part financière incombant aux collectivités.

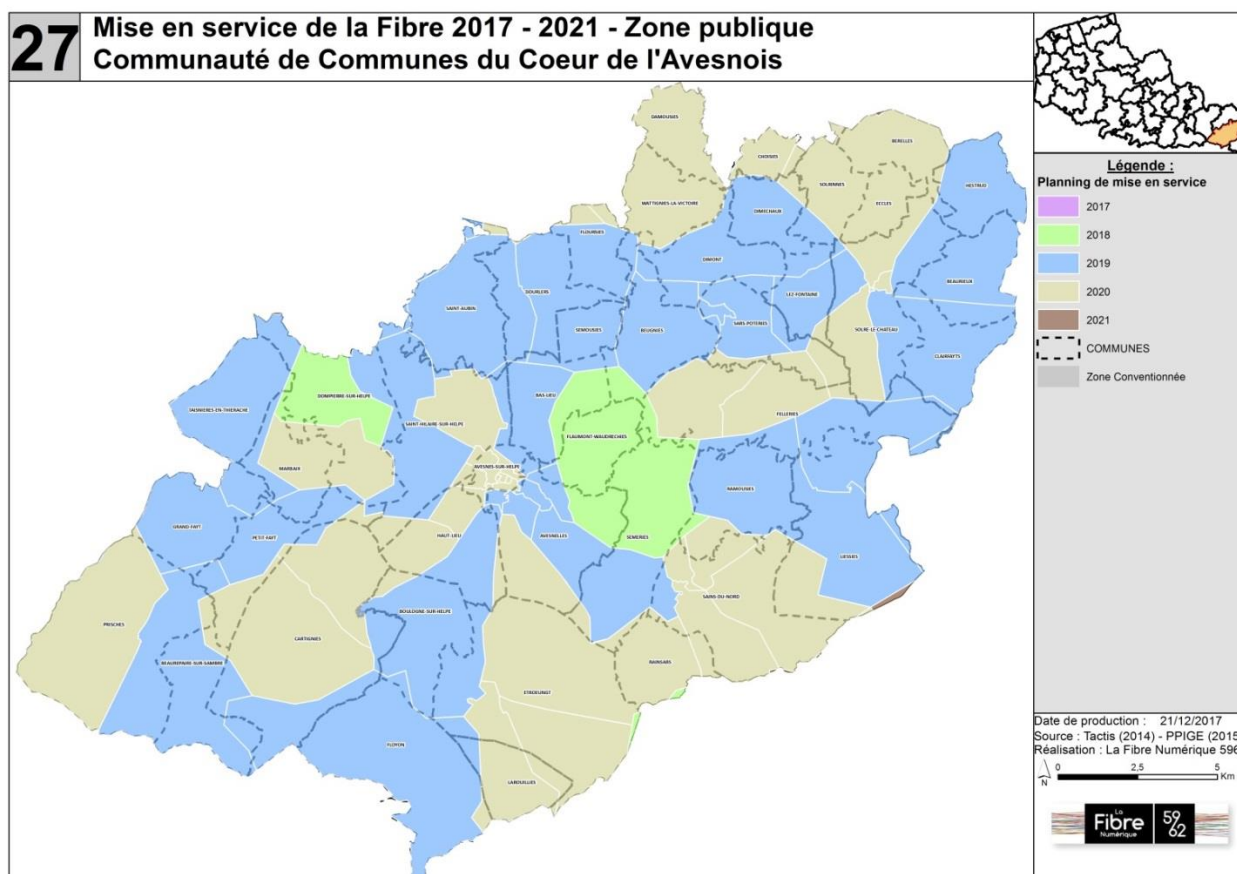
Ces 20% représentent un coût de 38 € à la prise : dont 28 € au titre de la construction du réseau, et 10 € au titre des raccordements chez les usagers (au fur et à mesure que ces derniers souscrivent un abonnement fibre auprès d'un fournisseur d'accès internet).

