

Association des Maires de la Sarthe

Stratégie financière

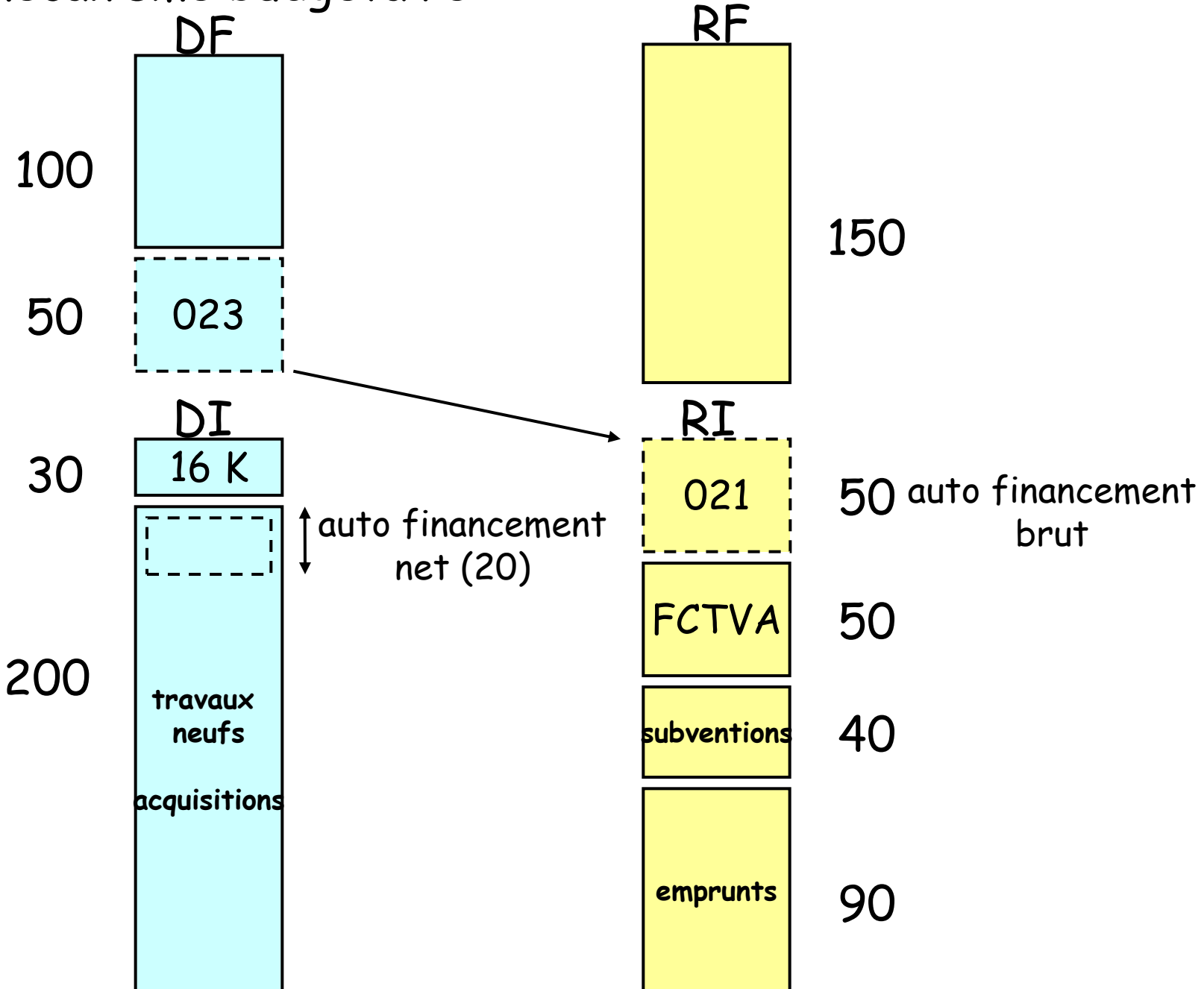


Octobre 2014

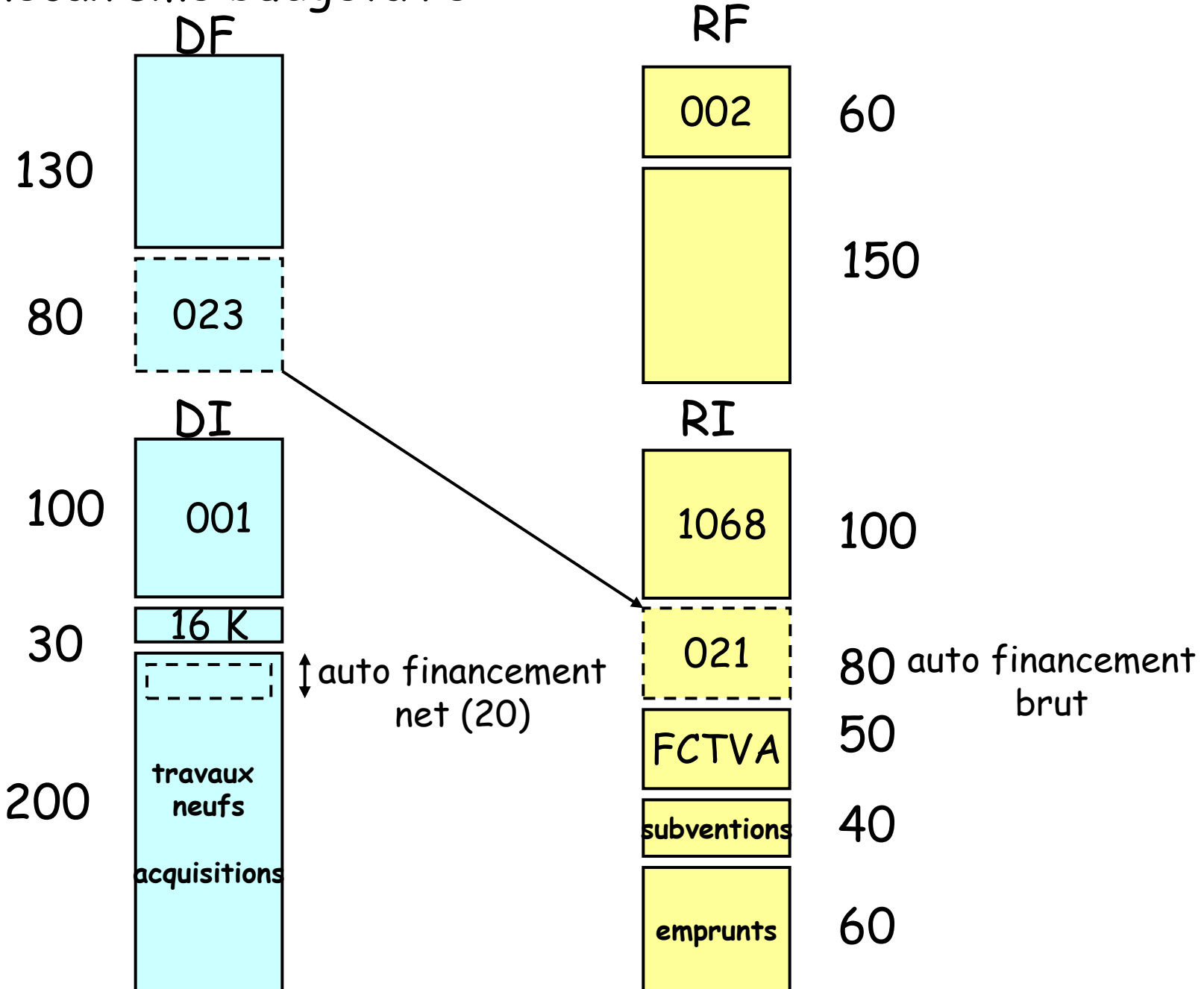
J. DEROUET

Société POLYVALENCES

❖ 1 - Mécanisme budgétaire



❖ 1 - Mécanisme budgétaire



Fonctionnement

Détail section de
fonctionnement

Dépenses

Achats :

