



KPMG Secteur public

# **Analyse financière de la commune Actualisation sur la base des données 2007 et 2008**

Ville de Briançon

Version du 28 juillet 2009



- Le périmètre de l'actualisation
- Synthèse des conclusions de l'étude rétrospective 2000 – 2006
- Evolutions des équilibres financiers sur la période 2007 – 2008
  - Analyse des différents niveaux d'épargne
  - Analyse des évolutions des charges
  - Analyse des évolutions des recettes
  - Le financement de l'investissement
  - L'endettement
  - L'analyse de la situation de trésorerie par le bilan
- Présentation des principales zones de risques
- Synthèse globale et enjeux

## Le périmètre de l'actualisation

## Le périmètre de l'actualisation



Nos travaux d'actualisation portent sur l'étude financière réalisée en février 2008 par KPMG, cette étude se fondait sur les comptes des exercices 2000 à 2006 avec intégration également du compte administratif provisoire 2007.

Notre actualisation intègre les comptes 2007 et 2008 et utilise ainsi les comptes administratifs et comptes de gestion de ces deux années.

Nos travaux d'analyse, dans la continuité de l'étude initiale, portent sur le budget principal de la commune, les budgets annexes ne sont pas analysés.

A ce stade, le budget 2009 n'a pas été intégré dans l'étude.

Notre analyse se décompose en deux grandes parties :

- l'analyse de l'évolution des équilibres financiers sur les années 2007/2008 avec présentation des principaux enjeux au terme de l'année 2008
- la mise en exergue des principales zones de risques sur les engagements pris par la commune au vu des dernières informations de 2009

## **Synthèse des conclusions de l'étude rétrospective 2000 - 2006**

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse des soldes intermédiaires de gestion



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Recettes courantes de fonctionnement</b>	17 688 237	17 050 808	20 884 104	20 714 785	19 320 499	20 293 661	20 339 877
<b>Dépenses courantes de fonctionnement</b>	13 458 708	12 348 750	14 272 357	14 964 135	14 636 941	14 694 258	14 857 103
<b>Epargne de gestion</b>	<b>4 229 529</b>	<b>4 702 058</b>	<b>6 611 747</b>	<b>5 750 650</b>	<b>4 683 558</b>	<b>5 599 403</b>	<b>5 482 774</b>
<b>Produits financiers</b>	4 229	1 707	46 988	254 832	170 537	138	241 323
<b>Charges financières</b>	3 817 756	4 577 627	4 296 249	4 408 909	3 591 774	3 496 403	3 944 377
<b>Produits exceptionnels</b>	404 608	4 509	8 598	37 338	22 783	343 389	201 132
<b>Charges exceptionnelles</b>	473 102	44 346	258 470	81 479	8 346	21 166	102 935
<b>Epargne brute</b>	<b>347 508</b>	<b>86 300</b>	<b>2 112 614</b>	<b>1 552 431</b>	<b>1 276 757</b>	<b>2 425 362</b>	<b>1 877 917</b>
<b>Remboursement en capital de l'emprunt</b>	1 516 916	795 358	685 595	1 471 793	1 783 829	1 785 562	1 402 720
<b>Epargne nette</b>	<b>-1 169 407</b>	<b>-709 058</b>	<b>1 427 019</b>	<b>80 638</b>	<b>-507 072</b>	<b>639 800</b>	<b>475 197</b>
Provisions pour risques et charges							
<b>Epargne nette corrigée</b>	<b>-1 169 407</b>	<b>-709 058</b>	<b>1 427 019</b>	<b>80 638</b>	<b>-507 072</b>	<b>639 800</b>	<b>475 197</b>

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse du financement des investissements



Entre 2000 et 2005, la commune de Briançon a observé une amélioration sensible de sa situation financière.

- ✓ En effet, **l'épargne de gestion a augmenté de 1 370 K€** sous l'effet de:
  - La **croissance des produits**: + 2 605 K€ provenant exclusivement de la fiscalité (+2 770 K€)
  - La **maîtrise des charges courantes**
  
- ✓ Au cours de la même période, **l'épargne brute a augmenté de 2 078 K€** grâce à:
  - Une forte réduction des charges exceptionnelles hors cessions (- 452 K€)
  - Une diminution des charges financières et malgré une diminution des produits exceptionnels
  
- ✓ Enfin, **l'épargne nette s'est améliorée de 1 809 K€ entre 2000 et 2005** grâce au redressement de l'épargne brute qui a permis de faire face à l'augmentation du remboursement en capital de la dette (+ 269 K€).

A partir de 2006, la situation financière commence à fléchir :

- ✓ L'épargne nette s'est légèrement dégradée (-164 K€) sous l'effet de l'augmentation des charges de personnel essentiellement (+167 K€) et de l'annuité de la dette (+65 K€)

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse des soldes intermédiaires de gestion



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Programmes d'équipement	3 623 918	7 071 606	1 214 752	2 100 729	2 071 381	3 054 309	3 188 650
Immobilisations financières	220 539	548 816	0	0	228	0	0
Pénalités renégociation dette				12 344 774			
Différenciel ICNE	-4 033	-1 465	393	5 105	-4 320	4 320	0
<b>Volume d'investissements à financer</b>	<b>3 840 424</b>	<b>7 618 957</b>	<b>1 215 145</b>	<b>14 450 609</b>	<b>2 067 289</b>	<b>3 058 629</b>	<b>3 188 650</b>
Dotations	499 482	392 758	815 914	1 222 520	243 083	278 894	819 212
Subventions	1 427 038	3 755 442	1 717 653	627 440	549 744	663 224	1 391 572
Epargne nette corrigée des provisions	-1 169 407	-709 058	1 427 019	80 638	-507 072	639 800	475 197
Emprunts	369 471	3 338	1 125 864	12 886 063	1 594	879	2 547
Cessions	93 084	2 536 181	1 009 243	169 945	347 258	251 193	1 395 970
Participations et immos financières	87 730	296 846	129 626	105 749	24 095	8 397	404 021
Fonds de roulement	2 056 899	-476 654	-1 820 104	3 190 283	3 832 029	2 423 393	1 624 684
<b>Total des financements</b>	<b>3 364 296</b>	<b>5 798 854</b>	<b>4 405 214</b>	<b>18 282 638</b>	<b>4 490 731</b>	<b>4 265 780</b>	<b>6 113 204</b>
<b>RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE</b>	<b>-476 128</b>	<b>-1 820 104</b>	<b>3 190 070</b>	<b>3 832 029</b>	<b>2 423 443</b>	<b>1 207 151</b>	<b>2 924 554</b>

✓ Malgré une capacité d'autofinancement généralement négative au cours de la période d'analyse, **la commune de Briançon est parvenue à dégager des excédents globaux de clôture importants depuis 2002** par l'intermédiaire d'une limitation du programme d'investissement (4 796 K€ en moyenne entre 2002 et 2006) et grâce aux recettes importantes issues des cessions (près de 6 millions d'euros entre 2000 et 2006).