Sur le territoire de la 3CA, 17.298 prises sont dénombrées (1 prise = 1 local résidentiel ou professionnel, existant ou futur).

⇒ La participation globale, et échelonnée dans le temps, de notre communauté de communes s'élèvera donc à 657.324 €. En 2020, ce montant s'élèvera à 200.000 €. Il correspond à la dernière annuité de notre participation pour la construction du réseau. Les années suivantes, seules les participations relatives aux raccordements des usagers nous seront réclamées.



La crise sanitaire a engendré des retards dans le calendrier de déploiement de la fibre. Par conséquent, les délais annonçant un raccordement total de notre territoire à la fin de l'année 2020 risquent d'être décalés de quelques mois supplémentaires.



12. Plan local d'urbanisme intercommunal

Après avoir renforcé sa compétence « Aménagement de l'Espace », en septembre 2015, la Communauté de Communes Cœur de l'Avesnois a engagé, en décembre 2015, l'élaboration d'un document d'urbanisme intercommunal. Il s'agit de se doter d'un outil de planification et d'aménagement du territoire, fixant les règles d'utilisation du sol et établi à l'échelle des 43 communes. Une fois approuvé, il se substituera aux documents d'urbanisme communaux (POS, PLU, carte communale) et au Règlement National d'Urbanisme. Son élaboration, menée en partenariat avec l'Agence de Développement et d'Urbanisme de la Sambre (ADUS) et le Parc Naturel Régional de l'Avesnois, s'articule autour de 3 étapes clés :

Dès 2016 : Un état des lieux construit à partir de 3 composantes :

1. Les documents cadres

Un PLUi se nourrit et respecte les politiques de rang supérieur qui s'imposent à lui telles que les règles nationales d'urbanisme (Code de l'Urbanisme), les règles régionales (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires), les règles fixées à l'échelle de l'arrondissement par le SCOT Sambre Avesnois, la Charte du Parc Naturel Régional de l'Avesnois ainsi que les règles liées aux Schémas d'Aménagement et de Gestion des Eaux.

2. Les diagnostics et l'Etat initial de l'environnement

Jusqu'en 2018, a eu lieu la réalisation des principales études et analyses pour mener le diagnostic sur différents volets : agriculture, habitat, activités économiques, tourisme, environnement, ...Ces éléments croisés ont permis de tirer un portrait précis du territoire, mettant en lumière faiblesses et atouts.

3. Une large concertation

Tout au long du projet, plusieurs moments de concertation avec les élus dans un premier temps (ateliers participatifs en 2016 et 2018), avec le grand public (2019/2020) ont permis d'expliquer et d'échanger sur le projet. Jusqu'à l'approbation du document, celle-ci se

poursuivra, multipliant les différentes formes et supports (registre de concertation disponible dans chaque mairie).

2017-2019 : Définition du Projet d'Aménagement et de Développement Durable

Le Projet d'Aménagement et de Développement Durable détermine les grandes orientations générales du futur document. Organisé autour du bocage, colonne vertébrale du développement local, le projet de territoire de la 3CA repose sur 4 ambitions :

- ✓ Renouveler le bocage pour un territoire attractif,
- ✓ Connecter le territoire pour un bocage accessible,
- ✓ Organiser le territoire pour une urbanisation maîtrisée, cohérente avec l'identité,
- ✓ Déployer les services pour un bocage habité.

La définition du PADD constitue le point de départ du PLUI, établi ainsi pour une durée de 12 ans sur la période 2017-2029.

2020 : La traduction concrète du projet

Depuis décembre 2019, la stratégie urbaine et la définition des différentes vocations des parcelles du territoire abordent la traduction du projet politique, prenant forme principalement à travers les pièces suivantes :

Les zonages

Déclinés pour chaque commune lors de réunions avec les élus communaux et retranscrits schématiquement sur les plans, ils déterminent et hiérarchisent les différentes entités du territoire : zone de développement futur de l'urbanisation, secteur de centre-bourg, zone à vocation économique, espaces naturels, L'ensemble des plans communaux seront synthétisés au sein d'un plan d'assemblage du territoire communautaire.

