

Quelle est la santé financière de la ville à fin 2014 ?

Déconnection progressive des charges et des produits courants de fonctionnement
= dégradation de l'autofinancement **Produits courants - Charges courantes**

Evolution de l'Excédent Brut de fonctionnement (EBF en M€)



Niveau

11,7 M€ = socle de marge de manœuvre pour faire face ...

- à l'exceptionnel
- à la dette

Reste 1 M€ pour financer l'investissement (20,5M€)

= un niveau insuffisant

I. Quelle est la santé financière de la ville à fin 2014 ?

Déconnection progressive des charges et des produits courants de fonctionnement
= dégradation de l'autofinancement

Excédent brut de fonctionnement par habitant



Les communes isolées confortent des situations « exceptionnelles »

Les communes ayant adhéré à une structure intercommunale maintiennent leur niveau de marges de manœuvre

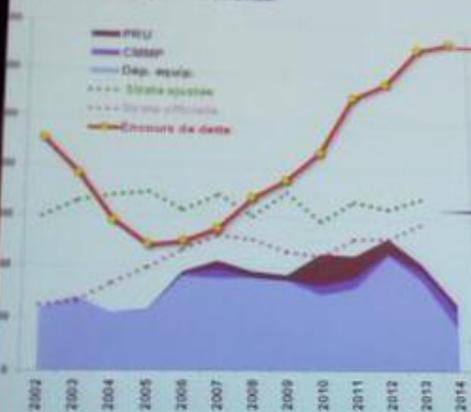
La situation d'Aulnay se détériore et s'éloigne progressivement des standards sous l'effet croisé de son exposition aux risques de ressources, aux réformes et de choix de gestion.

Strats ajustée = « club » de 28 villes métropolitaines, entre 50 000 et 100 000 habitants, membres d'une communauté en 2013.

I. Quelle est la santé financière de la ville à fin 2014 ?

L'augmentation des investissements dans un contexte de baisse de l'autofinancement
⇒ amplification mécanique du recours à la dette

Depenses d'équipement en Chab.



3. **Accroissement fort du stock de dette** : Le financement annuel par emprunt nouveau passe de 39% à fin 2007 à 52% à fin 2014, rapport trop élevé

2. Un niveau relativement conforme à la moyenne des communes comparables, malgré les spécificités du territoire

1. L'augmentation significative de l'investissement

I. Quelle est la santé financière de la ville à fin 2014 ?

L'endettement atteint une zone de risque au regard de la solvabilité de la ville

Encours de dette / CAF (en années)¹



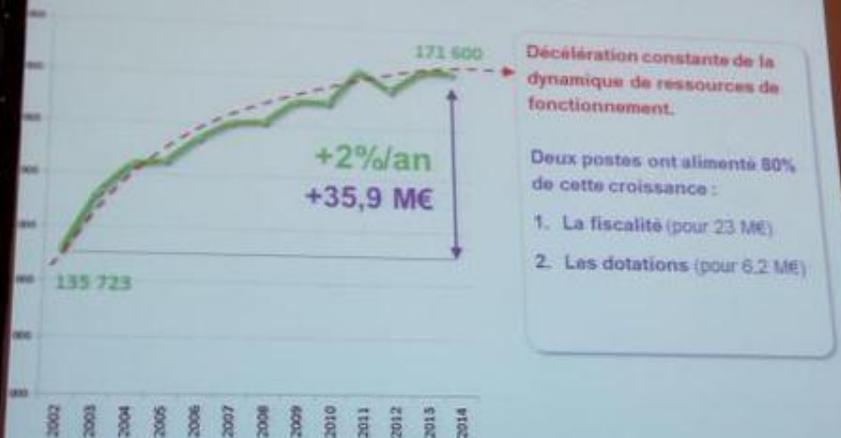
Le rapport encours / autofinancement atteint un seuil d'alerte de 12 ans ...

- ... avec une dynamique préoccupante sous l'effet croisé ...
- ... de l'augmentation continue de l'encours de dette, historiquement élevée à fin 2014 (112 M€).
- ... du tassement de l'autofinancement, historiquement bas à fin 2014 (à peine 9 M€)
- ... dans un contexte de contraction des marges de manœuvre qui ne fait que s'amorcer.

