

# Le budget Local en Pratique Préparation du BP 2009

## ADM 59

Novembre 2008

Christophe PICARD

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## SOMMAIRE

---

Les notions et pratiques de la M 14	3
<b><u>I- LES PRINCIPALES REGLES BUDGETAIRES ET COMPTABLES</u></b>	<b>5</b>
LES CALENDRIERS ET LES DOCUMENTS BUDGETAIRES	5
LES PRINCIPAUX POSTES BUDGETAIRES	7
LA DISTINCTION FONCTIONNEMENT / INVESTISSEMENT	7
Les impôts directs locaux	7
La taxe professionnelle	10
Le bouclier fiscal	11
Les règles de liaison entre les taux	11
Les concours financiers de l'Etat	14
Les conditions d'équilibre	18
LA FORMATION ET LA COMPOSITION DE L'AUTOFINANCEMENT	19
LE CONTROLE DES BUDGETS LOCAUX	20
<b><u>II - L'ETUDE DES EXERCICES ANTERIEURS</u></b>	<b>25</b>
II.1 : LE COMPTE ADMINISTRATIF, DOCUMENT DE BASE DE L'ANALYSE RETROSPECTIVE	25
II-2 LES OUTILS DE L'ANALYSE	26
Le calcul de l'épargne	27
CAS PRATIQUE : COMPTE ADMINISTRATIF 2025, COMMUNE DE D	28
Les principaux postes du compte administratif	28
L'exercice	38
L'ANALYSE THEMATIQUE	39
Les ratios de structure :	47
L'équilibre dette / fiscalité :	44
Le coût des services :	45
L'incidence de l'intercommunalité :	46
Les risques externes :	47
Les restes à réaliser	50
L'affectation du résultat	51
La reprise anticipée des résultats de l'exercice	52
<b><u>III - PROSPECTIVE SUR LE MANDAT ET PREPARATION DU BP</u></b>	<b>53</b>
III-I Les principaux enseignements de l'analyse	52
III -II La projection sur la fin de mandat	54
Analyse et prospective fiscale	61
LA TRADUCTION BUDGETAIRE DU OU DES SCENARIOS RETENUS	62
Gestion des AP / CP	63

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## Les notions et pratiques de la M 14

---

La réforme de la comptabilité communale généralisable au 1er janvier 1997 a été rendue nécessaire par la publication du Plan Comptable Général (PCG de 1982), et la règle d'adaptation de la comptabilité publique à la comptabilité privée prévue par le décret du 29 décembre 1962.

Cette nouvelle instruction M 14 modernise la comptabilité au profit des collectivités en renforçant notamment l'approche patrimoniale et la description exhaustive des flux financiers. La nomenclature M 14 reprend l'architecture du Plan Comptable Général de 1982.

Afin de faciliter le vote et l'exécution du budget, celui-ci est découpé en chapitres, chaque chapitre étant lui-même découpé en articles.

L'article est défini comme étant le niveau le plus fin de la nomenclature par nature (exemple l'article 6611 qui reprend les intérêts d'emprunt). En vertu du principe du « maxi - mini » l'imputation doit être effectuée au niveau le plus fin de la nomenclature.

Le chapitre regroupe les articles commençant par les deux mêmes chiffres (exemple l'article 6611 appartient au chapitre 66 « charges financières »)

En investissement, il est possible de voter par « opération » les dépenses : chacune de ces opérations rassemblent l'ensemble des dépenses des chapitres qui relèvent de l'opération en question.

Certains chapitres sont « globalisés » : ils constituent des « regroupements » de plusieurs chapitres dans l'optique d'augmenter la « lisibilité » du budget (exemple du chapitre O11 – charges à caractère général – et du 012 – charges de personnels)

Deux chapitres permettent de regrouper les dépenses « imprévus » : les chapitres 020 et 022.

### Article L. 2322-1 du C.G.C.T.

Le conseil municipal peut porter au budget tant en section d'investissement qu'en section de fonctionnement un crédit pour dépenses imprévues. Pour chacune des deux sections du budget, ce crédit ne peut être supérieur à 7,5 p. 100 des crédits correspondant aux dépenses réelles prévisionnelles de la section.

Les dépenses inscrites à la section d'investissement en application de l'alinéa précédent ne peuvent être financées par l'emprunt.

Le budget est généralement voté par chapitre, et si le conseil municipal le décide ainsi, par article budgétaire. Les virements d'article à article sont alors possibles dans la limite du chapitre (sauf crédits spécialisés). L'instruction M 14 prévoit que les dépenses et les recettes soient classées à partir de deux critères : la nature et la fonction. Les communes de moins de 3 500 habitants votent leur budget par nature et le vote des crédits se fait au niveau du chapitre budgétaire.

---

## POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## **La M14 au 1<sup>er</sup> janvier 2006 - RAPPEL**

D'importants changements ont été apportés à l'instruction M14 au 01/01/06.

1) Ainsi les opérations d'ordre font elles l'objet de chapitres globalisés

Section d'investissement :

040 Opérations d'ordre de transfert entre sections

041 Opérations patrimoniales

Section de fonctionnement :

042 Opérations d'ordre de transfert entre sections

043 Opérations d'ordre à l'intérieur de la section de fonctionnement

2) la simplification du traitement budgétaire des opérations de cession :

Au budget seul le prix de cession d'une immobilisation sera inscrit en recette d'investissement au chapitre globalisé 024 qui est un chapitre de recettes réelles qui ne donne pas lieu à exécution budgétaire.

3) l'harmonisation du traitement des ICNE avec celui des autres charges et produits rattachés :

Au budget en section d'investissement, il n'est plus nécessaire d'inscrire de prévisions sur les articles 1688 et 2768. Les rattachements d'ICNE sont désormais des opérations semi budgétaires, et figurent donc aux chapitres réels 66 ou 76 selon que l'on est en dépenses ou en recettes

4) l'imputation en section d'investissement des subventions d'équipement versées qui seront désormais prévues sur le chapitre 204. Le chapitre 2804, amortissement des subventions versées est également créé

5) la débudgétisation des opérations d'ordre antérieurement exécutées pour constater les opérations de mise à la réforme, d'apport en nature, d'affectation, de mise à disposition des biens

6) la simplification de la présentation croisée nature/fonction pour les communes de moins de 10 000 habitants

7) la possibilité d'une reprise d'un excédent d'investissement en section de fonctionnement lorsque la section d'investissement présente un excédent après reprise des résultats

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris

t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)

Numéro organisme formation 11753621075

RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## I- LES PRINCIPALES REGLES BUDGETAIRES ET COMPTABLES

### Les calendriers et les documents budgétaires

#### LE CALENDRIER FINANCIER D'UNE COMMUNE

**21 janvier** : date limite d'ajustement des crédits de fonctionnement (N-1)

**31 janvier** : fin de la journée complémentaire (N-1)

Date limite pour le mandatement des dépenses de fonctionnement engagées avant le 31 décembre

**15 février** : date limite pour la transmission aux communes du montant (provisoire) des attributions de compensation

en cas de TPU

**15 mars** : date limite pour la réception des informations indispensables pour le vote du budget

Notification des bases d'imposition ; communication de la DGF

**31 mars (ou 15 avril)** : date limite pour le vote des taux et l'adoption du budget primitif (et taux de la TEOM)

**1<sup>er</sup> juin** : date limite de transmission à la commune du compte de gestion

**30 juin** : date limite pour l'adoption du compte administratif

**30 septembre** : date limite pour des décisions fiscales applicables au 1<sup>er</sup> janvier de l'année suivante

Politique d'abattements, cotisation minimale TP, exonérations et dégrèvements...

**15 octobre** : date limite pour l'instauration d'une TEOM

**31 décembre** : clôture de l'exercice et date limite d'adoption des décisions modificatives en section d'investissement

---

**POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## Les documents essentiels

### **Le budget primitif et les décisions modificatives**

Le budget est présenté en équilibre réel. Il constitue un acte de gestion (la prévision des recettes et des dépenses) et un acte d'autorisation donné par l'assemblée.

Il peut être modifié en cours d'année (en recettes et en dépenses) par des décisions modificatives présentées en équilibre.

### **Le compte administratif**

Le compte administratif est le document retraçant l'exécution du budget et présentant l'état des restes à réaliser en fonctionnement et des reports en investissement. Il est élaboré par l'ordonnateur et adopté en conseil municipal.

Les communes entre 500 et 3 500 habitants ont à produire : l'état de la dette, l'état des provisions (garanties d'emprunt), l'état des crédits de trésorerie, l'état du personnel communal et l'état des engagements donnés et reçus (subventions).

### **Le compte de gestion**

Le compte de gestion retrace lui aussi l'exécution des comptes. Il est élaboré par le comptable.

**Pour les communes de moins de 500 habitants soumises à la version « simplifiée » de la M 14, l'établissement du compte financier (compte administratif et de gestion) pourra être assuré par le comptable public**

### **Les états fiscaux**

Les éléments fiscaux nécessaires au vote du budget et des taux sont communiqués par les services fiscaux. Le principal état fiscal est le 1253 permettant le vote des quatre taux d'imposition directe.

### **La fiche DGF**

La fiche DGF retrace le calcul spécifique à la commune pour sa dotation globale de fonctionnement. Elle est communicable sur demande aux services de la préfecture.

Les principaux postes budgétaires  
La distinction fonctionnement / investissement

Les règles relatives à l'imputation des dépenses du secteur public local sont décrites dans la circulaire n° INTB0200059C du 26 février 2002.

En effet, l'article 47 de la loi de finances rectificative pour 1998 a modifié les articles L2122-21, L3221-2 et L4231-2 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) en donnant à l'assemblée délibérante la compétence pour décider qu'un bien meuble de faible valeur peut être imputé en section d'investissement, s'agissant de biens ne figurant pas dans une liste et dont le montant est inférieur au seuil de **500 euros toutes taxes comprises**.

Ce seuil a été fixé par l'arrêté NOR/INT/B0100692A du 26 octobre 2001 pour à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002 déterminer le seuil au dessous duquel les biens meubles ne figurant pas dans la liste sont comptabilisés à la section de fonctionnement. Il diffuse également la liste des biens meubles constituant des immobilisations par nature, quelle que soit leur valeur unitaire.

**Les impôts directs locaux**

---

Il existe deux grandes catégories d'impôts : les impôts perçus par l'Etat (impôt sur le revenu, TVA, impôt sur les sociétés...) et les impôts locaux perçus par les collectivités locales.

Les impôts locaux se caractérisent par des bases calculées par l'Etat et dont l'évolution (en valeur) est déterminée par la loi, et des taux votés annuellement par les collectivités. L'essentiel de la fiscalité directe locale repose sur quatre impôts la **taxe d'habitation**, due par tout occupant d'un logement, qu'il soit ou non propriétaire, la **taxe sur le foncier bâti**, payée par les propriétaires, la **taxe sur le foncier non bâti**, et la **taxe professionnelle** acquittée par les entreprises.

Enfin, il faut ajouter une taxe pour service rendu la **taxe d'enlèvement des ordures ménagères** perçue sur les mêmes bases que la taxe sur le foncier bâti.

La détermination des bases d'imposition des quatre taxes directes locales incombe aux directions des services fiscaux. Ces directions transmettent comme chaque année les éléments aux préfets à la fin du mois de janvier.

**La revalorisation forfaitaire des valeurs locatives foncières**

*La revalorisation applicable en 2008 aux valeurs locatives était de 1,8 %, soit un coefficient d'actualisation de 1,018.*

*Ainsi si l'assemblée délibérante souhaitait que le contribuable paie le même montant qu'en 2007 il conviendrait d'appliquer un coefficient de 0,982 aux taux 2007.*

## **LA TAXE D'HABITATION**

Elle est due pour l'année entière par toute personne (propriétaire, locataire, ou simple occupant à titre gratuit (ayant la disposition au 1<sup>er</sup> janvier d'un local affecté à l'habitation).

### **Calcul de la cotisation**

La base d'imposition est, après diminution des abattements pour l'habitation principale, multipliée par le taux d'imposition voté par la collectivité locale.

La base nette d'imposition est égale à la valeur locative brute diminuée d'un ou plusieurs abattements. La valeur locative brute correspond à la valeur locative moyenne que l'on pourrait attendre de la location de l'habitation à des conditions normales en matière de tarifs. Elle tient compte de la superficie habitable, du niveau du confort, de l'état du logement et de sa situation.

Cette valeur locative a été fixée à l'origine en fonction des loyers fixés au 10 janvier 1970 puis revalorisée forfaitairement chaque année par un coefficient national.

La valeur locative est indépendante du loyer réel et des revenus de l'occupant.  
Une part de la TH prend en compte le revenu du foyer fiscal ;

### **Abattements**

Les abattements ne s'appliquent qu'à la résidence principale du contribuable et peuvent se cumuler entre eux.

Abattement obligatoire pour charge de famille chacune des deux premières personnes à charge donne droit à un montant d'abattement équivalent à 10 % du montant moyen à la base, chacune des personnes suivantes donne droit à 15 %. Ces pourcentages peuvent être majorés de 5 à 10 points sur décision du conseil délibérant de la collectivité.

Abattement spécial à la base en faveur des personnes de condition modeste. Cet abattement, laissé à l'initiative des collectivités locales, peut être fixé jusqu'au taux de 15 %.

Abattement général à la base également laissé à l'initiative des collectivités locales et s'applique uniquement à l'habitation principale des redevables. Le montant des abattements facultatifs est fixé par les collectivités qui en décident l'application à 5 %, 10 % ou 15 % de la valeur moyenne des habitations.

Donc, sauf cas particulier, le taux des abattements est fixé par chaque collectivité à

- 10, 15, ou 20% pour chacune des deux premières personnes à charge
- 15, 20, ou 25 % pour chaque personne à charge à compter de la troisième
- 5, 10, ou 15% pour l'abattement général et l'abattement spécial.

---

## **POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

## Les exonérations et dégrèvements

Les exonérations et les dégrèvements ne sont accordés que pour l'habitation principale et suivant des conditions d'occupation et de ressources. Depuis 1997, les exonérations et les dégrèvements ne sont accordés que si les redevables disposent d'un revenu de référence qui n'excède pas le plafond de ressources fixé par la loi de finances.

**Sont dégrévés d'office** de la taxe d'habitation

- les titulaires du Revenu Minimum d'insertion
- les personnes âgées de plus de 60 ans qui occupent leur habitation avec leur(s) enfant(s) majeur(s) lorsque ceux-ci sont inscrits comme demandeurs d'emploi et ne disposant pas de ressources supérieures au RMI.

