



# AUDIT STRATÉGIQUE DE DÉBUT DE MANDAT

*Analyse financière rétrospective (2014 – 2019)*

30 JUIN 2020

**La ville de Bezannes a confié au cabinet Mazars une mission visant à réaliser un audit stratégique de début de mandat.**

**Cette démarche comprend deux objectifs :**

1. Une appréciation de la situation financière à fin 2019, sous l'angle des risques et des marges de manœuvre analysés au travers de l'évolution rétrospective des comptes du budget principal depuis 2014 ;
2. Une projection financière fil de l'eau 2020-2026 ainsi que divers scénarios alternatifs afin d'initier la réflexion des élus dans la détermination des objectifs et de la stratégie financière pour les années à venir (restitution à programmer fin juillet / début août).

**Le présent document constitue un rapport intermédiaire qui vise à exposer les conclusions de l'analyse rétrospective des comptes.**

**01**

**LA CARTOGRAPHIE TERRITORIALE 2019**

**02**

**L'ANALYSE RÉTROSPECTIVE 2014 - 2019**

**03**

**SYNTHÈSE DE L'ANALYSE**



# 01

## LA CARTOGRAPHIE TERRITORIALE 2019



Garanties d'emprunts –  
100% logement social (CRD  
emprunts garantis = 46,9 M€ au  
31/12/2019)



Engagements financiers  
contractés par la collectivité qui  
peuvent éventuellement  
générer de la dépense  
(engagements hors bilan)

(Intercommunalité  
fiscale  
professionnelle  
unique)



- Versement d'une AC : 181 K€
- Versement d'une DSC : 79 K€
- Fonds d'investissement à destination des communes (*Enveloppe 2020 : 1 M€*)
- FPIC : + 15 K€ (*Ensemble intercommunal prélevé au titre du FPIC depuis 2019*)
- Pacte dit de « neutralisation fiscale » à la suite de la fusion opérée en 2017

GRAND  
REIMS  
COMMUNAUTÉ URBAINE

(Soutiens aux  
associations)



Budget

principal



(culturel)



39 K€ de  
subventions  
versées en  
2019 (dont 23  
K€ au foyer  
social et

(  
1  
K  
€  
v  
e  
r  
s  
é  
s  
e  
n  
2  
0  
1  
8  
)

Il s'agit ici de situer la commune dans son environnement institutionnel et financier : sont identifiées les entités publiques et privées avec lesquelles la commune a des relations juridiques et financières de nature à générer **des risques ou des marges de manœuvre**.

Sont identifiés :

- ❑ **La ville en tant que personne morale** : son budget principal ainsi qu'un budget annexe CCAS
- ❑ **Les établissements publics** dont la commune a le contrôle :
  - **Le Centre communal d'action sociale (CCAS)** bénéficiait jusqu'en 2018 de subventions de fonctionnement.
- ❑ **Les entités publiques et privées auxquelles la commune a apporté sa garantie** : il s'agit exclusivement de structures relevant du logement social (46,9 M€ de garantie d'emprunt au 31/12/2019 bénéficiant à 5 entités). Les ratios prudentiels (ratios Galland) pour la garantie d'emprunts contractés par une personne privée ne s'appliquent pas aux opérations en lien avec le logement social.
- ❑ **Les associations auxquelles la commune verse des subventions. Elles ont vu le montant total diminuer sur tout le mandat de 25 K€.** *A noter : La circulaire n°6166/SG du Premier ministre du 6 mai 2020 assouplit les règles de versement des subventions aux associations par les collectivités locales pour soutenir le milieu associatif face à l'épidémie du Covid-19 (prorogation du délai pour présenter le compte rendu financier de projets, facilitation du redéploiement de crédits sur d'autres projets, transformation de la subvention projet en subvention de fonctionnement global etc...).*
- ❑ **La Communauté urbaine du Grand Reims** (143 communes) créée suite à l'adoption de la loi NOTRé, elle est le résultat de la fusion de neuf structures intercommunales préexistantes. Elle rassemble près de 300 000 habitants ce qui en fait la deuxième plus grande intercommunalité de la région Grand Est après l'Eurométropole de Strasbourg. Les ex-EPCI disposaient de régimes fiscaux et de taux différents. Afin de neutraliser l'impact de cette fusion sur les différentes taxes payées par les habitants, l'EPCI a adopté en 2017 un pacte de « neutralisation » fiscale. Le respect de cette neutralité a engendré une baisse des taux communaux pour Bezannes en 2017.
- ❑ **La commune n'adhère à aucun syndicat.**



# 02

## L'ANALYSE FINANCIÈRE RÉTROSPECTIVE







## LE CONTEXTE HISTORIQUE S'IMPOSANT À LA COLLECTIVITÉ

La croissance française s'établit en moyenne à **+1,9%** entre 2008 et 2019 (elle s'échelonne entre 0,82% et 2,79%)

### Les principales réformes depuis 2008 :

- **Loi de finances pour 2010** : suppression de la taxe professionnelle remplacée par la CET (Contribution Economique Territoriale).
- **2010** : création des « Métropoles » pour les zones urbaines atteignant 500 000 habitants.
- **Loi de finances pour 2012** : création du FPIC (Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communales).
- **2014** : baisse des dotations de l'Etat aux collectivités locales pour contribuer au redressements des comptes publics : - 10 Milliards d'euros sur la période 2014 - 2017.
- **LPFP 2018-2022** : contractualisation des collectivités locales dont les dépenses de fonctionnement sont supérieures à 60 M€ avec l'Etat pour limiter la hausse annuelle de leurs dépenses de fonctionnement à + 1,2% (des modulations sont envisageables) et réaliser 13 milliards d'euros d'économies durant le quinquennat. Le dispositif a été suspendu à la suite du COVID- 19
- **2018** : dégrèvement progressif de la TH puis suppression définitive d'ici 2023 (Loi de Finances 2020).
- **2020 : mises en place de mesures exceptionnelles du gouvernement pour faire face à l'impact financier du Covid-19 sur les collectivités locales.** Le troisième projet de loi de finances rectificatives (PLFR) pour 2020 prévoit :
  - ✓ Une hausse de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) de 1 Mds d'€ ;
  - ✓ La mise en place d'une clause de sauvegarde des recettes fiscales et domaniales pour le bloc communal calculée selon les recettes moyennes des trois derniers exercices (2017-2019) – *hors produits des services* ;
  - ✓ La création d'une annexe spécifique pour lister les dépenses liées au Covid-19 avec pour certaines la possibilité de les lisser dans le temps et de les financer par l'emprunt.

## DÉFINITION DES PRINCIPAUX RATIOS ABORDÉS AU COURS DE L'ANALYSE\*

- ▲ **L'épargne de gestion** : calculée par différence entre les produits et les charges courants de fonctionnement de l'année (*hors charges et produits financiers, produits et charges exceptionnels, hors opérations liées au patrimoine*). **Ce solde correspond à l'excédent structurel que dégage la commune sur son fonctionnement courant et constitue donc le socle des marges de manœuvre dont elle dispose.**
- ▲ **L'épargne brute** : épargne de gestion minorée du résultat financier et des charges et produits exceptionnels (*hors gestion patrimoniale*) ; **elle correspond à l'autofinancement de la ville sur l'année, qui doit lui permettre de couvrir le remboursement du capital de sa dette et le cas échéant participer à l'autofinancement de son investissement.**
- ▲ **Le taux d'épargne brute** : épargne brute/recettes réelles de fonctionnement (*exprimé en pourcentage*). Il indique la part de recettes de fonctionnement qui peut être consacrée à l'investissement et/ou au remboursement de la dette. Il s'agit de la part des recettes réelles de fonctionnement qui n'est pas absorbée par les dépenses récurrentes de fonctionnement. **Traditionnellement, un ratio compris entre 8% et 15% est satisfaisant. En moyenne en 2018, selon l'Observatoire des finances locales 2019, le taux d'épargne brute du bloc communal était de 16,3%.**
- ▲ **L'épargne nette** : Epargne brute – le remboursement en capital de la dette. L'épargne nette exprime le montant des recettes de fonctionnement pouvant être consacré aux dépenses d'investissement après remboursement du capital de la dette soit l'épargne disponible. **Une épargne nette positive signifie que le remboursement en capital de la dette peut être couvert par l'excédent de la section de fonctionnement** (l'épargne brute).
- ▲ **La capacité de désendettement** : dette au 31/12/N rapportée à l'épargne brute. Ce ratio est exprimé en nombre d'années et mesure la solvabilité financière d'une collectivité. Il permet de déterminer le nombre d'années théoriquement nécessaire pour rembourser intégralement le capital de la dette, en supposant que la collectivité y consacre la totalité de son épargne brute. Pendant longtemps, l'analyse financière a retenu un premier seuil d'alerte de 10 ans et un seuil critique de 15 ans. La loi n° 2018- 32 du 22 janvier 2018 de Programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 met en place désormais un seuil de 12 ans à partir duquel la situation peut être considérée comme préoccupante pour le bloc communal.