CAF = Capacité d'autofinancement. Seuil = CAF - dette des opérations d'équipement et travaux d'entretien. DCFP

I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

. Dynamique des ressources = la fin d'un modèle de croissance



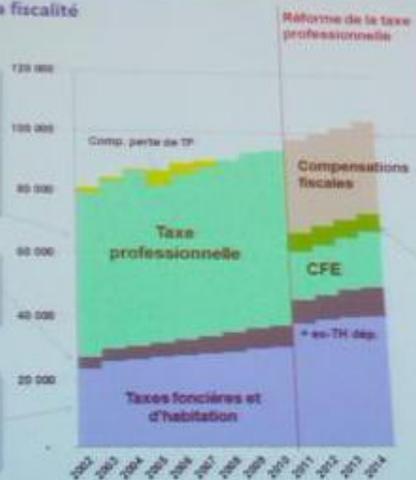
I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

1 - La mutation de la fiscalité

La fiscalité économique (IS + Impôts) importante, concentrée (PSA) dynamique ... mais accidentée

Le TEOM progressivement asté aux dépenses

La pression fiscale sur les ménages demeure quasi constante



Rigidification d'un tiers des recettes fiscales ...
... mais diminution d'un risque, toujours présent cependant (PSA = effet 2015 en CFE et TF)

+ Absence de maîtrise (FER-TASCOM-CIAE)

Le transfert de fiscalité dans le cadre du Grand Paris (2016) accentuera la rigidification des ressources fiscales

I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

2 - La rupture dans l'évolution des dotations

Jusqu'en 2009, Aulnay a bénéficié de l'évolution des dotations, notamment en faveur de la part rééquilibrage malgré des indicateurs de « ville riche » compte tenu de la part fiscalité économique).

Année charnière des dotations

- Stagnation puis baisse des dotations pour contribution au redressement des finances publiques (-1,25M€ en 2014 ... jusqu'à -10M€ en 2017)
- + effet « FPIC » = -750K€ (2010) -2,5M€ (2011) ... jusqu'à -4,6M€ en 2016



I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

L'inertie et la rigidification des dépenses

Evolution de l'ESF en millions d'€



Une dynamique constante, entretenue par ...

1. ... l'inertie de la masse salariale (+25,9 M€)
2. ... le niveau et la rigidité des charges à caractère général (+5,9 M€)
3. ... le poids des subventions versées (+3,4 M€)

I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

1 - L'inertie de la masse salariale

Charges de personnel / total



1. Une masse salariale très supérieure aux strates (compte tenu du niveau de charges externes)
2. Un effet volume à financer : 97 M€ en 2014 (progression moyenne de +2,6% / an = +2,6 M€)
3. Des épisodes de progressions (élections, création de services, cotisations, régime indemnitaire, ...)

Un facteur de rigidité très significatif pour le budget (58% des charges de fonctionnement)

Une contrainte de gestion au regard des marges de manœuvre fiscales

Charges de personnel / Marge globale



I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

1 - Le niveau élevé des charges à caractère général, source de rigidité du budget

Une dynamique contenue avec une inflexion en 2012 mais ...

1. Un niveau relatif très élevé
2. Des rigidités fortes à niveau de service constant : OMA, ménage, restauration, centre de loisirs, ...
3. Des évolutions fortes notamment les fluides et ménage (+1,4M / nouveaux équipements).
4. Des transferts de charges vers l'investissement (-1,5M entre 2007 et 2013, notamment patrimoine bâti)

Autres et charges externes / habitant

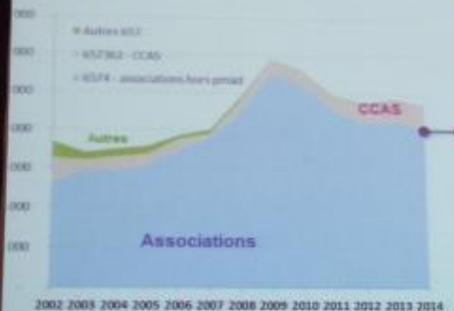


I. Quels ont été les facteurs déterminants des évolutions ?

1 - Le poids des subventions versées

Une évolution générale forte sur 2008/2010 alimentée par le secteur associatif

Un risque satellites élevé compte tenu de la complexité des relations juridiques et financières



8,06 M€ de subventions aux associations, —

- + personnel mis à disposition (1,53 M€)
- + prestations en nature et aides indirectes (5,98 M€)*
- + des subventions classées dans des comptes de charges exceptionnelles

Soit 16,8 M€ y compris le CCAS

* Source : CA 2014

Quelles sont les perspectives et les enjeux ?