Le règlement

Il expose les droits à construire par type de commune (pôle central, bourg secondaire, communes-bourg, villages) en fonction des secteurs dans lesquels ils sont situés : volumétrie et hauteur, localisation et recul des constructions, matériaux, accès et stationnement, ...La rédaction du règlement écrit sera confié à un cabinet spécialisé.

Les Orientations d'Aménagement et de Programmation (OAP)

Elles se déclinent sous deux formes :

Les OAP sectorielles qui fixent les conditions d'aménagement et les principes d'urbanisation sur des secteurs stratégiques à mettre en valeur, réhabiliter, restructurer ou aménager ;

Les OAP thématiques établissent des règles particulières pour les projets qui concernent des sujets spécifiques : protection du patrimoine identifié, trame verte et bleue, ...

Les programmes d'orientations et d'Actions (POA) : le POA Habitat et le POA Déplacement et Mobilité définiront les actions qui accompagneront la mise en œuvre de ces politiques communautaires.

A l'issue de ces travaux, le PLUi sera arrêté, fera ensuite l'objet d'une concertation avec les Personnes Publiques Associées puis avec la population sous forme d'une enquête publique, avant d'être approuvé et rendu exécutoire.

13. Investissements 2020

La section d'investissement est présentée par grandes opérations :

Opération n°101 : Matériels administratifs		
Dépenses :		Total budget
Article 2051	Concessions et droits similaires	8 444,00 €
Article 2135	Installations générales	462,00 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	2 010,00 €
Article 2188	Autres immobilisations corporelles	3 549,60 €
Total Dépenses		14 465,60 €

Opération n°102 : Services techniques		
Dépenses :		Total budget
Article 21318	Autres bâtiments publics	10 000,00 €
Article 21758	Autres installations techniques	700,00 €
Article 2182	Matériel de transport	40 000,00 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	4 000,00 €
article 2188	Autres immobilisations corporelles	30 096,74 €
Total Dépenses		84 796,74 €

Opération n°104 : Aides aux entreprises		
Dépenses :		Total budget
Article 20421	Subventions sur biens mobiliers	469 791,92 €
Article 20422	Subvention sur installations	37 591,00 €
Article 2184	Mobiliers	733,00 €
Article 2188	Autres immobilisations corporelles	650,00 €
Total Dépenses		508 765,92 €
Recettes :		Total budget
Article 1311	Subventions d'Etat	104 990,78 €
Total Recettes		104 990,78 €

Opération n°105 : Déchèteries		
Dépenses :		Total budget
Article 21318	Autres bâtiments publics	2 225,00 €
Article 21578	Autres installations de voirie	2 000,00 €
Total Dépenses		4 225,00 €

Opération n°106 : Bacs roulants de déchets ménagers		
Dépenses :		Total budget
Article 2158	Autres installations techniques	97 500,00 €
Total Dépenses		97 500,00 €

Opération n°107 : Composteurs		
Dépenses :		Total budget
Article 2158	Autres installations techniques	11 000,00 €
Total Dépenses		11 000,00 €

Opération n°108 : Culture		
Dépenses :		Total budget
Article 2051	Concessions et droits similaires	9 500,00 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	10 726,00 €
Article 2184	Mobiliers	1 500,00 €
Total Dépenses		21 726,00 €
Recettes :		Total budget
Article 1311	Subventions d'Etat	900,00 €
Total Recettes		900,00 €

Opération n°109 : Sport		
Dépenses :		Total budget
Article 2128	Autres aménagements de terrains	3 532,00 €
Article 2188	Autres immobilisations corporelles	71 950,00 €
Article 2313	Constructions en-cours	2 500,00 €
Total Dépenses		77 982,00 €
Recettes :		Total budget
Article 1318	Autres subventions	42 744,00 €
Total Recettes		42 744,00 €

