



Rapport d'audit financier de la commune

Ville d'HASPARREN

Présentation du 17 septembre 2020



Introduction

La démarche d'audit de la situation financière de la commune comprend une **analyse de la situation financière actuelle**, sous l'angle des risques et des marges de manoeuvre : analyse des comptes 2015 à 2019.

Précautions méthodologiques :

- Le cabinet ne peut se prononcer sur **la qualité et la sincérité des comptes** et plus généralement sur le respect intégral des principes comptables et budgétaires en vigueur. Des remarques pourront toutefois être formulées sur des aspects que l'analyse des comptes permettra de mettre en lumière.
- Bien que l'engagement des dépenses ainsi que le rattachement des charges et des produits à l'exercice soient pratiqués (il s'agit d'une obligation), les évolutions annuelles des postes de recettes et de dépenses de fonctionnement peuvent être très marquées. Pour faciliter l'analyse des variations, il sera ici privilégié une analyse de l'évolution des postes de dépenses et de recettes sur plusieurs années. En l'espèce, l'analyse portera sur la période **2015 à 2019**.
- Les données de la commune seront mises en perspectives avec des données comparatives : communes de même strate géographique au niveau départemental, régional ou national et de même taille (pour les besoins de nos travaux, nous retiendrons une strate comprenant les communes de **5 000 à 10 000 habitants**).





Sommaire

Section	Page
Synthèse de l'audit	4
I. Mise en perspective du contexte et de l'environnement de la commune	5
II. Situation financière de la commune à fin 2019	7
III. Stratégie financière prospective	16





Synthèse de l'audit

L'analyse de la situation financière de la commune d'HASPARREN a permis d'identifier ses points forts et ses faiblesses.

Les points forts

- Des procédures de gestion globalement satisfaisantes
- Des soldes de gestion positifs sur l'ensemble de la période 2015 à 2019 mais qui tend à diminuer depuis 2018

CAF brute en milliers d'euros

2015	2016	2017	2018	2019	Moyenne 2015 à 2019
787	1 003	1 024	688	783	857

- **Des bases et taux d'imposition inférieurs aux moyennes départementales, laissant des marges de manœuvre à la commune pour dégager des ressources supplémentaires et renforcer la capacité de la commune à investir**

