COMMUNE D'ETOILE-SUR-RHONE

REUNION DE RESTITUTION
AUDIT FINANCIER ET ORGANISATIONNEL

Document présenté le 12 mai 2014 ajusté au 23 juin 2014

Pierre-Matthieu TERRIEN

STRATORIAL FINANCES

www.stratorial-finances.fr

193 rue de Bercy
Tour Gamma A- 75012 PARIS
Tél. : 01 42 60 15 18 - Fax : 01 42 60 15 73

58 cours Becquart Castelbon
BP 346 • 38509 VOIRON cedex
Tél. : 04 76 06 10 00 - Fax : 04 76 06 33 76

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

RAPPEL DU CONTEXTE DE L'ETUDE

- A la suite des dernières élections, la ville d'Etoile-sur-Rhône a connu une alternance politique. La nouvelle équipe a souhaité la réalisation d'un audit financier et organisationnel afin de disposer d'une connaissance précise de la situation sur ces points.

- La municipalité souhaite maîtriser les ressorts des équilibres financiers en cours :
  - Comment la ville se trouve dans la situation actuelle ?
  - Dans quelle situation l'amènent les « coups partis » ?
  - De quelles marges de manœuvre dispose l'équipe compte tenu du contexte financier national ?

- D'un point de vue organisationnel, la municipalité souhaite s'assurer des éléments suivants :
  - La structure technique et administrative est elle adaptée à la mise en œuvre du programme municipal ?
  - Quelles traductions du programme municipal donner dans le fonctionnement de cette structure ?

- Enfin, le choix de recourir à une telle étude porte sur une approche contrainte en termes de délais : l'ensemble de ces travaux devant se réaliser en une semaine entre réunion de lancement et restitution définitive.

SOMMAIRE

Analyse rétrospective : la situation de la ville d'Etoile-sur-Rhône	Page	4
Quels effets des « coups partis » ?	Page	34
Prospective : Quels effets financiers et organisationnels du programme ?	Page	52
Axes à définir pour aller au delà de l'audit financier et organisationnel	Page	80

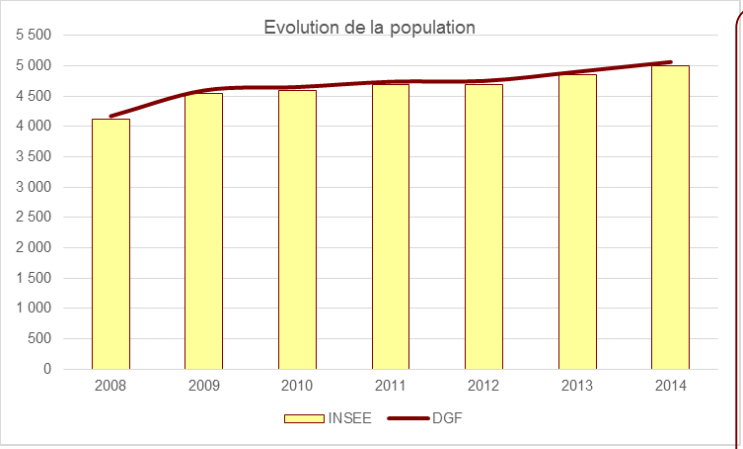
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

ANALYSE RETROSPECTIVE :
LA SITUATION DE LA VILLE D'ETOILE-SUR-RHONE

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

PREALABLES METHODOLOGIQUES

- La commune a connu une croissance significative de sa population sur les 7 dernières années au rythme de 3,2 % en moyenne annuelle.



- La population INSEE regroupe l'ensemble des habitants de la commune. Elle a progressé de 21 % sur la période soit 874 habitants supplémentaires. Cette progression prise en compte en 2014 s'arrête dans les faits à celle comptabilisée à fin 2011.
- La population dite DGF sert pour le calcul des dotations de l'Etat, à la population INSEE est intégré un habitant par résidence secondaire (et le cas échéant valorise les emplacements d'aire d'accueil des gens du voyage). Elle comporte 71 membres de plus.

- En termes d'analyse financière, les travaux présentés ci-après s'appuient sur
  - L'analyse des comptes administratifs et comptes de gestion de 2008 à 2013
  - La prise en compte des impacts des budgets annexes sur le budget général
  - L'intégration des données fiscales les plus récentes ainsi que du budget 2014 retraité de sorte à prendre en compte les résultats anticipés en lieu et place des crédits ouverts à titre prévisionnels.
- Des retraitements conformes aux méthodes en vigueur ont été réalisés :
  - Les produits de cession ont été intégrés aux recettes d'investissement : le déstockage du patrimoine ne pouvant être considéré comme une ressource pérenne.
  - Les dépenses de personnel s'entendent en valeur nette des remboursements perçus afin de neutraliser les effets liés à la maladie.
  - Les ratios d'épargne sont retraités des travaux en régie puisque cette opération d'ordre requalifie des dépenses de fonctionnement en dépenses d'investissement.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELLES EVOLUTIONS DES MARGES DE MANŒUVRE?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

SCHEMA SIMPLIFIE DU FINANCEMENT DE LA VILLE

RECETTES DE FONCTIONNEMENT

-

DEPENSES DE GESTION

=

Epargne de gestion

- *Intérêts de la dette*

=

Marges de manœuvre de la commune

Capacité d'autofinancement (CAF) brute

Emprunts et/ou Fonds de roulement

- *Remboursement de la dette*

=

Autofinancement des investissements communaux

Épargne ou CAF Nette

Recettes d'investissement

Dépenses d'équipement

ou

Dépenses d'équipement

Augmentation du Fonds de roulement

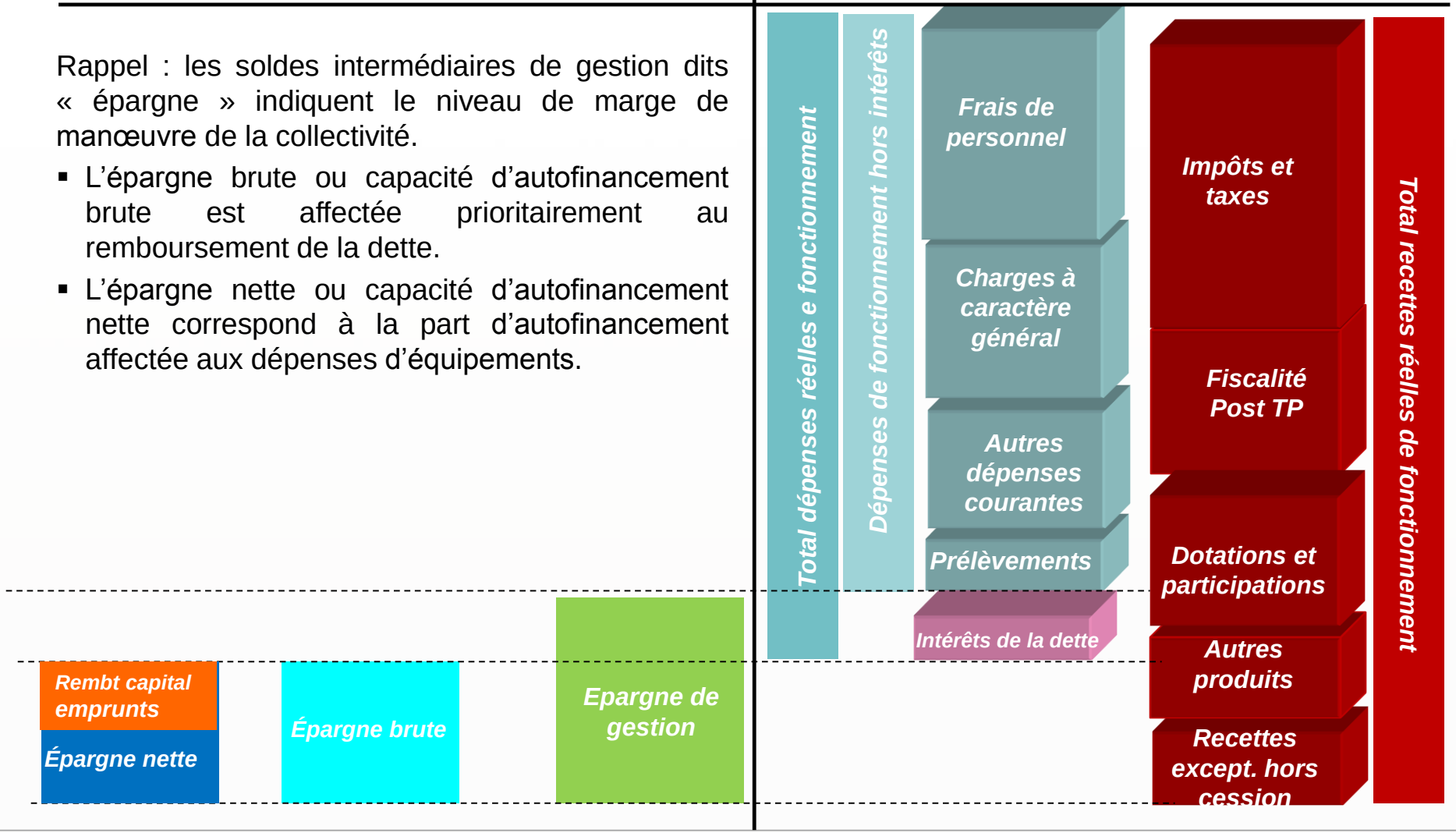
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

SECTION DE FONCTIONNEMENT ET NIVEAUX D'EPARGNE

Niveaux d'épargne

Rappel : les soldes intermédiaires de gestion dits « épargne » indiquent le niveau de marge de manœuvre de la collectivité.

- L'épargne brute ou capacité d'autofinancement brute est affectée prioritairement au remboursement de la dette.
- L'épargne nette ou capacité d'autofinancement nette correspond à la part d'autofinancement affectée aux dépenses d'équipements.



DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

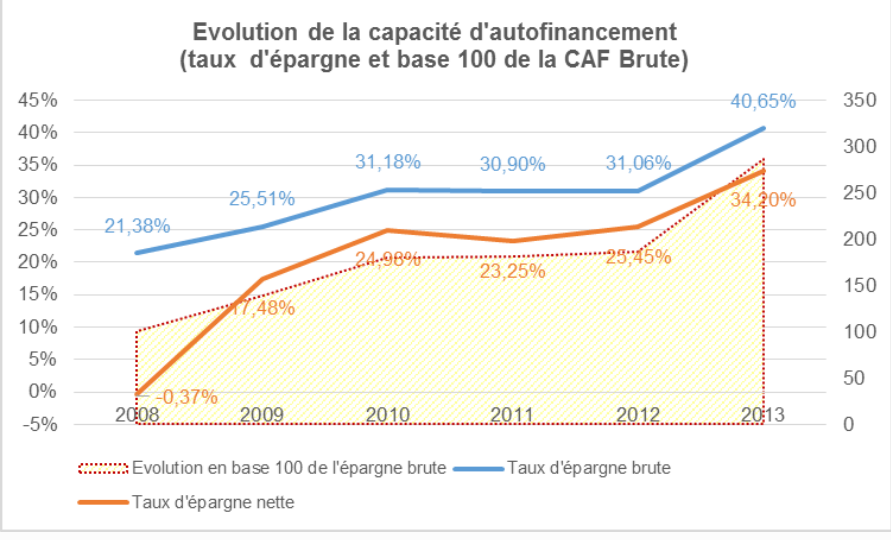
L'EVOLUTION DES SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

EVOLUTION DE LA CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT							
en k€	Δmoy	2008	2009	2010	2011	2012	2013
+ Produits de fonctionnement	9%	4 371	5 071	5 407	5 487	5 600	6 602
- Charges nettes de fonctionnement des services	3%	3 312	3 604	3 613	3 662	3 723	3 777
Epargne de gestion (corrigée des travaux en régie)		**1 059**	**1 467**	**1 794**	**1 825**	**1 877**	**2 826**
Evolution	*+22%*		*+38,5%*	*+22,3%*	*+1,7%*	*+2,8%*	*+50,5%*
- Charges d'intérêt de la dette	3%	125	174	108	130	138	142
Epargne brute (corrigée des travaux en régie)		**934**	**1 294**	**1 686**	**1 696**	**1 739**	**2 684**
Evolution	*+23%*		*+38,4%*	*+30,3%*	*+0,6%*	*+2,6%*	*+54,3%*
- Remboursement du capital de la dette	-15%	950	407	335	420	314	426
Epargne nette (corrigée des travaux en régie)		**-16**	**886**	**1 350**	**1 276**	**1 425**	**2 258**
Evolution	*n/a*		*n/a*	*n/a*	*-5,5%*	*+11,7%*	*+57,6%*

Pour 2008 l'épargne nette négative s'explique par un remboursement anticipé d'emprunt de 404 k€. Par la suite, la situation n'a cessé de s'améliorer sur la période avec un niveau d'annuité de dette relativement stable.

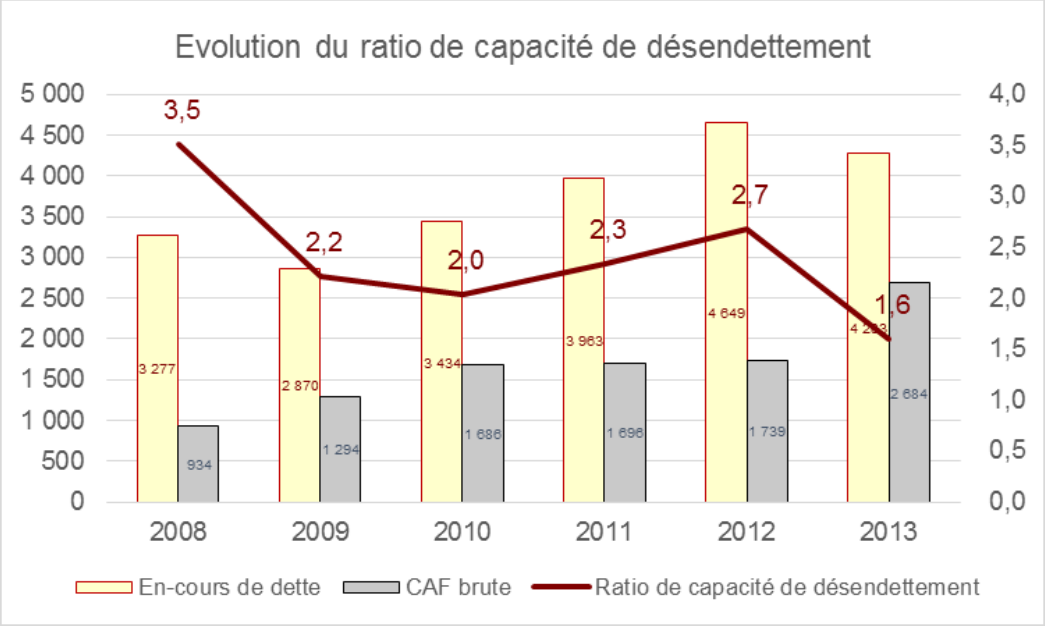
La situation de la ville d'Etoile-sur-Rhône se caractérise par :

- Une multiplication par près de 3 de la CAF brute entre 2008 et 2012.
- Un taux d'épargne nette moyen situé aux alentours de 25%, ce qui signifie que près du quart des produits de fonctionnement financent l'investissement.
- Des niveaux très élevés de taux d'épargne en 2013 qui s'expliquent par des ressources exceptionnelles en 2013 (cf infra).



DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'ENDETTEMENT ET LE RATIO DE CAPACITE DE DESENDETTEMENT



Le ratio de capacité de désendettement exprime en nombre d'années la faculté de la collectivité à éteindre sa dette. Il figure parmi les indicateurs d'alerte les plus fréquemment utilisés en analyse financière des collectivités territoriales. De manière simplifiée, en deçà de 8 ans, le niveau de risque est faible. Entre 10 et 12 ans, la situation appelle une vigilance accrue. Entre 12 et 15 ans, des mesures de redressement deviennent impératives.

RATIO DE CAPACITE DE DESENDETTEMENT							
en k€	**Δmoy**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
En-cours de dette		3 277	2 870	3 434	3 963	4 649	4 283
Evolution	*+6%*		*-12,4%*	*+19,7%*	*+15,4%*	*+17,3%*	*-7,9 %*
CAF brute		992	1 234	1 668	1 673	1 712	2 672
Evolution	*+22%*		*+24,3%*	*+35,2%*	*+0,3%*	*+2,3%*	*+ 56,1 %*
Ratio de capacité de désendettement		**3,3**	**2,3**	**2,1**	**2,4**	**2,7**	**1,6**
Evolution	*-13%*		*-29,6%*	*-11,5%*	*+15,1%*	*+14,7%*	*-41,0%*

Pour Etoile-sur-Rhône :

- L'indicateur a chuté de 3 années et 4 mois en 2008 à moins d'une année et demi en 2013.
- Cette division par deux de l'indicateur résulte essentiellement de la croissance de la CAF brute en 2013.
- Plus vraisemblablement, au regard de 2012 (sans tenir compte du niveau exceptionnel de la CAF 2013), cet indicateur s'est réduit d'un peu moins d'une année sur la période.

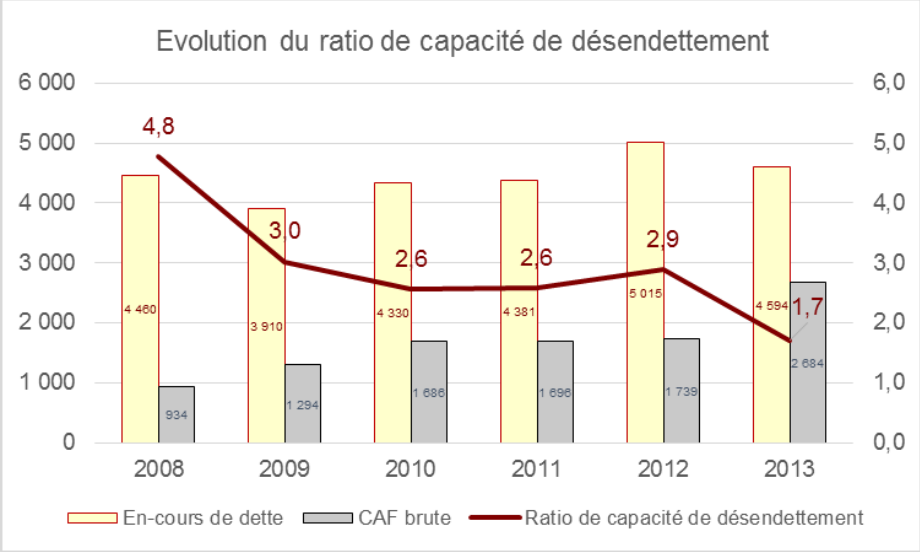
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'ENDETTEMENT YC BUDGET OPERATIONS IMMOBILIERES ET LE RATIO DE CAPACITE DE DESENDETTEMENT

Le budget annexe opérations immobilières retrace la dette liée à des activités foncières sans équivalence avec la valeur des actifs à céder et un fonds de roulement limité (55 k€ de résultat).