Opération n°110 : Jeunesse		
Dépenses :		Total budget
Article 2051	Concessions et droits similaires	2 450,00 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	2 500,00 €
Article 2184	Mobiliers	2 000,00 €
Article 2188	Autres immobilisations corporelles	22 250,00 €
Total Dépenses		29 200,00 €
Recettes :		Total budget
Article 1318	Autres subventions	13 000,00 €
Total Recettes		13 000,00 €

Opération n°111 : Haut débit		
Dépenses :		Total budget
Article 2041583	Projets d'infrastructures	202 850,00 €
Total Dépenses		202 850,00 €

Opération n°115 : Pôle tertiaire		
Dépenses :		Total budget
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	40 000,00 €
Article 2184	Mobiliers	50 000,00 €
Total Dépenses		90 000,00 €

Opération n°118 : PLUI		
Dépenses :		Total budget
Article 202	Documents d'urbanisme	150 000,00 €
Article 2033	Frais d'insertion	2 000,00 €
Total Dépenses		152 000,00 €

Opération n°119 : Tourisme		
Dépenses :		Total budget
Article 2051	Concessions et droits similaires	5 544,00 €
Article 2088	Autres immobilisations incorporelles	2 581,00 €
Article 2135	Installations générales	100,00 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatiques	150,00 €
Total Dépenses		8 375,00 €

Opération n°219 : Ex CCI Avesnes		
Dépenses :		Total budget
Article 2135	Installations générales	18 100,30 €
Article 21318	Autres bâtiments publics	5 000,00 €
Total Dépenses		23 100,30 €

Opération n°220 Avesnois store Etroeungt		
Dépenses :		Total budget
Article 21318	Autres bâtiments publics	37 650,82 €
Article 2183	Matériel de bureau et informatique	10 950,60 €
Article 2184	Mobiliers	11 946,08 €
Total Dépenses		60 547,50 €
Recettes :		Total budget
Article 1311	Subventions d'Etat	19 431,88 €
Article 1323	Subventions du Département	36 735,00 €
Total Recettes		56 166,88 €

Opération n° 221 PIG Habiter Mieux		
Dépenses :		Total budget
Article 20422	Subventions sur bâtiments	40 000,00 €
Total Dépenses		40 000,00 €

Opérations financières		
Dépenses :		Total budget
Article 1641	Emprunts	256 623,00 €
Article 16871	Autres dettes envers l'Etat	96 700,00 €
Article 274	Prêts	60 000,00 €
Article 2188 (chapitre 040)	Autres immobilisations corporelles	50 000,00 €
Article 21318 (chapitre 041)	Autres bâtiments publics	289 600,00 €
Total Dépenses		752 923,00 €
Recettes :		Total budget
Article 024	Cessions d'immobilisations	5 000,00 €
Article 10222	FCTVA	86 100,00 €
Article 274	Prêts	60 000,00 €
Article 16871 (chapitre 041)	Autres dettes envers l'Etat	289 600,00 €
Articles 28... (chapitre 040)	Amortissements	783 302,00 €
Total recettes		1 224 002,00 €

Opérations non individualisées		
Dépenses :		Total budget
Article 2051	Concessions et droits similaires	3 840,00 €
Total Dépenses		3 840,00 €
Recettes :		Total budget
Article 1641	Emprunts	619 589,23 €
Total Recettes		619 589,23 €

Résultat reporté exercice antérieur : recette	121 904,17 €
--	---------------------

TOTAL Dépenses investissement :	2 183 297,06 €
TOTAL Recettes investissement :	2 183 297,06 €

Synthèse

Comme pour toutes les collectivités, la crise sanitaire en-cours impactera de manière significative les dépenses budgétaires de l'année 2020. En effet, les aides versées aux entreprises dans le cadre du fonds de soutien communautaire, cumulées aux nouvelles dépenses nécessaires au respect des gestes barrières, vont alourdir certains postes. Mais un effet ciseau risque de se produire dès l'année 2021 avec la diminution des recettes fiscales émanant du secteur économique (conséquences de la récession).