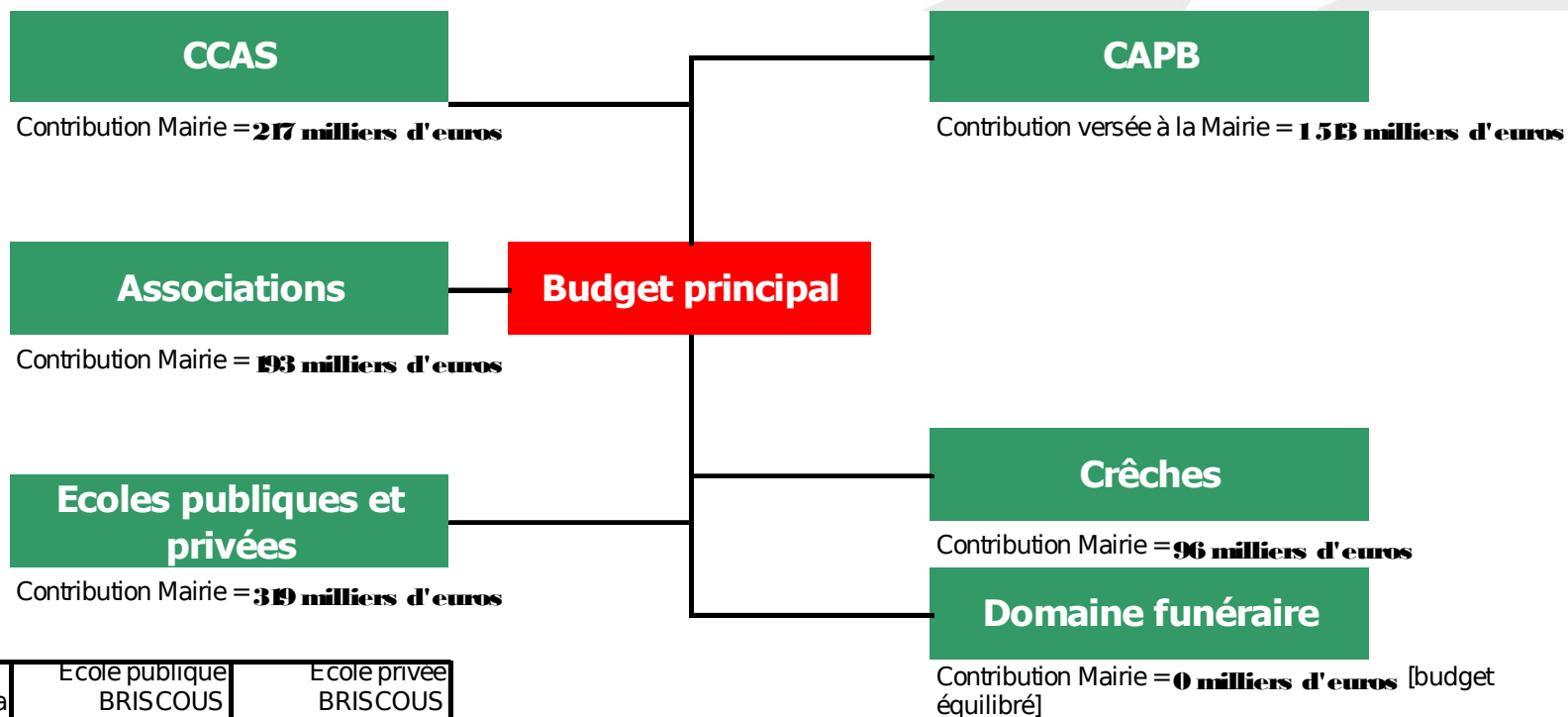
Les faiblesses

- Une progression des charges de fonctionnement **supérieure (+1,6% par an)** à celle des produits de fonctionnement sur la période 2015 à 2019 (**+1,3% par an**)
- **Un niveau d'endettement élevé au regard des capacités de la commune. L'encours bancaires représentent 100% des recettes de fonctionnement annuel et **8,1 années de gestion** [contre 5 années pour la moyenne nationale des communes de même taille]**



I. Mise en perspective du contexte et de l'environnement de la commune

1. Le groupe territorial



Sainte Thérèse	Ikastola	Ecole publique BRISCOUS	Ecole privée BRISCOUS
213,6	76,8	25	4,4



I. Mise en perspective du contexte et de l'environnement de la commune

2. Les procédures de gestion



Points forts

Une comptabilité d'engagement qui permet de bien appréhender les recettes et dépenses

Des compétences en interne

Des soldes de gestion positifs

Faiblesses

Une absence de formalisme et de procédure écrite des processus

Un mode de fonctionnement trop cloisonné entre les services comptables

Des traitements comptables, sans incidence sur la situation financière de la commune

Des marges d'amélioration :

Réorganisation des services comptables

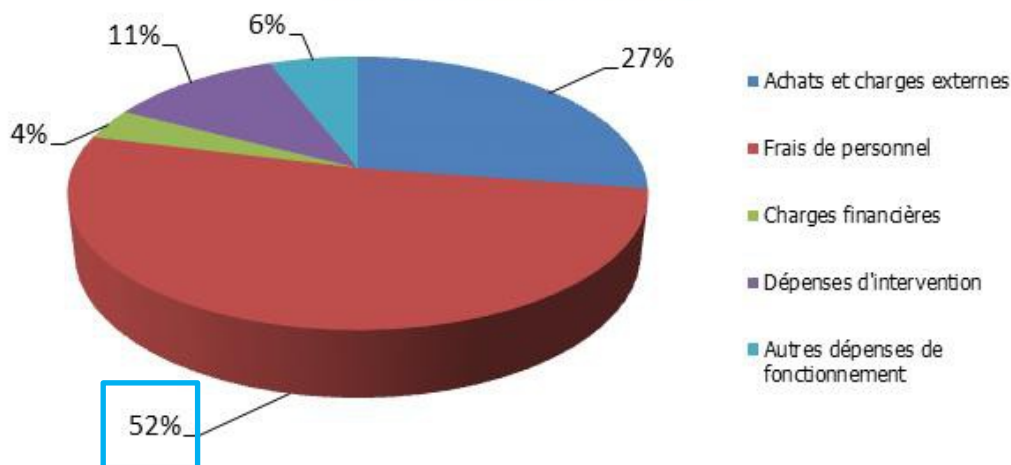
Sécurisation des processus de gestion avec la rédaction de procédures internes