On rappelle que le dégrèvement est prononcé d'office par l'administration, c'est-à-dire sans demande préalable des intéressés.

## Dégrèvement partiel et plafonnement

Sous condition de ressources, plusieurs possibilités de dégrèvement partiel ou de plafonnement de la cotisation ont été mises en place.

La mesure de plafonnement de la taxe d'habitation

- concerne les contribuables dont le montant des revenus de l'année précédente n'excède pas une certaine limite (revalorisée annuellement) fixée en fonction de la situation de la famille de l'intéressé

- prend la forme d'un dégrèvement de la fraction de la cotisation qui excède 4,3 % du revenu fiscal de référence, diminué d'un abattement.

Arrêté du 30/01/01 JO. du 14/02/01 :

Pour bénéficier du dégrèvement de taxe d'habitation, le montant du revenu fiscal de référence de l'année précédant celle de l'imposition ne doit pas excéder une certaine limite. Cette limite fait l'objet, chaque année, d'une indexation identique à celle prévue pour la première tranche du barème de l'impôt sur le revenu.

## LA TAXE PROFESSIONNELLE

La taxe professionnelle est un impôt sur les activités économiques : elle concerne toute personne physique ou morale exerçant à titre habituel une activité économique à but lucratif. Elle se caractérise par

- une assiette les bases nettes
- un taux voté librement chaque année par la collectivité locale.

### Les éléments de l'assiette

Les bases brutes déclarées par l'entreprise reposent avec deux ans de décalage sur

- la valeur locative des biens passibles de la taxe foncière (part foncier")
- 16 % de la valeur brute des immobilisations corporelles (part immobilisations")

**Depuis 2003, les salaires ne sont plus déclarés par les entreprises.**

*Réduction des bases brutes :*

Elles sont de plusieurs types :

- réduction à la base
- abattement général (16 %)
- exonération de la collectivité.

**La réforme de la taxe professionnelle contenue dans la loi de finances pour 2006 a pour effet de rendre les hausses de taux inopérantes sur les bases plafonnées à 3,5% de la valeur ajoutée, et ce depuis l'exercice 2007. Le taux de référence est différencié par niveau de collectivités ; pour les communes et leurs regroupements il s'agit des taux 2004 majorés de 5,5%.**

**C'est une perte de rendement de la TP**

## LE FONCIER NON BATI

Menacée de disparition, cette taxe essentiellement acquittée par les agriculteurs a fait également l'objet d'une réforme en 2006. Les agriculteurs bénéficient désormais d'une exonération de 20% de la taxe. La compensation versée aux collectivités par l'Etat sera indexée sur la DGF. Le PLF 2009 prévoit quant à lui une possible exonération de TFNB en faveur des terrains agricoles exploités selon le mode de production biologique (art 52)

---

**POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## LE BOUCLIER FISCAL

---

La loi de finances pour 2006 a également créé un bouclier fiscal qui a pour effet de limiter le cumul d'impôts acquittés par un contribuable (Impôt sur le revenu, ISF, TH et FB) à 60% des revenus. La loi de finances prévoit que les collectivités ne seront pas atteintes si les impôts nationaux provoquent à eux seuls le dépassement de ce seuil. Les sommes réclamées aux collectivités en application de ce bouclier sont ponctionnées sur la DGF

### Les règles de liaison entre les taux

---

#### 1. La variation du taux de la taxe foncière sur les propriétés non bâties est liée à celle de la taxe d'habitation

Depuis 1988 pour les communes, les groupements de communes à fiscalité propre et les départements, le taux maximal de taxe foncière sur les propriétés non bâties est égal au taux de l'année précédente multiplié par le coefficient de variation du taux de la taxe d'habitation (taux de taxe d'habitation choisi, divisé par le taux de la taxe d'habitation appliqué l'année précédente).

#### 2. La variation du taux de la taxe professionnelle est liée à celle des 3 autres taxes

A la hausse : Les communes et les EPCI à fiscalité propre, les départements et les régions ne peuvent pas augmenter leur taux de taxe professionnelle sans considérer la variation du taux moyen pondéré des trois taxes ménages (ou celui de la taxe d'habitation, s'il est moins élevé). Depuis 2004, il est possible d'augmenter le taux de TP de 1,5 fois le taux d'augmentation des impôts ménages.

A la baisse : Le taux de TP doit être diminué lorsque le taux moyen pondéré des trois taxes ménages (ou celui de la taxe d'habitation, s'il est moins élevé) diminue. La Loi de finances pour 2005 permet de ne baisser le taux de TP qu'à hauteur de 50% de la baisse des impôts ménages

Les règles de déliaison :

##### a) la majoration spéciale

Le taux maximal dérogatoire de la taxe professionnelle s'obtient par l'utilisation de la « majoration spéciale » qui est utilisable dans les conditions suivantes :

- le taux maximal de la taxe professionnelle obtenu avant application de la majoration spéciale doit rester inférieur à la moyenne nationale constatée ;
- le taux moyen pondéré des deux taxes foncières et de la taxe d'habitation adopté par la collectivité (somme des produits de ces trois taxes, divisée par la somme des bases de ces trois taxes) doit être au moins égal au taux moyen pondéré des deux taxes foncières et de la taxe d'habitation constaté, à l'échelon national, dans l'ensemble des collectivités de même nature (même rapport que ci-dessus, mais calculé nationalement).

### **b) La déliaison à la baisse des taxes ménages**

La loi de finances rectificative pour 1988 a prévu la possibilité pour les collectivités locales de procéder à des réductions des taux des impôts acquittés par les ménages (taxe d'habitation et taxes foncières) sans que cela entraîne automatiquement une baisse, dans la même proportion, du taux de taxe professionnelle et de taxe foncière sur les propriétés non bâties.

Le législateur a cependant entendu réserver cette possibilité aux collectivités dont la structure des taux révèle une répartition inéquitable de la pression fiscale entre les différentes catégories de contribuables. Pour l'utilisation de la réduction dérogatoire des taux de taxe d'habitation et de taxes foncières, deux conditions doivent être impérativement remplies :

- les taux de la taxe d'habitation ou des taxes foncières doivent être supérieurs aux taux moyens nationaux constatés l'année précédente pour chacune des collectivités concernées ;
- les taux de la taxe d'habitation ou des taxes foncières doivent être supérieurs au taux de la taxe professionnelle constaté dans la collectivité l'année précédente

### **3. Les cas particuliers en TPU et en TPZ**

Dans le cas d'une communauté à TPU ou à TPZ, la communauté ne peut en effet augmenter son taux de TP que dans la limite de l'augmentation du taux moyen pondéré de TH constatée pour l'ensemble des communes l'année précédente ou, si elle est moins élevée, l'augmentation du taux moyen pondéré des trois autres taxes constatée pour l'ensemble des communes membres.

#### **a) La première dérogation est celle de la « déliaison à la baisse ».**

La communauté peut en effet maintenir son taux de TP même si la fiscalité des ménages dans les communes a connu une baisse l'année précédente.

#### **b) La deuxième dérogation consiste en la possibilité de retenir pour la fixation du taux de TP au titre de N, la variation des taux de TH et des TF constatées en N – 2 en l'absence de variation constatée en N -1.**

**c) La troisième dérogation est celle de la majoration spéciale.**

La communauté peut faire application de la majoration spéciale de 5% maximum du taux moyen de TP lorsque 2 conditions sont remplies :

- le taux de TP voté par la communauté est inférieur au taux moyen de TP constaté l'année précédente, au plan national, pour l'ensemble des communes et de leurs EPCI (avec ou sans fiscalité propre) ;
- le taux moyen pondéré des 3 autres taxes constaté l'année précédente pour l'ensemble des communes membres de la communauté est supérieur au taux moyen constaté cette même année au plan national pour l'ensemble des communes.

**d) La quatrième dérogation a été introduite en 2004.**

Les communautés à TPU ou à TPZ pourront, pendant les 3 années suivantes, appliquer la possibilité d'augmentation de la TP qu'ils n'ont pas utilisée une année donnée.

Peut être ajoutée, partiellement ou totalement, au taux de TP voté par la communauté au cours de l'année N+1, N+2 ou N+3 la différence entre:

- le taux maximum de TP (année N)
- le taux voté (année N)

Cette « mise en réserve » d'une augmentation du taux de TP n'est pas possible quand il a été procédé à l'utilisation d'une autre dérogation.

**e) La dernière dérogation est issue de la loi de finances pour 2005.**

A compter de 2005, pour les EPCI à TPU dont le taux de TP est inférieur à 75% de la moyenne de sa catégorie, il est possible d'augmenter plus que 1,5 fois dans la limite du taux moyen et de 5% d'augmentation.

## Les concours financiers de l'Etat

---

Le projet de LFI pour 2009 s'inscrit dans la perspective à moyen terme d'un retour à l'équilibre budgétaire et d'une dette ramenée sous la barre des 60% du PIB ; c'est la fin du contrat de croissance et de solidarité. Les concours financiers de l'Etat aux collectivités s'élèveront à 55 milliards d'euros hors dégrèvement soit 1,1 milliards de plus qu'en 2008, soit conforme aux hypothèses d'inflation. Leur rythme d'augmentation sera le même que celui des dépenses de l'Etat.

En outre jusqu'en 2008, une partie des concours financiers de l'Etat était intégrée dans l'enveloppe normée dont le taux d'évolution, auparavant fonction de l'évolution du PIB et de l'inflation, avait été ramenée en 2008 à la seule inflation prévisionnelle telle que votée en LFI .

En 2009 le périmètre est élargi à l'ensemble des dotations et compensations hors dégrèvements pris en charge par l'Etat. Désormais le FCTVA, qui n'était pas une dotation, est intégré dans cette nouvelle enveloppe normée, toutefois pour 2009 la progression des crédits ouverts au FCTVA est de 12,8% par rapport à 2008

## LA DOTATION GLOBALE DE FONCTIONNEMENT

DGF est le pivot central des dotations de l'Etat aux collectivités territoriales :

La globalisation des dotations de fonctionnement :

Intégration dans la DGF :

- Dotation de compensation de la suppression progressive de la part salaires de la TP
- Les dotations de compensation aux régions des pertes de recettes fiscale au titre de la baisse des droits de mutation à titre onéreux et de la suppression de la part régionale de la TH
- Une partie de la DGD bénéficiant aux départements et aux régions (hors concours particuliers et part versée au titre de la formation professionnelle).
- La plupart des dotations jusqu'à présent versées par le FNPTP et le FNP

## La DGF communale

Dotation forfaitaire

- ✓ Ancienne dotation forfaitaire intégrant 4 parts :
  - une dotation de base « population » variant de 60 à 120 €/hab. en fonction de la strate de population
  - une dotation « superficie » de 3 €/ha
  - une dotation de garantie
  - une dotation de Compensation au titre de la suppression de la part salaire de la TP

**L'article 67 du PLF 2009 prévoit que toutes les communes qui bénéficient d'une part garantie verront leur dotation diminuer de 2% par rapport au montant perçu en 2008**

Dotations de péréquation

- ✓ DSU
- ✓ DSR
- ✓ Dotation nationale de péréquation issue de l'intégration du FNP dans la DGF

Pour le calcul de ces dotations de péréquation, un nouveau critère est apparu en 2005: le potentiel financier égal à l'ancien potentiel fiscal + la dotation forfaitaire (de l'année précédente) – (le cas échéant) le prélèvement au titre de l'ancien contingent d'aide sociale et de la fiscalité de France Télécom.

### **La DGF communautaire**

Des critères de répartition de la DGF intercommunale modifiés par la Loi de Finances pour 2005

- ✓ La population
- ✓ Le potentiel fiscal
- ✓ Le coefficient d'intégration fiscale : avec des dépenses de transfert limitées à l'attribution de compensation et à la moitié de la dotation de solidarité communautaire telles que constatées dans le dernier compte administratif disponible.
  - Ces dotations sont prises en compte à hauteur de 75 % en 2005 et de 100 % à compter de 2006
- ✓ Sans prise en compte désormais des fonds de concours et des subventions aux communes

Possibilité, sous certaines conditions, de percevoir une DGF « bonifiée »

- ✓ Attention : la liste des compétences nécessaires a été modifiée par la loi du 13 août 2004

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## LA DDR, DGE ET LE FCTVA

### La Dotation globale d'équipement (DGE)

Les conditions d'éligibilité des communes :

*a) les communes dont la population n'excède pas :*

- 2000 habitants (métropole),
- 7500 habitants (outre-mer).

*b) les communes dont la population est :*

- supérieure à 2000 habitants et n'excède pas 20 000 habitants (métropole) ou supérieure à 7500 habitants et n'excède pas 35 000 habitants (outre-mer) à condition que le potentiel fiscal par habitant soit inférieur à 1,3 fois le potentiel fiscal moyen par habitant de l'ensemble des communes de la métropole dont la population n'excède pas 20 000 habitants.

Le bénéfice de la DGE pour les EPCI a été largement ouvert depuis la loi du 12 juillet 1999. Ainsi bénéficient désormais de la DGE :

Les établissements publics de coopération intercommunale dont la population n'excède pas 20 000 habitants dans les départements de métropole et 35 000 habitants dans les départements d'outre-mer.

Les établissements publics de coopération intercommunale de plus de 20 000 habitants dans les départements de métropole et de plus de 35 000 habitants dans les départements d'outre-mer, dont les communes membres répondent aux critères indiqués ci-dessus.

les établissements publics de coopération intercommunale de plus de 20 000 habitants dans les départements de métropole et de plus de 35 000 habitants dans les départements d'outre-mer, composés de communes de moins de 3 500 habitants, dont le potentiel fiscal moyen par habitant est inférieur à 1,3 fois le potentiel fiscal moyen par habitant de l'ensemble des établissements publics de coopération intercommunale de même nature.

### La Dotation de développement rural (DDR)

La dotation de développement rural (DDR) est la première fraction du Fonds national de péréquation de la taxe professionnelle.

Depuis la loi du 12 juillet 1999, seuls les EPCI sont les bénéficiaires de la DDR dans le respect des conditions suivantes :

L'EPCI est un EPCI à fiscalité propre ayant une compétence en matière d'aménagement de l'espace et de développement économique dont la population regroupée n'excède pas 60 000 habitants, qui ne répondent pas aux seuils démographiques pour être CA et dont les 2/3 des communes membres ont moins de 5 000 habitants.