énergie, carburants, alimentation, eau

Services extérieurs :

contrats prestations de services,
maintenance, entretien et réparations

Autres services extérieurs :

honoraires, déplacements, missions

Impôts et taxes :

impôts directs, impôts sur les véhicules

Recettes

Produits des services :

cantine, piscine, garderie, crèche

Produits des domaines :

locations immeubles, locations de terrains,
locations de salles, locations de matériels

Impôts et taxes :

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

Fonctionnement

Détail section de
fonctionnement

Dépenses

Recettes

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

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

Charges de personnel

Autres charges de gestion courante

indemnités élus, subventions

Charges financières

intérêts des emprunts

Charges exceptionnelles

Dotation aux amortissements et aux provisions

Prélèvement pour dépenses d'investissement ou épargne brute

Recettes

Dotations subventions, participations :

Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)
Dotation de Solidarité Rurale (DSR)
Dotation de Solidarité Urbaine (DSU),
Dotation Nationale de Péréquation,
subventions CAF petite enfance ...

Autres produits de gestion courante

Produits financiers

Produits exceptionnels

Reprises sur amortissements et provisions

Détail section de fonctionnement (suite)

Dépenses

Charges de personnel (64)

Autres charges de gestion courante (65):
indemnités élus, subventions

Charges financières (66) :

intérêts des emprunts

Charges exceptionnelles (67)

Dotation aux amortissements et aux provisions (68)

Prélèvement pour dépenses d'investissement ou épargne brute

Recettes

Dotations subventions, participations (74):

Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)
Dotation de Solidarité Rurale (DSR)
Dotation de Solidarité Urbaine (DSU),
Dotation Nationale de Péréquation,
subventions CAF petite enfance ...

Autres produits de gestion courante(75)

Revenus des immeubles

Produits financiers(76)

Produits exceptionnels(77)

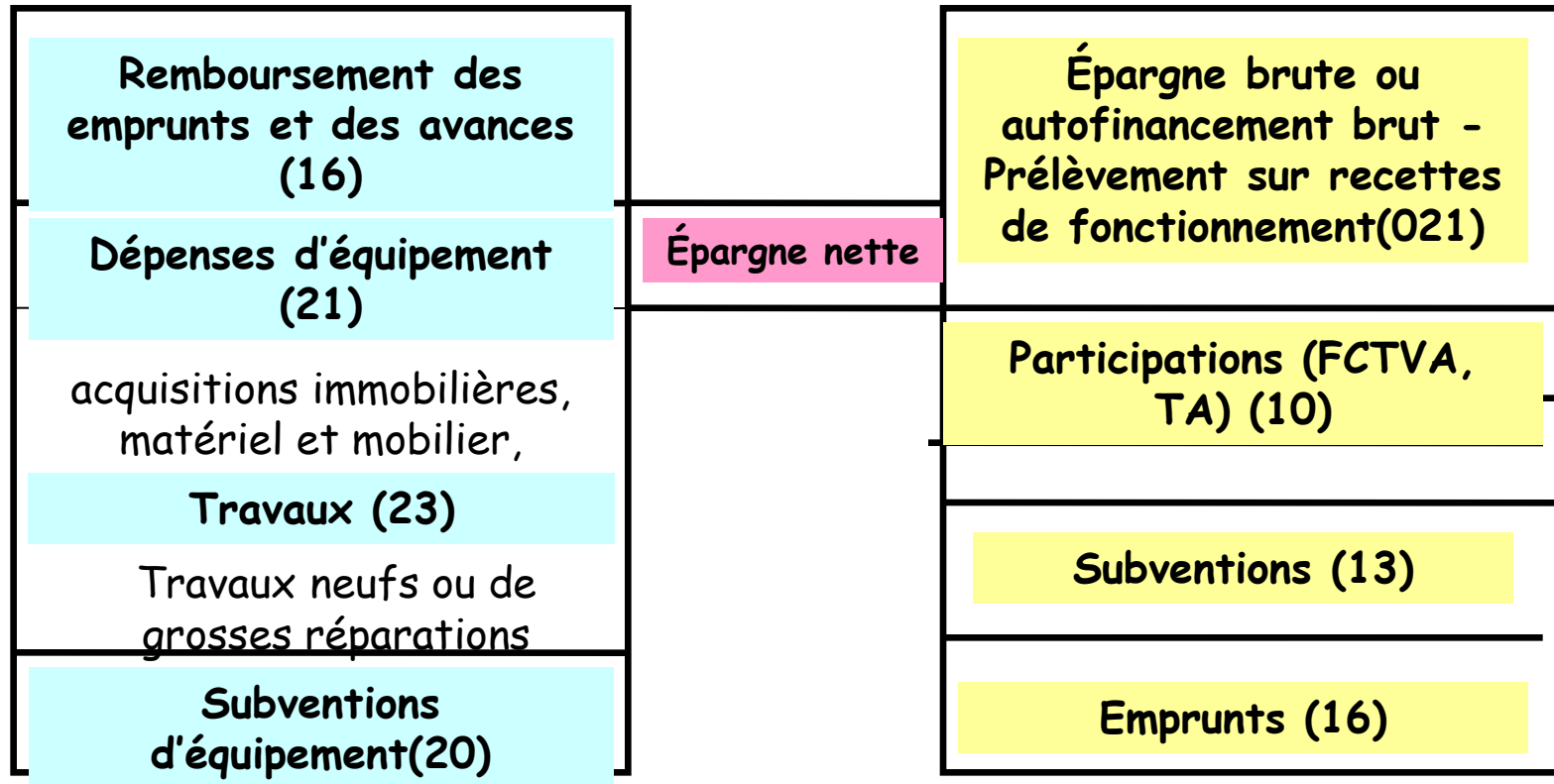
Reprises sur amortissements et provisions(78)

