

# Comment élaborer et piloter sa stratégie financière à moyen terme ?



## La prospective : un enjeu pour la commune

INTERVENANTS : SYLVIE CALIN, Conseil en finances du CFMEL

Retrouvez nous sur [www.cfmel.fr](http://www.cfmel.fr)

# I-COMPRENDRE LES ENJEUX DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

- 1.1 Pourquoi est-ce important de se projeter ?
- 1.2 Quelles difficultés vais-je rencontrer ?



# 2-LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

- 2.1 Quels sont-ils ? Comment les articuler les uns par rapport aux autres ?
  - 2.1.1 Méthodologie
  - 2.1.2 Le tableau de synthèse

# 3-LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

- 3.1 Un préalable nécessaire : la rétrospective
- 3.2 Prospective « fil de l'eau »
- 3.3 Intégration des projets dans la prospective
- 3.4 Les arbitrages
- 3.5 La mesure de la sensibilité de la prospective

# 4-DE LA PROSPECTIVE A LA STRATEGIE FINANCIERE

# 5-EXERCICE PRATIQUE : L'ELABORATION D'UNE PROSPECTIVE FINANCIERE

Pour mémoire, l'analyse rétrospective nous a permis de répondre aux interrogations suivantes :

- Comment s'est formé l'autofinancement ?
- Comment ont été financés les investissements ?
- Quelles sont les marges de manœuvre dont je dispose aujourd'hui ?

La prospective financière va nous permettre de  
**COMPLÉTER CES INFORMATIONS**

# 1-COMPRENDRE LES ENJEUX

L'importance de la prospective : une « ardente obligation »

Outil de dialogue

Outil de communication

Outil de formation

Outil de conception de pacte financier

Outil d'aide à la décision

Outil de vérification

Outil de planification

# 1-COMPRENDRE LES ENJEUX

## Mesurer les difficultés de mise en oeuvre

La prospective



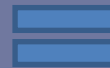
Stratégie financière



Encadrer les propositions d'actions et les projets des services



Faciliter les échanges avec les adjoints en charge de chaque secteur  
opérationnel



REACTION POSSIBLE D'HOSTILITE A MESURER AVANT LE  
LANCEMENT DE LA DEMARCHE

# 1-COMPRENDRE LES ENJEUX

## Mesurer les difficultés de mise en oeuvre

La prospective



Stratégie financière



Recensement d'informations techniques et fiables  
dans des délais impartis



NECESSITE DE RECUEILLIR L'ADHESION DES SERVICES  
OPERATIONNELS A LA DEMARCHE

# 1-COMPRENDRE LES ENJEUX

## Les préalables indispensables



La réussite d'une démarche d'élaboration de stratégie financière passe nécessairement par une

**VOLONTE POLITIQUE FORTE**

ET

**IMPLICATION ACTIVE DE LA DIRECTION GENERALE**

# 1-COMPRENDRE LES ENJEUX

## Les précautions



Insister sur le fait que l'analyse financière prospective ne repose que sur des hypothèses, par nature incertaines.

L'analyse financière ne prédit pas l'avenir financier de la collectivité.

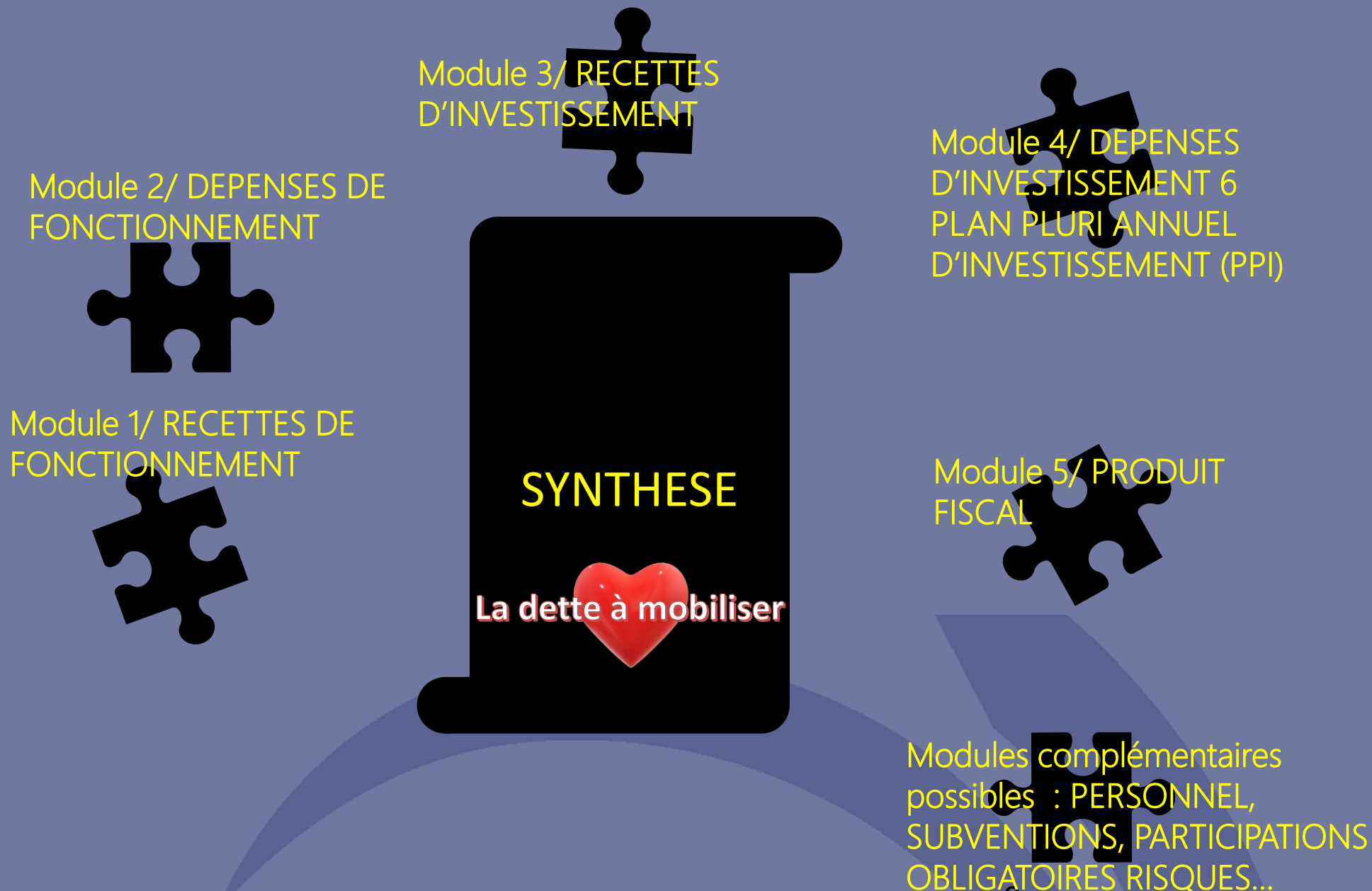
La variation d'un seul paramètre peut remettre en cause l'ensemble des résultats.

**LA PROSPECTIVE EST UNE DEMARCHE NON UNE FINALITE.**



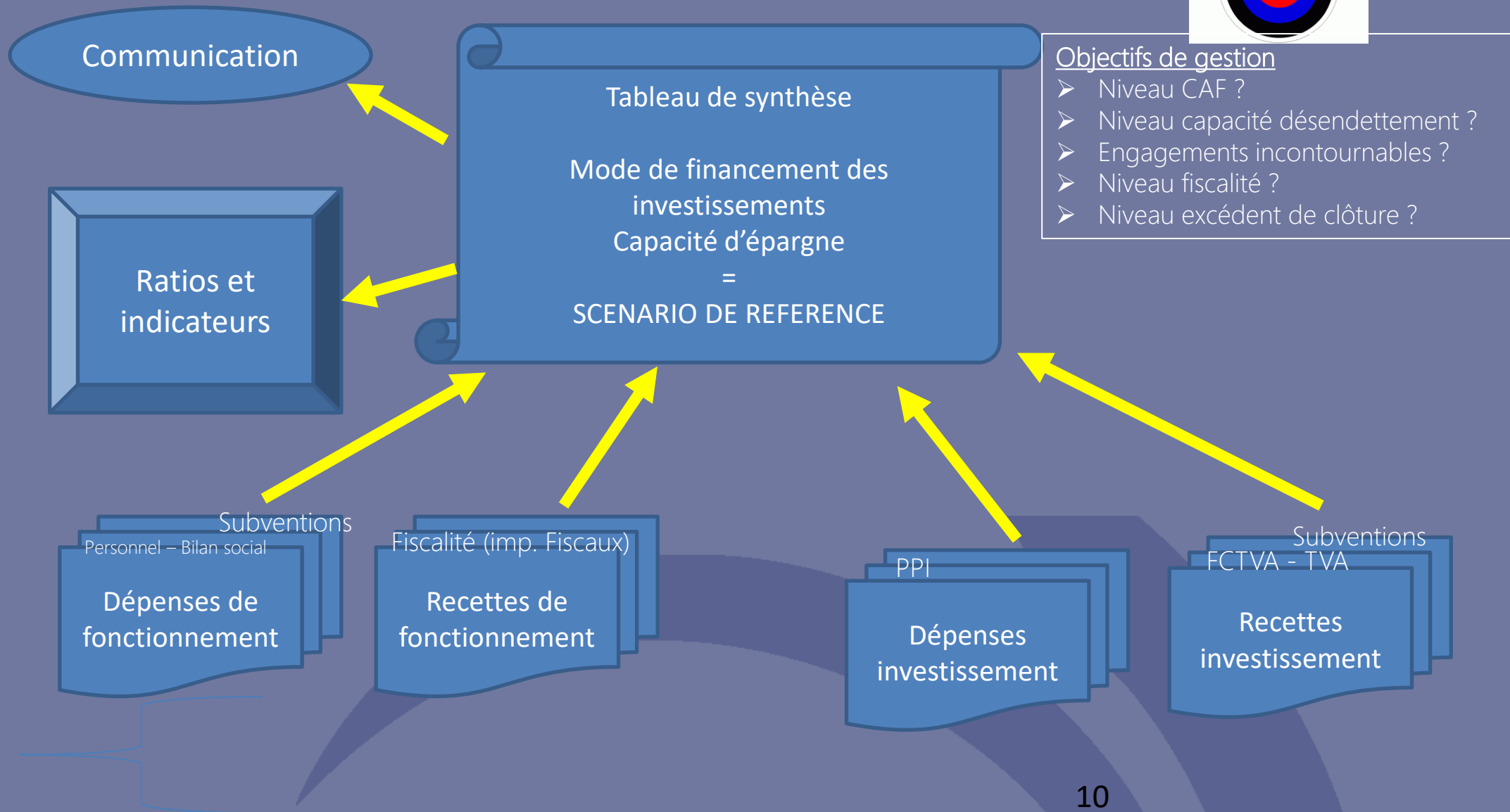
## 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

Quels sont-ils ?



# 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

## Comment les articuler entre eux ?



# 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

## Comment les articuler entre eux ?

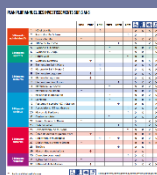
A



Projets mandat	Année début	Montant	Etc....
1-...			
2-...			



PPI



B



### Analyse financière rétrospective

- Outils et données
- Résultats
- Tableaux de synthèse
- Constat sur les évolutions depuis x années (5 ou 6 ans)
- Points forts, points faibles de la gestion
- Points nécessitant des décisions politiques

C

### Analyse financière prospective

- Comportement des épargnes brute et nette
- Volume d'investissement
- Evolution et supportabilité de l'endettement
- Fiscalité, etc....



Tableau des AP/CP

Document n'intégrant pas tous les projets



CHOIX POLITIQUES



# 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

## 4 étapes pour élaborer le PPI

1

- Dresser la liste des projets d'équipement envisagés sur le moyen terme pour assurer à la commune un développement optimal à partir du recensement des besoins

2

- Chiffrer le coût de ces différents projets avec les recettes correspondantes possibles (subventions, DETR, DSIL, FCTVAu)

3

- Définir les opérations d'équipement prioritaires par exercice et estimer leurs éventuels coûts de fonctionnement

4

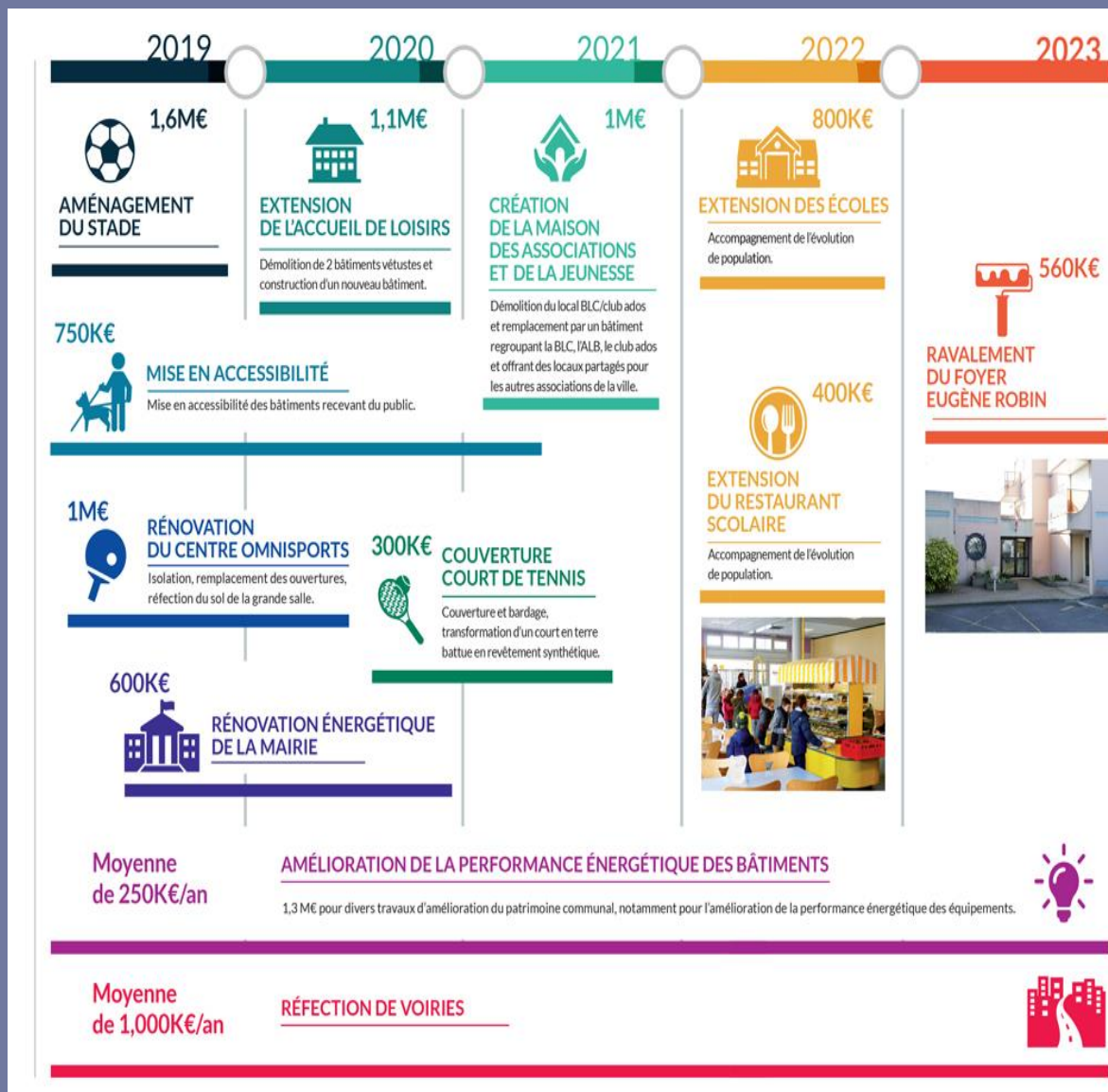
- Vérifier la faisabilité financière et logistique du calendrier de travaux envisagés avec l'endettement, la pression fiscale, les niveaux d'épargne