Les crédits de la DDR sont déterminés par le Comité des finances locales et sont répartis entre les départements à raison de :

25% en fonction du nombre de communes membres des EPCI éligibles et du nombre d'établissement.

25 % en fonction de la population des EPCI à fiscalité propre concerné.

50% en fonction du produit de la population par l'écart relatif entre le potentiel fiscal moyen par habitant de la catégorie et le potentiel fiscal par habitant de chacun de ces EPCI, pondéré par le CIF.

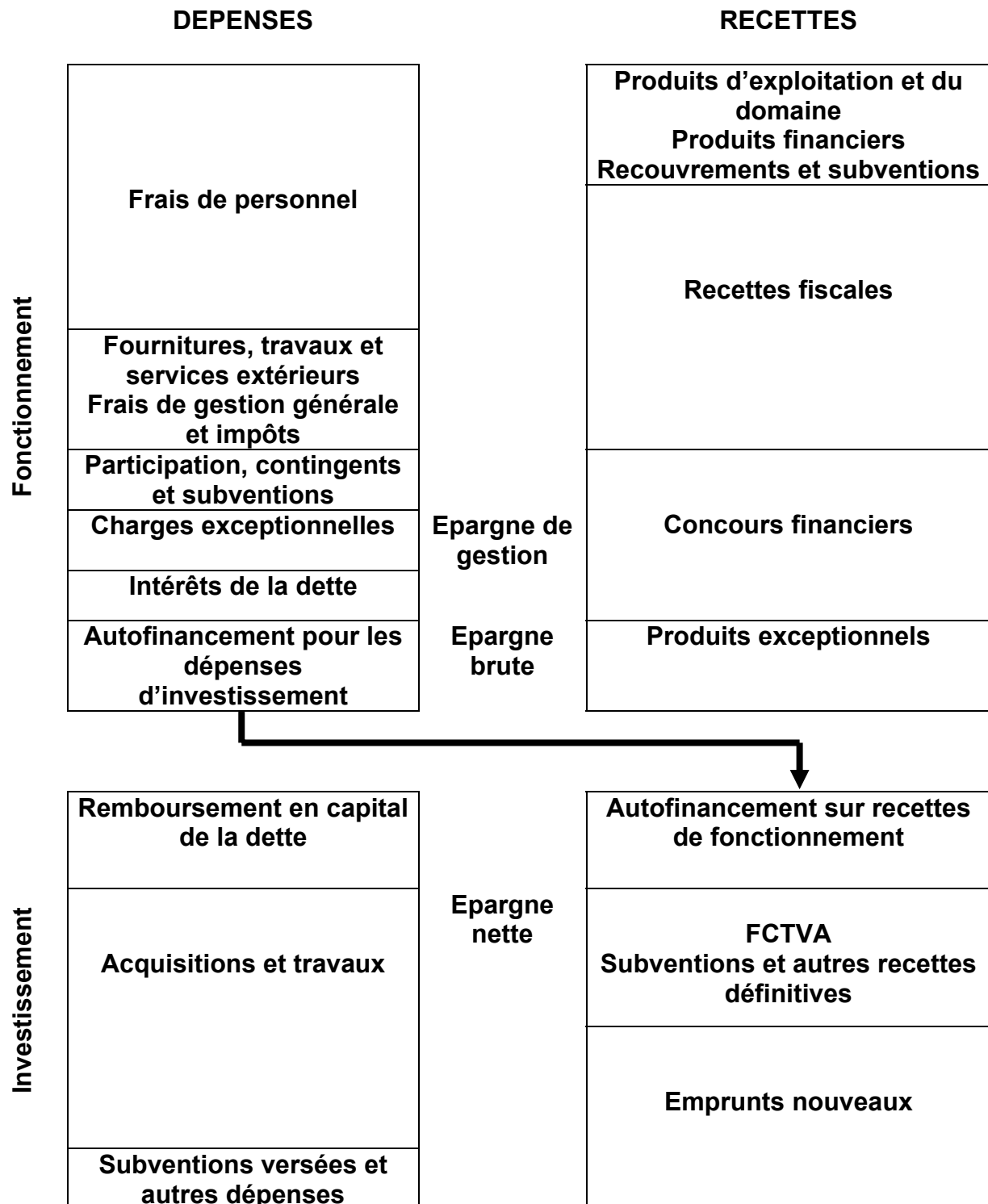
Localement, les attributions sont versées, sous forme de subventions, par le représentant de l'Etat dans le département après avis de la commission d'élus dont la composition a été modifiée pour ne plus comprendre que des représentants élus en provenance des EPCI.

### **Le Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA)**

Le FCTVA dont bénéficient, entre autres, les collectivités territoriales et leurs groupements correspond à 15,682 % de leurs dépenses réelles d'investissement éligibles, constatées au compte administratif N-2.

**L'intégration du FCTVA dans l'enveloppe normée pose la question de son rythme d'évolution qui dès 2010 pourrait être inférieur au rythme de progression des investissements locaux.**

**Les conditions d'équilibre**



## La formation et la composition de l'autofinancement

### **Les techniques comptables de la M 14**

Il convient à ce stade d'insister sur la distinction de mouvements réels et des mouvements d'ordre :

- les mouvements réels donnent lieu à encaissement et à décaissement de crédits en lien avec des tiers ;
- les mouvements d'ordre correspondent à des mandats et titres passés notamment pour modifier l'équilibre interne du budget

Les principaux mouvements d'ordre pour les communes de moins de 3 500 habitants sont le virement, la cession d'actifs et les travaux en régie. Les autres concernent les communes de plus de 3 500 habitants.

### **LE VIREMENT**

Le virement permet de « faire remonter » des crédits de fonctionnement en investissement en affectant tout ou partie du résultat de l'exercice au financement de la section d'investissement (chapitres O21 / 023)

### **LA CESSION D'ACTIFS**

Ces mouvements permettent d'enregistrer une plus value ou une moins value à la suite d'une cession d'actifs. Ils s'appuient sur le suivi des valeurs nettes comptables (VNC) des biens et permettent à la section d'investissement de bénéficier effectivement des sommes tirées de la vente d'un bien (comptes 676/192 en plus value et 192/776 en moins value).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 la prévision budgétaire d'une cession d'actifs fait l'objet uniquement d'une recette d'investissement. C'est au stade de l'exécution que les écritures précitées seront opérées.

### **LES TRAVAUX EN REGIE**

Ces opérations permettent de comptabiliser en investissement pour des dépenses effectuées en fonctionnement. L'objectif est de récupérer le FCTVA sur des travaux réalisés par des agents de la commune à partir d'achats de matériaux et matériels spécifiques à ces travaux (comptes 21/23 et 78)

### **L'AMORTISSEMENT**

Il s'agit de constater financièrement la dépréciation du patrimoine renouvelable.

Cette technique permet de faire ressortir le niveau minimum d'autofinancement nécessaire pour combler la dépréciation et implique de tenir un inventaire des biens renouvelables de façon précise.

**La dotation aux amortissements est une dépense obligatoire qui peut avoir un effet important sur l'équilibre du budget**

---

## **POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

## **LES PROVISIONS**

Il s'agit de constater un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif dont les effets ne sont pas jugés irréversibles. Elles sont un élément indispensable à la sincérité des écritures. Les provisions répondent au principe de prudence. Elles sont destinées à faire face à des risques dont la réalisation éventuelle pourrait intervenir au cours d'exercices budgétaires futurs.

## **LE RATTACHEMENT DES CHARGES ET DES PRODUITS A L'EXERCICE**

Il s'agit de répondre au principe d'annualité budgétaire et de respecter le principe d'indépendance des exercices budgétaires. Le rattachement concerne, d'une part, les dépenses de fonctionnement engagées mais non mandatées et pour lesquelles le service a été fait avant le 31 décembre, et d'autre part les recettes de fonctionnement pour lesquelles les droits sont acquis, mais dont la date d'échéance ou d'encaissement se situe pendant l'exercice suivant.

Le rattachement des charges et des produits à l'exercice ne concerne que la section de fonctionnement.

### Le contrôle des budgets locaux

## **LE CONTROLE DE LEGALITE**

Le contrôle des actes s'exerce sur les actes devant faire l'objet d'une transmission obligatoire.

Sont soumis à cette obligation les actes suivants :

1° Les délibérations du conseil municipal ou les décisions prises par délégation du conseil municipal ;

2° Les décisions réglementaires et individuelles prises par le maire dans l'exercice de son pouvoir de police ;

3° Les actes à caractère réglementaire pris par les autorités communales dans tous les autres domaines qui relèvent de leur compétence en application de la loi ;

4° Les conventions relatives aux marchés et aux emprunts ainsi que les conventions de concession ou d'affermage de services publics locaux ;

5° Les décisions individuelles relatives à la nomination, à l'avancement de grade, à l'avancement d'échelon, aux sanctions soumises à l'avis du conseil de discipline et au licenciement d'agents de la commune ;

6° Le permis de construire, les autres autorisations d'utilisation du sol, le certificat d'urbanisme et le certificat de conformité délivrés par le maire ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale ;

7° Les ordres de réquisition du comptable pris par le maire ;

8° Les décisions relevant de l'exercice de prérogatives de puissance publique, prises par les sociétés d'économie mixte locales pour le compte d'une commune ou d'un établissement public de coopération intercommunale.

Le représentant de l'Etat dans le département défère au tribunal administratif les actes qu'il estime « contraires à la légalité » dans les deux mois suivant leur transmission.

### **La demande de « suspension »**

Le représentant de l'Etat peut assortir son recours d'une demande de suspension. Il est fait droit à cette demande si l'un des moyens invoqués paraît, en l'état de l'instruction, propre à créer un doute sérieux quant à la légalité de l'acte attaqué. Il est statué dans un délai d'un mois.

Jusqu'à ce que le président du tribunal administratif ou le magistrat délégué par lui ait statué, la demande de suspension en matière d'urbanisme, de marchés et de délégation de service public formulée par le représentant de l'Etat dans les dix jours à compter de la réception de l'acte entraîne la suspension de celui-ci.

Au terme d'un délai d'un mois à compter de la réception, si le juge des référés n'a pas statué, l'acte redevient exécutoire.

Lorsque l'acte attaqué est de nature à compromettre l'exercice d'une liberté publique ou individuelle, le président du tribunal administratif ou le magistrat délégué à cet effet en prononce la suspension dans les quarante-huit heures. La décision relative à la suspension est susceptible d'appel devant le Conseil d'Etat dans la quinzaine de la notification.

Le préfet peut faire également appel à la procédure de « référé pré-contractuel » permettant en cas de manquement au droit de la libre concurrence de différer la signature d'un contrat de marchés publics ou de délégation de service public.

## LE CONTROLE BUDGETAIRE

Le contrôle budgétaire est assuré conjointement par le Préfet et la Chambre Régionale des Comptes

### Budget non adopté au 1<sup>er</sup> janvier

Si le budget d'une collectivité territoriale n'a pas été adopté avant le 1er janvier de l'exercice auquel il s'applique, l'exécutif de la collectivité territoriale est en droit, jusqu'à l'adoption de ce budget, de mettre en recouvrement les recettes et d'engager, de liquider et de mandater les dépenses de la section de fonctionnement dans la limite de celles inscrites au budget de l'année précédente. Il est en droit de mandater les dépenses afférentes au remboursement en capital des annuités de la dette venant à échéance avant le vote du budget.

### Budget non adopté au 31 mars

Si le budget n'est pas adopté avant le 31 mars de l'exercice auquel il s'applique, ou avant le 15 avril de l'année du renouvellement des organes délibérants, le représentant de l'Etat dans le département saisit sans délai la chambre régionale des comptes qui, dans le mois, et par un avis public, formule des propositions pour le règlement du budget. Le représentant de l'Etat règle le budget et le rend exécutoire.

Ces dispositions ne sont pas applicables quand le défaut d'adoption résulte de l'absence de communication avant le 15 mars à l'organe délibérant d'informations indispensables à l'établissement du budget.

### Le vote en équilibre réel

Le budget de la collectivité territoriale est en équilibre réel lorsque la section de fonctionnement et la section d'investissement sont respectivement votées en équilibre, les recettes et les dépenses ayant été évaluées de façon sincère, et lorsque le prélèvement sur les recettes de la section de fonctionnement au profit de la section d'investissement, ajouté aux recettes propres de cette section, à l'exclusion du produit des emprunts, et éventuellement aux dotations des comptes d'amortissements et de provisions, fournit des ressources suffisantes pour couvrir le remboursement en capital des annuités d'emprunt à échoir au cours de l'exercice.

Lorsque le budget d'une collectivité territoriale n'est pas voté en équilibre réel, la chambre régionale des comptes, saisie par le représentant de l'Etat dans un délai de trente jours à compter de la transmission le constate et propose à la collectivité territoriale, dans un délai de trente jours à compter de la saisine, les mesures nécessaires au rétablissement de l'équilibre budgétaire et demande à l'organe délibérant une nouvelle délibération.

La nouvelle délibération, rectifiant le budget initial, doit intervenir dans un délai d'un mois à partir de la communication des propositions de la chambre régionale des comptes.

Si l'organe délibérant ne s'est pas prononcé dans le délai prescrit, ou si la délibération prise ne comporte pas de mesures de redressement jugées suffisantes par la chambre régionale des comptes, qui se prononce sur ce point dans un délai de quinze jours à partir de la transmission de la nouvelle délibération, le budget est réglé et rendu exécutoire par le représentant de l'Etat dans le département. Si celui-ci s'écarte des propositions formulées par la chambre régionale des comptes, il assortit sa décision d'une motivation explicite.

Toutefois, n'est pas considéré comme étant en déséquilibre le budget dont la section de fonctionnement comporte ou reprend un excédent et dont la section d'investissement est en équilibre réel, après reprise pour chacune des sections des résultats apparaissant au compte administratif de l'exercice précédent.

A compter de l'exercice 1997, pour l'application de l'article L. 1612-5, n'est pas considéré comme étant en déséquilibre le budget de la commune dont la section de fonctionnement comporte ou reprend un excédent reporté par décision du conseil municipal ou dont la section d'investissement comporte un excédent, notamment après inscription des dotations aux amortissements et aux provisions exigées.

### **Le contrôle du compte administratif**

Le compte administratif est transmis au représentant de l'Etat dans le département au plus tard quinze jours après le délai limite fixé pour son adoption.

A défaut, le représentant de l'Etat saisit la chambre régionale des comptes du plus proche budget voté par la collectivité territoriale.