Investissement

Détail section d'investissement

Dépenses

Recettes



❖ 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

5 → le transfert de compétence à l'intercommunalité

↪ 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
 - o réfléchir aux mutualisations possibles

↳ 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 ?

- ✓ Seul?
- ✓ Avec d'autres collectivités ou avec des Syndicats départementaux?

➤ 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 (groupements d'achats)
 - ✓ Bien identifier ces achats et imaginer les possibles répercussions locales (entreprises)

➤ 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
 - ✓ mais la subvention n'est jamais un droit acquis
- o maîtriser les dépenses des Syndicats intercommunaux

❖ 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
- o La réforme "en cours"

➤ les taux

o les règles de lien entre les taux

- ✓ les taux plafond

- ✓ le lien CFE → TH

 - Le taux de CFE 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

 - la stratégie par rapport à la baisse des dotations (DGF)

➤ l'analyse des documents

- o les feuilles d'imposition à la TH et la valeur locative moyenne
- 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
 - ✓ FPU (et les impôts ménages transférés)
 - ✓ fiscalité mixte
- o le lien TH communale et FPU intercommunale
- o l'Attribution de Compensation et la Dotation de Solidarité Communautaire



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

2008

IDENTIFICATION DE VOTRE IMPOSITION

DÉPARTEMENT
MAINE ET LOIRE 490

COMMUNE
 [REDACTED]

LIEU DE L'IMPOSITION
 [REDACTED] 0093

OCCUPANT(S)