5

- Si problème, rééchelonnement projets

# 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

## Exemples de communication à partir du PPI



### PLAN PLURIANNUEL DES INVESTISSEMENTS SUR 6 ANS

		2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>Bâtiments administratifs</b>	1 Hôtel de ville			↑				X X X X
	2 Poste des Maréchaux						↑	X
	3 Espace famille	↑						X X X
	4 Office du tourisme					↑		X X X
<b>Bâtiments sportifs</b>	5 Gymnase L. Martinel				↑			X X X X
	6 Gymnase H. Chapu				↑			X X X
	7 Poney Club						↑	X X
<b>Bâtiments scolaires</b>	8 Gymnase Lagorsse		↑					X X X X
	9 Élémentaire Saint Merry			↑				X X X X
	10 Maternelle Saint Honoré			↑				X X X X
	11 Élémentaire Lagorsse		↑					X X X X
	12 Maternelle Lagorsse		↑					X X X X
	13 Élémentaire Paul Jozon					↑		X X X X
<b>Bâtiments sociaux</b>	14 Maternelle La Cloche				↑			X X X X
	15 Maternelle du Bréau	↑						X X X X
	16 Maison de la médiation				↑			X X X X
	17 La Nébul'				↑			X X X X
	18 Restaurant scolaire 193 r. Grande					↑		X X X
	19 Associations 193 rue Grande						↑	X X X
	20 Maison de l'enfance						↑	X X X
	21 Centre de loisirs				↑			X X X
	22 Forum Jeunes du Bréau	↑						X X X
	23 Club des aînés					↑		X X X
<b>Bâtiments culturels</b>	24 Conservatoire de musique						↑	X X X X
	25 École de dessin et galerie d'art		↑					X X X X
	26 Bibliothèque municipale			↑	↑	↑		X X X X
	27 Bibliothèque antenne Bréau	↑						X X X X
	28 Théâtre						↑	X X
	29 Maison des associations		↑					X X
<b>Bâtiments religieux</b>	30 Cimetière communal						↑	X X
	31 Église Saint Louis	↑						X X
	32 Bâtiment de la Mission		↑					X X X X

↑ Année de réalisation des travaux.



Handicap moteur, handicap mental, handicap visuel, handicap auditif.



# 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

## Exemple de tableau de synthèse

**A1. Communes - Opérations réelles**

(en milliards d'euros) Valeurs provisoires

Budgets principaux	2018	2019 / 2018 à champ constant <sup>(b)</sup>	2019	2020 / 2019	2020	2021 / 2020 <sup>(c)</sup>	2021	2021 / 2019
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT (1)</b>	<b>67,58</b>	<b>+0,9 %</b>	<b>70,15</b>	<b>-0,8 %</b>	<b>69,62</b>	<b>+2,7 %</b>	<b>71,51</b>	<b>+1,9 %</b>
Achats et charges externes	16,73	+2,5 %	17,22	-6,3 %	16,14	+6,4 %	17,18	-0,2 %
Frais de personnel	37,63	+1,0 %	38,21	+0,5 %	38,41	+2,5 %	39,39	+3,1 %
Charges financières	1,79	-6,7 %	1,68	-8,1 %	1,54	-7,5 %	1,43	-15,0 %
Dépenses d'intervention	8,56	-0,5 %	10,22	+0,5 %	10,27	-0,3 %	10,24	+0,1 %
Autres dépenses de fonctionnement	2,86	-2,2 %	2,81	+15,7 %	3,25	+0,7 %	3,27	+16,5 %
<b>RECETTES DE FONCTIONNEMENT (2)</b>	<b>79,90</b>	<b>+1,5 %</b>	<b>83,10</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>81,61</b>	<b>+3,8 %</b>	<b>84,67</b>	<b>+1,9 %</b>
Impôts et taxes	52,34	+1,9 %	55,09	+0,1 %	55,16	+2,5 %	56,56	+2,7 %
- Impôts locaux	45,51	+1,7 %	46,68	+1,3 %	47,27	-0,3 %	47,14	+1,0 %
<i>dont : fiscalité reversée</i>	11,02	-1,6 %	10,85	-0,8 %	10,76	+0,5 %	10,82	-0,3 %
- Autres impôts et taxes	6,82	+3,3 %	8,42	-6,2 %	7,89	+19,4 %	9,42	+11,9 %
<i>dont : fraction de TVA</i>					0,00	-	0,68	
Concours de l'État	14,13	+0,7 %	14,22	+1,2 %	14,38	+3,7 %	14,92	+5,0 %
- Dotations globales de fonctionnement (DGF)	11,68	+0,5 %	11,72	+0,4 %	11,76	+0,6 %	11,82	+0,9 %
- Autres dotations	0,28	+4,9 %	0,30	+14,7 %	0,34	+4,8 %	0,36	+20,1 %
- Péréquations et compensations fiscales	2,16	+1,4 %	2,20	+3,6 %	2,28	+20,0 %	2,74	+24,3 %
Subventions reçues et participations	3,50	-2,1 %	3,49	+7,2 %	3,75	-2,9 %	3,64	+4,2 %
Ventes de biens et services	6,37	+2,6 %	6,61	-22,7 %	5,11	+18,1 %	6,04	-8,7 %
Autres recettes de fonctionnement	3,57	+1,2 %	3,69	-13,3 %	3,20	+9,6 %	3,51	-4,9 %
<b>Épargne brute (3) = (2)-(1)</b>	<b>12,32</b>	<b>+4,9 %</b>	<b>12,95</b>	<b>-7,5 %</b>	<b>11,98</b>	<b>+9,8 %</b>	<b>13,16</b>	<b>+1,6 %</b>
<b>Épargne nette = (3)-(8)</b>	<b>6,10</b>	<b>+8,9 %</b>	<b>6,61</b>	<b>-13,9 %</b>	<b>5,69</b>	<b>+19,4 %</b>	<b>6,79</b>	<b>+2,8 %</b>
<b>DÉPENSES D'INVESTISSEMENT hors remboursements (4)</b>	<b>22,16</b>	<b>+13,6 %</b>	<b>25,36</b>	<b>-16,3 %</b>	<b>21,22</b>	<b>+6,0 %</b>	<b>22,50</b>	<b>-11,3 %</b>
Dépenses d'équipement	19,96	+14,1 %	22,80	-17,3 %	18,87	+5,7 %	19,95	-12,5 %
Subventions d'équipement versées	1,26	+21,0 %	1,63	-8,7 %	1,49	+7,8 %	1,60	-1,6 %
Autres dépenses d'investissement	0,95	-5,5 %	0,94	-7,5 %	0,87	+9,6 %	0,95	+1,4 %
<b>RECETTES D'INVESTISSEMENT hors emprunts (5)</b>	<b>11,23</b>	<b>+4,8 %</b>	<b>11,88</b>	<b>-6,3 %</b>	<b>11,13</b>	<b>+1,9 %</b>	<b>11,34</b>	<b>-4,5 %</b>
FCTVA	2,56	+8,1 %	2,77	+8,9 %	3,01	-2,8 %	2,93	+5,9 %
Dotations et Subventions d'équipement	5,29	+10,7 %	5,90	-3,7 %	5,68	+6,5 %	6,05	+2,5 %
Autres recettes d'investissement	3,39	-7,5 %	3,21	-24,2 %	2,43	-3,0 %	2,36	-26,5 %
<b>DÉPENSES TOTALES hors remboursements (6) = (1)+(4)</b>	<b>89,74</b>	<b>+4,1 %</b>	<b>95,51</b>	<b>-4,9 %</b>	<b>90,84</b>	<b>+3,5 %</b>	<b>94,01</b>	<b>-1,6 %</b>
<b>RECETTES TOTALES hors emprunts (7) = (2)+(5)</b>	<b>91,13</b>	<b>+1,9 %</b>	<b>94,99</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>92,74</b>	<b>+3,5 %</b>	<b>96,02</b>	<b>+1,1 %</b>
<b>Capacité ou besoin de financement = (7)-(6)</b>	<b>+1,39</b>		<b>-0,53</b>		<b>+1,90</b>		<b>+2,01</b>	
Remboursements de dette (8)	6,22	+1,0 %	6,35	-0,8 %	6,29	+1,2 %	6,37	+0,4 %
Emprunts (9)	5,67	+12,4 %	6,05	-3,1 %	5,86	+9,8 %	6,43	+6,3 %
Flux net de dette = (9)-(8)	-0,55		-0,30		-0,44		+0,06	-118,9 %
<b>DÉPENSES TOTALES (10)=(6)+(8)</b>	<b>95,96</b>	<b>+3,9 %</b>	<b>101,86</b>	<b>-4,6 %</b>	<b>97,13</b>	<b>+3,3 %</b>	<b>100,38</b>	<b>-1,5 %</b>
<b>RECETTES TOTALES (11)=(7)+(9)</b>	<b>96,80</b>	<b>+2,5 %</b>	<b>101,03</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>98,59</b>	<b>+3,9 %</b>	<b>102,44</b>	<b>+1,4 %</b>
Variation du fonds de roulement = (11)-(10)	+0,84		-0,82		+1,46		+2,07	
<b>Dettes au 31 décembre (12) <sup>(a)</sup></b>	<b>64,95</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>64,72</b>	<b>+0,3 %</b>	<b>64,89</b>	<b>-0,1 %</b>	<b>64,84</b>	<b>+0,2 %</b>
<b>Ratios</b>								
Taux d'épargne brute = (3) / (2)	15,4%	+0,5 pt	15,6%	-0,9 pt	14,7%	+0,9 pt	15,5%	-0,0 pt
Taux d'épargne nette = [(3)-(8)] / (2)	7,6%	+0,6 pt	8,0%	-1,0 pt	7,0%	+1,0 pt	8,0%	+0,1 pt
Taux d'endettement = (12) / (2)	81,3%	-1,6 pt	77,9%	+1,6 pt	79,5%	-2,9 pt	76,6%	-1,3 pt
Délai de désendettement = (12) / (3)	5,3 ans	-0,3 an	5,0 ans	+0,4 an	5,4 ans	-0,5 an	4,9 ans	-0,1 an

(a) La dette de l'année N n'est pas exactement égale à la dette de l'année N-1 augmentée du flux net de dette de l'année N, du fait de certaines différences conceptuelles entre le stock et les flux reportés ici.

(b) Évolution calculée à champ constant, c'est-à-dire hors Paris.

(c) En 2021 la Ville de Paris perçoit une fraction des produits de la TVA en compensation de la perte de recettes fiscales directes.

Source : DGCL - Données DGFIP, comptes de gestion ; budgets principaux. Montants en opérations réelles, calculés hors gestion active de la dette.



## 2- LES ELEMENTS DE LA PROSPECTIVE FINANCIERE

### En résumé :

Au regard de la réalisation des projets d'investissement , la prospective va vous permettre de :

- Projeter dans le futur les évolution prévisibles des principales dépenses et recettes réelles de fonctionnement
- Déterminer l'évolution future des capacités d'épargne,
- Evaluer le niveau de solvabilité
- Vérifier que la commune pourra sur la durée faire face à l'ensemble de ses engagements contractuels, notamment vis-à-vis du banquier ;
- Prendre en compte les coûts de fonctionnement induits par les investissements et vérifier qu'ils ne déséquilibrent pas les comptes,
- Identifier les leviers disponibles pour agir et retrouver une trajectoire plus saine s'il y a déséquilibre
- Mesurer la sensibilité des comptes de la collectivité aux aléas, accidents de parcours, retournement de conjoncture

LA PROSPECTIVE NE CONSTITUE PAS L'ANTICIPATION DES BUDGETS PRIMITIFS DES 5 PROCHAINES ANNEES : ELLE ANTICIPE LES TENDANCES QUI AFFECTERONT LES COMPTES ADMINISTRATIFS A VENIR.



# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## Un préalable indispensable : la rétrospective

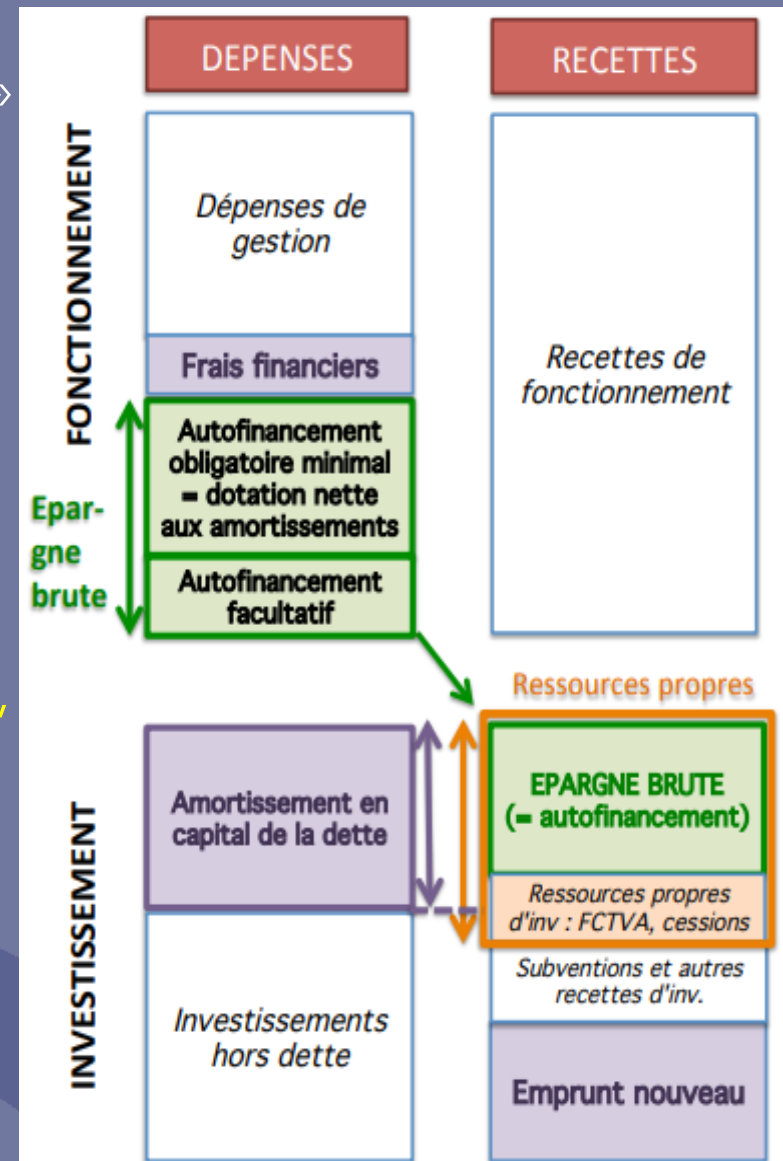
Cf. formation « L'analyse financière rétrospective »

### Règles de l'équilibre budgétaire

- ❑ La section de fonctionnement ne peut être en déficit
- ❑ L'amortissement en capital de la dette doit être couvert par des ressources propres hors emprunts et subventions.

### Concept central d'épargne brute (effet levier sur l'investissement), illustrant :

- ❑ Les marges dégagées en fonctionnement
- ❑ La capacité à se désendetter et à investir (avec un effet levier de 1 à 10)



# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## Un préalable indispensable : la rétrospective

Cf. formation « L'analyse financière rétrospective »

La **SOLVABILITE FINANCIERE** consiste à répondre à la question :  
« Ai-je les moyens de rembourser ma dette ? »

Proportionner la dette au principal moyen récurrent de remboursement, **l'EPARGNE**, est fondamental. Aussi la **capacité de désendettement** est-elle le principal ratio suivi.

Le seuil de capacité de désendettement est fixé entre 10 et 15 ans pour une collectivité, soit la durée de vie moyenne des équipements et des emprunts souscrits pour le financer. Plus précisément, la loi de programmation des finances publiques fixe ce seuil à 12 ans pour les communes, mais est-il pertinent ?

$$\text{Capacité de désendettement} = \frac{\text{Encours de dette}}{\text{Epargne brute}}$$

2<sup>ème</sup> ratio essentiel, le **taux d'épargne**, sera également suivi avec attention.

Le seuil de vigilance est fixé à 10% des recettes courantes, l'alerte à 7%.

$$\text{Taux d'épargne brute} = \frac{\text{Epargne brute}}{\text{Recettes réelles de fonct.}}$$

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## Un préalable indispensable : la rétrospective

En euros	2018	2019	2020	2021
<b>Recettes réelles fonct.</b>	<b>1 987 348</b>	<b>2 107 937</b>	<b>2 019 825</b>	<b>2 798 623</b>
70- Ventes de produits / prestations de service	305 341	322 624	202 894	228 151
73- Impôts et taxes	1 058 649	1 132 876	1 121 576	1 237 522
74- Dotations, participations et subventions	538 586	546 513	589 498	534 883
75/76/77/014/Divers - Autres recettes	84 772	105 924	105 857	798 067
<b>Dépenses réelles fonct.</b>	<b>1 676 789</b>	<b>1 671 435</b>	<b>1 644 711</b>	<b>1 803 840</b>
60- Achats et variation de stocks	302 200	308 024	309 098	274 666
61- Services extérieurs	116 231	120 079	98 625	136 253
62- Autres services extérieurs (hors 621)	63 833	64 420	38 939	82 822
012- Charges de personnel	948 849	974 752	1 054 711	1 067 143
65- Autres charges de gestion courante	208 271	190 133	106 256	195 498
63/66/67/022/739- Autres dépenses	37 406	14 026	37 082	47 458

La ville a vendu un terrain à un promoteur en 2021 pour un montant de 671 816 euros.

Amortissement de la dette	145 981	350 177	91 270	504 143
Stock	145 981	350 177	91 270	504 143
Nouveaux emprunts				

Intérêts de la dette	63 262	56 758	54 055	36 332
Stock	63 262	56 758	54 055	36 332
Nouveaux emprunts				

Calculer l'épargne de gestion, l'épargne brute, l'épargne nette, le taux d'épargne brute de l'année 2021. Qu'en pensez-vous ?

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## Un préalable indispensable : la rétrospective

Exercices d'application : Solutions

Calculer l'épargne de gestion, l'épargne brute, l'épargne nette, le taux d'épargne brute.  
Qu'en pensez-vous ?

1- L'épargne de gestion = Recettes de fonctionnement courantes – Dépenses de fonctionnement courantes

<b>Epargne de gestion (en KE)</b>	<b>322 968</b>
-----------------------------------	----------------

2- L'épargne brute = Epargne de gestion + produits financiers et exceptionnels (sf 775 – Cession) – charges financières et exceptionnelles

<b>Epargne brute (en KE)</b>	<b>286 636</b>
------------------------------	----------------

3- L'épargne nette = Epargne brute – remboursement en capital de la dette

<b>Epargne nette (en KE)</b>	<b>- 217 508</b>
------------------------------	------------------

4- Taux d'épargne brute = (Epargne brute / Recettes réelles de fonctionnement hors cession)\*100

<b>Tx Epargne brute (en %)</b>	<b>13,5</b>
--------------------------------	-------------

Le taux d'épargne brute apparaît correct mais l'épargne nette est négative. Cela s'explique par un montant de remboursement de capital dette particulièrement important ; en fait, la ville a remboursé en 2021 un prêt relais réalisé en 2019 sur 2 ans et remboursable en 2021. Corrigé de ce remboursement exceptionnel, l'épargne nette est positive.

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## Détermination de la 1ere année de la prospective financière

Base : Dernier compte administratif et budget primitif en cours, tableau d'extinction de la dette

Anticiper le compte administratif de l'année N à partir des taux de réalisation habituels

Analyser pour chaque ligne budgétaire l'évolution constatée dans le passé, sur la dernière année ou en moyenne annuelle sur les 4 ou 5 dernières années connues ou croiser avec d'autres éléments

Retenir pour chaque ligne budgétaire un taux d'évolution réaliste

Appliquer ce taux d'évolution au compte administratif anticipé de la 1<sup>ère</sup> année pour évaluer le compte administratif de la seconde année

Procéder de la même façon année après année

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## La prospective « fil de l'eau »

La prospective financière « FIL DE L'EAU » :  
se mettre collectivement d'accord sur une base de travail

Elle représente l'évolution des finances de la collectivité si elle arrête d'investir dans de nouveaux projets d'équipement ou de développer de nouvelles actions.

Elle permet de connaître et d'évaluer de façon suffisamment précise son profil financier en la laissant poursuivre sa route sur sa lancée.

Elle est le SOCLE de l'ensemble des autres simulations.

Cette simulation fil de l'eau est présentée à l'ensemble des directions de la collectivité pour recueillir les observations et obtenir un CONSENSUS large tant sur la démarche que sur les résultats.

Ensuite, il faut procéder à la validation politique de ces hypothèses en les présentant au Maire puis à la Municipalité pour finalement arrêter le scénario central ou prospective « FIL DE L'EAU ».

Intérêt : quand on injecte le programme d'investissements nouveaux, si les résultats sont défavorables, on ne touche pas aux hypothèses du socle de base et les services ayant validés les prévisions budgétaires devront s'y tenir.

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## L'intégration des projets dans la prospective financière

Si PPI (Plan Pluri Annuel d'Investissement) : on inscrit chaque année le montant des dépenses et recettes d'investissement prévus au sein de cette programmation

Si pas de PPI : on élabore la liste des opérations souhaitées par les élus sur une feuille excel, on chiffre, on prévoit les subventions susceptibles de pouvoir être perçues et on planifie dans le temps la réalisation de ces équipements. On n'oublie pas d'estimer les coûts induits.

Compte tenu des montants en jeu, il est probable que les ressources propres de la collectivité :

- autofinancement,
- Subventions d'investissement,
- Mobilisation du fonds de roulement

soient insuffisantes pour couvrir le besoin de financement.

L'emprunt viendra combler ce besoin mais il faudra s'assurer que les nouvelles annuités générées soient absorbables.

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## La réalisation des arbitrages pour obtenir la prospective de référence

### 1- Le choix des indicateur financiers de référence

Pour savoir si la trajectoire financière est compatible avec la stratégie et les objectifs financiers que vous avez déterminés, il convient de retenir des indicateurs financiers de référence adaptés à la situation et à ses besoins. Des ratios facilement compris doivent être préférés.

Pour une pleine efficacité, il est recommandé de retenir 2 à 3 indicateurs clés pour ainsi faciliter les arbitrages et la sensibilité de la prospective à certains aléas.

Ils peuvent être en valeur absolue, relative ou d'évolution pour lesquels on détermine des valeurs planchers ou plafonds.

En règle générale, il est souvent retenu :

- La capacité de désendettement
- Un ratio d'épargne



# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## L'utilisation des leviers d'arbitrage

- Revoir le planning des réalisations et décaler des investissements sans changer le volume total
- Revoir le volume d'investissement
- Ajustement de fiscalité (augmentation des taux, modification des abattements, augmentation lissée ou unique, à quel moment...)
- Economie de fonctionnement
- Nouvelles recettes

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## Mixage des leviers d'arbitrage

La collectivité peut s'interroger sur le mixage de plusieurs leviers d'arbitrage.

Exemple :

Choix augmentation fiscalité	Réduction des investissements	Epargne nette	Capacité de désendettement
Taux + 2%	- 50 000 euros	10 000 euros	2 ans
Taux + 3%	- 25 000 euros	25 000 euros	2,5 ans
Taux +4%	0 euros	5 000 euros	4 ans

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## Mixage des leviers d'arbitrage

La collectivité peut s'interroger sur le mixage de plusieurs leviers d'arbitrage.

Exemple :

Réduction des investissements	Augmentation fiscalité	Epargne nette	Capacité de désendettement
De 50 000 euros	+2%	10 000 euros	2 ans
De 1 M€	-1% ou stable	35 000 euros (si stable) 25 000 (si baisse)	0,5 an 1 an
De 1,5 M€	-1,2% ou stable	... etc	Etc...

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE Méthodologie

## Mesure de la sensibilité

Les différents aléas

La prospective est composée d'une multitude de lignes budgétaires faisant chacune l'objet d'évolution. En théorie, chacune de ces lignes peut être soumise à aléas. On s'attachera à ne retenir que les masses financières dont une évolution divergente, est susceptible de modifier considérablement le profil financier de la collectivité.

En fonction de ses caractéristiques, de la situation locale, de ses projets, la collectivité locale retiendra 3 ou 4 aléas parmi tous les risques susceptibles de survenir.

Cette analyse va permettre d'identifier la sensibilité de la prospective financière à certains facteurs spécifiques, à certains risques précis.

**Cela permet de mettre en évidence les points de fragilité qui devront être tout particulièrement sous contrôle.**

# 3- LA REALISATION DE LA PROSPECTIVE

## Méthodologie

### Les différents aléas :

#### 1- La dérive des coûts

Elle peut concerner indifféremment le fonctionnement et/ou l'investissement, être uniforme, ou ne concerner qu'un projet phare.

#### 2- La dérive des taux de financement

Elle vaut pour la mobilisation d'emprunts futurs mais aussi dans le cas où la collectivité est majoritairement endettée sur taux variables ou révisables.

#### 3- La dérive sur la croissance des recettes

Ex : crise immobilières = moins de Droits de Mutation à Titre Onéreux  
Evolution de la dotation de solidarité de votre EPCI (stratégie financière de l'EPCI).

#### 4- Les risques externes : santé financière des satellites

Réaliser un processus systématique d'analyse détaillée des acteurs liés financièrement, juridiquement ou statutairement de la collectivité territoriale, préalablement triés, selon leur importance, pour mettre en évidence les principaux facteurs de risques qu'ils représentent pour la collectivité.

Le process est ensuite toujours le même. On teste ces aléas possibles et on anticipe des mesures correctrices.

**On détermine ainsi peu à peu une stratégie financière de moyen terme en identifiant ses facteurs de fragilité, de risques et en prévoyant en amont les mesures correctrices.**



### Exemple Dérive coût : Hausse de l'électricité

#### Leviers d'actions :

##### - internes

- « mieux acheter », en anticipant, en achetant au bon moment et en mutualisant ;
- développer les énergies renouvelables - privilégier la sobriété et l'efficacité ;
- en accomplissant un état des lieux de la consommation énergétique sur son territoire et en finançant la rénovation thermique des bâtiments publics ;

##### - externes

- revaloriser le montant de la dotation globale de fonctionnement ;
- réintroduire les tarifs réglementés de vente de l'électricité ;
- relever le plafond de l'accès régulé à l'électricité nucléaire historique.

PM : l'article 15 de la loi de finances rectificative pour 2022 instaure une dotation exceptionnelle pour les communes et les intercommunalités confrontées à une dégradation de leur épargne brute du fait de la hausse des prix de l'énergie et alimentaires et de la revalorisation du point d'indice des fonctionnaires.