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse de l'endettement



- La dette est marquée en 2003 par la capitalisation des intérêts différés qui étaient antérieurement hors bilan.
- Aussi, si le capital restant dû figurant au compte de gestion progresse en 2003, c'est l'écriture de capitalisation qui en est la cause.
- Cependant, la ville ne cesse de se désendetter de 2000 à 2007 puisque l'augmentation du CRD provient de la capitalisation des contrats financiers en cours.
- Les ratios de taux moyen d'intérêt, indice volumétrique d'endettement et capacité dynamique de désendettement n'ont une réelle pertinence qu'à compter de 2004, date à laquelle l'ensemble des encours figure au compte de gestion après intégration de la dette hors bilan.

en K€	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Encours de dette au 1/01/N	73 946	72 798	72 016	72 446	83 861	82 079	80 349

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse de l'endettement



	2004	2005	2006
<b>Charges d'intérêts N (hors ICNE)</b>	3 591 774	3 496 403	3 944 377
<b>Encours de la dette au 01/01/N</b>	83 861 000	82 079 000	80 349 000
<b>Taux moyen d'intérêt de la dette</b>	<b>4.28%</b>	<b>4.26%</b>	<b>4.91%</b>
<b>Encours de la dette au 01/01/N</b>	83 861 000	82 079 000	80 349 000
<b>Recettes réelles de fonctionnement</b>	19 513 819	20 637 188	20 782 332
<b>Indice volumétrique d'endettement</b>	<b>429.75%</b>	<b>397.72%</b>	<b>386.62%</b>
<b>Encours de la dette au 01/01/N</b>	83 861 000	82 079 000	80 349 000
<b>Epargne brute</b>	1 276 757	2 425 362	1 877 917
<b>Capacité dynamique de remboursement de l'emprunt (en années)</b>	<b>66</b>	<b>34</b>	<b>43</b>

- Entre 2004 et 2006, la commune de Briançon s'est désendettée à hauteur de 3 512 K€.
- Par conséquent, l'indice volumétrique d'endettement tend à diminuer sensiblement, bien qu'il demeure élevé.
- Le taux moyen d'intérêt de la dette était d'environ 4.25% en 2004 et 2005. Il est passé à 4.91% en 2006.
- Enfin, la capacité dynamique de désendettement est structurellement aux alentours de 50 années, niveau particulièrement élevé par rapport aux normes communément admises.

# Synthèse de l'étude rétrospective 2000 – 2006

## Analyse de la trésorerie réalisée à partir des données de la Trésorerie disponibles (comptes de gestion 2000-2006)



en K€	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Fonds de roulement	-478	-1 820	3 190	3 832	2 424	1 207	2 927
Besoin en Fonds de Roulement	-1 729	-2 593	-100	-613	-918	555	1 170
Trésorerie totale de la commune	1 249	773	3 290	4 445	3 342	650	1 757
- Trésorerie provenant des budgets annexes	NC	-737	-946	-843	-884	-625	-215
<b>Trésorerie budget général</b>	<b>NC</b>	<b>36</b>	<b>2 344</b>	<b>3 602</b>	<b>2 458</b>	<b>25</b>	<b>1 542</b>

✓ **Fonds de roulement:** il est égal à l'excédent global de clôture majoré des provisions semi-budgétaires pratiquées depuis 2006. Il s'est nettement amélioré jusqu'en 2002 grâce à un retard moindre sur l'obtention de subventions et une amélioration du niveau d'excédent en fin d'exercice.

✓ **Besoin en Fonds de Roulement:** son évolution démontre:

- Une nette amélioration des délais de paiement des fournisseurs à compter de l'exercice 2002
- Une croissance en 2005 et 2006 liée à une nette augmentation du niveau des créances

✓ **Trésorerie:** l'augmentation de l'excédent global de clôture entre 2000 et 2006 (-478 K€ à 2927 K€) ne se retrouve pas totalement dans la trésorerie puisque les délais de paiement ont été raccourcis et que les créances ont progressé sur les exercices 2005 et 2006.

La trésorerie du budget général est proche de 0 en 2005 et s'est améliorée en 2006 par l'accroissement de l'excédent global de clôture lié en partie à l'intégration des budgets annexes.

## **Evolutions des équilibres financiers sur la période 2007 – 2008**

- **Analyse des différents niveaux d'épargne**
- **Evolutions des charges et des produits**
- **Le financement des investissements**
- **L'endettement**
- **L'analyse de la situation de trésorerie par le bilan**
- **Synthèse et enjeux**

# Analyse de l'évolution des différents niveaux d'épargne entre 2006 et 2008



	2006	2007	2008
<b>Recettes courantes de fonctionnement</b>	20 339 877	20 964 287	21 001 005
<b>Dépenses courantes de fonctionnement</b>	14 857 103	16 350 309	16 011 736
<b>Epargne de gestion</b>	<b>5 482 774</b>	<b>4 613 978</b>	<b>4 989 268</b>
<b>Produits financiers</b>	241 323	400 050	356 796
<b>Charges financières</b>	3 944 377	3 955 614	3 948 651
<b>Produits exceptionnels</b>	201 132	91 408	167 401
<b>Charges exceptionnelles</b>	102 935	45 790	57 232
<b>Epargne brute</b>	<b>1 877 917</b>	<b>1 104 032</b>	<b>1 507 583</b>
<b>Remboursement en capital de l'emprunt</b>	1 402 720	2 393 900	1 719 795
<b>Epargne nette</b>	<b>475 197</b>	<b>-1 289 868</b>	<b>-212 213</b>
Provisions pour risques et charges		463 000	237 000
<b>Epargne nette corrigée des provisions</b>	<b>475 197</b>	<b>-1 752 868</b>	<b>-449 213</b>

# Analyse de l'évolution des différents niveaux d'épargne entre 2006 et 2008



- . Contrairement à la période 2000-2005, la commune de Briançon a vu sa situation financière se dégrader depuis 2006 et en particulier au cours de l'année 2007.
- ✓ **L'épargne de gestion a diminué de 493 K€** entre 2006 et 2008, avec une forte dégradation en 2007 (-869K€). Cette baisse s'explique par :
    - Une **croissance assez modérée des produits**: + 661 K€
    - Une augmentation plus soutenue des **charges courantes** (+ 1 209K€) provenant principalement des charges de personnel +475k€ et de l'effort de participation de la collectivité (contribution aux DSP, subvention à l'Office de tourisme)
  - ✓ Au cours de la même période, **l'épargne brute a baissé de (-370 K€) avec une forte chute en 2007 (-774k€)**
    - Une forte réduction des produits exceptionnels hors cessions (- 110 K€) en 2007
    - A noter une stabilisation des charges financières +4K€ et une baisse des charges exceptionnelles (-45K€) entre 2006 et 2008
    - => Le résultat exceptionnel n'a en réalité que peu imputé les niveaux d'épargne
  - ✓ Enfin, **l'épargne nette avant provisions s'est détériorée de (-687 K€) entre 2006 et 2008 et plus particulièrement sur 2007 où l'épargne nette est déficitaire de 1 289K€**. Cette baisse s'explique par :
    - La dégradation de l'épargne de gestion à cause d'une hausse non maîtrisée des charges de fonctionnement
    - le remboursement d'une partie de l'emprunt d'Etat (**700K€**) relatif à l'opération « **Acquisition du Quartier Colaud** ».
  - ✓ **L'épargne nette corrigée des provisions se dégrade** aussi sous l'effet des provisions pour risques et charges comptabilisées à hauteur de 700 K€ entre 2007 et 2008. Ces provisions portent principalement sur le contentieux SAUR relatif à la DSP Eau et à moindre mesure sur la DSP Casino.

# Analyse de l'évolution des différents niveaux d'épargne entre 2006 et 2008



**SYNTHESE** : Alors que la capacité d'épargne était encore observable en 2006, elle n'est plus présente en 2007 et 2008. Les équilibres se dégradent nettement en 2007 de par des évolutions de charges courantes de fonctionnement défavorables.