Identifiant	Désignation	Nature	Revenu (RFR) ①	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 ①	2757			2757		
Valeur locative moyenne	2071			2483		
A B A T T E M E N T S 	• général à la base	%	%	10 %		
	• personnes à charge					248
	- par personne rang 1 ou 2 pour personnes)	10 %	%	15 %		
	- par personne rang 3 ou + pour personnes)	15 %	%	20 %		
	• spécial à la base	%	%	%		
	• spécial handicapé	%	%	%	%	
Base nette d'imposition ②	2757			2509		
Taux d'imposition 2008	13,37 %	%	%	7,04 %	%	
Cotisations 2008 ③	369			177		546
Rappel taux d'imposition 2007	13,31 %	%	%	6,92 %	%	
Rappel cotisations 2007	361			171		
Variation en valeur ④	+8			+6		
Variation en pourcentage	+2,22 %	%	%	+3,51 %	%	
Abattements de référence 2003/2008 ⑤	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						
	ANNÉE 2007	ANNÉE 2008	En valeur	En pourcentage	Frais de gestion ⑥	+ 24
(a) Cotisations	555	570	+15	+2,7 %	Prélèvement pour ⑦	
(b) Allègements				%	base élevée	
(c) = (a) - (b) Somme à payer	555	570	+15	+2,7 %	Plafonnement ⑧	
				%	selon le revenu	
LOCAUX TAXÉS : NOMBRE 01 RÉGIME P						
Taux global 2000	Identifiant	Nature	DF	AFF	VL revalorisée	
17,83 %	1450067170K	MAISON		H	2757	
Cotisation-référence 2003 ⑨						
Montant de votre impôt						570

Cette fiche permet de visualiser, 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

1 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 (1)	
2 Bases d'imposition du rôle général de 2007	1 253 000
3 Bases inscrites ligne 2 REVALORISÉES pour 2008	1 155 344
4 Variation GLOBALE des bases (ligne 1 - ligne 2)	1 173 830
correspondant aux :	97 656
5 Variations NOMINALES (ligne 3 - ligne 2)	18 486
6 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 4 - ligne 5) ..	79 170
(1) Les bases d'imposition notifiées pour 2008 excluent les exonérations visées à l'article 1114-I du Code général des impôts pour un montant de bases de	232 052

II. FONCIER BÂTI

7 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008 (1)	
8 Bases d'imposition du rôle général de 2007	1 017 000
9 - dont établissements industriels (méthode comptable et barème)	957 944
10 - ensemble des autres locaux	160 804
11 Bases de 2007 REVALORISÉES pour 2008	797 140
12 Variation GLOBALE des bases (ligne 7 - ligne 8)	973 271
13 Variations NOMINALES (ligne 11 - ligne 8)	59 056
14 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 12 - ligne 13) ..	15 327
Les variations physiques comprennent les bases des immeubles bâtis temporairement exonérés, imposés pour la première fois en 2008, pour un montant de	43 729
(1) Les bases d'imposition notifiées pour 2008 excluent les exonérations visées aux articles 1590 et 1591 du Code général des impôts pour un montant de bases de	22 253
	41 181

III. FONCIER NON BÂTI

15 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008	
16 Bases d'imposition du rôle général de 2007	73 900
17 Bases inscrites ligne 16 REVALORISÉES pour 2008	72 852
18 Variation GLOBALE des bases (ligne 15 - ligne 16)	74 018
correspondant aux :	1 048
19 Variations NOMINALES (ligne 17 - ligne 16)	1 166
20 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 18 - ligne 19) ..	- 118

IV. TAXE PROFESSIONNELLE

21 Bases d'imposition NOTIFIÉES pour 2008	
22 Bases d'imposition du rôle général de 2007	
23 Variation GLOBALE des bases (ligne 21 - ligne 22)	
correspondant aux :	
24 Variations NOMINALES (pourcentage d'évolution :) ..	
25 Variations PHYSIQUES de la matière imposable (ligne 23 - ligne 24) ..	
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	

↳ les dotations et taxes

➤ la DGF

- ✓ l'enveloppe normée (et la baisse programmée!)
- ✓ présentation de la fiche DGF
- ✓ les éléments à vérifier (pour la DSR)
 - 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

➤ les autres dotations et taxes

- o la DGD
- o la DETR
- o le FCTVA
- o Le Fonds de Péréquation Intercommunal et Communal (FPIC)
- o La fiscalité de l'urbanisme
 - 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

→ Les contrats de Territoire avec le Département et la Région

→ L'Europe (Feder ou FEADER)

→ Le FNADT

❖ 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