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



Exemple Dérive taux de financement :

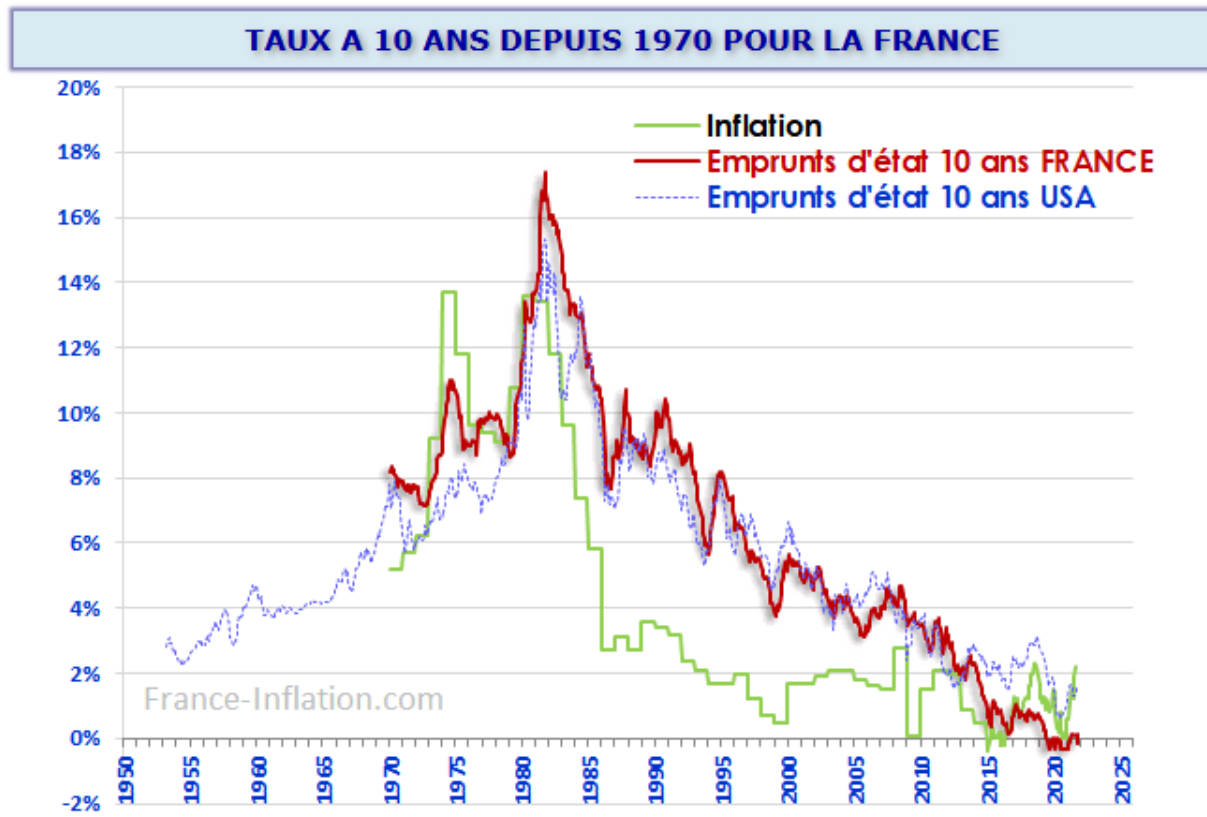
### Leviers d'actions :

→ Instruments de couverture :

- CAP : acheter un taux maximal garanti
- FLOOR : vendre un taux plancher garanti
- COLLAR (tunnel) : Acheter un cap et vendre un taux plancher

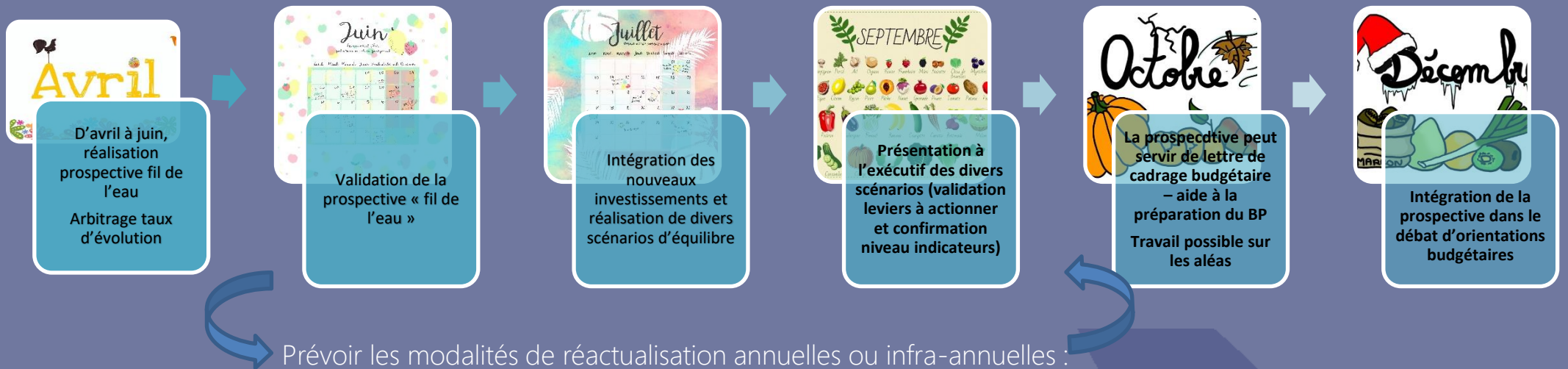
→ Instruments d'échange de taux (SWAP)

Conclusion d'un contrat spécifique avec une banque indépendant du contrat initial via une cotation en salle des marchés



# 4- DE LA PROSPECTIVE A LA STRATEGIE FINANCIERE

## Le phasage et le calendrier d'élaboration de la stratégie et de l'actualisation de la prospective financière





# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Comptes 60 – Achats et variations de stocks, 61- Services extérieurs, 62- Autres services extérieurs

Lister toutes les lignes budgétaires du chapitre une à une et déterminer les taux d'évolution annuelle.

Anticiper des évolutions conjoncturelles

Optimiser les comptes producteurs de TVA fonctionnement (615221-Entretien et réparation de bâtiments publics, 615231- entretien et réparation de voirie, 615232 – Entretien et réparation de réseaux)

Penser à déterminer les nouveaux coûts émanant des investissements réalisés (ex : nouvelle école : frais de fonctionnement électricité, chauffage, assurances, impôts, gardiennage...)

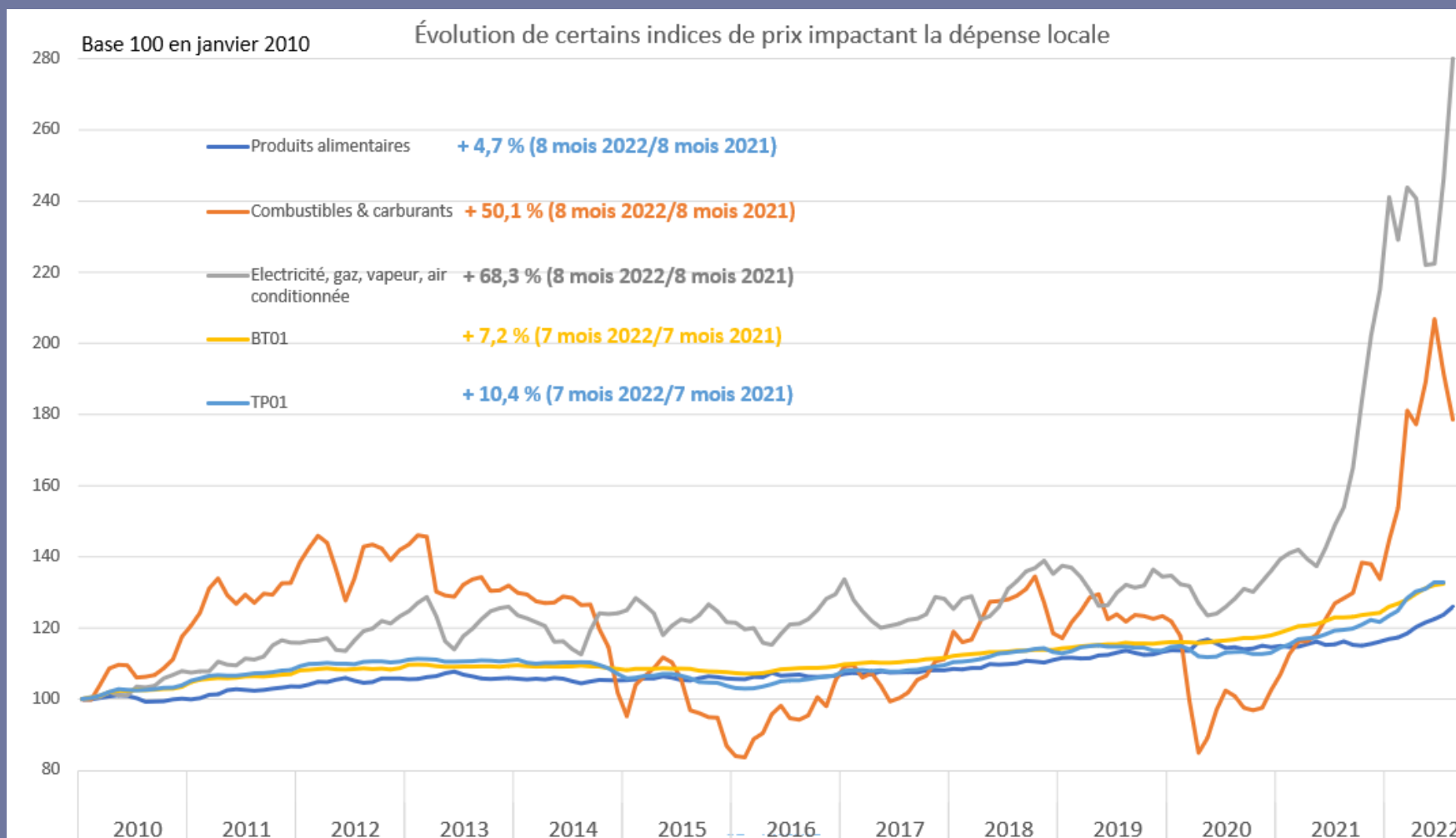
<http://www.coutglobal.developpement-durable.gouv.fr/>

[http://www.miqcp.gouv.fr/images/Guides/documentPDF/COUT\\_GLOBAL\\_p.1\\_A\\_p.100-2.pdf](http://www.miqcp.gouv.fr/images/Guides/documentPDF/COUT_GLOBAL_p.1_A_p.100-2.pdf)

# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Comptes 60 – Achats et variations de stocks, 61- Services extérieurs, 62- Autres services extérieurs



## COUTS D'EXPLOITATION

Nature des dépenses	Estimation coûts/m <sup>2</sup> /an
Fluides (eau, électricité)	6€/an/m <sup>2</sup>
Maintenance courante	5€/an/m <sup>2</sup>
maintenance technique équipements	8€/an/m <sup>2</sup>
De gestion	interne commune
Gros entretien et renouvellement	à partir de 10 ans 15€/m <sup>2</sup> /an
Nettoyage	selon prestataire privé/interne
Assurances	selon contrat mairie

Source : Conseil Départemental de l'Hérault

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Les frais de personnels

Les dépenses de personnel incluent non seulement la masse salariale, mais également des dépenses intrinsèquement liées.

Ex : formation professionnelle, prestations d'action sociale, frais d'annonces, prestations de cabinets de recrutement, frais médicaux, frais d'équipement de sécurité, etc...

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale

Part des charges de personnel/Dépenses Réelles de fonctionnement

#### OBJECTIF :

Evaluer le poids des charges de personnel dans le budget de fonctionnement de la collectivité

Comparer son évolution dans le temps

Montant total des charges de personnel (012)

---

Montant total des dépenses réelles de fonctionnement

Exemple : le budget des DRF est de 1 500 000 euros et ses charges de personnel s'élèvent à 500 000 euros. La part des charges de personnels dans le budget est de :  $(500\ 000 / 1\ 500\ 000) * 100 = 33\%$

Remarque : Pour l'analyse de cet indicateur, il est important de préciser le périmètre des activités prises en charge par la collectivité (services transférés EPCI, Régie....)

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale

Piloter la masse salariale, c'est s'appuyer sur des méthodes, des techniques et des outils pour opérer des choix et nourrir le dialogue de gestion entre les élus, l'équipe de direction et les services.

#### Quels moyens pour piloter la masse salariale ?

Il faut connaître :

- ❖ les divers éléments de rémunération,
- ❖ leurs règles d'évolution, d'indexation,
- ❖ le tableau des effectifs et de son évolution,
- ❖ les options de politique salariale (déterminées par les élus),
- ❖ La stratégie de management décidée par la direction générale.

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



Anticipation de la masse salariale : comment ?

- ❖ Quelles sont les évolutions prévisibles des bases de calcul des traitements (Indice Majoré, SMIC, taux des indemnités...) ?
- ❖ Quelles sont les évolutions prévisibles des charges (nouvelles charges, modifications de taux, de mode de calcul) ?
- ❖ Quels sont les évènements internes qui vont influencer sur la masse salariale (avancements, promotions, recrutement, radiations, refonte de régime indemnitaire, nouvelles organisations, mutualisation, transfert de compétences,...) ?

# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation de la masse salariale

<b>AVANCEMENT D'ECHELON, EVOLUTION LEGISLATIVES ET REGLEMENTAIRES, MOUVEMENTS DE PERSONNEL</b>	<b>= PART CONTRAINTE</b>
<b>CREATION DE POSTES, SUPPLEANCE, AVANCEMENTS DE GRADE, REGIME INDEMNITAIRE</b>	<b>= PART MAITRISABLE</b>

De quels éléments est constituée ma masse salariale ?

Quels en sont les postes principaux ?

Comment évoluent les taux des primes et indemnités ?

Sont-ils fixés en valeur absolue, proportionnelle au traitement, variables dans la limite d'un taux minimum ou maximum ?

Quelles sont les modalités de versement ? Leur périodicité ?

Quelles sont les évolutions prévisibles des bases de calcul des traitements (Indice Majoré, SMIC,...)

Quelles sont les évolutions prévisibles des charges (nouvelles charges, modification de taux, de mode de calcul) ?

Quels sont les évènements internes qui vont influencer sur la masse salariale (avancement, promotion, recrutement, radiation...)



## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale

- Se référer aux possibilités offerte par le SIRH en matière prospective
- Utiliser des simulateurs de paie
- Se référer aux échelles indiciaires détaillant pour chaque grade les indices bruts et majorés
  
- Traitement de base indiciaire brut = Valeur mensuelle du point \* indice majoré
  - À un grade correspond une échelle,
  - Une échelle est constituée d'échelons,
  - À un échelon correspond un indice brut
  - À un indice brut correspond un indice majoré
  
- Valeur du point au 01/07/2022 = 4,85003 (valeur mensuelle)  
= 58.2004 (valeur annuelle)

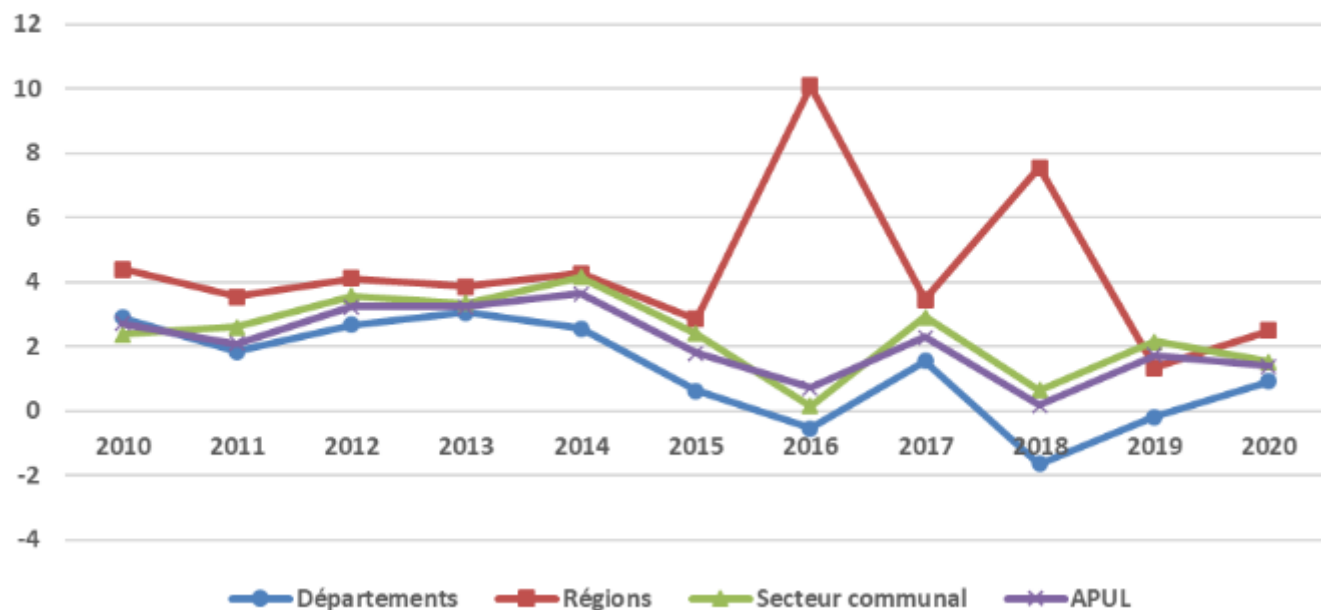
# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale Eléments de référence

La croissance de la masse salariale des APUL par catégorie de collectivités en %



Source : Insee, FIPECO

Taux d'évolution masse salariale :

	Région	Département	Secteur communal
2010	4,10%	2,40%	2,90%
2011	3,90%	2,00%	2,00%
2012	4,00%	2,20%	2,20%
2013	4,00%	2,40%	2,90%
2014	4,10%	2,20%	4,00%
2015	2,30%	0,60%	2,20%
2016	10,00%	-0,40%	0,10%
2017	3,90%	1,80%	2,50%
2018	7,90%	-1,80%	0,40%
2019	1,90%	0,00%	2,00%
2020	2,20%	0,50%	1,80%
Moyenne	4,39%	1,08%	2,09%

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale

- Valeur du SMIC (Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance) au 01/08/2022 : 11,07 Euros/heure
- Bonification indiciaire : Certains emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulière ouvrent droit à un complément de rémunération appelé Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI) et attribue des points d'indice majoré (cf. décret n° 2006 -779 du 3 juillet 2006)

# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

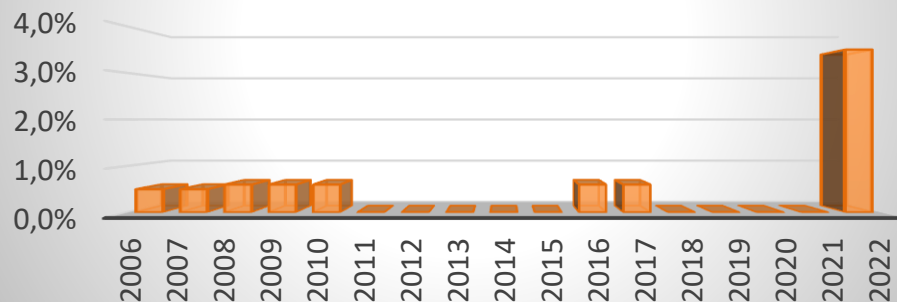


### Anticipation de la masse salariale Eléments de référence

A effectif constant, on estime que le Glissement Vieillesse Technicité (GVT) entraîne en moyenne une augmentation de 1 à 2% par an de la masse salariale.

Les mesures de revalorisation statutaire s'imposent également aux collectivités. De même, l'accord de 2016 sur la modernisation des Parcours Professionnels, des Carrières et des Rémunérations des fonctionnaires (PPCR) a entraîné une profonde rénovation des carrières et des rémunérations, avec notamment l'introduction de nouveaux échelons de rémunération ainsi qu'une revalorisation indiciaire en début de carrière.

#### Evolution du point d'indice fonction publique entre 2006 et 2022



Ces deux phénomènes sont sources de rigidités budgétaires. La seule stratégie qui permette de lutter contre ces hausses régulières est d'envisager un fonctionnement non plus à effectif constant mais à effectif décroissant...

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Anticipation de la masse salariale : solutions

#### ❖ Contrôle de gestion :

- mettre en place des tableaux de bord pertinents,
- développer des processus internes de pilotage

#### ❖ Réduire les coûts humains et financiers des absences :

- comprendre les types d'absence et leurs évolutions,
- lisser et sécuriser le risque statutaire par une assurance adaptée,
- mettre en place une démarche active de prévention des risques professionnels



## Chapitre 65 – Autres charges de gestion courante

On y retrouve principalement :

653 – Frais et indemnités aux élus : à chaque revalorisation du point d'indice de la FPT, les indemnités des élus locaux sont automatiquement augmentées car leurs indemnités correspondent à des pourcentages du montant correspondant à l'indice brut terminal de l'échelle indiciaire de la Fonction publique ; Assujetties aux cotisations sociales obligatoires

### **Barèmes relatifs aux indemnités de fonction au 1<sup>er</sup> janvier 2022**

#### **Indemnités de fonction brutes mensuelles des maires**

(VALEUR DU POINT D'INDICE AU 1er juillet 2022)

Art. L. 2123-23 et L. 2511-35 du Code général des collectivités territoriales

POPULATION (nombre d'habitants)	TAUX (en % de l'IB 1027)	INDEMNITÉ BRUTE (en euros)
Moins de 500	25,5	1 026,51
De 500 à 999	40,3	1 622,29
De 1 000 à 3 499	51,6	2 077,17
De 3 500 à 9 999	55	2 214,04
De 10 000 à 19 999	65	2 616,59
De 20 000 à 49 999	90	3 622,97
De 50 000 à 99 999	110	4 428,08
100 000 et plus (y compris Marseille et Lyon)	145	5 837,01
Maires d'arrondissement (Marseille et Lyon)	72,5	2 918,51

Majoration maximale de l'indemnité des maires de communes de 100 000 habitants et plus : 40 % = 2 334,81 €

### **Indemnités de fonction brutes mensuelles des adjoints au maire**

(VALEUR DU POINT D'INDICE AU 1er juillet 2022)

Art. L. 2123-24, L. 2511-34 et L. 2511-35 du CGCT

POPULATION (nombre d'habitants)	TAUX MAXIMAL (en % de l'IB 1027)	INDEMNITÉ BRUTE (en euros)
Moins de 500	9,9	398,53
De 500 à 999	10,7	430,73
De 1 000 à 3 499	19,8	797,05
De 3 500 à 9 999	22	885,62
De 10 000 à 19 999	27,5	1 107,02
De 20 000 à 49 999	33	1 328,42
De 50 000 à 99 999	44	1 771,23
De 100 000 à 200 000	66	2 656,85
Plus de 200 000	72,5	2 918,51
Adjoints au maire d'arrondissement (Marseille et Lyon)	34,5	1 388,81

# 5- CAS PRATIQUE

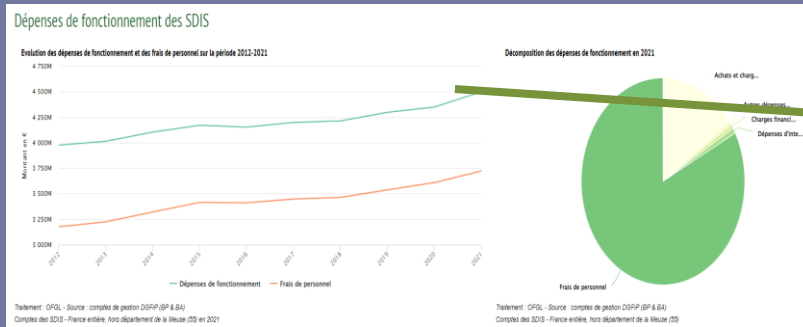
## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



### Chapitre 65 – Autres charges de gestion courante

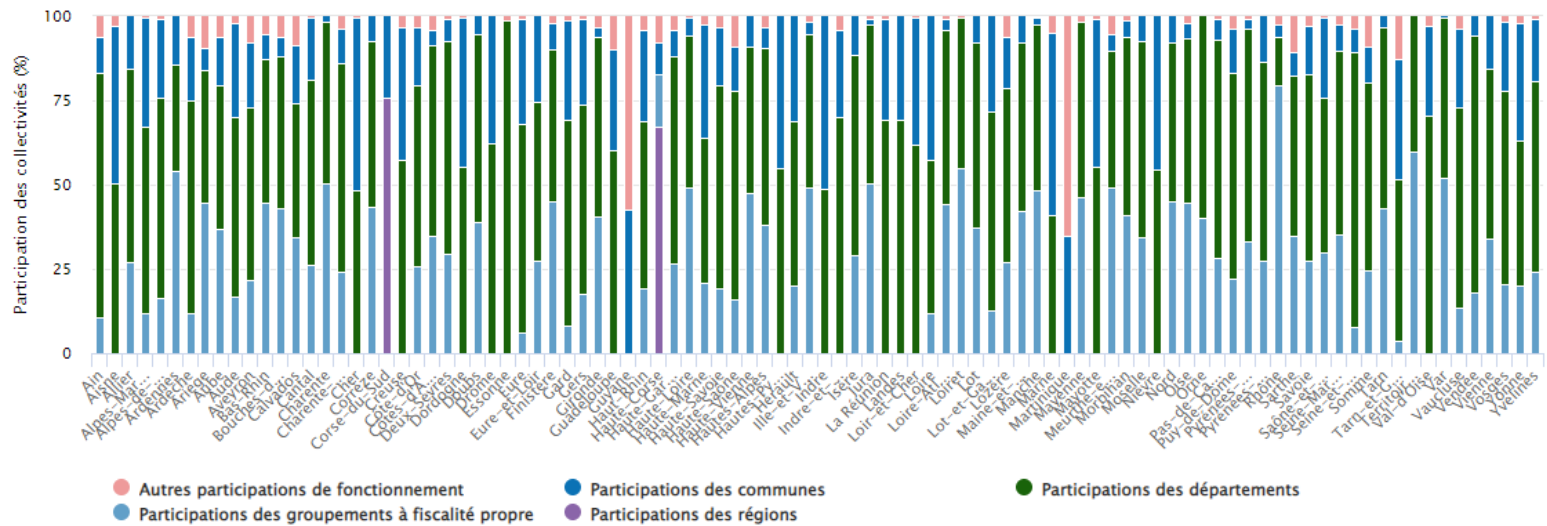
On y retrouve principalement :

655 – Les contributions obligatoires (principalement contribution aux organismes de regroupement, service d'incendie)



Taux d'évolution national 2021/2020 = + 3,3%

Répartition des participations en fonctionnement des collectivités locales (communes, groupements à fiscalité propre, départements et régions), pour l'année 2021



Dont Dt Hérault

Communes  
28,6 M€ (31,3%)

Département :  
44,5 M€ (48,5%)

Gt : 18,5 M€ (20,2%)



## Autres dépenses de fonctionnement

On peut avoir connaissance :

- de charges exceptionnelles,
- devoir régulariser des titres dont on sait qu'ils seront irrécouvrables,
- provisionner un risque
- Enregistrer des atténuations de produits (essentiellement l'attribution de compensation lorsqu'on la verse à l'intercommunalité, les rendus aux impôts)



# 5- CAS PRATIQUE

## DEPENSES DE FONCTIONNEMENT



Aides à la prospective : Evolution des comptes des communes de moins de 10 000 hbts – Opérations réelles

Budgets principaux	2018	2019 / 2018	2019	2020 / 2019	2020	Valeurs provisoires	
						2021 / 2020	2021
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT (1)</b>	<b>25,18</b>	<b>+ 1,1 %</b>	<b>25,40</b>	<b>- 1,8 %</b>	<b>24,91</b>	<b>+ 3,9 %</b>	<b>25,88</b>
Achats et charges externes	7,64	+ 2,7 %	7,83	- 7,4 %	7,25	+ 7,8 %	7,81
Frais de personnel	12,36	+ 1,4 %	12,51	+ 0,4 %	12,53	+ 3,5 %	12,96
Charges financières	0,70	- 5,9 %	0,65	- 8,2 %	0,60	- 9,1 %	0,54
Dépenses d'intervention	2,85	- 0,9 %	2,81	- 3,9 %	2,70	- 0,2 %	2,69
Autres dépenses de fonctionnement	1,63	- 1,5 %	1,60	+ 14,1 %	1,83	+ 2,1 %	1,87

Source : Les Chiffres clés des Collectivités Locales 2022 – DGCL page 47 « Les comptes des communes 4-2a / chiffres en milliards d'euros



La classe 7 regroupe les comptes destinés à enregistrer dans l'exercice les produits par nature.

Le montant des ventes, prestations de services et produits afférents aux activités annexes est enregistré au crédit des comptes 701 à 708.

