



Sainghin-en-Weppes

L'analyse financière prospective sur la période 2015 – 2020

Analyse prospective

Rapport définitif

Août 2015

1. Déroulement méthodologique et hypothèses retenues	2
■ Le déroulement méthodologique	3
■ La situation au 31/12/2014	6
■ Les hypothèses retenues	14
2. Les équilibres prospectifs 2014-2020	18
■ Scénario au fil de l'eau	19
■ Scénario d'ajustement par les dépenses et les recettes	20
3. Synthèse et recommandations	28
Glossaire	30



1. Déroulement méthodologique et hypotheses retenues



cutting through complexity™

Déroulement méthodologie

Méthode et démarche

- **Qu'il s'agisse de l'analyse financière rétrospective ou prospective, les méthodes et les concepts sont strictement identiques et l'analyse financière doit s'articuler à minima autour de la vérification :**
 - **De l'équilibre financier....**
 - Déterminer la composition et le niveau de l'autofinancement,
 - Les investissements et leur financement,
 - L'évolution de l'endettement.
 - **...A l'équilibre budgétaire**
 - La Collectivité parvient-elle à équilibrer son budget ? (respect des dispositions du CGCT).

Sur la base du CA 2014 ainsi que du BP 2015, et d'hypothèses techniques fournies par les services, les travaux de projection financière consistent à :

- Bâtir un scénario « de base » dit « scénario au fil de l'eau ». Ce scénario a pour objet de mesurer les tendances qui se dégagent « toutes choses égales par ailleurs » afin d'évaluer le réel besoin de financement,
- Bâtir des scénarii d'ajustement par les dépenses et les recettes permettant de mesurer la sensibilité des équilibres financiers à la variation de quelques données clés ou à l'utilisation de leviers spécifiques et bâtir la stratégie financière.

Comment mesurer la faisabilité du scénario ?

- Condition 1 : analyse budgétaire → la section de fonctionnement doit être équilibrée,
- Condition 2 : analyse financière → la Ville souhaite maintenir constant le taux communal de la fiscalité d'ici 2020.

Les hypothèses générales de la simulation fil de l'eau

- A titre complémentaire, voici les précisions suivantes :
 - Durée de la prospective : 5 ans, soit de 2015 à 2020,
 - Retraitements effectués : Aucun mouvement d'ordre retenu.



cutting through complexity™

Situation au 31/12/2014

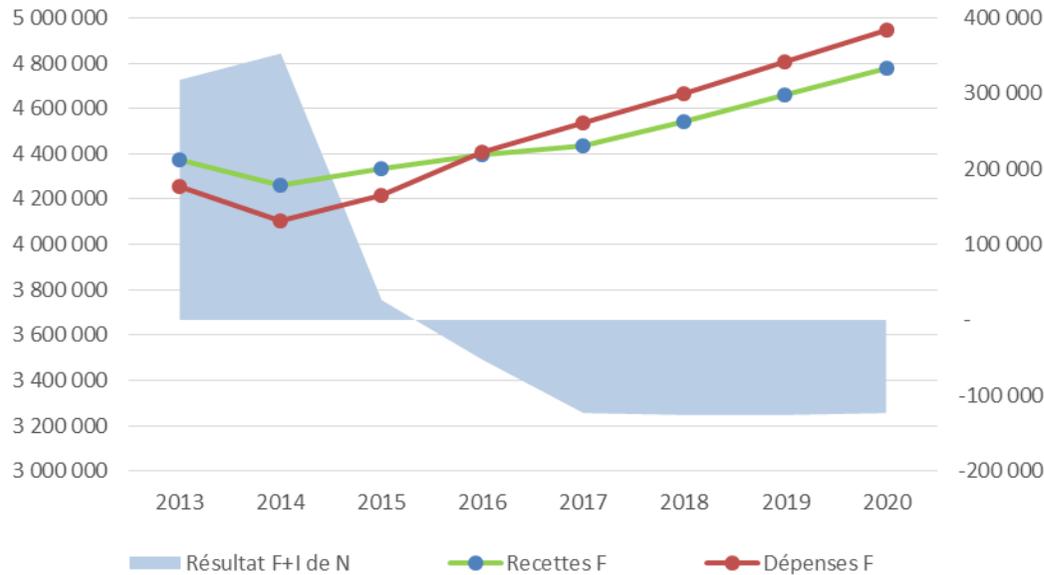
La reprise des excédents 2014

- Le compte administratif 2014 présenté a été élaboré sur la base des éléments transmis par les services de la commune au 31/12/2014

- La reprise de certains résultats 2014 sur l'année 2015 (tels qu'indiqués dans le budget) :
 - Reprise de l'excédent en fonctionnement – R002 : + 974 712 €
 - Reprise de l'excédent d'investissement – D001 : 246 090 €

La reprise des Restes à réaliser (RAR) 2014 : - 117 570 €

Section de fonctionnement: évolution tendancielle 2008-2020

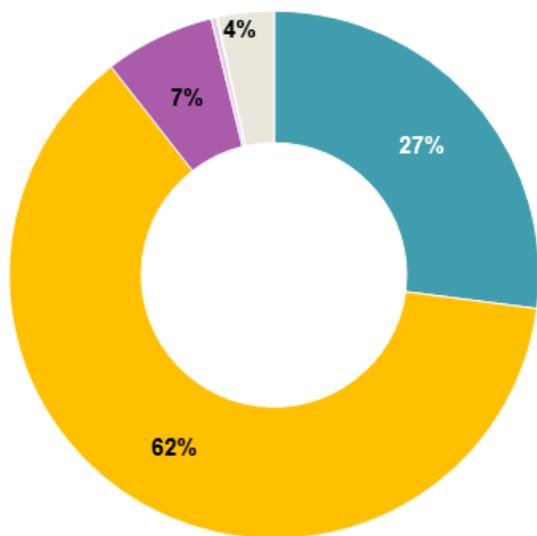


La projection « *toutes choses égales par ailleurs* » mets en évidence un « **effet ciseau** » dès 2016 qui résulte d'une augmentation des recettes inférieure à celles des dépenses.

- Recettes: dynamique moindre du fait notamment de la baisse de DGF;
- Dépenses: dynamique forte en particulier par les dépenses de personnel.
- Forte augmentation

Le budget de la commune apparaît ainsi structurellement déséquilibré dès 2017.