En effet, sur ce budget, le terrain toujours stocké est classé en zone inondable ne saurait être cédé pour couvrir le capital restant dû de la dette qui s'élève à 311 k€ au 31 décembre 2013).

Comme cette dette sera à financer à terme par le budget générale, elle a donc été consolidée dans les indicateurs ici présentés.



EVOLUTION DES ENCOURS CONSOLIDES							
en k€	**Δmoy**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
En-cours de dette Budget principal		3 277	2 870	3 434	3 963	4 649	4 283
Evolution	*+6%*		*-12,4%*	*+19,7%*	*+15,4%*	*+17,3%*	*-7,9%*
Encours de dette Opérations Immobilières		1 183	1 040	896	417	365	311
Evolution	*-23%*		*-12,0%*	*-13,9%*	*-53,4%*	*-12,5%*	*-14,8%*
Total des encours consolidés		**4 460**	**3 910**	**4 330**	**4 381**	**5 015**	**4 594**
Evolution	*+1%*		*-12,3%*	*+10,7%*	*+1,2%*	*+14,5%*	*-8,4%*

- Le constat d'une relative stabilité des encours peut être tiré compte tenu du désendettement progressif du budget annexe.
- L'amélioration de la situation en apparaît de ce fait plus nette compte tenu de l'évolution favorable de la CAF Brute.
- Le ratio de capacité de désendettement est passé de 4,8 années à 1,7 années sur la période.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELLES EXPLICATIONS A L'EVOLUTION DE LA SITUATION ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'EVOLUTION DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

CHARGES DE FONCTIONNEMENT							
en k€	**Δmoy**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Charges à caractère général		873	946	945	944	955	973
Evolution	*+2%*		*+8,3%*	*-0,1%*	*-0,1%*	*+1,1%*	*+1,9%*
Charges de personnel nettes des remboursements		1 822	1 914	1 993	2 165	2 197	2 272
Evolution	*+5%*		*+5,1%*	*+4,1%*	*+8,6%*	*+1,5%*	*+3,4%*
Autres charges de gestion courante		583	632	659	570	589	586
Evolution	*+0%*		*+8,3%*	*+4,3%*	*-13,5%*	*+3,4%*	*-0,5%*
FNGIR		0	0	0	0	0	16
Evolution	*n/a*		*n/a*	*n/a*	*n/a*	*n/a*	*n/a*
Charges d'intérêts		125	174	108	130	138	115
Evolution	*- 2%*		*+39,2%*	*-37,8%*	*+20,0%*	*+6,5%*	*-16,7%*
Autres charges		33	173	33	5	9	0
Evolution	*-27%*		*n/a*	*-80,6%*	*-85,1%*	*+85,2%*	*-n/a*
Charges de fonctionnement		**3 437**	**3 838**	**3 739**	**3 814**	**3 888**	**3 962**
Evolution	*+3%*		*+11,7%*	*-2,6%*	*+2,0%*	*+1,9%*	*+1,9%*

L'évolution moyenne de 2 % provient d'une forte croissance des charges en 2009 suivie d'une période de grande maîtrise pendant 2 années successives puis une évolution faible en fin de période

Le dynamisme des charges de personnel bien qu'irrégulier est demeuré soutenu sur toute la période.

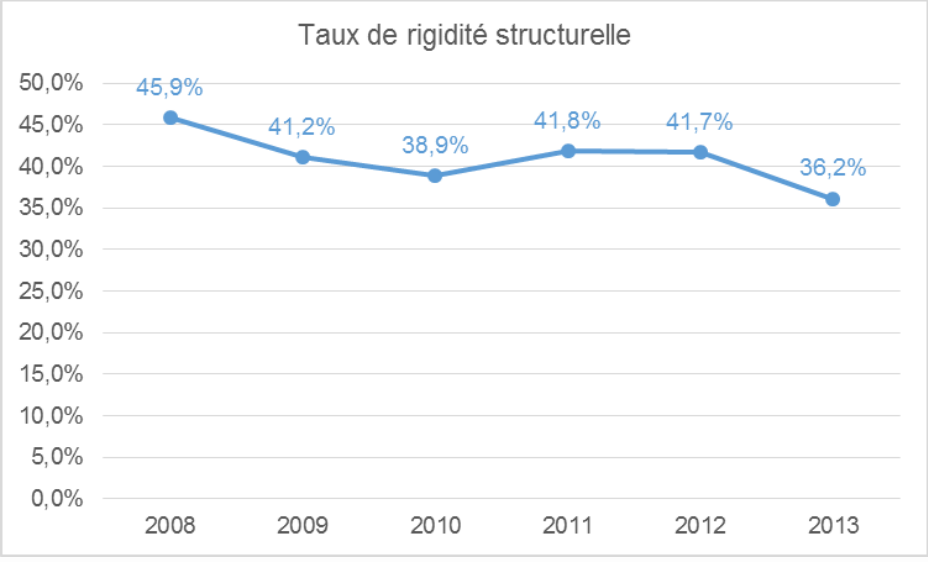
L'évolution exceptionnelle constatée tient dans les subventions versées aux bailleurs sociaux à cette période dans le cadre des opérations d'aménagement en cours à cette période.

Reversement trop perçu de FNGIR suite à la notification de fin d'année : cette charge ne perdurera pas.

Les dépenses de la ville d'Etoile-sur-Rhône ont progressé de 3 % en moyenne annuelle. Cette croissance a été moins soutenue (2 %) ces trois dernières années.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

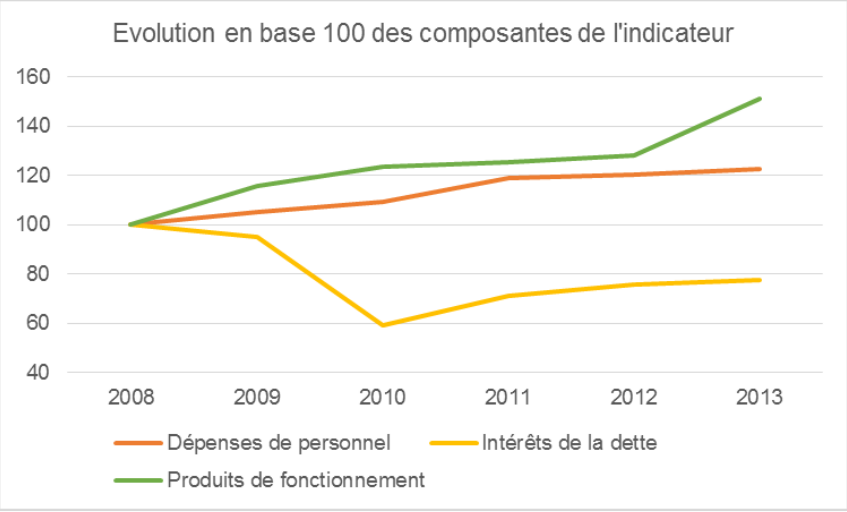
FOCUS SUR L'EVOLUTION DU TAUX DE RIGIDITE STRUCTURELLE



Le taux de rigidité structurelle mesure le poids que représentent les charges de personnel et des intérêts de la dette au sein des ressources de fonctionnement.

Le seuil d'alerte communément admis est de 65 % toutefois, il est à prendre avec prudence : une charge liée à une délégation de service public n'est pas nécessairement moins rigide qu'une charge de personnel, de même les coûts énergétiques sont aussi peu élastiques.

- Le taux de rigidité structurelle d'Etoile-sur-Rhône a diminué de 3 points en début de période et se situe à 36 % en 2013 ce qui traduit un niveau très faible. Celui – moins atypique - de 42 % atteint les années précédentes signifie également un bon niveau de marge de manœuvre.
- Cette évolution résulte d'une croissance bien plus forte des produits que des charges de personnel (plus de 10 points d'écart) et d'une diminution significative des intérêts de la dette.



DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

FOCUS SUR LES CHARGES A CARACTERE GENERAL

Les six familles de charges qui représentent 80 % des coûts

80 % DES CHARGES A CARACTERE GENERAL								Poids dans les charges à caractère général 2013
en k€	Δmoy	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Fluides (eau/asst, électricité, chauffage, combustibles)		170	194	213	204	233	247	25%
Evolution	*+7,8%*		*+14,7%*	*+9,6%*	*-4,3%*	*+14,4%*	*+6,1%*	
Fournitures d'entretien et de petit équipement		113	110	108	88	86	104	11%
Evolution	*-1,6%*		*-2,8%*	*-1,6%*	*-18,7%*	*-2,3%*	*+21,3%*	
Fournitures et livres		44	46	36	45	48	46	5%
Evolution	*+1,2%*		*+5,4%*	*-21,9%*	*+23,6%*	*+8,6%*	*-4,1%*	
Entretien et réparations, maintenance		230	238	273	257	242	256	26%
Evolution	*+2,2%*		*+3,7%*	*+14,6%*	*-6,0%*	*-5,9%*	*+5,8%*	
Publicité, publications, relations publiques		79	122	78	129	116	113	12%
Evolution	*+7,4%*		*+53,7%*	*-36,2%*	*+65,4%*	*-9,5%*	*-2,6%*	
Frais postaux et de télécommunications		39	40	39	39	43	41	4%
Evolution	*+1,0%*		*+3,0%*	*-3,0%*	*+0,5%*	*+11,0%*	*-5,9%*	
Total		674	751	747	761	769	808	83%
Evolution	*+ 3,7%*		*+11,3%*	*-0,5%*	*+1,9%*	*+1,1%*	*+5,0%*	

Les coûts liés aux fluides constituent le principal contributeur à la progression des charges.

Globalement, les évolutions des postes d'achat, de maintenance et d'entretien, des frais postaux et de télécommunication ont été contenues sur la période.

Les frais de communication évoluent de manière erratique. Si, en fin de période, ils ont diminué significativement, les années 2008 et 2010 font figure de points bas en la matière à près de 80 k€ alors que ces charges se situent au-delà de 110k€.

L'évolution de ces charges expliquent l'essentiel des variations des charges à caractère général qui ont évolué de 2 % en moyenne sur la période alors que ces six familles de charges ont évolué de 3,7 % par an en moyenne. Inversement, le reste des postes contribue globalement à l'atténuation des hausses.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

FOCUS SUR LES CHARGES DE PERSONNEL

CHARGES DE PERSONNEL NETTE DES REMBOURSEMENTS								Part dans les charges de personnel 2013
en k€	Δmoy	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
Rémunération des titulaires		951	973	1 038	1 093	1 194	1 203	54%
Evolution	*+5%*		*+2,3%*	*+6,7%*	*+5,3%*	*+9,2%*	*+0,7%*	
Régime indemnitaire		160	168	198	205	220	230	10%
Evolution	*+8%*		*+5,4%*	*+17,6%*	*+3,6%*	*+7,5%*	*+4,4%*	
Rémunération des non titulaires et emplois aidés		176	220	162	225	127	117	5%
Evolution	*-8%*		*+25,0%*	*-26,4%*	*+39,3%*	*-43,8%*	*-7,5%*	
Autres charges liées au personnel		581	590	613	664	670	723	32%
Evolution	*+4%*		*+1,5%*	*+4,1%*	*+8,2%*	*+0,9%*	*+7,9%*	
Atténuations de charges		-44	-36	-18	-22	-14	-38	-2%
Evolution	*-25%*		*-19,4%*	*-50,1%*	*+24,4%*	*-38,4%*	*+179,7%*	
Charges de personnel nettes des remboursements		**1 822**	**1 914**	**1 993**	**2 165**	**2 197**	**2 234**	**100%**
Evolution	*+5%*		*+5,1%*	*+4,1%*	*+8,6%*	*+1,5%*	*+1,7%*	

La masse salariale de la ville d'Etoile-sur-Rhône est constituée essentiellement de salaires d'agents titulaires de la fonction publique pour 54 % et bien évidemment de cotisations sociales (URSAFF, caisse de retraite, assurance chômage des non titulaires) pour 32 %. Les dépenses liées aux non titulaires ont diminué alors que la masse salariale des titulaires a sensiblement progressé de 2009 à 2012 y compris au titre du régime indemnitaire qui constitue le poste le plus dynamique et représente désormais 16 % de la rémunération des agents de la fonction publique contre 14,4 % en 2008.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'EVOLUTION DES PRODUITS DE FONCTIONNEMENT

TOTAL DES PRODUITS DE FONCTIONNEMENT							
en k€	Δmoy	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Contributions directes		2 887	3 283	1 089	3 483	3 790	4 558
	+10%		*+13,7%*	*-66,8%*	*+219,8%*	*+8,8%*	*+20,3%*
Autres recettes fiscales		100	124	109	194	129	195
Evolution	*+14%*		*+23,5%*	*-12,4%*	*+78,7%*	*-33,6%*	*+51,3%*
FNGIR/DCRTP		0	0	0	7	11	45
Evolution	*n/a*		*n/a*	*n/a*	*n/a*	*+69,6%*	*+303,1%*
Dotations et versements de l'Etat		879	960	3 123	849	864	826
Evolution	*-1%*		*+9,2%*	*+225,3%*	*-72,8%*	*+1,9%*	*-4,4%*
Subventions et participations des partenaires		302	463	411	257	511	461
Evolution	*+9%*		*+53,4%*	*-11,2%*	*-37,5%*	*+98,8%*	*-9,8%*
Produit des services, du domaine et ventes diverses		147	154	179	195	196	190
Evolution	*+5%*		*+4,8%*	*+15,8%*	*+9,0%*	*+0,4%*	*-3,1%*
Autres produits		55	86	496	503	98	328
Evolution	*+43%*		*+57,5%*	*+475,4%*	*+1,4%*	*-80,5%*	*+233,4%*
Total des produits de fonctionnement		**4 371**	**5 071**	**5 407**	**5 487**	**5 600**	**6 602**
Evolution	*+9%*		*+16,0%*	*+6,6%*	*+1,5%*	*+2,1%*	*+17,9%*

La croissance des produits de fonctionnement (+ 10 % par an) excède fortement celle des charges (+ 3 %) ce qui explique l'amélioration significative des marges de manœuvre de la ville sur la période.

Après la réforme de la taxe professionnelle, le dynamisme des ressources fiscales est resté extrêmement élevé mais le montant 2013 inclus vraisemblablement des rôles supplémentaires hors normes.

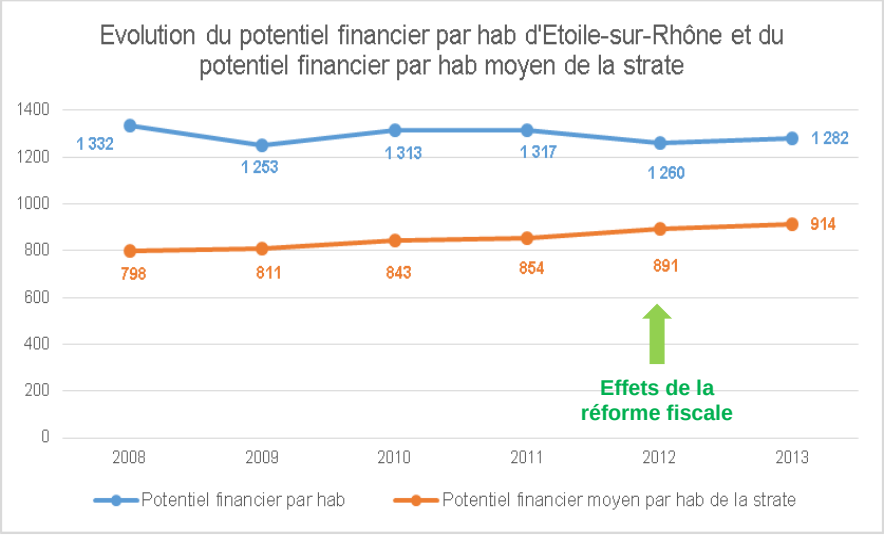
Bien que progressant sur la période, les autres recettes fiscales évoluent de manière erratique notamment du fait du marché de l'immobilier qui conditionne les droits de mutation (entre 75 et 95 % de ces ressources)

L'évolution de ces ressources provient essentiellement des produits des services périscolaires qui représentent entre 80 et 90 % de ces produits.

La variabilité de ces postes provient pour l'essentiel des remboursements d'assurance en cas de sinistre. Il est à noter pour 2013 l'intégration dans le budget général d'une part des excédents du budget assainissement.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

FOCUS SUR LE POTENTIEL FINANCIER ET L'EFFORT FISCAL



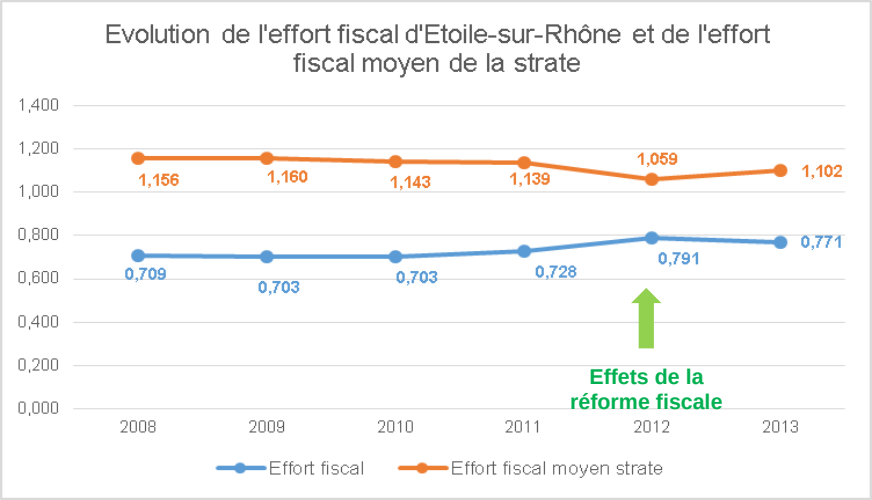
Le potentiel financier par habitant est utilisé par l'Etat pour mesurer la « richesse » d'une commune. Il résulte de l'application aux bases locales d'imposition des taux moyens nationaux et l'intégration de la dotation forfaitaire. Il connaît un certain nombre de distorsions lors de l'intégration à un EPCI à FPU.

Le potentiel financier par habitant d'Etoile-sur-Rhône s'élève à 1292,3€ sur la période, contre 851,7€ à l'échelle de la strate. Le potentiel de ressources de la commune augmente moins vite que la population, induisant une baisse tendancielle du potentiel par habitant. Sur la période, il y a eu une réduction de l'écart du potentiel financier par habitant de la commune et de celui de la strate. En 2008, cet écart est de 535€, tandis qu'en 2012, il s'élève à 368€.