D'ici plusieurs mois, la 3CA sera également confrontée aux engagements qu'elle a pris vis-à-vis de certains de ses partenaires :

- L'EPF, avec le rachat du site STIONA de Sains-du-Nord (575.000 € en septembre 2020) et le rachat du site de l'Auberge Fleurie programmé en mai 2021 et estimé quant à lui à 1.200.000 €.
- L'agence France locale, avec le remboursement du prêt relais nécessaire aux avances de trésorerie effectuées à « Territoire 62 » dans le cadre de l'aménagement des zones d'activités du Poncheau et du château d'eau (920.000 € en mars 2021).

Ces phénomènes conjoncturels vont donc contribuer à dégrader une situation financière structurellement tendue jusqu'alors (laquelle devrait être accentuée avec le paiement du loyer du pôle tertiaire intercommunal : 235.000 € / an).

En effet, bien que l'endettement de notre collectivité reste maîtrisé, nos faibles marges de manœuvre en fonctionnement (dus à une épargne de gestion insuffisante) ne nous permettent pas de dégager un autofinancement suffisant pour mener à bien l'ensemble des projets évoqués dans le présent ROB. A terme, il y a donc un risque d'une dégradation par l'investissement. En effet, recourir systématiquement à l'emprunt dans les années à venir fragilisera encore davantage notre épargne brute (en raison de l'augmentation des frais financiers engendrés par ces nouveaux emprunts).

Cette insuffisance d'épargne trouve en partie son explication dans le pacte budgétaire et financier conclu lors de la création de la 3CA. Ce pacte était basé sur la constitution d'une marge de manœuvre grâce à deux éléments :

- L'optimisation de la DGF via la recherche d'un niveau élevé du CIF.
- Un autofinancement du poste « déchets ménagers » notamment via une uniformisation en un seul exercice de la TEOM sur tout le territoire communautaire (cette taxe n'était pas en place sur toutes les communautés de communes avant la fusion).

Ces deux éléments convergeant de manière cohérente puisque la perception de la TEOM renforçait le niveau du CIF.

En contrepartie, la fusion prévoyait :

- La prise en charge par l'intercommunalité de toute compétence ou activité ou service exercé avant la fusion par au moins une des communautés de communes.
- Un calcul dérogatoire des charges transférées impactant les attributions de compensation, calcul favorable aux communes, notamment au regard des éléments suivants :
 - en matière d'actions pour l'enfance/jeunesse : aucune charge, supportée par l'intercommunalité depuis 2012, n'a été déduite des attributions de compensations des communes ;
 - en matière d'actions culturelles et touristiques : seuls les traitements des agents affectés aux médiathèques et offices de tourisme, transférés à la 3CA, ont impacté les attributions de compensation (les charges de fonctionnement et d'investissement portant sur les bâtiments abritant les médiathèques et offices de tourisme n'ont, par exemple, pas été déduites des attributions de compensation des communes ;
 - le rachat, par la communauté de communes, des plateaux sportifs de proximité (« mini-stades ») qui avaient été construits par des communes avant le transfert de la compétence sportive.

Mais l'équilibre de ce pacte financier a été rompu suite aux conséquences de deux décisions externes à la communauté de communes :

- Les prélèvements de l'Etat sur la DGF, démarrés en 2014 et qui ont continué jusqu'en 2018.
- La hausse de la TVA sur la collecte sélective, le tri et le traitement des déchets ménagers (taux passé de 5,5 % en 2011 à 10 % en 2014), ce qui a empêché l'autofinancement de ce service puisque le taux de TEOM est, lui, resté inchangé jusqu'en 2016.

⇒ La conséquence directe fut, en 2015, un résultat négatif sur exercice en fonctionnement de : - 388.199 €, supporté par l'excédent constitué les années précédentes.

⇒ Autre conséquence, également en 2015, les épargnes brutes et nettes sont devenues négatives.