# DÉFINITION DES PRINCIPAUX RATIOS ABORDÉS AU COURS DE L'ANALYSE\*

*notamment une comparaison des éléments aux moyennes des bases nationales*

## DÉFINITION DES PRINCIPAUX RATIOS ABORDÉS AU COURS DE L'ANALYSE

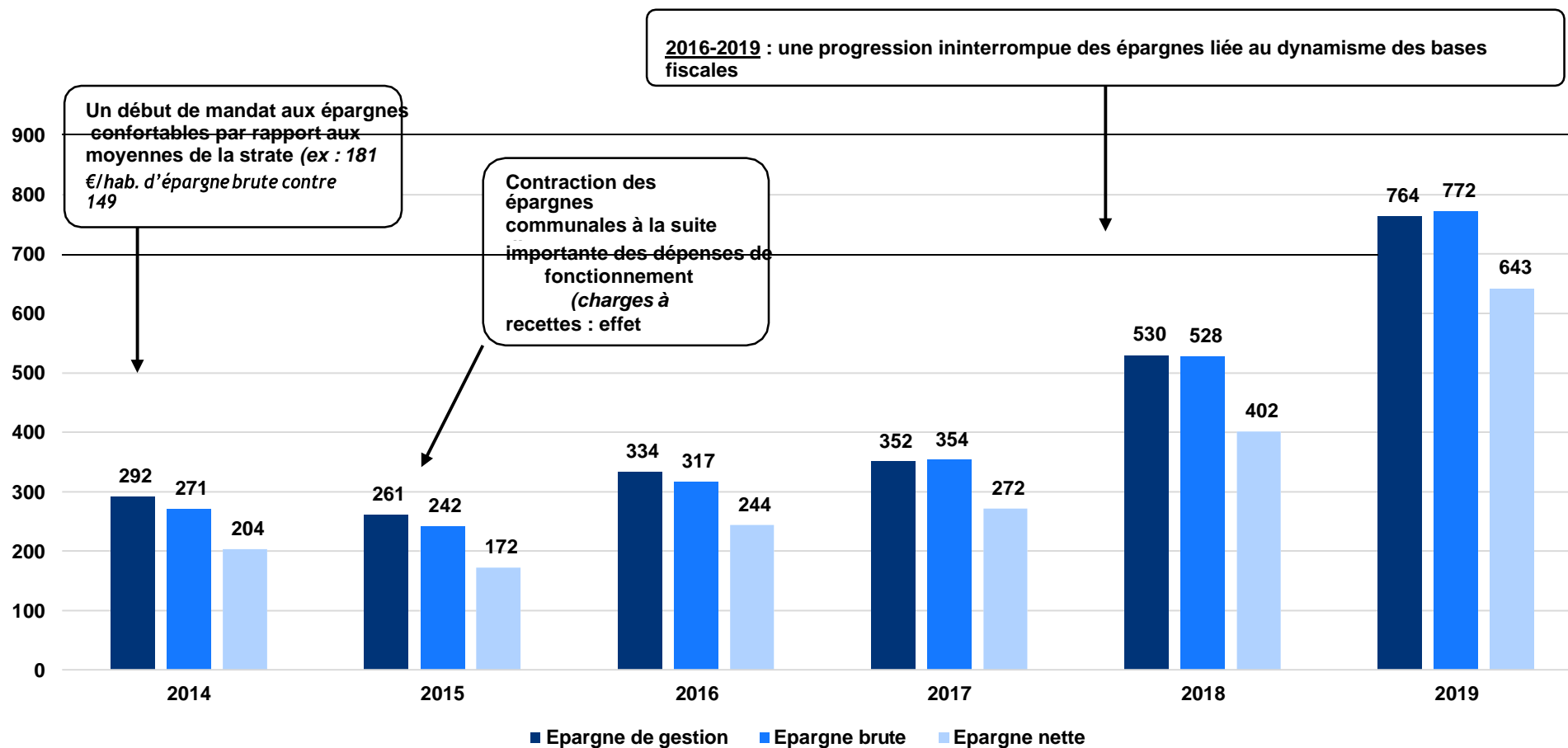
Les principaux ratios sont analysés pour le budget principal et pour la période 2014-2019 sous plusieurs angles :

- ▶ ... en valeur absolue ;
- ▶ ... en valeur relative (en €/hab.) comparée à la strate officielle quand les données sont disponibles ;
- ▶ ... en évolution ;
- ▶ ... intégrant une analyse des facteurs d'explication et de sensibilité.

L'analyse financière s'appuie sur les réalisations constatées aux comptes administratifs/comptes de gestion ainsi que sur l'analyse détaillée des grands livres le cas échéant.



# SYNTHÈSE DE L'ÉVOLUTION RÉTROSPECTIVE DES ÉPARGNES (EN K€)





# CALCUL DÉTAILLÉ DE L'ÉPARGNE DE GESTION (EN K€)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Évolution moyenne annuelle	Evolution en valeur
Contributions directes	964	1 029	1 160	1 149	1 422	1 968	+15,4%	+ 1 004
Reversement de fiscalité	219	219	219	265	260	260	+3,5	+41
Autres recettes fiscales	9	38	41	43	61	46	+ 38%	+37
Fonds de péréquation	17	21	25	15	15	15	-2,4%	-2
DGF	131	101	73	46	32	28	-26,8%	- 103
Autres dotations et participations	32	62	51	65	54	55	+11,6%	+23
Produits des services	85	99	111	132	135	135	+9,6%	+ 50
Remboursements de frais (recettes)	21	1	1	1	61	60	+23,5%	+39
Autres recettes de fonctionnement	16	13	9	10	14	23	+26,8%	+7
<b>Recettes de fonctionnement</b>	<b>1 582</b>	<b>1 582</b>	<b>1 690</b>	<b>1 726</b>	<b>2 053</b>	<b>2 469</b>	<b>+10,6%</b>	<b>+976</b>

Une fiscalité très dynamique

Effet « CRFP »

Stabilisation depuis

2017

Charges à caractère général	480	541	517	499	566	652	+6,3%	+172
Charges de personnel nettes	589	646	700	744	839	955	+10,2 %	+ 366
Autres charges de gestion courante	131	134	138	132	118	99	-6%	- 32
<b>Dépenses de fonctionnement courantes</b>	<b>1 200</b>	<b>1 322</b>	<b>1 356</b>	<b>1 375</b>	<b>1 524</b>	<b>1 706</b>	<b>+7,3%</b>	<b>+506</b>

Augmentation du poste « prestations de services »

Hausse des effectifs

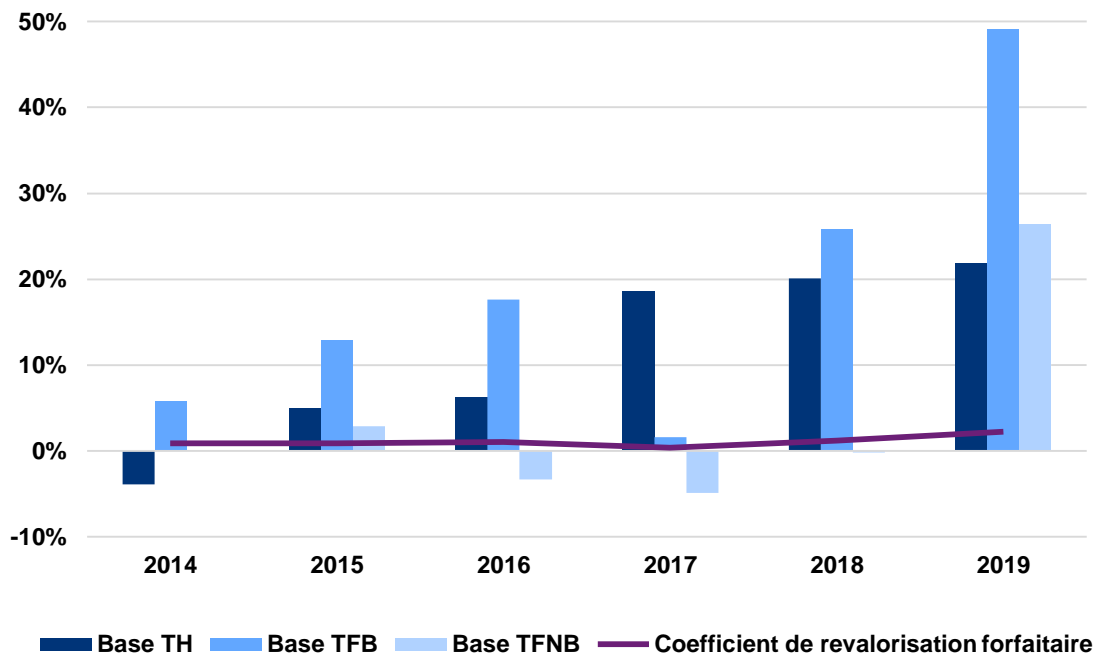
Baisse des subventions aux associations

Stabilisation constante à

moins de la moyenne de la

stratégie de référence soit : + 161 € /Hab.)

## Évolution des bases fiscales « ménages »



	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Revalorisation forfaitaire	0,9%	0,9%	1,0%	0,4%	1,2%	2,2%
Variation physique TH	-4,85%	4,04%	5,31%	18,19%	18,89%	19,67%
Variation physique TFB	4,85%	12,05%	16,66%	1,20%	24,64%	46,95%
Variation physique TFNB	-0,90%	1,96%	-4,35%	-5,30%	-1,39%	24,25%

Les bases fiscales évoluent d'une part sous l'effet du coefficient de revalorisation forfaitaire et d'autre part sous l'effet de la variation physique (nouvelles constructions, retour à l'imposition).

Le coefficient de revalorisation est lié à l'inflation. Sur la période 2014-2017, il correspond à l'inflation prévisionnelle inscrite en Loi de Finances chaque année. A compter de 2018 il correspond à l'inflation constatée en novembre N-1 par rapport à l'inflation de novembre N-2.

**Les bases fiscales « ménages » de Bezannes connaissent d'importantes évolutions sur la période qui sont la conséquence d'un gain de + 260 habitants sur le mandat.**

En 2014, la base de TH a diminué suite à l'instauration d'un abattement général à la base de 10% (en mars 2013). Les bases de taxe d'habitation de la commune connaissent depuis de fortes évolutions sur la période analysée qui s'expliquent par des livraisons de logements en lien avec l'attractivité de la commune. La commune dispose d'une base TH élevée. Ainsi, la base TH en €/hab de la commune en 2018 est de **2 345 €/hab contre 1 131 €/hab pour la moyenne de la strate**. Dans le cadre de la suppression de la TH en 2021, la commune ne bénéficiera plus de ce dynamisme. La compensation opérée par l'Etat prenant pour référence de calcul définitive la base 2020 et le taux 2017.

