

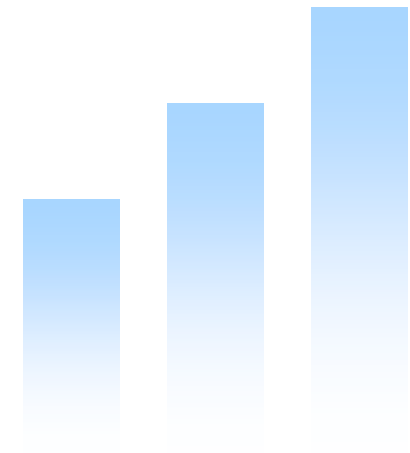
**ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE (2004 – 2007)
ET PROSPECTIVE (2008 – 2014)**

Commune de Chécy

20 JUIN 2008

Laëtitia HACQUARD

Michel KLOPFER



PRESENTATION DU CABINET MICHEL KLOPFER

Le présent document a été réalisé par le Cabinet Michel KLOPFER (CMK), société indépendante de tout groupe industriel, commercial ou financier, comme de toute attache partisane, et dont l'intégralité du capital appartient, de par ses statuts, à ses consultants et salariés (aucun actionnaire extérieur).

Spécialisé dans la gestion financière des collectivités locales, le Cabinet compte à ce jour plus de 700 références, parmi lesquelles 31 des 37 villes de plus de 100.000 habitants, 77 des 100 conseils généraux, 25 des 26 conseils régionaux, 71 des 169 communautés d'agglomération et 11 des 14 communautés urbaines.

Ses consultants sont également formateurs auprès de nombreux organismes, dont la Cour des comptes, le Ministère de l'Economie et des Finances et le Ministère de l'Equipement, ainsi que la plupart des associations d'élus (AMF, ADF, ARF et AdCF) et six Chambres régionales des comptes.

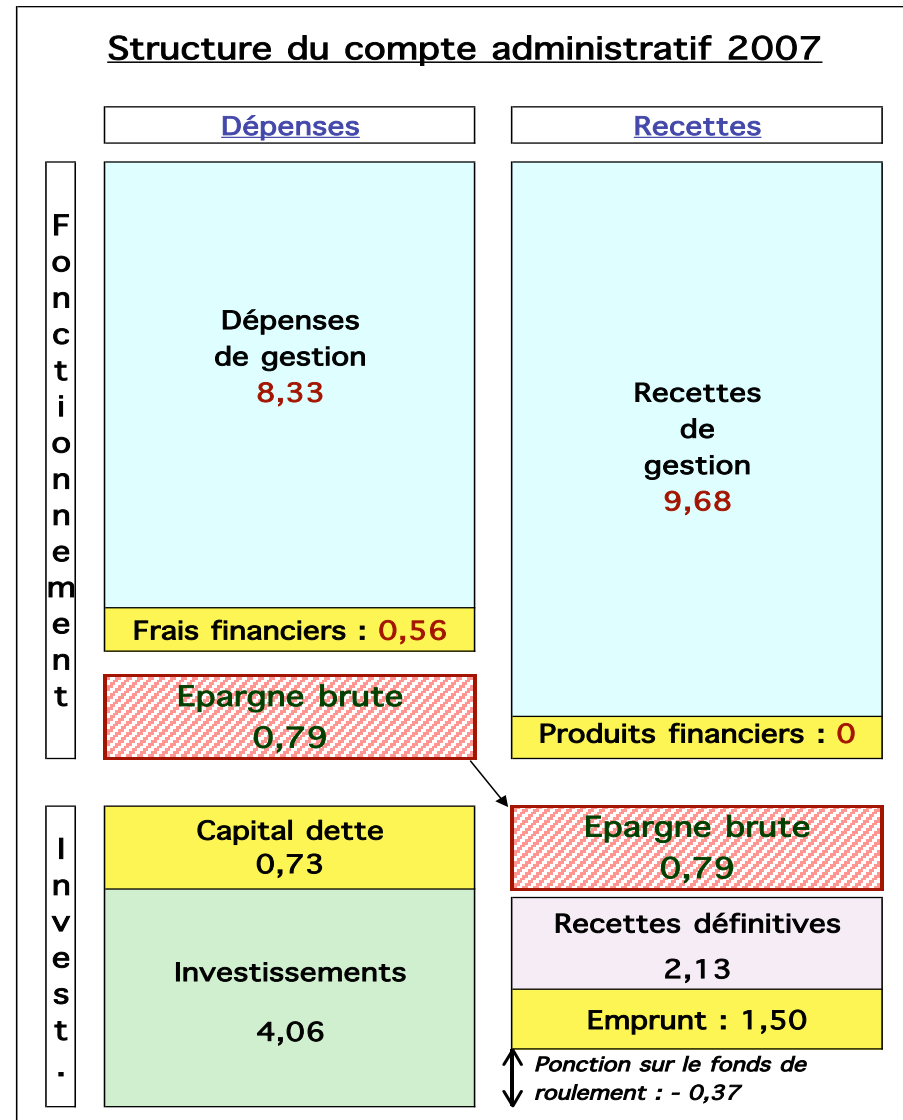
Ils sont auteurs de « Gestion financière des collectivités locales », ouvrage publié aux Editions du Moniteur en 2005 (4e édition) ainsi que d'articles dans différentes publications, dont « Les Notes bleues de Bercy », « La Revue du Trésor », « Le Monde », etc. CMK participe également à la rédaction du « Jurisclasseur collectivités locales », du « Guide Lamy Collectivités locales » et du « Mémento-Guide du financement des collectivités locales ».

**ANALYSE FINANCIERE
RETROSPECTIVE 2004 A 2007**

PRÉSENTATION SCHEMATIQUE DU CA 2007

L'épargne brute (ou autofinancement brut) est le solde des mouvements réels et récurrents de la section de fonctionnement: elle est égale à la **différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses de même nature**. Elle se rapproche de la capacité d'autofinancement d'une entreprise ou encore de l'épargne d'un ménage.

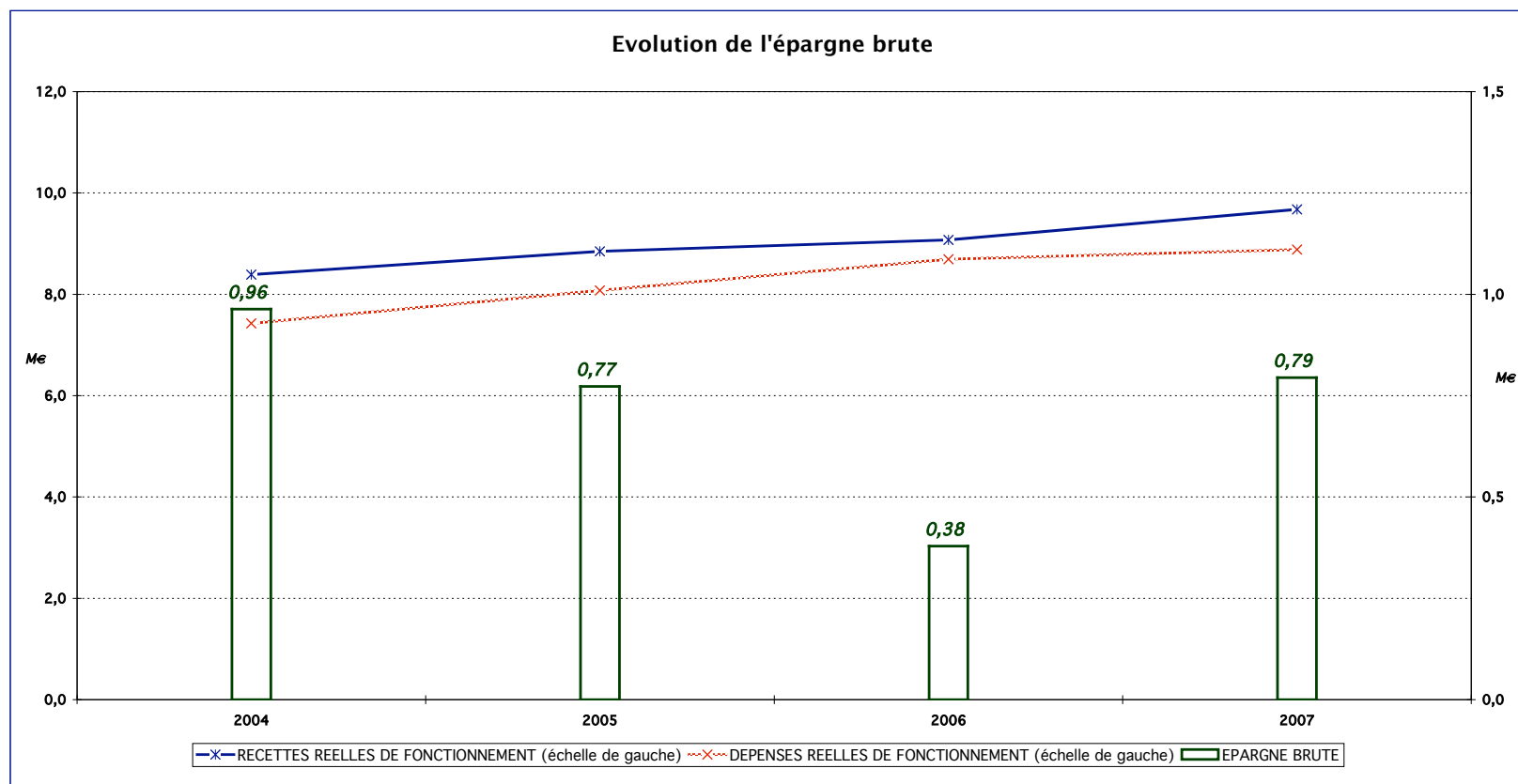
Elle reflète les capacités à rembourser la dette sans recourir à des ressources exceptionnelles et à autofinancer les investissements. En ce sens, elle constitue un indicateur d'autonomie financière et un critère fondamental de l'analyse de solvabilité.