Lorsque l'arrêté des comptes des collectivités territoriales fait apparaître dans l'exécution du budget, après vérification de la sincérité des inscriptions de recettes et de dépenses, un déficit égal ou supérieur à 10 p. 100 des recettes de la section de fonctionnement s'il s'agit d'une commune de moins de 20 000 habitants et à 5 p. 100 dans les autres cas, la chambre régionale des comptes, saisie par le représentant de l'Etat, propose à la collectivité territoriale les mesures nécessaires au rétablissement de l'équilibre budgétaire, dans le délai d'un mois à compter de cette saisine.

## L'inscription des dépenses obligatoires

Ne sont obligatoires pour les collectivités territoriales que les dépenses nécessaires à l'acquittement des dettes exigibles et les dépenses pour lesquelles la loi l'a expressément décidé.

La chambre régionale des comptes saisie, soit par le représentant de l'Etat dans le département, soit par le comptable public concerné, soit par toute personne y ayant intérêt, constate qu'une dépense obligatoire n'a pas été inscrite au budget ou l'a été pour une somme insuffisante. Elle opère cette constatation dans le délai d'un mois à partir de sa saisine et adresse une mise en demeure à la collectivité territoriale concernée.

Si, dans un délai d'un mois, cette mise en demeure n'est pas suivie d'effet, la chambre régionale des comptes demande au représentant de l'Etat d'inscrire cette dépense au budget et propose, s'il y a lieu, la création de ressources ou la diminution de dépenses facultatives destinées à couvrir la dépense obligatoire. Le représentant de l'Etat dans le département règle et rend exécutoire le budget rectifié en conséquence. S'il s'écarte des propositions formulées par la chambre régionale des comptes, il assortit sa décision d'une motivation explicite.

## L'inscription des intérêts moratoires

Dans le cadre des commandes publiques, lorsque des intérêts moratoires ne sont pas mandatés en même temps que le principal, ce dernier étant d'un montant supérieur à un seuil fixé par voie réglementaire, le comptable assignataire de la dépense en informe l'ordonnateur et le représentant de l'Etat dans le département dans un délai de dix jours suivant la réception de l'ordre de paiement. Dans un délai de quinze jours, le représentant de l'Etat adresse à l'ordonnateur une mise en demeure de mandatement. A défaut d'exécution dans un délai d'un mois, le représentant de l'Etat procède d'office, dans un délai de dix jours, au mandatement de la dépense.

Toutefois, si dans le délai d'un mois dont il dispose, l'ordonnateur notifie un refus d'exécution motivé par une insuffisance de crédits disponibles, ou si, dans ce même délai, le représentant de l'Etat constate cette insuffisance, celui-ci, dans un délai de quinze jours à compter de cette notification ou de cette constatation, saisit la chambre régionale des comptes. Le représentant de l'Etat procède ensuite au mandatement d'office dans les quinze jours suivant la réception de la délibération inscrivant les crédits ou sa décision réglant le budget rectifié.

## II - L'ETUDE DES EXERCICES ANTERIEURS

---

**La préparation du budget ne peut être menée en ne considérant que les seules prévisions de recettes et de dépenses de l'année. Celui-ci doit être établi en prenant en compte la situation financière et budgétaire de la collectivité qui nécessite une analyse des comptes, et permet d'arrêter une stratégie.**

### II.1 : Le compte administratif, document de base de l'analyse rétrospective

Le compte administratif est un document de synthèse qui met en évidence :

- la comparaison entre les prévisions ou autorisations se rapportant à chaque chapitre et à chaque article du budget et les réalisations constituées par le total des émissions de titres de recettes et les émissions de mandats correspondant à chaque article budgétaire.
- les résultats de l'exécution du budget.

S'établissant chaque année pour une période identique (l'année civile qui débute qui débute le 1<sup>er</sup> janvier et s'achève le 31 décembre), il constitue **le document de base de l'analyse financière.**

Le compte administratif retraçant l'exécution du budget, sa présentation est identique à celui-ci : il se divise en deux sections et se clôture sur des balances qui permettent de dégager les résultats de chaque section.

Dans l'hypothèse où le budget a été présenté sous la forme nature / fonction (>3 500 habitants), le compte administratif retracera l'exécution des dépenses et des recettes sous la même forme.

II-2 Les outils de l'analyse

**L'EQUILIBRE GENERAL**

REALISE AUX COMPTES ADMINISTRATIFS						
	N-5	N-4	N-3	N-2	N-1	N
Produits de Fonctionnement	668,6	690,5	740,6	851,2	904,0	926,0
Dépenses de fonctionnement	393,1	483,5	539,7	686,3	747,0	808,0
<b>Epargne de gestion</b>	275,5	207,0	200,9	164,9	157,0	118,0
Intérêts de la dette	12,7	7,2	4,7	4,2	5,0	8,0
<b>Epargne brute</b>	262,8	199,8	196,2	160,7	152,0	110,0
<i>Dette en capital</i>	89,7	39,0	27,8	41,5	24,0	25,3
<b>Epargne nette</b>	173,1	160,8	168,4	119,2	128,0	84,7
Recettes d'Investissement	30,8	30,8	46,8	31,5	36,0	86,0
<b>Capacité d'Investissement</b>	203,9	191,6	215,2	150,7	164,0	170,7
Dépenses d'Investissement	218,6	234,8	242,0	270,2	320,0	371,0
<b>Besoin de financement</b>	-14,7	-43,2	-26,8	-119,5	-156,0	-200,3
Emprunts de l'exercice	0,0	0,0	0,0	100,0	145,0	170,0
Variation du fonds de roulement	-14,7	-43,2	-26,8	-19,5	-11,0	-30,3
Fonds de roulement initial	154,9	140,2	97,0	70,2	50,7	39,8
Fonds de roulement final	140,2	97,0	70,2	50,7	39,7	9,5

## Le calcul de l'épargne

---

### L'EPARGNE DE GESTION

Les produits de Fonctionnement – Les charges de Fonctionnement

*Excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement hors travaux en régie et avant remboursement des intérêts de la dette. L'épargne de gestion reflète la capacité de la section de fonctionnement à dégager un autofinancement.*

### L'EPARGNE BRUTE

L'épargne de gestion – Les intérêts de la dette

*Excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement hors travaux en régie i.e. épargne de gestion - intérêts de la dette. Appelée aussi "autofinancement brut", l'épargne brute est affectée à la couverture d'une partie des dépenses d'investissement, et notamment au remboursement de la dette.*

L'épargne brute = Virement prévisionnel à la section d'Investissement

### L'AUTOFINANCEMENT = EPARGNE NETTE

Autofinancement = Epargne brute – Le remboursement en capital de l'emprunt

*Excédent des recettes réelles de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement et le paiement de l'annuité d'emprunt i.e. épargne de gestion - intérêts de la dette et remboursement en capital de l'année. Une épargne nette négative traduit l'incapacité de la commune à financer par son épargne ses dépenses d'équipement.*

### LA CAPACITE D'INVESTISSEMENT

- Autofinancement de la commune + les recettes propres d'Investissement (subventions, participations, dotations, aliénation d'actifs...)

### LE BESOIN DE FINANCEMENT

- Capacité d'Investissement de l'exercice - Les dépenses d'Investissement

BESOIN DE FINANCEMENT = EMPRUNTS + EXEDENTS OU DEFICIT DE L'EXERCICE

Cas pratique : compte administratif 2025, commune de D

**Les principaux postes du compte administratif**

**C – Cas pratique : compte administratif 2025, commune de D**

802132 Code INSEE	Commune de D Commune	CA 2025 COM M14
----------------------	-------------------------	--------------------

<b>I – INFORMATIONS GENERALES</b>	<b>I</b>
<b>2 – EXECUTION DU BUDGET - DEPENSES</b>	<b>2-1</b>

**1 – DEPENSES**

<b>RESULTAT DE L'EXECUTION</b>			
	Mandats émis	Titres émis (dont 1068)	Résultat/solde (1) (A)
<b>TOTAL DU BUDGET</b>	12 113 626,39E	10 554 784,65 E	- 1 558 841,74 E
<b>Fonctionnement (sf 002)</b>	4 407 214,31 E	6 865 922,73E	2 458 708,42 E
<b>Investissement (sf 001)</b>	7 706 412,08 E	3 688 861,92 E	- 4 017 550,16 E
<b>002 Résultat reporté N-1</b>	0,00 E	0,00 E	0,00 E
<b>001 Solde d'inv. N-1</b>	0,00 E	0,00E	0,00E

<b>TOTAL PAR SECTION</b>	<b>Dépenses</b>	<b>Recettes</b>	<b>Résultats/solde</b>
<b>Fonctionnement</b>	4 407 214,31 E	6 865 922,73 E	2 458 708,42 E
<b>Investissement</b>	7 706 412,08 E	3 688 861,92E	- 4 017 550,16 E

(1) Indiquer le signe algébrique (Recettes – Dépenses)

(3) A reporter ligne 001

(2) Résultats à affecter, si excédentaire, ou à reporter en D002 si déficitaire

<b>RESTES À REALISER – DEPENSES</b>				
Chap./ Article (1)	Libellé (1)	Prévu	Mandats émis	Dépenses engagées non mandatées
<b>SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>				
011	Charges à caractère général	2 569 900,00	1 747 480,78	0,00
012	Charges de personnel	2 329 500,00	1 981 628,49	0,00
65	Autres charges gestion courante	763 660,00	656 601,49	0,00
66	Charges financières	21 504,00	21 503,55	0,00
023	Virement à la sect° d'investis.	2 983 748,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>8 668 312,00</b>	<b>4 407 214,31</b>	<b>0,00</b>

<b>SECTION D'INVESTISSEMENT</b>				
16	Remboursement d'emprunts	35 385,00	35 385,92	0,00
21	Immobilisations corporelles	6 944 353,00	2 334 286,25	1 765 972,00
23	Immobilisations en cours	8 819 945,00	5 336 739,91	3 115 504,00
24	Immos affectées, concédées	3 775 465,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>19 575 148,00</b>	<b>7 706 412,08</b>	<b>4 881 476,00</b>

**POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

<b>802132</b> Code INSEE	<b>Commune de D</b> Commune	<b>CA 2025</b> <b>COM M14</b>
-----------------------------	--------------------------------	----------------------------------

<b>I – INFORMATIONS GENERALES</b>	<b>I</b>
<b>2 – EXECUTION DU BUDGET - RECETTES</b>	<b>2-2</b>

**2 – RECETTES**

RESTES À REALISER			RESULTAT CUMULE = A + B	
Dépenses	Recettes	Solde (1) (B)	EXCEDENT	DEFICIT
4 881 476,00E	0,00 E	- 4 881 476,00 E		6 440 317,74 E
(2) 0,00 E	(2) 0,00 E	0,00E	2 458 708,42 E	
(2) 4 881 476,00 E	(2) 0,00 E	- 4 881 476,00 E		8 899 026,16 E
			0,00E	
			0,00 E	

Dépenses	Recettes	Solde	Excédent	Déficit
0,00 E	0,00E	0,00 E	2 458 708,42 E	
4 881 476,00 E	0,00 E	- 4 881 476,00 E		8 899 026,16 E

(1) Indiquer le signe algébrique (Recettes – Dépenses)

(2) A reporter au budget supplémentaire N + 1

RESTES À REALISER – RECETTES				
Chap./ Article (1)	Libellé (1)	Prévu	Titres émis	Titres restant à émettre
<b>SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>				
70	Produits des services	15 050,00	66 307,60	0,00
73	Impôts et taxes	2 385 903,00	2 419 739,15	0,00
74	Dotations et participations	3 868 959,00	4 034 720,87	0,00
75	Autres produits gestion courant	36 400,00	38 776,00	0,00
013	Atténuation de charges	65 000,00	56 164,93	0,00
76	Produits financiers	232 000,00	244 458,69	0,00
77	Produits exceptionnels	65 000,00	5 755,49	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>6 668 312,00</b>	<b>6 865 922,73</b>	<b>0,00</b>

SECTION D'INVESTISSEMENT				
10	Dotations Fonds divers Réserves	3 710 796,00	3 530 682,92	0,00
13	Subventions d'investissement	4 135 234,00	158 179,00	0,00
20	Immobilisations incorporelles	160 358,00	0,00	0,00
21	Immobilisations corporelles	3 775 465,00	0,00	0,00
021	Virement de la section de fonct.	2 983 748,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>14 765 601,00</b>	<b>3 688 861,92</b>	<b>0,00</b>

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

<b>II – PRESENTATION GENERALE</b>	<b>II</b>
<b>1 – EQUILIBRE FINANCIER DU COMPTE ADMINISTRATIF</b>	<b>1-A</b>

**A – SECTION DE FONCTIONNEMENT - REALISATIONS**  
(exercice + restes à réaliser N – 1)

MANDATS EMIS		TITRES EMIS	
OPERATIONS REELLES			
Gestion des services			
011 Charges à caractère général	1 747 480,78	70 Produits des serv., du dom.	66 307,60
012 Charges de personnel et assim.	1 981 628,49F	73 Impôts et taxes	2 419 739,15
65 Autres ch. de gestion courante	656 601,49	74 Dotations et subventions	4 034 720,87
014 Atténuation de produits	0,00	75 Autres produits de gest. courante	38 776,00
		013 Atténuation de charges	56 164,93
Total dépenses de gest. des services	4 385 710,76	Total recettes de gest. des services	6 615 708,55
<b>Résultat courant non financier :</b>		<b>2 229 997,79 E</b>	
66 Charges financières	21 503,55	76 Produits financiers	244 458,69
<b>Résultat financier :</b>		<b>22 955,14 E</b>	
67 Charges exceptionnelles	0,00	77 Produits exceptionnels	5 755,49
		7911 Indemnités de sinistre	0,00
<b>Résultat exceptionnel :</b>		<b>5 755,49E</b>	
TOTAL DEPENSES REELLES I	4 407 214,31	TOTAL RECETTES RELLES II	6 865 922,73
<b>SOLDE DES OPERATIONS REELLES</b>		<b>EXCEDENT = (II-I) 2 458 708,42 E</b>	
		<b>DEFICIT = (I-II)</b>	

