

**Association des Maires de la Sarthe**

# **Stratégie financière**

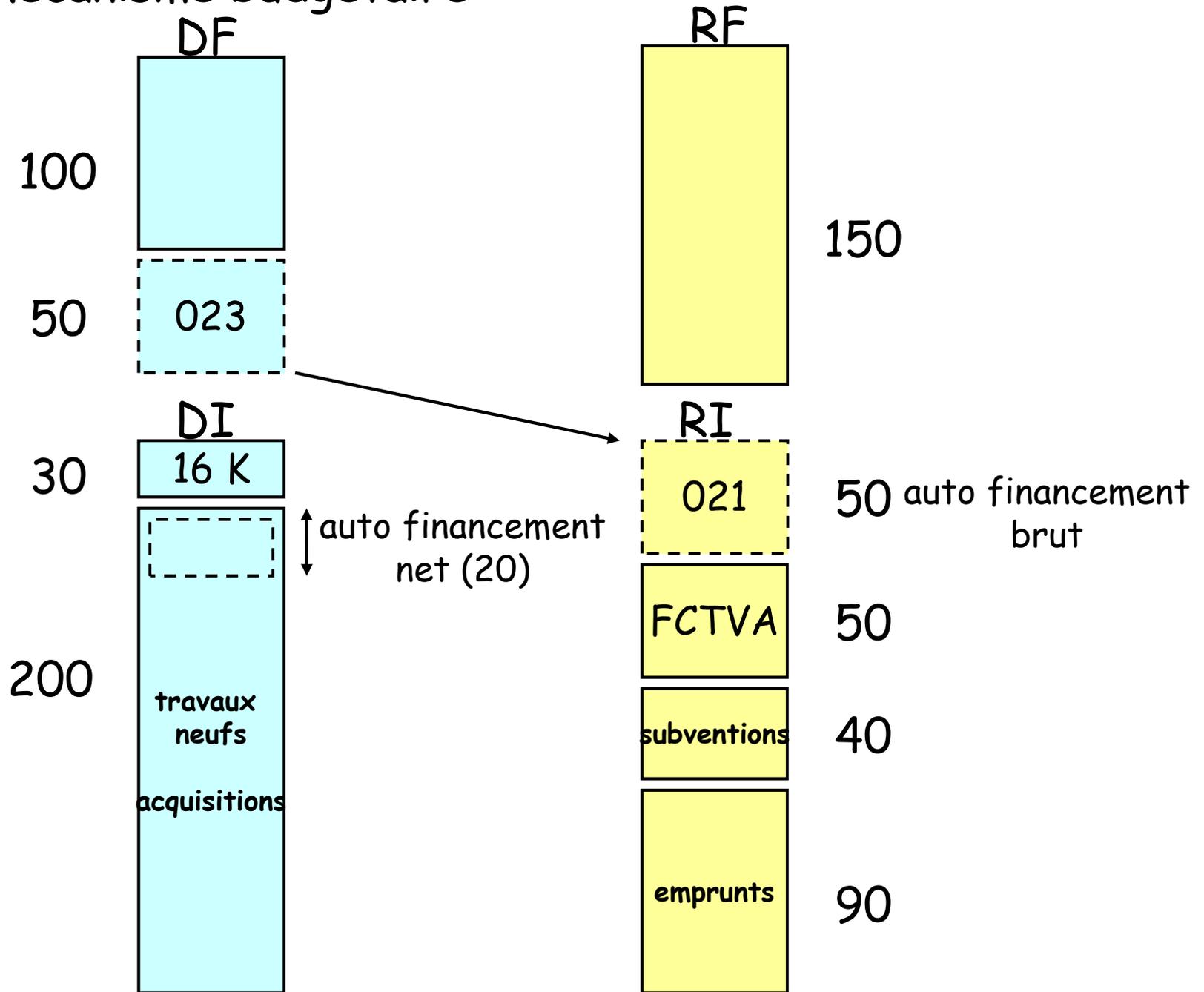


**20 Décembre 2012**

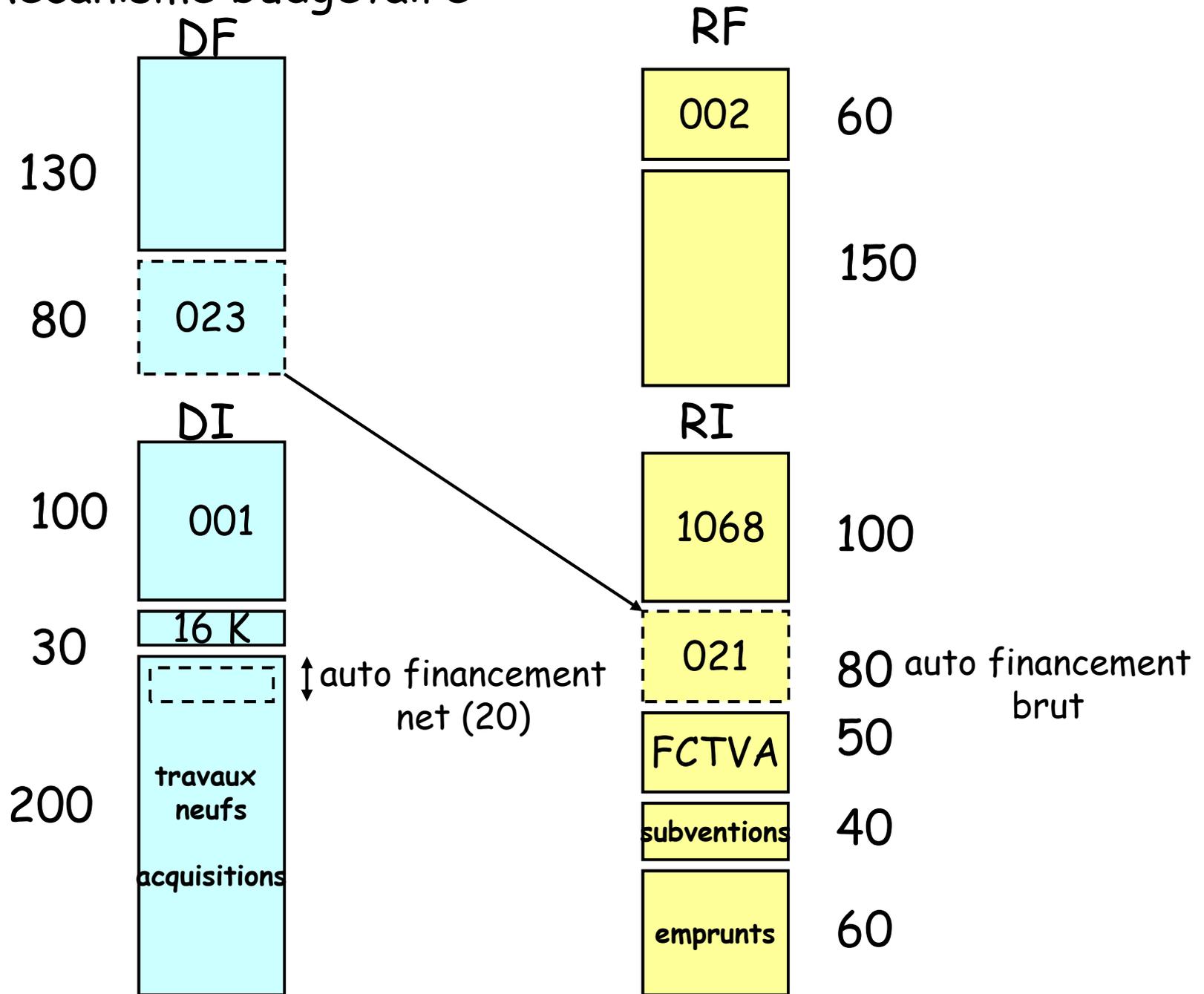
**J. DEROUET**

**Société POLYVALENCES**

# ❖ 1 - Mécanisme budgétaire



❖ 1 - Mécanisme budgétaire



# Fonctionnement

Détail section de  
fonctionnement

## Dépenses

<b>Achats :</b>
énergie, carburants, alimentation, eau
<b>Services extérieurs :</b>
contrats prestations de services, maintenance, entretien et réparations
<b>Autres services extérieurs :</b>
honoraires, déplacements, missions
<b>Impôts et taxes :</b>
impôts directs, impôts sur les véhicules

## Recettes

<b>Produits des services :</b>
cantine, piscine, garderie, crèche
<b>Produits des domaines :</b>
locations immeubles, locations de terrains, locations de salles, locations de matériels
<b>Impôts et taxes :</b>
taxe d'habitation, foncier bâti, foncier non bâti, taxe professionnelle, taxe ou redevance ordures ménagères, taxe de séjour ...