Premiers résultats des simulations : l'absence de soutenabilité du budget à très court terme et à périmètre constant = l'impasse budgétaire est atteinte dès 2016 (déficit de fonctionnement prévisionnel) ...



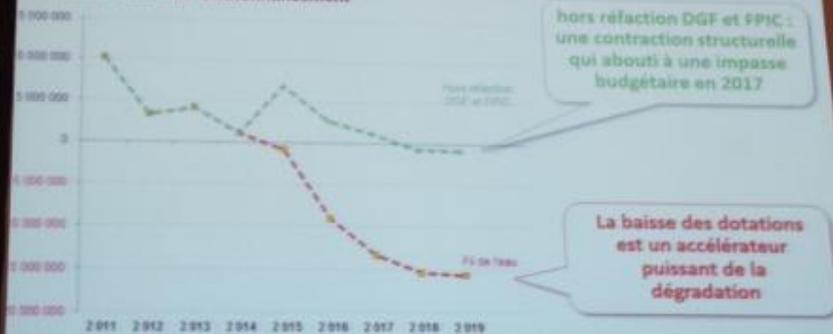
... sous l'effet conjugué :

- ▶ ... de la baisse des dotations d'Etat (-9,5M€ en 2017) et la montée en charge du FPIC (-4,4M€ en 2016)
- ▶ ... de la rigidité des charges de fonctionnement (= effet ciseaux sur le fonctionnement courant de la ville)
- ... et hors hypothèse Grand Paris qui viendra modifier de nombreux paramètres.

Quelles sont les perspectives et les enjeux ?

Une évidence : la baisse des dotations d'Etat accroît l'urgence et l'ampleur des mesures structurelles à prendre

Capacité résiduelle d'autofinancement *



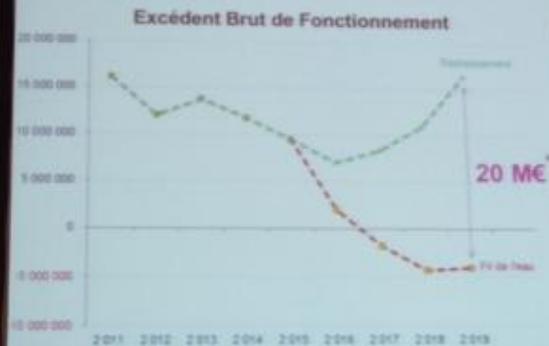
hors réfaction DGF et FPIC :
une contraction structurelle
qui aboutit à une impasse
budgétaire en 2017

La baisse des dotations
est un accélérateur
puissant de la
dégradation

*CAF nette

Quelles sont les perspectives et les enjeux ?

Quelle est l'ampleur de l'effort à fournir ?



Objectif = atteindre un ratio d'endettement inférieur à 13 années d'autofinancement.

Ecueil = une phase transitoire 2016-2017 complexe (risque fort de mise sous tutelle) compte tenu d'hypothèses fortes :

- Stabilité de la pression fiscale
- Investissement moyen de 25M€ /an

estimer de progression linéaire à raison de 5 M€ de marge de manœuvre supplémentaire chaque année

Quelles sont les perspectives et les enjeux ?

Le constat de l'urgence et de la gravité de la situation est flagrant, il nécessite une prise de conscience collective.

A court terme, un objectif d'économie de 20 M€ est d'une grande complexité au vu ...

- ▶ ... du niveau atteint dans la rigidité des charges, induit par un niveau de service élevé → l'enjeu de trouver des relais de croissance rapides le temps d'enclencher une démarche de fond,
- ▶ ... du manque d'outil pour identifier les gisements de marges de manœuvre

A moyen / long terme : 20 M€ c'est 12% du budget de fonctionnement, objectif atteignable, qui ne peut se satisfaire d'un simple « toilettage » et qui impose ...

- ▶ ... l'implication des élus et des services dans une réflexion commune autour d'un véritable plan de redressement, assorti des outils de pilotage et de gestion adéquats,
- ▶ ... de se saisir urgemment du sujet Métropole du Grand Paris qui va bouleverser dès 2016 toute la structure financière de la ville,
- ▶ ... de questionner au fond les politiques publiques, les actions de la ville, les niveaux de services, les modes de fonctionnement, les modes de gestion, les chaînes de décision, ...