La hausse des produits courants n'est pas suffisante pour financer celle des charges courantes. C'est donc bien sur le fonctionnement courant que la Commune de Briançon perd ses marges de manœuvre.

L'annuité de dette n'évolue pas substantiellement, elle connaît un pic ponctuel en 2007 de par le remboursement d'une partie de l'emprunt d'Etat contracté pour financer l'opération foncière « **Acquisition du Quartier Colaud** »..

L'incapacité de la Commune à dégager une épargne positive après prise en charge de la dette traduit une situation financière fragile et dégradée dans un contexte d'endettement important et de risques qui pèsent sur la collectivité (cf ci-après).

# Evolutions des charges de fonctionnement

## *Vision globale*



Art.	Libellé	2006	2007	2008	Evolution 2006/2007	Evolution 2007/2008	Cumul	%
011	Charges à caractère général	3 982 256	4 676 020	4 059 319	693 764	-616 700	77 064	1.94%
012	Charges de personnel et frais assimilés	6 179 853	6 414 906	6 655 163	235 054	240 256	475 310	7.69%
65	Autres charges de gestion courante	4 586 509	5 188 144	5 243 655	601 636	55 511	657 146	14.33%
<b>S/T Charges courantes de fonctionnement</b>		<b>14 748 617</b>	<b>16 279 070</b>	<b>15 958 137</b>	<b>1 530 454</b>	<b>-320 934</b>	<b>1 209 520</b>	<b>8.20%</b>
66	Charges financières	3 944 377	3 955 614	3 948 651	11 237	-6 963	4 274	0.11%
67	Charges exceptionnelles (*)	102 935	45 790	57 232	-57 145	11 442	-45 703	-44.40%
68	Dotations aux amortissements et aux provisions	1 667 551	1 449 279	1 299 849	-218 272	-149 430	-367 702	-22.05%
014	Atténuations de produits	108 486	71 238	53 600	-37 248	-17 639	-54 887	-50.59%
<b>TOTAL CHARGES</b>		<b>20 571 966</b>	<b>21 800 992</b>	<b>21 317 468</b>	<b>1 229 026</b>	<b>-483 523</b>	<b>745 503</b>	<b>3.62%</b>

(\*) hors opération de cession

Après le retraitement des opérations de cession, il ressort que les charges progressent sur la période 2006/2008 à un rythme modéré avec cependant une progression marquée en 2007.

La progression modérée ne doit cependant pas cacher une hausse plus marquée des charges courantes de fonctionnement qui progressent de plus de 8% en 2 ans sous l'effet notamment de la progression « classique » de la masse salariale mais également de la nette hausse des participations versées.

# Evolution des charges de fonctionnement

## Charges à caractère général



- ✓ Les charges à caractère général sont relativement stables entre 2006 et 2008, elles sont passées de 3 982K€ en 2006 à 4 059K€ en 2008 mais avec une forte augmentation +694K€ **en 2007**.
- ✓ Les évolutions sont assez différenciées selon les postes, les principaux facteurs de neutralisation sont les suivants :
  - Une progression des charges d'achat d'eau à partir de 2007 (496K€) et 231K€ en 2008 du fait que la commune ne payait pas ses consommations d'eau préalablement à 2007
  - Une baisse ponctuelle assez significative des charges de contrats de prestations de services sur 2008 (-315K€) principalement liée à l'évolution de la programmation événementielle sur la commune (manifestations sportives et culturelles, expositions, célébrations....)
  - Une hausse des charges de locations immobilières entre 2006 et 2008 (+80K€) en lien également avec la programmation d'événements. La hausse sur l'année 2008 relève des locations sur l'événement « Intervilles ».
  - Une forte baisse du poste de dépenses publications (-155K€) entre 2006 et 2008 du fait de budgets en nette baisse sur le journal municipal EKO (- 42K€) et sur le magazine promotionnel « Entrez dans Briançon » (-119K€)

# Evolution des charges de fonctionnement

## Charges de personnel



Les charges de personnel ont augmenté de 475K€ entre 2006 et 2008 soit une hausse 7.69% sur 2 ans, ce qui correspond à une hausse annuelle moyenne de 3.7%. La progression est constante mais peu être considérée comme maîtrisée... l'effet GVT étant estimé en moyenne à 3.5%

Catégorie	2007	2008	Evolution	
	Effectifs pourvus	Effectifs pourvus	Valeur	%
Direction générale	2	3	1	50%
Filière administrative	33	32	-1	-3%
Filière technique	88	78	-10	-11%
Filière Sociale	18	19	1	6%
Filière Sportive	6	6	0	0%
Filière culturelle	7	7	0	0%
Police Municipale	10	9	-1	-10%
<b>Total des titulaires</b>	<b>164</b>	<b>154</b>	<b>-10</b>	<b>-6%</b>
<b>Agents non titulaires</b>	<b>27</b>	<b>40</b>	<b>13</b>	<b>48%</b>
<b>Total des effectifs</b>	<b>191</b>	<b>194</b>	<b>3</b>	<b>2%</b>

Sources : état du personnel des CA

Catégorie	2007	2008	Poids des catégories	
	Effectifs pourvus	Effectifs pourvus	avec les non titulaires	hors non titulaires
A	9	9	5%	6%
B	17	17	9%	11%
C	138	128	66%	83%
Non titulaires	27	40	21%	
<b>Total des effectifs</b>	<b>191</b>	<b>194</b>	<b>100%</b>	

Sources : état du personnel des CA

- Le coût moyen par poste a augmenté entre 2007 et 2008, il est passé de 32 355€ à 34 305€
- On constate une augmentation des effectifs de 2% entre 2007 et 2008 avec une part relative des titulaires en baisse (86% en 2007 et 81% en 2008).

On assiste ainsi a une double tendance :

- Baisse des effectifs titulaires
- Hausse des effectifs non titulaires

Cette dernière se retrouve dans l'augmentation de 85K€ du poste de dépense des rémunérations des contractuels

# Evolution des charges de fonctionnement

## Autres charges de gestion courante 1/2



- ✓ Les charges de gestion courante ont augmenté de 657K€, il s'agit du poste de dépenses qui a subi la plus forte progression (+14. % en deux années). Cette forte augmentation est concentrée sur l'année 2007 (+602K€) et concerne principalement les participations DSP, la subvention Office de Tourisme et la participation à une école privée.

- Les participations DSP ont augmenté de 447K€ entre 2006 et 2008 sous l'effet de la DSP transport urbain

	2006	2007	2008	2009
<b>Dotation DSP Piscine/Patinoire</b>	1 322 001	1 329 923	1 364 766	1 341 178
<b>Dotation DSP Transports Urbains</b>	405 750	486 347	809 677	825 307
<b>Divers</b>	-	-	2	-
<b>Total</b>	<b>1 727 751</b>	<b>1 816 270</b>	<b>2 174 445</b>	<b>2 166 485</b>

Le réseau des transports publics a fait l'objet d'une restructuration ayant pour but d'adapter le service rendu aux nouveaux besoins des usagers briançonnais :

- La mise en place d'un service de minibus
- La mise en place d'un système d'information des voyageurs.

Ces modifications ont bien sûr un coût que l'on peut chiffrer en année pleine à 386 K€.