# Fonctionnement

Détail section de  
fonctionnement

## Dépenses

### Achats (60):

énergie, carburants, alimentation, eau

### Services extérieurs (61) :

contrats prestations de services,  
maintenance, entretien et réparations

### Autres services extérieurs (62):

honoraires, déplacements, missions

### Impôts et taxes (63):

impôts directs, impôts sur les véhicules

## Recettes

### Produits des services, du domaine et ventes diverses (70):

cantine, piscine, garderie, crèche,  
concessions cimetières,  
remboursements budgets annexes,  
droits de place ...

### Impôts et taxes (73):

taxe d'habitation, foncier bâti,  
foncier non bâti, taxe professionnelle,  
taxe ou redevance ordures  
ménagères, taxe de séjour ...

Détail section de fonctionnement (suite)

Dépenses

<b>Charges de personnel</b>
<b>Autres charges de gestion courante</b>
indemnités élus, subventions
<b>Charges financières</b>
intérêts des emprunts
<b>Charges exceptionnelles</b>
Dotation aux amortissements et aux provisions
Prélèvement pour dépenses d'investissement ou épargne brute

Recettes

<b>Dotations subventions, participations :</b>
Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) Dotation de Solidarité Rurale (DSR) Dotation de Solidarité Urbaine (DSU), Dotation Nationale de Péréquation, subventions CAF petite enfance ...
<b>Autres produits de gestion courante</b>
<b>Produits financiers</b>
<b>Produits exceptionnels</b>
<b>Reprises sur amortissements et provisions</b>

Détail section de  
fonctionnement (suite)

Dépenses

<b>Charges de personnel (64)</b>
<b>Autres charges de gestion courante (65):</b> indemnités élus, subventions
<b>Charges financières (66) :</b> intérêts des emprunts
<b>Charges exceptionnelles (67)</b>
<b>Dotations aux amortissements et aux provisions (68)</b>
<b>Prélèvement pour dépenses d'investissement ou épargne brute</b>

Recettes

<b>Dotations subventions, participations (74):</b> Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) Dotation de Solidarité Rurale (DSR) Dotation de Solidarité Urbaine (DSU), Dotation Nationale de Péréquation, subventions CAF petite enfance ...
<b>Autres produits de gestion courante(75)</b> Revenus des immeubles
<b>Produits financiers(76)</b>
<b>Produits exceptionnels(77)</b>
<b>Reprises sur amortissements et provisions(78)</b>

# Investissement

Détail section d'investissement

Dépenses

Recettes

Remboursement des emprunts et des avances:		Épargne brute ou autofinancement brut - Prélèvement sur recettes de fonctionnement
Dépenses d'équipement :	Épargne nette	
acquisitions immobilières, matériel et mobilier, travaux neufs, grosses réparations		Participations (TVA, TLE)
		Vente du patrimoine
		Dotations
		Subventions
Subventions d'équipement		Emprunts

# Investissement

Détail section d'investissement

Dépenses

Recettes

Remboursement des emprunts et des avances(16)		Épargne brute ou autofinancement brut - Prélèvement sur recettes de fonctionnement(021)
Dépenses d'équipement(21-23) :	Épargne nette	
acquisitions immobilières, matériel et mobilier, travaux neufs, grosses réparations		Dotations - Participations (TVA, TLE) (10)
		Vente du patrimoine(024)
		Subventions(13)
Subventions Équipement(20)		Emprunts (16)

## ❖ 2 - Les leviers d'action : identification

- ↳ la maîtrise des dépenses de fonctionnement
- ↳ l'optimisation des ressources
- ↳ l'autofinancement et l'endettement

### ❖ 3 - La maîtrise des dépenses de fonctionnement

↳ la nécessité d'une comptabilité analytique

↳ le choix des modalités de gestion d'un service

1 → la régie (personnel communal - prestataire externe)