Budgets principaux	2018	2019 / 2018 à champ constant <sup>(b)</sup>	2019	2020 / 2019	2020	2021 / 2020 <sup>(c)</sup>	2021
Ventes de biens et services	6,37	+2,6 %	6,61	-22,7 %	5,11	+18,1 %	6,04

Source : DGCL - Les chiffres clés des collectivités territoriales 2022 – Les Comptes des communes (4-2)

# 5- CAS PRATIQUE



## Chap. 73 - Impôts et Taxes

RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Comment est calculée la taxe foncière ?

Exercice pratique

TAXES FONCIÈRES 2014 - DÉTAIL DU CALCUL DES COTISATIONS							
Département :		Commune :					
		Commune	Syndicat de communes	Inter-communalité	Département	Taxe spéciale d'équipement ①	Taxe ordures ménagères ①
Cotisations	Taux 2013	18,01 %	%	6,17 %	22,63 %	%	9,10 %
	Taux 2014	18,01 %	%	6,17 %	22,63 %	%	9,10 %
	Adresse		X				
	Base	1989		1989	1989		1989

Cotisations

358

123

450



## RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Si l'un des choix essentiels des conseils municipaux et communautaires est le vote du produit fiscal nécessaire à l'équilibre du budget, ainsi que celui, encadré, des taux, d'autres choix importants peuvent témoigner de la volonté de l'assemblée délibérante de répartir différemment la masse des impôts à prélever à l'intérieur de chaque catégorie de contribuables.

Pour cela, les assemblées délibérantes ont la possibilité d'instituer des ABATTEMENTS ou des EXONERATIONS, voire des MAJORATIONS (ou, au contraire, de les supprimer), en général avant le 1er octobre de l'année, pour que la décision puisse être applicable à compter de l'année suivante (art. 1639 A bis du CGI).

Une décision prise après la date limite n'aura d'effet qu'à partir de la deuxième année suivante.



## RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Les abattements et exonérations votés par les collectivités peuvent remplir plusieurs objectifs :

- Optimiser les recettes fiscales
- Assurer une certaine équité fiscale
- Venir en appui de certaines politiques publiques



RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Rappel des principales exonérations et dégrèvements pour la TFPB

Modèles de délibération relatives à la TFPB

Exemple :

Un immeuble à usage d'habitation est achevé le 3 février 2021. En application du I de l'article 1383 du CGI, ce logement est susceptible d'être exonéré de la taxe foncière sur les propriétés bâties en 2022 et 2023. La commune sur laquelle se situe cet immeuble délibère le 15 septembre 2021 pour limiter l'exonération, à 40 % de la base imposable conformément au I de l'article susvisé. En application de cette délibération, l'immeuble en question est donc imposé à la taxe foncière sur les propriétés bâties en 2022 et 2023 à hauteur de 60 %.

→ Les délibérations demeurent valables tant qu'elles n'ont pas été modifiées ou rapportées.

# 5- CAS PRATIQUE



## Impôts et Taxes

RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

#### TFPB

##### ÉTATS FISCAUX

États 1259 TH -TF / 1253	Récapitule les bases imposables, les allocations compensatrices et les divers éléments pour le vote des taux
État 1386 TF-K	Donne aux communes les éléments tels que le nombre de comptes de propriétaires, les bases, les taux et produits, le montant total des cotisations perçues, le montant des dégrèvements accordés
État 1387 TF-K	Informe les communes des éléments relatifs aux bases partiellement ou temporairement exonérées (nombre de contribuables âgés de plus de 75 ans par exemple)
État 6034 NR (uniquement pour les communes)	Récapitule les propriétés bâties par nature

#### TFPNB

##### ÉTATS FISCAUX

États 1259 TH -TF / 1253	Récapitule les bases imposables, les allocations compensatrices et les divers éléments pour le vote des taux
État 1386 TF-K	Donne aux communes les éléments tels que le nombre de comptes de propriétaires, les bases, les taux et produits, le montant total des cotisations perçues, le montant des dégrèvements accordés
État 1387 TF-K	Informe les communes des éléments relatifs aux bases partiellement ou temporairement exonérées (nombre de contribuables âgés de plus de 75 ans par exemple)
État 6035 NR (uniquement pour les communes)	Récapitule les propriétés non bâties par nature de terrains

# 5- CAS PRATIQUE



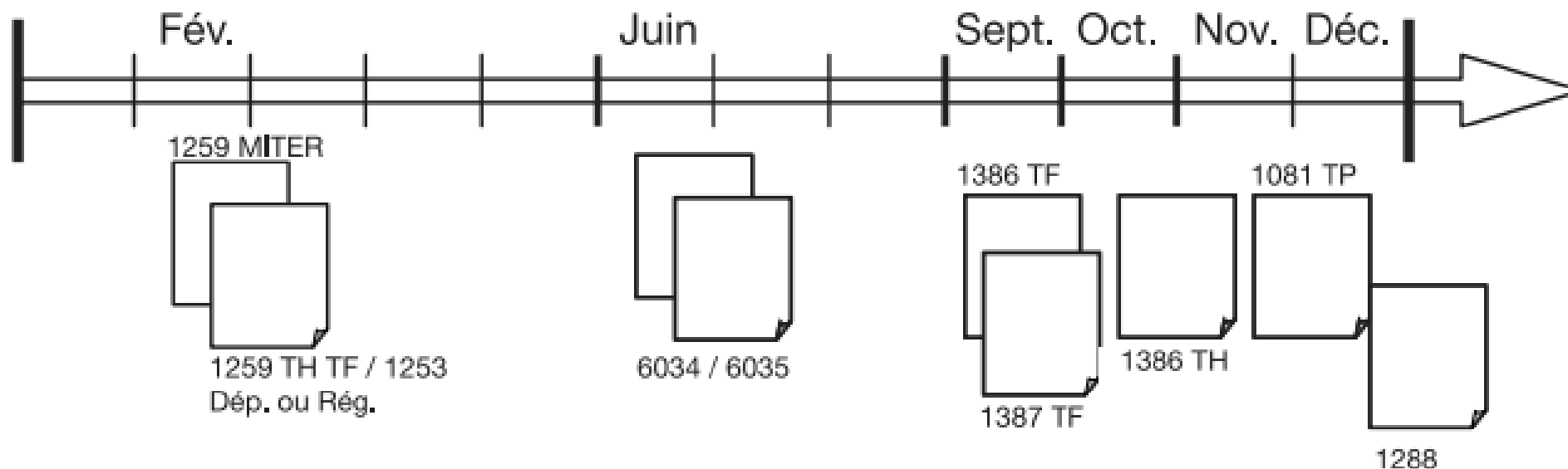
## Impôts et Taxes

RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Etats récupérables via le Portail Général des Finances Publiques (PGFIP)

#### CALENDRIER DES ÉTATS FISCAUX







RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Etats récupérables via le Portail Général des Finances Publiques (PGFIP)

#### 1386 TF – K

Cet état concerne la taxe foncière bâtie et non bâtie. Il se décompose en trois parties qui contiennent différentes informations sur :

- les bases imposées et le montant des cotisations pour la collectivité concernée selon le type de locaux ou parcelles (cadre I A et I B). (1)
- les cotisations par tranches pour cette collectivité mais aussi pour l'ensemble des collectivités (cadres IIIA et IIIB). (2)
- des renseignements généraux pour l'ensemble du rôle (cadres V à VIII). (3)

Il est édité en général au mois de décembre.

# 5- CAS PRATIQUE



## Impôts et Taxes

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

## RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Etats récupérables via le Portail Général des Finances Publiques (PGFIP)

1386 TF – K

IA - PROPRIÉTÉS BÂTIES - PARTIES D'ÉVALUATION (PEV) IMPOSÉES	NOMBRE DE COMPTES DE PROPRIÉTAIRES (2)	NOMBRE DE PEV (3)	BASE IMPOSÉE (4)	MONTANTS NETS REVENANT À LA COLLECTIVITÉ (5)
(1)				
1 Locaux d'habitation ordinaires				
2 Locaux d'habitation à caractère social				
3 Locaux d'habitation soumis à la loi 48				
4 Autres locaux passibles de la TH (S ou K)				
5 Locaux à usage professionnel ou commercial				
6 Établissements industriels et assimilés				
7 Total				

IIA - TAXE ENLEVEMENT ORDURES MÉNAGÈRES	NOMBRE DE COMPTES DE PROPRIÉTAIRES (2)	NOMBRE DE PEV (3)	BASE IMPOSÉE (4)	MONTANTS NETS REVENANT À LA COLLECTIVITÉ (5)
(1)				
1 Locaux soumis à la TEOM				

IB - PROPRIÉTÉS NON BÂTIES - SUBDIVISIONS FISCALES (SUF) IMPOSÉES	NOMBRE DE COMPTES DE PROPRIÉTAIRES (7)	BASE IMPOSÉE (8)	MONTANTS NETS REVENANT À LA COLLECTIVITÉ (9)
(6)			
1 Terres agricoles			
2 dont bois			
3 Terrains à bâtir et assimilés			
4 Autres propriétés non bâties			
5 Total (lignes 1+3+4)			
6 dont propriétés soumises à majoration -terrains constructibles-			

### VENTILATION DU MONTANT DES COTISATIONS PAR TRANCHE ET COLLECTIVITÉ

TYPE ET TRANCHE DE COTISATIONS 1	NOMBRE ARTICLES DE RÔLE 2	COTISATIONS (frais de gestion compris et dégrèvements déduits) 3	COMMUNE (cotisation brute) 4	SYNDICATS SANS FISCALITÉ (cotisation brute) 5	INTERCOMMUNALITÉ (cotisation brute) 6	DÉPARTEMENT (cotisation brute) 7	RÉGION (cotisation brute) 8	TAXE SPÉCIALE D'ÉQUIPEMENT (cotisation brute) 9	IIIA - TAXE D'ENLEVEMENT DES ORDURES MÉNAGÈRES IIIB - CHAMBRE D'AGRIC (cotisation brute) 10	IIIA - TEOM Taux RA (cotisation brute) 11	IIIA - TEOM Taux RB + RC+ RD IIIB - CAAA (cotisation brute) 12
<b>IIIA - PROPRIÉTÉS BÂTIES</b>											
9 SANS COTE BÂTIE		1 Base 2 Taux 3 Produit									
10 0											
11 1-11											
12 12-149											
13 150-449											
14 450-749											
15 750-1524											
16 1525											
17 TOTAL											
<b>IIIB - PROPRIÉTÉS NON BÂTIES</b>											
18 SANS COTE BÂTIE		1 Base 2 Taux 3 Produit									
19 0											
20 1-11											
21 12-74											
22 75-449											
23 450-749											
24 750-1524											
25 TOTAL											
26 dont MAJORATIONS -terrains constructibles-					BASE COMMUNE SUPPLÉMENTAIRE		TARIF DE LA MAJORATION (par m2)		IVB - DÉGRÈVEMENT BÂTI (article 1931 B du CGI) NOMBRE D'ARTICLES DE RÔLE      DÉGRÈVEMENT ACCORDÉ      NOMBRE DE PEV		
IVa 27 DÉGRÈVEMENT JA COLL						dont FRAIS SUR DÉGRÈVEMENT COLLECTIVITÉ INCLUS DANS DÉGRÈVEMENT ÉTAT					
28 DÉGRÈVEMENT JA ÉTAT											

V - FRAIS DE GESTION DE LA FISCALITÉ DIRECTE LOCALE (voir décomposition cadre Vbis)	
VI - MONTANT TOTAL DU RÔLE	

Vbis - DÉCOMPOSITION DES FRAIS DE GESTION DE LA FISCALITÉ LOCALE				
BÂTI + TEOM 8%	NON BÂTI + TEOM 8%	DÉPARTEMENTS HAUT-RHIN, BAS-RHIN, MOSELLE	CAAA 7,81%	

VII - DÉCOMPOSITION DES ARTICLES DU RÔLE EN MONTANT						
MISE EN RECOURS AVEC AVIS	dont SANS TEOM	MONTANT	NON MIS EN RECOURS SANS AVIS	dont COTISATION NULLE	dont 0 < COTISATION < 12	MONTANT

VII - RÉPARTITION PAR TRANCHES DE COTISATION		
TRANCHES	DU NOMBRE D'ARTICLES TF	DU MONTANT DES COTISATIONS DE LA TAXE FONCIÈRE
1 0		
2 1-11 (non valeur)		
3 12-74		
4 75-299		
5 300-749		
6 >= 750		
7 Total		

# 5- CAS PRATIQUE



## Impôts et Taxes

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

## RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

Etats récupérables via le Portail Général des Finances Publiques (PGFIP)

1387 TF – K

I	Propriétés bâties parties d'évaluation (PEV) exonérées	Nombre de PEV	Base exonérée en N	Base revenant à imposition en N+1
1	Immeubles appartenant aux collectivités locales situés sur le territoire d'une autre collectivité (CD, CR, DR)			
2	Exonérations spécifique DOM des logements (D)			
3	Logements appartenant à des contribuables exonérés de taxe foncière (ECF) (EA à EF) ventilés au cadre III			
4	Constructions nouvelles et additions de constructions exonérées pour 2 ans sauf ligne 6 (AD, ND)			
5	Constructions nouvelles et additions de construction autres que l'habitation exonérées pour 2 ans (AF, NF)			
6	Logements nouveaux et additions de construction financés par prêts conventionnés ou aidés exonérés pour 2 ans (AF, NF)			
7	Logements appartenant à des HLM ou financés pour plus de 50% par prêts aidés exonérés pour 15 ans (AL, NL)			
8	Locaux acquis avec l'aide de l'Etat à la création d'hébergements d'urgence exonérés pour 15 ans (HU)			
9	Locaux d'habitation exonérés pour 20 ans (AE, NE), article 1384 1 bis du CGI)			
10	Locaux financés pour plus de 50% par des prêts aidés (RAP) : postérieurement au 31/12/1983, exonérés pour 10 ans (AX, NX)			
11	Logements financés pour plus de 50% par des prêts aidés (RAP) : Prolongation d'exonération pour 5 ans (PX)			
12	Logement appartenant à des HLM ou des SEM situés en ZUS bénéficiant d'un abattement de 30% de 2001 à 2006 (ZS)			
13	Logement sociaux des DOM en exonération antisismique (30%) (AS). Sauf délibération contraire des collectivités			
14	Logements locatifs acquis avec le concours financier de l'Etat ou améliorés avec l'aide de l'ANAH (LE)			
15	Logement locatif appartenant aux HLM ou SEM en prolongation d'exonération départemental (PE)			
16	Logement acquis améliorés / location en ZRRR Exo/délib.			
17	Logements locatifs acquis, au moyen de prêts aidés par l'Etat en prolongation d'exonération d'exonération (LA)			
18	Logements faisant l'objet d'un bail à réhabilitation d'exonération (LR)			
19	Locaux des entreprises nouvelles (EN) Exo/délib.			
20	Locaux ou installations destinés à la lutte contre la pollution (AP) Exo/délib.			
21	Locaux affectés à la déshydratation fourragère : exo DF sur délib.			
22	Locaux situés en ancienne zone franche urbaine (ZF)			
23	Locaux situés en nouvelle zone franche (ZU)			
24	Locaux affectés à une Jeune Entreprise Innovante : exo EI/délib.			
25	Locaux d'entreprise en pôle de compétitivité (PC) Exo/délib.			