Structures des dépenses réelles de fonctionnement 2014



- Charges à caractère général
- Charges de personnel
- Charges de gestion courante
- Charges financières
- Charges exceptionnelles
- Dotations et provisions

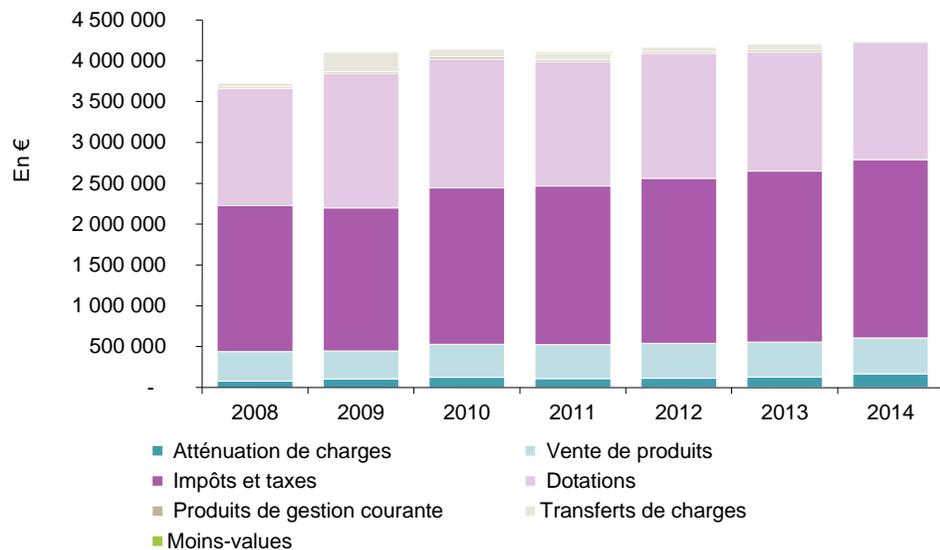
Les charges réelles sont constituées dans l'ordre d'importance :

- **62 % de dépenses de personnel**
- **27 % de charges à caractère général**
- 7 % de charges de gestion courante
- 4 % de dotations et provisions

Les charges de personnel présentent une évolution annuelle moyenne de 4,8 %.

- **Les charges à caractère général présentent une évolution moyenne de - 0,2 %.**

Ventilation des recettes réelles de fonctionnement 2008-2014



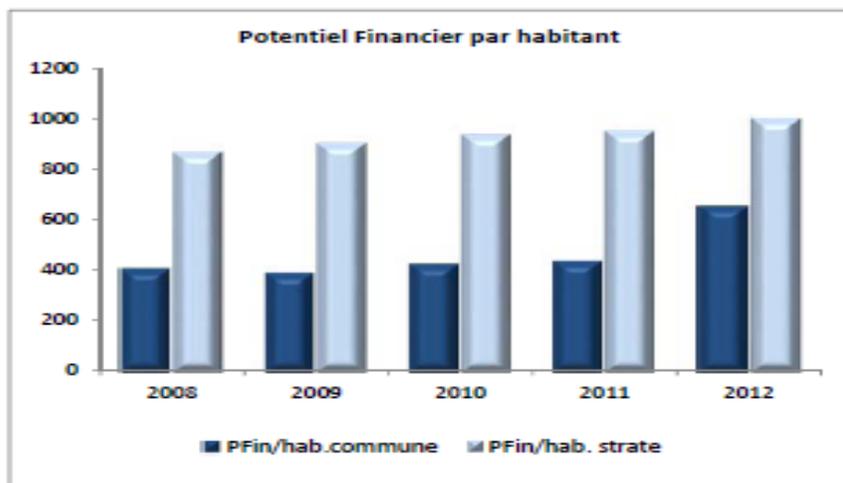
Les recettes réelles de fonctionnement sont constituées dans l'ordre d'importance :

- **50 % de produits fiscaux directs**
- **35 % de fiscalités reversées et dotations**
- 10 % de ventes de produits

Les **recettes de la commune sont peu diversifiées.**

- On note une **faible part de vente de produits.**
- Le coefficient de mobilisation du potentiel fiscal traduisant **une pression fiscale modérée.**

Le faible potentiel financier par habitant rend le levier fiscal moins rentable.



Impact de la baisse de DGF sur la commune de Sainghin-en-Weppes

En €	2014	2015	2016	2017
Prélèv. 2014	- 29 572	- 29 572	- 29 572	- 29 572
Prélèv. 2015		- 72 865	- 72 865	- 72 865
Prélèv. 2016			- 72 865	- 72 865
Prélèv. 2017				- 70 896
Total DGF	775,7	702,8	629,9	559,0

Une minoration de la dotation globale de fonctionnement de 246 198 € sur la période 2014 -2017



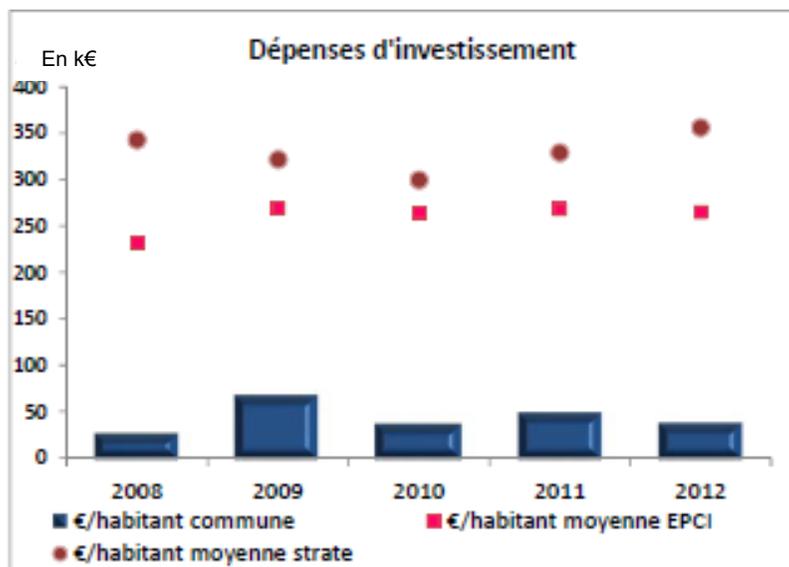
Total prélèvement	- 29 572	- 102 437	- 175 302	- 246 198	- 246 198
--------------------------	-----------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Rappel :

- La DGF représente **18% des recettes de gestion en 2014, soit 775,7 K€.**
- Le montant annuel de la ponction opérée par l'Etat est **autant de marges de manœuvre qu'il est nécessaire de dégager.**

A noter que les ponctions se cumulent chaque année. **Les marges de manœuvre à dégager devront donc être structurelles** et non pas exceptionnelles (cession de patrimoine, etc.).