Les bases de TFB connaissent elles aussi des évolutions significatives en lien avec les livraisons de logements.

L'augmentation de **+ 47%** en 2019 s'explique également par la suppression de l'exonération de 2 ans sur les logements neufs. La base de TFB par habitant est supérieur à la strate de référence : Bezannes : 2 521 €/hab. contre 957 €/hab. pour la strate soit un différentiel de 1 564 €/Hab. (Données 2018).

## Comparaison des taux appliqués

Taux de taxe d'habitation	2014	2019	Evolution en point
<b>Bezannes</b>	<b>15,86%</b>	<b>14,34%</b>	<b>-1,52</b>
Taux moyen de la strate	11,80%	12,34% (2018)	+0,54
Taux moyen communal départemental	28,85%	28,57%	-0,28

Taux foncier bâti	2014	2019	Evolution en point
<b>Bezannes</b>	<b>22,77%</b>	<b>21,32%</b>	<b>-1,45</b>
Taux moyen de la strate	15,62%	15,41% (2018)	-0,21
Taux moyen communal départemental	26,08%	25,85%	-0,23

Taux foncier non bâti	2014	2019	Evolution en point
<b>Bezannes</b>	<b>24,78%</b>	<b>18,16%</b>	<b>-6,62%</b>
Taux moyen de la strate	45,16%	43,70% (2018)	-1,46
Taux moyen communal départemental	23,51%	24,24%	+0,73

**La municipalité précédente a diminué l'ensemble des taux de fiscalité en 2017 dans le cadre du pacte de neutralisation fiscale mis en place par l'intercommunalité du Grand Reims.**

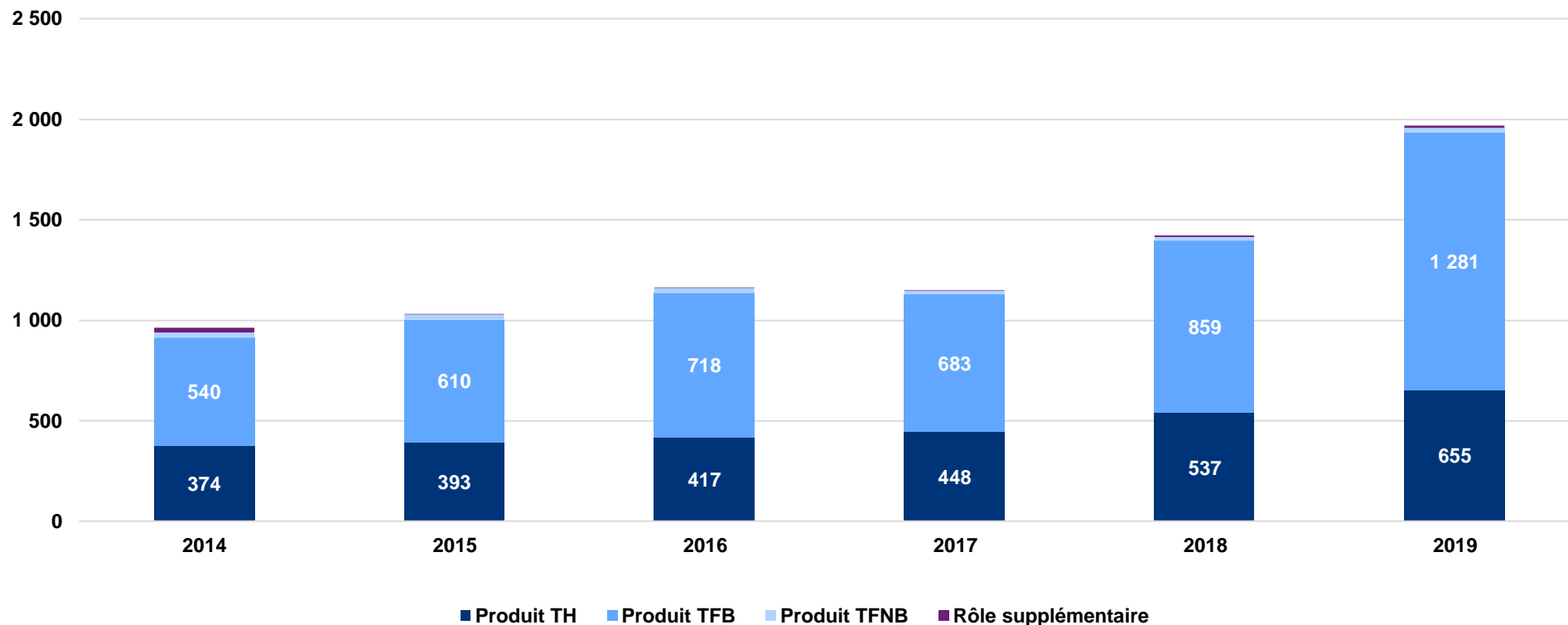
Le taux de TH fixé à 14,34% depuis 2017 est plus important que le taux moyen de la strate (*Différentiel de 2 pts*) ;

Le constat est le même pour le taux de FB (*Différentiel de 5,91 pts*) ;

Le taux de FNB est en revanche inférieur à celui pratiqué les communes du Département (*Différentiel de 6,08 pts*).



## Évolution du produit TH, TF et des rôles supplémentaires (en K€)



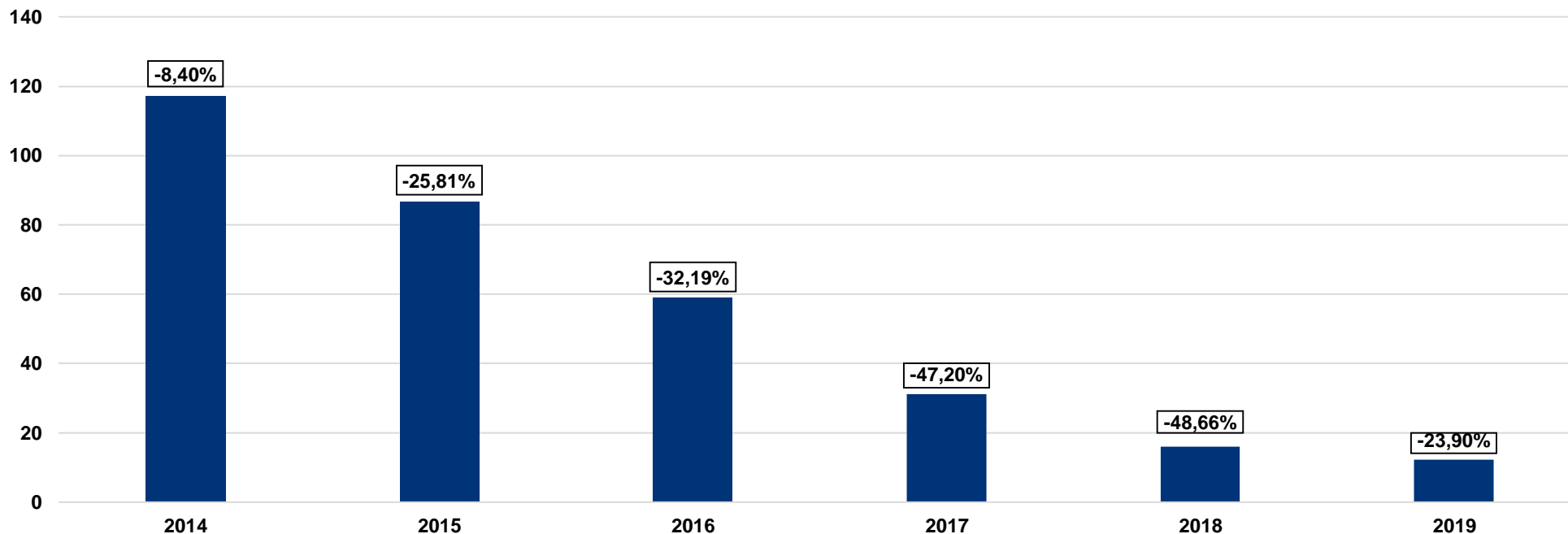
Le produit fiscal perçu par la commune progresse sensiblement sous l'effet des variations des bases (*uniquement*).

Ainsi, de 2014 à 2019, le produit des contributions a crû de + 1 M€ soit + 104 % sur la période pour atteindre **1,96 M€** en 2019.

Le dynamisme des bases de FB entraine à lui seul, une hausse de produit fiscal de + **741 K€** sur la période en partie grâce à la suppression de l'exonération de 2 sur les constructions neuves (cf : slide 13).

**La commune dispose de produits des impôts locaux supérieurs à ceux constatés pour les communes de la même strate.** En effet, le produit de TH 2018 est de 336 €/hab. contre 140 €/hab. (*différentiel de 196 €/Hab.*) et celui de TF est de 536 €/hab. contre 147 €/hab. (*différentiel de 389 €/Hab.*).

## Evolution de la dotation forfaitaire (%)



La DGF des communes est composée d'une dotation forfaitaire (DF) et de dotations de péréquation (dotation de solidarité urbaine, dotation de solidarité rurale et dotation nationale de péréquation). Sur l'ensemble de la période d'analyse, **la ville perçoit une DGF/hab. très en deçà du niveau constaté pour sa strate d'appartenance**. En 2018, elle atteint 20 €/hab. contre 147 €/hab. pour sa strate (*différentiel : - 127 €/Hab.*).