L'Etat mesure la pression fiscale à partir de l'effort fiscal qui rapporte le produit des trois taxes locales visant les ménages, plus la taxe des ordures ménagères perçus l'année précédente par la commune et les EPCI sur son territoire au potentiel fiscal des trois taxes de la commune.

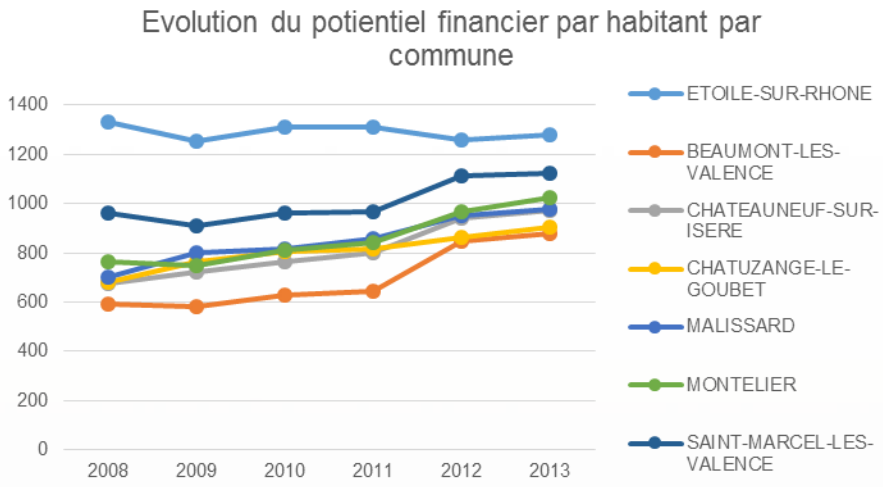
L'effort fiscal d'Etoile-sur-Rhône est stable sur la période et apparaît moins élevé que celui des communes appartenant à la même strate.

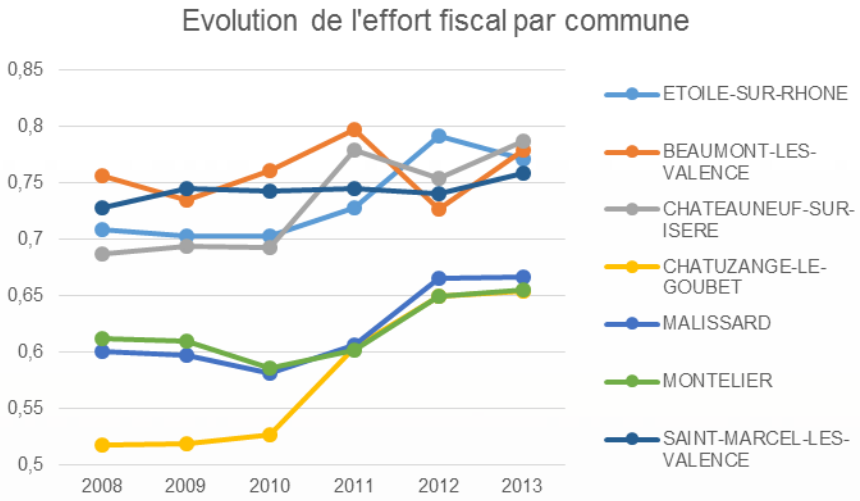
En 2012, la réforme de la fiscalité s'est répercutée sur le niveau d'effort fiscal, dont les effets ont été gommés en 2013 suite à diverses corrections.

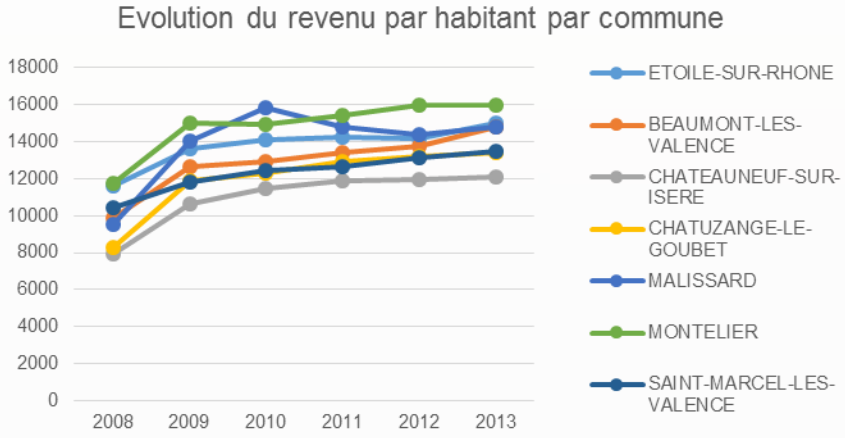


DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

COMPARAISON AVEC DES COMMUNES COMPARABLES : POTENTIEL FINANCIER, EFFORT FISCAL ET REVENU







Les communes choisies ont une population comparable à celle de la commune d'Etoile-sur-Rhône. A ce titre, le revenu par habitant est également comparable, seule la population de Chateauneuf-sur-Isère perçoit des rémunérations moyennes plus faibles que l'échantillon. En revanche, les niveau de Beaumont et Chatuzange-le-Goubet sont proches de ceux d'Etoile sur-Rhône.

Le potentiel de richesse d'Etoile est le seul à avoir diminué sur la période pour se rapprocher de celui des autres communes. Il en va de même pour l'effort fiscal où seules les communes de Chatuzange-le-Goubet, Mallissard et Montélier apparaissent moins fiscalisées.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

COMPARAISON DES TAUX APPLIQUES SUR LES COMMUNES DE L'ECHANTILLON

Taux d'imposition des impôts ménages en 2012				
	Taux TH	Taux FB	Taux FNB	Taux TEOM
Etoile-sur-Rhône	14,07%	9,89%	45,15%	10,00%
Beaumont-les-Valence	8,68%	12,73%	48,79%	6,88%
Chateauneuf-sur-Isère	8,36%	13,19%	35,69%	9,24%
Chatuzange-le-Goubet	6,00%	9,50%	16,00%	9,24%
Malissard	6,79%	9,17%	43,31%	7,00%
Montelier	6,23%	8,99%	24,19%	6,95%
Saint-Marcel-les-Valence	7,22%	12,55%	43,69%	7,06%

Les communes qui ont en 2012 un effort-fiscal des plus élevés, sont celles où les taux d'imposition ménages sont les importants. Le niveau d'effort-fiscal est donc corrélé à la politique fiscale… et le niveau des bases n'apparaissent donc par prépondérant pour expliquer les écarts en la matière.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

FOCUS SUR LA FISCALITE DIRECTE : LES EFFETS BASE ET LES EFFETS TAUX

	Δ annuelle moyenne	2008	2009	2010	Variation bases 2008-2009	Part Effet-Base dans Variation totale produit
TH	*1,2%*	5 098 048	5 289 630	5 524 199	191 582	30,9%
FB	*1,0%*	6 666 273	6 888 856	7 149 966	222 583	28,6%
FNB	*0,6%*	267 750	279 630	279 610	11 880	34,7%
TP	*0,7%*	17 196 394	17 871 946	Compensation Relais	675 552	24,1%

	Δ annuelle moyenne	2011	2012	2013
TH	*1,6%*	5 966 883	6 367 675	6 676 862
TFB	*2,0%*	7 440 680	7 617 334	8 562 271
TFNB	*0,5%*	283 999	290 443	293 499
CFE	*2,3%*	5 107 946	5 265 668	6 006 997

Les bases des taxes ménages ont évolué entre +0,6% et +1,2% par an entre 2008 et 2010. Les effets-base de la TH et de la TFB expliquent un peu moins du tiers de la variation de leur produit respectif. Tandis que pour la TP, cette part est inférieure à un tiers. Jusqu'à la réforme, les bases de TP augmentaient de +0,7% par an. A partir de 2011, la progression annuelle des bases de CFE est de +2,3%.

A noter : l'année de la réforme de la TP, les bases de TH ont progressé de 8 % et celle de TFB de + 4%

TAUX D'IMPOSITION			
	2008	2009-2010	2011-2013
TH	6,06%	6,55%	14,07%
FB	9,15%	9,89%	9,89%
FNB	39,87%	43,06%	45,15%
TP-CFE	10,91%	12,21% / 22,33%	22,33%

Les taux des taxes ménages ont augmenté d'en moyenne +1,0% par an avant la réforme fiscale.

Les taux de TH et CFE (ex-TP) ont doublé suite à la réforme, avec le transfert du taux TH départemental et la modification de la structure de l'impôt économique.

A partir de 2011, les taux d'imposition des trois taxes ménages et de la CFE n'ont pas augmenté, induisant un niveau d'effort fiscal constant.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

FOCUS SUR L'EVOLUTION DES RESSOURCES FISCALES

EVOLUTION DU PRODUIT FISCAL AVEC REFORME DE LA TP				
	Δ annuelle moyenne	2008	2009	2010
TH	*2,3%*	308 942	346 471	361 835
FB	*2,1%*	610 007	681 308	707 132
FNB	*1,7%*	106 760	120 409	120 400
TP	*2,3%*	1 876 113	2 182 165	2 199 409
Somme	***2,2%***	**2 901 822**	**3 330 352**	**3 388 776**

EVOLUTION DU PRODUIT FISCAL APRES REFORME DE LA TP				
	Δ annuelle moyenne	2011	2012	2013
TH	*1,6%*	839 540	895 932	939 434
FB	*2,0%*	735 883	753 354	846 809
FNB	*0,5%*	128 226	131 135	132 515
CFE	*2,3%*	1 140 604	1 175 824	1 341 362
CVAE	*3,0%*	379 069	407 758	464 933
IFER	*0,7%*	68 844	71 031	72 278
TASCOM	*2,2%*	63 141	76 186	73 755
Somme	***2,1%***	**3 355 308**	**3 511 220**	**3 871 086**

La réforme de la TP s'est traduite par une diminution des produits fiscaux entre 2010 et 2011 ce qui induit la perception d'un FNGIR par la commune : montant figé.

La CVAE, les IFER et – dans une certaine mesure – la Tascom ne laissent aucun pouvoir de taux à la commune (15 % des produits).

Depuis la réforme fiscale, le produit fiscal de la TH augmente moins vite annuellement (+1,6%, contre +2,3%).

Le dynamisme de la CFE est similaire à celui de la TP mais sans effet taux sur la période.

La progression moyenne de la taxe sur le foncier bâtie est également similaire sans effet taux.

<u>A noter :</u>

Un écart entre le produit fiscal en 2013 et celui du compte administratif est observé, il devrait correspondre à des rôles supplémentaires de fiscalité (produit non récurent).

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

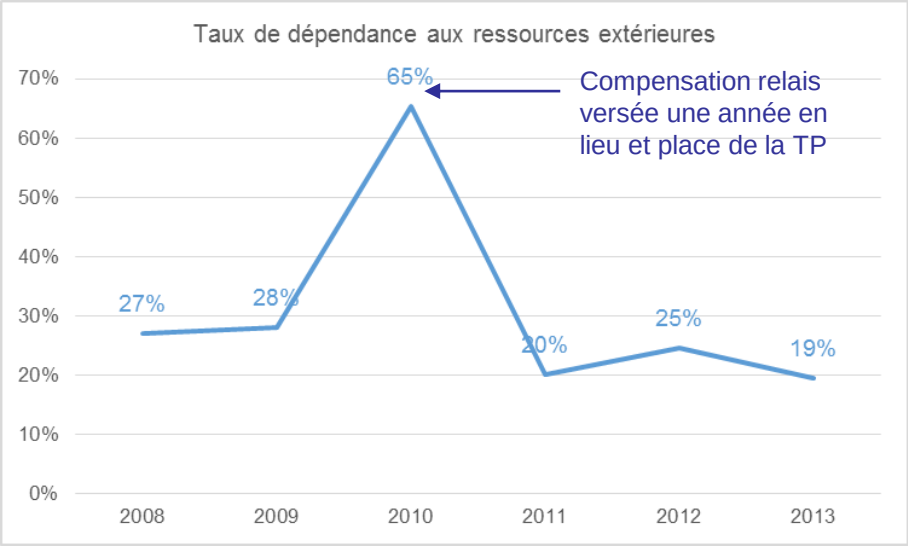
FOCUS SUR LES DOTATIONS DE L'ETAT

ÉVOLUTION DE LA DOTATION GLOBALE DE FONCTIONNEMENT									
En euros		Δ annuelle moyenne	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Part dans le total 2013
DGF (1) + (2)			**796**	**849**	**859**	**804**	**805**	**818**	**100,0%**
	Evolution	***0,4%***		*6,7%*	*1,1%*	*-6,3%*	*0,0%*	*1,6%*	
Dotation forfaitaire (1)			754	804	812	757	753	763	**93,3%**
	Evolution	*0,2%*		*6,6%*	*1,1%*	*-6,9%*	*-0,4%*	*1,3%*	
- dont dotation de base			358	404	411	420	421	437	57,2%
	Evolution	*2,9%*		*12,9%*	*1,8%*	*2,1%*	*0,3%*	*3,6%*	
- dont dotation superficie			14	14	14	14	14	14	1,8%
	Evolution	*0,2%*		*1,3%*	*0,5%*	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*	
- dont comp. part salaires TP			372	375	376	311	307	301	39,4%
	Evolution	*-3,0%*		*0,8%*	*0,3%*	*-17,2%*	*-1,5%*	*-1,8%*	
- dont comp. baisses de DCTP			11	12	12	12	12	12	1,5%
	Evolution	*0,2%*		*0,8%*	*0,3%*	*0,0%*	*0,0%*	*0,0%*	
Dotation de solidarité rurale (2)			42	45	46	48	52	55	**6,7%**
	Evolution	*4,1%*		*8,6%*	*2,6%*	*3,4%*	*7,8%*	*6,5%*	

- La DGF a augmenté de +0,4% par an, marquée par une baisse en 2011 de -6,3% suite à la réforme fiscale.
- Concernant la dotation forfaitaire, elle n'a augmenté que de +0,2% par an, mais représente 93,3% du total de la DGF en 2013. A partir de 2011, elle diminue, résultant de la baisse de la compensation de la part salaire TP, cette dernière étant par ailleurs compensée par le transfert de la TASCOM de l'Etat vers les collectivités.
- La dotation de base constitue à hauteur de 57,2% la dotation forfaitaire en 2013, suivi de la comp. de la part salaire de la TP (part de 39,4%).
- La DSR représente 6,7% de la DGF totale en 2013. L'atténuation du potentiel financier par habitant de la commune explique la dynamique de celle-ci sur la période.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

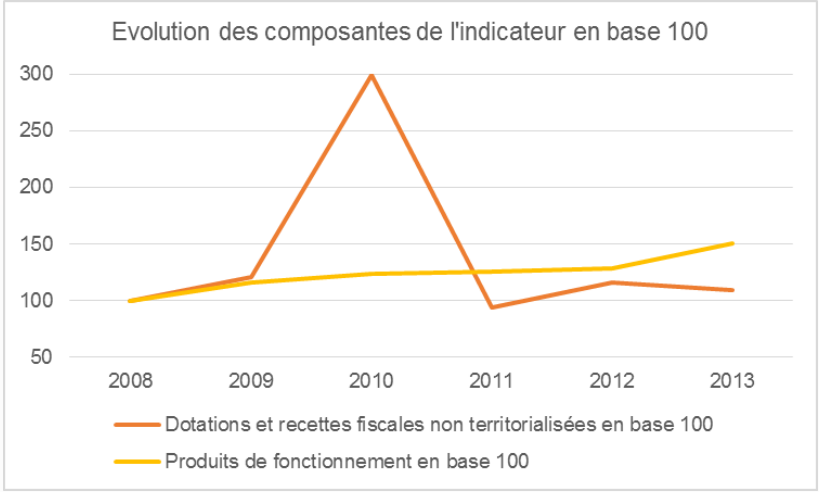
FOCUS SUR LE TAUX DE DEPENDANCE AUX RESSOURCES EXTERIEURES



Le taux de dépendance extérieur illustre la sensibilité de la situation aux décisions des partenaires financiers et plus globalement à l'exposition aux effets indirects de la baisse des dotations (diminution des financements croisés).

Toutefois, la méthode utilisée pour répercuter la baisse des dotations le rend insuffisant pour mesurer l'exposition au risque institutionnel. La loi de finances pour 2014 a prévu que la baisse des dotations était répercutée au prorata des produits de fonctionnement de l'année n-2.

- Le taux de dépendance a diminué relativement régulièrement pour atteindre moins de 20 % en 2013 ce qui illustre une relative indépendance des finances de la commune… avant intégration au sein de la CA.
- Cette situation résulte de l'effet conjugué d'une stagnation des ressources extérieures par rapport à une croissance de près de 50 % de l'ensemble des produits de fonctionnement tirée essentiellement par la fiscalité locale (directe et indirecte).

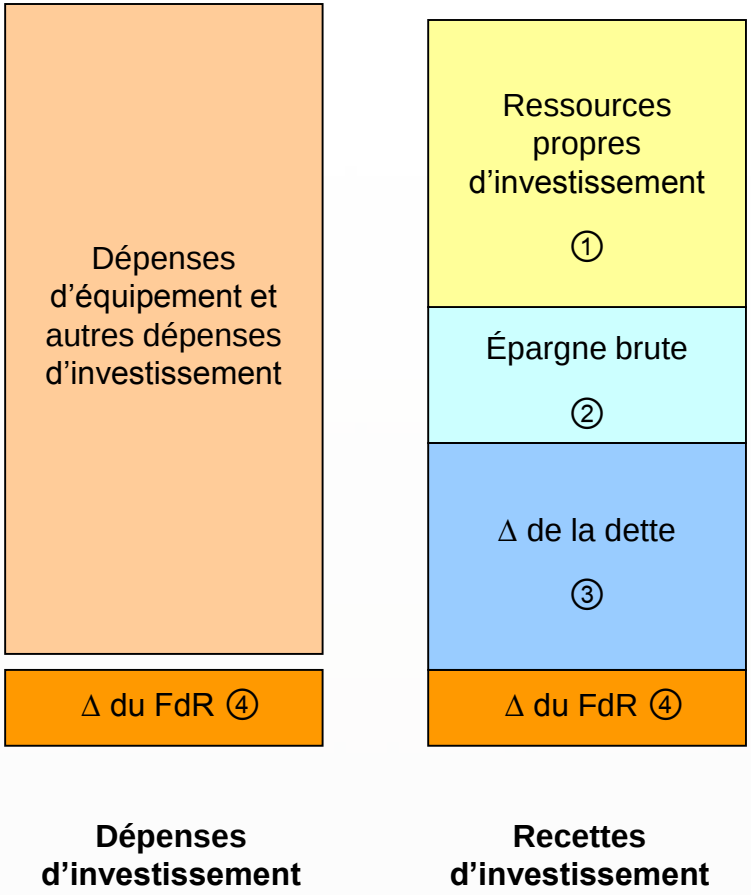


DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELLES MODALITES DE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS



① <u>Ressources propres d'investissement :</u> FCTVA, taxe d'aménagement, recettes d'urbanisme, subventions d'équipement, DGE.