2 → la gérance

3 → l'affermage

4 → la concession

## ⇒ les dépenses de personnel :

- environ 50% des dépenses de fonctionnement
  - o un indicateur de **modalité de gestion**, pas un indicateur de bonne ou de mauvaise gestion
  - o un indicateur de rigidité de gestion
- la stratégie
  - o faire ou faire faire ?
    - ✓ gestion municipale ou intercommunale, gestion associative, gestion privée ?
    - ex : restauration scolaire
    - garderies périscolaires
    - entretien technique
    - entretien des locaux
  - o quand on fait, jusqu'où aller ?
  - o comment mesurer le temps à allouer ?
    - ✓ ex : ratios pour l'entretien des locaux
  - o toujours profiter d'un départ pour réfléchir à l'organisation

## ↳ l'optimisation des achats et la maîtrise des énergies

### ➤ la maîtrise des énergies

#### o connaître l'existant

- ✓ bien connaître ses consommations
- ✓ analyser tous les points de comptage
- sont-ils tous utiles ?
- quelle est la consommation ?

#### o analyser tous les abonnements

- sont-ils adaptés ? (puissance souscrite en électricité ou éclairage public)
- peut-on les regrouper ?

#### o le suivi et la mise à jour réguliers

#### o la mise en concurrence ?

## ➤ les achats

- o regrouper les achats par type
  - ✓ fournitures
    - ex : fournitures de bureau, fournitures de voirie, quincaillerie ...
  - ✓ les contrats d'entretien
    - ex : les espaces verts, les photocopieurs, les extincteurs, l'informatique, la vérification des installations électriques, l'entretien de voirie
- o organiser des consultations à partir de cette réorganisation
- o suivre régulièrement ces contrats, et remise en concurrence tous les 3 - 4 ans
- o possibilité de mutualiser avec d'autres collectivités

➤ les autres dépenses de fonctionnement

o les contrats d'association avec les écoles privées

✓ connaissance indispensable précise de l'existant

✓ bien se mettre d'accord sur les dépenses et recettes prises en compte (adéquation entre budget communal et budget OGEC)

o les subventions aux associations

✓ outil d'animation de la vie locale

✓ la subvention n'est jamais un droit acquis

## ❖ 4 - L'optimisation des ressources

### ↳ les impôts et la stratégie fiscale

#### ➤ les bases

- o le calcul des bases de TH
  - ✓ les catégories (les logements de référence)
  - ✓ le calcul de la surface imposable
- o l'évolution des bases
  - ✓ la revalorisation forfaitaire annuelle
  - ✓ les moyens d'action sur les bases
    - le rôle de la CCID
    - le suivi des catégories 7 et 8

## ➤ les taux

### o les règles de lien entre les taux

- ✓ les taux plafond

- ✓ le lien TP → TH

  - Le taux de TP ne peut augmenter plus ou diminuer moins que le taux de TH ou le taux moyen pondéré des trois taxes ménages (la plus faible de ces deux évolutions étant retenue)

- ✓ le lien TH → FNB

  - le taux de TFNB ne peut augmenter plus ou diminuer moins que le taux de TH

### o la variation des taux

- ✓ variation proportionnelle

- ✓ variation différenciée

### o la stratégie d'évolution des taux

- ✓ le produit fiscal « attendu »

- ✓ les stratégies possibles

  - la stratégie « de la marche »

  - la stratégie « du lissage »

  - la stratégie par rapport à l'inflation et la revalorisation forfaitaire des bases

➤ l'analyse des documents

- o les feuilles d'imposition à la TH
- o l'état 1259 MI ter
- o l'état 1259

➤ la prise en compte de l'intercommunalité

- o les différents régimes fiscaux de l'intercommunalité
  - ✓ fiscalité additionnelle
  - ✓ TPU
  - ✓ fiscalité mixte
- o le lien TH communale et TPU intercommunale
- o les dotations de compensation et de solidarité



AVIS D'IMPOSITION  
**TAXE D'HABITATION**  
votée et perçue par la commune, le département  
et divers organismes

**2008**

9087 PF0032679

IDENTIFICATION DE VOTRE IMPOSITION

DÉPARTEMENT  
**MAINE ET LOIRE** 490

COMMUNE  
[REDACTED]

LIEU DE L'IMPOSITION  
[REDACTED] 0093

OCCUPANT(S)

Identifiant	Désignation	Nature	Revenu (RFR) Ⓞ	Parts-Année
097606469567893	M OU MME S. Nicolas et Carla	S	[REDACTED]	2,00 7