II	Propriétés non bâties subdivisions fiscales exonérées	Nombre de SUF	Base exonérée en N	Base revenant à imposition en N+1
1	Propriétés en exonération permanente ou non imposable (EP, NI)			
2	Chemin de remembrement (RT)			
3	Propriétés appartenant aux collectivités locales et situées sur le territoire d'une autre collectivité (CD, CR, DR)			
4	Terrains ensemencés, plantés ou replantés en bois jusqu'au 09/07/2001, exonérés pendant 30 ans (PB)			
5	Terrains plantés en peupliers exonérés pendant 10 ans (PP) à compter du 09/07/2001)			
6	Terrains plantés en résineux ou en régénération nouvelle, à compter du 09/07/2001, exonérés pendant 30 ans (PR)			
7	Terrains plantés en feuillus et autre bois ou en régénération naturelle, à compter de 09/07/2001, exonérés pendant 50 ans (PF)			
8	Futaies irrégulières de régénération, exonérées pendant 15 ans (ER) à concurrence de 25%, à compter de 09/07/2001			
9	Exonération spécifique DOM (D)			
10	Terrains plantés en noyers exonérés au plus pendant 8 ans (NO) Exo/délib.			
11	Terrains plantés en truffiers exonérés pendant 15 ans (TR) (plantés avant 2004) Exo/délib.			
12	Terrains plantés en oliviers (OL) Exo/délib.			
13	Terres agricoles : terres, prés, vignes, vergers, bois, landes et jardins horticoles (TA)			
14	Terrains plantés en truffiers depuis 2004 (TU)			
15	Prés en landes en zones humides (L1/L2)			
16	Natura 2000 : terres, prés, verger, bois, landes, lacs et étangs (NA)			

III	Ventilation des ECF (ligne 3 du cadre 1)	Nombre de PEV	Base exonérée en N
EA	Adultes handicapés		
EC	Âgés de plus de 75 ans		
EF	Titulaires du FSV		
EE	Exonération accordée par le service		



RECETTES DE FONCTIONNEMENT

### RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX

L'évolution des bases fiscales dépend de la revalorisation physique des bases et de l'application du coefficient de revalorisation forfaitaire, fixé annuellement en Loi de finances initiale.

Vous pouvez mener une révision des bases fiscales avec l'aide de la DGFIP, notamment par une meilleure exploitation des Listes 41 transmises.

Dans le cadre de vos projets d'investissement, vous pouvez développer des matrices de retours fiscaux permettant de mesurer les retombées fiscales d'opérations d'aménagement envisagées sur votre territoire, en mobilisant notamment la fiscalité spécifique prévue par les textes législatifs : taxes et participations d'aménagement.

Taxe d'aménagement (TA)

Projet Urbain Partenarial (PUP)



## RAPPEL GENERAL SUR LES IMPOTS LOCAUX (731)

Le coefficient correcteur  $<1$  commune sur-compensée et  $>1$  commune sous-compensée

Communes sur-compensées :

Le coefficient correcteur s'applique au produit de TFPB avant prise en compte de la hausse des taux. La commune bénéficie donc de la dynamique de la hausse éventuelle de taux sur l'intégralité du produit qui lui revient avant sous pondération.

Communes sous-compensées :

De même, le coefficient correcteur s'appliquant avant prise en compte de la hausse des taux, la dynamique de taux ne s'applique donc pas au produit surpondéré mais bien au produit issu des rôles généraux.

Les bases utilisées en 2020 ne sont pas exactement celles de la commune avant réforme car sont pris en compte les abattements et exonérations pratiqués par le Département.



### Fonds de péréquation des ressources communales et intercommunales (FPIC)

Il consiste à prélever une fraction des ressources fiscales de certaines collectivités pour la reverser à des collectivités moins favorisées. Les intercommunalités à fiscalité propre constituent l'échelon de référence.

Le mode de fonctionnement de ce fonds est susceptible d'entraîner des effets de seuil relativement importants. Une année vous pouvez ne pas être contributeur et vous retrouver l'année suivante dans l'obligation de contribuer et inversement. Vous ne devez donc pas considérer cette recette comme définitivement acquise.



### Taxe sur l'électricité

Décret n° 2022-129 du 4 février 2022 relatif à la part communale et départementale de l'accise sur l'électricité

Hérault Energies perçoit la TCFE et en exerce le contrôle sur le périmètre des communes adhérentes de moins de 2000 habitants.

Les communes de plus de 2000 habitants perçoivent directement la TCFE mais peuvent faire le choix de la transférer à Hérault Energies qui en exercera le contrôle.

Attention, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, la TCFE est supprimée pour être intégrée dans la Taxe Intérieure sur la Consommation Finale d'Electricité (TICFE).

Le montant en est calculé à partir du produit perçu en 2022 auquel est appliqué l'évolution de l'indice des prix à la consommation (IPC) hors tabac entre 2020 et 2021 et lorsque le coefficient appliqué était inférieur en 2022 à la valeur maximum (8,5), au rapport entre le coefficient maximum et le coefficient appliqué.

A compter de 2024, le montant réparti correspond au produit perçu en N-1 multiplié par le rapport entre les quantités d'électricités consommées en N-2 et en N-3 et l'évolution de l'IPC hors tabac entre N-1 et N-2 (donc pour 2024 IPC entre 2022 et 2023)

Les taxes et contributions électricité en 2022?





### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

#### Point sur le bouclier tarifaire

En 2022, le bouclier tarifaire a réduit de moitié l'impact de la flambée des prix de l'énergie en France par le biais d'un double mécanisme :

- Une baisse de la taxe (la TICFE) a été ramenée de 22,50 euros par MWh à 50 centimes au 1<sup>er</sup> février afin de limiter la hausse du tarif réglementé
- Une réorientation du nucléaire : l'Etat a obligé EDF à relever de 20% le volume de sa production nucléaire vendu à ses concurrents à bas prix par l'Accès régulé à l'électricité nucléaire historique. En compensation, le prix facturé de cette électricité réservée est passée de 42 euros à 46,20 euros par MWh.
- Pour 2023 : la Première Ministre a annoncé le 14 septembre que le bouclier tarifaire serait reconduit en 2023 et que la hausse des prix de l'électricité serait limitée à 15% pour « tous les ménages, les copropriétés, les logements sociaux, les petites entreprises et les plus petites communes ». **Les petites communes de moins de dix agents, avec moins de deux millions d'euros de recettes, ayant contractualisé une puissance inférieure à 36 kVa et étant éligibles aux tarifs réglementés de vente de l'électricité (TRVe), bénéficieront, à nouveau, du bouclier tarifaire en 2023. Il est maintenu sur la base d'une hausse des tarifs limitée à + 15% en moyenne. 30 000 communes sont susceptibles d'être concernées (source : Note du 12/12/2022 AMF « Comment va fonctionner « l'amortisseur électricité »?)**
- Hausse des prix de l'énergie - 6 mesures pour les collectivités
- Association des Maires - Comment va fonctionner l'amortisseur électricité ?





### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Création d'une dotation de compensation pour les collectivités en difficulté financière (LFR 2022 / Décret 2022-1314 du 13 octobre 2022) → dispositif reconduit en 2023

Plusieurs conditions cumulatives pour bénéficier du « filet de sécurité » :

- Votre épargne brute au 31/12/2021 représente moins de 22% de vos recettes réelles de fonctionnement (le calcul se fait uniquement sur le budget principal)
- Votre épargne brute enregistrée à fin 2022 une baisse de plus de 25% principalement du fait de la revalorisation du point d'indice de la fonction publique et d'autre part des effets de l'inflation sur les dépenses d'énergie, d'électricité et de chauffage urbain.
- La hausse des dépenses constatée en 2022 et liée à la revalorisation du point d'indice et à la hausse des dépenses d'énergie doit être supérieure ou égale à 50% du montant en valeur absolue de la baisse de l'épargne brute du budget principal constaté entre 2021 et 2022
- Votre potentiel financier par habitant est inférieur au double du potentiel financier moyen par habitant de l'ensemble des communes appartenant au même groupe démographique défini à l'article L 2334-3 du CGCT.

Environ 8 000 communes et 150 EPCI pourraient bénéficier de cette compensation.



## RAPPEL GENERAL SUR LA DOTATION GLOBALE DE FONCTIONNEMENT - DGF

- Composée d'une DOTATION FORFAITAIRE et de DOTATIONS DE PEREQUATION (Dotation de Solidarité Rurale –DSR ; Dotation Nationale de Péréquation – DNP ; Dotation de Solidarité Urbaine – DSU)
  
- Modalités de calcul complexes : critères d'éligibilité, de répartition et système de garantie et/ou d'écrêtement s'appuyant sur une quarantaine de données
  
- Constat depuis 2018 :
  - La dotation forfaitaire est stable
  - La DSU et la DSR sont régulièrement augmentées
  - La DNP est stable

Pour 2023 : 95% des collectivités devraient voir leur DGF maintenue ou augmentée par rapport à 2022.



### LA DOTATION FORFAITAIRE

- Initialement, la dotation forfaitaire comportait plusieurs pavés : dotation de base, dotation de superficie, dotation touristique...). Aujourd'hui, **deux variables** servent à calculer son évolution :

#### 1. L'évolution de votre population DGF

Part dynamique de population =

$(\text{Pop DGF N} - \text{Pop DGF N-1}) * 64,46 \text{ € (à actualiser)} * \text{coefficient multiplicateur}$

#### 2. L'évolution de son potentiel fiscal par habitant pondéré

Ecrêtement de votre dotation forfaitaire si et seulement si :

votre potentiel fiscal par habitant pondéré > 0,85 fois la moyenne

Suite modification du seuil du potentiel fiscal de 0,75 à 0,85 en 2022, le montant moyen d'écèlement a été en progression en 2022 : de 2,81 euros par habitant en 2021 à 3,87 euros par habitant cette année. Ne peut dépasser 1% des RRF de la commune.

# 5- CAS PRATIQUE

RECETTES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation Dotations : DGF

### RAPPEL GENERAL SUR LA DGF des EPCI

#### DGF INTERCOMMUNALITE

DOTATION D'INTERCOMMUNALITE  
(enveloppe unique pour tous les EPCI)

Population  
Potentiel fiscal  
Coefficient d'intégration fiscale - CIF (60%)  
Revenu/hbt

COMPENSATION PART SALAIRES

Ecrêtement d'environ -2 %  
chaque année  
2023 : a priori plutôt -0,7%

Garantie à la baisse et à la hausse

- Pas de baisse de DI en euros/hbt de plus de 5% d'une année sur l'autre
- Pas de hausse de plus de 10% d'une année sur l'autre

CIF = Indicateur du niveau d'intégration d'un ensemble intercommunal

$$\text{CIF} = \frac{\text{Fiscalité perçue par l'EPCI en n-1} - \text{dépenses de transfert n-2}}{\text{Fiscalité totale levée sur le territoire (commune, EPCI, syndicats) en n-1}}$$



### REFORME DES INDICATEURS FINANCIERS

Objectif : des indicateurs financiers qui correspondent mieux aux ressources effectivement mobilisables par les collectivités...avec prise en compte de nouvelles impositions : majoration THRS, Taxe Locale sur la Publicité Extérieure, Droits de mutation, imposition forfaitaire sur les pylônes

Réforme lissée dans le temps : neutralisation à 90 % en 2023, 80 % en 2024, 60 % en 2025, 40% en 2026, 20 % en 2027, plein effet en 2028.

- Le potentiel financier va refléter vos choix (hausse de taux, dynamisme des bases, majoration TH résidences secondaires, TLPE, droits de mutation...)
- Si commune fortement intégrée dans EPCI, effort fiscal réduit et possible baisse DGF
- Communes touristiques : la majoration THRS va influencer sur le calcul du potentiel financier
- Communes attractives : le montant des DMTO va impacter le calcul du potentiel financier
- Communes situées sur les axes du réseau de transport d'électricité : le montant de la taxe pylônes va affecter votre potentiel financier

Où trouver les informations ?

[Tableau des criteres\\_repartition\\_DGF\\_2022 communes de l'Hérault](#)



La DGF des communes peut faire l'objet d'une répartition dérogatoire selon des critères choisis localement (art. 250 LF pour 2020)

Proposition de l'EPCI à fiscalité propre aux communes portant sur le quantum de DGF communale à mettre en commun ainsi que sur les critères choisis, dans un délai de 2 mois suivant la mise en ligne de la DGF. Les critères locaux ne peuvent pas faire perdre plus de 1% des RRF à une commune.