② <u>Épargne nette :</u> solde des dépenses et recettes de fonctionnement duquel ont été déduits les remboursements d'emprunts.

③ <u>Variation de la dette :</u> emprunt nouveau (source de financement externe) – remboursement de la dette.

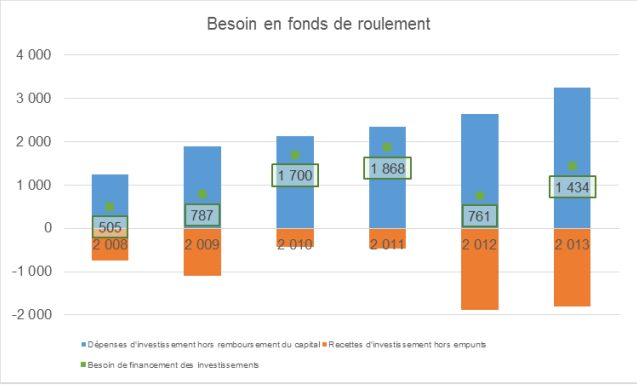
④ <u>Variation du fonds de roulement :</u> ajustement par la mobilisation du fonds de roulement (variation négative) ou par l'alimentation du fonds de roulement (variation positive) car non ajustement des deux autres paramètres, l'épargne nette ou l'emprunt.

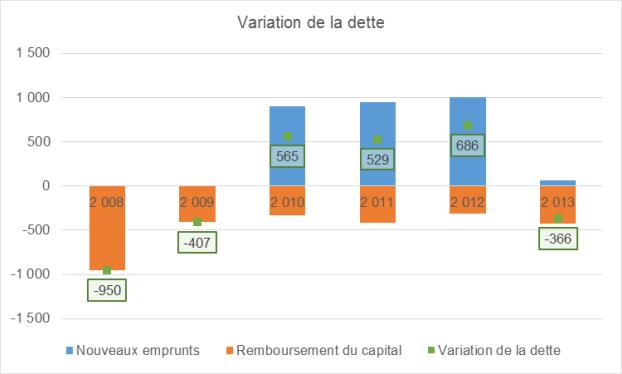
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

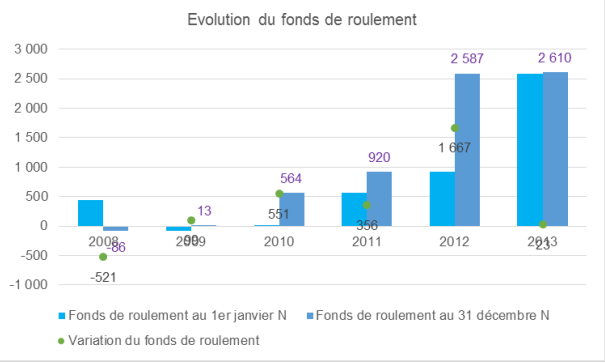
L'EVOLUTION DU FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT

COUVERTURE DU BESOIN DE FINANCEMENT PAR L'EPARGNE BRUTE							
en k€	**Moyenne**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Besoin de financement des investissements	1 319	505	787	1 700	1 868	761	2 294
Epargne brute	1 672	934	1 294	1 686	1 696	1 739	2 684
Variation de la dette	9	-950	-407	565	529	686	-366
Variation du fonds de roulement	**362**	**-521**	**99**	**551**	**356**	**1 664**	**23**

- Le besoin de financement moyen s'élève à près de 1,3 M€ par an, il était de moins d'un million d'euros en début de période pour culminer à 2,3 M€ en 2013.
- Dans cette période, la dette s'est stabilisée à hauteur de son niveau de début 2008, soit 4,3M€ représentant 1,6 année d'épargne brute en 2013. Schématiquement, le remboursement anticipé a été progressivement compensé au fil du temps par de nouveaux emprunts.
- L'épargne brute ayant progressé, le fonds de roulement s'est accru pour se situer à près de 2,6M€ au 31 décembre 2013 soit 131 jours de dépenses (30 constituant le niveau minimum).







DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT EN INTEGRANT LES COUPS PARTIS

COUVERTURE DU BESOIN DE FINANCEMENT PAR L'EPARGNE BRUTE								
en k€	**Moyenne**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
Besoin de financement des investissements	1 584	505	787	1 700	1 868	761	2 294	3 172
Epargne brute	1 665	934	1 294	1 686	1 696	1 739	2 684	1 624
Variation de la dette	-43	-950	-407	565	529	686	-366	-357
Variation du fonds de roulement	**38**	**-521**	**99**	**551**	**356**	**1 664**	**23**	**-1 904**

- En intégrant les « coups partis » en 2014 et en considérant l'absence d'effets « reports » sur 2015, le besoin de financement moyen monte à 1 584 k€ soit près de 250 k€ au-delà de celui constaté sur la période 2008 – 2013,
- Le financement prévisionnel de l'investissement en 2014 s'appuie pour moitié sur une épargne brute estimée à un niveau relativement stable par rapport à la période passée et de près de 1 M€ inférieur à celui constaté en 2013.
- Aussi, le fonds de roulement devrait être mis à contribution à hauteur de son abondement réalisé ces trois dernières années ce qui s'explique par la stratégie de dette considérée en 2012 lors du « credit crunch », période pendant laquelle avec la disparition de Dexia, les collectivités doutaient de la permanence d'une offre bancaire adaptée à leurs besoins.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

FOCUS SUR LA QUESTION DE LA TRESORERIE

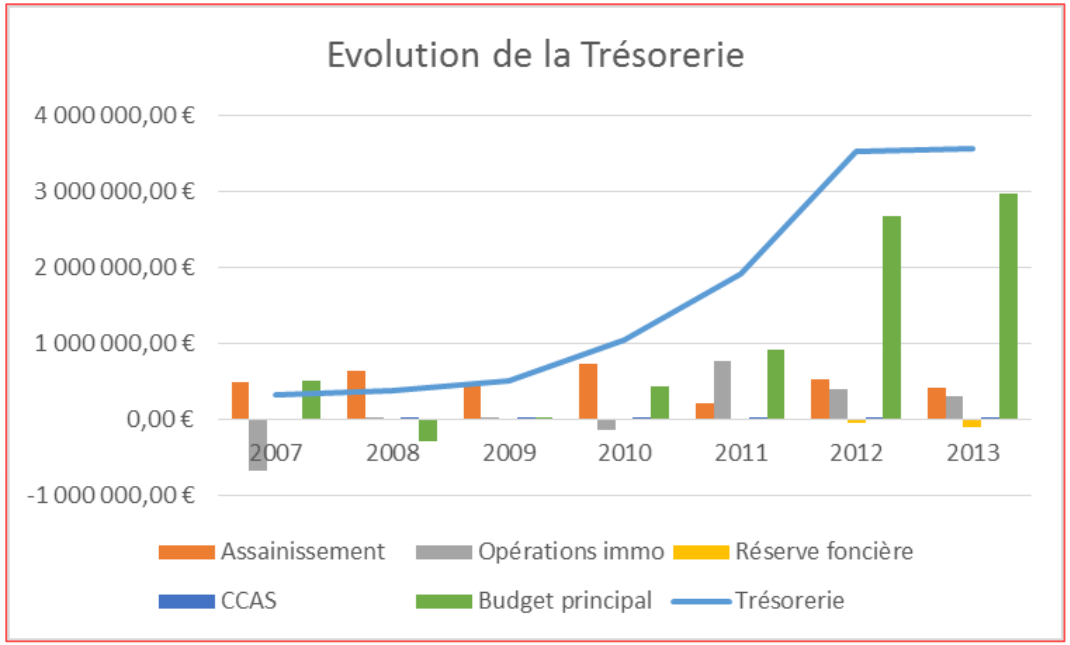
- D'un point de vue comptable la Trésorerie correspond au solde entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. Il ne s'agit donc pas d'une opération budgétaire au sens du fonctionnement financier des collectivités territoriales.

- Que signifie la Trésorerie disponible ?
  - Le cumul des résultats antérieurs reportés c'est-à-dire la totalité des capacités d'autofinancement passées non utilisées.
  - Les écarts entre perception de recettes (celles de l'Etat mais aussi les titres mandatés par les services municipaux pour l'encaissement des produits) et paiement des dépenses (dettes de court terme telles que les factures non encore acquittées).

- Les limites de l'appréciation de l'indicateur
  - Au 31 décembre de l'année, la trésorerie disponible ne prend pas en compte les restes à réaliser.
  - Dans l'année, l'usage de produits financiers tels que les emprunts auxquels sont adossés des lignes de trésorerie perturbent la lecture d'un tel indicateur. En effet, il s'agit de la mobilisation à court terme de dette de sorte à limiter le niveau de la trésorerie disponible. Un indicateur de bonne gestion des collectivités serait la mise en œuvre d'une trésorerie zéro. En effet, le stock disponible sur le compte du Trésor n'est pas rémunéré. Les exceptions à ce principe sont extrêmement limitées : placement en obligation d'Etat pour des produits exceptionnels tels que des produits de cession ou le décalage entre dépense réalisée et emprunt constaté.
  - En raison du principe de l'unité de caisse, la trésorerie disponible comprime les trésoreries du budget général et des budgets annexes. La trésorerie peut donc être excédentaire ou plus limitée du fait des budgets annexes.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

CONSTATS EN MATIERE DE TRESORERIE



Il est à noter une amélioration générale de la situation de Trésorerie du fait du budget principal et opération immobilière. En début de période, la trésorerie était peu abondante et massivement abondée par le budget d'assainissement.

La contribution de ce dernier s'atténue notamment du fait de son fonds de roulement de 380 k€ en 2013 alors qu'il était de près de 600 k€ en 2012. Cette baisse du fonds de roulement et de la trésorerie s'explique par un reversement de 250 k€ d'excédent du budget annexe vers le budget principal.

en €	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Assainissement	485 816	640 389	460 054	727 662	214 099	512 613	404 768
Opérations immobilières	-679 316	26 018	16 290	-138 362	766 049	383 066	296 958
Réserve foncière						-57 974	-113 461
CCAS	-308	9 112	17 233	27 057	15 288	12 453	2 785
Budget principal	505 626	-295 534	5 138	425 847	918 878	2 662 526	2 961 857
Trésorerie	311 818	379 985	498 715	1 042 204	1 914 314	3 512 684	3 552 907

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LA POSITION D'ETOILE-SUR-RHONE AU REGARD DES RISQUES

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

POSITIONNEMENT AU REGARD DES CHARGES

POIDS DES DECISIONS SUR LE FONCTIONNEMENT

Rigidité forte
Fortes économies réalisées avant 2014
Peu de coups partis
Endettement faible

Zone de risque : leviers limités sur les charges de fonctionnement

Peu de coups partis + Délais de désendettement faible

Etoile-sur-Rhône

Rigidité faible
~~Mutualisation préparée~~
Peu de coups partis
Endettement faible

Territoires les mieux placés

Rigidité forte
+ gisements d'économies déjà exploités

Rigidité faible
+ gisements d'économies à définir

Territoires les plus exposés

Rigidité forte
Fortes économies réalisées avant 2014
Coups partis
Délais désendettement > 10 ans

Coups partis + Délais de désendettement élevé

Zone de risque : leviers limités par le poids des investissements réalisés

Rigidité faible
Mutualisation préparée
Coups partis
Délais de désendettement > 10 ans

POIDS DE L'INVESTISSEMENT PASSE SUR LES CHARGES

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

POSITIONNEMENT AU REGARD DES MARGES DE MANŒUVRE

NIVEAU DE L'EPARGNE POTENTIELLE HORS CONCOURS

Forte exposition au risque institutionnel

Epargne en voie de réduction rapide

Zone de risque : brutal changement culturel à intervenir rapidement

Niveau de l'épargne potentielle élevé

Des marges de manœuvre conservées…souvent du fait du niveau des dépenses au regard des ressources disponibles

Etoile-sur-Rhône

Territoires les mieux placés

Concours et ancienne TP élevée et prélèvement FPIC élevé

Concours et ancienne TP faible et attribution du FPIC

Territoires les plus exposés

Forte exposition au risque alors que la situation est déjà dégradée : crise financière envisageable à court ou moyen terme

Niveau de l'épargne potentielle faible

Zone de risque : une situation déjà très dégradée

Faible impact de la réduction des concours financiers mais tensions déjà présentes n'offrant que de faibles marges de manœuvre

CONCOURS FINANCIERS/ANCIENNE TP/PEREQUATION

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances Conseil en finances et fiscalité locales

QUELLES TRADUCTIONS DE CE POSITIONNEMENT ?

- A la date d'aujourd'hui, la position d'Etoile-sur-Rhône peut se résumer ainsi :
  - Une capacité d'autofinancement élevée tant en termes d'épargne brute que d'épargne nette,
  - Une dette stabilisée sur le mandat précédent qui apparaît bien plus soutenable au regard de la progression de capacité d'autofinancement due à une croissance plus soutenue des produits que des charges,
  - Un fonds de roulement élevé à mettre en perspective avec les coups partis (3,6 M€ de dépenses d'investissement budgétisées financées par une variation prévisionnelle de la dette de plus de 500 k€).

- Les principaux risques qui pèsent sur la ville sont les suivants :
  - Une croissance des charges de fonctionnement attendue du fait des nouveaux équipements,
  - La réintégration de la dette sans fonds de roulement suffisant des budgets immobiliers (cas de l'absence de produits de cession équivalent à l'en-cours de dette).
  - Des ressources issues des budgets annexes qui se tariront : l'excédent des budgets assainissement repris sur deux exercices : 2013 puis 2014 du fait du transfert de la compétence à la CA.
  - Une intégration communautaire qui se traduira par le gel du dynamisme de près des deux tiers des recettes fiscales (fiscalité professionnelle + fraction transférée de la taxe d'habitation).

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELS EFFETS DES « COUPS PARTIS » ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES EFFETS DE L'INTEGRATION A LA CA

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

ATTRIBUTION DE COMPENSATION : CALCUL DE L'AC D'ETOILE

ETOILE

qui vote désormais un taux sur les seules taxes ménages (TH, TFB et TFNB)

Fiscalité professionnelle unique*, ancienne TH départementale et compensations liées aux mesures sur l'ancienne TP à partir de 2000, taxe additionnelle à la TFNB

CA

Perception de l'intégralité des impositions économiques et de la cotisation additionnelle à la TFNB
Perception de la fiscalité ménages sur le territoire

ETOILE

Attribution de compensation
=
Produits de fiscalité professionnelle* perçus en 2013 par la commune
+ Minoration du taux de taxe d'habitation
+ taxe additionnelle à la TFNB
- **charges transférées**
+ charges rétrocédées

* La fiscalité professionnelle unique est composée des produits suivants : CFE, CVAE, IFER, TASCOM, compensations salaires et réduction recettes.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

EFFET POUR LA COMMUNE D'ETOILE-SUR-RHONE

- Les ressources intégrées dans l'attribution de compensation devraient s'élever à 2 772 389 € :

PRODUITS A INTEGRER DANS L'ATTRIBUTION DE COMPENSATION (€)								
Cotisation foncière des entreprises 2013	Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises 2013	Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux 2013	Taxe sur les surfaces commerciales 2013	Taxe additionnelle de TFNB 2013	Compensation part salaires 2013 (2)	Compensation réduction fraction recettes 2013 (3)	Produit minoration du taux de TH	Total
1 341 362	464 933	72 278	73 755	14 909	300 888	2 164	502 100	**2 772 389**

- **<u>LES CHARGES TRANSFEREES DU FAIT DU TRANSFERT DE COMPETENCES SONT A DEDUIRE.</u>**

- Effets fiscaux :
  - Taux communal de TH avant : 14,07 % - Taux de TH communal après : 6,55 %
  - Taux intercommunal de TH avant : 2 % - Taux de TH après : taux moyen pondéré EPCI
  - Taux intercommunal de TFB avant : 1,93 % - Taux intercommunal de TFB après : 0 % (pas d'effet sur le taux communal)
  - Taux intercommunal de TFNB avant : 2,89 % - Taux intercommunal de TFB après : taux moyen pondéré EPCI (pas d'effet sur le taux communal)

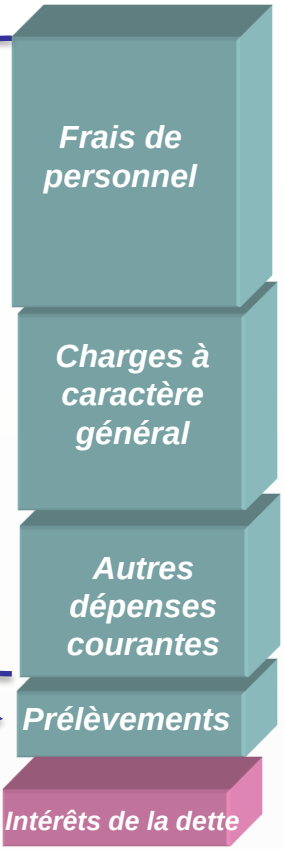
- Une mesure de neutralisation est possible par les attributions de compensation : **à l'unanimité du nouveau conseil communautaire en vertu du 1°bis du V de l'article 1609 nonies C**, il est possible de moduler les attributions de compensation de sorte à éviter tout effet fiscal pour l'EPCI et le contribuable. Cela signifierait pour la Ville d'Etoile que l'AC soit alors minorée de 166 252 € correspondant à l'ancien produit communautaire de TFB.

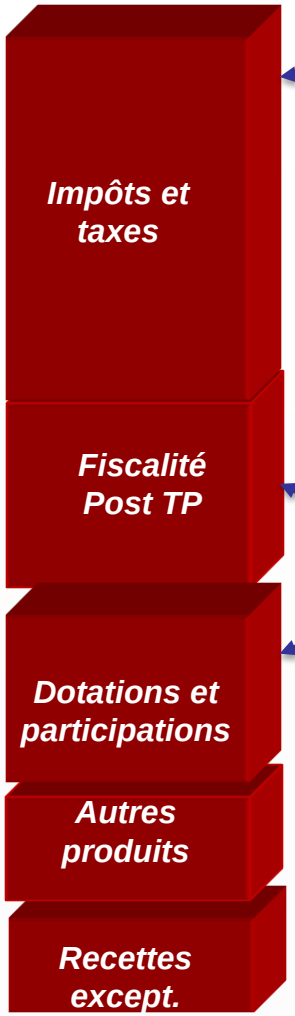
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

IMPACT DE L'ADHESION A LA CA VALENCE ROMANS

Dépenses réelles de fonctionnement

Recettes réelles de fonctionnement





Potentiellement, en cas de transfert de compétences, les charges dédiées seront sanctuarisées au sein de l'attribution de compensation à percevoir.