Les décisions fiscales prises en 2016 par le Conseil de Communauté (hausse des taux d'imposition) ont permis d'amorcer un redressement de la situation malgré une dépense exceptionnelle conséquente : le versement d'un fonds de concours de 296.000 € à la ville d'Avesnes-sur-Helpe afin de maintenir ouverte la piscine pendant le premier semestre 2016.

Enfin, il convient de souligner que :

- Depuis 2015, la 3CA a créé un service mutualisé d'instruction des demandes d'autorisation droit du sol afin de faire face au désengagement de l'Etat. Le coût annuel de fonctionnement de ce service représente 100.000 € (pour 30 communes). Or, il a été décidé par la 3CA que ce service devait être gratuit pour les communes, ce qui ne constitue pas le cadre légal.
- La 3CA intervient dans des domaines qui ne sont pas retranscrits dans ses compétences et statuts, notamment l'entretien/maintenance des défibrillateurs, le fauchage des bas-côtés d'une partie de son territoire, ou encore le service événementiel.

Notre épargne de gestion peut donc être mécaniquement améliorée en actionnant, de manière concomitante, des leviers issus :

- ⇒ d'une baisse des dépenses de gestion,
- ⇒ et d'une augmentation des recettes de gestion.

Aujourd'hui, il est impératif que notre collectivité se dote d'un plan pluriannuel d'investissement. En effet, la gestion de la 3CA s'apparente à une gestion « au coup par coup ». Par conséquent, à partir des données produites par l'analyse rétrospective existante, l'objectif est de conduire une étude prospective sur l'évolution de nos finances. La communauté de communes pourrait alors s'appuyer sur différents scénarii en fonction des tendances dégagées par le travail rétrospectif, mais aussi des projets et des éléments déjà connus qui impacteront son équilibre financier.

La prospective financière aurait pour objectif de dégager des tendances sur la base des enseignements de la rétrospective en tenant compte du, futur, projet communautaire et d'une estimation des évolutions de la conjoncture locale (notamment en termes de fiscalité) et nationale.

A la lumière des résultats obtenus, elle devra permettre une « aide à la décision » quant aux leviers susceptibles d'être activés pour la réalisation du projet politique.

Il convient de souligner que l'essentiel de la problématique de financement de la gestion locale repose sur le financement du service public :

Doit-on faire supporter la charge au contribuable, ou alors directement sur l'utilisateur bénéficiaire d'un service public clairement identifié ?

Le financement des investissements doit-il être assuré par la fiscalité (et donc le contribuable d'aujourd'hui) ou alors par l'emprunt (et donc en faire supporter une partie au contribuable de demain) ?

Pour mener à bien la stratégie financière qui permettra d'arbitrer ces questions, la 3CA devra tenir compte de plusieurs contraintes schématisées de la manière suivante :

		CONSIDERATIONS		
		REGLEMENTAIRE	POLITIQUE	FINANCIERE
LEVIERS	FISCALITE	Taux plafonds, règles de lien entre les taux	Modération de la pression fiscale	Compensation de perte de produits liés aux réformes fiscales
	EMPRUNT	Respect de la règle de couverture des annuités d'emprunt par les ressources propres	Médiatisation du surendettement des collectivités	Opportunités de marché sur les taux

La prospective financière permettra donc de valider ou non financièrement la réalisation du programme pluriannuel d'investissement. Elle devra également répondre à la question suivante : le programme est-il réaliste compte tenu des contraintes financières ? Par conséquent, elle aidera à déterminer un volume d'investissement réalisable en fonction des contraintes financières et de l'évolution anticipée de la section de fonctionnement (en recettes et dépenses).

Mais avant d'établir cette prospective, il faudra se donner les objectifs d'atteinte des cibles en-dessous desquelles la situation deviendra critique (notamment les taux d'épargne).

La prospective financière sera alors bâtie par périodes triennales en années glissantes. En effet, au-delà de trois années, la fiabilité s'avère être beaucoup trop volatile. Ce doit être un document glissant faisant l'objet d'une actualisation annuelle.