*** Estimation réalisée sur la base de la note de l'AMF du novembre 2014 « l'AMF vous aide à estimer l'impact de la baisse de la DGF des communes et des communautés en 2015 »**



Sur la période 2008-2012, on constate un effort d'équipement nettement inférieur à celui consacré en moyenne sur la même période par les communes de la même strate démographique (10 000 à 20 000 hab.)

Ce décrochage va croissant depuis 2008.

Ce faible effort d'investissement traduit un patrimoine vieillissant qui nécessite éventuellement d'importants investissements sur les prochains exercices.

La réalisation d'un programme pluriannuel d'investissement (PPI) en recettes et en dépenses apparait prioritaire.

TABLEAU PRÉVISIONNEL

Période du 01/01/2014 au 31/12/2025

Etat constaté - Ville de Sainghin-en-Weppes- montants en Euros

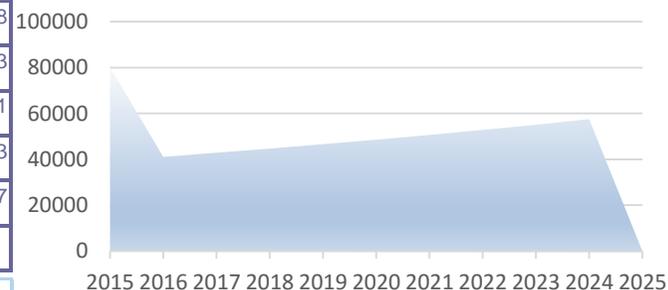
Le profil d'extinction prévu dans la prospective a été établi à partir des éléments fournis par le service comptabilité de la commune

ANNÉE	CAPITAL	INTÉRÊT	ANNUITÉ	Remboursement K	Krestant du au 31/12
4,29%					
2014	519 823,05	22 300,41	60 080,02	37 779,61	482 043,44
2015	482 043,44	20 679,66	60 080,02	39 400,35	442 643,09
2016	442 643,09	18 989,39	60 080,02	41 090,63	401 552,46
2017	401 552,46	17 226,60	60 080,02	42 853,42	358 699,05
2018	358 699,05	15 388,19	60 080,02	44 691,83	314 007,22
2019	314 007,22	13 470,91	60 080,02	46 609,11	267 398,11
2020	267 398,11	11 471,38	60 080,02	48 608,64	218 789,48
2021	218 789,48	9 386,07	60 080,02	50 693,95	168 095,53
2022	168 095,53	7 211,30	60 080,02	52 868,72	115 226,81
2023	115 226,81	4 943,23	60 080,02	55 136,79	60 090,03
2024	60 090,03	2 577,86	60 080,02	57 502,15	2 587,87
2025	2 587,87				

Prêt de 770 k€ sur 19 ans à un taux de 4,29 % arrivant à terme en 2025.

Prêt de 442,1 k€ souscrit en 2001 pour une durée de 15 ans au taux de 6 % arrivant à échéance en 2015.

Remboursement du capital de la dette en € 2015-2020



Le poids de la dette dans le budget baisse considérablement à partir de 2016 avec l'extinction du prêt de 442,1 k€ contracté en 2001.

ANNÉE	CAPITAL	INTÉRÊT	ANNUITÉ	Remboursement K	Krestant du au 31/12
2014	79 099,54	4 745,97	43 143,86	38 397,89	40 701,65
2015	40 701,65	2 442,21	43 143,86	40 701,65	0,00



cutting through complexity™

Les hypothèses retenues

- Dépenses de fonctionnement -

	Evolutions retenues			
	Scénario "au fil de l'eau"	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Charges à caractère général (chapt 011)	Taux d'évolution moyen 2014/2008: - 0,2% puis stable après 2015	+ 8,5 % en 2015 (base BP * 90%) puis - 0,2% / an	- 0,5% en 2015 puis stable	-1% la première année puis stable jusqu'en 2020
Dépenses de personnel (chapt 012)	Pour l'article personnel titulaires : + 4,8% des traitements et remplacement de tous les départs en retraite. Avec - 10 % sur le traitement des nouveaux agents	Personnel titulaire : passe à 2 517 500 € en 2015. +1%/an jusqu'en 2020	Personnel titulaire: passe à 2 517 500 € en 2015. +0,5%/an jusqu'en 2020	Personnel titulaire: passe à 2 517 500 € en 2015. 0 %/an jusqu'en 2020
Charges de gestion courante (chapt 65)	Taux d'évolution moyen 2014/2008: +0,6%	- 21% en 2015(baisse subv CCAS : - 50 k€). 2016: +30k€ de subvention CCAS 2017: +40 k€ de subvention CCAS	- 21 % en 2015 (baisse subv CCAS :- 50 k€). 2016: +30k€ de subvention CCAS 2017: +40 k€ de subvention CCAS	- 21 % en 2015 (baisse subv CCAS : - 50 k€). 2016: +30k€ de subvention CCAS 2017: +40 k€ de subvention CCAS
Charges financières (chapt 66)	Cf. Profil d'extinction de la dette	Emprunt de 2 500 k€	Emprunt de 1 700 k€	Emprunt de 1 400 k€
Charges Exceptionnelles (chapt 67)	Néant	Néant	Néant	Néant