Les taux communaux porteront sur les trois taxes ménages hors part de taxe d'habitation récupérée à l'issue de la réforme de la TP

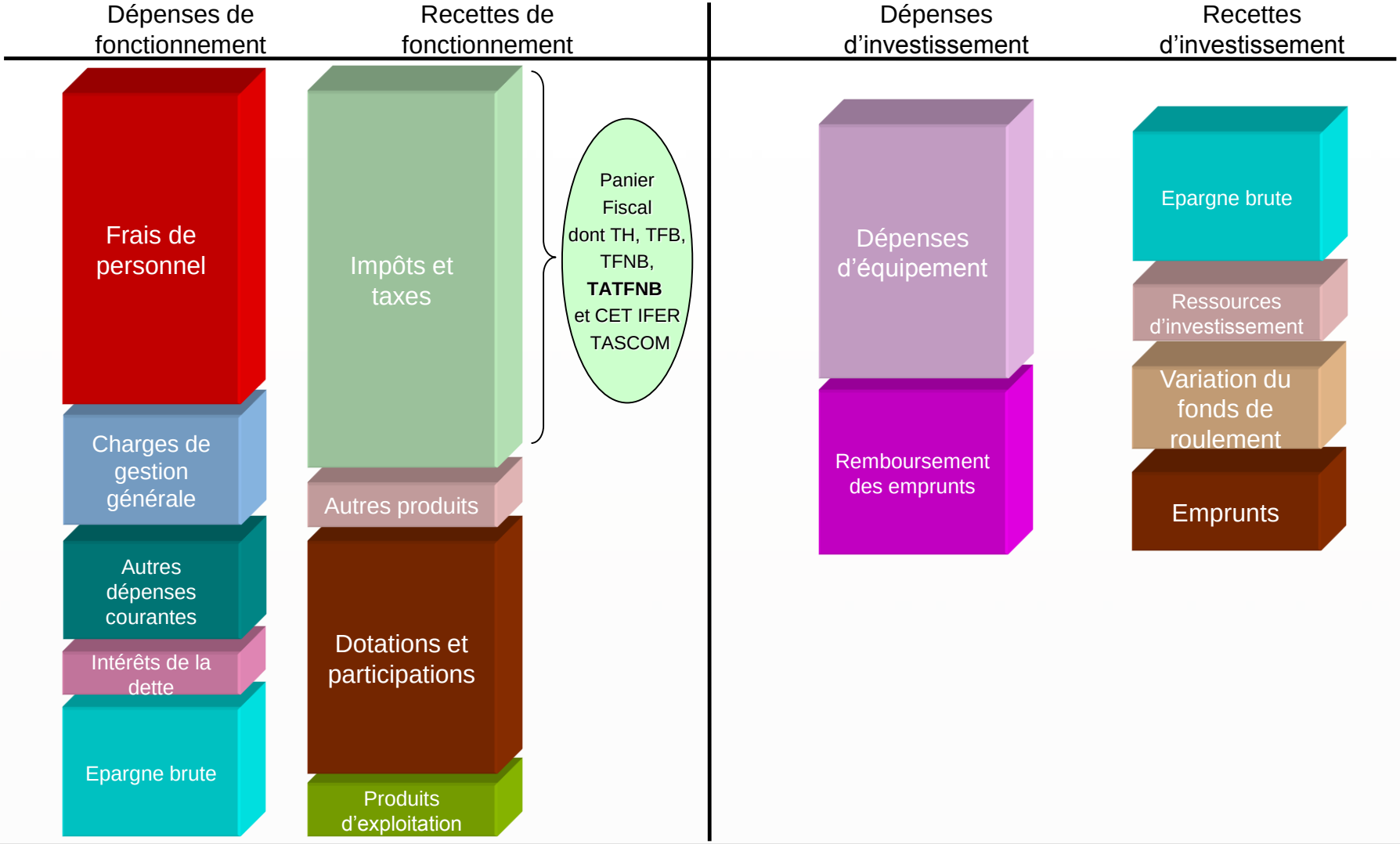
La fiscalité issue de la TP ainsi qu'une part des dotations (compensation ancienne part salaires) seront transférées et compensées par une attribution de compensation

La montée en charge des prélèvements FPIC devrait s'atténuer, la commune d'Etoile paraissant moins riche dans le nouvel ensemble intercommunal

En cas de transfert de dette du fait des compétences, son coût en fonctionnement est également sanctuarisé.

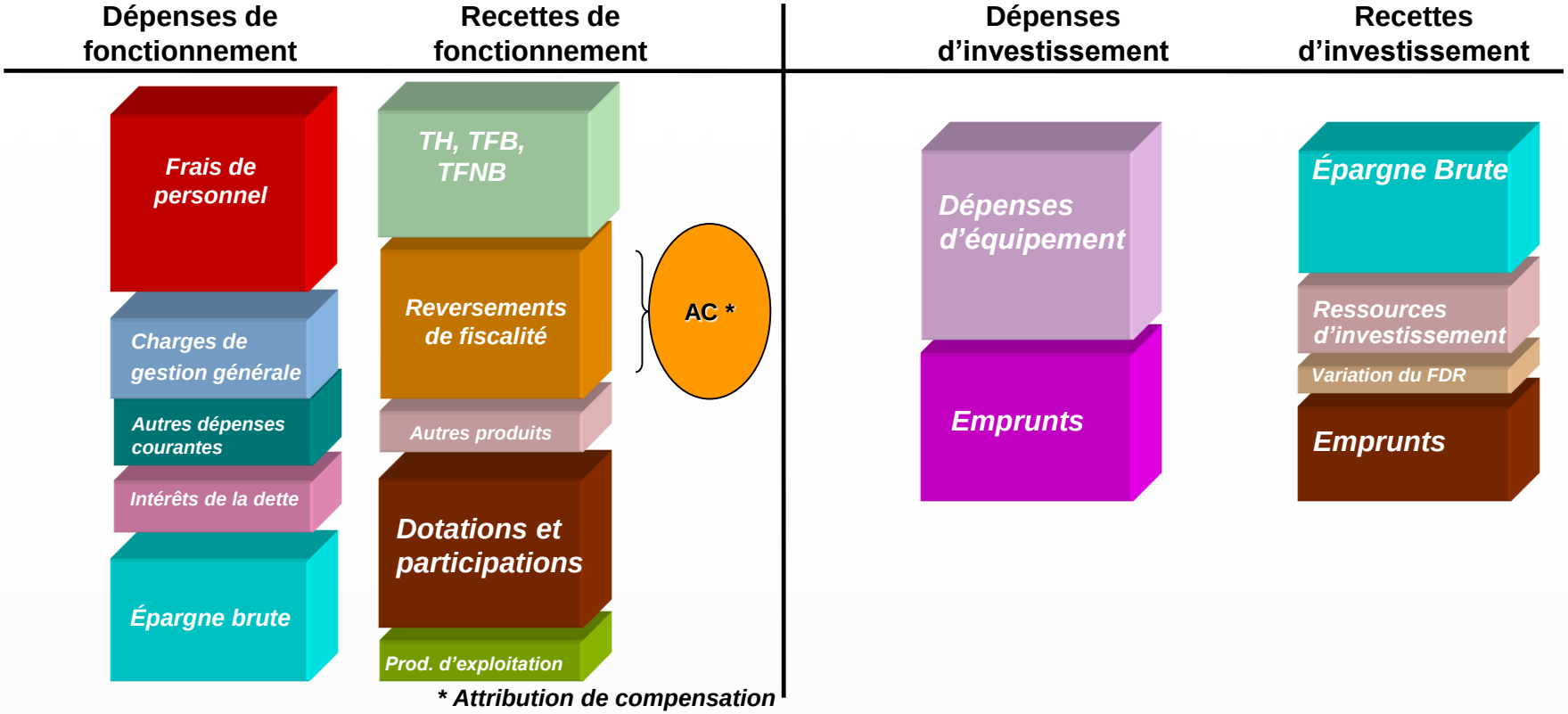
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

STRUCTURE BUDGETAIRE DE LA COMMUNE AVANT ADHESION A LA CA



DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LA NOUVELLE STRUCTURE BUDGETAIRE DE LA COMMUNE EN CAS DE TRANSFERT DE CHARGES



** Attribution de compensation*

A noter :

Les volumes budgétaires pris en charge par la commune diminuent du volume de charges transférées.

Les ressources issues de la fiscalité professionnelle (CET, IFER, TASCOM) et la TATFNB ainsi que la fraction de taxe d'habitation issue de la réforme de la TP sont perçues par la communauté.

La commune perçoit une ressource figée.

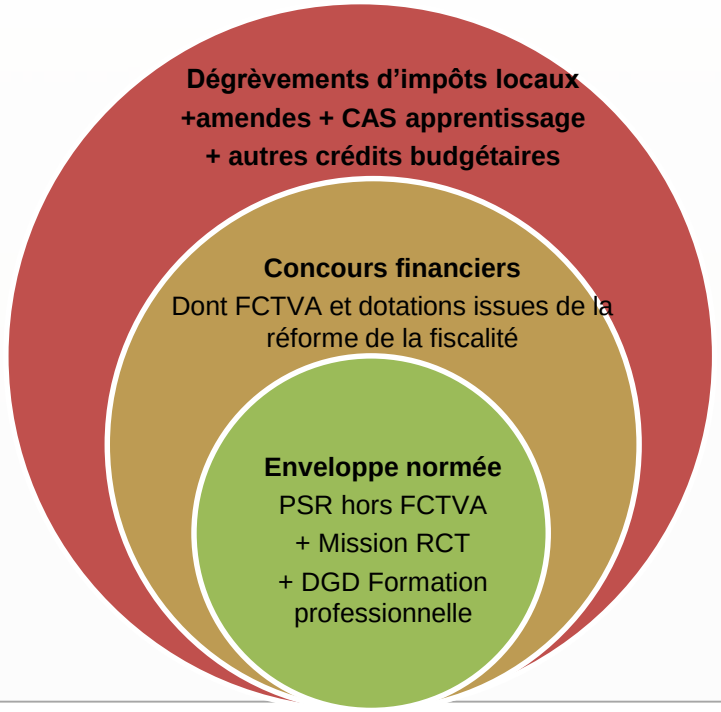
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES IMPACTS DE LA BAISSE DES DOTATIONS

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

2014 : 1ère ANNEE D'APPLICATION DU PRELEVEMENT DE 1,5 MILLIARD € SUR L'ENVELOPPE NORMEE

RAPPEL : EVOLUTION TRANSFERTS FINANCIERS DE L'ETAT AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES (en Mds €)		
	LFI 2013	LFI 2014
ENVELOPPE NORMEE DONT DGF, COMPENSATIONS D'EXONERATION…..	50,5	47,3
FCTVA ET DOTATIONS REFORME DE LA TP	9,5	9,6
TOTAL CONCOURS FINANCIERS DE L'ETAT	**60,0**	**56,9**
DEGREVEMENTS ET AUTRES	**13,0**	**13,1**
TRANSFERTS FINANCIERS DE L'ETAT HORS FISCALITE TRANSFEREE	**73,0**	**70,0**



70 Mds€ de transferts y compris la prise en charge de la fiscalité (dégrèvements) : - 2,4 %

56,9 Mds€ de concours de l'Etat aux collectivités territoriales : + 1,4% du fait de l'augmentation du FCTVA.

47,3 Mds dont 44,7 Mds€ de prélèvements sur recettes (dont DGF = 40,1Mds) + 2,6 Mds€ de crédits de la mission aux collectivités territoriales

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

LA REDUCTION DES CONCOURS FINANCIERS DE L'ETAT A COMPTER DE 2014 et 2015

- Après trois années de gel, la loi de finances initiale pour 2014 prévoyait que les concours financiers de l'Etat sous enveloppe seraient réduits de -1,5 Mds € en 2014 puis à nouveau en 2015…

Evolution des concours financiers telle qu'elle avait été prévue en 2013				
	2012	2013	2014	2015 (initial)
Concours financiers de l'Etat sous enveloppe en Mds€	50,5	50,5	47,3	45,8
Evolution en valeur en Mds€			(dont 1,5 liés à la contribution nationale)	-1,5

- Le concours financier sur lequel pèsera la réduction sera la dotation globale de fonctionnement conformément au « Pacte de confiance et responsabilité établi entre l'Etat et les collectivités locales ».

- Le pacte de responsabilité se traduira par une participation des collectivités à hauteur de 11Mds d'euros sur les années 2015 à 2017 qui devraient se traduire a minima par une réduction des concours financiers de 3,3Mds d'euros par an.

Evolution des concours financiers prévues après les annonces d'avril 2014				
	2014	2015	2016	2017
Concours financiers de l'Etat sous enveloppe en Mds€	47,3	44	40,6	37,3
Evolution en valeur en Mds€		-3,3	-3,3	-3,3

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

MODALITES DE REPARTITION DE L'EFFORT DE REDUCTION ENTRE LES TROIS CATEGORIES DE COLLECTIVITES (art 132 LFI 2014)

- Plusieurs hypothèses ont été évoquées au sein du Comité des finances locales dont celle retenue qui consiste à répartir pour 2014 l'effort entre les trois catégories de collectivités (Bloc communal, départements et régions) au prorata de leur poids dans le total des recettes totales des collectivités territoriales.

Répartition de l'effort entre les catégories de collectivités territoriales		
Catégories de collectivités	En Millions d'euros	En % du total
Bloc communal	840	56,0%
Départements	476	31,7%
Régions	184	12,3%
Total	**1500**	**100,0%**

- La répartition au sein du bloc communal est prévue au prorata des parts respectives des communes et des EPCI à fiscalité propres dans le total des recettes réelles de fonctionnement du bloc communal. Ces parts ont été appréciées au titre de 2011 et ont fait l'objet d'un arrondi.

Répartition de l'effort au sein du bloc communal		
Répartition de l'effort	En Millions d'euros	En % du total
Communes	588	70,0%
EPCI	252	30,0%
Total	**840**	**100,0%**

- C'est à un doublement de ces montants qu'il faudrait s'attendre pour 2015... Voire à un renforcement de la part à acquitter par les communes : il est évoqué 75 % de la diminution à supporter par le secteur communal.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

EFFETS 2014 SUR LA VILLE D'ETOILE

- Recomposition de la dotation forfaitaire 2014 notifiée :

	2013	2014	Variation
Dotation de base	436 594	452 588	+3,66%
Dotation superficie	13 792	13 792	0,0%
Compensation des baisses de DCTP	11 572	11 572	0,0%
Total dotation forfaitaire avant prélèvement hors dotation de compensation de la part salaires transférée à la CA	**461 958**	**477 952**	**+3,46%**
Prélèvement (en fonction des recettes de fonctionnement)	**0**	**41 884**	**N/A**
Dotation forfaitaire après prélèvement	**461 958**	**436 068**	**-5,6%**

- Un système de prélèvement croissant en fonction de la taille des communes :

	250 à 500	500 à 2 000	3 500 à 5 000	5 à 10 000	10 à 20 000	20 à 50 000	50 à 100 000	plus de 100 000
Prélèvement en €/hab en moyenne par strate	5,8	6,2	7,5	8,6	9,8	10,7	11	10,5

Etoile-sur-Rhône : 8,27 € / habitant

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

MODELISATION DES EFFETS DU PACTE DE RESPONSABILITE DE 2015 A 2017

- Dans l'hypothèse d'un poids du secteur communal dans la prise en charge de la réduction serait de 2,1Mds chaque année entre 2015 et 2017.

- Si les critères demeuraient (pourcentage des recettes), il faudrait multiplier par 2,5 par an les taux applicables aux recettes l'année précédente, soit 2% des recettes de fonctionnement des communes (alors que taux de prélèvement était de 0,7% en 2014).

- Pour Etoile-sur-Rhône dont les recettes sont désormais formées de 3 composantes :
  - Fiscalité et recettes tarifaires (32 %)
  - Attribution de compensation (46 %)
  - Dotations et autres financements externes (22 %)

  Il faudrait une augmentation des ressources issues de la fiscalité (bases et/ou taux) de plus de 5% (5,3 % exactement) par an pour compenser une baisse des dotations équivalente à 2% des ressources de n-2.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES EFFETS DES « COUPS PARTIS »

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES OPERATIONS AVEC UN IMPACT SUR LES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Opérations	Niveau de réalisation	Possibilité de sortie	Budgetisé 2014		A Budgetiser 2015	
			Fonctionnement	Investissement	Fonctionnement	Investissement
Médiathèque	Bâtiment en voie d'achèvement, aménagement stoppé	Le coût de renonciation au projet pourrait s'élever à 500 k€ au titre des subventions à reverser	40 k€	Intégralité des sommes sur le bâtiment	100 k€ (+ 60 k€)	200 k€
Bâtiment de l'APER	Bâtiment en voie d'achèvement (60 % réalisé)	Réaffectation des locaux de SG Concept à l'APER, location possible du bâtiment pour un agriculteur	0	Intégralité des sommes	Peu significatif, en cas de sortie, une perte de l'ordre de 5 k€ de ressources du fait de la location de l'actuel bâtiment	Peu significatif, coût à estimer de la modification de la nature des locaux afférents à l'opération
Extension de l'école Adaptation à la réforme des rythmes scolaire	Bâtiment en voie d'achèvement : fin de travaux en juin	Modification possible de l'affectation des bâtiments dévolus à la réforme des rythmes scolaires	0	Intégralement budgétisé	90 k€ estimé pour la réforme des rythmes scolaires (tranche basse : 94 € / élève)	0

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES OPERATIONS SANS IMPACT SUR LES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Opérations	Niveaux de réalisation	Possibilités de sortie	Investissements budgétisés 2014	Investissements à budgétiser au-delà
Aménagement de la cuisine du Pôle petite enfance	Marché lancé travaux programmés pour août	Limitée	60 k€	
Skate parc	Consultations en cours	Peu envisagée (projet de l'équipe)	60 k€	
Accessibilité bâtiments				178 k€
Aménagement urbain	Réaménagement des rues adjacentes au bâtiment prévu pour la Médiathèque	Possible car travaux non lancés	270 k€ dont 20 k€ d'études réalisées	
Voirie	Programme réalisé pour l'essentiel	Chemin du Setty	20 k€ d'études réalisées	300 k€
Drainage de l'église (réseau d'eaux pluviales)	Seule maîtrise d'œuvre en cours	Question du possible co-financement par fonds de concours auprès de la CA	70 k€ TTC	Portage par la CA ???
Continuité chemin piéton				35 k€ TTC à budgétiser
Rénovation éclairage public	Plan pluri-annuel	Au-delà de 2014	60 k€ TTC	60 k€ TTC / an
Extension éclairage du complexe sportif de la Véore	Attente du SDED sur le dossier	Possible car travaux non lancés	96 k€ TTC	
Volume d'investissement réccurent (renouvellement patrimoine affecté au service public)	Travaux dans les bâtiments lancés pour 2014	Capacité d'arbitrage limitée à service constant	50 k€ TTC	50 k€ à 100 k€ TTC / an

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

ESTIMATION
DE LA SITUATION FINANCIERE 2014 / 2015

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

SITUATION DE LA CAF BRUTE : CA 2014 ET 2015

en k€	Δmoy	2013	2014	2015
Produits de fonctionnement (total)	**-5,76%**	**6 602**	**5 704**	**5 863**
Contributions directes	-41,97%	4 558	1 505	1 535
Reversements de fiscalité	n/a	0	2 772	2 772
Autres recettes fiscales et tarifées	2,00%	385	392	400
FNGIR	-26,63%	45	24	24
FPIC	*n/a*	0	4	5
Dotations et versements de l'Etat	-18,35%	826	557	551
Prélèvement sur dotations	n/a	0	-42	-134
Subventions et participations des partenaires	0,00%	461	461	461
Autres produits	-12,91%	328	30	249
Charges de fonctionnement (total)	**4,42%**	**3 919**	**4 083**	**4 272**
Charges à caractère général	4,11%	973	1 039	1 055
Charges nettes de personnel	2,02%	2 234	2 271	2 325
Autres charges de gestion courante	2,15%	602	619	628
Coût de fonctionnement supplémentaire médiathèque	n/a		40	100
Coût de fonctionnement supplémentaire : rythmes scolaires + chèque sport / culture			60	110
- Travaux en régie	n/a	-32	-50	-51
Intérêt de la dette		142	105	105
Capacité d'autofinancement brute	**-23,00%**	**2 684**	**1 620**	**1 591**

A noter : pour 2014, les données du BP ont été retraitées à partir de informations connues à ce jour, recettes connues, dépenses atténuées par application du taux de progression budgétaire au CA 2013.