OPERATIONS D'ORDRE DE SECTION A SECTION (1)			
Transfert entre sections dont : 6741 Subv. ou dot. en nature	0,00	Transferts entre sections	
675 Valeur des immob. cédées	0,00	72 Travaux en régie	0,00
676 Plus-values cessions	0,00	776 Moins-values sur cessions	0,00
68 Dotations aux amort. et prov.	0,00	777 Subv. d'inv. transférés	0,00
		78 Reprises sur provisions	0,00
		79 (sf.7911) Transferts de charges	0,00
Autres (1)	0,00	Autres (1)	0,00
TOTAL DEPENSES D'ORDRE III	0,00	TOTAL RECETTES D'ORDRE IV	0,00
AUTOFINANCEMENT DEGAGE	POSITIF (= III-IV)		
	NEGATIF (= IV-III)		0,00 F

TOTAL DEPENSES DE L'EXERCICE A1=I+III	4 407 214,31	TOTAL RECETTES DE L'EXERCICE A2=II+IV	6 865 922,73
---------------------------------------	--------------	---------------------------------------	--------------

	Mandats et titres émis (col.1)	Résultat reporté N-1 (col.2)	CUMUL SECTION = (col.1+2)	Restes à réaliser N
Dépenses	A1 4 407 214,31	D002 0,00	4 407 214,31	0,00
Recettes	A2 6 865 922,73	R002 0,00	6 865 922,73	0,00

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

<b>II – PRESENTATION GENERALE</b>	<b>II</b>
<b>1 – EQUILIBRE FINANCIER DU COMPTE ADMINISTRATIF</b>	<b>1-B</b>

**B – SECTION D'INVESTISSEMENT - REALISATIONS**  
(exercice + restes à réaliser N – 1)

MANDATS EMIS	TITRES EMIS
OPERATIONS REELLES	
<b>Dépenses financières</b>	<b>Ressources propres externes</b>
10 Reversement de dotations 0,00	10 Dot. et fonds propres (sf. 1068) 569 447,00
13 Remboursement de subv. 0,00	138 Subv. d'invest. non affectées 0,00
16 Rembt d'emprunts 35 385,92	27 Rembt de prêts 0,00
26 Acquisition de participations 0,00	<b>Autres ressources externes</b>
27 Prêts et immob. fin. 0,00	- définitives :
<b>Dépenses d'équipement</b>	13 Subventions 158 179,00
Total c/20, 21 et 23 (en opérations et hors opérations) 7 671 026,16	- non définitives :
	16 Emprunts et dettes 0,00
<b>45 Opérations pour c/ de tiers 0,00</b>	<b>45 Opérations pour c/ de tiers 0,00</b>
<b>TOTAL DEPENSES REELLES V</b> 7 706 412,08	<b>TOTAL RECETTES REELLES VI</b> 727 626,00
<b>BESOIN D'AUTOFINANCEMENT :</b> (Dépenses réelles – Recettes réelles)	<b>6 978 786,08E</b>

OPERATIONS D'ORDRE A L'INTERIEUR DE LA SECTION (1)	
Opérations patrimoniales (1) VII 0,00	Opérations patrimoniales (1) VIII 0,00
OPERATIONS D'ORDRE DE SECTION A SECTION (2)	
Transferts entre sections dont :	Transferts entre sections
139 Reprises sur subventions 0,00	14, 15, 29, 39, 49, 59 Provisions 0,00
14, 15, 29, 39, 49, 59 Reprises sur prov. 0,00	28 Amortissement des immob. 0,00
19 Moins-values de cessions 0,00	19 Plus-values de cessions 0,00
20, 21, 23 Travaux en régie 0,00	20, 21, 23, 26, 27 Sorties d'actif 0,00
481 Charges à répartir 0,00	45 Opérations pour compte de tiers 0,00
Autres (2) 0,00	481 Amort. des charges à répartir 0,00
	Autres (2) 0,00
<b>TOTAL DEPENSES D'ORDRE DE SECTION A SECTION IX</b> 0,00	<b>TOTAL RECETTES D'ORDRE DE SECTION A SECTION X</b> 0,00
AUTOFINANCEMENT PROPRE A L'EXERCICE : 0,00 F	

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

(solde des opérations d'ordre de section à section = IX – X, précédé du signe – si négatif)

TOTAL DEPENSES DE L'EXERCICE B1=V+VII+IX	7 706 412,08 E	TOTAL RECETTES DE L'EXERCICE B2=V+VIII+X	727 626,00 E
---	----------------	---	--------------

	Mandats et titres émis (col.1)	Résultat reporté N-1 (col.2)	CUMUL SECTION = (col.1+2)	Restes à réaliser N
Dépenses	B1 7 706 412,08	D001 0,00	7 706 412,08	4 881 476,00
Recettes	B2 727 626,00	R001 0,00	727 626,00	0,00
Affectation de N-1	2 961 235,92		2 961 235,92	

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

<b>802132</b> Code INSEE	<b>Commune de D</b> Commune	<b>CA 2025</b> <b>COM M14</b>
-----------------------------	--------------------------------	----------------------------------

<b>II – PRESENTATION GENERALE</b>	<b>II</b>
<b>2 – BALANCE GENERALE - DEPENSES</b>	<b>2-1</b>

**1 – MANDATS EMIS**  
(exercice + restes à réaliser N-1)

Chap.	FONCTIONNEMENT	Opérations réelles (1)	Opérations d'ordre (2)	TOTAL
<b>Dépenses de fonctionnement - Total</b>		4 407 214,31	0,00	A1 4 407 214,31
011	Charges à caractère général	1 747 480,78	0,00	1 747 480,78
012	Charges de personnel	1 981 628,49	0,00	1 981 628,49
014	Atténuation de produits	0,00	0,00	0,00
65	Autres charges gestion courante	656 601,49	0,00	656 601,49
66	Charges financières	21 503,55	0,00	21 503,55
67	Charges exceptionnelles	0,00	0,00	0,00
68	Dotations aux amortissements	0,00	0,00	0,00

Chap.	INVESTISSEMENT	Opérations réelles (1)	Opérations d'ordre (2)		TOTAL
			de section à section	à l'intérieur de la section (3)	
<b>Dépenses d'investissement – Total</b>		7 706 412,08	0,00	0,00	B1 7 706 412,08
<b>Dépenses réelles ou d'ordre</b>		7 706 412,08	0,00	0,00	7 706 412,08
10	Dotations Fonds divers Réserves	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Subventions d'investissement	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Remboursement d'emprunts	35 385,92	0,00	0,00	35 385,92
20	Immobilisations incorporelles (4)	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Immobilisations corporelles (4)	2 334 286,25	0,00	0,00	2 334 286,25
23	Immobilisations en cours (4)	62 573,62	0,00	0,00	62 573,62
Opérations d'équipement (Total)		5 274 166,29	0,00	0,00	5 274 166,29
27	Autres immos financières	0,00	0,00	0,00	0,00
26	Participations et créances ratta	0,00	0,00	0,00	0,00
45	Opérations pour comptes de tiers	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Dépenses d'ordre (2)</b>			0,00	0,00	0,00
18	Compte de liaison		0,00	0,00	0,00
22	Immos reçues en affectation		0,00	0,00	0,00
24	Immos affectées, concédées		0,00	0,00	0,00
14	Provisions réglementées		0,00	0,00	0,00
15	Provisions risques et charges		0,00	0,00	0,00
19	Diff. sur réalisations d'immob.		0,00	0,00	0,00
.9	Provisions pour dépréciation		0,00	0,00	0,00
481	Charges à répartir plusieurs exe		0,00	0,00	0,00

	Dépenses totales	Déficits ou soldes N-1	TOTAL SECTION
FONCTIONNEMENT	A1 4 407 214,31 E	D002 0,00	4 407 214,31 E
INVESTISSEMENT	B1 7 706 412,08 E	D001 0,00	7 706 412,08 E

- (1) Y compris les opérations de variations de stocks  
(2) Voir liste des opérations d'ordre dans l'instruction M14  
(3) Les dépenses sont égales aux recettes  
(4) Hors chapitres opérations

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 e akima@poliade.fr  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

<b>802132</b> Code INSEE	<b>Commune de D</b> Commune	<b>CA 2025</b> <b>COM M14</b>
-----------------------------	--------------------------------	----------------------------------

<b>II – PRESENTATION GENERALE</b>	<b>II</b>
<b>2 – BALANCE GENERALE - RECETTES</b>	<b>2-2</b>

**2 – TITRES EMIS**  
(exercice + restes à réaliser N-1)

Chap.	FONCTIONNEMENT	Opérations réelles (1)	Opérations d'ordre (2)	TOTAL
<b>Recettes de fonctionnement - Total</b>		6 865 922,73	0,00	A2 6 865 922,73
70	Produits des services	66 307,60	0,00	66 307,60
73	Impôts et taxes	2 419 739,15	0,00	2 419 739,15
74	Dotations et participations	4 034 720,87	0,00	4 034 720,87
75	Autres produits gestion courant	38 776,00	0,00	38 776,00
013	Atténuation de charges	56 164,93	0,00	56 164,93
76	Produits financiers	244 458,69	0,00	244 458,69
77	Produits exceptionnels	5 755,49	0,00	5 755,49
79	Transferts des charges	0,00	0,00	0,00
72	Travaux en régie	0,00	0,00	0,00
78	Reprise sur amort et provisions	0,00	0,00	0,00

Chap.	INVESTISSEMENT	Opérations réelles (1)	Opérations d'ordre (2)		TOTAL
			de section à section	à l'intérieur de la section (3)	
<b>Recettes d'investissement – Total</b>		727 626,00	0,00	0,00	B2 727 626,00
<b>Recettes réelles ou d'ordre</b>		727 626,00	0,00	0,00	727 626,00
10	Dotations Fonds divers Réserves	569 447,00	0,00	0,00	569 447,00
13	Subventions d'investissement	158 179,00	0,00	0,00	158 179,00
16	Emprunts et dettes assimilées	0,00	0,00	0,00	0,00
27	Autres immos financières	0,00	0,00	0,00	0,00
45	Op. pour compte de tiers (total)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Recettes d'ordre (1)</b>			0,00	0,00	0,00
18	Compte de liaison		0,00	0,00	0,00
22	Immos reçues en affectation		0,00	0,00	0,00
24	Immos affectées, concédées		0,00	0,00	0,00
20	Immobilisations incorporelles		0,00	0,00	0,00
21	Immobilisations corporelles		0,00	0,00	0,00
23	Immobilisations en cours		0,00	0,00	0,00
26	Participations et créances ratta		0,00	0,00	0,00
14	Provisions réglementées		0,00	0,00	0,00
15	Provisions risques et charges		0,00	0,00	0,00
19	Diff. sur réalisations d'immob.		0,00	0,00	0,00
28	Amortissement des immos		0,00	0,00	0,00
.9	Provisions pour dépréciation		0,00	0,00	0,0
481	Charges à répartir plusieurs exe		0,00	0,00	0,00F

	Recettes totales	Excédent ou soldes N-1	Affectation (6)	TOTAL SECTION
FONCTIONNEMENT	A2 6 865 922,73	R002 0,00		6 865 922,73
INVESTISSEMENT	B2 727 626,00	R001 0,00	R1068 2 961 235,92	3 688 861,92

(5) Sauf 1068

(6) Titre émis dans l'exercice pour affectation du résultat N-1

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

# DELIBERATION PORTANT AFFECTATION DU RESULTAT

## COMPTE ADMINISTRATIF 2025 Section de Fonctionnement

<b>DEPENSES</b>		
	<b>PREVU</b>	<b>REALISE</b>
011 Charges à caractère général	2 569 900	1 747 480,78
012 Charges de personnel	2 329 500	1 981 628,49
65 Autres charges de gestion courante	763 660	656 601,49
66 Charges financières	21 504	21 503,55
<i>023 Virement à la section d'investissement</i>	2 893 748	0,00

<b>RECETTES</b>		
	<b>PREVU</b>	<b>REALISE</b>
013 Remboursement CPA	65 000	56 164,93
70 Produits des services	15 050	66 307,60 F
73 Impôts et taxes	2 385 903	2 419 739,15
74 Dotations et participations	3 868 959	4 034 720,87
75 Autres produits de gestion courante	36 400	38 776,00
76 Produits financiers	232 000	244 458,69
77 Produits exceptionnels	65 000	5 755,49

**TOTAL DEPENSES**      **8 668 312 4 407 214,31**

**TOTAL RECETTES**      **6 668 312 6 865 922,73**

Résultat de l'exercice : 2 458 708,42

Excédent année N-1 reporté : 2 000 000

Résultat de clôture : 4 458 708,42

(A affecter pour partie en Fonctionnement et pour partie en Investissement)

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

**COMPTE ADMINISTRATIF 2025**  
Section d'Investissement

DEPENSES		
	PREVU	REALISE
1641 Remboursement emprunts	35 385	35 385,92
2111 Terrains nus	2 729 924	1 668 364,02
2183 Mat. bureau, informatique	215 934	84 838,02
2184 Mobilier	166 504	100 407,60
2188 Autres immo. corporelles	40 000	6 641,02
2157 Signalisation	947 900	474 035,59
2313 Travaux bât.	549 490	62 573,62
231315 Monuments aux morts	250 000	51 204,00
231318 Cantine	2 447 001	2 257 855,43
231504 Bassin	71 203	0,00
231514 VRD	594 585	290 227,00
231516 Amgt Avesne, Enfer, Juifs	34 397	17 749,59
231517 EP Lotissements	960 000	655 307,71
231519 EP Ch. de Saleux	1 114 458	742 491,36
231520 Voirie P. Claudel	114 000	0,00
231522 Trx ch. de Saleux	70 000	62 261,92
231523 Trx voirie lotissements	1 500 000	1 197 069,28
231524 Amgt ch. Croix Blanche	562 701	0,00
231812 Réha. cimetière	361 752	0,00

RECETTES		
	PREVU	REALISE
10222 FCTVA	311 377	189 037,00
10223 TLE	438 184	380 410,00
13 Subventions	4 135 234 F	158 179,00
2031 Frais d'études	160 358 F	0,00
021 Virement de la section de Fonctionnement	2 983 748	0,00

**TOTAL DEPENSES    12765 234    7 706 412,08                      TOTAL RECETTES    8 028 901    727 626,00**

Résultat de l'exercice : - 6 978 786,08  
 Solde d'exécution reporté année N-1 reporté : 4 809 547,45  
 Excédent de Fonctionnement capitalisé : 2 961 235,92  
 Résultat de clôture : 791 997,29  
**EXCEDENT GLOBAL :**  
 Fonctionnement (4 458 708,42) + Investissement (791 997,29)

⇒ 5 250 705,71

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

---

**AFFECTATION DU RESULTAT**  
**EN APPLICATION DU DECRET 2001-653 du 25/06/2001**  
**(Article R2311 – 11 à R2311-13 CGCT)**

---

Solde d'exécution section d'Investissement ⇨	- 6 978 786,08
Reste à réaliser DEPENSES	- 4 881 476,00
RECETTES	+ 0
Besoin de financement section d'Investissement ⇨	- 11 860 262,08
Solde N-1 reporté ⇨	+ 4 809 957,45
Excédent de Fonctionnement capitalisé ⇨	+ 2 961 235,92
Besoin affectation du résultat ⇨	- 4 089 068,71
Résultat de Fonctionnement ⇨	+ 4 458 708,42
Réserve à affecter ⇨	369 639,71

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## L'exercice

---

### Compte administratif 2025 commune de D

Produits de fonctionnement	.....
Charges courantes de fonctionnement	.....
<b>Epargne de gestion</b>	.....
Intérêt de la Dette	.....
<b>Epargne brute</b>	.....
Remboursement du capital	.....
<b>Epargne nette</b>	.....
Recettes d'investissement	.....
<b>Capacité d'investissement</b>	.....
Dépenses d'investissement	.....
<b>Besoin de financement</b>	.....
Emprunts de l'exercice	.....
<b>Variation du fonds de roulement</b>	.....
Fonds de roulement initial	.....
Fonds de roulement final	.....