- La subvention versée à l'Office de tourisme a augmenté de 280K€ en 2007 pour se maintenir à 1 million d'euros. Cette augmentation atteint environ 39%

	2006	2007	2008	2009
<b>Subvention Office du Tourisme</b>	720 000	1 000 000	1 000 000	900 000

# Evolution des charges de fonctionnement

## Autres charges de gestion courante 2/2



- Les contributions obligatoires ont augmenté de 65K€ entre 2006 et 2008 avec un pic en 2007 sous l'effet de la participation à l'école de Carlhian Rippert

	2006	2007	2008	2009 ( e )
<b>Remboursement au centre de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes du traitement du personnel privé d'emploi (Madame PEYRUCHAT)</b>	25 840.55	27 536.65	27 861.30	29 000.00
<b>Forfait communal versé à l'Ecole Privée Carlhian Rippert *</b>	11 123.20	112 115.00	74 938.00	65 000.00
<b>Total</b>	<b>36 963.75</b>	<b>139 651.65</b>	<b>102 799.30</b>	<b>94 000.00</b>

\*Y compris la participation au titre de 2006 (septembre à décembre 2006) versée en 2007 = 29 101 euros.

A compter de la rentrée 2006-2007 et en application des textes législatifs et réglementaires, la commune de Briançon a dû participer aux frais de fonctionnement de l'école Carlhian Rippert pour les élèves domiciliés sur son territoire (85 enfants pour ses classes maternelles et 171 enfants pour ses classes élémentaires à la rentrée scolaire de septembre 2006).

Le 13 décembre 2007, Monsieur Le Maire et les représentants de l'école ont signé une convention. Le montant du forfait à verser pour l'année 2008 est évalué à 72 583 € (hors prise en compte de la variation de l'indice IPC).«

- Subventions et fonds de concours versés aux associations ont baissé de 122K€ en 2008 car deux subventions ont été supprimées :
  - Amaury Sport Organisation Tour de France (95K€)
  - RCS Sport Spa Giro (130K€)
- Une baisse de 68K€ des indemnités des élus, sur décision du Conseil Municipal sortant, les indemnités n'ont pas été versées de février à juin 2008.

## Evolution des charges de fonctionnement

### *Dotations aux amortissements et aux provisions*



Provisions	2006	2007	2008	Total
SAUR	706 371	350 000	350 000	1 406 371
CASINO		113 000	- 113 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>706 371</b>	<b>463 000</b>	<b>237 000</b>	<b>1 406 371</b>

#### ■ **Provision relative à la DSP Eau: contentieux avec la société SAUR :**

En 3 ans, la provision constituée pour le contentieux SAUR sur le contrat de DSP s'élève à 1 406K€ avec des dotations de 350K€ en 2007 et 2008

La commune a provisionné 1.4 million € alors que le protocole d'accord signé avec la SAUR donne droit à une indemnisation de 4.5 millions d'euros. La charge n'est ainsi qu'en partie provisionnée, ce qui pose question quant à son financement sur 2009 du fait que le protocole d'accord transactionnel prévoit un versement de l'indemnité sur juin et juillet 2009.

Un développement complémentaire sur le dossier DSP Eau est proposé dans la partie « Analyse des risques »

#### ■ **Provision relative à la DSP du Casino : indemnisation de la SECB :**

En 2007, la commune de Briançon a provisionné 113K€ sur la DSP Casino, qu'elle a repris en 2008 pour le même montant.

Ainsi plus aucune charge n'est provisionnée sur la DSP Casino.

En parallèle nous avons pu identifier un protocole d'accord de résolution amiable du contrat de DSP qui prévoit une indemnisation de la société délégataire.

Un développement complémentaire sur le dossier DSP Casino est proposé dans la partie « Analyse des risques »

# Evolutions des produits



Art.	Libellé	2006	2007	2008	Evolution 2006/2007	Evolution 2007/2008	Cumul	%
013	Atténuation de charges	241 885	261 869	242 921	19 984	-18 948	1 036	0.43%
70	Produits des services du domaine et ventes diverses	1 737 650	1 786 071	1 848 095	48 422	62 023	110 445	6.36%
73	Impôts et taxes	11 808 501	12 282 413	12 524 849	473 912	242 436	716 348	6.07%
74	Dotations et participations	5 853 498	5 940 769	5 741 129	87 271	-199 640	-112 369	-1.92%
75	Autres produits de gestion courante	698 343	693 164	644 011	-5 179	-49 154	-54 332	-7.78%
<b>S/T Produits de gestion courante</b>		<b>20 339 877</b>	<b>20 964 287</b>	<b>21 001 005</b>	<b>624 410</b>	<b>36 718</b>	<b>661 128</b>	<b>3.25%</b>
76	Produits financiers	241 323	400 050	356 796	158 727	-43 254	115 473	47.85%
77	produits exceptionnels	231 211	115 560	220 848	-115 652	105 288	-10 363	-4.48%
78	Reprises sur amortissements et provisions	0	900	113 000	900	112 100	113 000	
<b>TOTAL PRODUITS (*)</b>		<b>20 812 412</b>	<b>21 480 797</b>	<b>21 691 649</b>	<b>668 385</b>	<b>210 852</b>	<b>879 237</b>	<b>4.22%</b>

(\*) hors cession d'immobilisations et hors excédent reporté

Après les retraitements des opérations de cession et de l'excédent reporté, on constate que les produits progressent de 4.22% entre 2006 et 2008.

Les produits de gestion courante ne bénéficient que d'un dynamisme relatif (3.25% sur 2 ans), les produits financiers connaissent par contre une progression significative.

# Evolution des produits

## La fiscalité locale



	2006	2007	2008	Evolution 2006/2008
<b>Bases réelles</b>				
-habitation	14 189 237	14 725 684	15 438 961	8.8%
-foncier	12 342 056	12 992 829	13 557 895	9.9%
-foncier non bâti	17 785	17 595	29 700	67.0%
-professionnelle	NC	NC	NC	
<b>Total des bases</b>	<b>26 549 078</b>	<b>27 736 108</b>	<b>29 026 556</b>	
<b>Taux</b>				
-habitation	18.25%	18.25%	18.25%	0.0%
-foncier	42.62%	42.62%	42.62%	0.0%
-foncier non bâti	173.26%	173.26%	173.26%	0.0%
-professionnelle				
<b>Produit fiscal</b>				
-Habitation	2 589 536	2 687 437	2 817 610	8.8%
-Foncier	5 260 184	5 537 544	5 778 375	9.9%
-Foncier non bâti	30 814	30 485	51 458	67.0%
<b>Total produit fiscal ménages</b>	<b>7 880 534</b>	<b>8 255 466</b>	<b>8 647 443</b>	<b>9.73%</b>
-Professionnelle	NC	NC	NC	
<b>Total produit fiscal</b>	<b>7 880 534</b>	<b>8 255 466</b>	<b>8 647 443</b>	<b>9.73%</b>

Le dynamisme du produit fiscal porte désormais sur la fiscalité ménages, la taxe professionnelle étant perçue par la communauté de commune la TP est reversée de manière figée par attribution de compensation.

L'augmentation du produit fiscal ménages (TH, TFb, TFnb) approche 10% entre 2006 et 2008 soit une progression annuelle moyenne de 4.75%. Elle s'explique principalement par:

- la **croissance des bases d'imposition**. Le dynamisme des bases est à l'origine de **100% de l'augmentation du produit**
- Entre 2006 et 2009, les **taux d'imposition n'ont pas augmenté**.