DÉTAIL DU CALCUL DES COTISATIONS

Éléments de calcul	Commune	Syndicat de communes	Inter-communalité	Département	Taxe spéciale d'équipement	Total des cotisations
Valeur locative brute Ⓞ	2757			2757		
Valeur locative moyenne	2071			2483		
ABATTEMENTS MÉNAGES	• général à la base					
		%		%	10 %	
	• personnels à charge					
	- par personne rang 1 ou 2 pour personnels	10 %		%	15 %	
	- par personne rang 3 ou + pour personnels	15 %		%	20 %	
	• spécial à la base	%		%	%	
• spécial handicapé	%		%	%		
Base nette d'imposition Ⓞ	2757			2509		
Taux d'imposition 2008	13,37 %	%	%	7,04 %	%	
Cotisations 2008 Ⓞ	369			177		546
Rappel taux d'imposition 2007	13,31 %	%	%	6,92 %	%	
Rappel cotisations 2007	361			171		
Variation en valeur Ⓞ	+8			+6		
Variation en pourcentage	+2,22 %	%	%	+3,51 %	%	

Abattements de référence 2003/2008 Ⓞ	Commune	Syndicat	Inter-communalité	Département	TSE
• général à la base					
• personnes à charge (rang 1 ou 2)					
• personnes à charge (rang 3 ou +)					
• spécial à la base					

ÉVOLUTION DES IMPOSITIONS ENTRE 2007 ET 2008					Frais de gestion Ⓞ	
	ANNÉE 2007	ANNÉE 2008	En valeur	En pourcentage	Prélèvement pour Ⓞ	
(a) Cotisations	555	570	+15	+2,7 %	base élevée	
(b) Allègements					Plafonnement Ⓞ	
(c) = (a) - (b) Somme à payer	555	570	+15	+2,7 %	selon le revenu	

LOCAUX TAXÉS : NOMBRE 01 RÉGIME P						Montant de votre impôt
Taux global 2000	Identifiant	Nature	DF	AFF	VL revalorisée	
17,83 %	1450067170K	MAISON		H	2757	570
Cotisation-référence 2003 Ⓞ						

# FICHE ANALYTIQUE

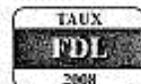
présentant l'évolution des bases d'imposition des quatre taxes directes locales de 2007 à 2008

Cette fiche permet de comprendre, dans cette évolution, les variations :

- nominales qui résultent, pour 2008, de la revalorisation forfaitaire annuelle des valeurs locatives foncières ;
- et celles qui correspondent aux changements physiques de la matière imposable.

I. TAXE D'HABITATION		II. FONCIER BÂTI	
1 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 (1) .....	1 253 000	7 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 (1) .....	1 017 000
2 Bases d'imposition du rôle général de 2007 .....	1 155 344	8 Bases d'imposition du rôle général de 2007 .....	957 944
3 Bases inscrites ligne 2 REVALORISÉES pour 2008 .....	1 173 830	9 - dont établissements industriels (méthode comptable et barème) .....	160 804
4 Variation GLOBALE des bases (ligne 1 - ligne 2) .....	97 656	10 - ensemble des autres locaux .....	797 140
correspondant aux :		11 Bases de 2007 REVALORISÉES pour 2008 .....	973 271
5 Variations NOMINALES (ligne 3 - ligne 2) .....	18 486	12 Variation GLOBALE des bases (ligne 7 - ligne 8) .....	59 056
6 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 4 - ligne 5) ..	79 170	13 Variations NOMINALES (ligne 11 - ligne 8) .....	15 327
		14 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 12 - ligne 13) ..	43 729
		Les variations physiques comprennent les bases des immeubles bâtis temporairement exonérés, imposés pour la première fois en 2008, pour un montant de .....	22 253
(1) Les bases d'imposition notifiées pour 2008 excluent les exonérations visées à l'article 1414 du Code général des impôts pour un montant de bases de .....	232 052	(1) Les bases d'imposition notifiées pour 2008 excluent les exonérations visées aux articles 1500 et 1501 du Code général des impôts pour un montant de bases de .....	41 181
III. FONCIER NON BÂTI		IV. TAXE PROFESSIONNELLE	
15 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 .....	73 900	21 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 .....	
16 Bases d'imposition du rôle général de 2007 .....	72 852	22 Bases d'imposition du rôle général de 2007 .....	
17 Bases inscrites ligne 16 REVALORISÉES pour 2008 .....	74 018	23 Variation GLOBALE des bases (ligne 21 - ligne 22) .....	
18 Variation GLOBALE des bases (ligne 15 - ligne 16) .....	1 048	correspondant aux :	
correspondant aux :		24 Variations NOMINALES (pourcentage d'évolution : .....	
19 Variations NOMINALES (ligne 17 - ligne 16) .....	1 166	25 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 23 - ligne 24) ..	
20 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 18 - ligne 19) ..	- 118	Ces variations physiques résultent notamment :	
		- des fermetures d'établissements, pour un montant total de bases imposées en 2007 de .....	
		- des créations d'établissements, pour un montant de bases imposables pour 2008 de .....	