LA SECTION DE FONCTIONNEMENT ET L'ÉPARGNE BRUTE

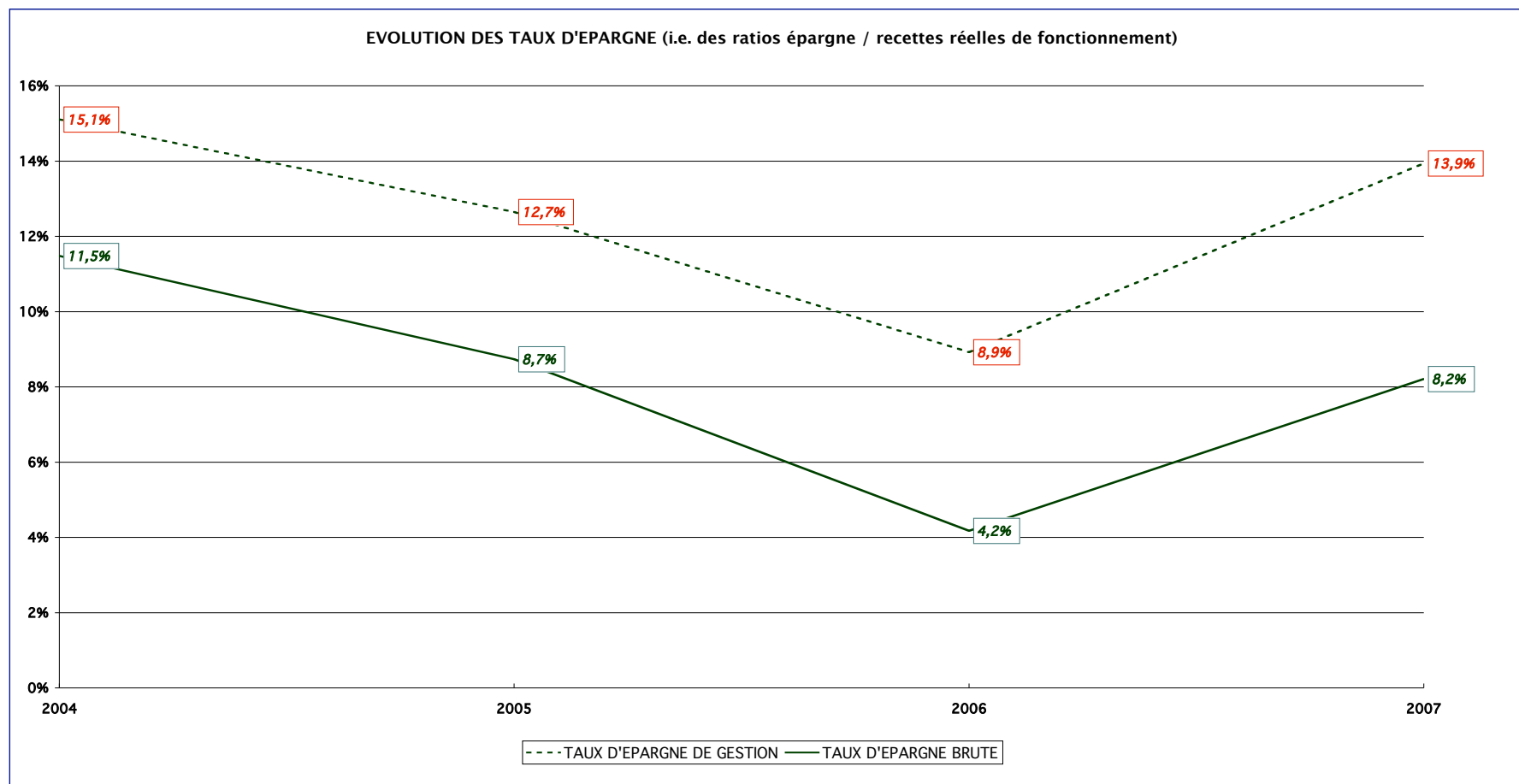
La période est marquée par :

- une **dégradation importante** de l'épargne brute sur la période, particulièrement accentuée en 2006.
- effet de ciseaux entre des dépenses réelles de fonctionnement (+6,2%/an en moyenne) évoluant plus rapidement que les recettes réelles de fonctionnement (+4,9%/an en moyenne).
- une **progression très rapidement** des frais financiers (+22%/an sur la période) venant peser sur le niveau de l'épargne brute.



LA SECTION DE FONCTIONNEMENT ET L'ÉPARGNE BRUTE

Un **taux d'épargne brute**, part des recettes de fonctionnement non consommées par des dépenses de fonctionnement, en chute entre 2004 et 2006, pour revenir à 8,2% en 2007 soit au niveau correspondant au « **seuil d'alerte** » que l'on situe entre 7% et 8%.

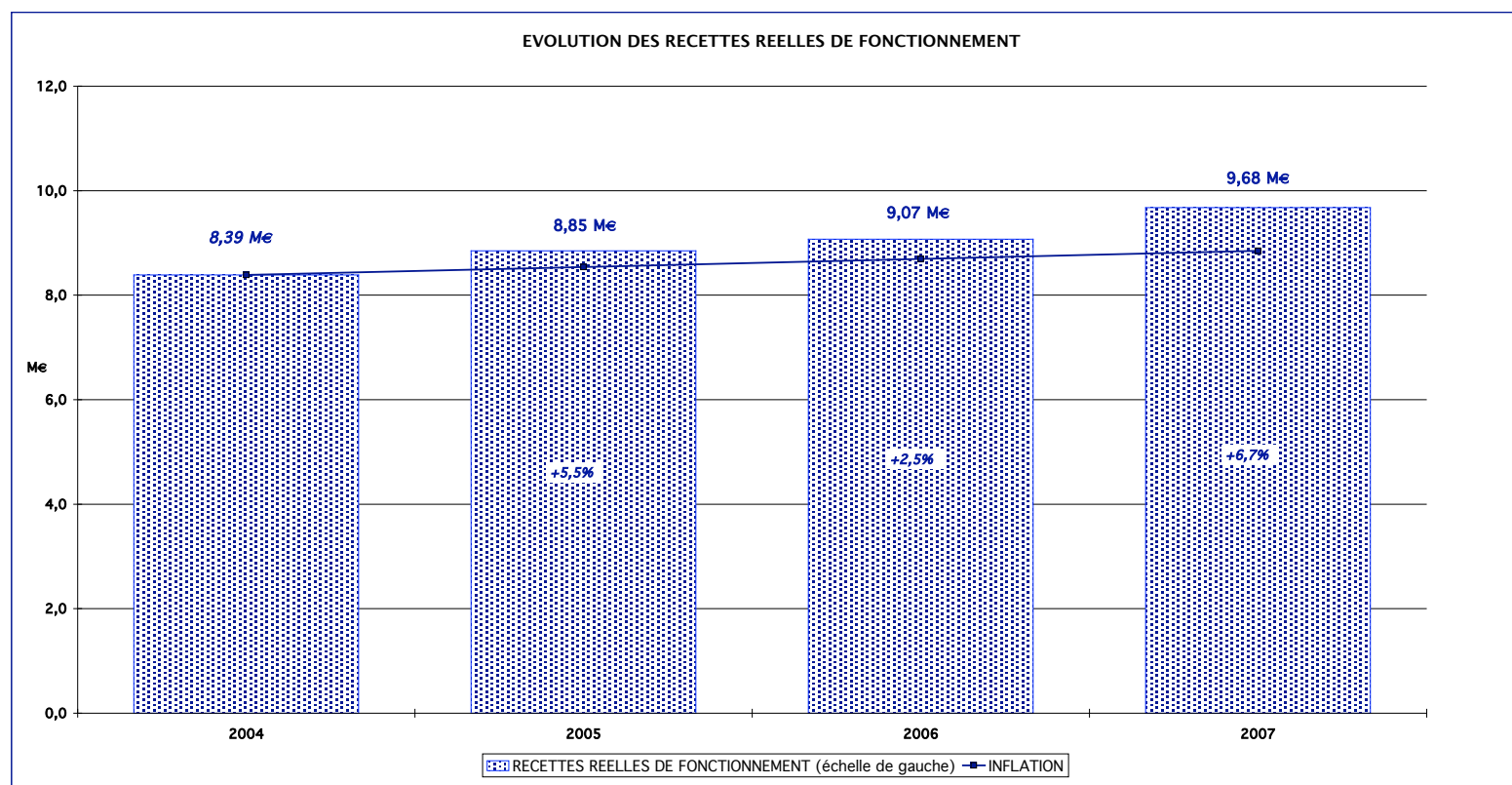


LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Des recettes de fonctionnement caractérisées par :

- un **volume par habitant** (1 318 €/hab) **supérieur de 27% aux communes de même population** appartenant à un groupement à Taxe Professionnelle Unique (1 038 €/hab)
- une progression relativement dynamique, en moyenne de **4,9%/an**

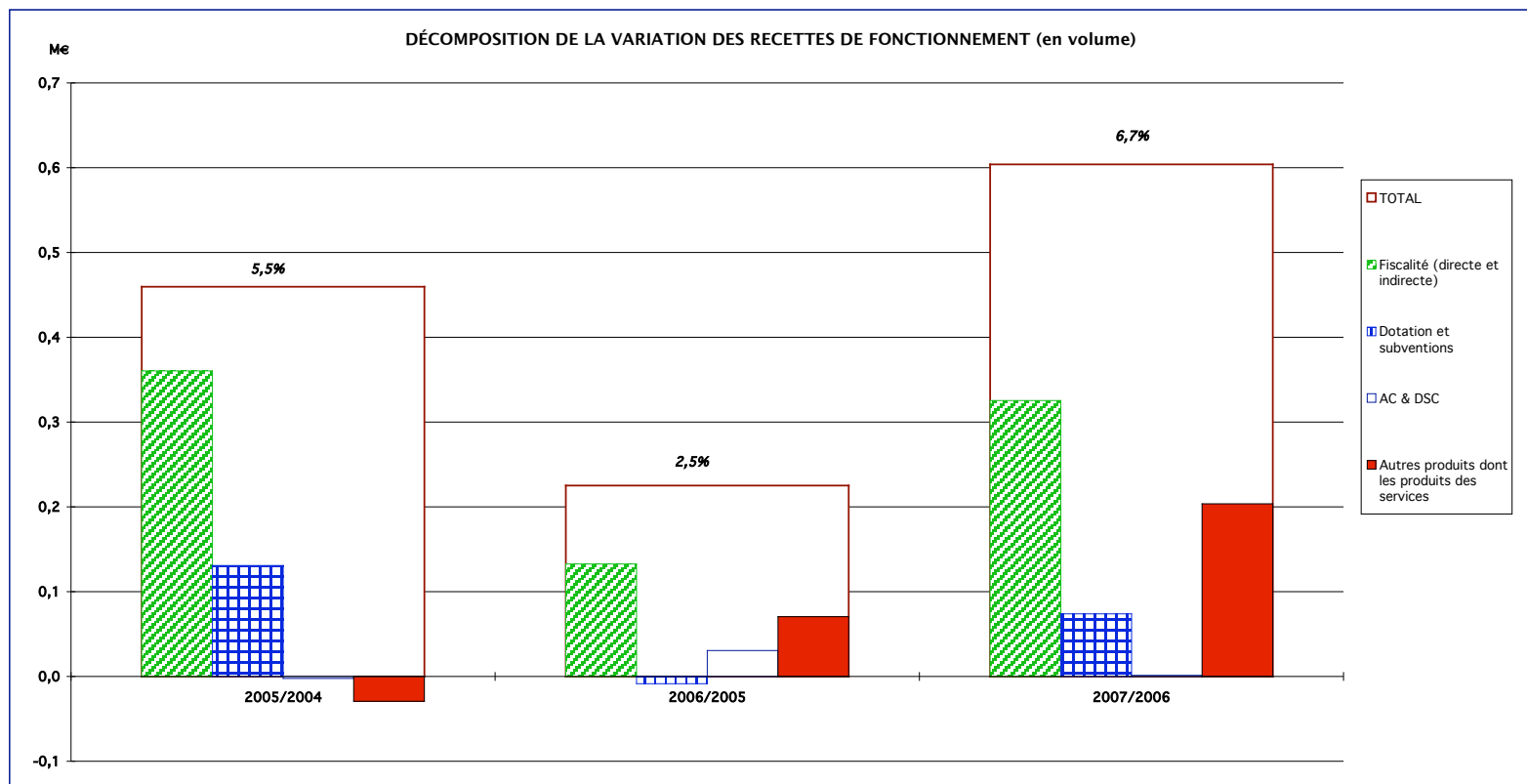
Quatre principaux postes : **la fiscalité directe (45%)**, les dotations d'Etat (20%), les reversements de la Communauté d'Agglomération Orléans Val de Loire (11%) et les produits des services (10%).



LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

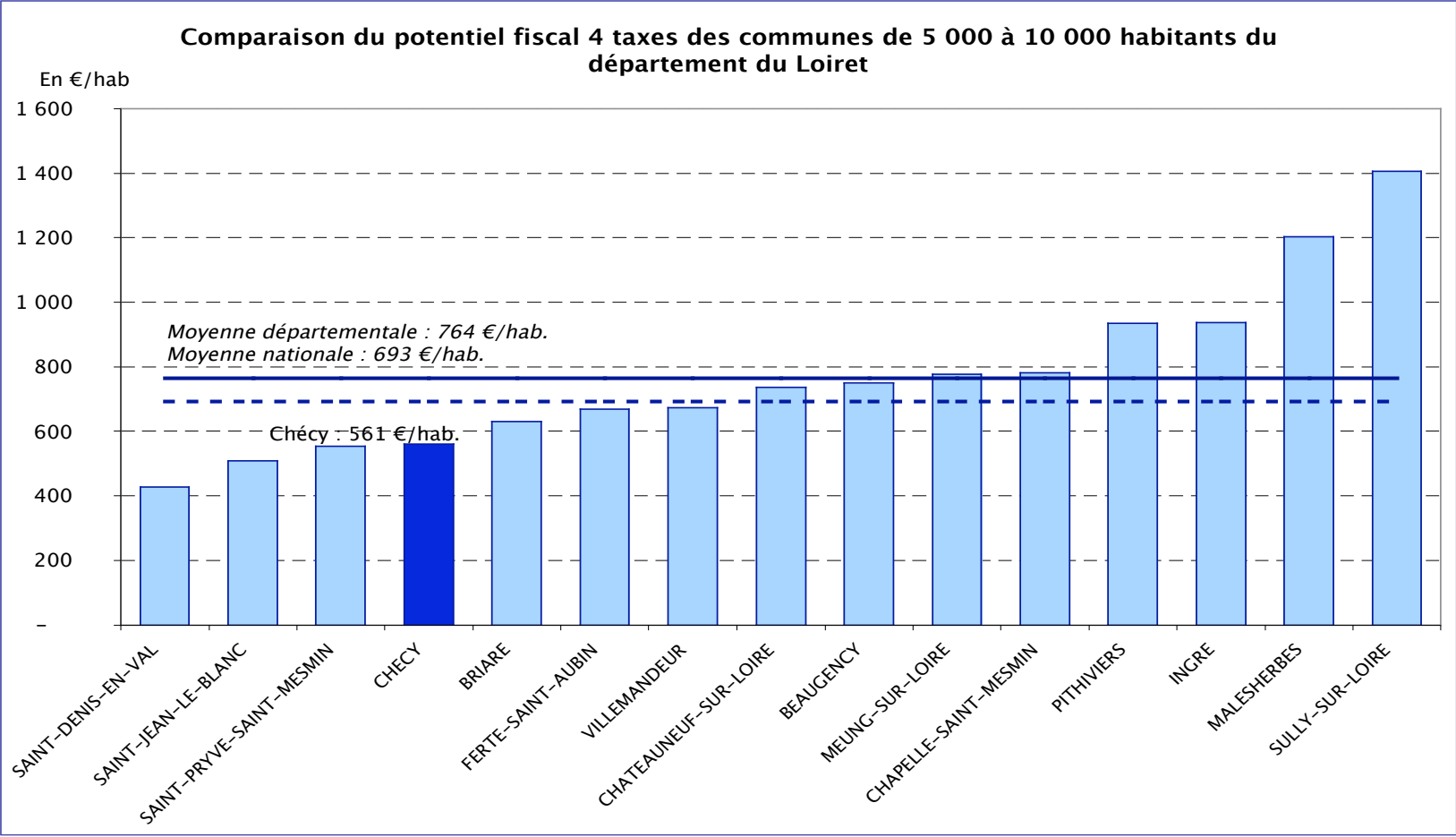
La progression des recettes de fonctionnement s'explique de la manière suivante:

- une croissance du produit fiscal (direct et indirect) ayant alimenté près des deux tiers des recettes supplémentaires entre 2004 et 2007
- une très forte progression des droits de mutation en 2005 et 2007 (+50% en 2005 et + 70% en 2007), poste en nette régression en 2006
- une montée en puissance du poids des produits des services dans la croissance des recettes



LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Un potentiel fiscal (561 €/hab.) inférieur de 19 % à la moyenne des communes de même population au niveau national (693 €/hab.) et de 27% au niveau départemental : la commune de Chécy est potentiellement plus pauvre en bases fiscales que la moyenne des communes comparables



LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Des taux d'imposition à la taxe d'habitation et aux taxes foncières nettement au dessus de la moyenne des communes de même population, au niveau national et départemental

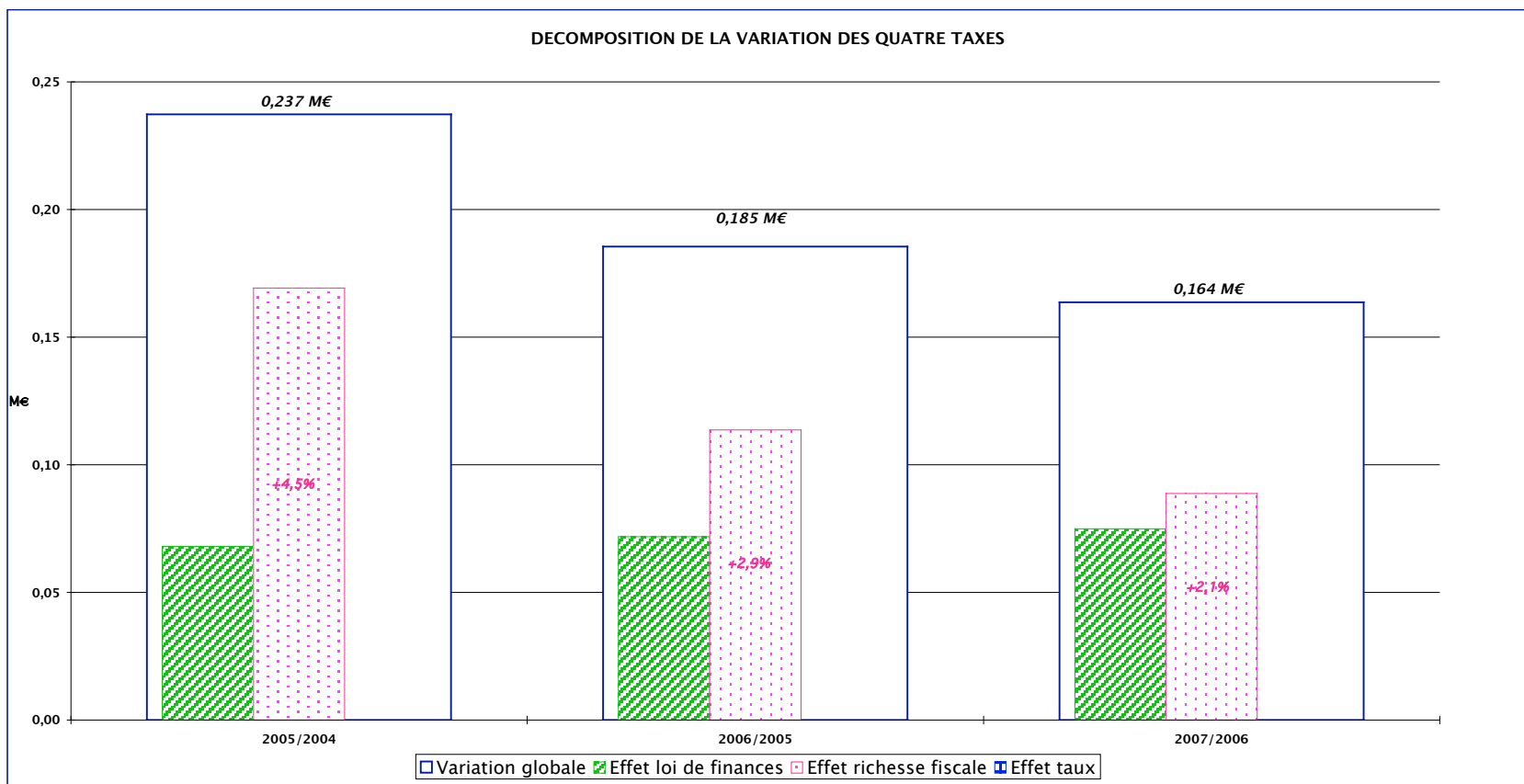
- *Taxe d'habitation : 25,34% pour une moyenne nationale de 14,48%*
- *Taxe sur le Foncier Bâti : 38,92% pour une moyenne nationale de 18,60%*

Un produit fiscal par habitant (583 €) nettement supérieur à la moyenne des communes de même population appartenant à un groupement à taxe professionnelle Unique (353 €/habitant).

LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

L'évolution du produit fiscal perçu par la commune est marquée par:

- une **progression dynamique** résultant d'une croissance des bases fiscales (+5%/an, en moyenne) allant nettement au delà de la revalorisation forfaitaire des bases (prévue en Loi de finances) qui se limite à 1,8%/an
- une **progression des bases qui se tasse au cours de la période**



LES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

En conclusion, la croissance des recettes de fonctionnement s'explique par:

- Une **fiscalité directe** (*produit fiscal issu de la taxe d'habitation et des taxes foncières*) ayant bénéficié d'une progression dynamique des bases fiscales (+5%/an) qui se tasse toutefois au cours de la période;
- Une **fiscalité indirecte**, essentiellement constituée des droits de mutation, qui a bénéficié d'une conjoncture immobilière favorable (+18%/an en moyenne soit 196 K€ entre 2004 et 2007). Rappelons toutefois l'évolution erratique de ce poste liée à sa base d'imposition qui est constituée par un flux et non un stock;
- Des **produits des services** (*redevances liées aux services culturels, péri-scolaires... et remboursement de prestations réalisées pour le compte d'autres collectivités*) qui ont connu une croissance importante (+6,1%/an) à mettre en relation avec le développement des services proposés.
- Des **dotations d'Etat** marquées par une faible évolution du principal concours qui est la dotation forfaitaire (+1,1%/an) mais légèrement dynamisées par les dotations d'aménagement et de péréquation, principalement en 2005
- Des **participations reçues** ayant connu une progression importante essentiellement celles en provenance de la Caisse d'Allocations Familiales du fait de l'ouverture de la structure d'accueil pour la petite enfance.

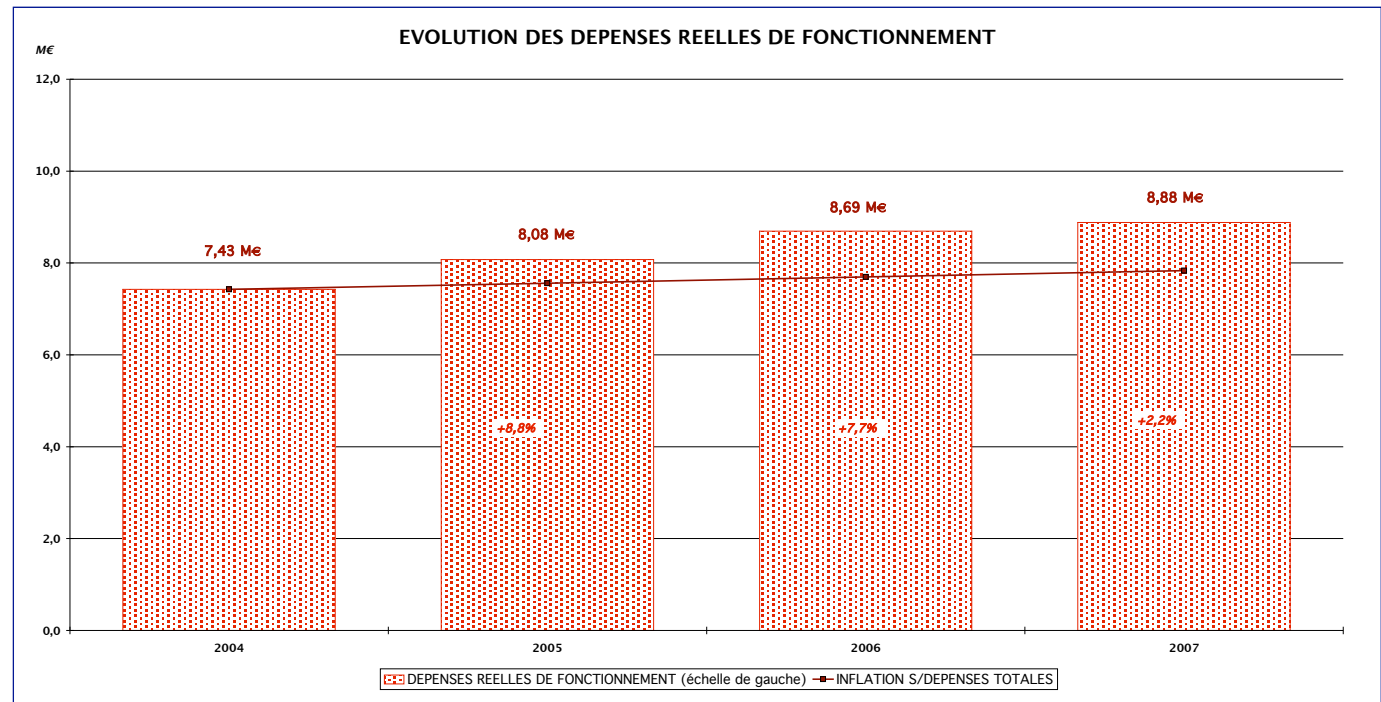
LES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Des dépenses de fonctionnement caractérisées par:

- un volume par habitant (1 209 €/hab.) **supérieur de 35% à la moyenne** des communes de même population (895 €/habitant)
- une **évolution dynamique** sur la période (+6,2%/an, en moyenne)

Trois principaux postes (en %age des recettes de fonctionnement): **charges de personnel (50%)**, charges à caractère général (24%) et participations et subventions versées (12%).

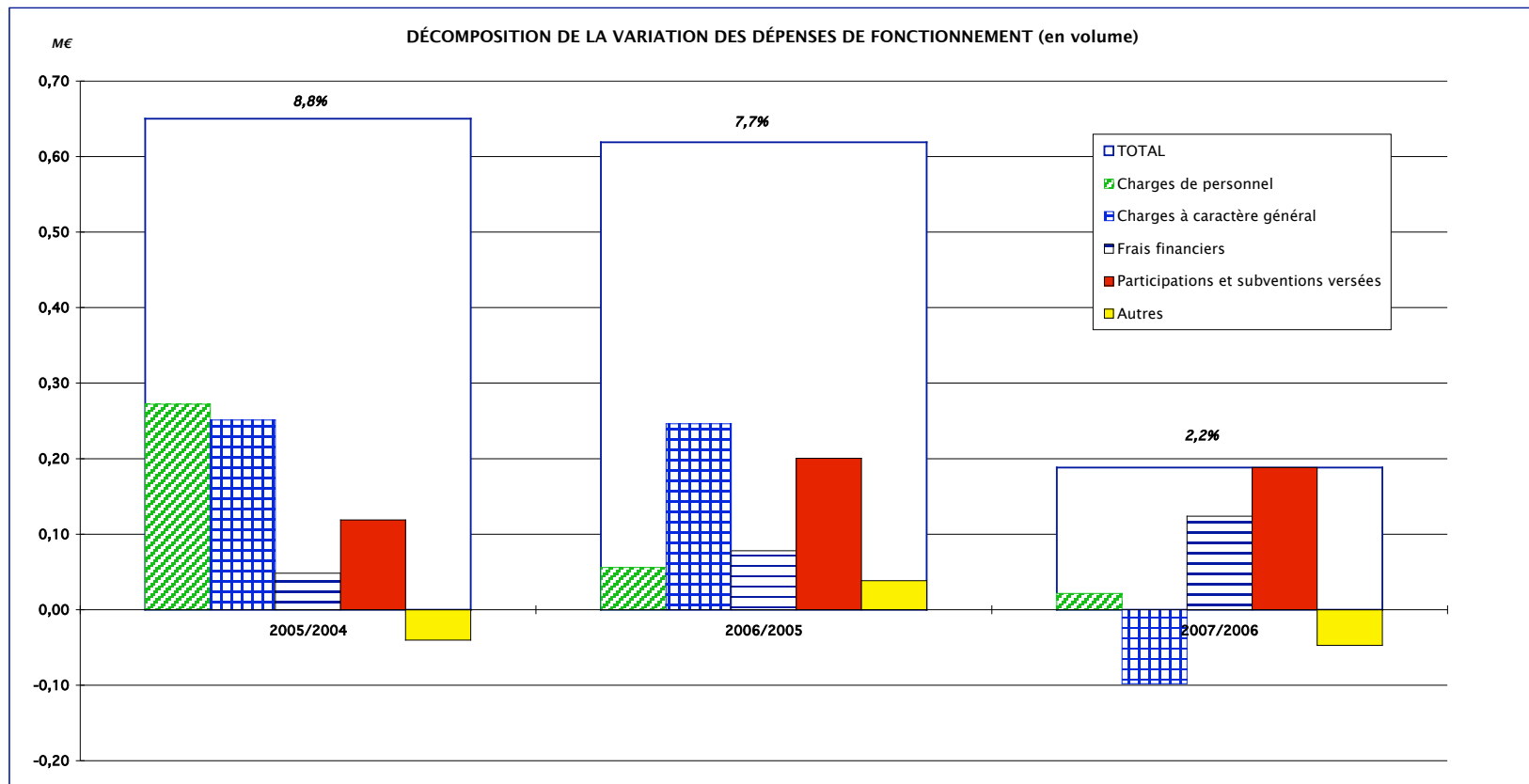
-> **avec prise en compte des charges de personnel « externalisées »** au sien des deux principaux syndicats (SIGMA et SIGEA), le poids du personnel est porté à **54%** et celui des participations à **8%**.