Neutre

Pas de contrainte

Contrainte forte

Contrainte très forte

- Recettes de fonctionnement

	Evolutions retenues			
	Scénario "au fil de l'eau"	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Vente de produits (chapt 70)	Taux d'évolution moyen 2014/2008: +3,3 %	-5,4% en 2015 puis stable	Augmentation de 5% en 2016 puis +1,5% chaque année	Augmentation de 10% en 2016 puis +1,5% chaque année
Taxes et impôts (#733 à #738)	Taux d'évolution moyen 2014/2008: +3,4 %	+4,1% en 2015 puis + 3,4% Construction 100 maisons pour 2019 dont 50% de logements sociaux.	+4,1% en 2015 puis + 3,4% Construction 100 maisons pour 2019 dont 50% de logements sociaux.	+4,1% en 2015 puis + 3,4% Construction 100 maisons pour 2019 dont 50% de logements sociaux.
Dotations (chapt 74)	DGF: - 67,7 k€ jusqu'en 2017 FPIC: 108,7 en 2015 et + 139,4 en 2016. DSR: +12% en 2015 puis +2% DNP: +1,3% en 2015 puis stable	DGF: - 67,7 k€ jusqu'en 2017 FPIC: 108,7 en 2015 et + 139,4 en 2016. DSR: +12% en 2015 puis +2% DNP: +1,3% en 2015 puis stable	DGF: - 67,7 k€ jusqu'en 2017 FPIC: 108,7 en 2015 et + 139,4 en 2016. DSR: +12% en 2015 puis +2% DNP: +1,3% en 2015 puis stable	DGF: - 67,7 k€ jusqu'en 2017 FPIC: 108,7 en 2015 et + 139,4 en 2016. DSR: +12% en 2015 puis +2% DNP: +1,3% en 2015 puis stable
Produits de gestion courante (chapt 75)	Taux d'évolution historique: - 1,2%	Taux d'évolution historique: - 1,2%	Locations d'immeubles : 20 k€ (valorisation des biens mis à disposition)	Locations d'immeubles : 20 k€ (valorisation des biens mis à disposition)
Produits exceptionnels (chapt 77)	10,6 k€ en moyenne	10,5 k€ de subventions exceptionnelles	10,5 k€ de subventions exceptionnelles	10,5 k€ de subventions exceptionnelles

- Dépenses d'investissement

		Evolutions retenues			
		Scénario "au fil de l'eau"	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Immobilisations	Immos corpo : moyenne du montant des investissements sur la période 08-14: 195 k€ d'investissement chaque année		Immos corpo : prévisions BP 2015: 806 k€ Salle des fêtes : 2 000 k€ répartis sur 2017-2018 + 80k de terrain multisport en 2016 100 k€ de dépenses imprévues pour 2018-20	Immos corpo : prévisions BP 2015: 806 k€ Salle des fêtes : 2 000 k€ répartis sur 2017-2018 + 80k de terrain multisport en 2016 100 k€ de dépenses imprévues pour 2018-20	Immos corpo : prévisions BP 2015 : 806 k€ Salle des fêtes : 2 000 k€ répartis sur 2017-2018 + 80 k de terrain multisport en 2016 100 k€ de dépenses imprévues pour 2018-20
	Remboursement en capital de la dette	Profil d'extinction de la dette	Profil d'extinction de la dette	Profil d'extinction de la dette	Profil d'extinction de la dette

- Recettes d'investissement

		Evolutions retenues			
		Scénario "au fil de l'eau"	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
FCTVA	Taux historique d'éligibilité : 0,80 Taux de 15,761% à partir de 2015		Taux historique d'éligibilité : 0,80 Taux de 15,761% à partir de 2015	Taux historique d'éligibilité : 0,80 Taux de 15,761% à partir de 2015	Taux historique d'éligibilité : 0,80 Taux de 15,761% à partir de 2015
Subventions	Taux de subventionnement historique des investissements : 6,41 % (taux de couverture historique). Evolution en fonction de la nature des investissements envisagés		Taux de subventionnement : 4% (taux de couverture historique). Evolution en fonction de la nature des investissements envisagés	Taux de subventionnement porté à 10%.	Taux de subventionnement porté à 15%.
Emprunt	Emprunt: néant		Emprunt de 2 300 k€	Emprunt de 1 700 k€	Emprunt de 1 400 k€
Cessions d'immeubles	Emprunt: néant		550k€ en 2016	550k€ en 2016	550k€ en 2016

•Taux d'évolution moyen de la population sur la période 2015-2020: + 0,5 % (taux moyen constaté sur la période 2008-2014)



2. Les équilibres prospectifs entre 2014 et 2020

Tableau de financement et de bouclage sur le résultat – scénario fil de l'eau

En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020
Recettes de gestion	4 245 632	4 324 983	4 383 820	4 422 150	4 532 166	4 648 059	4 769 987
Dépenses de gestion - dont travaux en régie retraités	3 948 223	4 061 383	4 183 249	4 310 882	4 444 558	4 584 566	4 731 209
EBG= excédent brut de gestion	297 409	263 600	200 571	111 268	87 608	63 493	38 778
Charges financières	24 738	20 678	19 630	17 343	15 268	13 406	11 748
Produit financier	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	-24 738	-20 678	-19 630	-17 343	-15 268	-13 406	-11 748
Charges exceptionnelles	2 109	0	0	0	0	0	0
Produits exceptionnels	13 488	10 604	10 588	10 581	10 579	10 577	10 577
Résultat exceptionnel	11 380	10 604	10 588	10 581	10 579	10 577	10 577
CAF = Epargne brute	284 051	253 526	191 529	104 506	82 919	60 665	37 608
Recettes propres d'investissement - dont produit des cessions d'immobilisation	500 597	33 655	31 833	30 176	28 668	27 295	26 043
Capacité de financement	784 648	287 181	223 361	134 682	111 587	87 960	63 651
Remboursement du capital de la c	76 097	80 102	41 091	42 853	44 692	46 609	48 609
Epargne nette	207 953	173 424	150 438	61 652	38 227	14 056	-11 001
Capacité de financement nette	708 550	207 079	182 271	91 829	66 895	41 351	15 042
Dépenses d'équipement brut	355 699	195 158	195 158	195 158	195 158	195 158	195 158
Subvention d'équipement versées	0	4	5	6	7	8	9
Autres dépenses d'investissement							
Besoin de financement	-352 851	-11 917	12 892	103 335	128 270	153 815	180 125
Emprunt souscrit (net OCLTR)	0	0	0	0	0	0	0
Encours de dette 01/01 N	598 923	522 745	442 643	401 552	358 699	314 007	267 398
Flux net de dette	76 177	80 102	41 091	42 853	44 692	46 609	48 609
Encours de dette 31/12 N	522 745	442 643	401 552	358 699	314 007	267 398	218 789
Capacité de désendettement	1,84	1,75	2,10	3,43	3,79	4,41	5,82
CAF brute par hab.	49,8	44,2	33,3	18,0	14,2	10,4	6,4

1 • On observe un « effet ciseau » avec une augmentation des dépenses de + 2,2 % en moyenne plus rapide que l'augmentation tendancielle des recettes de + 1,4 % en moyenne du fait de la baisse de la DGF. Cet effet se traduit par une baisse de l'excédent brut de gestion jusqu'en 2020.

2 • La **capacité de financement nette devient négative en 2020 à 11 k€**. L'autofinancement dégagé ne permet pas d'autofinancer d'importants investissements.