Si l'on prend en compte le taux d'actualisation des valeurs locatives estimé à 1.8% l'an, la progression physique annuelle des bases se situe réellement à 2.8%.

# Evolution des produits

## Les dotations de l'Etat



Art.	Libellé	2006	2007	2008	Evolution 2006/2007	Evolution 2007/2008	Cumul	%
7411	dotation forfaitaire	4 535 526	4 559 893	4 580 704	24 367	20 811	45 178	1.00%
74123	dotation de solidarité urbaine	253 665	266 348	133 174	12 683	-133 174	-120 491	-47.50%
<b>TOTAL</b>		4 789 191	4 826 241	4 713 878	37 050	-112 363	-75 313	-1.57%

- La Dotation de Solidarité Urbaine a baissé de 133K€ en 2008 car la commune de Briançon n'est plus éligible à la DSU. Toutefois, le mécanisme de garantie permet aux communes qui perdent leur éligibilité à la DSU en 2008 de bénéficier de 50% des montants perçus au titre de la DSU 2007.  
Mais à partir de 2009, ce mécanisme de garantie n'existera plus, ce qui engendrera une perte de produit supplémentaire de 133K€
- La dotation forfaitaire est en très légère croissance (1% depuis 2006) mais elle n'a pas permis de compenser la perte de DSU.

### La commune subit donc une érosion sur les dotations d'Etat

# Evolution des produits

## *Analyse des autres taxes*



### **L'évolution des autres taxes perçues par la commune n'est pas homogène**

- La taxe sur l'électricité est en légère progression sur la période
- La taxe relative au prélèvement des jeux de Casino ne présente pas de dynamisme et marque même un léger recul sur l'année 2008.
- La taxe sur les droits de mutation fluctue assez fortement mais reste au dessus de 400K€ sur la période.

# Evolution des produits

## Les produits financiers



Art.	Libellé	2006	2007	2008	Evolution 2006/2007	Evolution 2007/2008	Cumul	%
<b>76</b>	<b>Produits financiers</b>	<b>241 323</b>	<b>400 050</b>	<b>356 796</b>	<b>158 727</b>	<b>-43 254</b>	<b>115 473</b>	<b>47.85%</b>
761	produits de participations	240 667	398 871	356 796	158 204	-42 075	116 129	48.25%
768	autres produits financiers	656	1 179		523	-1 179	-656	-100.00%

- Les produits financiers correspondent quasi-exclusivement aux produits de participations prises en 2002 auprès de la SEM Energie Développement Services du Briançonnais.
- L'année 2007 a été une année exceptionnelle avec 399K€ de dividendes perçus. Les produits ont augmenté de 116K€ entre 2006 et 2008.

# Analyse du financement des investissements



**Tableau de financement reconstitué à partir des comptes administratifs....**

	2007	2008
Programmes d'équipement	5 376 489	3 567 413
Immobilisations financières	547 659	0
Pénalités renégociation dette	0	0
Différenciel ICNE	0	0
<b>Volume d'investissements à financer</b>	<b>5 924 147</b>	<b>3 567 413</b>
Dotations	706 224	588 776
Subventions	1 269 459	599 141
Epargne nette corrigée des provisions	-1 752 868	-449 213
Emprunts	2 093	2 046
Cessions	3 897 770	678 384
Participations et immos financières	308 094	300 000
Fonds de roulement (en début d'année)	2 218 184	724 807
<b>Total des financements</b>	<b>6 648 955</b>	<b>2 443 942</b>
<b>RESULTAT GLOBAL DE CLOTURE (FDR en fin d'année)</b>	<b>724 808</b>	<b>-1 123 471</b>

## Analyse du financement des investissements



- L'effort d'équipement de la commune est beaucoup plus soutenu en 2007/2008 que sur la période 2000/2006. Les dépenses d'équipement atteignent en effet 8.9 millions € sur les deux premières années soit une moyenne annuelle de près de 4.8 millions €.
- Dans le même temps, la commune n'a pas eu recours à l'emprunt et elle a en partie financé ces dépenses par un recours marqué aux cessions d'actif (4.4 millions €).
- Malgré cela, la commune n'a pas pu garantir le financement de l'effort d'équipement. On observe, en effet, que le Fond de roulement (FDR) budgétaire devient nettement négatif fin 2008 (-1.1 million €).
- Le FDR budgétaire ne reflète cependant pas le FDR réel du fait qu'il intègre les provisions, qui depuis l'exercice 2006 n'ont plus de contrepartie en section d'investissement. Ainsi, les provisions sont comptabilisées comme des charges réelles dans le budget alors qu'elles n'ont pas d'impact sur la trésorerie (charges calculées).  
Ainsi le FDR réel est majoré de 700K€ (montant des provisions constituées sur 2007 et 2008) par rapport au FDR budgétaire, il ressort fin 2008 à -420K€ et non plus à -1120K€.
- Le déficit de FDR observé fin 2008 alerte sur la situation de trésorerie de la collectivité, même si les restes à réaliser d'investissement ressortent en solde positif de 500K€ du fait de forts restes à réaliser de subvention (soldes de subventions à recevoir).

# Analyse de l'endettement



- La dette est marquée en 2003 par la capitalisation des intérêts différés qui étaient antérieurement hors bilan. Aussi, si le capital restant dû figurant au compte de gestion progresse en 2003, c'est sous l'effet de la capitalisation des intérêts différés.
- La ville est dans une phase de désendettement depuis 2004, le CRD figurant à l'état de dette du CA 2008 atteint 75M€ fin 2008 contre près de 84M€ début 2004.

en K€	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Encours de dette au 1/01/N	72 016	72 446	83 861	82 079	80 349	79 093	77 401	75 629

**Il est important de préciser que le CRD présenté ci-dessus ne correspond pas à l'intégralité des engagements de la commune en matière de dette :**

- la commune présente un CRD de 1.4 M€ auprès de l'ETAT au titre de l'opération « **Acquisition du Quartier Colaud** » sur lequel elle bénéficie d'un moratoire jusqu'en 2010 pour régler le solde
- la commune a inscrit à son bilan une dette de 10M€ auprès de la SECB (DSP Casino) correspondant à la valeur de reprise des biens de la DSP sur laquelle une indemnité doit être versée. Cette dette devrait être soldée au moment de la mise en œuvre du nouveau contrat par le biais d'un droit d'entrée équivalent.

Aussi seul le CRD à l'ETAT justifie d'être réintégré au CRD global, la dette SECB figurant au bilan constituant un engagement transitoire qui devrait se solder en 2010.

**Le CRD consolidé atteint ainsi 77 029 K€ fin 2008.**

- **Un réaménagement de dette a été porté en 2008 auprès de Dexia sur un stock de dette de 11.6M€**

# Analyse de l'endettement



- Entre 2006 et 2008, la commune de Briançon s'est désendettée à hauteur de 2 948 K€.
- Par conséquent, le poids de l'endettement tend à diminuer sensiblement, bien qu'il demeure élevé...en effet, **la dette par habitant s'élève à 5 811€ en 2008** si l'on exclut les engagements auprès de l'Etat et de la SECB en ne conservant que la dette amortissable contractée auprès des établissements de crédits.  
La valeur référence des collectivités de la strate de Briançon est de 950 € . **Briançon est donc 6 fois plus endettée que les communes de sa strate.**

## L'analyse de la dette fait également ressortir les points suivants :

- Le taux moyen d'intérêt de la dette est assez stable sur la période même s'il tend légèrement à progresser. Son niveau paraît relativement maîtrisé notamment eu égard à la durée des emprunts souscrits et réaménagés par la ville.(cf ci après)
- Enfin, la capacité dynamique de désendettement est structurellement aux alentours de 55 années, durée exceptionnellement élevée par rapport aux normes communément admises (entre 8 et 10 ans).