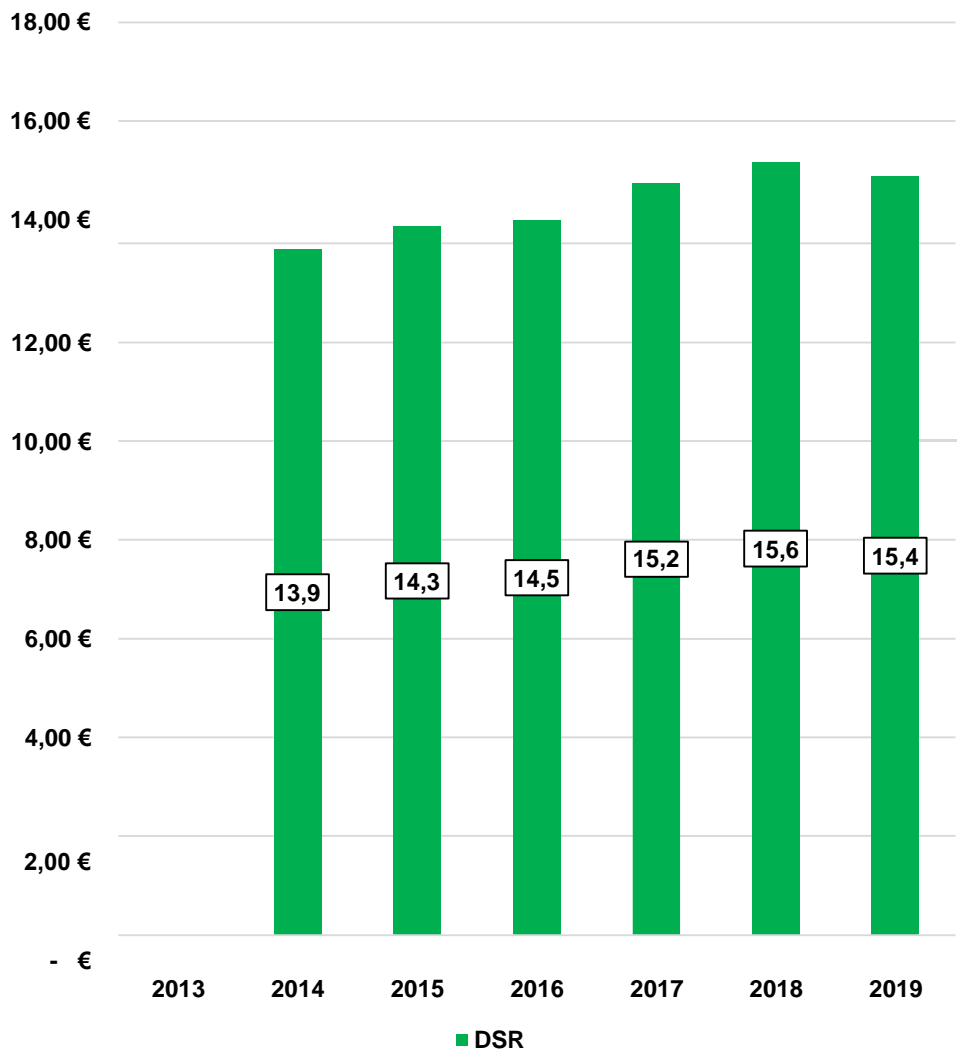
Sur la période, la dotation forfaitaire de la commune a été impactée à la baisse de par la **contribution au redressement des finances publiques** (CRFP) mais aussi, par l'**écrêtement** mis en place pour financer l'abondement des dotations de péréquation verticale.

En conséquence, entre 2014 et 2019 la diminution globale de la dotation forfaitaire est de - 90% soit -105 K€. Elle s'établit ainsi à 12 K€ en 2019, encore impactée par un écrêtement, calculé en fonction du potentiel fiscal/habitant, de - 17 K€. Le gain lié à l'évolution de la population compense

## DOTATIONS, SUBVENTIONS ET PARTICIPATIONS

en partie cette diminution avec une hausse de + 14 K€ en 2019.

## Évolution de la DSR (K€)



La commune bénéficie une dotation dite de péréquation versée par l'Etat.

Bezannes perçoit la **DSR (Dotation de Solidarité Rurale)**. Elle bénéficie aux communes de 10 000 habitants et moins les plus défavorisées.

Cette dotation se compose de trois fractions : bourg-centre, péréquation et cible.

Bezannes bénéficie de la part « péréquation ». Depuis sa mise en place, l'Etat augmente chaque année le montant national de DSR, on dit qu'il « abonde » l'enveloppe nationale. La ville en bénéficie puisque son montant croît régulièrement depuis 2014.

Sur la période, La DSR a légèrement crû de + 1,5 K€.

A noter : l'Etat a décidé d'orienter les hausses principalement vers les communes bénéficiant de la part « bourg-centre » et depuis 2019 de la part « cible ».

# DOTATIONS, SUBVENTIONS ET PARTICIPATIONS

## Évolution et répartition des autres dotations et participations

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution moyenne annuelle	
Participations Etat	15 K€	18 K€	9 K€	13 K€	28 K€	11 K€	-6,1%	Principalement le fonds d'amorçage des rythmes scolaires versé par l'Etat. A noter : en 2018, imputation de versements CAF normalement imputés en « participations autres organismes ».
<i>Variation N-1</i>	-	15,5%	-49,4%	41,4%	118,3%	-59,6%		
Participations autres organismes	4 K€	29 K€	28 K€	39 K€	9 K€	22 K€	+41,8%	Contrat enfance jeunesse avec la CAF de la Marne depuis 2015 avec en 2017 le versement de subventions exceptionnelles et en 2018 une erreur d'imputation.
<i>Variation N-1</i>	-	647,3%	-1,9%	37,3%	-77,2%	149,0%		
Compensations fiscales	12 K€	15 K€	13 K€	14 K€	17 K€	19 K€	+8,6%	Principalement compensation TH (15 K€ en 2019)
<i>Variation N-1</i>	-	19,3%	-10,4%	1,1%	28,0%	9,1%		
Dotation de recensement	-	-	-	-	0	3 K€	-	
<i>Variation N-1</i>	-	-	-	-	-	N/A		
<b>Autres dotations et participations</b>	<b>32 K€</b>	<b>62 K€</b>	<b>51 K€</b>	<b>65 K€</b>	<b>54 K€</b>	<b>55 K€</b>	<b>+11,6%</b>	
<i>Variation N-1</i>	-	94,1%	-17,7%	28,6%	-17,3%	2,0%		

# PRODUIT DES SERVICES

## Évolution et répartition des produits des services

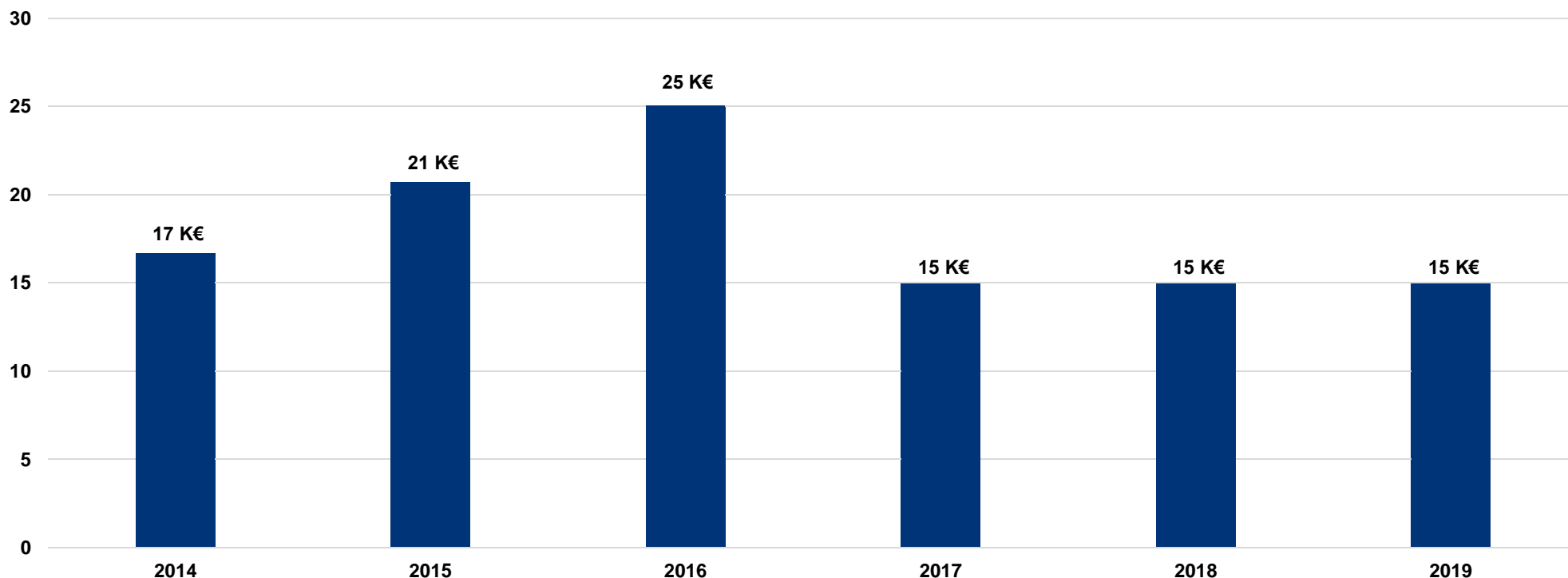
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution moyenne annuelle	
Concessions et redevances funéraires	1 K€	2 K€	3 K€	3 K€	2 K€	2 K€	+17,9%	
<i>Variation N-1</i>	-	66,7%	86,7%	17,9%	-37,9%	0,0%		
Droits de stationnement et de location sur la voie publique	9 K€	9 K€	8 K€	4 K€	4 K€	5 K€	-9,8%	
<i>Variation N-1</i>	-	3,2%	-6,5%	-45,7%	-15,1%	34,4%		
Redevances et droits des services à caractère sportif et de loisirs	15 K€	18 K€	12 K€	21 K€	28 K€	31 K€	+15,3%	Centre de loisirs
<i>Variation N-1</i>	-	23,1%	-37,2%	81,8%	31,7%	10,0%		
Redevances et droits des services à caractère social	-	8 K€	7 K€	10 K€	10 K€	9 K€	-	Régie photocopie et brocante
<i>Variation N-1</i>	-	-	-11,1%	40,7%	-6,1%	-7,2%		
Redevances et droits des services périscolaires et d'enseignement	60 K€	62 K€	81 K€	93 K€	91 K€	88 K€	+7,8%	Garderie/restauration scolaire
<i>Variation N-1</i>	-	3,0%	30,2%	15,1%	-1,9%	-3,9%		
<b>Produits des services</b>	<b>85 K€</b>	<b>99 K€</b>	<b>111 K€</b>	<b>132 K€</b>	<b>135 K€</b>	<b>135 K€</b>	<b>+9,6%</b>	
<i>Variation N-1</i>	-	16,8%	11,9%	19,3%	1,8%	-0,1%		

Les produits des services croissent de + 59% entre 2014 et 2019 soit une augmentation en volume de + 50 K€.

