

## **PARTENAIRES FINANCES LOCALES**

# CONGRES 2018

### **Actualité**

*Face aux nombreuses incertitudes, comment les élus peuvent-ils aborder les futurs exercices budgétaires à 18 mois des élections municipales ?*

*Comment mettre en place une transparence financière des DSP, de la procédure d'attribution aux éventuelles évolutions contractuelles qui s'imposent avec le délégataire ?*

#### **Sommaire**

Programme.....	p2
Newsletter n°6.....	p3-4
PFL se réinvente : nos propositions à mi-mandat.....	p5-6
Nos métiers.....	p7
PFL 2018 en chiffres .....	p8

# PROGRAMME

**17h-17h30**

Accueil des invités

---

**17h30-19h30**

**Ateliers – débats**

**PREMIER ATELIER THEMATIQUE : TRANSPARENCE FINANCIERE DES CONTRATS DE DSP, LES ETAPES  
CLES DE LA REUSSITE**

Le suivi de ses contrats de DSP tout comme les différents satellites des collectivités a été amélioré ces dernières années.

Si le contrôle de forme a progressé, la mise en place des évolutions éventuelles avec le délégataire, ont parfois plus de difficultés à aboutir.

Comment mettre en place une transparence financière des DSP, de la procédure d'attribution aux éventuelles évolutions contractuelles qui s'imposent avec le délégataire ?

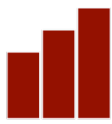
**DEUXIEME ATELIER THEMATIQUE : CONTRACTUALISATION, SUPPRESSION DE LA TAXE  
D'HABITATION...QUELLES MARGES DE MANŒUVRES ENCORE DISPONIBLES ?**

13 milliards d'économies à horizon 2022, contractualisation pour les plus grandes collectivités, suppression de la taxe d'habitation ; la recherche d'économies de la nouvelle mandature présidentielle suscite des inquiétudes supplémentaires après une réduction de la DGF entre 2014 et 2017.

Comment envisager l'avenir de vos budgets dans ce contexte de fortes restrictions budgétaires, où les incertitudes sont grandes à moins de deux ans des élections municipales?

---

**19H30-22H**



### LA REFORME DE LA DOTATION D'INTERCOMMUNALITE

Si le big bang de l'ensemble de la dotation générale de fonctionnement du bloc communal semble avoir été définitivement enterré, la direction générale des collectivités locales propose une réforme de la dotation d'intercommunalité dans le cadre du projet de loi de finances pour 2019.

Cette réforme de la dotation d'intercommunalité était nécessaire, tant le dispositif actuel était très contraint par le système d'enveloppes fermées de chaque catégorie d'EPCI.

#### CE QUI NE CHANGE PAS :

**Architecture de la dotation : 30 % dotation de base et 70 % dotation de péréquation**

#### UN MONTANT DE L'ENVELOPPE DGF MODIFIE

**La sanctuarisation du montant prélevé au titre de la contribution au redressement des finances publiques**

En premier lieu, le projet de loi affirme clairement que le montant de la dotation d'intercommunalité est de 1,5 M€ et non plus de 3,5M€.

#### Une augmentation de l'enveloppe de 30M€ par an financé par des variables d'ajustement

Pour faire fonctionner le dispositif résultant de la réforme, une réalimentation à hauteur de 30 M€ de la dotation d'intercommunalité est envisagée. A ce stade, celle-ci serait financée non pas par l'État, mais par écrêtement de la dotation forfaitaire des communes et de la compensation de la part des salaires des intercommunalités.

#### Un montant minimum de 5 € pour quasiment l'ensemble des EPCI financé par les variables d'ajustement

L'ensemble des EPCI qui n'ont pas un potentiel fiscal par habitant deux fois supérieurs à la moyenne devront bénéficier d'un montant de 5€ par habitant.

A ce stade, ce montant serait financé non pas par l'État, mais par écrêtement de la dotation forfaitaire des communes et de la compensation de la part des salaires des intercommunalités.

#### DES MODALITES DE REPARTITION EVOLUANTES

#### La création d'une enveloppe unique pour l'ensemble des catégories d'intercommunalités à fiscalité propre

Les différentes enveloppes pour chacune des catégories d'EPCI sont supprimées et remplacées par une enveloppe unique à répartir entre l'ensemble des EPCI.

Une clef de répartition unique devrait favoriser les communautés de communes à fiscalité professionnelles et à fiscalité additionnelle, même si les clauses de garantie devraient atténuer cette évolution.

La prise en compte du fait urbain continue à perdurer avec la bonification du coefficient d'intégration fiscale pour les métropoles à 20%.

#### Critères de répartition

#### Péréquation 70%

Rapport de revenus moyens (50%) + rapport de potentiel fiscal (50%)  
Population  
CIF plafonné à 60%

#### Base 30%

CIF plafonné à 60%  
Population

**La fin de l'encouragement de la forte intégration des EPCI : Suppression du mécanisme de la DGF bonifié et plafonnement du coefficient d'intégration fiscale à 0,6.**

Le nombre de compétences obligatoires a crû ces dernières années et les compétences structurantes sont

intercommunales. Par conséquent, les mécanismes d'incitation à l'intégration de l'intercommunalité ont moins de sens.

En tout état de cause, les EPCI qui bénéficiaient de la DGF bonifiée bénéficieront comme les autres de garanties par rapport aux montants actuellement perçus.