	2006	2007	2008
Charges d'intérêts N (hors ICNE)	3 944 377	3 955 614	3 948 651
Encours de la dette au 01/01/N	80 349 000	79 092 938	77 401 088
Taux moyen d'intérêt de la dette	4.91%	5.00%	5.10%
Encours de la dette au 01/01/N	80 349 000	79 092 938	77 401 088
Epargne brute	1 877 917	1 104 032	1 507 583
Capacité dynamique de remboursement de l'emprunt (en années)	43	72	51

## Analyse de l'endettement



- Au terme des différentes opérations de réaménagement de la dette, il n'existe pas de perspectives de baisse de l'annuité de dette à court terme (5 ans).

Emprunts	CRD au 31/12/2008	Annuité 2008	Annuité 2009	Annuité 2010	Annuité 2011	Annuité 2012	Annuité 2013
<b>TOTAL</b>	<b>75 628 751</b>	<b>5 040 240</b>	<b>5 040 240</b>	<b>5 040 240</b>	<b>5 040 240</b>	<b>5 039 311</b>	<b>5 037 335</b>
<b>Durée moyenne résiduelle</b>	<b>23.68</b>						

- La durée moyenne résiduelle des emprunts est de 23.68 ans, un seul emprunt arrivera à terme d'ici 5 ans

# Analyse de la situation de trésorerie à partir du bilan ( au 31/12/2008)



## Evolution du bilan de la collectivité sur 2007/2008

ACTIF				PASSIF			
	2007	2008	Variation		2007	2008	Variation
Immobilisations incorporelles	1 298	1 377		Dotations	-1 041	8	
Immobilisations corporelles	139 176	141 952		Réserves	26 493	26 866	
Immobilisations financières	5 009	4 709		Report à nouveau	693		
<b>Immobilisations</b>	<b>145 483</b>	<b>148 038</b>	<b>2 554</b>	Résultat	-320	374	
<b>Stocks et encours</b>	<b>131</b>	<b>152</b>	<b>21</b>	Provisions pour risques	1 169	1 406	
Redevables et comptes rattachés	1 923	798		Différences sur réalisation	4 500	3 181	
Etat et collectivités publiques	68	837		<b>Fonds propres</b>	<b>31 494</b>	<b>31 835</b>	<b>341</b>
Autres	486	594		Subventions transférables	730	795	
<b>Créances</b>	<b>2 478</b>	<b>2 228</b>	<b>-249</b>	Subventions non transférables	18 160	19 054	
<b>Disponibilités</b>	<b>2 302</b>	<b>779</b>	<b>-1 523</b>	Fonds globalisés	18 210	18 799	
<b>Charges à répartir</b>	<b>10 129</b>	<b>9 717</b>	<b>-412</b>	<b>Subventions et fonds globalisés</b>	<b>37 100</b>	<b>38 648</b>	<b>1 548</b>
<b>Dépenses à classer</b>		<b>113</b>	<b>113</b>	Emprunts /établissements de crédits	75 693	74 085	
				Emprunts / et dettes diverses	13 223	13 473	
				<b>Emprunts et dettes</b>	<b>88 916</b>	<b>87 558</b>	<b>-1 358</b>
				Fournisseurs et comptes rattachés	1 337	1 455	
				Fiscales et sociales	46	51	
				Etat et collectivités publiques	751		
				Autres	528	596	
				Budgets annexes	181	139	
				Fournisseurs d'immobilisation	87	665	
				<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>2 930</b>	<b>2 906</b>	<b>-24</b>
				<b>Recettes à classer</b>	<b>82</b>	<b>81</b>	<b>-1</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>160 523</b>	<b>161 028</b>	<b>505</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>160 523</b>	<b>161 028</b>	<b>505</b>

## Analyse de la situation de trésorerie à partir du bilan ( au 31/12/2008)



- **Evolution de la situation de trésorerie relatée au bilan (analyse historique sur les 4 dernières années)**

en K€	2005	2006	2007	2008
Fonds de roulement	1 207	2 927	1 980	254
Besoin en Fonds de Roulement	555	1 170	-322	-525
Trésorerie totale de la commune	650	1 757	2 302	779
- Trésorerie provenant des budgets annexes	-625	-215	-181	-139
<b>Trésorerie budget général</b>	<b>25</b>	<b>1 542</b>	<b>2 120</b>	<b>641</b>

**Précaution** : l'analyse de la situation de trésorerie est réalisée à partir des bilans de la collectivité établis au 31/12 de chaque exercice. Dès lors l'analyse ne prend pas en compte les évolutions de la trésorerie infra exercice et notamment les évolutions des besoins de trésorerie liés au cycle d'exploitation ( Besoin en fond de roulement ou excédent de trésorerie d'exploitation) au cours de l'exercice liés au rythme de recouvrement des recettes et au rythme de paiement des dépenses.

Aussi la situation de trésorerie au 31/12 ne saurait refléter le niveau moyen de trésorerie de la commune au cours de chaque exercice, elle permet cependant d'alerter sur les tendances d'évolution et sur les facteurs (impact des financements long terme et impact cycle d'exploitation)

## Analyse de la situation de trésorerie à partir du bilan ( au 31/12/2008)



- **Evolution de la situation de trésorerie relatée au bilan (analyse historique sur les 4 dernières années)**

**L'analyse du bilan permet d'observer que la situation de trésorerie de la commune reste positive sur l'année 2008 même si elle s'amenuise. La trésorerie au bilan atteint 640 K€ au 31/12/2008 alors qu'elle dépassait encore 1.5M€ sur les deux années précédentes. Elle représente de ce fait 10 jours de dépenses réelles de la collectivité, ce qui traduit une marge assez mince.**

**Cette évolution résulte de plusieurs facteurs :**

- la nette diminution du fond de roulement que l'on peut imputer au déficit de capacité d'autofinancement observé sur 2007 et 2008 et en parallèle à un effort d'investissement soutenu sans recours à l'emprunt que les fonds de concours externes et les cessions d'actif n'ont pu financer.

- un besoin en fond de roulement (BFR) qui disparaît en 2007 pour devenir un excédent de financement, ce dernier se confirmant en 2008 ( 525 K€)

Il est essentiel de noter que la baisse du niveau de trésorerie est surtout liée à l'érosion du fond de roulement de la collectivité, cette dernière a pu neutraliser cette baisse en 2007 par la chute du BFR mais elle la baisse encore marquée du FDR sur 2008 n'a pu être financée par le cycle d'exploitation qui présente un excédent de financement assez proche de celui observé en 2007.

Le fait de dégager un excédent de financement du cycle d'exploitation n'est pas forcément un signal positif, il peut résulter de l'allongement des délais de paiement de la commune du fait conjointement de difficultés de trésorerie.