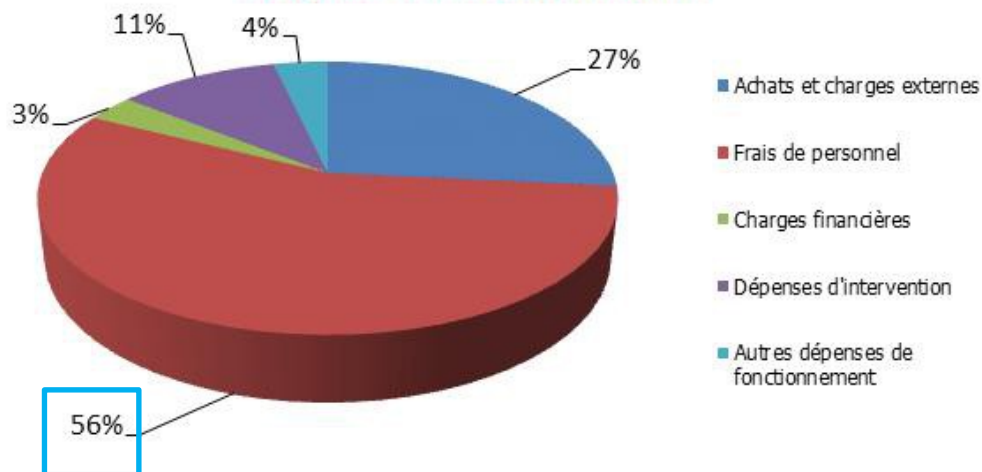
II. Situation financière de la commune

1. Synthèse des comptes de fonctionnement

Répartition des charges de fonctionnement
[2015 à 2018]
Commune d'HASPARREN



Répartition des charges de fonctionnement
[2015 à 2018]
Moyenne de la strate nationale



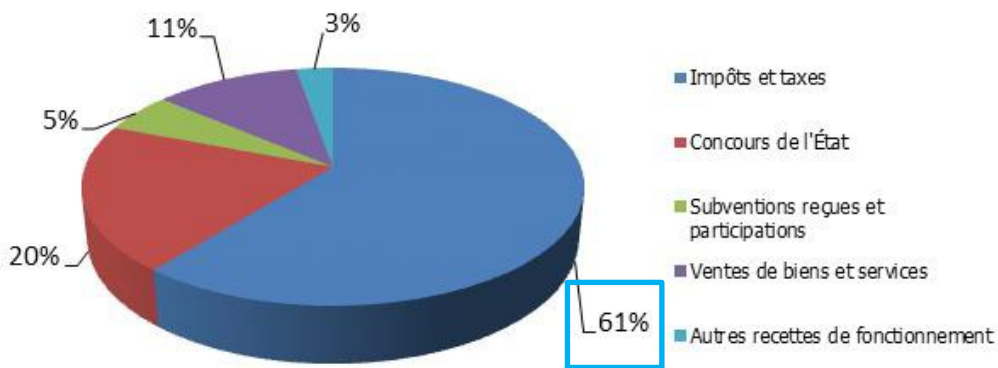
**Des charges de personnel bien maîtrisées par la commune.
Sur la période 2015 à 2018, elles représentent 52% des dépenses contre 56% pour la strate nationale.**