LES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Une progression des dépenses s'expliquant à hauteur de :

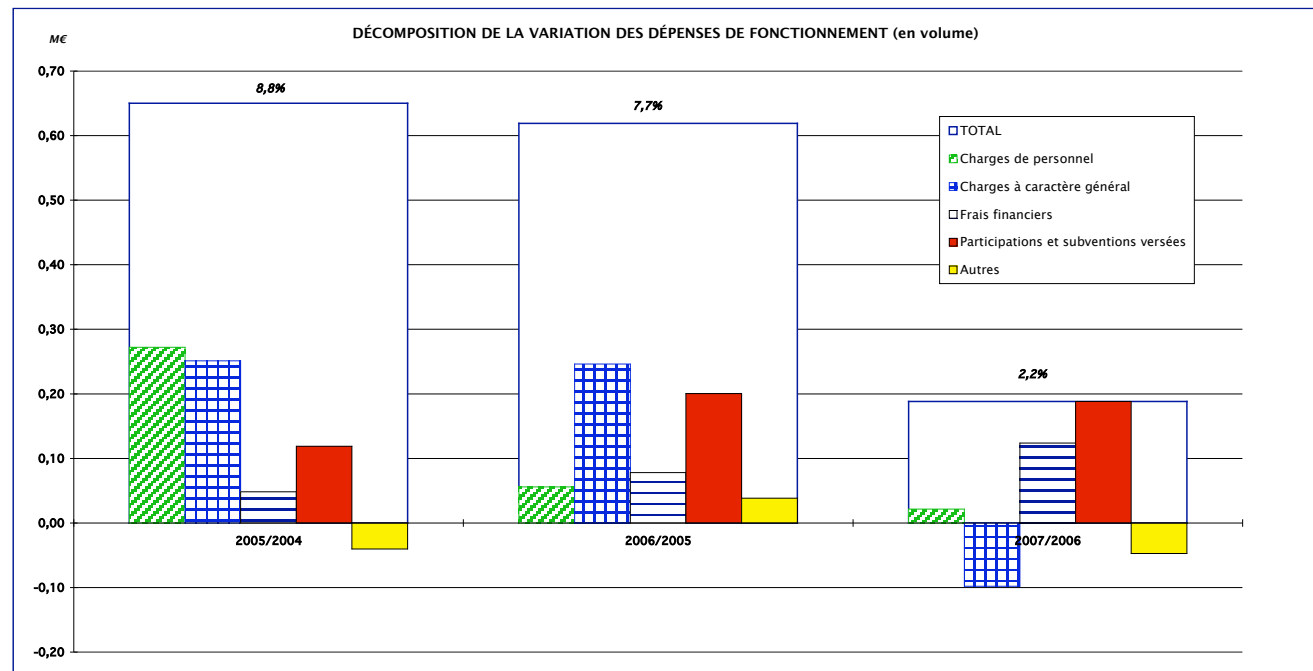
- 24% par les **frais de personnel** : premier facteur de hausse en 2005 puis faible croissance -> choix réalisé par la commune d'externaliser les charges de personnel liées aux nouveaux services notamment. *La croissance moyenne de ce poste passe de 2,5%/an à 5%/an après intégration du personnel présent au sein des deux principaux syndicats (SIGMA et SIGEA).*



LES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Une progression des dépenses s'expliquant à hauteur de :

- 35% par les **participations et subventions versées** : dynamisme croissant sur la période à mettre en relation avec les contributions nouvellement versées au SIGMA (2006 et 2007) et au SIGEA (2007). Ainsi, la croissance moyenne de ce poste *passé de 21%/an à 2,5%/an après retraitement des contributions versées aux SIGMA et SIGEA.*
- 27% par les **charges à caractère général** (+6,1%/an, en moyenne)
- 16% par les **frais financiers** (+22%/an en moyenne), croissance non seulement liée à une hausse générale des taux mais aussi et surtout à la progression de l'encours de dette.

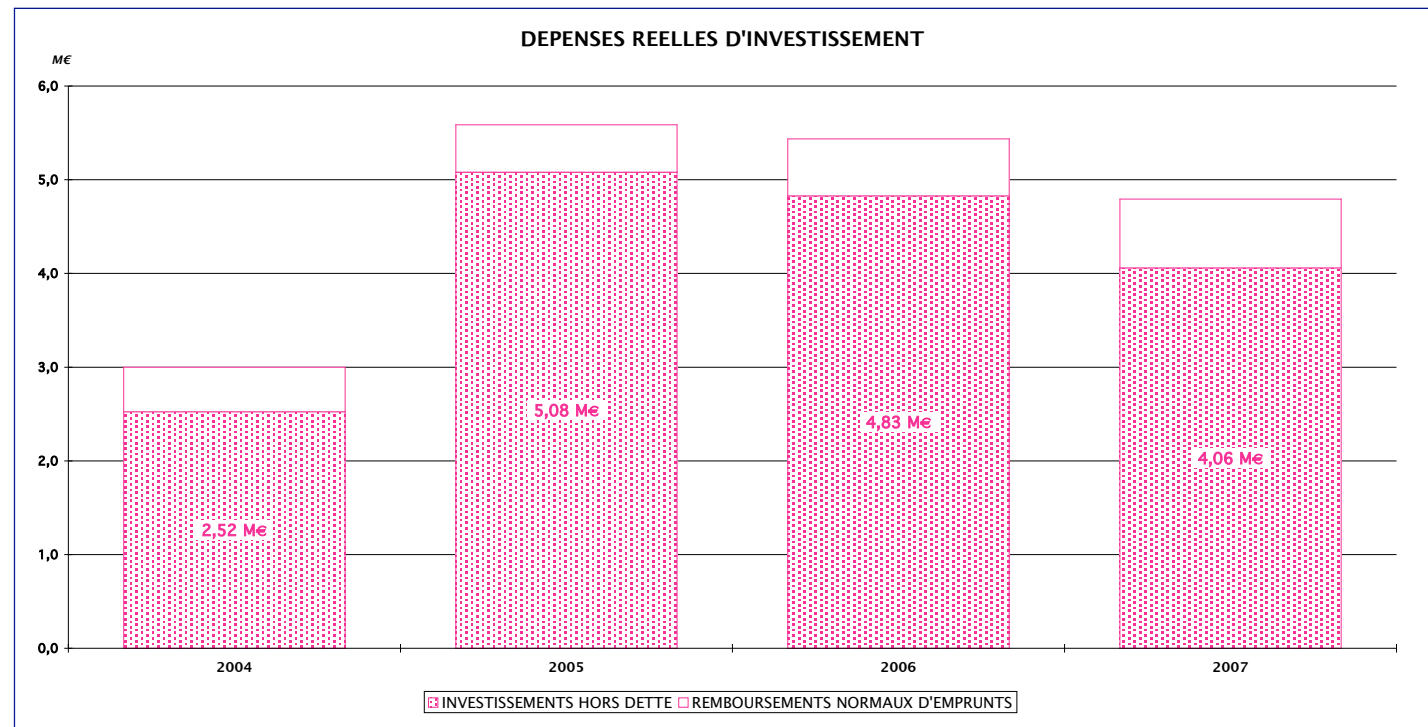


L'INVESTISSEMENT ET LA DETTE

En matière d'investissement, la période étudiée est marquée par :

- un fort accroissement des dépenses d'équipement de la commune entre 2005 et 2007, les deux tiers des dépenses ayant été consacrés à la construction du centre nautique et de la structure d'accueil pour la petite enfance
- un volume d'investissement par habitant près de deux fois plus important que dans la moyenne des communes comparables

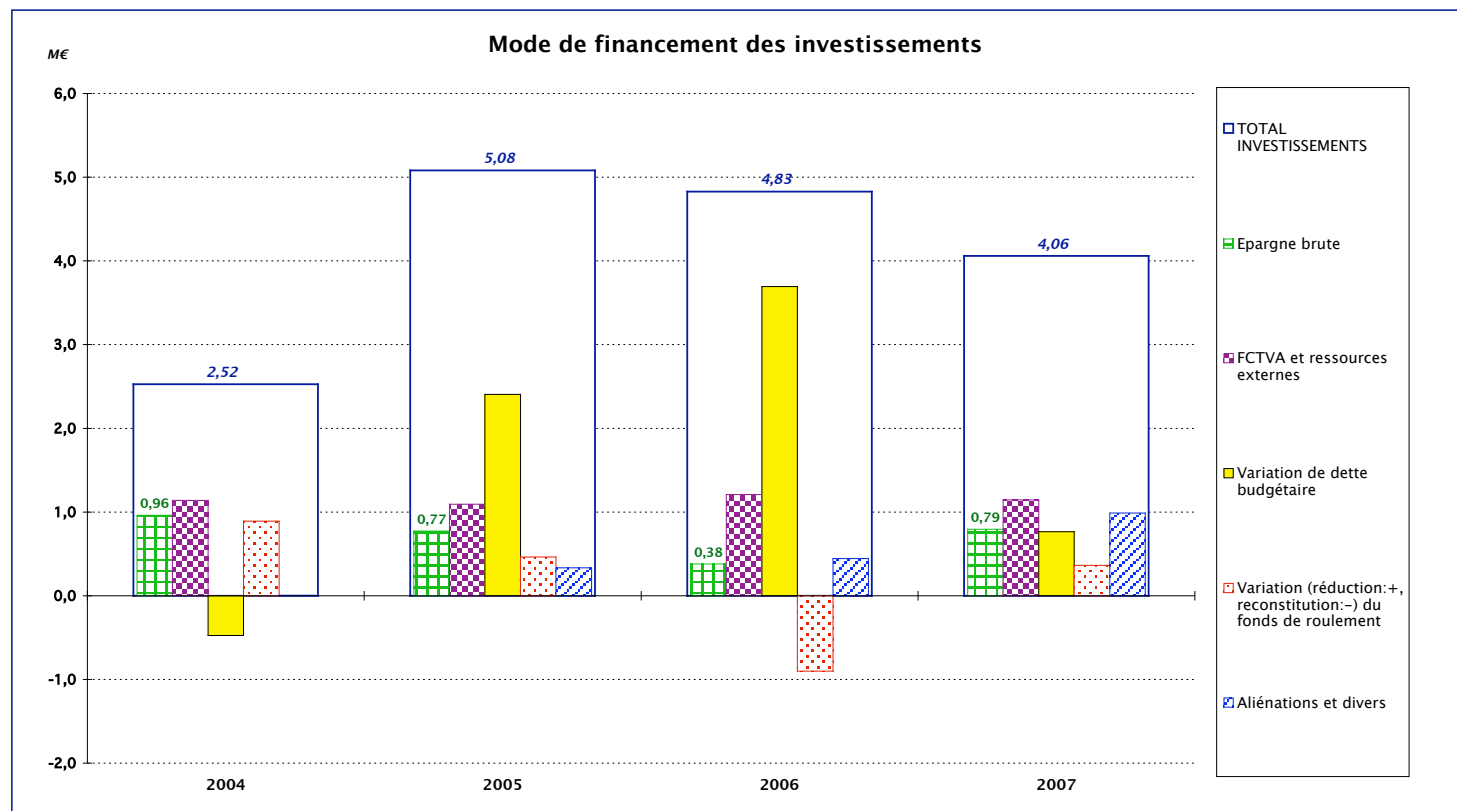
Entre 2004 et 2007, cela représente un volume d'investissements moyen de 3,9 M€/an.