Nous proposons ci après une analyse synthétique du BFR sur la base du bilan 2008

# Analyse de la situation de trésorerie à partir du bilan ( au 31/12/2008)



## • Analyse du BFR à partir du bilan 2008

### Détail du BFR

	2007	2008
Stocks	131	152
Créances Redevables et comptes rattachés	1 923	798
Créances Etat et collectivités publiques	68	837
Autres créances	486	594
<b>S/T emplois court terme</b>	<b>2 608</b>	<b>2 380</b>

Fournisseurs et comptes rattachés	1 337	1 455
Fiscales et sociales	46	51
Etat et collectivités publiques	751	0
Fournisseurs d'immobilisations	87	665
Budgets annexes	181	139
Autres dettes diverses	528	596
<b>S/T dettes cour terme</b>	<b>2 930</b>	<b>2 906</b>

<b>BFR</b>	<b>-322</b>	<b>-525</b>
------------	-------------	-------------

L'excédent de financement sur le cycle d'exploitation résulte de dettes fournisseurs qui se maintiennent alors que les créances sur redevables tendent à nettement baisser.

De plus, l'accélération du rythme d'investissement sur 2007 et 2008 a un impact sur les dettes fournisseurs d'immobilisation en 2008 qui progressent assez nettement.

Nous avons identifié dans le bilan les zones de risque tant sur les créances que sur les dettes d'exploitation

## Analyse de la situation de trésorerie à partir du bilan ( au 31/12/2008)



- **Niveau de risque sur les créances et les dettes d'exploitation**

**Préalable :** cette analyse est réalisée sur la base d'une lecture de la balance du compte de gestion. Elle ne s'appuie pas cependant sur un travail de circularisation des comptes qui permettrait une identification plus précise des justifications de créances et de dettes.

- **Concernant le risque sur les créances d'exploitation**, le bilan fait ressortir un montant de créances sur exercices antérieurs qui atteint 498 K€ au 31/12/2008 et qui est en progression de 280 K€ par rapport à 2007.

L'observation de créances sur exercices antérieurs doit alerter sur un risque potentiel d'irrecouvrabilité. En parallèle aucun montant n'apparaît au bilan en créance douteuse de même que l'on ne constate pas de provision pour dépréciation de créance.

Le risque pour la commune de devoir supporter une charge exceptionnelle en cas d'irrecouvrabilité de ces créances porterait ainsi sur 500K€, ce qui représente une somme relativement significative du fait notamment que le FDR s'est nettement amenuisé sur 2008.

- **Concernant le risque sur les dettes d'exploitation**, le bilan 2008 ne fait pas ressortir d'antériorité sur les dettes d'exploitation de la collectivité.

## Zones de risques et d'enjeux relevées sur l'année 2009

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



- **Notre analyse de la situation de la Ville de Briançon sur certains de ses contrats de délégation de service public ainsi que de certains engagements pris sur projet nous amène à remonter plusieurs zones de risque qui pourraient impacter plus ou moins significativement les finances de la collectivité**
  
- **De même, il nous paraît opportun de souligner à nouveau dans ces travaux d'actualisation, l'impact de la mise en œuvre de la TPU sur les équilibres financiers de la commune**

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



### ■ Un contentieux avec la SAUR sur la Délégation de Service Public du service de l'eau qui semble trouver une issue ...qui n'est pas sans effet sur le plan financier (1/2)

Un protocole d'accord transactionnel a été signé entre la Ville et la SAUR le 18 juin 2009 pour sortir de la procédure de contentieux opposant les parties.

Le protocole d'accord prévoit une indemnisation de la société SAUR à hauteur de 4.5 M€ payable avant le 20 juillet 2009 à défaut de quoi la somme serait ramenée à 5.8M€ soit celle résultant du jugement du TA de Marseille en date du 26/06/2008.

La commune a versée cette indemnisation sur l'exercice 2009 sachant qu'elle a provisionné ce risque à hauteur de 1.4M€. La dépense a été enregistrée en charge exceptionnelle.

Le financement de cette indemnité de 4.5M€ a été réalisé par :

- reprise sur provision à hauteur de 1.4 M€

- un financement sur emprunt autorisé de manière dérogatoire et exceptionnelle par le ministère du budget et réalisé à hauteur de 2.9M€....le financement d'une dépense de fonctionnement n'étant pas autorisé par emprunt en comptabilité publique.

**Toutefois le FDR fin 2008 est loin d'atteindre la provision constituée, remettant ainsi en question le financement d'une partie de cette indemnité par prélèvement sur fond de roulement.**

**La reprise de provision effectuée en 2009 permet de garantir l'équilibre budgétaire mais le budget 2009 qui nous a été transmis ne reprend pas le déficit de fond de roulement présent fin 2008 ( pas de reprise des résultats).**

**Aussi à l'intégration de la reprise des résultats sur une prochaine DM , le déficit de FDR sera constaté et traduira l'absence de FDR en début d'exercice pour financer notamment l'indemnité à hauteur de 1.4M€.**

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



- **Un contentieux avec la SAUR sur la Délégation de Service Public du service de l'eau qui semble trouver une issue ...qui n'est pas sans effet sur le plan financier (2/2)**

**Il est souhaitable de plus que le financement par emprunt ne soit que transitoire avec pour objectif, dans la perspective du nouveau contrat de délégation de service public, d'inclure la somme de 4.5M€, comme une valeur d'actif immobilisé finançable par le nouveau délégataire, ou, à terme, par le prix de l'eau.**

**La question du financement transitoire par emprunt pose cependant question du fait qu'il générera a minima des intérêts intercalaires et que, par conséquent, la capacité d'autofinancement s'en trouvera d'autant plus amoindri sur la période de portage des intérêts.**

**Cette opération devrait donc contribuer à gonfler ponctuellement le déficit d'épargne de la collectivité et continuer de minorer par la même son fond de roulement.**

**Cette opération présente ainsi selon nous le risque de détériorer encore plus les équilibres financiers de la commune à court terme , à savoir sur 2009 et 2010.**

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



### ■ **Une opération foncière sur le quartier Colaud (acquisition Fort Rambouillet, terrain Serre Paix ....) sur laquelle la commune porte des engagements financiers non soldés**

La délibération du conseil municipal du 23 janvier 2007 a acté l'acquisition d'un ensemble immobilier sur le quartier Colaud dans le cadre d'un avis d'appel public lancé par l'Etat et le service France Domaine en novembre 2006.

Cette acquisition a trouvé transaction pour 2.1 millions d'euros moyennant un paiement en trois échéances de 0.7M€ dont la dernière devant intervenir au plus tard dans les deux ans suivant le dépôt de l'acte de vente soit au 31 juillet 2009.

La commune a cependant rencontré des difficultés de paiement...seul un versement a été réalisé (0.7M€) ce qui l'a poussé à solliciter le bénéfice d'un moratoire jusqu'en 2010 pour régler le solde (1.4M€)

Ce moratoire a été accepté par la Direction Centrale des Services D'infrastructure de la Défense via une demande portée par le Trésorier Payeur Général.

A ce jour la commune constate ainsi une dette de 1.4 M€ auprès de l'Etat, dette qu'elle a d'ailleurs valorisée dans son bilan.

**Cet engagement financier non soldé pose avant tout la question de son financement dans un contexte d'endettement déjà important, dans un marché de l'immobilier en difficulté depuis plusieurs mois et en rappelant que le Fond de roulement budgétaire est négatif fin 2008.**

**N'ayant pu consulter à ce stade de notre analyse un compte administratif 2009 provisoire nous n'avons pas vérifié l'enregistrement réel de la dépense ni pu identifier les modalités de financement.**

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



- **Un protocole d'accord de résolution amiable du contrat de DSP du Casino de Briançon qui pourrait faire peser un risque sur le montant de la future redevance de délégation perçue par la commune**

Le protocole d'accord de résolution amiable du contrat, signé le 9/09/2008 par les deux parties (Ville et SECB) prévoit une indemnisation de la société SECB à hauteur de 9.3M€ au titre notamment des dépenses engagés par la société, majorée de 0.72 M€ d'intérêts d'ici l'acquittement de cette indemnité.