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## L'analyse thématique

### **L'analyse par catégories de dépenses et de recettes :**

Le tableau d'analyse ci dessus permet d'identifier des évolutions de la structure budgétaire de la collectivité. Il importe de relever la nature des dépenses et des recettes favorisant les tendances (favorables ou non) afin notamment d'apporter les changements de stratégie éventuels ainsi que d'établir une prospective pour les années à venir.

Ainsi **l'épargne de gestion** évoluera de façon inversement proportionnelle à l'évolution de dépenses de fonctionnement (hors remboursement des intérêts des emprunts) par rapport aux produits de fonctionnement. Une augmentation de cette épargne signifiera donc que pendant les exercices budgétaires analysés les recettes ont augmenté plus vite que les dépenses et que par conséquent la collectivité a augmenté sa capacité à rembourser des emprunts et/ou à autofinancer ses investissements.

Par exemple, une augmentation des taux d'imposition afin d'accroître le produit fiscal attendu, lui-même destiné au financement d'un emprunt contracté pour la réalisation d'un équipement important, se traduira par une augmentation de l'épargne en question.

L'évolution de l'épargne de gestion permet ainsi de mesurer l'adéquation de la politique fiscale de la collectivité avec l'évolution de ses charges courantes dont une part essentielle est composée de charges fixes, avec à titre principal les **frais de personnel**.

**L'épargne brute** traduira l'évolution de l'épargne de gestion corrigée de l'évolution des intérêts de la dette. Un endettement ancien étant caractérisé par une diminution des intérêts et une augmentation du capital à rembourser (dans le cas d'un emprunt sur une durée fixe), **l'épargne brute peut donc augmenter alors même que l'épargne de gestion stagne**.

A ce stade il est intéressant de comparer le niveau de l'épargne brute avec le virement prévisionnel tel qu'il se présentait au budget primitif. Les recettes et les dépenses de fonctionnement connaissent fréquemment des taux d'exécution différents ; des différences sensibles peuvent donc être constatées de BP à CA et éclairer l'exécutif de la collectivité sur la sincérité ou l'exhaustivité de ses choix budgétaires.

**L'épargne nette** permet quant à elle d'identifier la capacité d'autofinancement de la collectivité. Son évolution doit être comparée à celle de l'épargne de gestion afin d'apprécier l'impact de l'annuité de la dette

Ajouter cette épargne aux recettes d'investissement (hors emprunts) permet de mesurer la capacité d'investissement, qui rapporté aux investissements effectivement payés détermine soit un besoin ou un excédent de financement.

Dans les deux cas il est intéressant de comparer le volume d'emprunts contractés au niveau de besoin de financement. Un recours excessif à l'emprunt (par rapport aux besoins de l'année) se traduira ainsi par une variation positive du fonds de roulement (ex année N-2) et donc une augmentation de l'excédent de l'exercice....

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

<b>CAS N° 1</b>	Collectivité bénéficiant d'un excédent reporté important
	Capacité d'investissement 500
	Dépenses d'investissement 1 200
	Besoin de financement - 700
	Emprunt de l'exercice 300
	Variation du fond de roulement - 400
	Fond de roulement initial 500
	Fond de roulement final 100

Cette hypothèse est caractéristique des collectivités thésaurisant pendant plusieurs exercices afin de disposer d'excédents reportés permettant le financement d'un équipement important, et réduisant d'autant le recours à l'emprunt.

<b>CAS N° 2</b>	Collectivité mobilisant un niveau d'emprunt supérieur au besoin
	Capacité d'investissement 500
	Dépenses d'investissement 1 200
	Besoin de financement - 700
	Emprunt de l'exercice 900
	Variation du fond de roulement + 200
	Fond de roulement initial - 50
	Fond de roulement final + 150

Ce peut être le cas d'une collectivité reconstituant ses marges de manœuvres ou plus exactement, sa situation de trésorerie et une présentation budgétaire plus orthodoxe grâce à un recours excessif à l'emprunt.

Le recours excessif à l'emprunt s'il n'est pas possible lors du budget primitif (BP voté en équilibre réel, règle de financement de la part en capital des emprunts – Cf. sup.) peut apparaître au CA,

Exemple :

	BP	CA
Dépenses d'investissement (hors Rbt emprunt)	2 000	1 200
Recettes d'investissement (vente de terrains)	1 000	300
Emprunt	1 000	900

Prévision : taux de financement par l'emprunt 50 %  
Exécution : taux de financement par l'emprunt 75 %

Bien des paramètres participent à l'élaboration d'une politique budgétaire. Cela étant, il est clair que pour une majorité de collectivité la primauté est accordée aux investissements. Mesurer l'évolution sur les exercices antérieurs de la capacité d'investissement (Epargne nette) et surtout, le cas échéant les causes de cette évolution, est un préalable indispensable à la confection de toute prospective budgétaire.

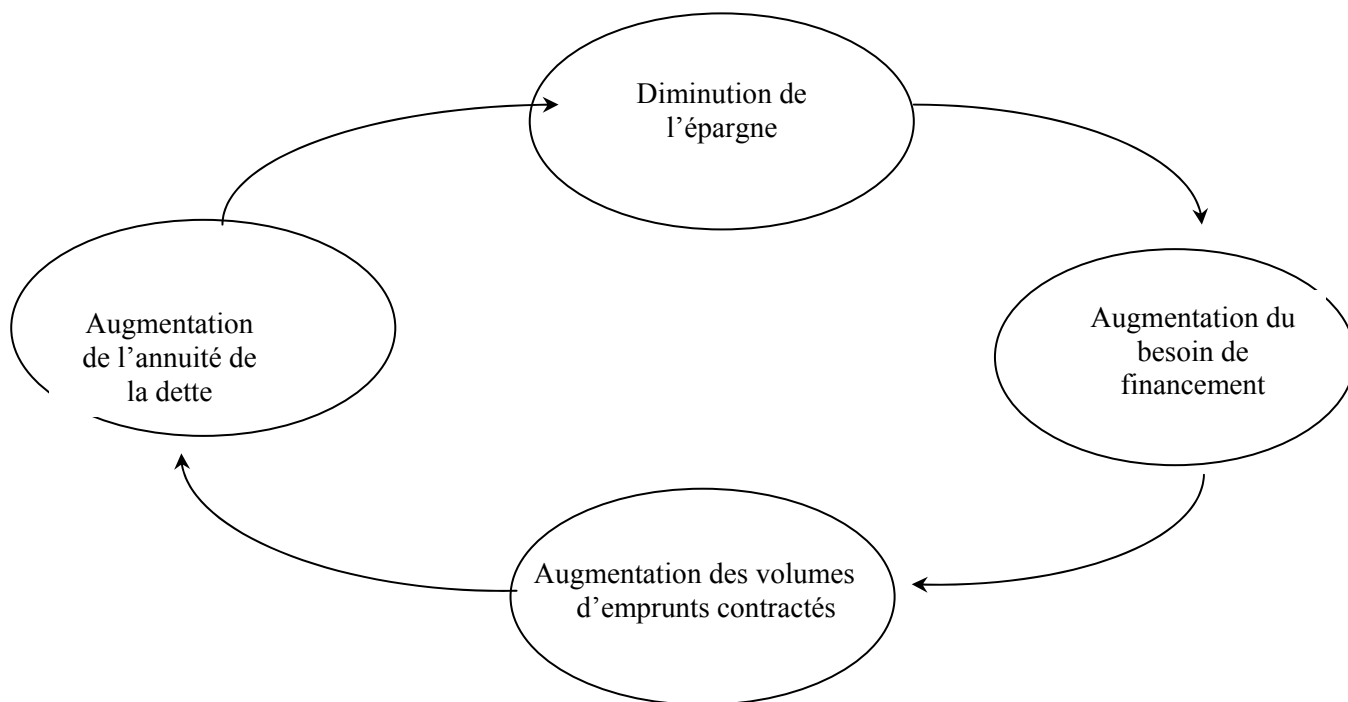
Sur l'exemple présenté ci-dessus, le tableau de synthèse fait apparaître différents renseignements. Tout d'abord, il apparaît que l'ensemble des exercices se solde, au niveau des Comptes Administratifs, par un excédent de clôture, sachant que chacun des budgets primitifs a pu être voté en équilibre pour chacune des deux sections.

Toutefois, l'analyse budgétaire laisse apparaître une dégradation des comptes. Ainsi, les produits de fonctionnement augmentent-ils sur toute la période (+38,62%), mais notablement moins vite que les dépenses de fonctionnement hors remboursement des intérêts des emprunts (+105 %).

Le phénomène a pour conséquence une dégradation sensible (-57%) de l'épargne de gestion, alors même que le niveau de remboursement des emprunts s'accroît compte tenu des emprunts mobilisés sur la période, pour le financement des investissements réalisés.

Mécaniquement, cette diminution du niveau de l'épargne se traduit par une augmentation du besoin de financement rapportée aux investissements réalisés, alors même que les recettes d'investissements stagnent

### Le cercle vicieux peut s'illustrer ainsi



---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## **L'équilibre dette / fiscalité :**

---

L'analyse combinée du tableau de synthèse et l'évolution des ratios relatifs à l'endettement de la collectivité permet d'apprécier les choix budgétaires passés quant à l'équilibre dette / fiscalité.

\* Celle-ci s'établit en considérant :

- ⇒ l'évolution de l'épargne par rapport aux besoins de financement
- ⇒ l'évolution de l'emprunt par rapport aux besoins de financement
- ⇒ l'évolution de l'encours de dette

Le tableau de synthèse permet d'apprécier la structure de chaque exercice sans considérer les excédents antérieurs reportés.

L'affectation des résultats de chacun des exercices observés permettra de mesurer l'équilibre dette / fiscalité, non plus en terme structurel mais en fonction des choix budgétaires après la clôture des exercices.

Il conviendra alors d'apprécier :

- la part de l'excédent de Fonctionnement affecté à l'équilibre de la section d'Investissement ;
- la part de l'excédent de Fonctionnement affecté au sur équilibre de la section de Fonctionnement en considérant notamment les restes à réaliser (article R2311.11 du CGCT) ;
- la part de l'excédent de Fonctionnement qui restera affecté à cette section.

Au surplus, en l'absence de financement globalisé de la section d'Investissement, il est utile d'apprécier la nature des opérations financées par l'emprunt.

D'une manière générale, sur une période pluriannuelle :

- le recours cumulé à l'emprunt ne doit pas excéder le tiers des dépenses d'équipement (moyenne nationale 33,4 % pour les communes de – de 10 000 habitants – source DGCL)
- l'évolution du ratio emprunt contracté / dépenses d'équipement doit être identique à l'évolution de l'épargne.

---

## **POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

## Le coût des services :

---

L'objectif recherché, d'une manière générale, doit être de maîtriser l'évolution des dépenses de Fonctionnement, sans mettre en cause le niveau de prestations offert aux "Usagers – Clients".

Il convient dès lors, dans le cadre d'une analyse rétrospective, de retraiter les informations issues des comptes administratifs, le cas échéant sur la base de la présentation fonctionnelle (M14 pour les communes de + de 3 500 habitants), afin d'apprécier non plus l'évolution des coûts (dépenses moins recettes) par nature (frais de personnel – charges à caractère général) mais par services rendus (éducation – voirie, éclairage public – piscine – centre Multimédia...).

Au titre de la juste appréciation de la charge du service rendu, ce retraitement des informations peut mettre en lumière une évolution conséquente des produits et charges de Fonctionnement. Cette évolution peut en effet être diluée sur plus plusieurs chapitres de dépenses avec en parallèle une chute des recettes.

### EXEMPLE

Evolution N/N-1	Budget général	Fonctionnement salle polyvalente
<b>DEPENSES</b>		
011 – Charges à caractère général (énergie, entretien de bâtiments, nettoyage...)	+ 12 %	+ 5 %
012 – Charges de personnel	+ 3,5 %	+ 50 % (gardiennage, ménage)
<b>RECETTES</b>		
70 – Produits de services	+ 1,5 %	- 1,5 %

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## **L'incidence de l'intercommunalité :**

---

**L'analyse rétrospective doit idéalement s'établir sur la base d'exercices budgétaires, à compétences transférées stables.**

A défaut, il sera toujours possible de neutraliser sur les exercices antérieurs des transferts les dépenses aujourd'hui supportées par la communauté de communes.

L'évolution des principaux postes doit donc être appréciée en tenant compte des compétences assurées par la communauté de communes :

- une augmentation significative de l'épargne brute consécutive à une baisse sensible des charges de fonctionnement (transfert de personnel, services extérieurs) et à un maintien des recettes (pas de baisse de fiscalité) traduit certes une amélioration comptable et budgétaire mais pas financière.
  
- à l'inverse, une baisse de l'autofinancement, consécutif à une importante baisse de rentrée fiscale ne signifie pas nécessairement une détérioration des finances communales si les investissements à venir doivent être majoritairement supportés par la communauté.

A noter enfin, que la marge de manœuvre fiscale sera affaiblie proportionnellement aux compétences transférées.