Scénario 1 (base BP)

En €

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Recettes F	4 371 284	4 259 120	4 301 440	4 338 879	4 354 938	4 441 780	4 533 563	4 630 409
Dépenses F	4 257 615	4 106 554	4 291 999	4 383 013	4 443 861	4 464 968	4 486 311	4 507 874
Recettes I	701 774	632 082	378 545	757 681	266 701	385 968	398 154	247 500
Dépenses I	497 360	431 797	886 117	1 514 650	1 436 412	44 692	46 609	48 609
Clôture N-1	1 005 634	867 950	1 103 231	605 101	- 196 002	- 1 454 636	- 1 136 547	- 737 751
Reports n-1	257 763	1 005 634	-	-	-	-	-	-
Affectation en I	459 626	735 231	-	2	-	-	-	-
Résultat F	113 670	152 566	1 9 441	- 44 134	- 88 923	- 23 188	47 251	122 535
Résultat I	204 414	200 285	- 507 572	- 756 968	- 1 169 711	341 276	351 545	198 891
Résultat F+I de N	318 084	352 851	- 498 131	- 801 103	- 1 258 634	318 088	398 797	321 426
Résultat de clôture	1 323 718	1 220 801	605 101	- 196 002	- 1 454 636	- 1 136 547	- 737 751	- 416 325
Emprunt d'équilibre				3	2 500 000			

La section de fonctionnement demeure à l'équilibre jusqu'en 2015 puis se dégrade fortement à partir de 2016. Les sections se stabilisent à partir de 2017 du fait de la stabilisation de la DGF à partir de 2018 et de dépenses d'investissement quasi inexistantes à partir de 2018.

- 1** La section d'investissement apparait comme fortement déficitaire du fait des investissements importants envisagés :
 - 1 080 k€ sur 2016
 - 1 000 k€ sur 2017
- 2** Le budget de la commune apparait déséquilibré à partir de 2015 en section d'investissement et 2016 pour les deux sections.
- 3** L'emprunt d'équilibre à contracter par la commune s'élèverait à 2 500 k€

Scénario 2

En €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Recettes F	4 371 284	4 259 120	4 349 437	4 392 951	4 415 188	4 508 303	4 606 453	4 709 765
Dépenses F	4 257 615	4 106 554	4 166 557	4 255 888	4 302 068	4 308 354	4 314 721	4 321 153
Recettes I	699 263	632 082	383 126	870 232	373 686	395 670	410 895	263 640
Dépenses I	497 360	431 797	886 117	1 514 650	1 436 412	144 692	146 609	148 609
Clôture N-1	1 005 634	867 950	1 103 231	783 121	275 766	- 673 842	- 222 915	333 103
Reports n-1	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation en I	464 938	-	-	-	-	-	-	-
Résultat F	113 670	152 566	182 881	137 063	113 119	199 948	291 732	388 612
Résultat I	201 903	200 285	- 502 991	644 418	- 1 062 727	250 979	264 286	115 032
Résultat F+I de N	315 572	352 851	- 320 111	507 355	- 949 607	450 927	556 018	503 644
					2			
Résultat de clôture	1 321 206	1 220 801	783 121	275 766	- 673 842	- 222 915	333 103	836 747
Emprunt d'équilibre				3	1 700 000			

La section de fonctionnement demeure à l'équilibre sur toute la période avec un excédent en baisse constante jusqu'en 2017 avant de repartir à la hausse au-delà.

1 La section d'investissement apparait comme fortement déficitaire dès 2015 du fait des investissements importants envisagés.

2 Ainsi, les excédents de la section de fonctionnement ne permettent pas d'équilibrer le budget de la commune à partir de 2017.

3 Le montant de l'emprunt d'équilibre à contracter par la commune est moindre que pour le scénario 1 du fait :

- d'une contraction des charges à caractère général (- 0,5 %)
- d'une optimisation de la vente de produits : + 5 % en 2016 puis + 1,5 % / an
- d'une optimisation des produits de gestion courante : + 20 k€ de location d'immeubles
- d'un taux de subventionnement porté à 10 % du montant des investissements

Scénario 3

En €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Recettes F	4 371 284	4 259 120	4 371 451	4 414 417	4 436 107	4 528 675	4 626 281	4 729 047	
Dépenses F	4 257 615	4 106 554	4 161 295	4 232 574	4 273 842	4 275 301	4 276 926	4 278 699	
Recettes I	701 774	632 082	412 226	978 232	473 686	395 670	410 895	263 640	
Dépenses I	497 360	431 797	886 117	1 514 650	1 436 412	144 692	146 609	148 609	
Clôture N-1	1 005 634	867 950	1 103 231	839 495	484 920	- 315 542	188 811	802 451	
Affectation en I	464 938	-	-	-	-	-	-	-	
Résultat F	113 670	152 566	210 155	1	181 843	162 265	253 374	349 355	450 348
Résultat I	204 414	200 285	- 473 891	-	536 418	- 962 727	250 979	264 286	115 032
Résultat F+I de N	318 084	352 851	- 263 736	-	354 575	- 800 462	504 353	613 640	565 379
					2				
Résultat de clôture	1 323 718	1 220 801	839 495	484 920	- 315 542	188 811	802 451	1 367 831	
Emprunt d'équilibre					3	1 400 000			

La section de fonctionnement demeure à l'équilibre sur toute la période avec néanmoins une baisse constante jusqu'en 2017 avant de repartir à la hausse.

1 La section d'investissement apparait dégradée à compter de 2015 du fait des investissements importants envisagés.

2 Le budget de la commune apparait déséquilibré à partir de 2017.

3 Le montant de l'emprunt d'équilibre à contracter par la commune est moindre que pour le scénario 1 et 2 du fait :

- d'une contraction plus importante des charges à caractère général (- 1 %)
- d'une optimisation de la vente de produits : + 10 % en 2016 puis + 1,5 % / an
- d'une optimisation des produits de gestion courante : + 20 k€ de location d'immeubles
- d'un taux de subventionnement porté à 15 % du montant des investissements