Cette indemnité devra être versée dans les trois mois suivant le terme de la convention de gestion provisoire et au plus tard le 31 janvier 2010.

Cette indemnité sera intégré dans le droit d'entrée du prochain contrat de DSP et devrait donc être financée dans le cadre de ce prochain contrat.

A ce jour la commune a constaté à son bilan une dette de 10 M€ envers la SECB, cette dette est donc censée être soldée au lancement du prochain contrat.

**Le risque pour la collectivité porte selon nous plus sur l'impact de ce droit de reprise sur la future redevance perçue du délégataire.**

**En effet il n'est pas assuré que le délégataire s'engage sur le même niveau de redevance dans le prochain contrat du fait de la difficulté potentielle à financer le droit d'entrée sur la durée du contrat du fait notamment d'un marché des jeux moins favorable...ce que l'on peut d'ailleurs vérifier avec l'évolution à la baisse de la taxe sur les produits des casinos observée en 2008.**

## Les zones de risques et d'enjeu identifiées en 2009



### ■ Un passage de l'intercommunalité du Briançonnais à la TPU qui se traduit par un manque à gagner de ressources fiscales qui est un facteur de baisse des marges de manoeuvre financières

La communauté de communes du Briançonnais a opté pour l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2004 du régime de la Taxe Professionnelle Unique et a décidé de conserver la fiscalité additionnelle qu'elle levait avant cette date.

Lors du passage à la TPU, les communes membres de la CC du Briançonnais se sont engagées à ne pas réintégrer dans leurs fiscalités communales les taux d'imposition ménages (taxe d'habitation, taxes foncières bâtie et non bâtie) qui étaient prélevés par la communauté de communes avant 2004. Cela s'explique par le maintien en TPU des taux additionnels de la CC du Briançonnais (régime de la fiscalité mixte) ainsi que par le souci de ne pas augmenter la pression fiscale globale sur les contribuables.

Toutefois, le calcul de l'attribution de compensation versée par la communauté de communes déduit cette fiscalité intercommunale qui n'a pas bénéficié à la commune de Briançon

Cette situation a entraîné une perte de ressources substantielle pour la commune de Briançon qui a nécessité le versement de fonds de concours par la communauté de communes sans toutefois compenser totalement le manque à gagner pour la commune. **Le manque à gagner est estimé à 1.1M€ sur la période 2004/2008.**

Années	2004	2005	2006	2007	2008	2004/2008
Fiscalité intercommunale déduite de l'AC	442 558 €	461 111 €	481 531 €	502 231 €	528 291 €	2 415 722 €
Fonds de concours intercommunaux versés à la commune de Briançon	343 432 €	257 574 €	214 645 €	214 645 €	214 646 €	1 244 942 €
<b>Manque à gagner annuel</b>	<b>99 126 €</b>	<b>203 537 €</b>	<b>266 886 €</b>	<b>287 586 €</b>	<b>313 645 €</b>	<b>1 170 780 €</b>



- La commune de Briançon a vu sa situation financière se dégrader sur les années 2007 /2008 alors même que les marges de manœuvre étaient réduites fin 2006.
  - Le fonctionnement courant de la collectivité s'est dégradé sous l'effet d'une progression des charges avant tout générée par la hausse marquée des contributions et l'augmentation certes maîtrisée de la masse salariale. Dans le même temps, les recettes courantes ont progressé sous l'effet du dynamisme réel des bases fiscales mais à un rythme trop réduit pour couvrir la hausse des charges.  
Par conséquent le niveau d'épargne dégagé par le budget principal baisse inexorablement et devient depuis 2007 insuffisant pour rembourser la dette.
  - La dette supportée par la collectivité est beaucoup trop importante au regard de ses capacités financières. Au terme de plusieurs opérations de réaménagement des emprunts, la collectivité n'est plus en mesure de rembourser sa dette sur des durées acceptables et doit faire avec une annuité de dette qui n'offre plus de perspective d'extinction à court voire à moyen terme, réduisant ainsi encore plus les perspectives d'endettement et donc d'investissement.



La collectivité est engagée sur un cycle de réelles difficultés financières que l'on peut justifier par :

- une évolution à la baisse de son épargne et même une disparition de la capacité d'épargne depuis 2007
- des ressources courantes dont le dynamisme est assez faible de par notamment la raréfaction de certaines dotations et l'évolution peu favorable de certaines taxes ( produits des jeux)
- un fond de roulement qui n'est plus présent malgré notamment un rythme de cession d'actif très soutenu ces dernières années
  - un levier de financement de ses investissements par cession d'actif qui a été fortement activé et qui laisse entrevoir de moindres opportunités de cessions à l'avenir
- une capacité d'endettement inexistante du fait du poids de la dette et de l'absence de perspective d'extinction à court et moyen terme
- sa trésorerie est encore excédentaire au bilan 2008 mais à un niveau très réduit...de plus certaines créances pourraient devoir être abandonnées (500 K€ observés au bilan 2008)



- La commune de Briançon évolue de plus en plus dans un contexte de risques financiers liés en partie à des engagements pris sur opération foncière et aux difficultés engendrées par certains contrats de délégation de service public :
  - **1.4 M€ restent à honorer sur l'opération Quartier Colaud**
  - **la sortie du contentieux Saur sur la DSP Eau nécessite un financement exceptionnel par emprunt qui a minima va peser sur l'épargne de la commune au travers des intérêts**
- L'évolution de l'intercommunalité en 2004 vers la TPU représente un réel manque à gagner pour la commune (estimé à plus de 1M€ entre 2004 et 2008, soit 300 K€ environ pour la seule année 2008)

Dans ce contexte il convient de considérer que les perspectives d'investissement de la commune sont extrêmement réduites pour ne pas dire inexistantes à court terme voire à moyen terme.

La collectivité doit dans un premier temps travailler à restaurer une réelle capacité d'épargne et à se désendetter significativement.

De même la négociation des nouveaux contrats de DSP sur le service de l'eau et sur le Casino présente de réels enjeux afin de répercuter correctement les engagements en cours de la commune sur les nouveaux contrats.

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général, elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation préalable par les professionnels ad hoc.  
Conformément aux règles déontologiques de la profession, nous vous prions de bien vouloir réserver ce document à votre usage personnel. KPMG Entreprises est un département de KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5.497.100 € - 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : 2 bis rue de Villiers – 92309 Levallois Perret Cedex.  
KPMG International est une coopérative de droit suisse qui ne propose pas de services à des clients. Les services décrits dans les présentes sont fournis par les cabinets membres. KPMG International et ses cabinets membres légalement distincts ne sont pas des sociétés parentes, des filiales, des agents, des partenaires ou des joint-ventures, et rien de ce qui est stipulé dans les présentes ne doit être interprété comme établissant une telle relation entre les parties. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres.



## Contact

**Christian Gattegno**

**KPMG Secteur public**

**Tél. : 04 37 64 75 80**

**cgattegno@kpmg.fr**

**www.kpmg.fr**