De 2013 à 2015, les produits de la ville devraient diminuer de près de 1 M€.

La première diminution provient notamment de la disparition des ressources exceptionnelles de fiscalité sur 2013.

La seconde s'explique à la fois par la baisse des dotations de l'Etat et l'achèvement de l'incorporation des résultats du budget assainissement sur deux ans.

En 2015, la ville pourra reprendre le solde des résultats du budget assainissement sur le budget principal mais également le reverser à la CA, cette faculté n'a pas été retenue dans ce scénario. Au 31/12/2013, le fonds de roulement s'élève à 218 k€

La croissance des charges prévue au BP 2014 a été intégrée y compris les « coups partis » dont l'application de la réforme des rythmes scolaires sur quelques mois.

Pour 2015, la dynamique des frais de personnel a été atténuée du fait du départ d'un DST sur une demi année.

En deux exercices, la CAF brute diminue lourdement mais sera moins affectée en dernière année du fait de la recette du budget assainissement.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

PROSPECTIVE : QUELS EFFETS FINANCIERS ET ORGANISATIONNELS DU PROGRAMME ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES PROJETS DU MANDAT ET LEURS IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS (1/5)

- **Axe 1 : Fiscalité**
  - Engagement : 0 % d'augmentation des impôts communaux
    - *Impacts financiers :* les surcroîts de ressources peuvent être trouvés par ailleurs : prix des prestations, autres ressources fiscales, gestion patrimoniale…
  - Engagement : Réduction des dépenses de fonctionnement par une revue détaillée des couts
    - *Impacts organisationnels :* des travaux différents avec les services orientés vers une modification des pratiques et des ajustements de coûts.
    - *Impacts financiers :* à déterminer, les gisements d'économie correspondent essentiellement à des arbitrages politiques dans la mesure où les coûts semblent relativement maîtrisés.
  - Engagement : Des investissements en adéquation avec les moyens financiers de la commune
    - *Impacts organisationnels :* les départs d'agents à intervenir constituent l'essentiel des marges de manœuvre financières pour investir au-delà du niveau prospectif.
- **Axe 2 : Sécurité**
  - Engagement : Renforcement de la police municipale sur les missions de protection des biens et des personnes
    - *Impacts organisationnels :* la réaffectation de moyens de secrétariat peut augmenter le temps sur le terrain.
    - *Impacts financiers :* 35 à 40 k€ par agent municipal supplémentaire.
  - Engagement : Mise en place d'un pôle sécurité en lien avec la gendarmerie (n° vert) / convocation chez le Maire
    - *Impacts organisationnels :* réaffectation de temps à trouver au sein des services.
    - *Impacts financiers :* limité si tâches à effectifs constants.
  - Engagement : Mise en place de la vidéo protection sur les lieux stratégiques
    - *Impacts organisationnels :* modification du service de police municipale.
    - *Impacts financiers :* 15 k€ / caméra avec un coût de fonctionnement aux environs de 5 k€ par caméra (données moyennes constatées au niveau national 36 k€ / caméra et 7,5 k€ de fonctionnement selon rapport de la Cour des comptes de 2010)

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES PROJETS DU MANDAT ET LEURS IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS (2/5)

- **Axe 3 : Associations et culture**
  - Engagement : Réaménagement et création de salles
    - *Impacts organisationnels :* état des lieux du patrimoine à réaliser, locaux *a priori* vétustes mais partiellement réaffectables ou cessibles.
    - *Impacts financiers :* coût d'investissement à déterminer, coût de fonctionnement pas nécessairement élevé au regard de l'état actuel des locaux disséminés… à mettre également en regard avec l'actuelle gratuité généralisée.
  - Engagement : Promotion du monde associatif et du bénévolat
    - *Impacts organisationnels :* aujourd'hui 0,5 ETP au service communication dévolu à la vie associative.
    - *Impacts financiers :* à déterminer en fonction des objectifs.
  - Engagement : Aménagement du complexe sportif de la Véore (terrain synthétique) et des abords
    - *Impacts organisationnels :* si création de nouveaux espaces publics : nouvelles charges d'entretien.
    - *Impacts financiers :* coût estimé d'un programme disponible 760 k€, charge foncière pour les 3 ha restant à acheter : 93 k€ (estimation des domaines, prix demandé 3 fois plus élevé).
  - Engagement : Accessibilité et capacité d'accueil du gymnase
    - *Impacts financiers :* chiffré au sein du programme d'accessibilité (enveloppe de 170 k€), amélioration des capacités d'accueil à déterminer en fonction du programme (chiffrage disponible : 2 500 €/m²).
- **Axe 4 : Habitat**
  - Engagement : Privilégier un habitat de qualité / construire sans densifier
    - *Impacts organisationnels :* modification du droit des sols pas forcément nécessaire : maîtrise foncière par la ville d'où possibles négociations avec des aménageurs.
  - Engagement : Renforcer l'accueil et intégrer les nouveaux arrivants
    - *Impacts organisationnels :* améliorations possibles dans le fonctionnement actuel avec implication des élus
    - *Impacts financiers :* limités (cf service communication)

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES PROJETS DU MANDAT ET LEURS IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS (3/5)

- **Axe 5 : Patrimoine**
  - Engagement : Réhabiliter et mettre en valeur le cœur de village
    - *Impacts organisationnels :* nouveau projet pour les services, à ce jour des chiffrages sur des travaux dans cette zone mais pas d'approche globale d'une telle opération.
    - *Impacts financiers :* importants mais modulables dans le temps en fonction du programme à définir.
  - Engagement : Mise en œuvre d'une OPAH
    - *Impacts organisationnels :* à ce jour dans le champ de compétence de la communauté d'agglomération.
    - *Impacts financiers :* neutre si mise en œuvre par la CA.
  - Engagement : Préserver et valoriser les espaces verts
    - *Impacts organisationnels :* si densification, alors nouveaux besoins au sein des services techniques.
    - *Impacts financiers :* à définir en fonction des objectifs (orientation des actions des services).
- **Axe 6 : Economie**
  - Engagement : Reprendre la collaboration avec les entreprises et en installer de nouvelles
    - *Impacts organisationnels :* compétence largement dévolue à la communauté d'agglomération.
  - Engagement : Réinstaurer des aides FISAC
    - *Impacts organisationnels :* dossier à négocier avec l'Etat, souvent assorti d'une animation économique.
    - *Impacts financiers :* participation de la ville aux actions voire création d'un poste de chargé de mission.
  - Engagement : Création d'une halle commerciale
    - *Impacts financiers :* *a priori* foncier disponible, opération soit en maîtrise directe (portage du risque économique) soit par un tiers : opérateur à trouver (partage du risque sur le prix du foncier).
  - Engagement : Préserver l'outil des agriculteurs
    - *Impacts organisationnels :* possibilité de revenir sur le pastillage prévu dans le PLU.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES PROJETS DU MANDAT ET LEURS IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS (4/5)

- **Axe 7 : Famille**
  - Engagement : Contrat municipal étudiant
    - *Impacts organisationnels :* accueil dans les services perçu comme un moyen « économique » pour la mise en œuvre des rythmes scolaires voire un moyen de renforcement ponctuel des services techniques.
    - *Impacts financiers :* limité.
  - Engagement : Mise en œuvre du chèque culture et sport
    - *Impacts organisationnels :* déjà à l'œuvre.
    - *Impacts financiers :* 15 k€ par an.
  - Engagement : Augmentation des capacités d'accueil en crèche
    - *Impacts organisationnels :* peu de possibilités dans le patrimoine actuellement disponible sauf à déménager le RAM… soit un équipement supplémentaire soit d'autres alternatives : crèche familiale, micro-crèche, crèche privée…
    - *Impacts financiers :* dépendant des solutions choisies et/ou du nombre de places escomptées.
  - Engagement : Création d'une résidence de personnes âgées
    - *Impacts organisationnels :* dossier à porter au sein des services, recherche d'un opérateur,
    - *Impacts financiers :* prix du terrain à céder (prise en charge d'une partie de la charge foncière) et, le cas échéant, financement de l'animation des lieux communs sur le site.
- **Axe 8 : Equipements publics**
  - Engagement : Entretenir et améliorer les espaces publics avec création d'aires de jeux de proximité
    - *Impacts organisationnels :* réorientation des moyens des services techniques vers de nouveaux objectifs, l'augmentation du parc d'espaces à gérer appelle aussi des modifications sur la charge de travail.
    - *Impacts financiers :* dépendant de la nature des programmes (une aire de jeux coute entre 15 et 150 k€) et du nombre à créer.

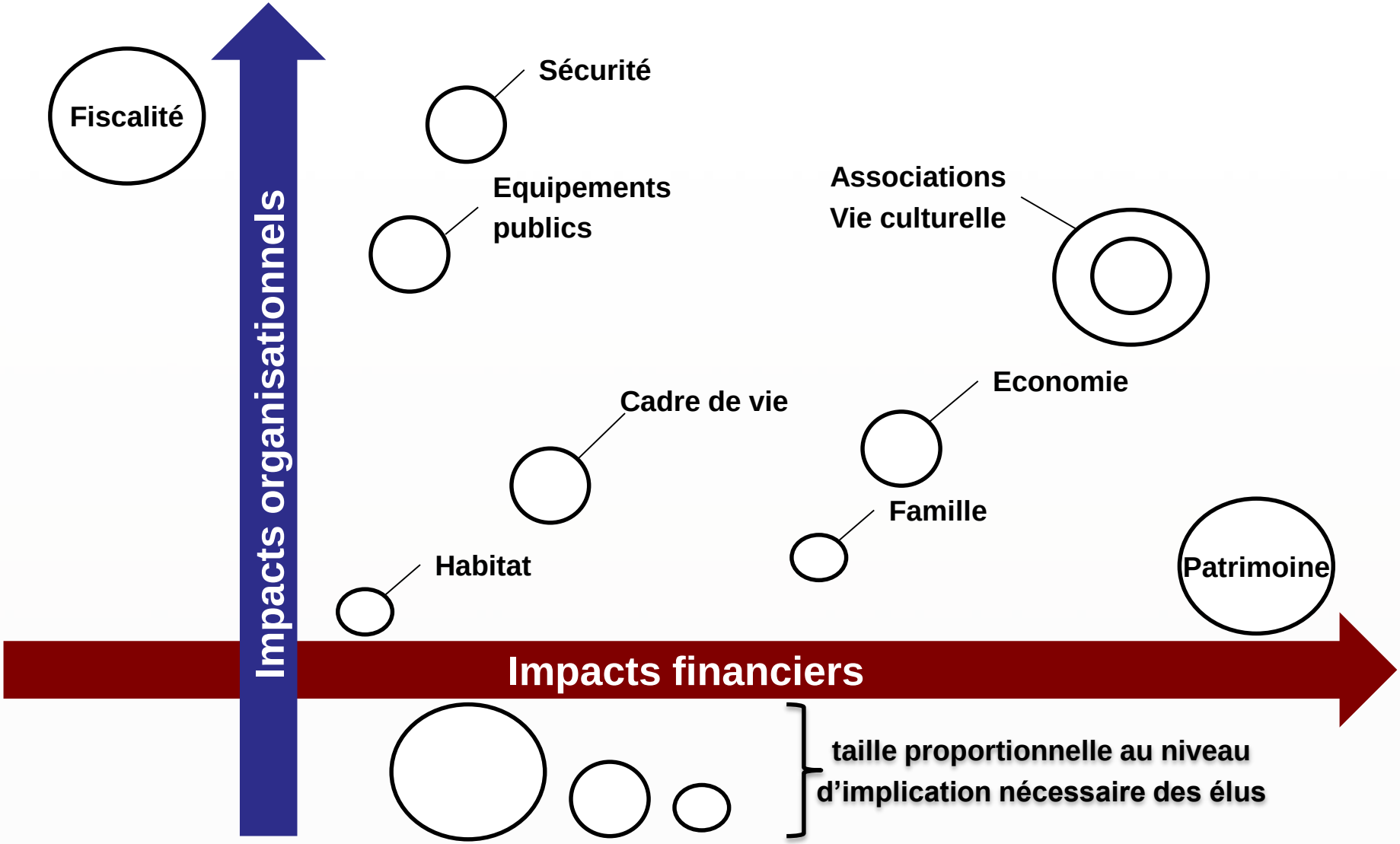
DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LES PROJETS DU MANDAT ET LEURS IMPACTS ORGANISATIONNELS ET FINANCIERS (5/5)

- **Axe 8 : Equipements publics**
  - Engagement : Revoir les réseaux EDF pour éviter les pannes
    - *Impacts financiers :* probable participation : projet de poste source ERDF soumis à enquête publique.
  - Engagement : Création d'un réseau très haut débit pour tous
    - *Impacts organisationnels :* le syndicat ADN a compétence sur le domaine.
  - Engagement : Entretenir les digues de protection des biens et des personnes
    - *Impacts organisationnels :* la loi MAPTAM prévoit le transfert de la compétence de plein droit à la Communauté d'agglomération.
    - *Impacts financiers :* élevé compte tenu de la gestion par une ASA qui ne dispose pas des moyens pour financer les travaux de financement possible via fonds de concours de la ville et/ou de la CA.
- **Axe 9 : Cadre de vie**
  - Engagement : Favoriser les énergies renouvelables et faire baisser la facture d'énergie
    - *Impacts organisationnels :* études à réaliser sur les bâtiments mais programme annuel sur l'éclairage.
    - *Impacts financiers :* à chiffrer.
  - Engagement : Refus de l'extension de carrières / du site du SYTRAD
    - *Impacts organisationnels :* aucun, mesures déjà prévues dans le PLU.
  - Engagement : Aménagement d'une voie verte
    - *Impacts organisationnels :* emplacement prévu au PLU, jusqu'ici mise en œuvre refusée.
    - *Impacts financiers :* à chiffrer.
  - Engagement : Implantation d'une zone de covoiturage
    - *Impacts organisationnels :* à déterminer en fonction du champs du syndicat de transports (VRD)
    - *Impacts financiers :* à chiffrer.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

EFFETS DES AXES DU PROGRAMME EN MATIERE FINANCIERE ET ORGANISATIONNELLE

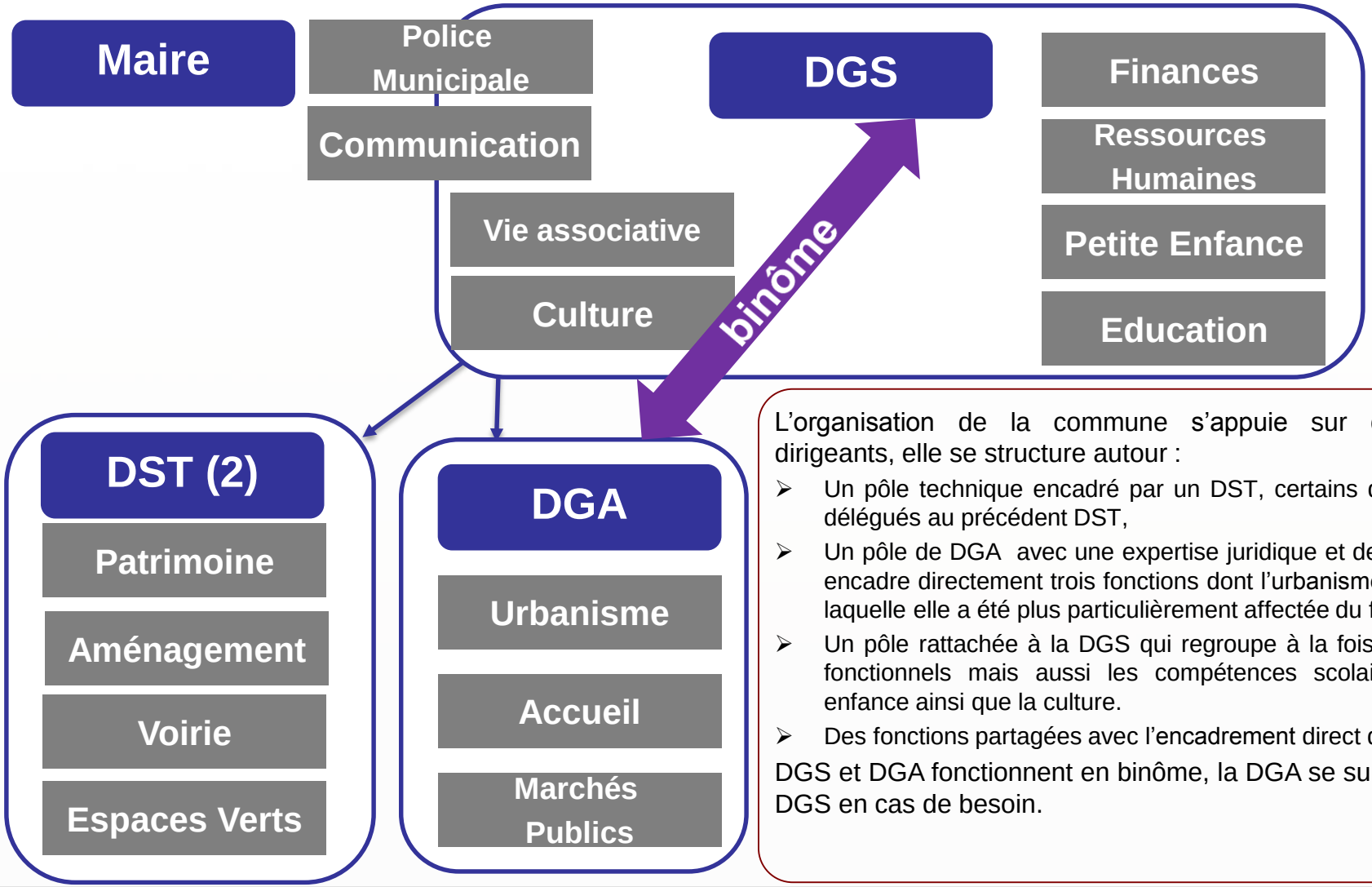


DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'ORGANISATION D'ETOILE-SUR-RHONE AU REGARD DES POLITIQUES PUBLIQUES

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

CARTOGRAPHIE DE L'ORGANISATION EN VIGUEUR AU TRAVERS DES FONCTIONS OU POLITIQUES PUBLIQUES



L'organisation de la commune s'appuie sur cinq cadres dirigeants, elle se structure autour :

- Un pôle technique encadré par un DST, certains dossiers étant délégués au précédent DST,
- Un pôle de DGA avec une expertise juridique et des missions et encadre directement trois fonctions dont l'urbanisme, mission sur laquelle elle a été plus particulièrement affectée du fait du PLU.
- Un pôle rattachée à la DGS qui regroupe à la fois des services fonctionnels mais aussi les compétences scolaires et petite enfance ainsi que la culture.
- Des fonctions partagées avec l'encadrement direct du Maire.