AVEC EMPRUNT D'EQUILIBRE

En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020
Recettes de gestion	4 245 632	4 289 340	4 326 779	4 342 838	4 429 680	4 521 463	4 618 309
Dépenses de gestion - dont travaux en régie retraités	3 948 223	4 136 774	4 159 414	4 222 075	4 244 997	4 268 183	4 291 635
EBG = excédent brut de gestion	297 409	152 566	167 365	120 763	184 683	253 279	326 674
Charges financières	24 738	20 678	92 000	90 360	88 654	86 879	85 034
Produit financier	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	-24 738	-20 678	-92 000	-90 360	-88 654	-86 879	-85 034
Charges exceptionnelles	2 109	4 350	1 402	1 229	1 120	1 051	1 008
Produits exceptionnels	13 488	12 100	12 100	12 100	12 100	12 100	12 100
Résultat exceptionnel	11 380	7 750	10 698	10 871	10 980	11 049	11 092
CAF = Epargne brute	284 051	139 638	86 063	41 274	107 009	177 449	252 732
Recettes propres d'investissement - dont produit des cessions d'immobilisation	500 597	248 348	3 111 566	102 722	201 941	191 627	15 722
Capacité de financement	784 648	387 987	3 197 629	143 996	308 950	369 076	268 454
Remboursement du capital de la dette	76 097	80 102	82 100	85 503	89 047	92 739	96 584
Epargne nette	207 953	59 536	3 963	1	-44 229	17 962	84 710
Capacité de financement nette	708 550	307 885	3 115 529	58 493	219 902	276 337	171 871
Dépenses d'équipement brut	355 699	694 182	1 473 559	1 393 559	0	0	0
Subvention d'équipement versées	0	7	8	9	10	11	12
Autres dépenses d'investissement							
Besoin de financement	-352 851	386 304	-1 641 962	1 335 075	-219 892	-276 326	-171 859
Emprunt souscrit (net OCLTR)	0	0	2 500 000	0	0	0	0
Encours de dette 01/01 N	598 923	522 745	2 742 643	2 660 543	2 575 040	2 485 993	2 393 254
Flux net de dette	76 177	80 102	82 100	85 503	89 047	92 739	96 584
Encours de dette 31/12 N	522 745	442 643	2 660 543	2 575 040	2 485 993	2 393 254	2 296 670
Encours de dette / pop	92	77	462	2	445	427	409
Capacité de désendettement	1,84	3,17	30,91	62,39	23,23	13,49	9,09
CAF brute par hab.	49,8	24,4	14,9	7,1	18,4	30,3	43,0

1 Le montant de la CAF brute ne permet de rembourser le capital des emprunts.

2 En effet, l'épargne nette de la commune apparaît quasi nulle en 2016 et négative 2017 avec une capacité de désendettement **nettement supérieure au seuil prudentiel de 10 ans à partir de 2016**

AVEC EMPRUNT D'EQUILIBRE

En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020
Recettes de gestion	4 245 632	4 338 833	4 382 364	4 404 606	4 497 724	4 595 876	4 699 188
Dépenses de gestion	3 948 223	4 012 719	4 050 071	4 097 513	4 105 043	4 112 664	4 120 374
EBG= excédent brut de gestion	297 409	326 115	332 292	307 094	392 681	483 212	578 814
Charges financières	24 738	20 678	72 930	71 841	70 706	69 521	68 286
Produit financier	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	-24 738	-20 678	-72 930	-71 841	-70 706	-69 521	-68 286
Charges exceptionnelles	2 109	1 676	1 402	1 229	1 120	1 051	1 008
Produits exceptionnels	13 488	10 604	10 588	10 581	10 579	10 577	10 577
Résultat exceptionnel	11 380	8 929	9 186	9 352	9 458	9 526	9 569
CAF = Epargne brute	284 051	314 366	268 548	244 604	331 433	423 217	520 097
Recettes propres d'investis - dont produit des cessions d'immobilisation	500 597	235 566	2 404 630	187 838	187 100	176 825	952
Capacité de financement	784 648	549 931	2 673 178	432 442	518 534	600 042	521 049
Remboursement du capital	76 097	80 102	66 472	69 323	72 297	75 399	78 634
Epargne nette	207 953	234 264	202 076	175 281	259 136	347 818	441 463
Capacité de financement	708 550	469 829	2 606 706	363 119	446 236	524 643	442 416
Dépenses d'équipement b	355 699	694 182	1 473 559	1 393 559	0	0	0
Subvention d'équipement v	1	5	6	7	8	9	10
Autres dépenses d'investissement							
Besoin de financement	-352 850	224 358	-1 133 141	1 030 447	-446 228	-524 634	-442 406
Emprunt souscrit (net O)	0	0	1 700 000	0	0	0	0
Encours de dette 01/01 N	598 923	522 745	2 142 643	2 076 171	2 006 848	1 934 550	1 859 151
Flux net de dette	76 177	80 102	66 472	69 323	72 297	75 399	78 634
Encours de dette 31/12 N	522 745	442 643	2 076 171	2 006 848	1 934 550	1 859 151	1 780 518
Encours de dette / pop	92	77	360	347	332	318	303
Capacité de désendette	2	1,84	1,41	7,73	8,20	5,84	4,39
CAF brute par hab.	49,8	54,9	46,6	42,2	56,9	72,3	88,4

1 Le montant de la CAF brute permet de rembourser le capital des emprunts.

2 La capacité de désendettement de la commune demeure sur toute la période correcte entre 1,4 et 8,2 années.

AVEC EMPRUNT D'EQUILIBRE

En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020
Recettes de gestion	4 245 632	4 360 846	4 403 829	4 425 525	4 518 097	4 615 703	4 718 470
Dépenses de gestion <i>- dont travaux en régie retraités</i>	3 948 223	4 007 457	4 039 627	4 081 964	4 084 468	4 087 137	4 089 971
EBG= excédent brut de gestion	297 409	353 389	364 202	343 561	433 629	528 566	628 499
Charges financières	24 738	20 678	60 060	59 163	58 228	57 253	56 236
Produit financier	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	-24 738	-20 678	-60 060	-59 163	-58 228	-57 253	-56 236
Charges exceptionnelles	2 109	1 676	1 402	1 229	1 120	1 051	1 008
Produits exceptionnels	13 488	10 604	10 588	10 581	10 579	10 577	10 577
Résultat exceptionnel	11 380	8 929	9 186	9 352	9 458	9 526	9 569
CAF = Epargne brute	284 051	341 640	313 328	293 750	384 859	480 840	581 833
Recettes propres d'investissement <i>- dont produit des cessions d'immobilisation</i>	500 597	264 666	2 112 630	287 838	187 100	176 825	952
Capacité de financement	784 648	606 306	2 425 958	581 587	571 960	657 664	582 785
Remboursement du capital de la dette	76 097	80 102	61 993	64 652	67 426	70 318	73 335
Epargne nette	207 953	261 538	251 335	229 097	317 433	410 521	508 498
Capacité de financement nette	708 550	526 204	2 363 965	516 935	504 534	587 346	509 450
Dépenses d'équipement brut	355 699	195 158	195 158	195 158	195 158	195 158	195 158
Subvention d'équipement versées	1	5	6	7	8	9	10
Autres dépenses d'investissement							
Besoin de financement	-352 850	-331 041	-2 168 801	-321 770	-309 368	-392 179	-314 282
Emprunt souscrit (net OCLTR)	0	0	1 300 000	0	0	0	0
Encours de dette 01/01 N	598 923	522 745	1 842 643	1 780 650	1 715 998	1 648 572	1 578 254
Flux net de dette	76 177	80 102	61 993	64 652	67 426	70 318	73 335
Encours de dette 31/12 N	522 745	442 643	1 780 650	1 715 998	1 648 572	1 578 254	1 504 919
Encours de dette / pop	2 92	77	309	296	283	270	256
Capacité de désendettement	1,84	1,30	5,68	5,84	4,28	3,28	2,59