L'INVESTISSEMENT ET LA DETTE

Le mode de financement des investissements laisse présager une situation financière très tendue :

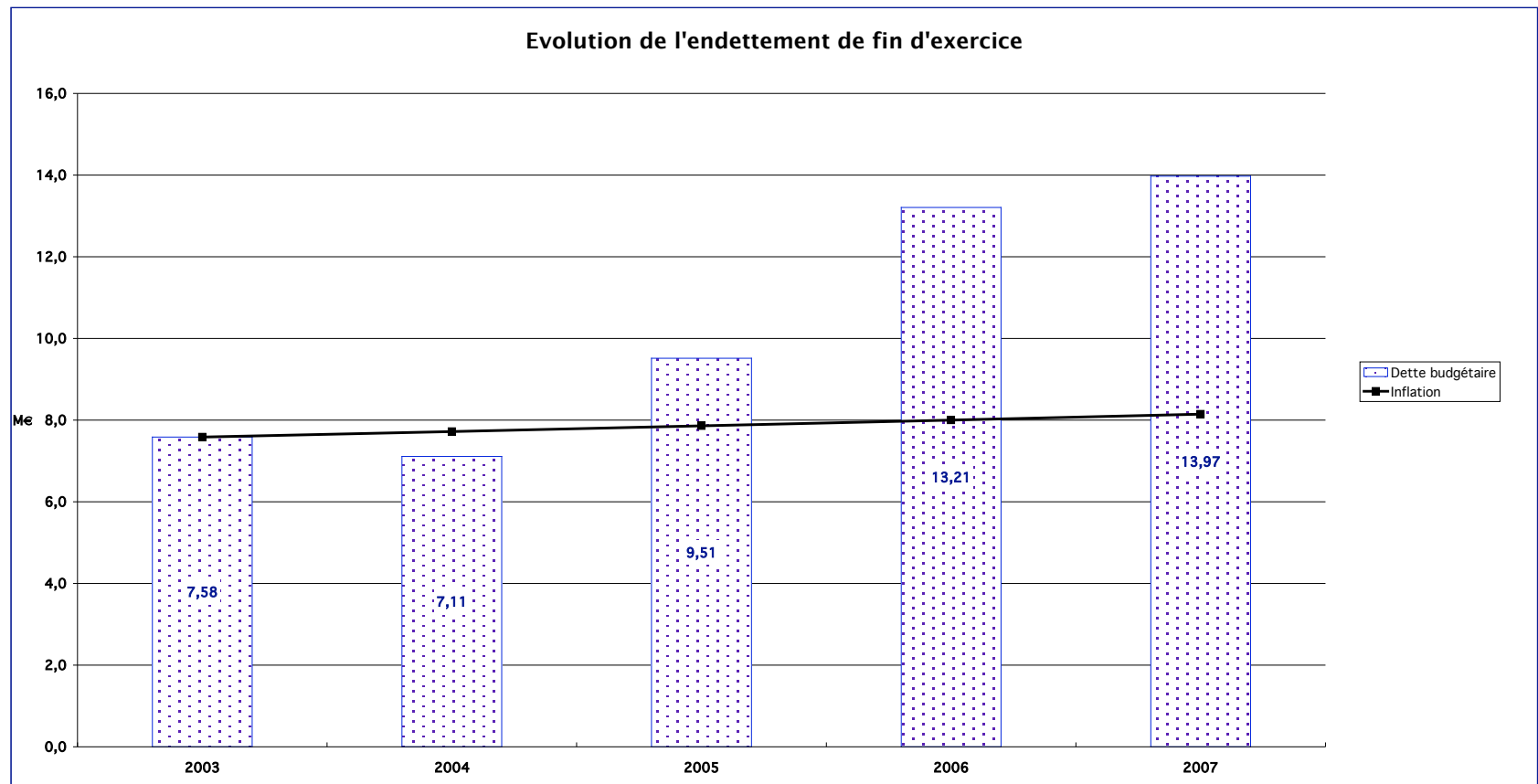
- **faiblesse de l'autofinancement** qui représente seulement 18% des investissements. Avec les autres ressources propres, FCTVA, cessions et subventions reçues, cela représente 56 % des dépenses d'équipement.
- **important recours à l'emprunt** qui est venu financer 39% des investissements.



L'INVESTISSEMENT ET LA DETTE

L'encours de dette de la commune de Chécy :

- une **progression très importante** de l'encours de dette de la commune sur la période et particulièrement en 2005 (+34%) et 2006 (39%).
- un accroissement de 6,4 M€ : l'encours a ainsi **pratiquement doublé en quatre ans**.

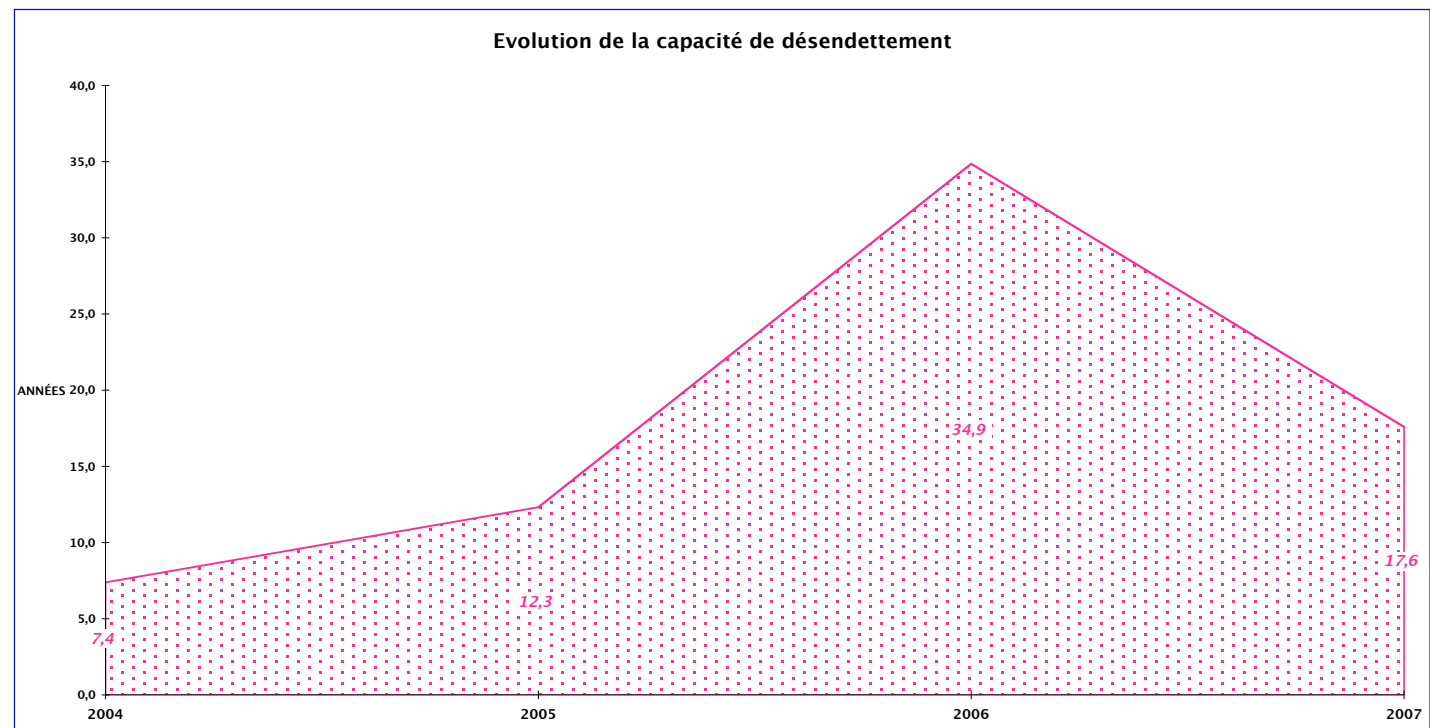


L'INVESTISSEMENT ET LA DETTE

La capacité de désendettement mesure le nombre d'années qu'il faudrait à la commune pour rembourser son encours de dette en y affectant la totalité de l'épargne brute.

L'évolution de ce ratio indique:

- une **très nette dégradation de la situation financière** de la commune, le seuil à ne pas dépasser se positionnant à 15 ans (voir 12 ans)
- une **situation financière restant très tendue à fin 2007** avec une capacité de désendettement de 17,6 années (à titre indicatif, la moyenne des communes comparables se situe à 5,8 années).



CONCLUSION SUR L'ANALYSE FINANCIÈRE RÉTROSPECTIVE

La situation financière de Chécy s'est très fortement dégradée sur la période étudiée particulièrement entre 2004 à 2006, année où elle atteint un seuil financièrement intenable à court terme. La commune de Chécy a, en effet, conjugué sur la période une épargne brute en net déclin et un endettement qui a pratiquement doublé face à des investissements en très forte progression et faiblement autofinancés.

En outre, « l'amélioration » de la capacité de désendettement de la commune en 2007 a été fortement aidée par des éléments de nature conjoncturelle aussi bien en matière de dépenses (quasi-stabilité des frais de personnel, disparition momentanée du prélèvement SRU, diminution des charges d'entretien et de réparation ...) qu'en matière de recettes (forte croissance des droits de mutation, dynamique des redevances, ...).

En conclusion, la situation financière de la commune de Chécy, mesurée à travers sa capacité de désendettement, reste très tendue et aléatoire à fin 2007.

Ainsi, il convient de s'interroger sur la manière de rétablir cette situation à court terme, en jouant non seulement sur le rythme de progression de la dette et donc des investissements mais aussi et surtout sur le niveau de l'épargne brute.

ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE 2008 A 2014

OBJECTIFS ET MÉTHODE

L'analyse prospective vise avant tout à **mesurer la capacité de la commune à redresser sa situation financière à court terme et à la maintenir à l'horizon 2014** :

- en tenant compte des investissements envisagés par la nouvelle équipe municipale,
- en fonction de la politique qui sera menée en fonctionnement et des contraintes exogènes qui affecteront cette section du budget.
 - √ *Rappelons que le fonctionnement exerce un vigoureux effet de levier sur l'investissement : 0,1 M€ récurrent gagné en fonctionnement dope toutes choses égales par ailleurs la capacité d'investissement net de 1 M€ (en brut, cela dépendra du degré de subventionnement). La relation joue évidemment dans les deux sens ...*

L'analyse est effectuée en deux temps :

- Premièrement : construction d'un **scénario de base**, qui postule **la réalisation sur 7 ans** de 11,5 M€ d'équipements (récurrents et programme d'investissement des élus), le tout à taux fiscaux inchangés et en tenant compte d'une poursuite des principales tendances en fonctionnement.
- Deuxièmement : identification des **marges de manœuvre** dont dispose la commune au regard de ce scénario de base.

SCENARIO DE BASE – Recettes de fonctionnement : les concours de l'Etat

Dans l'objectif de résorber le déficit public, l'Etat souhaite contenir la progression de ses dépenses à l'inflation parmi lesquelles les concours financiers versés aux collectivités locales.