DGS et DGA fonctionnent en binôme, la DGA se substituant à la DGS en cas de besoin.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

« COUPS PARTIS » ET BESOINS DEFINIS PAR LE PROGRAMME

Maire

- Police Municipale +
- Communication

DGS

- Finances
- Ressources Humaines
- Petite Enfance +
- Education +
- Commerce Artisanat +
- Vie associative +
- Culture +

binôme

Trois coups partis intégrés :

- La réforme des rythmes scolaires,
- La création de la médiathèque,
- Le départ non remplacé d'un DST.

DST ✗

- Patrimoine
- Aménagement
- Voirie
- Espaces Verts +

DGA

- Urbanisme
- Accueil +
- Marchés Publics

Traité de manière brute, le programme se traduirait par le renforcement dans cinq secteurs concentrés autour du DGS :

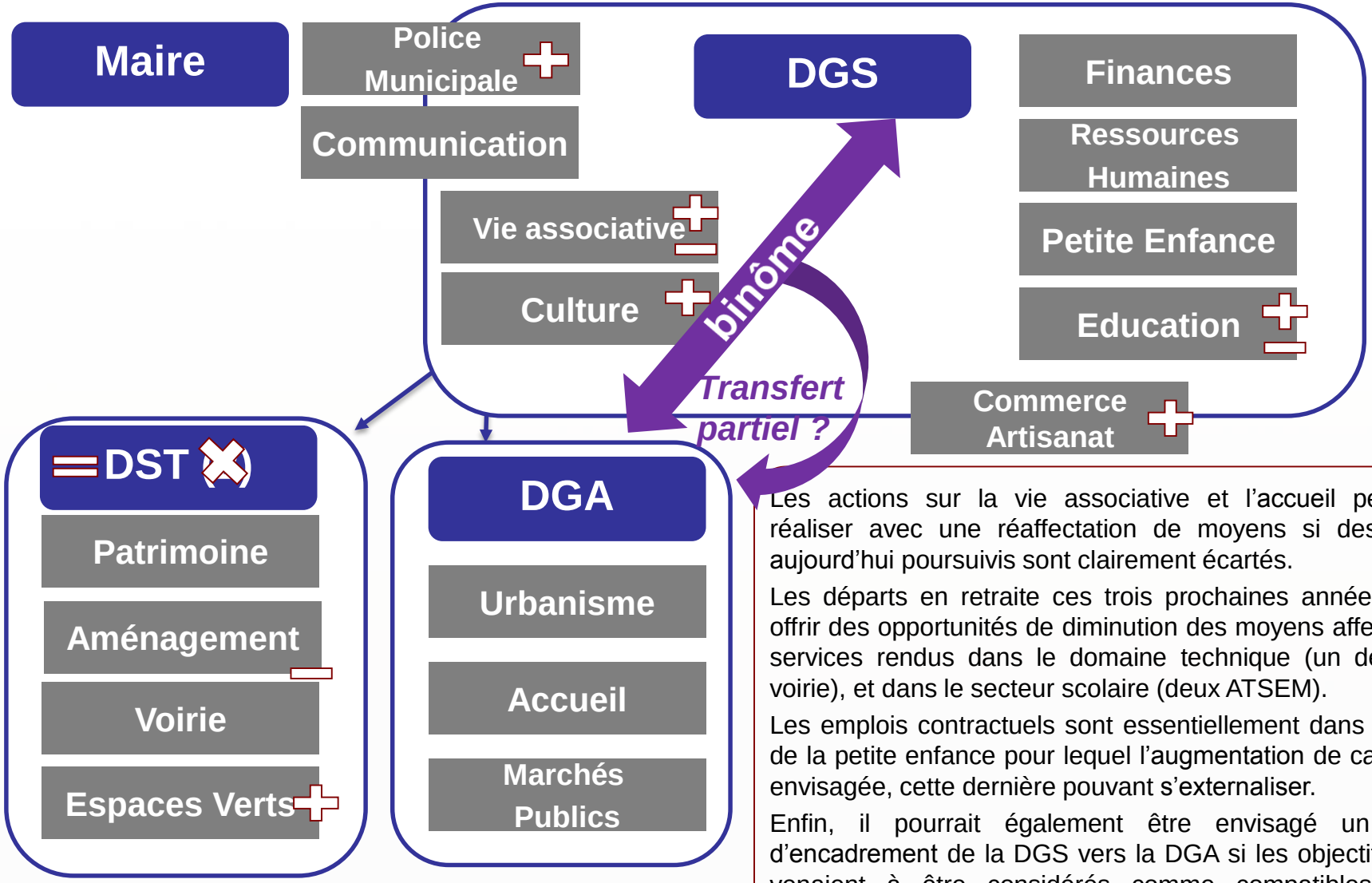
- Police municipale : effectifs supplémentaires,
- Communication au travers des souhaits sur la vie associative et l' accueil des habitants,
- Petite enfance : extension du nombre de places,
- Accueil : volonté d'amélioration (certification) et actions nouvelles à mener (n° vert),
- Espaces verts : valorisation des espaces et création d'aire de jeux.

Des fonctions sur le commerce et l'artisanat viendraient s'adjoindre à celles disponibles (objectifs économiques et FISAC).

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances Conseil en finances et fiscalité locales

FACULTES D'ARBITRAGES



Les actions sur la vie associative et l'accueil peuvent se réaliser avec une réaffectation de moyens si des objectifs aujourd'hui poursuivis sont clairement écartés.

Les départs en retraite ces trois prochaines années peuvent offrir des opportunités de diminution des moyens affectés et de services rendus dans le domaine technique (un départ à la voirie), et dans le secteur scolaire (deux ATSEM).

Les emplois contractuels sont essentiellement dans le secteur de la petite enfance pour lequel l'augmentation de capacité est envisagée, cette dernière pouvant s'externaliser.

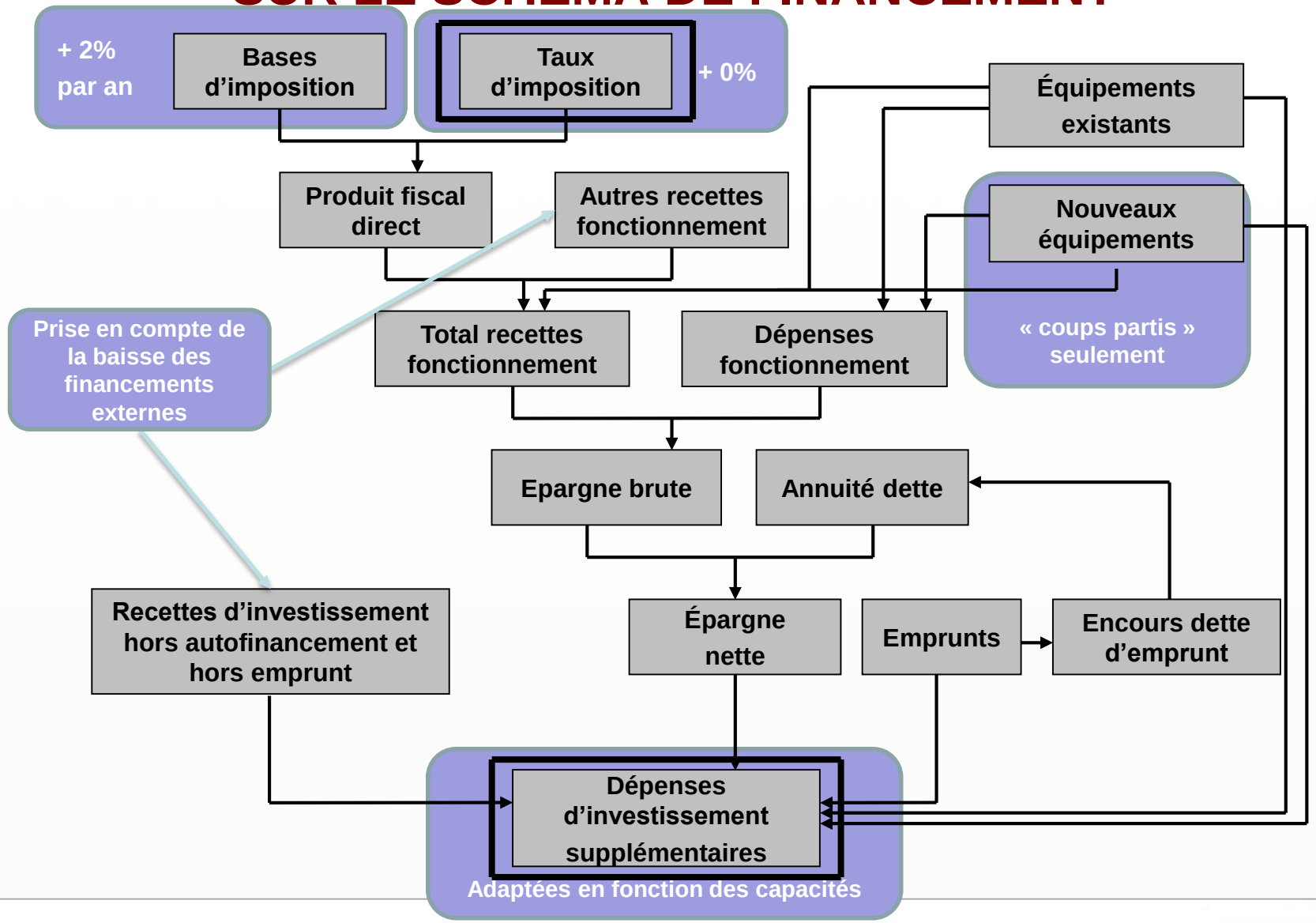
Enfin, il pourrait également être envisagé un transfert d'encadrement de la DGS vers la DGA si les objectifs du PLU venaient à être considérés comme compatibles avec le programme.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

HYPOTHESES RETENUES POUR LES SCENARIOS AU-DELA DE 2015

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

HYPOTHESES RETENUES SUR LE SCHEMA DE FINANCEMENT



DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

HYPOTHESES RETENUES POUR ETABLISSEMENT DES SCENARIOS PROSPECTIFS

- Pour les charges de fonctionnement à compter de 2015 :
  - Charges à caractère général : + 1,5 % par an (inflation),
  - Charges de personnel : + 3,5 % par an (glissement vieillesse technicité + renforcement des moyens lissé sur le mandat),
  - Autres charges de gestion courante (yc subvention aux associations) : + 2 % par an.
  - Pas de nouvelles charges de fonctionnement induites par le programme d'équipement : les nouvelles actions sont trop peu avancées pour être précisément intégrées,
  - Les charges supplémentaires prévues en 2015 du fait de la Médiathèque sont considérées comme figées à compter de 2016 du fait du transfert de compétence envisagé.

- Pour les recettes de fonctionnement :
  - Hypothèses fiscales sans hausse des taux et stabilité des bases du fait de la maîtrise des constructions,
  - Poursuite du pacte de responsabilité jusqu'en 2017 puis stabilisation à partir 2018,
  - Evolution des autres ressources fiscales et des tarifs : + 2 % par an,
  - Dynamisme du FPIC du fait de la montée en charge du dispositif : hypothèse sous réserve du maintien de l'éligibilité de l'agglomération.

- Annuité de la dette : niveau retenu au sein du profil d'extinction de la dette ajusté des nouveaux emprunts simulés aux conditions suivantes : taux de 4 % pour des emprunts d'une durée de 15 ans.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELLE SITUATION AVEC 2 M€ DE DEPENSES D'EQUIPEMENT PAR AN ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'EVOLUTION DE LA CAF BRUTE

en k€	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Produits de fonctionnement (total)	**-0,4%**	**5 704**	**5 863**	**5 546**	**5 448**	**5 485**	**5 524**	**5 565**
Contributions directes	2,0%	1 505	1 535	1 565	1 597	1 629	1 661	1 694
Reversements de fiscalité	0,0%	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772
Autres recettes fiscales et tarifées	2,0%	392	400	408	416	425	433	442
FNGIR	0,0%	24	24	24	24	24	24	24
FPIC	10,6%	4	5	7	7	7	7	7
Dotations et versements de l'Etat	-0,7%	557	551	546	542	539	537	535
Prélèvement sur dotations	45,8%	-42	-134	-268	-402	-402	-402	-402
Subventions et participations des partenaires	0,0%	461	461	461	461	461	461	461
Autres produits	0,0%	30	249	30	30	30	30	30
Charges de fonctionnement (total)	**3,4%**	**4 083**	**4 272**	**4 375**	**4 521**	**4 672**	**4 827**	**4 988**
Charges à caractère général	1,5%	1 039	1 055	1 071	1 087	1 103	1 120	1 136
Charges nettes de personnel	3,3%	2 271	2 325	2 407	2 491	2 578	2 668	2 762
Autres charges de gestion courante	1,9%	619	628	641	653	666	680	693
Coût de fonctionnement supplémentaire médiathèque	16,5%	40	100	100	100	100	100	100
Coût de fonctionnement supplémentaire : rythmes scolaires + chèque sport / culture	12,5%	60	110	112	114	117	119	121
- Travaux en régie	1,9%	-50	-51	-52	-53	-54	-55	-56
Intérêt de la dette	14,1%	105	105	97	128	162	195	231
Capacité d'autofinancement brute	**-15,8%**	**1 620**	**1 591**	**1 171**	**927**	**814**	**698**	**577**

Avec + 2 % par an de progression des bases de fiscalité, les produits de fonctionnement diminueraient en moyenne de -0,4% par an.

Il est ici fait l'hypothèse que 75% des dotations d'Etat seraient prélevées à horizon 2017

La croissance des charges retenue provient à la fois des coups partis mais aussi d'un dynamisme de celles existantes « *toutes choses égales par ailleurs* »

La CAF brute ne représente plus que 10 % des produits !

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

IMPACT SUR LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT ET L'ENDETTEMENT

en k€	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dépenses d'investissement	2 227	3 588	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ressources propres	351	416	538	300	300	300	300	300
Besoin de financement	**1 876**	**3 172**	**1 462**	**1 700**	**1 700**	**1 700**	**1 700**	**1 700**
Besoin de financement des investissements	1 876	3 172	1 462	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
Capacité d'autofinancement brute	1 057	1 620	1 591	1 171	927	814	698	577
Variation de la dette	526	-357	-356	583	772	886	1 027	1 123
Variation du fonds de roulement	**-294**	**-1 908**	**-227**	**54**	**0**	**0**	**25**	**0**
Fonds de roulement au 31/12	554	702	476	530	530	530	555	555

Indicateurs de dette	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nouveaux emprunts	886	0	0	951	1 146	1 269	1 382	1 457
Remboursement du capital de la dette	361	357	356	368	374	383	355	334
Variation de la dette	526	-357	-356	583	772	886	1 027	1 123
En-cours de dette au 31/12		**3 927**	**3 571**	**4 154**	**4 926**	**5 812**	**6 840**	**7 963**
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,2***	***3,5***	***5,3***	***7,1***	***9,8***	***13,8***

A raison de 2 M€ d'investissement par an, le besoin de financement se situe à 1,7 M€ à partir de 2016.

Le fonds de roulement permettrait dans cette hypothèse de couvrir les investissement sans emprunter jusqu'en 2016,

- A mesure que les années passent, les emprunts nécessaires sont de plus en plus importants et s'approchent du besoin de financement.
- Ce rythme ne devient plus soutenable à partir de 2019.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

EFFETS SUR LES AUTRES INDICATEURS DE REFERENCE ET TEST DE SENSIBILITE A LA HAUSSE DES TAUX

Autres indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-15%	28%	27%	21%	17%	15%	13%	10%
Taux de rigidité structurelle	4%	42%	41%	45%	48%	50%	52%	54%
Capacité d'autofinancement nette	-24%	1 264	1 235	803	554	431	343	243
Taux d'épargne nette	-24%	22%	21%	14%	10%	8%	6%	4%

Le taux de rigidité structurelle augmente au fil du temps du fait de l'effet de ciseaux.

La capacité d'autofinancement nette demeure positive même si son niveau devient relativement marginal puisqu'il ne représentant plus que 4 % des recettes de fonctionnement

Avec une dynamique correspondant + 1 % par an de produits fiscaux qui peut se traduire également par des économies de fonctionnement, la marge de manœuvre supplémentaire en 2020 s'élève à près de 90 k€ elle permet un moindre endettement et produirait les effets suivants :

Indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-13%	28%	27%	22%	18%	16%	14%	12%
Taux de rigidité structurelle	4%	42%	41%	45%	48%	49%	51%	53%
Capacité d'autofinancement nette	-19%	1 268	1 243	831	604	504	441	369
Taux d'épargne nette	-19%	22%	21%	15%	11%	9%	8%	6%
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,2***	***3,4***	***4,9***	***6,4***	***8,3***	***10,8***

- Le taux d'épargne brute devient plus acceptable (12 %) mais le ratio de capacité de désendettement demeure élevé (près de 11 ans).
- Avec 2 M€ d'investissement par an, ce niveau d'effort serait donc insuffisant.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

Stratorial finances
Conseil en finances et fiscalité locales

QUELLE SITUATION AVEC UN NIVEAU D'INVESTISSEMENT DE 1 M€ PAR AN ?