CAF brute par hab. 49,8 59,6 54,4 50,7 66,1 82,2 98,9

- 1 Le montant de la CAF brute permet de rembourser le capital des emprunts.
- 2 La capacité de désendettement de la commune demeure sur toute la période correcte entre 1,3 et 5,8 années.



3. Synthèse et recommandations



cutting through complexity™

Synthèse

En conclusion ...

- Compte tenu du souhait des élus de **ne pas augmenter les taux d'imposition** et étant entendu que les élus **ne souhaitent pas dégrader les dépenses d'investissement**, l'équilibre financier ne peut être atteint qu'en ayant recours à l'emprunt. Le recours à l'emprunt nécessite de maintenir un niveau de CAF brute couvrant à minima le remboursement du capital des emprunts et assurant une capacité de désendettement inférieure à 10 ans.
- **La projection financière 2014 – 2020 « toutes choses égales par ailleurs » se traduit par un montant de CAF qui ne permet pas de réaliser les investissements prévus.**
- Les **marges de manœuvre dans les scénarii optimisés (scénario 1, 2 et 3) portent essentiellement sur :**
 - Les **charges à caractère général**
 - Les **charges de gestion courante** notamment les **subventions aux organismes de droit privé**
- Concernant des recettes, il s'agit principalement de :
 - **Les ventes de produits en particulier les redevances et droits des services.** A noter, qu'une remise à plat des tarifs au regard notamment de la tarification des services culturels, sportifs, etc. pratiqués par les communes avoisinantes pourrait constituer une piste intéressante d'optimisation des recettes.
- A noter qu'une des pistes à explorer pourrait consister en **une recherche active de subvention**. Actuellement, le taux de couverture des dépenses d'investissement est de 4 %, ce qui apparaît extrêmement peu élevé. **Une recherche de subventionnement plus active pourrait porter ce taux de couverture entre 10 et 15 %.**
- **S'agissant des simulations financières, les scénario 2 et 3 de contrainte des dépenses de gestion et d'optimisation des services et redevances génèrent des excédents permettant à la commune d'envisager de nouveaux investissements tout en maintenant une capacité de désendettement en-deça de 10 ans.**



cutting through complexity™

Recommendations

Nous vous présentons ci-après les différentes pistes pouvant être activées :

Dépenses/ Recettes	Leviers d'action	Action à mettre en œuvre
Recettes	Augmentation des tarifs des prestations de services à destination de la population	Revoir la politique tarifaire des services municipaux donnant lieu à une prestation tarifée > mise à plat de la politique tarifaire afin de rééquilibrer le partage du financement des déficits des services entre usagers/contribuables
Recettes	Recherche active de subventions pour augmenter le taux de couverture des dépenses d'investissement (actuellement taux moyen de 4 %)	Sensibilisation des services et des chefs de projet
Dépenses	<p>Contrôler étroitement l'exécution du budget 2015 et ce afin d'éviter tout dérapage en cours d'exercice</p> <p>Objectif : maintenir une CAF Brute d'a minima 200 k€ (équivalent à une capacité de désendettement de 10 ans pour le scénario 1)</p>	Tableaux de pilotage à destination des élus
Dépenses	Renforcer les différentes possibilités en terme de mutualisation (ascendante, descendante, création de services communs, mises à disposition, groupement de commandes...)	Se rapprocher de l'intercommunalité afin d'examiner quelles pourraient être les opportunités en termes de mutualisation
Dépenses	<p>Mise à jour du Programme Pluriannuel d'Investissement qui sera nécessaire afin de prioriser les projets au vu des capacités financières de la collectivité.</p> <p>Le faible effort d'investissement sur les exercices antérieurs laissent envisager un patrimoine vieillissant.</p>	Evaluation nécessitant un diagnostic par les services techniques

Nous vous présentons ci-après les différentes pistes pouvant être activées :

Dépenses/ Recettes	Leviers d'action	Valorisation
Dépenses	Optimisation des achats au travers d'une meilleure définition des besoins des services	Action à mettre en œuvre en début d'exercice par le service des achats publics
Dépenses	Diagnostic de la masse salariale afin d'identifier les leviers d'action en terme de dépenses de personnel (heures supplémentaires, budget formation, départs à la retraite.....) Privilégier les redéploiements de personnel aux recrutements	Travail à entreprendre par la commune
Dépenses	Un ré-interrogation des politiques publiques et des actions à destination de la population (cf. réflexion sur les compétences)	Nécessité d'une mise en place d'une comptabilité analytique afin de disposer d'une vision exhaustive des coûts
Dépenses	Une réflexion à engager sur le soutien financier à destination des partenaires privés	