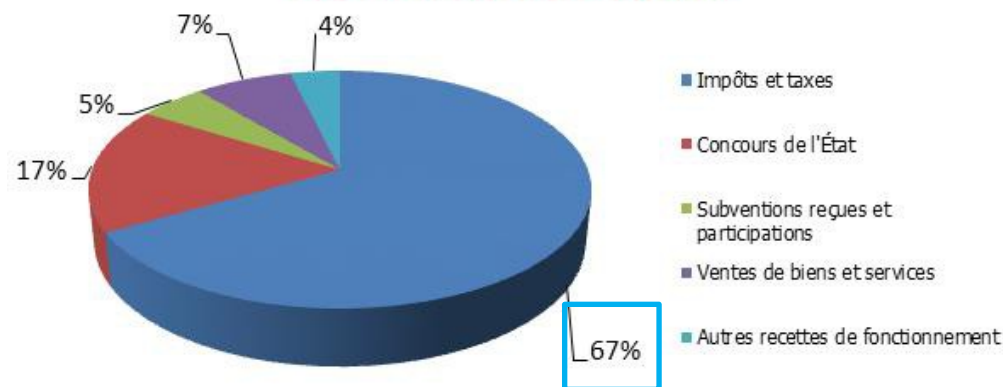
II. Situation financière de la commune

1. Synthèse des comptes de fonctionnement

Répartition des produits de fonctionnement
[2015 à 2018]
Commune d'HASPARREN



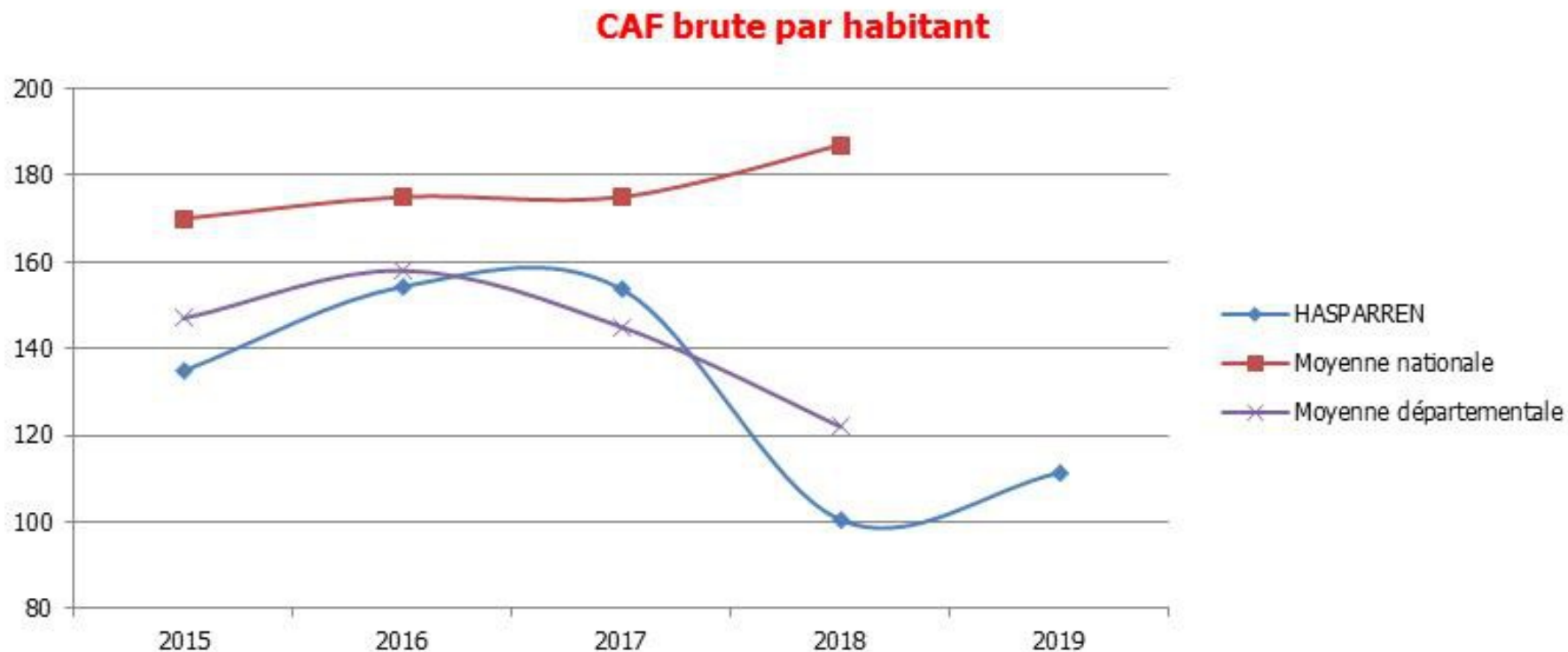
Répartition des produits de fonctionnement
[2015 à 2018]
Moyenne de la strate nationale



Une contribution de la fiscalité locale moins importante que pour la strate nationale. Sur la période 2015 à 2018, les impôts et taxes représentent 61% des recettes contre 67% pour la strate nationale.