La hausse de produit provient essentiellement des redevances et droits de services à caractère sportif et de loisirs (+16 K€) et des redevances et droits des services périscolaires et d'enseignement (+31 K€). Ces évolutions pourraient être le résultat d'une hausse de la fréquentation des différents services publics proposés par la commune à ses habitants (*à confirmer*).

A noter : en complément de ces données, la commune a perçu 60 K€ de remboursement de frais liés aux régies de location de salle et de déchets verts (2018 – 2019).

## Évolution du reversement au titre du FPIC



La ville de Bezannes bénéficie d'un mécanisme de péréquation horizontale créé en 2012 qui consiste à prélever une partie des ressources fiscales de certaines collectivités pour les reverser à d'autres. **On parle de Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communales (FPIC)**. Le montant des ressources du FPIC (*initialement croissant*) est voté en Loi de Finances et est limité à 1 Mds d'€ depuis la Loi de Finances Initiale pour 2018. La répartition du FPIC s'apprécie au niveau de l'ensemble intercommunal (EI), à savoir l'EPCI et ses communes membres. Le passage en 2017 en Communauté urbaine a impacté les ratios de richesse utilisés dans la répartition du FPIC et désormais l'EPCI n'est plus bénéficiaire. L'année 2019 est une année transitoire avec un dispositif mis en place par l'EPCI visant à assurer la neutralité sur les budgets communaux.

**Dès 2020, le territoire devient contributeur au titre du FPIC et seule la CU supportera cette charge. Pour compenser cette perte de recette, le Grand Reims**

 **LE FPIC**

prévoit d'abonder son enveloppe de **DSC** (*source : orientations budgétaires 2020 Grand Reims*).




# LES REVERSEMENTS INTERCOMMUNAUX

## Évolution et répartition des reversements intercommunaux

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Attributions de compensation (AC)	140 K€	140 K€	140 K€	186 K€	181 K€	181 K€
Variation N-1	-	0,0%	0,0%	32,9%	-2,4%	0,1%
Dotations de solidarité communautaire (DSC)	79 K€					
Variation N-1	-					
Reversements de fiscalité	219 K€	219 K€	219 K€	265 K€	260 K€	260 K€
Variation N-1	-	0,0%	0,0%	21,0%	-1,7%	0,1%

**L'attribution de compensation (AC)** de fonctionnement a pour objectif d'assurer la neutralité budgétaire entre transfert de fiscalité et transferts de compétences à la fois pour la CU du Grand Reims et pour ses communes membres dont Bezannes. Son montant est en hausse en 2017 de +46 K€ de par les transferts des compétences voirie et concession gaz, mais en baisse de - 5K€ dès 2018 compte tenu de la restitution de la compétence fourrière automobile.

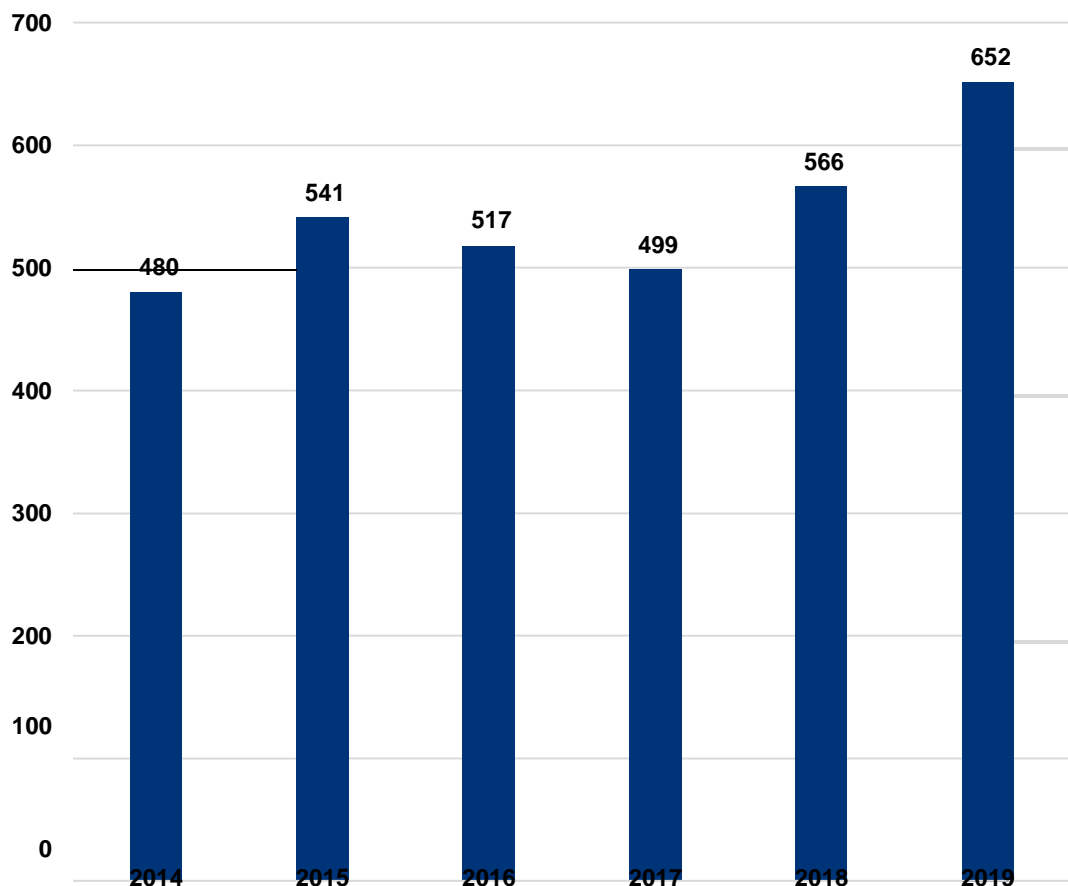
**La commune bénéficie également du versement d'une dotation de solidarité communautaire (DSC)** dont le principe et les critères de répartition entre les bénéficiaires sont fixés par le conseil de l'EPCI. Le Grand Reims fixe librement son montant, qui est stable sur la période à **79 K€**. Les critères pris en compte par la CU sont la population, les revenus et le potentiel fiscal.

 Depuis 2018, la commune bénéficie de 260 K€ de reversement de la part de l'EPCI.



## CHAPITRE 011 : CHARGES À CARACTÈRE GÉNÉRAL

### Évolution des charges à caractère général (en K€)



**Les charges à caractère général** (34% du total des DRF en 2019) constituent le deuxième poste de dépenses pour la commune.

Elles comprennent les contrats conclus par la ville (*électricité, eau...*), les frais d'entretien des locaux et bâtiments, les achats de fournitures, etc. La concession de gaz est gérée par la CU depuis son transfert. Elles évoluent en fonction de l'inflation qui se répercute sur les prix à la consommation, du prix des fluides et en fonction des services rendus à la population.

Entre 2014 et 2019, les charges à caractère général connaissent progression sensible de + 172 K€ en dépit des transferts de charges à la CU (cf : slide précédente). Cette hausse est due à celle des contrats de prestation (espaces verts). Cf : détail des postes de charges page suivante.

Sur la base des données de 2018, les achats et charges externes sont sensiblement supérieurs pour Bezannes (353 €/hab.) contre 198 €/hab. pour la strate de référence soit un différentiel de + 155 €/Hab.