## Les risques externes :

---

La loi du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République et son décret d'application du 27 mars 1993 impose aux communes de plus de 3 500 habitants de présenter une annexe "consolidée" se subdivisant en six points :

- 1 – les ratios synthétiques sur la situation financière (cf. supra) ;
- 2 – la liste des concours attribués aux associations sous forme de prestations en nature ou en subventions ;
- 3 – le résultat consolidé du budget principal et des budgets annexes ;
- 4 – les tableaux de synthèse des comptes administratifs afférents au dernier exercice connu des organismes de coopération intercommunale dont est membre la collectivité ;
- 5 – le tableau retraçant l'encours des emprunts garantis ainsi que l'échéancier de leur amortissement ;
- 6 – le bilan certifié conforme du dernier exercice connu des organismes dans lesquels la collectivité détient une part de capital, ou au bénéfice desquels elle a garanti un emprunt ou versé une subvention supérieure à 75 000 € ou représentant plus de 50 % du budget de l'organisme.

D'une manière plus générale, il importe que toute collectivité puisse apprécier les risques que peuvent lui faire supporter son environnement immédiat.

Ainsi, à titre d'exemple, la gestion d'un service de partage de repas à domicile aux personnes âgées et d'aide ménagère géré par une association subventionnée par la commune doit-il être particulièrement surveillé.

Une série d'Investissement trop audacieux (mise aux normes du matériel de transport), une organisation coûteuse du service (déficit unitaire du repas) peut rapidement dégrader les comptes de l'association.

Il est, dans ce type de cas malaisé d'envisager une hausse sensible des tarifs ou une suppression du service rendu.

C'est, en définitive, la collectivité "de rattachement" qui sera sollicitée pour accroître sa participation annuelle au Fonctionnement.

Les comptes des structures publics (syndicats, communautés de communes) ou privées (associations, SEM, Délégation de service public) liés à la collectivité (mandats, opérations en capital, conventions, subventionnements réguliers) et exerçant une mission de service public, doivent donc être observés chaque année.

Il est de surcroît opportun de contractualiser systématiquement avec ses partenaires afin de définir clairement les objectifs poursuivis en commun et les obligations réciproques des parties.

### **Les ratios de structure :**

---

L'article L2313.1 du CGCT indique que les documents budgétaires doivent être assortis en annexe de données synthétiques sur la situation financière de la commune. Ces données sont fournies sur la base de ratios, six sont obligatoires pour les communes de + de 3 500 habitants et onze pour toutes celles dépassant 10 000 habitants.

- 1 – Dépenses réelles de Fonctionnement sur population
- 2 – Produits des impositions directes sur population
- 3 – Recettes réelles de Fonctionnement sur population
- 4 – Dépenses d'équipement brut sur population
- 5 – En cours de dette sur population
- 6 – Dotation globale de Fonctionnement sur population
- 7 – Dépenses de personnels sur dépenses réelles de Fonctionnement
- 8 – Coefficient de mobilisation du potentiel fiscal
- 9 – Dépenses réelles de Fonctionnement + remboursement de la dette en capital sur recettes réelles de Fonctionnement
- 10 – Dépenses d'équipement brut sur recettes réelles de Fonctionnement
- 11 – En cours de dettes sur recettes réelles de Fonctionnement

Ces ratios permettent majoritairement d'apprécier une commune par rapport à ses pairs de taille identique.

Dans le cas d'une analyse financière rétrospective, on s'attachera à mesurer l'évolution pluriannuelle des ratios de structures suivants (moyenne nationale des communes de – de 10 000 habitants – source DGCL) :

### Produits des contributions directes

Potentiel fiscal

---

## **POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

Il s'agit ici de mesurer à la fois la marge de manœuvres fiscales de la collectivité ainsi que le "résultat" de la politique fiscale des années antérieures.

Produits des 4 taxes

Recettes réelles de Fonctionnement

(moyenne 43 %)

Rapport de dépendance aux recettes fiscales.

Epargne nette

Recettes réelles de Fonctionnement

(moyenne 21,4 %)

Mesure la capacité d'Investissement de la collectivité.

Annuité de la dette

Recettes réelles de Fonctionnement

(moyenne 17,5 %)

Le ratio permet d'apprécier la charge des dettes et par la même le niveau d'emprunt "souhaitable destinés aux Investissements futurs.

Frais de personnel :

Dépenses de Fonctionnement

(moyenne 39,1 %)

Encours de la dette :

Epargne brute

(moyenne 4,1 années)

Durée théorique de remboursement du stock de dette (capacité de désendettement).

Zone critique à + de 10 ans.

## Les restes à réaliser

---

Les résultats obtenus pour chacune des deux sections intègrent les restes à réaliser, en sections d'investissement comme en section de fonctionnement.

### a. Communes de moins de 3 500 habitants

En section d'investissement, les restes à réaliser correspondent aux dépenses engagées non mandatées au 31 décembre et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre.

En section de fonctionnement, ils correspondent aux dépenses engagées au 31 décembre de l'exercice et non mandatées à l'issue de la journée complémentaire ainsi qu'aux recettes certaines au 31 décembre de l'exercice et non mises en recouvrement à l'issue de la journée complémentaire.

Les restes à réaliser ne concernent que les opérations réelles et doivent être justifiés par un état des dépenses engagées non mandatées, visé par l'ordonnateur.

### b. Communes de plus de 3 500 habitants

Pour la section d'investissement la définition est identique sauf dans l'hypothèse d'une gestion en AP/CP (cf. infra) qui, par principe, exclut les restes à réaliser.

En revanche, pour la section de fonctionnement, les communes de 3 500 habitants et plus ont l'obligation de procéder au rattachement des charges et produits à l'exercice ; les restes à réaliser ne concernent donc que les opérations n'ayant pas donné lieu à rattachement, soit :

- les dépenses engagées et n'ayant pas données lieu à service fait au 31 décembre de l'exercice.
- les recettes certaines non mises en recouvrement à l'issue de la journée complémentaire.

## L'affectation du résultat

---

Si les budgets primitifs et supplémentaires sont votés en équilibre, grâce notamment aux écritures d'ordres entre les sections, le compte administratif est quant à lui voté à partir des mouvements réels.

Des résultats de fonctionnement et d'investissement sont ainsi dégagés qu'il appartiendra, après le vote du compte administratif, au conseil municipal d'affecter après y avoir intégré les résultats antérieurs reportés.

La procédure d'affectation du résultat est déterminée par l'article R 2311 du C.G.C.T.

*A- Le besoin ou l'excédent de financement de la section d'investissement constaté à la clôture de l'exercice est constitué du solde d'exécution **corrigé des restes à réaliser**.*

*Le solde d'exécution de la section d'investissement correspond à la différence entre le montant des titres de recettes et le montant des mandats de dépenses émis dans l'exercice, y compris le cas échéant les réductions et annulations de recettes et de dépenses, augmentée ou diminuée du report des exercices antérieurs.*

*B - Le résultat de la section de fonctionnement correspond à l'excédent ou au déficit de l'exercice. Pour son affectation, il est cumulé avec le résultat antérieur reporté à l'**exclusion des restes à réaliser**.*

*Le résultat cumulé défini au B de l'article R 2311-11 est affecté, lorsqu'il s'agit d'un excédent :*

*1° En priorité, en réserves pour la couverture du besoin de financement de la section d'investissement apparu à la clôture de l'exercice précédent ;*

*2° Pour le solde, en excédent de fonctionnement reporté ou en dotation complémentaire en réserves.*

*Lorsqu'il s'agit d'un déficit, il est ajouté aux dépenses de fonctionnement de l'exercice.*

*Pour l'affectation en réserves, l'exécution de la décision budgétaire de reprise des résultats, adoptée par l'assemblée délibérante, se fait par l'émission d'un titre de recettes. La délibération affectant le résultat excédentaire est produite à l'appui de la décision budgétaire de reprise et du compte administratif de l'exercice, pour en justifier les recettes.*

## **La reprise anticipée des résultats de l'exercice**

---

Le budget supplémentaire a vocation à reprendre les résultats de l'exercice précédent, après le vote du compte administratif.

Le budget primitif reprend les résultats de l'exercice N - 1 dans deux hypothèses :

- lorsque le compte administratif a été voté, la reprise des résultats est obligatoire. En effet, lorsque le compte administratif a été voté, les résultats sont reportés ou affectés dès la plus proche décision budgétaire suivant ce vote et, en tout état de cause, avant la clôture de l'exercice suivant (art. L. 2311-5 du CGCT).
- lorsque le compte administratif n'a pas été voté, il est possible de procéder à la reprise anticipée des résultats dans les conditions suivantes :

En effet, les résultats peuvent être estimés à l'issue de la journée complémentaire, au 31 janvier, avant l'adoption du compte administratif et du compte de gestion.

La reprise anticipée doit être justifiée par une fiche de calcul du résultat prévisionnel établie par l'ordonnateur et attestée par le comptable, accompagnée soit du compte de gestion s'il a pu être établi à cette date, soit d'une balance et d'un tableau des résultats de l'exécution du budget visé par le comptable et accompagnés de l'état des restes à réaliser au 31 décembre.

L'excédent de la section de fonctionnement est destiné à couvrir en priorité le besoin de financement de la section d'investissement (compte tenu des restes à réaliser)

Le solde disponible peut être inscrit : soit en section de fonctionnement, soit en section d'investissement.

Le conseil municipal inscrit également au budget de reprise la prévision d'affectation.

Le déficit de fonctionnement peut de la même façon faire l'objet d'une reprise anticipée. Il est alors repris en dépenses de la section de fonctionnement.

### III –PROSPECTIVE SUR LE MANDAT ET PREPARATION DU BP

---

L'intérêt d'une analyse rétrospective réside dans l'analyse de l'exécution des budgets écoulés et ce faisant des modes de financements des politiques publiques ou investissements engagés. C'est également, et surtout, l'occasion d'établir les marges de manœuvres pour le mandat.

#### III-1 Les principaux enseignements de l'analyse

##### & La traduction budgétaire des politiques menées

Un budget est un document Politique, Budgétaire et Comptable ; un Compte Administratif également. L'analyse de plusieurs comptes administratifs permet d'apprécier l'impact budgétaire et financier des politiques publiques qui ont été menées pendant la mandature précédente et leurs incidences sur les finances de la collectivité.

Il ne s'agit pas de mener une comptabilité analytique qui relève d'un chantier en soi mais d'apprécier notamment le coût consolidé de chacune des politiques publiques engagées.

Exemple 1 : Hypothèse favorable

(en millions d'euros)	REALISE AUX COMPTES ADMINISTRATIFS					N
	N-5	N-4	N-3	N-2	N-1	
RECETTES PROPRES DE FONCTIONNEMENT	668,6	690,5	720,0	780,0	833,0	855,0
DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	393,1	483,5	501,0	580,0	632,0	635,0
EPARGNE DE GESTION	275,5	207,0	219,0	200,0	201,0	220,0
Interêts de la dette	12,7	7,2	4,7	4,2	4,4	10,0
EPARGNE BRUTE	262,8	199,8	214,3	195,8	196,6	210,0
Remboursement du Capital de la dette *	89,7	39,0	27,8	41,5	24,0	24,5
EPARGNE NETTE	173,1	160,8	186,5	154,3	172,6	185,5
RECETTES PROPRES D'INVESTISSEMENT	30,8	30,8	46,8	31,5	46,0	74,0
CAPACITE DE FINANCEMENT	203,9	191,6	233,3	185,8	218,6	259,5
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	218,6	234,8	242,0	270,2	314,0	400,0
BESOIN DE FINANCEMENT	-14,7	-43,2	-8,7	-84,4	-95,4	-140,5
EMPRUNT (hors revolving)	0,0	0,0	0,0	80,0	82,0	130,0
VARIATION DU FOND DE ROULEMENT	-14,7	-43,2	-8,7	-4,4	-13,4	-10
FOND DE ROULEMENT INITIAL	154,9	140,2	97,0	88,3	83,9	70,5
FOND DE ROULEMENT FINAL	140,2	97,0	88,3	83,9	70,5	60,5

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

Le tableau ci dessus traduit une situation particulièrement favorable. Le début de la période est caractérisé par un niveau particulièrement élevé de l'épargne de gestion associé à un fond de roulement important, lesquels sont en partie utilisés au désendettement de la collectivité.

A compter de N-3 la collectivité accroît sensiblement le rythme de ses investissements et commence à emprunter à nouveau, entraînant mécaniquement une hausse de l'annuité de la dette, qui ne retrouve toutefois pas en N son niveau de N-5.

Malgré cet effort d'équipement et le retour de l'emprunt les niveaux d' Epargne demeurent stable et ce grâce à une bonne tenue de l' Epargne de gestion qui assure une capacité de remboursement des emprunts et d'autofinancement des investissements qui ne faiblit pas.

En outre la collectivité conserve un fonds de roulement représentant 5,7% des dépenses.

Ce type de situation peut par exemple permettre de « justifier » une hausse de fiscalité pendant la période analysée, qui a permis de réaliser un important programme d'équipement sans altérer la capacité financière de la collectivité, c'est typiquement une situation de départ « **Les caisses pleines** ».

## Exemple 2 : Hypothèse défavorable

(en millions d'euros)	REALISE AUX COMPTES ADMINISTRATIFS					N
	N-5	N-4	N-3	N-2	N-1	
RECETTES PROPRES DE FONCTIONNEMENT	668,6	672,0	702,0	715,0	745,0	780,0
DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	430,0	483,5	539,7	580,0	640,0	695,0
EPARGNE DE GESTION	238,6	188,5	162,3	135,0	105,0	85,0
Interêts de la dette	12,7	12,2	9,7	9,7	12,4	17,8
EPARGNE BRUTE	225,9	176,3	152,6	125,3	92,6	67,2
Remboursement du Capital de la dette *	29,0	27,0	27,8	27,8	28,2	30,0
EPARGNE NETTE	196,9	149,3	124,8	97,5	64,4	37,2
RECETTES PROPRES D'INVESTISSEMENT	30,8	30,8	46,8	31,5	46,0	65,0
CAPACITE DE FINANCEMENT	227,7	180,1	171,6	129,0	110,4	102,2
<b>DEPENSES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>215,0</b>	<b>220,0</b>	<b>220,0</b>	<b>270,2</b>	<b>314,0</b>	<b>375,0</b>
BESOIN DE FINANCEMENT	12,7	-39,9	-48,4	-141,2	-203,6	-272,8
EMPRUNT (hors revolving)	0,0	0,0	0,0	115,0	185,0	280
VARIATION DU FOND DE ROULEMENT	12,7	-39,9	-48,4	-26,2	-18,6	+7,2
FOND DE ROULEMENT INITIAL	154,9	167,6	127,7	79,3	53,1	34,5
FOND DE ROULEMENT FINAL	167,6	127,7	79,3	53,1	34,5	41,7

**POLIADÉ – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
 ☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
 Numéro organisme formation 11753621075  
 RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

L'hypothèse décrite ci dessus témoigne en revanche d'une situation dont la dégradation est particulièrement rapide. Bien que :

- Les comptes administratifs permettent un autofinancement de la section d'investissement
- L'équilibre général est maintenue
- Le résultat de clôture demeure largement excédentaire

A titre principal il convient de relever le niveau d'évolution des dépenses de fonctionnement, beaucoup plus rapide que la progression des recettes. En conséquence l'Epargne de gestion chute de façon spectaculaire, diminuant la capacité d'autofinancement des investissements alors même que ces derniers sont en forte hausse.