II. Situation financière de la commune

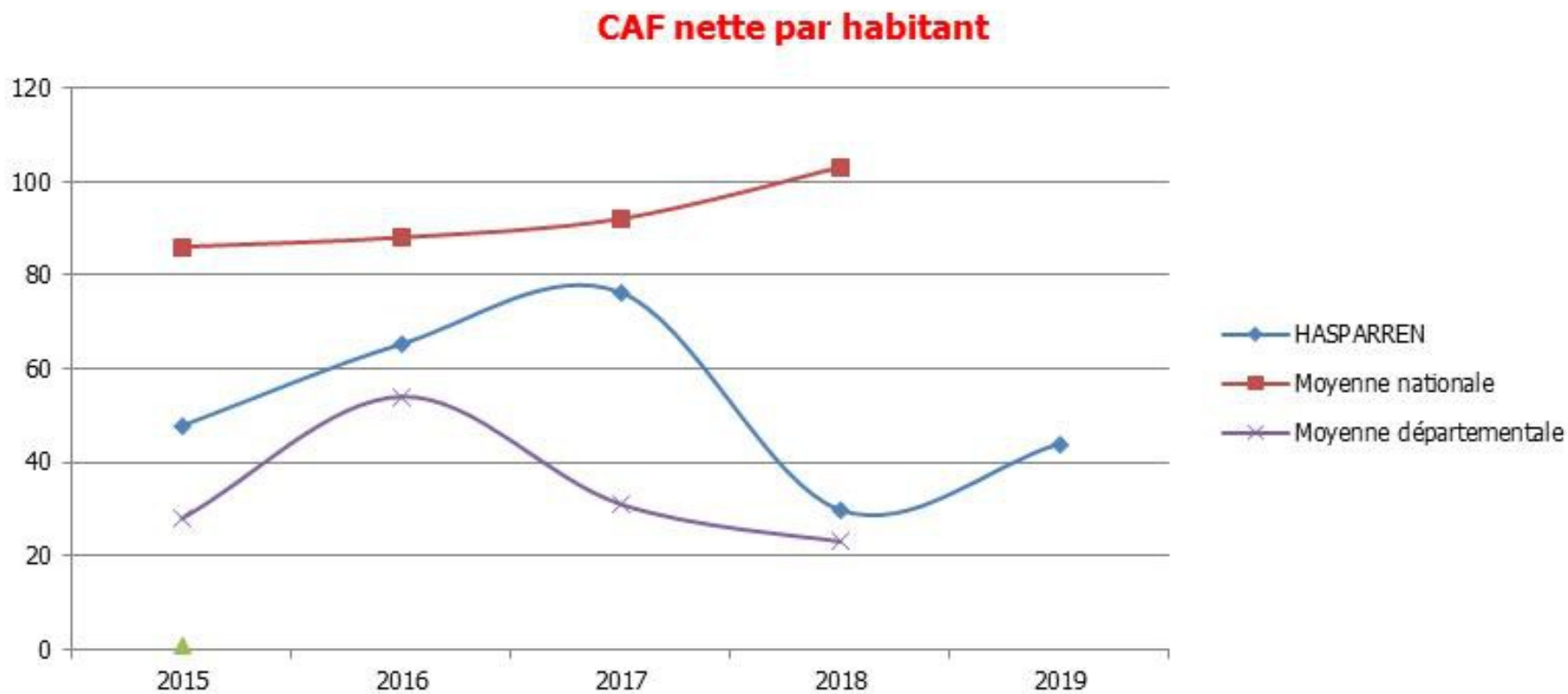
2. Évolution de la CAF brute (CAF = La capacité d'autofinancement est un ratio essentiel pour évaluer la rentabilité d'une entreprise, d'une collectivité).



La commune présente une **CAF brute** par habitant et une CAF brute rapportée aux produits de fonctionnement **inférieures** aux moyennes régionales et nationales.

II. Situation financière de la commune

2. Evolution de la CAF nette



La commune présente une **CAF nette** par habitant et une CAF nette rapportée aux produits de fonctionnement **supérieures** aux moyennes départementales et régionales.



II. Situation financière de la commune

3. Benchmark

Comparaison avec les communes comparables du département

Communes [base 2018]	Nombre d'habitants	Dépenses d'équipement par habitant	Dettes par habitant	CAF par habitant	Capacité de désendettement [en nombre d'années]	Dépenses de fonctionnement [hors amortissements] par habitant	Produits de fonctionnement par habitant
MOUGUERRE	5 164	581	1 646	238	6,9	892	1 130
CAMBO LES BAINS	6 857	316	280	173	1,6	813	986
USTARITZ	7 127	129	866	111	7,8	669	780
HASPARREN	6 845	280	905	88	10,3	807	895
SAINT PEE SUR NIVELLE	6 632	185	955	49	19,5	773	822
Moyenne	6 525	283	892	126	9,3	785	911

Des indicateurs **2018** qui traduisent des performances de la commune en retrait par rapport aux communes environnantes de même taille.



II. Situation financière de la commune

4. Focus sur la Dotation Globale de Financement et les Impôts

	2015	2016	2017	2018	2019
Dotation forfaitaire	916	795	581	595	600
Dotation de solidarité rurale "bourg centre"	219	236	268	242	239
Dotation de solidarité rurale "péréquation"	125	132	144	146	145
Dotation de solidarité rurale "cible"	91	119	178	0	89
Dotation nationale de péréquation	114	106	103	56	50
Total de la DGF	1 465	1 389	1 273	1 038	1 123

Variation en %	n/a	-5%	-8%	-18%	8%
----------------	-----	-----	-----	------	----

Une baisse importante de la DGF qui s'explique par :

- le transfert de la composante « part CPS » de la dotation forfaitaire de la commune dans la dotation de compensation de la CAPB,
- la baisse régulière de l'enveloppe nationale destinée aux communes.

	2015	2016	2017	2018	2019
Recettes fiscales (en milliers d'euros)					
Taxe d'habitation	1 593	1 690	1 186	1 244	1 276
Taxe foncier bâti	817	829	862	876	924
Taxe foncier non bâti	59	59	59	61	61

La taxe d'habitation a contribué au budget 2019 à hauteur de 1,3 millions d'euros.