COMMUNE :



(1155)



ÉTAT DE NOTIFICATION DES TAUX D'IMPOSITION DE 2008 DE LA TAXE D'HABITATION ET DES TAXES FONCIÈRES

N° 1259 TR-TF  
ARRONDISSEMENT  
49 CHOLET  
TRÉSORERIE

TRÉSORERIE

A

<b>I. RESSOURCES À TAUX CONSTANTS</b>		379 967	+	40 446	-	=	420 413
		Produit fiscal à taux constants		Total des allocations compensatrices		Ressources à taux constants	

1. DÉTAIL DES ALLOCATIONS COMPENSATRICES		2. PRODUIT FISCAL À TAUX CONSTANTS POUR 2008					
Taxe d'habitation	23855	Bases d'imposition de 2007	Taux d'imposition de la commune		Bases d'imposition prévisionnelles pour 2008	Produit fiscal à taux constants	
Taxe foncière : a. Personnes de condition modeste (main)	5811		de 2007	plafonnés pour 2008			(col. 4 x col. 2 + col. 4 x col. 3 à plafonnement)
Taxe foncière (non bâti)	7227	Taxe d'habitation	1 155 344	13,31	<<	1 253 000	166 774
Taxe professionnelle : a. Plafonnement de taxe de 10%		Taxe foncière (bâti)	957 944	17,77	<<	1 017 000	180 721
b. Réduction de la fraction taxable des locaux	901	Taxe foncière (non bâti)	72 852	43,94	<<	73 900	32 472
c. Abattement général de 10% des taxes	2652	Bases de taxe d'habitation relatives aux logements sociaux	969	<b>TOTAL DU PRODUIT FISCAL 2008 À TAUX CONSTANTS</b>			379 967

B

3. BASES NON TAXÉES		4. ÉLÉMENTS UTILES AU VOTE DES TAUX				Taux plafonnés communaux à ne pas dépasser pour 2008		Dénomination sans lien du taux de la taxe d'habitation	
La colonne 4 exclut les bases :		Taxes	TAUX MOYENS COMMUNAUX DE 2007 AU NIVEAU		Taux plafonnés 2008	Taux 2007 des DPC	à ne pas dépasser pour 2008 (art. R - col.9)	Dénomination sans lien du taux de la taxe d'habitation	
- exonérées par le conseil municipal :			national	départemental				%	%
- Taxe foncière (bâti)		d'habitation	14,48	14,84	37,10	>>>	37,10	la dénomination sans lien a été appliquée	le taux précédemment dénommé sans lien a été augmenté
- Taxe foncière (non bâti)		foncière (bâti)	10,60	24,64	61,60	>>>	61,60		
- exonérées par la loi :		foncière (non bâti)	44,43	39,53	111,08	>>>	111,08	7,78	
- de taxe foncière (bâti) dans certaines zones									
- de taxe foncière (non bâti) au titre des terres agricoles									

C

<b>II. DÉCISIONS DU CONSEIL MUNICIPAL</b>		422 118,00	+	40 446	-	=	381 672,00
		Produit à recevoir et à payer des impôts		Produit fiscal à attendre des contribuables de la région d'Alsace-Lorraine		Produit fiscal à attendre + compte n° 711 de la comptabilité budgétaire et comptable	