Logiquement le recours à l'emprunt s'intensifie et altère davantage l'Epargne nette.

Il s'agit typiquement d'une collectivité ayant épuisé ses marges de manœuvres :

- l'évolution des recettes de fonctionnement ne couvre plus l'évolution des dépenses de fonctionnement
- le recours à l'emprunt représente une part de plus en plus importante des investissements réalisés
- le fond de roulement est diminué
- la capacité de remboursement de nouveaux emprunts diminue très fortement

Dans ce cas seule une diminution drastique des dépenses de fonctionnement et d'investissement, éventuellement associée à une augmentation de la fiscalité, permettront de restaurer les niveaux d' Epargne.

### III-2 La projection sur le mandat.

La projection sur le mandat et au delà la détermination des marges de manœuvres doivent prendre en considération les résultats de l'analyse rétrospective :

- 1 en prenant en compte les faiblesses structurelles de la collectivité

Les faiblesses structurelles sont constitués à titre principal d'éléments constitutifs du niveau d'endettement, du volume des charges fixes (frais de personnel, concession de services publics...) ainsi que du niveau de pression fiscale (supérieur à la moyenne par exemple)

- 2 en corrigeant les tendances défavorables

Il s'agit typiquement des situations telles que décrites dans l'exemple 2 ci dessus. Mesurer la faisabilité financière de futurs programmes d'investissements, ou la création de services nouveaux devront être précédés d'une analyse des éventuelles corrections à apporter à la structure financière de la collectivité.

## La programmation des programmes futurs

Les Investissements constituent souvent le témoignage d'une politique suivie par une collectivité sur une période donnée. D'un point de vue financier leurs incidences directes et indirectes sont souvent à l'origine d'un changement de la structure financière de la collectivité considérée ; qu'il soit maîtrisé ou non. La projection sur les exercices à venir s'attachera donc à recenser les Investissements à réaliser, ainsi que les recettes directes qui peuvent y être rattachées (subvention) ainsi que l'évaluation des recettes et dépenses de fonctionnement induites.

Celle-ci est souvent malaisée et très dépendante de la nature de l'Investissement projetée. Comment, en effet, correctement mesurer les charges de Fonctionnement et les recettes en provenance des usagers d'une piscine, d'un port de plaisance, d'une ZAC commerciale...

Il s'agit tout autant, au cas d'espèce, d'obtenir la charge nette annuelle de l'équipement une fois celui-ci achevé que d'appréhender la totalité des paramètres nécessaires à la décision d'investir.

L'estimation de chacun des postes de dépenses et de recettes de fonctionnement pour les années à venir s'apprécie d'autant mieux que l'on dispose d'une analyse rétrospective. L'objectif sera alors de dissocier les évolutions structurelles (GVT pour les frais de personnel) des charges ou recettes exceptionnelles, singulièrement celles constatées au dernier CA.

S'agissant de l'évaluation de l'annuité de la dette, Il s'agit d'associer les annuités des emprunts existants avec celles des emprunts supposés être contractés pendant la période d'analyse. Ces derniers seront notamment appréciés en fonction de l'équilibre arrêté entre dette et fiscalité, ainsi que du niveau des investissements programmés.

L'étape ultime sera constituée des arbitrages qui, exception faite de ceux qui reposeraient uniquement sur des considérations politiques, seront souvent dictés par l'analyse prospective. Ainsi la volonté d'engager des investissements conséquents peut-elle se heurter à une dégradation continue du niveau d'épargne sur les exercices antérieurs qui induira une politique volontariste de maîtrise des dépenses de gestion voire d'augmenter la pression fiscale ou à l'inverse un important recours à l'emprunt (lequel accentuera la dégradation précitée).

**L'objectif est toutefois d'arrêter des principes de gestion qui moduleront la construction des budgets à venir.** Ainsi maintenir inchangés des taux d'imposition, tout en limitant en volume le niveau annuel d'emprunt, nécessitera d'étaler les investissements programmés.

L'ensemble de ces variables doit permettre d'établir, de façon prospective, le tableau de synthèse utilisé pour l'analyse rétrospective.

L'évolution d'un exercice à l'autre se mesure de BP à BP, le compte administratif prévisionnel étant arrêté sur la base d'un taux d'exécution des dépenses et recettes prévues au budget.

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## **Analyse et prospective fiscale**

---

D'un strict point de vue financier, la fiscalité constitue assurément l'un des principaux leviers qu'une collectivité peut utiliser pour conserver ou retrouver une situation financière favorable. Aucune prospective ne peut donc s'affranchir d'une connaissance des marges de manœuvre fiscales.

Ces marges de manœuvres s'apprécieront après avoir considéré :

- l'histoire fiscale de la commune : le niveau des taux d'imposition est limité par un taux plafond (minoré, le cas échéant, du taux de la structure intercommunale). Le mécanisme de lien entre les taux peut être particulièrement contraignant en fonction des caractéristiques locales (FNB en zone rurale...);
- l'analyse des abattements et exonérations décidés par la commune.
- Le degré de sensibilité au plafonnement de TP, qui constitue désormais un frein puissant

Sans entrer dans une analyse précise de l'évolution supposée des bases qui constitue un investissement en temps à priori réservé aux grandes agglomérations, le minimum est d'anticiper les variations physiques (lotissement, ZI, ZAC...) des bases.

La variation en volume devra être accompagnée autant que possible d'une appréhension de la valeur de ces évolutions physiques. Un lotissement pour cadre n'aura pas le même rendement qu'un lotissement réservé à l'accession sociale. Pour la taxe professionnelle, une plate forme logistique "rapportera" moins qu'une usine textile.

Des calculs rapides permettent de supposer le produit fiscal d'une implantation industrielle et commerciale.

La prudence est naturellement de mise. L'objectif est ici de ne pas ignorer des rendements prévisibles de fiscalité qui auraient des conséquences favorables sur les scénarios retenus pour l'exécution des budgets à venir.

---

### **POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 f 01 42 05 92 93 e [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

### La traduction budgétaire du ou des scénarios retenus

Le plan pluriannuel des investissements correspond à une programmation physique et financière des investissements devant être engagé sur une période donnée. Il sert de base à la gestion en AP / CP (cf. infra) qui en est la traduction financière.

Schématiquement :

\* le PPI se caractérise par :

- l'estimation financière de chaque investissement ou groupe d'investissement (notion d'opération à définir) ainsi que ses modalités supposées de financement ;
- une planification dans le temps du processus d'exécution de chaque investissement.

\* le PPI permet :

- une analyse globale des investissements à engager sur une période considérée (le mandat) qui devra mettre en lumière les besoins de financement nécessaires et/ou les arbitrages à opérer (étalement dans le temps de certaines opérations, recours accru à l'emprunt...) ;
- une programmation des besoins annuels de crédits dans le cadre d'une gestion en AP / CP.

Son élaboration repose sur un recensement des investissements dans le temps et l'espace. Les projets "de mandats" seront additionnés aux dépenses "traditionnelles" d'investissement (entretien de bâtiments communaux, voirie...). Les premiers feront l'objet d'une estimation financière individualisée ainsi qu'une planification pluriannuelle d'exécution. Les secondes seront considérées comme une opération ou un groupe d'opérations dont l'exécution, et la consommation des crédits s'y rapportant, seront annuelle.

La somme des besoins de financement, c'est à dire le coût des opérations moins les subventions ou participations qui s'y attachent, sera apprécié en considérant la capacité de financement de la collectivité, sur la période considérée, qui aura été établie à l'issue de la prospective à partir des CA prévisionnels.

La mise en forme budgétaire, c'est à dire les besoins de crédits en rythme annuel, sera réalisée à partir de la programmation de chaque opération et de sa traduction financière à partir des AP / CP.

---

## **POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
t 01 42 05 92 92 ☎ 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A

## **Gestion des AP / CP**

La gestion en AP / CP permet la prise en compte d'une prospective pluriannuelle dans l'étude des équilibres financiers. Elle repose sur l'idée qu'il convient de dépasser la contrainte formelle du principe d'annualité, singulièrement pour ce qui concerne les programmes d'investissement.

C'est la loi ATR du 6 février 1992 et son décret d'application du 20 février 1997 qui ont autorisé les communes de plus de 3500 habitants et les départements, à gérer leur section d'investissement en AP / CP.

### **L'article L2311-3 du CGCT définit :**

- **L'autorisation de programme comme "la limite supérieure des dépenses qui peuvent être engagées pour le financement des investissements. Elle demeure valable, sans limitation de durée, jusqu'à ce que l'assemblée plénière se prononce sur son annulation. Elle peut être révisée" ;**

- **Les crédits de paiement comme "la limite supérieure des dépenses pouvant être mandatée pendant l'année pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des autorisations de programme correspondants".**

Le principe des AP / CP est clairement dérogatoire au principe d'annualité budgétaire. Cette gestion budgétaire prospective de la section d'Investissement associe plusieurs avantages :

- \* un affichage et une lisibilité politique plus importante ;
- \* une approche pluriannuelle du budget ; le strict cadre budgétaire annuel est en effet dépassé au profit d'une gestion globalisée des dépenses et des moyens de financement sur une période donnée ;
- \* une diminution des reports de crédits de paiement ; la programmation des Investissements, qui doit être le corollaire indispensable de toute gestion en AP, permet en effet d'inscrire aux budgets successifs les dépenses et recettes de l'exercice, pour chacune des opérations, sur la base de leurs répartitions supposées au sein de chaque exercice.

Concernant l'aspect temporel, une AP doit nécessairement être pluriannuelle. Il faut donc dépasser le problème de la coexistence au sein de la section d'Investissement du budget des opérations à caractères pluriannuelles (construction d'un groupe scolaire) avec les dépenses rémanentes fixées annuellement (entretien voirie communale). Pour ce faire, et ce quel que soit l'ampleur des investissements de la collectivité, l'organe délibérant devra fixer l'échelle de temps applicable à chaque catégorie d'AP, et d'arrêter la nature des CP les composant.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006, les communes et leurs établissements publics peuvent également voter en section de fonctionnement des Autorisations d'engagement et des Crédits de paiement. Cette faculté est toutefois réservée aux seules dépenses résultant de conventions, de délibérations ou de décisions au titre desquelles la commune s'engage au delà d'un exercice budgétaire, à verser une subvention, une participation ou une rémunération à un tiers. Les frais de personnel et les subventions versées aux organismes privés ne peuvent faire l'objet d'une Autorisation d'engagement (art L 2311 3 II du CGCT).

### Les stratégies à arrêter

La projection sur les exercices à venir doit permettre de reproduire le tableau de synthèse présentant les différents niveaux d'Epargne de façon prospective. Celui s'attachera à distinguer les prévisions de BP et de CA qui présentent pour ces derniers des taux d'exécution différents en Fonctionnement et en investissement ainsi qu'en dépenses et recettes.

(en millions d'euros)	N+1		N+2		N+3	
	BP	CA	BP	CA	BP	CA
RECETTES PROPRES DE FONCTIONNEMENT	980	980	1024	1024	1070	1070
DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	889	862,33	942	913,74	998	968,06
EPARGNE DE GESTION	91,0	117,7	82,0	110,3	72,0	101,9
Interêts de la dette	13	13	18	18	23	22
EPARGNE BRUTE	78,0	104,7	64,0	92,3	49,0	79,9
Remboursement du Capital de la dette	20	20	24	24	28	28
EPARGNE NETTE	58,0	84,7	40,0	68,3	21,0	51,9
RECETTES PROPRES D'INVESTISSEMENT	80	68	65	55,25	65	55,25
CAPACITE DE FINANCEMENT	138,0	152,7	105,0	123,5	86,0	107,2
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	375	318,75	350	297,5	320	272
BESOIN DE FINANCEMENT	-237,0	-166,1	-245,0	-174,0	-234,0	-164,8
EMPRUNT (hors revolving)	237	150	245	150	233	115
VARIATION DU FOND DE ROULEMENT	0,0	-16,1	0,0	-24,0	-1,0	-3,2
FOND DE ROULEMENT INITIAL	0	65	0	48,9	0	24,9
FOND DE ROULEMENT FINAL	0,0	48,9	0,0	24,9	-1,0	21,7

Par delà la connaissance de l'évolution passée des principaux postes de dépenses et de recettes, ainsi que leur projection sur les années à venir, l'objectif de l'exercice est bien de dépasser le cadre budgétaire annuel afin d'arrêter stratégies et scénarios.

Schématiquement, ces stratégies peuvent être résumées comme suit :

- **Priorité à l'investissement** : l'objectif est d'assurer le maximum d'investissements pendant la période en analyse. L'épargne de gestion sera alors optimisée afin d'augmenter la capacité d'autofinancement et la capacité de remboursement d'emprunts nouveaux.
- **Gel de la fiscalité** : dans cette optique, le volume des investissements à venir conditionnera l'effort à consentir sur les dépenses courantes de fonctionnement.
- **Diminution de l'encours de la dette** : le volume d'emprunts nouveaux doit être inférieur aux emprunts échus pendant la période analysée. Une priorisation des investissements et, le cas échéant, une augmentation de l'épargne seront nécessaires.

---

**POLIADE – organisme de formation agréé formation d'élus**

6 rue du 8 mai 1945, 75010 Paris  
☎ 01 42 05 92 92 📠 01 42 05 92 93 ✉ [akima@poliade.fr](mailto:akima@poliade.fr)  
Numéro organisme formation 11753621075  
RCS B 440 717 585 Siret : 440 717 585 000 28 APE : 8559 A