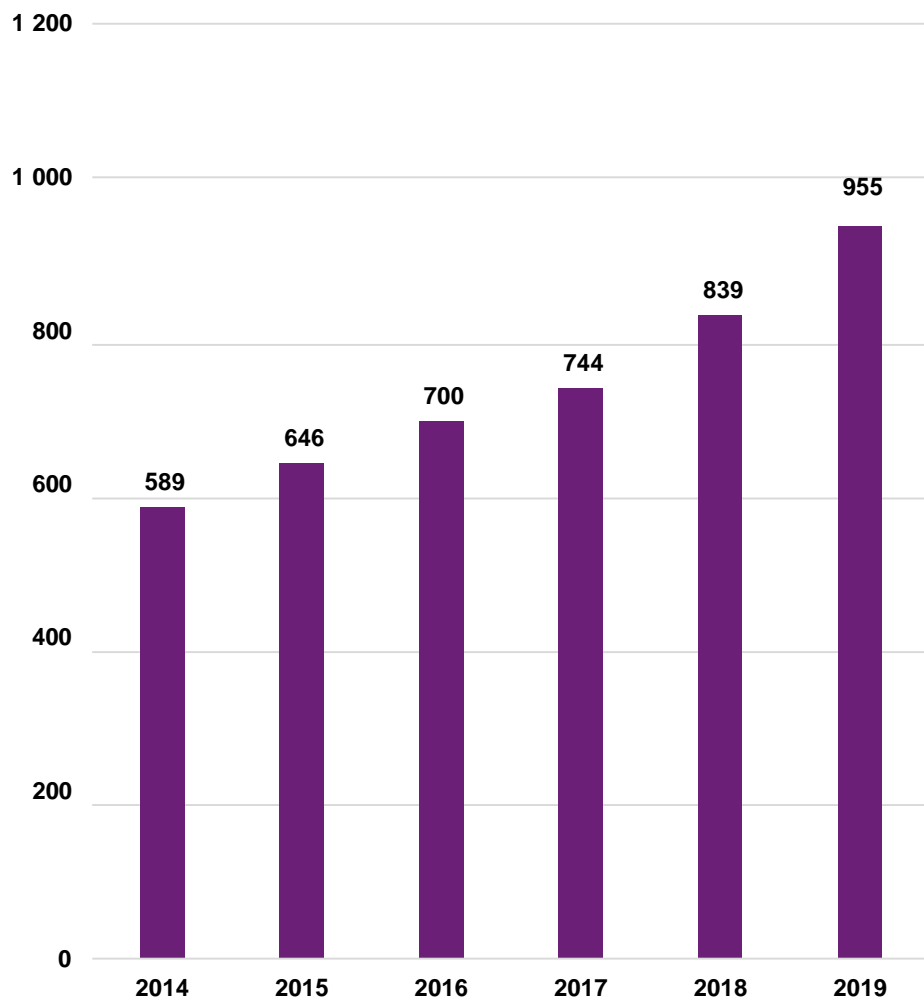


## CHAPITRE 011 : CHARGES À CARACTÈRE GÉNÉRAL (EN K€)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Fluides</b>	<b>59</b>	<b>69</b>	<b>74</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>79</b>
Variation N-1	-	17,5%	7,6%	-8,3%	-0,4%	17,4%
<b>Carburants</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Variation N-1	-	-9,8%	-9,6%	4,9%	7,0%	-20,7%
<b>Alimentation</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Variation N-1	-	-16,9%	42,5%	-44,1%	28,1%	-3,6%
<b>Fournitures d'entretien et de petit équipement</b>	<b>39</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>23</b>	<b>49</b>	<b>47</b>
Variation N-1	-	-12,5%	-8,0%	-26,4%	109,1%	-3,9%
<b>Fournitures administratives</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>9</b>
Variation N-1	-	-22,6%	-5,2%	9,7%	181,0%	-32,3%
<b>Livres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
Variation N-1	-	-	-	-	-	-
<b>Fournitures scolaires</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>11</b>
Variation N-1	N/A	-49,3%	52,7%	12,7%	64,3%	-37,9%
<b>Contrats de prestations de services</b>	<b>132</b>	<b>188</b>	<b>170</b>	<b>189</b>	<b>197</b>	<b>270</b>
Variation N-1	-	42,9%	-9,3%	11,1%	4,1%	36,8%
<b>Entretien et réparations, maintenance</b>	<b>71</b>	<b>90</b>	<b>95</b>	<b>56</b>	<b>80</b>	<b>63</b>
Variation N-1	-	27,2%	6,0%	-40,7%	42,5%	-21,9%
<b>Charges locatives</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>27</b>
Variation N-1	-	4,1%	-35,6%	5,6%	23,2%	27,3%
<b>Assurances</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>38</b>	<b>18</b>	<b>34</b>
Variation N-1	N/A	-33,1%	7,9%	259,6%	-51,5%	87,1%
<b>Honoraires et études</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>1</b>
Variation N-1	-	-58,8%	933,8%	-66,8%	2,0%	-90,6%
<b>Publicité, publications, relations publiques</b>	<b>34</b>	<b>52</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>40</b>
Variation N-1	-	54,9%	-37,1%	-2,8%	10,3%	11,9%
<b>Transports</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Variation N-1	-	68,9%	-54,0%	117,6%	-8,5%	-34,4%
<b>Déplacements, missions et réceptions</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Variation N-1	-	20,9%	-16,6%	-50,6%	118,1%	-52,8%
<b>Frais postaux et télécommunications</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>26</b>
Variation N-1	-	18,9%	-5,9%	-8,9%	22,6%	15,8%
<b>Impôts et taxes</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Variation N-1	-	0,4%	-2,6%	130,0%	-6,8%	13,2%
<b>Autres charges</b>	<b>50</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Variation N-1	-	-58,7%	-42,6%	49,3%	0,6%	70,2%
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>541</b>	<b>517</b>	<b>499</b>	<b>566</b>	<b>652</b>
Variation N-1	-	12,6%	-4,4%	-3,6%	13,6%	15,1%

L'augmentation constatée entre 2014-2019 provient quasi exclusivement de celle des contrats de prestations : **+138 K€ de hausse dont près de +73 K€ en 2019**. Cette hausse provient principalement de dépenses liées à des entreprises entretenant les espaces verts. Ainsi, le montants versés à ARTOPIA SAS (tonte, fauchage, taille) a augmenté de 29 K€ entre 2018 et 2019 et à ID VERDE (entretien terrain de sport) de 31K€.

### Évolution des charges de personnel nettes (en K€)



Les charges de personnel ont subi la revalorisation du point d'indice en 2016 (+0,6%) et 2017 (+0,6%) ainsi que les surcoûts liés à la mise en œuvre de la réforme PPCR et à la refonte du régime indemnitaire (RIFSEEP) plus récemment. Le GVT réhausse également naturellement le chapitre. Ces éléments sont indépendants de la politique d'avancement et de recrutement au sein de la collectivité.

Entre 2014 et 2019, les dépenses de personnel augmentent de + 366 K€. **Alors que l'évolution couramment constatée se situe autour de +2% par an, les charges de personnel connaissent ici des augmentations régulièrement supérieures à +10%.** Ce constat doit être mis en relation avec l'attractivité et le développement de la commune.

**Les dépenses de personnel représentent 48% des dépenses réelles de fonctionnement en 2019. Ce ratio est situé au dessus de la moyenne constatée sur l'ensemble des villes de la strate (42%) en 2018** selon les données de l'Observatoire des Finances Locales 2019..

NB : le montant du chap. 012 est ici retraité des atténuations de charges (chap. 013) pour calculer les charges de personnel nettes.



## CHAPITRE 012 : CHARGES DE PERSONNEL

### Évolution des charges de personnel nettes (détail)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution 2019/2014	Evolution moyenn e annuelle
Rémunérations du personnel titulaire	268 K€	320 K€	353 K€	374 K€	383 K€	443 K€	<b>+ 175 K€</b>	<b>+10,6%</b>
<i>Variation N-1</i>	-	19,5%	10,3%	6,1%	2,4%	15,5%	-	
Rémunérations du personnel non titulaire	130 K€	110 K€	127 K€	148 K€	162 K€	237 K€	<b>+ 107 K€</b>	<b>+12,8%</b>
<i>Variation N-1</i>	-	-15,0%	15,3%	16,7%	9,2%	46,0%	-	
Rémunérations emplois d'insertion et apprentis	19 K€	18 K€	-	-	-	-	<b>- 19 K€</b>	<b>-100%</b>
<i>Variation N-1</i>	-	-7,8%	-100,0%	-	-	-	-	
Personnel extérieur au service	-	-	-	1 K€	67 K€	-	-	
<i>Variation N-1</i>	-	-	-	-	7223,8%	-99,6%	-	
Charges sociales et impôts sur rémunérations	188 K€	201 K€	224 K€	224 K€	229 K€	277 K€	<b>+89 K€</b>	<b>+8,1%</b>
<i>Variation N-1</i>	-	7,2%	11,6%	-0,3%	2,3%	21,0%	-	
Atténuations de charges	15 K€	3 K€	4 K€	4 K€	3 K€	2 K€	<b>- 13 K€</b>	<b>-36,4%</b>
<i>Variation N-1</i>	-	-81,8%	44,1%	-4,1%	-30,1%	-40,6%	-	
<b>Charges de personnel nettes</b>	<b>589 K€</b>	<b>646 K€</b>	<b>700 K€</b>	<b>744 K€</b>	<b>839 K€</b>	<b>955 K€</b>	<b>+ 366 K€</b>	<b>+10,2%</b>

15 titulaires en 2019 contre 13 au début du mandat (temps complet et non complet)

8 agents non titulaires en 2019 contre 3 en début de mandat (animation et administration)

Hausse « subie » des cotisations sociales et patronales



## CHAPITRE 65 : AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE

### Évolution des charges de gestion courante

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution moyenn e annuelle
Charges liées aux élus	63 K€	64 K€	63 K€	64 K€	64 K€	59 K€	-1%
<i>Subvention CCAS</i>	3 K€	2 K€	3 K€	3 K€	1 K€	-	-100%
<i>Subventions associations</i>	65 K€	67 K€	71 K€	65 K€	53 K€	39 K€	-9%
<i>Autres subventions</i>	1 K€	1 K€	1 K€	1 K€	-	-	-100%
<b>Total des subventions de fonctionnement versées</b>	<b>68 K€</b>	<b>70 K€</b>	<b>75 K€</b>	<b>69 K€</b>	<b>54 K€</b>	<b>39 K€</b>	<b>-10%</b>
Autres charges de gestion courante	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>131 K€</b>	<b>134 K€</b>	<b>138 K€</b>	<b>132 K€</b>	<b>118 K€</b>	<b>99 K€</b>	<b>-6%</b>

Diminution des subventions de fonctionnement versées : fin en 2019 de la subvention versée au CCAS et contraction des subventions aux associations (-14 K€). Ce constat s'explique par la diminution de la principale subvention : celle versée au foyer social et culturel. Elle est en 2019 de 23 K€ contre un plus haut



## **CHAPITRE 65 : AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE**

niveau à 43 K€ en début de mandat (- 20 K€).