Une hausse régulière des recettes fiscales qui s'explique par l'augmentation du nombre d'habitants dans la commune [nous rappelons que les taux de TH et TF n'ont pas été augmentés sur la période 2015 à 2019].

Nous rappelons que la baisse des recettes liées à la taxe d'habitation entre 2016 et 2017 est liée à la création de la CAPB [transfert de recettes].

II. Situation financière de la commune

5. Focus sur la fiscalité locale

Comparaison avec les communes comparables du département

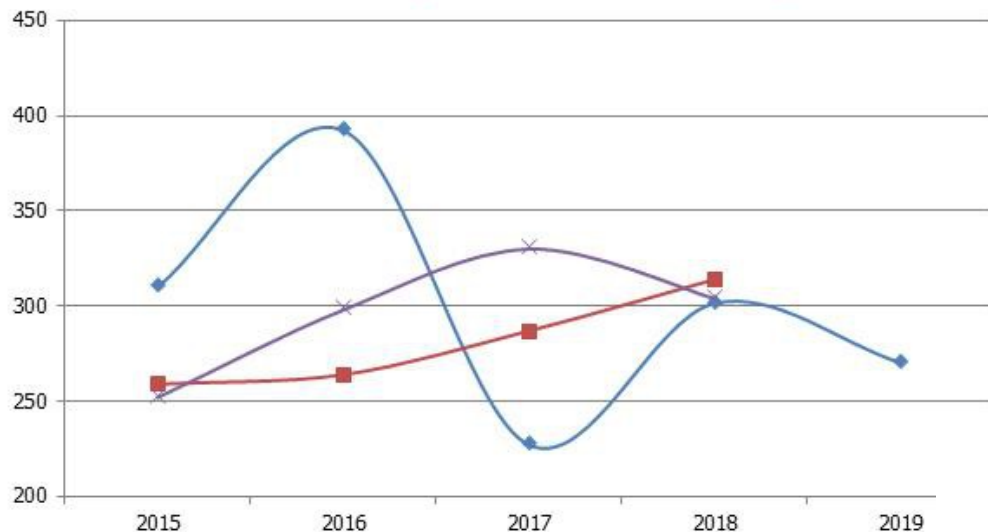
	Comparables [base 2018]				Moyenne pondérée [hors HASPARREN]	HASPARREN
	MOUGUERRE	CAMBO LES BAINS	USTARITZ	SAINT PEE SUR NIVELLE		
Bases d'imposition nette (en milliers d'euros)						
Taxe d'habitation	8 587	9 867	11 207	10 058	9 930	9 348
Taxe foncier bâti	6 462	7 832	7 013	7 674	7 245	7 091
Taxe foncier non bât	67	57	92	177	98	197
Taux d'imposition						
Taxe d'habitation	13.70%	11.16%	11.24%	10.67%	11.69%	12.97%
Taxe foncier bâti	16.59%	10.57%	12.29%	10.97%	12.61%	12.58%
Taxe foncier non bât	45.49%	24.73%	36.11%	30.60%	34.23%	30.82%
Bases d'imposition nette par habitant						
Taxe d'habitation	1 663	1 439	1 572	1 517	1 541	1 366
Taxe foncier bâti	1 251	1 142	984	1 157	1 124	1 036
Taxe foncier non bât	13	8	13	27	15	29
Population	5 164	6 857	7 127	6 632	6 445	6 845

Un alignement des bases sur la moyenne départemental permettrait de dégager environ 400 milliers d'euros de ressources supplémentaires chaque année.

II. Situation financière de la commune

6. Comptes d'investissement

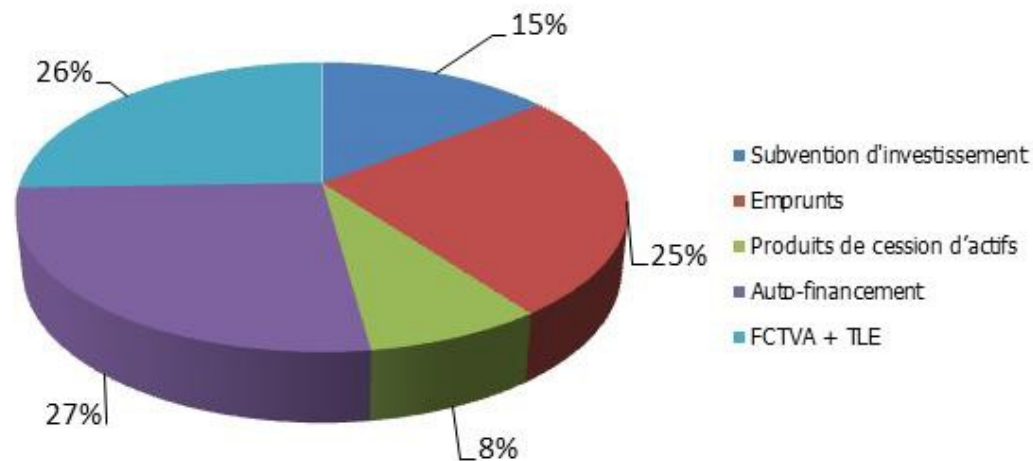
Dépenses d'investissement par habitant



Des dépenses d'équipement qui se sont élevées à **2 millions d'euros** par an en moyenne sur la période 2015 à 2018.