Ainsi, une importante réforme de ces concours a lieu en deux temps, en 2008 puis en 2009 :

- La loi de finances pour 2008 a ralenti le taux d'indexation global et national d'un certain nombre de concours historiquement placés « sous enveloppe ». Ce taux directeur est ramené à l'inflation (auparavant, il incluait une quote-part de croissance économique).
- La loi de finances pour 2009 sera de portée non moins inférieure : elle pourrait inclure à « l'enveloppe normée » des concours jusqu'à présent distribués à guichet ouvert par l'Etat. Sont principalement dans ce cas :
 - ⇒ les « dégrèvements fiscaux » : produit fiscal que l'Etat apporte en totale substitution des contribuables allégés;
 - ⇒ le FCTVA : restitution avec 2 ans de décalage de 95% de la TVA payée sur les investissements directs. *Lors de la conférence nationale des finances publiques, le Premier Ministre a toutefois indiqué qu'une éventuelle atteinte au FCTVA était une « fausse rumeur ». Cette piste semble donc être, pour l'heure, à écarter.*

Les concours d'Etat sont donc appelés à évoluer globalement comme l'inflation. Parmi eux, certains augmenteront plus vite, d'autres moins vite. Mais, fin juin 2008, il est impossible d'en avoir une vision claire.

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de recettes de fonctionnement : – 0,2% en 2008 puis 1,8%/an en moyenne

- **Fiscalité directe** : pour 2008, croissance de 2,5%, à taux inchangés puis
 - Progression des bases : *dynamique plus mesurée que par le passé du fait de perspectives de logements nouveaux moins favorables*
 - ✓ 3%/an pour la TH
 - ✓ 2%/an pour la TFB
 - ✓ stabilité pour la TFNB
 - Gel des taux et abattements à leur niveau de 2007
 - La part du produit de TH actuellement pris en charge par l'Etat en lieu et place des contribuables dégrévés représente de l'ordre de 12% du produit perçu par la commune de Chécy. Ainsi, dans la prospective, 220 K€ sont retirés de la base imposable et considérés comme une dotation d'Etat évoluant comme l'inflation prévisionnelle retenue soit 2%.

- **Compensations fiscales** :
 - les compensations « 16% » et « FIS » : – 15%/an (contrainte sur les concours d'Etat)
 - les compensations liées à la TH, TFB et TFNB : évolution calquée sur la revalorisation forfaitaire des bases (+1,6%/an)

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de recettes de fonctionnement : – 0,2% en 2008 puis 1,8%/an en moyenne

➤ **Les droits de mutation :**

- pour 2008, la prospective intègre un montant 250 K€ qui correspond à la moyenne des années 2001 à 2007 soit un net recul par rapport au montant particulièrement élevé de 2007.
- par la suite, ce montant est figé, par prudence.

➤ **Dotations forfaitaire, Dotation de Solidarité Rurale et Dotation Nationale de Péréquation :**

- pour 2008, les montants ont été notifiés soit + 0,6% pour la dotation forfaitaire, + 7,3% pour la DSR et –1,7% pour la DNP
- par la suite, elles évoluent comme le taux d'inflation retenu (+2%).

➤ **Autres dotations et participations**

- Participations de la CAF : pour 2008, 95% du Budget Primitif (+5% par rapport à 2007) puis + 2%/an
- Autres : + 1,5%/an soit la croissance moyenne des années précédentes

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de recettes de fonctionnement : – 0,2% en 2008 puis 1,8%/an en moyenne

- Reversements de la CA Orléans Val de Loire
 - Attribution de compensation : figée en l'absence de nouveaux transferts de compétences
 - Dotation de Solidarité Communautaire : en l'absence d'informations particulières, le mécanisme actuel de progression de la DSC est maintenu soit +2%/an (*hypothèse d'évolution du produit de TP communautaire*)

- Produits des services et du domaine
 - Redevances liées aux services culturels : pour 2008, la prospective intègre un montant 72K€ qui correspond à la moyenne des années 2005 à 2007. Par la suite, ce montant est figé, son évolution dépendant de la fréquentation de l'espace culturel et des tarifs pratiqués
 - Autres : hypothèse d'évolution de 0,2% soit la moyenne des années précédentes

- Autres recettes : + 2%/an (*taux d'inflation retenu*)

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de dépenses de fonctionnement : + 4,3% en 2008 puis 4,2%/an en moyenne (dont 3,8%/an pour les dépenses de gestion)

- Charges de personnel (54% des dépenses en 2007):
 - pour 2008, 99% du BP soit + 2,6% par rapport à 2007
 - par la suite, +2,5%/an dont 1% de Glissement-Vieillesse-Technicité et 1% de revalorisation du point. *Cela suppose un effectif stable.*

- Charges à caractère général (26% des dépenses en 2007) : +5%/an à compter de 2007, ce qui correspond, pour 2008, à un taux de réalisation du BP de 99,4% -> *ce taux représente la tendance de fonds d'évolution de ce poste au cours des quatre dernières années.*

- Contributions versées aux syndicats (6% des dépenses en 2007 dont 5% pour le SIGEA et le SIGMA) :
 - SIGEA (gestion du centre nautique) et le SIGMA (gestion de la structure d'accueil pour la petite enfance) : pour 2008, montant du budget primitif soit respectivement +16,3% et -12,5% puis +2,5%/an soit légèrement plus que l'inflation.
 - Autres syndicats : pour 2008, montant du budget primitif (+20% par rapport à 2007, concentré sur le SIVOM scolaire) puis + 2,5%/an.

- Prélèvement SRU : disparition en 2008 et limité en 2009 à 11K€ grâce aux dépenses déductibles puis retour du prélèvement en 2010 à hauteur de 60 K€ (montant 2006).

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de dépenses de fonctionnement : + 4,3% en 2008 puis 4,2%/an en moyenne (dont 3,8%/an pour les dépenses de gestion)

- **Subventions versées (6% des dépenses en 2007 dont 2% pour le CCAS) :**
 - CCAS : pour 2008, montant du budget primitif soit +0,2%. Pour 2009, un besoin de financement supplémentaire de 50K€ (soit un quart de la subvention) est déjà connu à ce jour et intégré à la prospective. Par la suite, une progression de 1,5%/an (moyenne 2004-2007) est retenue.
 - Autres subventions versées : pour 2008, montant du budget primitif soit (+15%) puis +5%/an dans la poursuite des années précédentes.

- **Frais financiers (6% des dépenses en 2007)**
 - au titre de la dette actuelle : tableau d'amortissement transmis par commune
 - au titre de la dette à venir : calculés sur la base d'un taux de 5%, amortissement progressif, sur une durée de 15 ans.

- **Autres dépenses : +2%/an (taux d'inflation retenu)**

A compter de 2013, un volume de dépenses 200 K€ est intégré pour tenir compte de l'incidence en fonctionnement de la construction d'un gymnase (estimation : 10% de l'investissement).

En 2008, les hypothèses retenues aboutissent à une réalisation du budget primitif à hauteur de 99% (retraité des éléments exceptionnels).

SCENARIO DE BASE – Hypothèses

Hypothèses de recettes d'investissement :

- **FCTVA** : 15,48% de 95% des dépenses d'équipement N-2
- **Subvention** : 15% des dépenses d'équipement (TTC) -> *taux inférieur au 20% observé en moyenne au cours des quatre dernières années*
- **Emprunts** : fixés a posteriori pour équilibrer les CA prévisionnels avec un fonds de roulement proche de zéro

Hypothèses de dépenses d'investissement :

- **Remboursements en capital de la dette** :
 - au titre de la dette actuelle : tableau d'amortissement transmis par commune
 - au titre de la dette à venir : calculés sur la base d'un taux de 5%, amortissement progressif, sur une durée de 15 ans.
- **Dépenses d'équipement** : investissements « courants » (dont voirie et travaux de proximité) + nouveaux projets + restes à réaliser de 2007 (dépenses engagées non intégralement réalisées)

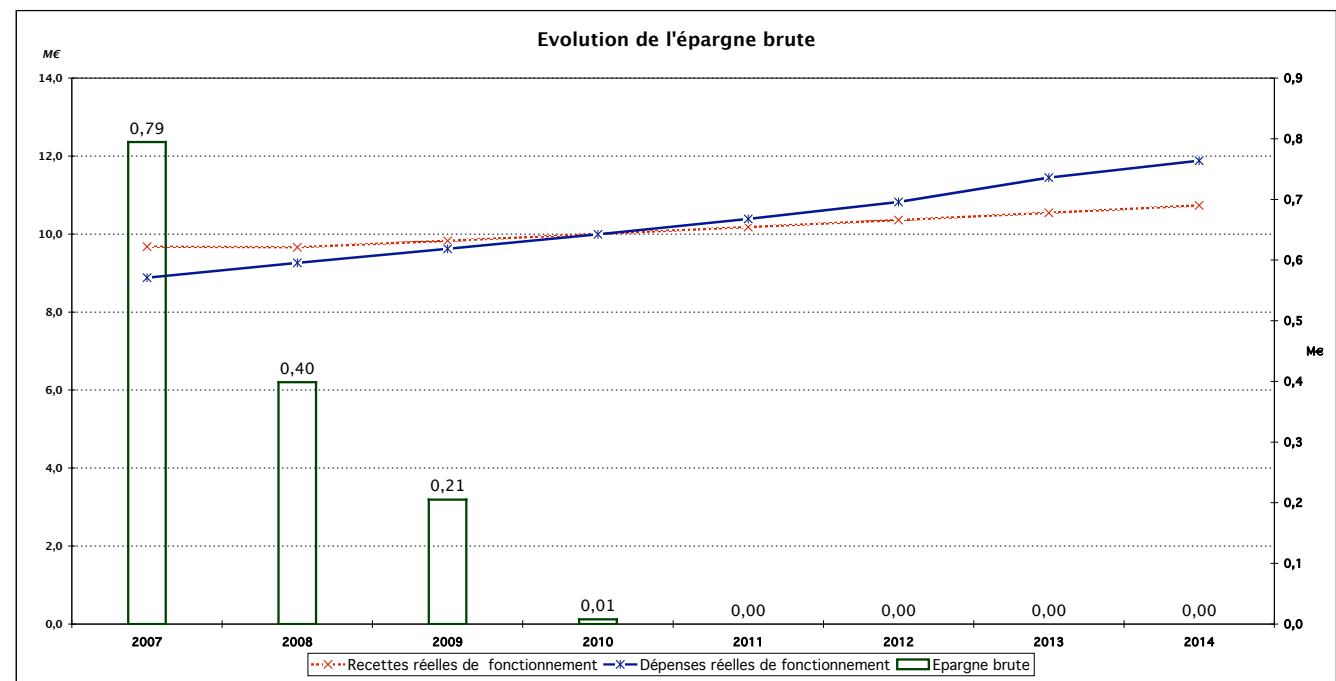
En M€	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
Investissements "courants"	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	7,00
Construction d'ateliers municipaux		0,20	1,00	0,60	0,20	0,00	0,00	2,00
Construction d'un gymnase			0,20	1,00	0,60	0,20	0,00	2,00
Restes à réaliser 2007	0,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,47
TOTAL	1,47	1,20	2,20	2,60	1,80	1,20	1,00	11,47

SCENARIO DE BASE – Résultats

Résultat du scénario de base sur l'épargne brute dégagée en fonctionnement :

- dès 2008, il est attendu une épargne brute réduite de moitié, le taux d'épargne brute retombant à 4,1% soit un niveau proche de celui atteint en 2006 et donc bien loin du seuil minimum de 7% à 8%, en deçà duquel la commune devient rapidement insolvable.
- à partir de 2009, la commune n'est plus en mesure de voter un budget équilibré.