2. CALCUL DES TAUX DE 2008 PAR APPLICATION DE LA VARIATION PROPORTIONNELLE					3. TAUX VOTÉS			Calcul du produit résultant des taux votés		
Taxes	Taux de 2007 (art. 129-2)	COEFFICIENT DE VARIATION PROPORTIONNELLE		Taux de référence* (art. 129-2)	Taux		Bases d'imposition prévisionnelles 2008 (col. 4 x col. 8)	Produit correspondant (col. 7 x col. 8)		
d'habitation	13,31	381632	= 1,004489	13,39	d'habitation	13,39	1 253 000	169 576,00		
foncière (bâti)	17,77	379964		17,85	foncière (bâti)	17,85	1 017 000	181 534,00		
foncière (non bâti)	43,94			44,14	foncière (non bâti)	44,14	73 900	32 619,00		
* Si l'un des taux de référence excède le taux plafonné correspondant au même colone, le taux de référence est à faire obligatoirement subir une variation d'ajustement des taux					La dénomination sans lien du taux de la taxe d'habitation a-t-elle été déduite en 2007 ?			TOTAL des taxes 19	381 672,00	

D

À ANGERS  
Le Trésorier-Payeur Général  
JEAN PAUL MARTIN

le 05 mars 2008

À Cholet  
Le Maire  
Pour le Sous-Prefet  
Le Secrétaire Général Adjoint

RECULE  
26 Mars 2008  
SOUS-PRÉFECTURE DE CHOLET



Christine FOURCHEROT  
MINISTRE DU BUDGET DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

2008-03-05 10:00:00 - 11/03/08

## ↪ les dotations et taxes

### o la DGF

- ✓ l'enveloppe normée
- ✓ présentation de la fiche DGF
- ✓ les éléments à vérifier
  - le nombre d'habitants
  - la superficie de la commune
  - la longueur de la voirie communale
  - le nombre d'enfants de - de 16 ans scolarisés
  - le nombre de logements sociaux
- ✓ la notion d'effort fiscal, de potentiel fiscal, de potentiel financier

05/06/2008	Fiche Individuelle DGF	2008	Commune membre de CC [REDACTED]	TPU	Commune en zone de montagne	NON	
[REDACTED]	Commune : XXX		Strate démographique	3	Commune en ZRR	NON	
Superficie en ha	1 543	Produit net FB (avant écrêtement)	176 061	Dotation de base	146 570	DOTATION FORFAITAIRE N-1 (notifiée ou recalée)	275 990
Superficie parc national en ha		Produit net FNB (avant écrêtement)	39 066	Dotation superficie	4 887		
Population INSEE	1 854	Produit net TH (avant écrêtement)	177 480	Complément de garantie	118 993		
Résidences secondaires	39	Produit EPCI	0	Dotation parc national	0		
Places de caravanes (*2 si Dsu-Dsr BC année N-1)	0	Exonérations		Comp part salaires TP	0		
Total Population DGF	1 893	Taxe ou redevance O.M (commune)	0	Comp baisses de DCTP	8 582		
		Taxe ou redevance O.M (EPCI)	96 040	Dotation ville centre	0		
		Bases nettes FB	957 944	Dotation touristique	0		
		Bases nettes FNB	72 852	DOTATION FORFAITAIRE N	279 032		
		Bases nettes TH	1 155 344	Potentiel financier superficiaire moyen	443,414311		
Population en ZUS				Potentiel financier -10 000	698,513297		
Population en ZFU				Potentiel financier superficiaire	651,480881		
Population 3 à 16 ans INSEE	318	Produit communal EF (hors écrêtement)	392 607	DOTATION SOLIDARITE RURALE	23 904		
Longueur de voirie en m	30 950	Potentiel fiscal 3 taxes	397 777	Fraction bourg centre			
Nombre de logements sociaux	35	Taux net 3 taxes N-1	0,181831	Garantie bourg centre			
Total logements TH	726	Taux net 3 taxes N	0,179589	Fraction péréquation	23 904		
Nombre d'APL	66	Taux moyen strate N-1	0,155710	Part Potentiel financier	8 556		
Revenu	13 923 092	Taux moyen strate N	0,156476	Part Voirie	5 938		
		Produit communal EF (après écrêtement)	397 508	Part population 3 à 16 ans	7 492		
Bases brutes de TP	1 613 294	Produit total EF	493 548	Part PFI superficiaire	1 918		
- dont transferts de TP de l'année (loi de 1980)				Indice synthétique DSU			
- dont bases ventilées cumulées du groupement	447 180	Effort fiscal	1,240766	Rang DSU			
Bases brutes de FB (hors transferts)	988 601	Effort fiscal moyen de la strate	1,082441	Potentiel financier + 10 000	1 072,015978		
Transferts de bases brutes de FB (loi de 1980)				Logement moyen +10 000	0,228334		
Bases brutes FNB	72 852			Apl moyen +10 000	0,553467		
Bases brutes TH	1 253 651	Potentiel financier -1 000	548,198376	Revenu moyen + 10 000	10 167,879722		
Compensation part salaires TP prise en compte pour PF	85 054	Dotation élu local		Potentiel financier 5 000 à 10 000	878,020638		
Potentiel fiscal 4 taxes	737 731			Logement moyen 5 000 à 10 000	0,141163		
Dot. forfaitaire prise en compte pour PFI	267 504	Dotation nationale de péréquation (part princ.)	23 157	Apl moyen 5 000 à 10 000	0,421343		
Prélèvement sur fiscalité pour PFI	0	Potentiel fiscal TP	339 954	Revenu moyen 5 000 à 10 000	9 314,149469		
		Potentiel fiscal TP par pop DGF	179,584786	garantie de sortie DSU			
Potentiel financier	1 005 235	Potentiel fiscal TP de la strate	211,756793	Dotation DSU			
Potentiel financier par pop DGF	531,027470	Majoration DNP	3 024	FORFAITAIRE + DSU + DSR + DNP	329 117		
Potentiel financier par hab de la strate	628,180673	Garantie DNP	0	Taux de progression	+ 1,33 %		
		DOTATION TOTALE DNP	26 181	Total/pop DGF	173,86		