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'EVOLUTION DE LA CAF BRUTE

en k€	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Produits de fonctionnement (total)	**-0,4%**	**5 704**	**5 863**	**5 546**	**5 448**	**5 485**	**5 524**	**5 565**
Contributions directes	2,0%	1 505	1 535	1 565	1 597	1 629	1 661	1 694
Reversements de fiscalité	0,0%	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772
Autres recettes fiscales et tarifées	2,0%	392	400	408	416	425	433	442
FNGIR	0,0%	24	24	24	24	24	24	24
FPIC	10,6%	4	5	7	7	7	7	7
Dotations et versements de l'Etat	-0,7%	557	551	546	542	539	537	535
Prélèvement sur dotations	45,8%	-42	-134	-268	-402	-402	-402	-402
Subventions et participations des partenaires	0,0%	461	461	461	461	461	461	461
Autres produits	0,0%	30	249	30	30	30	30	30
Charges de fonctionnement (total)	**2,8%**	**4 083**	**4 272**	**4 375**	**4 482**	**4 590**	**4 698**	**4 812**
Charges à caractère général	1,5%	1 039	1 055	1 071	1 087	1 103	1 120	1 136
Charges nettes de personnel	3,3%	2 271	2 325	2 407	2 491	2 578	2 668	2 762
Autres charges de gestion courante	1,9%	619	628	641	653	666	680	693
Coût de fonctionnement supplémentaire médiathèque	16,5%	40	100	100	100	100	100	100
Coût de fonctionnement supplémentaire : rythmes scolaires + chèque sport / culture	12,5%	60	110	112	114	117	119	121
- Travaux en régie	1,9%	-50	-51	-52	-53	-54	-55	-56
Intérêt de la dette	-10,2%	105	105	97	90	80	67	55
Capacité d'autofinancement brute	**-12,0%**	**1 620**	**1 591**	**1 171**	**965**	**896**	**826**	**753**

La progression des charges est significativement atténuée dans cette hypothèse.

Les charges d'intérêt diminuent du fait du désendettement continu sur la période.

La CAF diminue mais représente encore 14 % des produits

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

IMPACT SUR LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT ET L'ENDETTEMENT

en k€	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dépenses d'investissement	1 370	3 588	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Ressources propres	243	416	538	150	150	150	150	150
Besoin de financement	**1 126**	**3 172**	**462**	**850**	**850**	**850**	**850**	**850**
Besoin de financement des investissements	1 126	3 172	462	850	850	850	850	850
Capacité d'autofinancement brute	1 118	1 620	1 591	1 171	965	896	826	753
Variation de la dette	-295	-357	-356	-368	-374	-383	-345	116
Variation du fonds de roulement	**-304**	**-1 908**	**773**	**-47**	**-258**	**-338**	**-368**	**20**
Fonds de roulement au 31/12	937	702	1 476	1 429	1 171	834	465	485

Indicateurs de dette	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nouveaux emprunts	66	0	0	0	0	0	10	450
Remboursement du capital de la dette	361	357	356	368	374	383	355	334
Variation de la dette	-295	-357	-356	-368	-374	-383	-345	116
En-cours de dette au 31/12		**3 927**	**3 571**	**3 203**	**2 829**	**2 446**	**2 102**	**2 218**
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,2***	***2,7***	***2,9***	***2,7***	***2,5***	***2,9***

A raison de 1 M€ d'investissement par an, le besoin de financement se situe à 850 k€ à partir de 2016.

Le fonds de roulement permettrait dans cette hypothèse de couvrir les investissements sur l'intégralité de la période.

- La ville se désendette jusqu'en 2020.
- Cette stratégie correspond à une diminution de la dette à due proportion de l'érosion de l'épargne brute ce qui stabilise le ratio de capacité de désendettement.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

EFFETS SUR LES AUTRES INDICATEURS DE REFERENCE ET TEST DE SENSIBILITE A LA HAUSSE DES TAUX

Autres indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-12%	28%	27%	21%	18%	16%	15%	14%
Taux de rigidité structurelle	3%	42%	41%	45%	47%	48%	50%	51%
Capacité d'autofinancement nette	-17%	1 264	1 235	803	592	512	472	420
Taux d'épargne nette	-16%	22%	21%	14%	11%	9%	9%	8%

Le taux de rigidité structurelle augmente légèrement moins vite que dans l'autre scénario.

En revanche la capacité d'autofinancement nette est bien mieux préservée puisqu'elle s'élève à 8 % des recettes de fonctionnement et demeure relativement stable une fois les effets du pacte de responsabilité absorbés.

Avec une dynamique correspondant + 1 % par an de produits fiscaux qui peut se traduire également par des économies de fonctionnement, la marge de manœuvre supplémentaire en 2020 s'élève à près de 90 k€ elle permet un moindre endettement et produirait les effets suivants :

Indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-10%	28%	27%	22%	18%	17%	16%	15%
Taux de rigidité structurelle	3%	42%	41%	45%	47%	48%	49%	50%
Capacité d'autofinancement nette	-13%	1 268	1 243	831	640	582	564	536
Taux d'épargne nette	-13%	22%	21%	15%	12%	10%	10%	9%
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,2***	***2,7***	***2,8***	***2,5***	***2,3***	***2,1***

- Dans ce scénario, le millions d'euros d'investissement s'appuie sur le fonds de roulement.
- Ce test de sensibilité traduit plus le fait que pour investir au-delà d'un million d'euros en s'endettant raisonnablement, la perte de marge de manœuvre doit être atténuée.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

QUELLE NIVEAU D'INVESTISSEMENT ADAPTE A UNE STABILITE DES EN COURS DE DETTE

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

L'EVOLUTION DE LA CAF BRUTE

en k€	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Produits de fonctionnement (total)	**-0,4%**	**5 704**	**5 863**	**5 546**	**5 448**	**5 485**	**5 524**	**5 565**
Contributions directes	2,0%	1 505	1 535	1 565	1 597	1 629	1 661	1 694
Reversements de fiscalité	0,0%	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772
Autres recettes fiscales et tarifées	2,0%	392	400	408	416	425	433	442
FNGIR	0,0%	24	24	24	24	24	24	24
FPIC	10,6%	4	5	7	7	7	7	7
Dotations et versements de l'Etat	-0,7%	557	551	546	542	539	537	535
Prélèvement sur dotations	45,8%	-42	-134	-268	-402	-402	-402	-402
Subventions et participations des partenaires	0,0%	461	461	461	461	461	461	461
Autres produits	0,0%	30	249	30	30	30	30	30
Charges de fonctionnement (total)	**3,1%**	**4 083**	**4 272**	**4 415**	**4 537**	**4 659**	**4 783**	**4 910**
Charges à caractère général	1,5%	1 039	1 055	1 071	1 087	1 103	1 120	1 136
Charges nettes de personnel	3,3%	2 271	2 325	2 407	2 491	2 578	2 668	2 762
Autres charges de gestion courante	1,9%	619	628	641	653	666	680	693
Coût de fonctionnement supplémentaire médiathèque	16,5%	40	100	100	100	100	100	100
Coût de fonctionnement supplémentaire : rythmes scolaires + chèque sport / culture	12,5%	60	110	112	114	117	119	121
- Travaux en régie	1,9%	-50	-51	-52	-53	-54	-55	-56
Intérêt de la dette	6,6%	105	105	137	145	149	152	154
Capacité d'autofinancement brute	**-14,0%**	**1 620**	**1 591**	**1 131**	**911**	**826**	**741**	**655**

La progression des charges est en position intermédiaire entre les scénarios précédents

Les charges d'intérêt progressent sur 3 ans puis se stabilisent lorsque les en-cours stagnent.

La CAF diminue mais représente encore 12 % des produits

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

IMPACT SUR LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT ET L'ENDETTEMENT

en k€	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dépenses d'investissement	1 798	3 588	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Ressources propres	297	416	538	225	225	225	225	225
Besoin de financement	**1 430**	**3 172**	**462**	**1 275**	**1 275**	**1 275**	**1 275**	**1 275**
Besoin de financement des investissements	1 430	3 172	462	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275
Capacité d'autofinancement brute	1 068	1 620	1 591	1 131	911	826	741	655
Variation de la dette	41	-357	644	0	0	0	0	0
Variation du fonds de roulement	**-321**	**-1 908**	**1 773**	**-143**	**-365**	**-449**	**-534**	**-621**
Fonds de roulement au 31/12	1 478	702	2 476	2 332	1 968	1 518	984	363

A raison de 1,5 M€ d'investissement par an, le besoin de financement se situe à 1 275 k€ à partir de 2016.

Une fois l'endettement supplémentaire mobilisé en 2015, le fonds de roulement permettrait de financer la fin du cycle d'équipement.

In fine, le fonds de roulement devient faible.

Indicateurs de dette	Moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nouveaux emprunts	473	0	1 000	418	446	481	480	488
Remboursement du capital de la dette	432	357	356	418	446	481	480	488
Variation de la dette	41	-357	644	0	0	0	0	0
En-cours de dette au 31/12		**3 927**	**4 571**	**4 571**	**4 571**	**4 571**	**4 570**	**4 570**
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,9***	***4,0***	***5,0***	***5,5***	***6,2***	***7,0***

- La ville s'endette en 2015 puis stabilise les encours jusqu'en 2020.
- Le ratio de capacité de désendette s'avère désormais élevé bien qu'en deça des seuils d'alerte.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

EFFETS SUR LES AUTRES INDICATEURS DE REFERENCE ET TEST DE SENSIBILITE A LA HAUSSE DES TAUX

Autres indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-14%	28%	27%	20%	17%	15%	13%	12%
Taux de rigidité structurelle	4%	42%	41%	46%	48%	50%	51%	52%
Capacité d'autofinancement nette	-29%	1 264	1 235	714	464	345	261	166
Taux d'épargne nette	-28%	22%	21%	13%	9%	6%	5%	3%

Le taux de rigidité structurelle se stabilise sur la période à près de 50 % des ressources.

En revanche la capacité d'autofinancement nette demeure largement amputée puisqu'elle se situe en deçà de 200 k€ en fin de période.

Avec une dynamique correspondant + 1 % par an de produits fiscaux qui peut se traduire également par des économies de fonctionnement, la marge de manœuvre supplémentaire en 2020 s'élève à près de 90 k€ elle permet un moindre endettement et produirait les effets suivants :

Indicateurs	Δmoy	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne brute	-12%	28%	27%	21%	17%	16%	15%	14%
Taux de rigidité structurelle	4%	42%	41%	46%	48%	49%	50%	51%
Capacité d'autofinancement nette	-22%	1 268	1 243	741	512	415	353	282
Taux d'épargne nette	-22%	22%	21%	13%	9%	7%	6%	5%
Ratio de capacité de désendettement		***2,4***	***2,9***	***3,9***	***4,8***	***5,1***	***5,5***	***5,9***

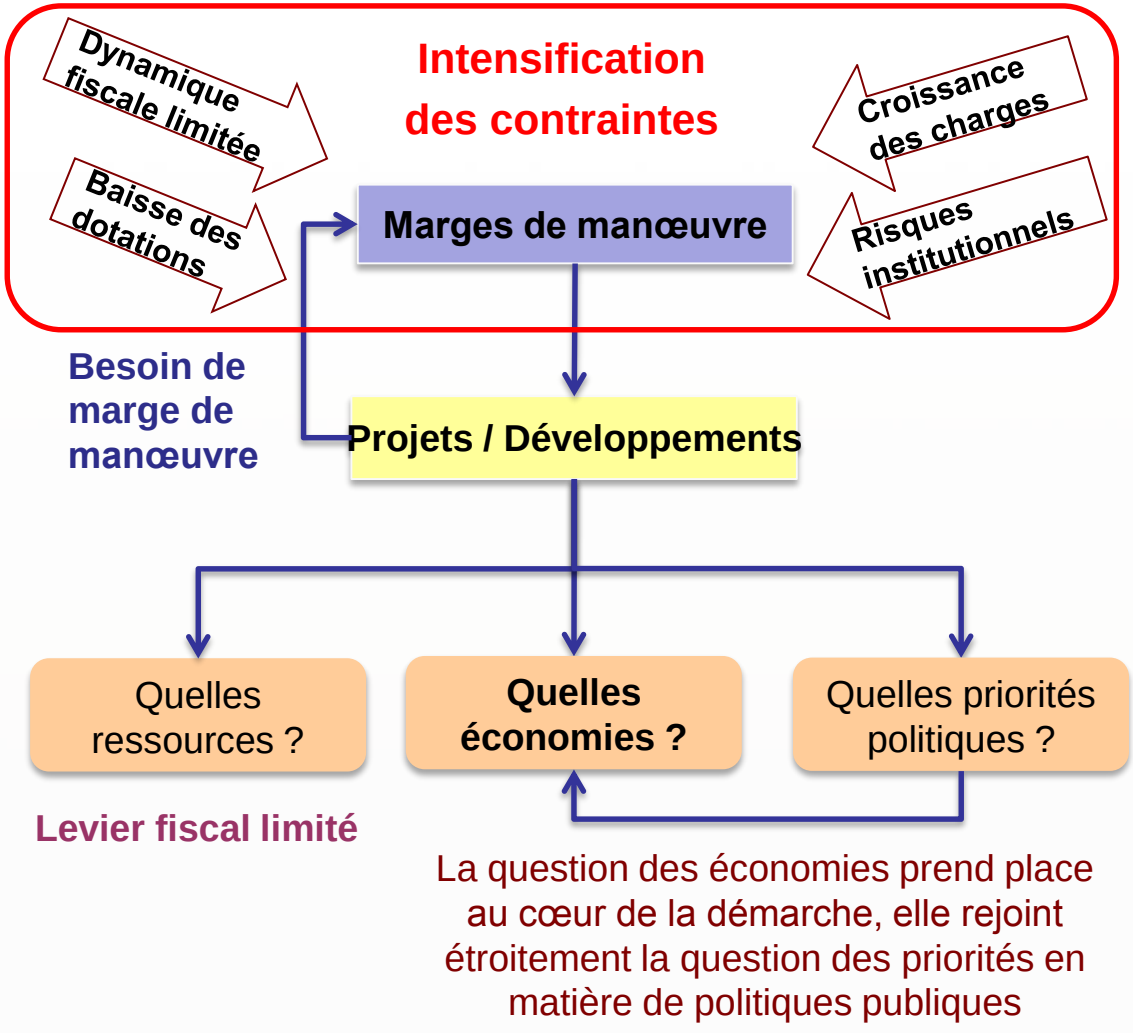
- Dans ce scénario, les investissements sont financés de la même manière. En revanche, la moindre dégradation de l'épargne rend l'endettement plus soutenable puisque le ratio de capacité de désendettement est d'une année inférieure.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

AXES A DEFINIR POUR ALLER AU DELA DE L'AUDIT FINANCIER ET ORGANISATIONNEL

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

LA QUESTION DES ECONOMIES DESORMAIS PLACEE AU CŒUR DE LA STRATEGIE FINANCIERE



Le contexte de raréfaction des ressources s'oriente vers une intensification croissante des contraintes sur les marges de manœuvre.

Les projets et développements territoriaux ne pourront trouver de financements à périmètre constant de ressources et de charges. Les leviers fiscaux existent toujours pour améliorer les marges de manœuvre mais ils s'avèreront insuffisants pour répondre à l'intégralité de l'équation financière à venir.

Les orientations politiques à prendre en compte dans l'élaboration du projet concernent également les secteurs cibles en matière d'économies.

L'intégralité de l'ingénierie financière et fiscale sera mobilisée pour répondre à ces nouveaux défis.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

POSITIONNEMENT A ETABLIR POUR MODIFIER L'EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA CAF

Politique de gestion des moyens	Objectifs sur les charges de fonctionnement Baisse Maintien Hausse	Outils retenus / observations
Optimisation du fonctionnement des services	?	
Gestion des ressources humaines	?	
Subventions aux tiers	?	

La révision des politiques publiques peut permettre de basculer des coûts externalisés vers la régie. Toutefois, pour être efficace, elle doit s'accompagner de choix clairs en matière de niveau de service. Les effets sont également à attendre en matière de réaffectation de moyens humains pour répondre aux objectifs fixés par l'équipe municipale en limitant l'évolution des effectifs.

Politique de gestion des ressources	Objectifs sur les produits de fonctionnement Baisse Maintien Hausse	Outils retenus / observations
Fiscalité directe	?	
Tarification	?	
Diversification des ressources	?	

L'engagement à la stabilité fiscale porte sur les taux. Il n'obère pas de réflexion sur l'évolution des bases et la traduction de l'objectif de réorientation de la politique d'habitat… avec prise de décisions rapides pour escompter des effets en termes de ressources d'ici à la fin du mandat.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE

POSITIONNEMENT A ETABLIR POUR MODIFIER LA PROGRAMMATION DES CHARGES

Politique de gestion des moyens	Objectifs sur l'investissement			Outils retenus / observations
	Baisse	Maintien	Hausse	
Révision des niveaux d'investissement	←	?	→	
Mise en œuvre de la programmation sur le mandat	←	?	→	
Stratégie patrimoniale : variation du stock de bien	←	?	→	
Choix en matière d'endettement et/ou de portage des opérations	←	?	→	

Une formulation sous-jacente à ces arbitrages pourrait se résumer à « *Quels glissements acceptables des objectifs de mandat au regard des impératifs de gestion ?* »

Ces réponses peuvent être collectivement apportées au travers d'une démarche globale de hiérarchisation des priorités (qui emporte celle de fonctionnement également). Il s'agit de classer les politiques publiques en trois catégories : celles à maintenir absolument dans le niveau de service rendu, celles à développer impérativement du fait des engagements et des besoins, celles qui ne rentrent dans aucune de ces catégories et sur lesquels les arbitrages sont de fait plus tolérables.

	Effets de l'intercommunalité			Moyens de défendre sa position
	Baisse	Maintien	Hausse	
Choix politiques sur les compétences, la mutualisation, la redistribution…	←	?	→	

Sur ce point, la ville dispose de peu de maîtrise. Toutefois une position stratégique sera à défendre en fonction des sujets pour que les orientations de l'intercommunalité soient conformes aux intérêts de la ville.

DOCUMENT DE RESTITUTION AJUSTE