# CALCUL ET ANALYSE DE L'ÉPARGNE BRUTE

## Évolution de l'épargne brute

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution moyenn e annuelle
<i>Epargne de gestion (rappel)</i>	<b>292 K€</b>	<b>261 K€</b>	<b>334 K€</b>	<b>352 K€</b>	<b>530 K€</b>	<b>764 K€</b>	<b>+21,2%</b>
+ Produits financiers (chap. 76)	-	-	-	15 K€	13 K€	12 K€	-
+ Produits exceptionnels (chap.77 sauf 775)	2 K€	2 K€	2 K€	6 K€	8 K€	24 K€	-
- Charges financières (chap. 66)	23 K€	21 K€	20 K€	16 K€	19 K€	27 K€	-
- Charges exceptionnelles (chap. 67)	-	-	-	2 K€	4 K€	-	-
<b>= Epargne</b>							

Remboursement  
sinistre école en  
2019

L'épargne brute de la commune suit l'évolution de l'épargne de gestion compte tenu des faibles niveaux de produits et de charges financiers/exceptionnels. Il convient de noter que les charges financière sont en hausse depuis 2017 en raison des emprunts contractés par la commune. Par ailleurs, elle connaît sur la période une amélioration continue avec une hausse de **+ 501 K€**. Son niveau est plus élevé que le niveau des communes de la même strate : l'épargne brute est de 330 €/hab contre 156 €/hab pour les communes de la strate.



**Évolution de l'épargne nette**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution moyenne annuelle
Epargne brute (rappel)	271 K€	242 K€	317 K€	354 K€	528 K€	772 K€	+23%
- Remboursement en capital de la dette	67 K€	70 K€	73 K€	82 K€	126 K€	130 K€	+14%
<b>= Epargne nette</b>	<b>204 K€</b>	<b>172 K€</b>	<b>244 K€</b>	<b>272 K€</b>	<b>402 K€</b>	<b>643 K€</b>	<b>+26%</b>

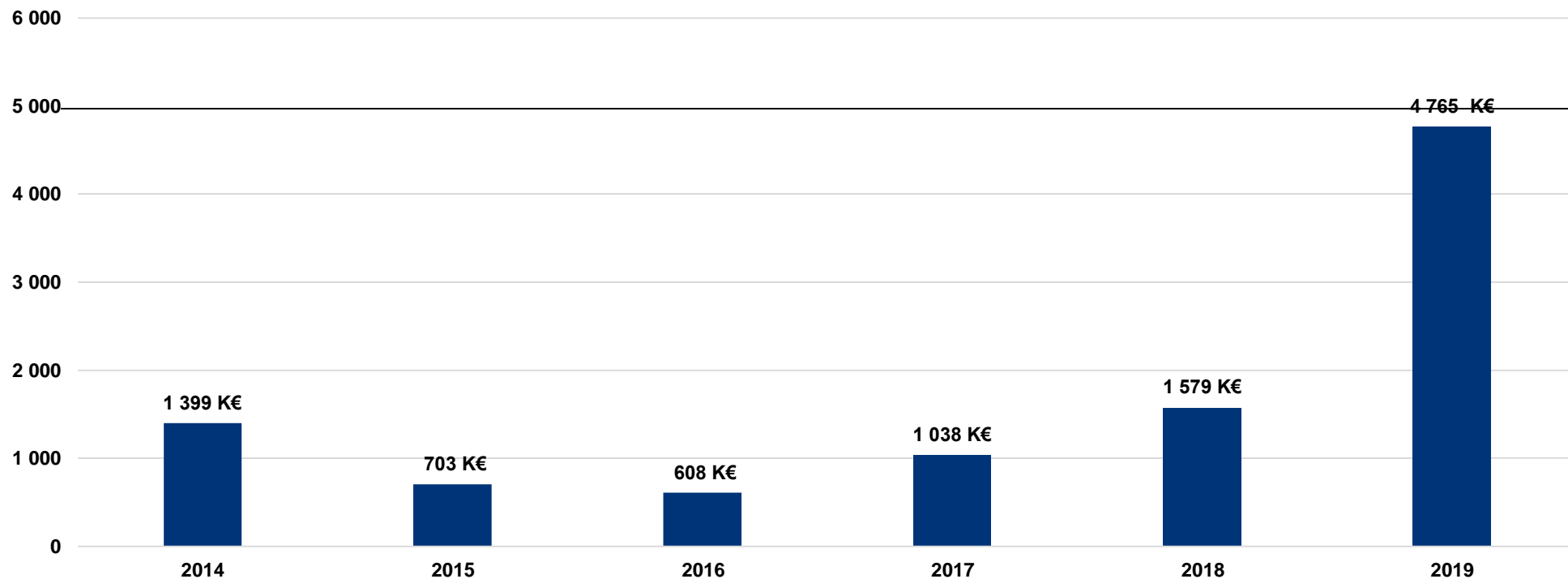
**Après déduction de l'amortissement du capital de la dette, l'épargne nette constitue un bon indicateur de l'autonomie de la ville dans le financement de son investissement.**

Avec un remboursement en capital de la dette en hausse en fin de période, l'épargne nette de la commune connaît elle tout de même une progression continue depuis 2015 et s'établit ainsi à 643 K€ en 2019. Comparativement aux communes de la même strate, elle est toujours bien positionnée. Ainsi, elle équivaut à 251 €/hab. contre en moyenne 88 €/hab. en 2018.



## LES INVESTISSEMENTS DE LA COMMUNE

### Évolution des dépenses d'équipements réalisées



Sur le mandat précédent, 10 M€ d'investissements furent réalisés soit une moyenne de 1,7 M€ d'investissements par an. Les investissements connaissent une montée en puissance progressive de 2015 à 2018 avant une très forte augmentation en 2019.

Le montant 2019 s'explique par l'opération d'équipement n°702 c'est-à-dire la construction d'une salle multi-activités. Elle représente à elle seule 3,3 M€ de dépenses d'équipements soit plus de 70% du total des dépenses de l'année. Sur le mandat, 1M€ furent consacrés au bâtiment des ateliers municipaux, 1M€ pour le pôle sportif, 845 K€ pour la plateforme du complexe Vernier, 704 K€ pour le réaménagement du groupe scolaire et 376 K€ pour la construction d'une salle festive.

Sur tout le mandat passé, les dépenses d'équipements réalisées en €/hab sont supérieures à celles réalisées par les communes de la même strate. Ainsi, en 2018



## LES INVESTISSEMENTS DE LA COMMUNE

avec 1,6 M€ de dépenses d'investissements le rapport était de 988 €/hab pour Bezannes contre 307 €/hab en moyenne.



## LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT 2014-2019

### Évolution des recettes d'investissement et des dépenses d'investissement (en K€)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL	Part en %
Epargne nette	204	172	244	272	402	643	1 936	16,5%
FCTVA	-	101	231	108	103	67	610	5,2%
Cessions	-	21	-	655	430	202	1 308	11,1%
Autres recettes*	39	35	131	65	149	74	492	4,2%
<b>Ressources propres</b>	<b>242</b>	<b>328</b>	<b>606</b>	<b>1 100</b>	<b>1 084</b>	<b>985</b>	<b>4 345</b>	<b>37,0%</b>
Subventions	242	114	167	12	53	384	971	8,3%
Emprunts	-	-	-	600	-	4 200	4 800	40,9%
Utilisations des excédents	<b>914</b>	<b>261</b>	-	-	<b>442</b>	-	<b>1 617</b>	13,8%
<b>Capacité de financement totale</b>	<b>1 399</b>	<b>703</b>	<b>773</b>	<b>1 712</b>	<b>1 579</b>	<b>5 569</b>	<b>11 734</b>	
Dépenses d'équipement, avec 204	1 399	703	608	1 038	1 579	4 765	10 092	-
Autres dép. d'éq. et inv. hors PPI	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Besoin de financement total</b>	<b>1 399</b>	<b>703</b>	<b>608</b>	<b>1 038</b>	<b>1 579</b>	<b>4 765</b>	<b>10 092</b>	-

Les dépenses d'équipements de 10 M€ sont financées principalement par :

- L'emprunt à hauteur de 4,8 M€ soit 41% du total.
- Les ressources propres de la commune à hauteur de 4,3 M€ soit 37% dont principalement l'épargne nette à hauteur de 1,9 M€ soit 17% du total.
- L'utilisation des excédents à hauteur de 1,6 M€ soit 14% du total.

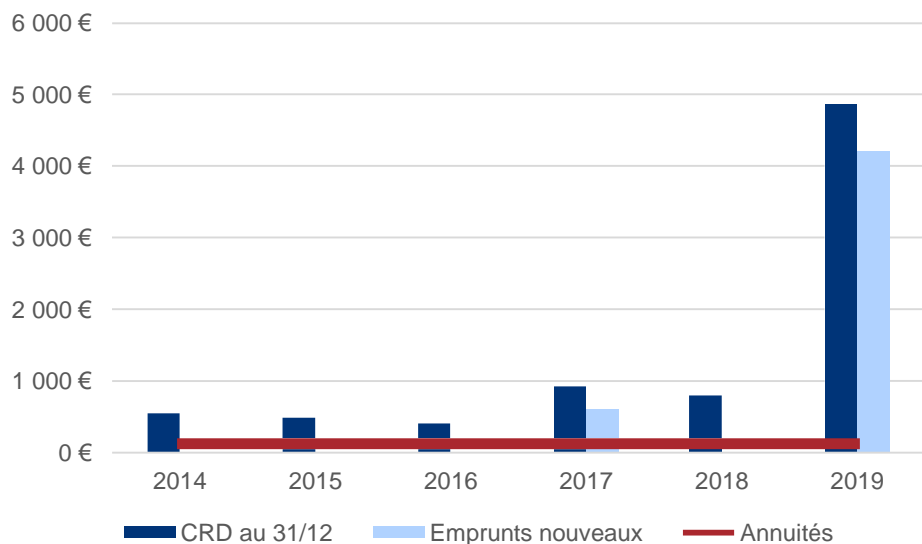
\*Les autres recettes sont constituées de la taxe d'aménagement et des immobilisations financières.