o les autres dotations et taxes

- ✓ la DGD
- ✓ la DETR
- ✓ le FCTVA
- ✓ Le Fonds de Péréquation Intercommunal et Communal (FPIC)
- ✓ la Taxe d'Aménagement
- ✓ la participation à des équipements exceptionnels
- ✓ la participation pour non réalisation d'aires de stationnement
- ✓ la participation pour Assainissement Collectif
- ✓ La participation pour voies et réseaux
- ✓ Le projet urbain partenarial

# Traduction des choix politiques dans la structure du budget

## >> Les choix possibles en matière de recettes tarifaires

Elles sont obtenues en contrepartie d'un service rendu.  
Elles permettent de faire supporter une partie ou la totalité du coût du service aux usagers.

**Les tarifs des services peuvent être fixés et augmentés librement** (exception : certains SPIC doivent être équilibrés).

De nombreuses communes utilisent une tarification différenciée prenant en compte les capacités financières des ménages (*attention au principe de libre accès des citoyens au service public ...*)

**Doit-on faire supporter le financement des services publics à l'utilisateur et/ou au contribuable ?**

→ l'arbitrage entre impôt ou tarif est un véritable choix politique que les élus doivent assumer.

o les tarifs des services

✓ la connaissance des coûts (comptabilité analytique)

→ restauration scolaire, location de salles

✓ l'arbitrage pour la répartition entre l'utilisateur et le contribuable

o la vente du patrimoine

→ la cession d'éléments du patrimoine doit financer l'accroissement du capital

o les financements extérieurs

→ le principe essentiel : l'anticipation

## ❖ 5 - L'autofinancement et l'endettement

↪ l'analyse de la structure de la dette

➤ le niveau des taux, la durée, taux fixes ou taux révisables, caps

↪ les ratios

encours de dette

-----

épargne brute

annuité

-----

recettes de fonctionnement

↪ l'épargne brute et l'épargne nette

## ❖ 6 - la prospective budgétaire

↪ indispensable pour savoir d'où on vient et où on va

↪ la méthodologie

➤ déterminer des hypothèses d'évolution des dépenses et des recettes de fonctionnement

➤ prendre en compte les intérêts des emprunts en cours

➤ déterminer l'épargne brute

➤ comparer avec le remboursement du capital des emprunts pour déterminer l'épargne nette

↪ déterminer l'emprunt nouveau

➤ l'extinction de dette

➤ les ratios

↪ déterminer la capacité d'investissement, en vérifiant que l'épargne nette est toujours positive