*L'ensemble des conseils municipaux disposeront ensuite d'un autre mois pour accepter cette proposition. Si un ou plusieurs conseils municipaux s'y opposent, la dérogation n'est pas mise en œuvre. Si l'accord est acquis, l'organe délibération de l'EPCI adopte, à la majorité des 2/3 et au plus tard le 15 octobre de l'année de répartition, la répartition définitive des sommes ainsi mises en commun selon les critères validés par les communes.*

# 5- CAS PRATIQUE

## RECETTES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation Dotations : DGF

Valeurs moyennes 2022 déterminées à partir du périmètre des seules communes de métropole

Strate démographique 2022	Population DGF	Potentiel fiscal 4 taxes par habitant et par strate	Potentiel financier par habitant et par strate	Produits post-TP par habitant et par strate démographique	EF moyen par strate démographique
1	0 à 499 habitants	598,013252	693,302674	145,894242	1,007438
2	500 à 999 habitants	676,532244	756,531729	175,765225	1,045661
3	1 000 à 1 999 habitants	738,007284	816,430034	176,237644	1,066127
4	2 000 à 3 499 habitants	817,461085	895,556764	174,440111	1,109026
5	3 500 à 4 999 habitants	897,520244	974,309612	182,439105	1,139505
6	5 000 à 7 499 habitants	954,539859	1 034,427553	191,931850	1,186941
7	7 500 à 9 999 habitants	1 020,711312	1 098,736844	207,614709	1,210496
8	10 000 à 14 999 habitants	1 068,371315	1 152,363058	203,322491	1,242908
9	15 000 à 19 999 habitants	1 084,715305	1 180,369875	210,974995	1,233011
10	20 000 à 34 999 habitants	1 118,301909	1 219,534774	221,660978	1,233967
11	35 000 à 49 999 habitants	1 171,538887	1 278,726658	222,634016	1,267348
12	50 000 à 74 999 habitants	1 217,356927	1 314,931666	250,175483	1,185649
13	75 000 à 99 999 habitants	1 347,922856	1 455,745068	315,980758	1,123742
14	100 000 à 199 999 habitants	1 117,203353	1 252,153053	224,499276	1,321858
15	200 000 habitants et plus	1 537,631254	1 581,200067	338,090193	0,934017

# 5- CAS PRATIQUE

RECETTES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation Dotations : DSU

Valeurs moyennes 2022 calculées dans le cadre de la répartition de la DSU

Groupe démographique	Potentiel financier moyen par habitant	Revenu imposable moyen par habitant	Part des logements sociaux dans le total des logements des communes	Part des bénéficiaires d'aides au logement par rapport au nombre de logements des communes
Communes métropolitaines de 10 000 habitants et plus	1 308,185358	16 628,914143	0,232497	0,462924
Communes métropolitaines de 5 000 à 9 999 habitants	1 060,812466	15 872,364251	0,145097	0,301727



# 5- CAS PRATIQUE



## Anticipation Dotations : DSR

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

RAPPEL : 3 fractions pour la DSR

- ❑ **BOURG CENTRE** : Communes de moins de 10 000 hbts, bureaux centralisateurs, chefs lieux de canton ou regroupant au moins 15 % de la population du canton, ainsi qu'à certains chefs lieux d'arrondissement comptant entre 10 000 et 20 000 hbts.
- ❑ **PEREQUATION** : Communes de moins de 10 000 hbts disposant d'un potentiel financier par habitant inférieur au double du potentiel financier par habitant moyen de leur strate démographique
- ❑ **CIBLE** : 10 000 premières communes de moins de 10 000 hbts classées en fonction d'un indice synthétique composé pour 70% du rapport entre le potentiel financier moyen par habitant des communes appartenant au même groupe démographique et pour 30% du rapport entre le revenu moyen par habitant des communes appartenant au même groupe démographique et le revenu par habitant de la commune.

#### Valeurs moyennes 2022 calculées dans le cadre de la répartition de la DSR

Groupe démographique	Potentiel financier moyen par habitant	Potentiel financier moyen par hectare
Communes métropolitaines de moins 10 000 habitants	887,451872	606,007312



### LES DOTATIONS DE PEREQUATION : Comment savoir si ma commune y a droit ?

#### DSR

Fraction Bourg Centre  
anciens Chef lieux de cantons

Fraction péréquation  
Communes < 10 000 hbts  
Et pot. Financier/hbt < 2 x pot.  
Financier moyen/hab de la  
strate

Fraction Cible  
10 000 premières communes  
classées selon un indice  
synthétique ( selon potentiel  
financier à 70% et revenu à  
30 %)

#### DNP

Part principale :  
Potentiel financier/hbt < pot.  
Financier moyen/hbt des  
communes de la strate majoré  
de 5% et effort fiscal > effort  
fiscal moyen des communes de  
la strate (+ autres conditions)

Part majoration :  
Etre éligible à la part principale,  
avoir moins de 200 000 hbts et  
un potentiel fiscal relatif aux  
produits post TP < de 15% à la  
moyenne de la strate

#### DSU

- Premier 1/10 des communes  
de 5 000 à 9999 hbts  
- Premier 2/3 des communes  
>10 000 hbts (668)  
classées selon un indice  
synthétique intégrant :

- Potentiel financier (30%)
- Part relative aux logements  
sociaux (15%)
- Part des personnes  
couvertes par des  
allocations logements (30%)
- Revenu par habitant (25%)

• Calcul de l'Indice Synthétique (IS) pour chaque commune

$$IS = 0,3 \times (PFI / pfi) + 0,15 \times (IS / LS) + 0,3 \times (apl / APL) + 0,25 \times (REV / rev)$$

# 5- CAS PRATIQUE

RECETTES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation Dotations : DGF

LES DOTATIONS DE PEREQUATION : Quels critères rentrent en ligne de compte pour la répartition ?

DSR

Fraction Bourg Centre  
Population DGF, potentiel financier/hbt, effort fiscal, coefficient ZRR

Fraction péréquation  
Population DGF, potentiel financier/hbt, effort fiscal, **longueur de voirie**, nombre d'enfants de 3 à 16 ans, potentiel financier superficiaire (p.fi par hectare)

Fraction Cible  
Idem péréquation

DNP

Part principale :  
Population DGF, potentiel financier/hbt

Part majoration :  
Population DGF, produits post TP moyens/hbt

DSU

Population, potentiel financier, logements sociaux, nombre de bénéficiaires d'APL, revenu, nombre d'habitants en Zone Franche Urbaine (ZFU), nombre d'habitants en Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV).

Attention, sur les fractions « péréquation » et « cible », le critère longueur de voirie qui compte pour 30% de la répartition serait remplacé par un nouveau critère de superficie pondérée par un coefficient de densité et de population.



### LES DOTATIONS DE PEREQUATION : Que se passe t'il si ma commune n'est plus éligible ?

#### DSR

Fraction Bourg Centre  
Garantie de 50% de l'année précédente en cas de perte d'éligibilité

Pas de versement inférieur à 90% ou supérieur à 120 % du versement N-1

Fraction péréquation  
Pas de garantie en cas de perte d'éligibilité

Pas de versement inférieur à 90% ou supérieur à 120 % du versement N-1

Fraction Cible  
Garantie à 50% de N-1 en cas de perte d'éligibilité

#### DNP

Garantie de droit commun égale à 50% du montant perçu en n-1 au titre de la part principale

#### DSU

Garantie de droit commun soit 50% du montant de DSU n-1 l'année de sortie

Sauf :

- Si sortie due passage sous le seuil des 5 000 hbts, garantie sur 10 ans
- Passage en FPU d'un EPCI entraînant une augmentation du Pfi de la commune, garantie sur 5 ans

# 5- CAS PRATIQUE



## Anticipation 744- FCTVA

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Appliquer, à titre prudentiel, sur 80 à 90% du montant de travaux HT concerné le taux de 16,404 % ; comptes concernés : 615221, 615231, 615232

AUTOMATISATION FCTVA 2022 et Liste des comptes servant à déterminer l'assiette FCTVA

Ex : réalisation de 10 000 euros de travaux HT en 2022

Récupération FCTVA en année N+1 : 2023 FCTVA attendu =  $10000 * 0,9 * 0,16404$   
= 1 476 euros

Récupération FCTVA en année N+2 : même montant à inscrire en 2024

Ne pas oublier que vous pouvez aussi récupérer du FCTVA sur certaines dépenses informatiques cloud (6512) mais pour celle-ci TVA de 5,5% à récupérer

Dépenses CLOUD éligibles

# 5- CAS PRATIQUE

RECETTES DE FONCTIONNEMENT



## Anticipation Taxe Additionnelle Au Droit de Mutation (TADM)

La taxe additionnelle aux droits de mutation (7381) est perçue directement par les communes de 5 000 hbts et plus ainsi que celles comportant une population inférieure mais classées comme stations de tourisme. Le classement est prononcé par décret à la demande de la commune touristique intéressée pour une durée de 12 ans. Elle se trouve dans le chapitre ci-dessus.

Pour les autres communes, la taxe est perçue par l'intermédiaire d'un fonds de péréquation départemental (74832)

Les ressources de ce fonds sont réparties entre les communes suivant un barème établi par le Conseil Départemental prenant en compte au moins les 3 critères suivants :

- importance de la population INSEE,
- montant des dépenses d'équipement brut,
- effort fiscal fourni par la commune.

Ces trois critères doivent être prépondérants.

Recette très dynamique dans l'Hérault mais être prudent sur les évolutions futures.



## Recettes de DMTO : statistiques

Les recettes fiscales tirées des droits de mutation à titre onéreux ont atteint les montants suivants ces dernières années :

- 2021 : 19,98 milliards d'euros, +24,5% vs n-1
- 2020 : 16,05 milliards d'euros, -1,9%
- 2019 : 16,36 milliards d'euros, +10,1%
- 2018 : 14,86 milliards d'euros, +5,1%
- 2017 : 14,15 milliards d'euros, +16,3%
- 2016 : 12,17 milliards d'euros

Source : Droits de mutation à titre onéreux 2022-2023 : taux, immeubles concernés et calcul par Thibault Fingonnet – Toutsurmesfinances.com – 29/06/2022



### RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Elles sont détaillées sur l'état 1259 au verso de la première page.

IV – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES :	
1. DÉTAIL DES ALLOCATIONS COMPENSATRICES	
<b>Taxe foncière (bâti) :</b>	
a. Personnes de condition modeste	1 967
b. Baux à réhabilitation, QPPV, Mayotte	0
c. Exonération de longue durée (logements sociaux)	0
d. Locaux industriels	4 988
<b>Taxe foncière (non bâti) :</b>	13 650
<b>Cotisation foncière des entreprises (CFE) :</b>	
a. Réduction des bases des créations d'établissements	0
b. Exonération en zones d'aménagement du territoire	
c. Base minimum	
d. Locaux industriels	
e. Autres allocations	
<b>Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises :</b>	
<b>Dotations pour perte de THLV :</b>	0
<b>Dotations TH (Mayotte) :</b>	





En général, la principale recette supplémentaire constatée est le « revenu des immeubles » C/752

S'assurer que la recette titrée correspond bien au recouvrement effectif sinon prendre en compte ce risque de loyers impayés soit par une provision, soit par l'annulation effective des créances non recouvrées.

### 013- Atténuation de charges

Tout ce qui vient diminuer une charge déjà réglée (le plus souvent, remboursement sur salaires par les organismes sociaux).



Certaines rubriques du compte de gestion peuvent vous apporter des éléments utiles à votre réflexion prospective et vous permettre de contrôler certaines données :

### LE BILAN

Poste Actif circulant :

- créances à rapprocher des soldes débiteurs des comptes de classe 4 concernés
- disponibilités (essentiellement compte 515)
- Comptes de régularisation : regarder en particulier le solde débiteur 472 et 478

Poste Passif :

- Dettes financières à long terme à rapprocher de l'encours de dette
- Fournisseurs à rapprocher des soldes créditeurs des comptes de classe 4 concernés
- Autres dettes à court terme à rapprocher des encours sur lignes de trésorerie
- Comptes de régularisation : regarder en particulier soldes créditeurs 471 (sauf 4716)

# 5- CAS PRATIQUE

## RECETTES D'INVESTISSEMENT



# Anticipation 10222- FCTVA

Appliquer, à titre prudentiel, sur 80 à 90% du montant de travaux HT concerné le taux de 16,404 %

Ex : réalisation de 100 000 euros de travaux HT en 2022

Récupération FCTVA en année N+1 : 2023 FCTVA attendu =  $100000 * 90% * 16,404%$   
= 14 760 euros

Récupération FCTVA en année N+2 : même montant à inscrire en 2024

Liste des comptes servant à déterminer l'assiette FCTVA



Le versement d'acompte et d'avances au titre de la DETR, de la DPV et de la DSIL est régi par l'article R2334-30 du CGCT.

Une avance de 30% est en général opérée puis le versement d'acompte en fonction de l'avancement de l'opération est mis en œuvre. Il n'en demeure pas moins que les collectivités doivent souvent porter ce décalage entre paiement de factures et réception des subventions sur leur trésorerie ou via des prêts relais.

### Comment estimer le montant des subventions ?

Regarder le taux moyen de subventionnement effectif sur les 6 dernières années au regard des travaux effectivement réalisés

Cibler les opérations bénéficiant d'aides particulières

Monter ses dossiers pour répondre aux cahiers des charges attendus

# Éléments de références

Observatoire des finances et de la gestion publique locale 2022, analyse financière comparative

Où trouver les liens pour l'ensemble des chiffres clés des budgets des collectivités locales ?

Où trouver les principales mesures ayant affecté les finances locales depuis 2010 ?

Les chiffres clés des collectivités locales en 2022 par la DGCL

Instructions budgétaires et comptables 2022

N'hésitez pas à contacter l'équipe :

**Philippe BONNAUD**

Chargé de mission

Responsable de l'organisation  
de la formation

[philippe.bonnaud@cfmel.fr](mailto:philippe.bonnaud@cfmel.fr)

**Sophie VAN MIGOM**

Directrice

Responsable du conseil  
juridique

[sophie.van-migom@cfmel.fr](mailto:sophie.van-migom@cfmel.fr)

**Sylvie CALIN**

Formatrice

Responsable du conseil en  
finances publiques

[sylvie.calin@cfmel.fr](mailto:sylvie.calin@cfmel.fr)

**Audrey HERY**

Secrétaire

[audrey.hery@cfmel.fr](mailto:audrey.hery@cfmel.fr)

**Zohra MOKRANI**

Assistante juridique

[zohra.mokrani@cfmel.fr](mailto:zohra.mokrani@cfmel.fr)

**Georgia LAHADY**

Assistante juridique

[assistant@cfmel.fr](mailto:assistant@cfmel.fr)

**Accueil**

téléphonique :

04 67 67 60 06

**Courriel :**

[cfmel@cfmel.fr](mailto:cfmel@cfmel.fr)

**Télécopie:**

04 67 67 75 16

Le site internet:

[www.cfmel.fr](http://www.cfmel.fr)

Calendrier des formations  
Inscription en ligne

Consultation de supports de formation et des bonus dans  
l'Espace membre :

Pour obtenir vos identifiant et mot de passe, adressez vous au  
secrétariat de votre commune ou à l'adresse [dpo@cfmel.fr](mailto:dpo@cfmel.fr)

MERCI POUR VOTRE PARTICIPATION ET ATTENTION !