# LA DETTE DE LA COMMUNE

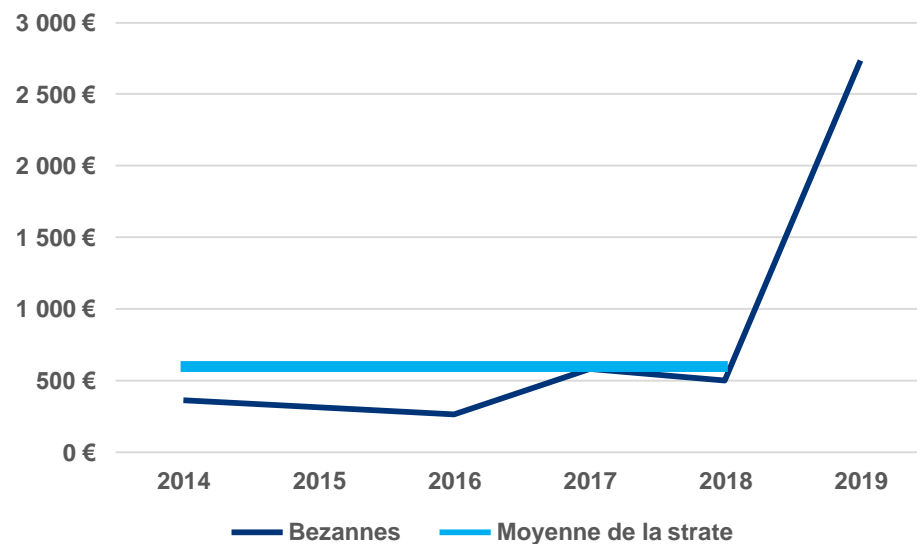
## ► Quelques éléments d'analyse :

- Tous les emprunts contractés par la ville (4 emprunts au 01/01/2020) sont classés « 1A » selon la charte Gissler (Charte de bonne conduite) soit le risque le plus faible possible.
- Trois emprunts sur quatre sont des emprunts à taux fixe avec des niveaux de taux compris entre 1,050% et 3,7%. Un seul est un taux variable puisqu'indexé sur Euribor 3 mois + 1,10%. Tous sont contractés auprès du Crédit Agricole.
- Sur la période d'analyse, la commune a souscrit à l'emprunt a deux reprises : 600 K€ en 2017 auprès du Crédit Agricole à taux fixe et 4,2 M€ en 2019 décomposé en 3,5 M€ à taux fixe et le solde à taux variable. Cette dernière souscription d'emprunt entraine logiquement une forte augmentation du CRD de la commune qui s'établit à plus de 4,8 M€ fin 2019 contre 551 K€ fin 2014.. L'encours de dette de la commune par habitant alors qu'il était inférieur à celui de la moyenne de la strate sur toute la période connaît dès 2019 une hausse sans précédent.

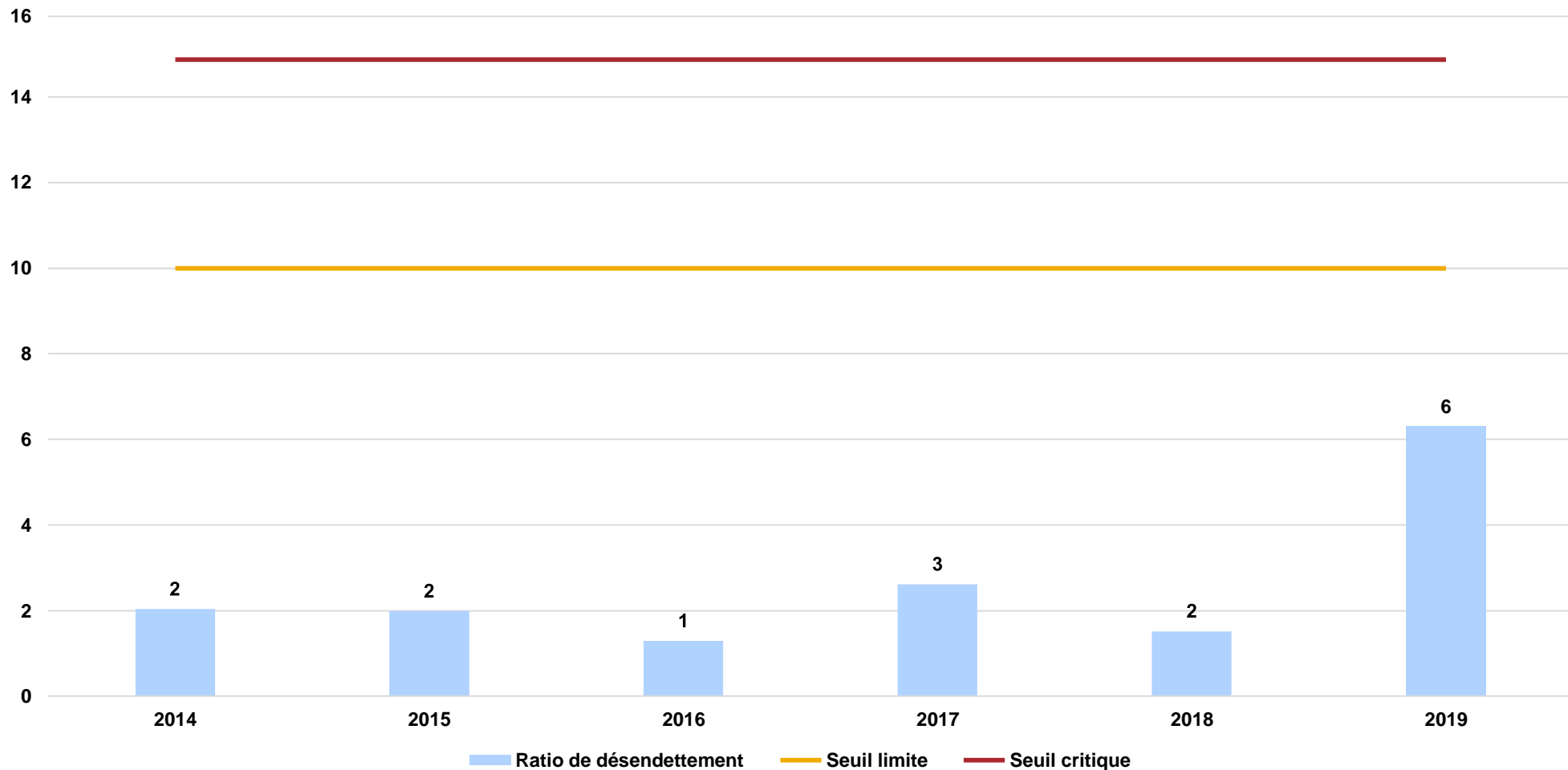
## Évolution du CRD au 31/12



## Encours de dette en €/hab



## LE RATIO DE DÉSENDETTEMENT



Malgré la hausse du CRD au 31/12 en 2019 résultant de la souscription d'un emprunt de 4,8 M€ en 2019, le ratio de désendettement reste toujours en dessous des seuils d'alerte sur toute la période d'analyse.



# 03

## SYNTHÈSE





## COMPARAISON DES PRINCIPAUX INDICATEURS

	2014	2019
Recettes réelles de fonctionnement	1,5 M€	2,5 M€
Dépenses réelles de fonctionnement	1,2 M€	1,7 M€
Épargne de gestion	292 K€	764 K€
Épargne brute	271 K€	772 K€
Taux d'épargne brute	18,1%	30,8%
Épargne nette	204 K€	643 K€
CRD au 31/12	551 K€	4,9 M€
Ratio de désendettement	2 années	6 années



La situation financière de la commune de Bezannes fin 2019 est bonne. En effet, la commune a profité ces dernières années d'un dynamisme fiscal très important qui lui a permis de compenser les baisses liées à la CRFP mais également les augmentations importantes des deux principales dépenses de fonctionnement à savoir les dépenses de personnel et les dépenses à caractère général. Ainsi, ses ratios financiers sont bien positionnés par rapport aux communes de la même taille mais également mieux positionnés en 2019 qu'en 2014.

L'important recours à l'emprunt en 2019 afin de financer la construction de la salle multi activités ne pénalise pas pour le moment les épargnes mais entraîne tout de même une augmentation significative du ratio de désendettement désormais situé à 6 années contre seulement 2 années en 2014. L'impact de la salle multi-activités en fonctionnement devra faire l'objet d'une prospective financière spécifique.

La réforme de la taxe d'habitation effective dès 2021 pénalisera la commune en la privant du bénéfice fiscal de la livraison de nombreux logements qui lui permettait d'afficher une telle situation financière. Compte tenu de cette perte d'autonomie fiscale, les dépenses de fonctionnement devront faire l'objet d'un contrôle accru. Ainsi, il conviendra de prendre en considération cet aspect pour la prospective qui sera réalisée dans la phase 2 de l'audit de début de mandat.

**Edouard LECOEUR**

*Associé*

**Public, Infrastructure & Real Estate Advisory**

**E-mail** : [edouard.lecoeur@mazars.fr](mailto:edouard.lecoeur@mazars.fr)

**Mob** : +33 (0) 6 65 00 32 95

**Charles BUGNON**

*Manager*

**Public Advisory**

**E-mail** : [charles.bugnon@mazars.fr](mailto:charles.bugnon@mazars.fr)

**Mob** : +33 (0) 6 58 56 36 62