Cette situation naît d'un effet de ciseaux entre des dépenses de fonctionnement progressant de 4,2%/an en moyenne face à des recettes qui n'évoluent que de 1,5%/an, appliqué à une situation financière déjà très tendue à fin 2007.



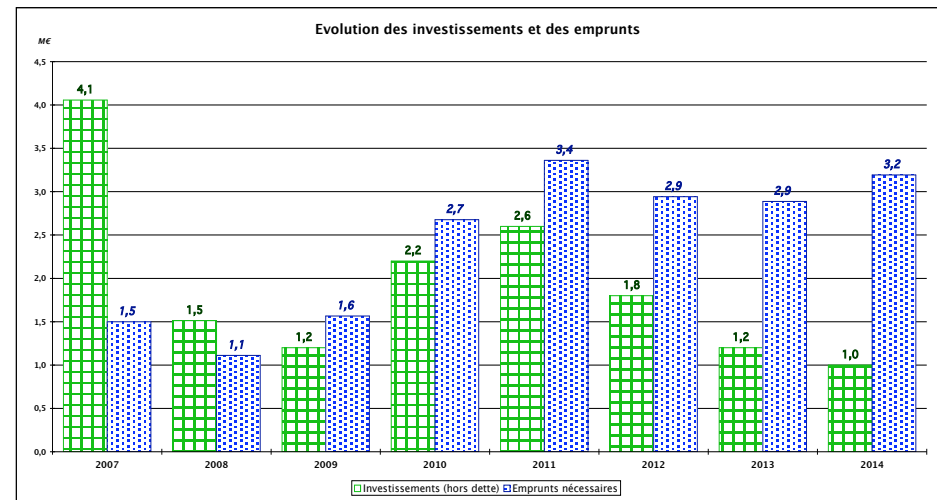
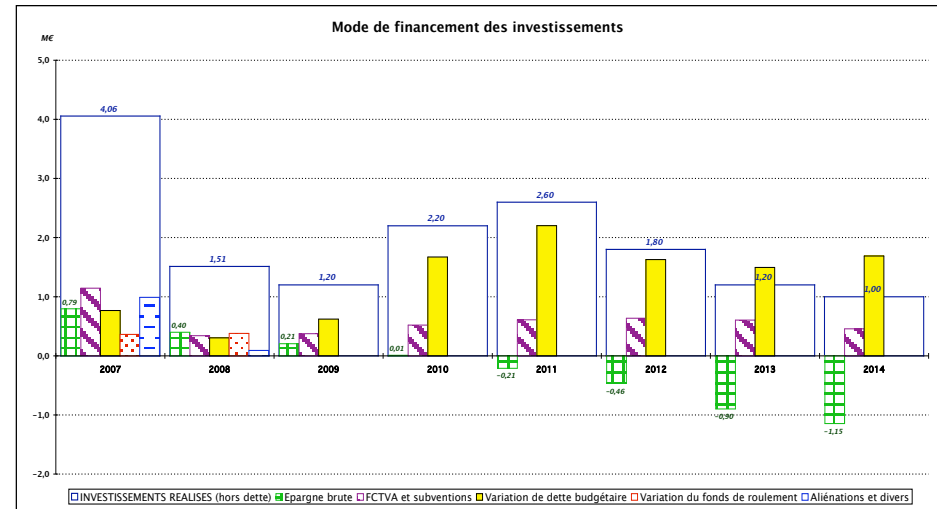
SCENARIO DE BASE – Résultats

➤ Le problème n'est pas le niveau des investissements qui serait trop important mais bien une faiblesse voir une absence d'autofinancement.

➤ La forte tension pesant sur la section de fonctionnement entraîne un recours très (trop) important à l'emprunt.

Dès 2009, le montant des emprunts nécessaires dépasserait le montant des investissements réalisés. Cela impliquerait qu'ils viennent financer d'autres dépenses (remboursement en capital de la dette, notamment), ce qui est illégal.

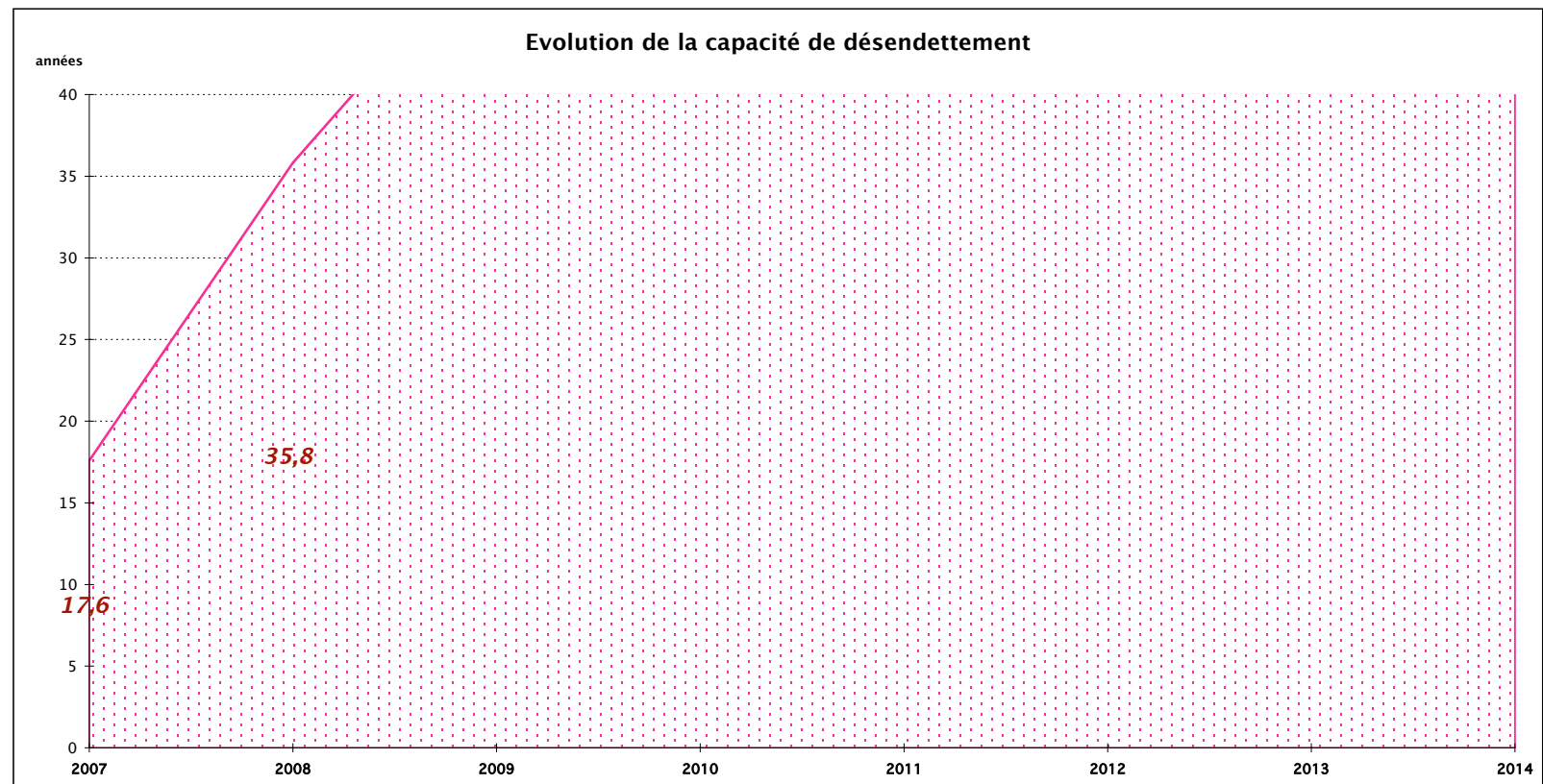
➤ **La prospective n'a plus aucune signification au delà de 2008 car la commune se trouve alors en situation de déséquilibre financier structurel.**



SCENARIO DE BASE – Résultats

La capacité de désendettement résumant à la fois l'évolution de l'épargne brute et celle de l'encours de dette se dégrade très nettement pour ne plus revêtir réellement de signification au delà de 2008.

Bien évidemment, **une réaction immédiate de la commune doit être envisagée**. Elle devra nécessairement passer par un **net redressement du niveau d'épargne brute**, qui constitue la faiblesse essentielle de Chécy.



MARGES DE MANŒUVRE POUR REDRESSER LA SITUATION

1. Une réduction des investissements : une non-solution à elle seule

L'impasse financière se situant en fonctionnement, même en renonçant aux deux projets d'investissement envisagés (4 M€ au global), la situation serait identique étant donné que cette mesure ne permettrait que d'économiser des frais financiers (et quelques charges de gestion) à moyen terme et donc trop tardivement et dans une proportion nettement inférieure au besoin de l'épargne brute.

Toutefois, la situation rend difficile la programmation d'importants investissements notamment au regard de leurs conséquences, à terme, en fonctionnement (charges de gestion et d'entretien, intérêts des emprunts) et en matière d'endettement.

2. Un redressement de l'épargne brute autour de 1,1 M€ nécessitant une hausse substantielle des recettes de fonctionnement dès 2009

Pour se maintenir dans une situation financière correcte au regard notamment de ses engagements pris auprès des banques, la commune de Chécy a besoin de dégager en fonctionnement 1,1 M€/an au minimum. Pour cela, elle ne dispose pas d'autre choix que d'augmenter ses recettes de manière substantielle en passant par une hausse de la fiscalité, une action sur les dépenses de gestion ne permettant pas à elle seule de redresser l'épargne brute. Parallèlement, une participation plus importante des usagers aux coûts des services pourrait également venir aider au redressement.

3 . Une action concomitante sur les dépenses (charges de gestion et investissement)

Le niveau de la hausse de fiscalité nécessaire dépendra toutefois des contraintes que la commune sera à même de s'imposer en matière de dépenses de gestion et d'investissement.