Rapportées aux nombres d'habitants, ces dépenses ont représenté **308 euros par habitant**.

Répartition des sources de financement des dépenses d'investissement [2015 à 2019]

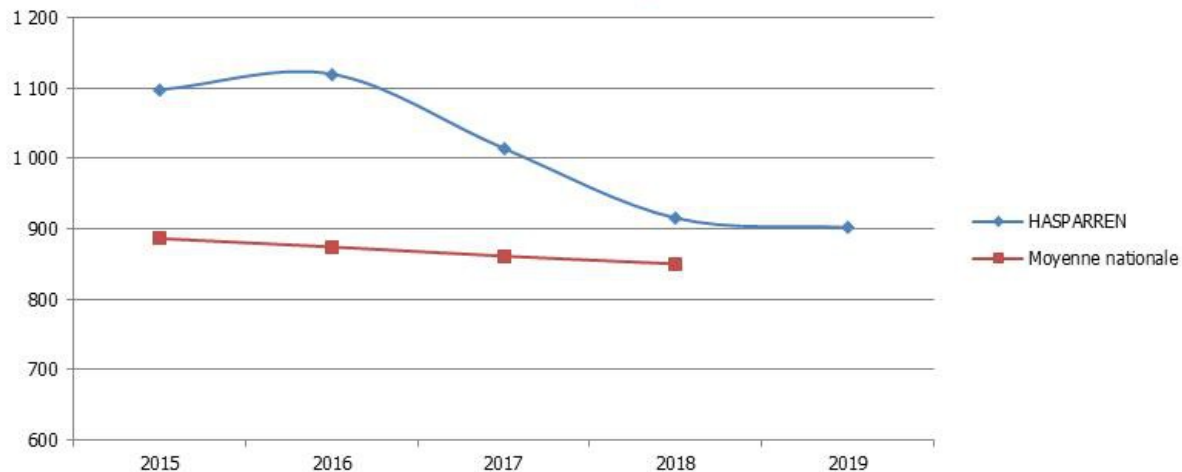


Le recours à l'emprunt a permis de financer **25%** des dépenses d'équipement. L'essentiel du financement étant assuré par les **excédents de fonctionnement**, la cession d'actifs immobiliers (**35%** au total) et les TLE/FCTVA (**26%**).

II. Situation financière de la commune

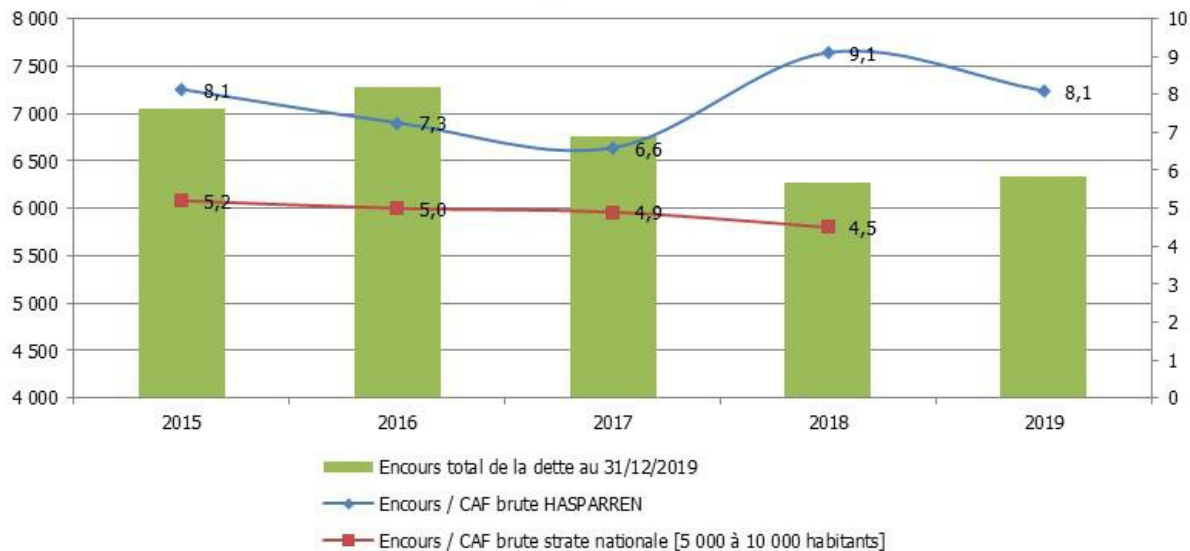
7. Analyse de l'endettement

Dettes financières par habitant



Un endettement par habitant qui tend à se réduire mais un niveau d'endettement qui reste élevé au regard de la capacité de remboursement de la commune.