cutting through complexity™

Questions/réponses

Glossaire

Annuité	Somme des intérêts de la dette et du remboursement en capital à payer sur l'exercice.
Attribution de compensation	Les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité professionnelle unique (FPU, ex-TPU) versent, sauf exception, une attribution de compensation (AC) à leurs communes membres. Cette obligation est prévue au V de l'article 1609 nonies C du Code Général des Impôts (CGI). L'attribution de compensation a pour vocation d'équilibrer le transfert de recettes résultant de l'adoption de la FPU par un EPCI et, dans un second temps, l'impact des transferts de charges.
Capacité d'autofinancement brute / Epargne brute	Excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement. Appelée aussi « autofinancement brut », elle est affectée à la couverture d'une partie des dépenses d'investissement et notamment au remboursement de la dette.
Capacité d'autofinancement nette / Epargne nette	Epargne de gestion après déduction de l'annuité de la dette (intérêts + remboursement en capital) hors gestion active de dette. Elle mesure l'épargne disponible pour l'équipement brut après financement des remboursements de dette.
Capacité de désendettement	Rapport de l'encours de dette à l'épargne brute. Ce ratio mesure la durée au bout de laquelle l'ensemble de l'encours serait remboursé si on y consacrait l'intégralité de l'épargne brute.
Capacité d'investissement résiduelle	Montant des dépenses d'équipement pouvant être financées en sus des programmes prévus par la collectivité, au regard des marges de manœuvre financières dégagées.
Coefficient de mobilisation du potentiel fiscal	« Indicateur général de pression fiscale ». Il est égal au rapport entre le produit des quatre taxes et le potentiel fiscal. Il n'est calculé que pour les communes n'appartenant pas à un groupement en TPU.
Compte administratif	Document chiffré par lequel l'exécutif d'une assemblée délibérante lui rend compte du mandat qu'elle lui a confié, soit au travers d'autorisations budgétaires, soit à travers des délibérations spécifiques. C'est un compte de flux, limité aux classes 1,2,3, 6 et 7 du plan comptable.
Compte de gestion	Document chiffré dans lequel le comptable de la collectivité récapitule l'ensemble des opérations auxquelles il a procédé durant la gestion comptable annuelle. Le compte de gestion comprend l'ensemble des classes du plan comptable.
Dotation globale de Fonctionnement (DGF)	Principal reversement de l'Etat aux collectivités. Pour les communes, elle est composée d'une dotation de base et d'une dotation de superficie. Elle comprend également des compensations.

Dotation de Solidarité Communautaire

Reversement institué par un EPCI en régime de taxe professionnelle unique/fiscalité propre unique (TPU/FPU) en direction de ses communes membres. Le but de la DSC est de reverser aux communes une partie de la croissance du produit fiscal communautaire, selon des critères à dominante péréquatrice (population, potentiel fiscal ou financier). A la différence des attributions de compensation, elle n'est pas obligatoire.

Durée de vie moyenne

Laps de temps au bout duquel la moitié de la dette de la collectivité aura été remboursée. Elle tient compte du profil d'extinction et de la vitesse de remboursement du capital.

Durée résiduelle de la dette

Laps de temps à la fin duquel l'ensemble du capital restant dû des emprunts souscrits par la collectivité aura disparu. Elle correspond à la dernière échéance de remboursement.

Effort fiscal

Rapport entre le produit des 4 taxes locales et le potentiel fiscal. Ce ratio permet d'évaluer la pression fiscale sur la commune.

Encours de dette (Capital restant dû)

Cumul des emprunts et dettes à long terme souscrits par la collectivité. Il s'entend au 31/12 ou au 01/01 d'un exercice. Il correspond à la somme de capital restant à rembourser par la collectivité.

Epargne de gestion

Excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement hors intérêts de la dette. Elle mesure l'épargne dégagée dans la gestion courante hors frais financiers.

Excédent brut de gestion courante

Surplus monétaire dégagé par la gestion courante de la commune, il est un indicateur du niveau de maîtrise par une commune de ses missions mêmes de services publics, pour quatre raisons

Excédent de financement

L'ensemble des opérations réalisées en fonctionnement par la Ville pour répondre à ses missions, génère d'un côté des dépenses et de l'autre nécessite des recettes (cycle d'exploitation). Or, certains redevables peuvent payer avec retard et la Ville détient donc sur ces derniers des créances. Il s'agit de biens du cycle d'exploitation. Par ailleurs, les dépenses ne sont pas décaissées dès le mandatement.

Quand les ressources du cycle d'exploitation sont supérieurs aux financements du cycle d'exploitation, le solde est appelé le besoin en fonds de roulement (BFR). Dans le cas contraire, on parle d'excédent de financement d'exploitation (EFE).

Fonds de roulement (affectation des résultats) / résultat global de clôture

Somme algébrique des excédents et déficits enregistrés à la clôture de l'exercice en fonctionnement et en investissement. Il correspond à la somme 002 + 001 + 1068.

Fonds de roulement (compte de gestion)

Dans le cadre de sa mission de service public, la Ville acquiert des immobilisations qui constituent son patrimoine. L'ensemble de ces emplois forme les biens stables. Pour financer ces immobilisations, elle a recours à différents financements à long et moyen terme : la dotation, l'autofinancement (le résultat de l'exercice, dégagé en fonctionnement), les réserves (le résultat affecté en réserves), l'emprunt et les subventions. L'ensemble de ces ressources forme les financements à long terme.

Le fonds de roulement est l'ajustement entre les biens stables et les financements de long terme.

Mouvements d'ordre

Ce sont des constatations comptables de mouvements budgétaires qui ont déjà fait l'objet d'une inscription en mouvement réel. Ils ne sont pas à prendre en compte pour calculer le montant réel d'un budget. Il s'agit notamment des reports des années antérieures en dépenses comme en recettes, des immobilisations.

Potentiel financier

« Indicateur de ressources » : plus large que la notion de potentiel fiscal, il prend en compte non seulement les ressources fiscales mais aussi certaines dotations versées automatiquement par l'Etat.

Potentiel financier agrégé (EPCI)

Agrégat utilisé pour la répartition des fonds de péréquation. Il est égal à son potentiel fiscal agrégé majoré de la somme des dotations forfaitaires du territoire.

Potentiel fiscal

« Indicateur de richesse fiscale ». Défini à l'article L2334-4 du CGCT, il est égal à la somme que produiraient les quatre taxes directes locales de la collectivité si on appliquait aux bases communales de ces quatre taxes, le taux moyen national d'imposition.

Résultat

Le résultat de l'exercice = CAF - éléments de nature exceptionnels relatifs à la gestion patrimoniale (cessions et amortissements). Il mesure l'excédent dégagé en section de fonctionnement (différence entre les titres et les mandats de l'année en section de fonctionnement, hors résultat reporté).

Trésorerie

La trésorerie constitue la **variable d'ajustement entre le cycle d'accumulation et le cycle d'exploitation**.

Valeur ajoutée des services

La valeur ajoutée des services permet de mesurer la différence entre les produits courants et les biens et prestations consommés en provenance de tiers (comptes 60 à 62), ce qui correspond donc à la « richesse » dont disposera effectivement la commune pour couvrir la reconstitution de son patrimoine (amortissements) et la rémunération des ayants-droit (personnel, prêteurs, etc.)



cutting through complexity™

Aurélie Serrano

aurelieserrano@kpmg.fr

© 2015 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Imprimé en France.

Le nom KPMG, le logo et "cutting through complexity" sont des marques déposées ou des marques de KPMG International.