Endettement et capacité de remboursement



Un taux d'intérêt moyen qui ressort à **3,1%** et qui laisse envisager de possible économies en cas de renégociation des taux avec les partenaires bancaires.



III. Stratégie financière prospective

1. Contexte général et enjeux

La période 2020-2025 va être marquée par une évolution considérable de l'environnement juridique et financier des communes. Ces évolutions concerneront notamment :

- 📄 la poursuite de la baisse des dotations d'Etat
- 📄 les **difficultés financières croissantes** des départements et des régions
- 📄 la **réforme de la fiscalité locale**
- 📄 la **crise sanitaire du COVID 19**





III. Stratégie financière prospective

1. Contexte général et enjeux

Les principaux enjeux de la période 2020-2025 :

- 📁 poursuivre sa politique d'investissement afin d'assurer **l'entretien de son patrimoine** et réaliser des **investissements d'avenir**
- 📁 **poursuivre ses efforts** pour améliorer sa capacité de remboursement

Avec les contraintes suivantes :

- 📁 faire face à une diminution des dotations d'Etat et des recettes fiscales, tout particulièrement **à compter de l'année 2022** (suppression progressive de la taxe d'habitation)
- 📁 limiter l'augmentation des dépenses de fonctionnement





III. Stratégie financière prospective

1. Contexte général et enjeux

Les bouleversements introduits par la réforme de la fiscalité locale et la crise sanitaire du COVID 19 obligent à **réinventer le modèle de gestion locale**.

Cela conduit à **l'émergence d'un nouveau prisme** pour la stratégie politique et décisionnelle :

- 📁 adaptation du niveau de service public aux capacités réelles et futures des communes,
- 📁 mutualisation et péréquation territoriale,
- 📁 maîtrise des risques,
- 📁 optimisation de la fiscalité locale....





III. Stratégie financière prospective

2. Les marges de manœuvre

Dépenses / recettes	Leviers	Actions à mettre en œuvre
Dépenses	Optimisation des achats au travers d'une meilleure définition des besoins des services (effet prix et effet volume) et mise en place de procédures de commandes	Révision des contrats de services, revue des postes de dépenses pour rationalisation
Dépenses	Renforcer les différentes possibilités en terme de mutualisation (ascendante, descendante, création de services communs, mise à disposition...)	Se rapprocher de l'intercommunalité afin d'examiner les opportunités en termes de mutualisation
Dépenses	Contenir l'évolution des charges de personnel dans un contexte de baisses des recettes	Diagnostic de la masse salariale afin d'identifier les leviers d'action en terme de dépenses de personnel





III. Stratégie financière prospective

2. Les marges de manœuvre

Dépenses / recettes	Leviers	Actions à mettre en œuvre
Dépenses	Réduire le soutien financier à destination des partenaires publics ou privées (associations, CCAS, écoles ...)	Réflexion à engager sur la poursuite du soutien de la commune
Dépenses	Mise à jour du Programme Pluriannuel d'Investissement qui sera nécessaire afin de prioriser les projets au vu des capacités financières futures de la commune	Evaluation des besoins par les services techniques





III. Stratégie financière prospective

2. Les marges de manœuvre

Dépenses / recettes	Leviers	Actions à mettre en œuvre
Recettes	Augmentation des tarifs des prestations de services à destination de la population	Revoir la politique tarifaire des services municipaux donnant lieu à une prestation tarifée -> mise à plat de la politique tarifaire afin de rééquilibrer le partage du financement des déficits entre usagers/contribuables
Recettes	Recherche active de subventions pour augmenter le taux de couverture des dépenses d'investissements (sur la période 2015/2019 le taux de couverture s'élève à 15%)	Sensibilisation des services et chefs de projet / professionnalisation du process de recherche de financement
Recettes	Augmentation des ressources fiscales , dans un contexte marqué par une remise à plat de la fiscalité locale	Révision des bases et taux d'imposition [TH pour les résidences secondaires, TFB, TFNB]



@com

active les solutions de demain

Retrouvez nous sur :
www.acomaudit.com