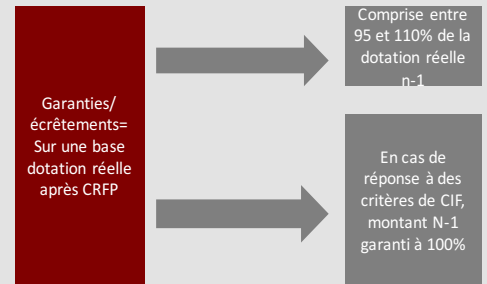
#### Introduction du critère revenu par habitant dans le cadre du calcul de la part de péréquation

Pour mieux prendre en compte l'ensemble de la diversité des richesses des territoires, le critère de revenu par habitant rentre dans le calcul de la part péréquation au même titre que le potentiel financier.

#### LE RENFORCEMENT DES GARANTIES

Une nouvelle garantie de 100 % accompagnera la mise en œuvre du nouveau dispositif sous condition de CIF (0,40 pour les CA, CU et métropoles et 0,50 pour les communautés de communes).

Parallèlement, le gouvernement a garanti le maintien des garanties de droit commun, en les modifiant uniquement à la marge. (Diminution plancher maintenue à -5% par an et augmentation plafonnée à +10% au lieu de +20% par an)



Par conséquent, les garanties vont entraîner une dilution dans le temps des effets de la réforme.

**Partenaires Finances Locales, vous accompagnera pour anticiper les évolutions de la dotation d'intercommunalité de votre EPCI. Durant l'année 2018, dans le cadre de la conférence nationale des territoires, le cabinet a simulé pour le compte du ministère de l'outre-mer et de l'Intérieur, l'ensemble des dotations des collectivités locales. Fort de cette expérience, le cabinet a mis en place une veille juridique et vous propose des simulations actualisées de la dotation de votre EPCI au fil des débats parlementaires.**

Clément BOUSQUET, Lucie WANNER et Maëla BRUN

## FOCUS SUR //

### Le Congrès France Urbaine

Christophe MICHELET, Clément BOUSQUET et Elodie DUCROHET se sont rendus au congrès France Urbaine le 19 Septembre dernier à l'Hôtel de Ville de Paris.



PFL vient de remporter la mission d'assistance technique, juridique et financière pour la mise en place d'un marché global de performance énergétique du Parc immobilier de la Région Centre-Val de Loire.

Partenaires Finances Locales vient d'accueillir deux nouvelles consultantes au sein de son équipe :



Elodie  
DUCROHET



Lucie  
WANNER

Paris Terres d'Envol a choisi PFL pour l'accompagner sur le transfert de la compétence aménagement.

Gaëtan HUET s'est rendu au congrès des SDIS le 26 Septembre dernier.

PFL vient de remporter la mission d'assistance à la passation d'un contrat de concession de délégation de service public pour la réalisation d'un réseau de chaleur de la Ville de Chalons-en-Champagne.

Christophe MICHELET est intervenu lors du dernier congrès de l'AdCF le 4 et 5 Octobre à Deauville.

La SPL Bourgogne Franche Comté Numérique souhaite que PFL l'accompagne pour la mise en œuvre, le suivi et l'évolution du contrat conclu avec son concessionnaire, des contrats établis avec ses actionnaires ainsi que sur toute autre question juridique, fiscale et financière.

Clément BOUSQUET a animé une formation sur l'Avenir des finances locales le 12 Septembre lors de la Convention Nationale de la Caisse d'Epargne.

PFL va accompagner le Syndicat Mixte Val-Eco pour la passation d'une délégation de service public concernant l'exploitation d'une usine d'incinération et d'un quai de transfert.

## ARTICLE 7 DU PLF 2019 : L'ÉTAT SE DESENGAGE SUR LES CONTENTIEUX TEOM ... ET FAIT LA PROMOTION DE LA TEOMI

Depuis près de 4 ans, et plus précisément depuis la « jurisprudence Auchan » (CE, 31 mars 2014, n°368111), les contentieux engagés par des entreprises contre les collectivités locales en matière de TEOM, se multiplient. En fin d'année dernière, par 22 jugements du 4 décembre 2017, le tribunal administratif de Lyon a prononcé, par exemple, la décharge totale des sommes versées au titre de la TEOM pour 12 sociétés à la Métropole de Lyon. Par application du même raisonnement aux taux fixés en 2013 et 2014 par la communauté urbaine Saint-Etienne Métropole, 4 sociétés, dont les locaux sont situés sur ce territoire, ont également été déchargées du versement de cette taxe.

### Contentieux TEOM : Le caractère « manifestement disproportionnés » de la TEOM ... Pour l'État les collectivités locales n'ont qu'à payer !

Pour comprendre ce qui est reproché aux collectivités locales compétentes en matière de déchets et finançant l'élimination de ces derniers par la TEOM, il suffit de revenir sur les considérants du Conseil d'État et du juge administratif dans plusieurs jurisprudences sur la période 2014-2018, à savoir :

- La TEOM n'a pas pour objet de financer l'élimination des déchets non ménagers, alors même que la redevance spéciale n'aurait pas été instituée (CE, 31 mars 2014, Auchan) ;
- La TEOM « (...) a exclusivement pour objet de couvrir les dépenses exposées (...) pour assurer l'enlèvement et le traitement des ordures ménagères et non couvertes par des recettes non fiscales » (CE, 14 décembre 2016, Société en nom collectif PHMC) ;
- Il n'y a pas lieu de prendre en compte les dépenses d'administration générale de la commune dans le coût d'élimination des déchets ménagers devant être financé par la TEOM (CE, 19 mars 2018, SAS Cora) ;
- La TEOM et, par voie de conséquence, son taux, ne doivent pas être manifestement disproportionnés par rapport au montant des dépenses exposées pour assurer l'enlèvement et le traitement des « déchets ménagers, tel qu'il peut être estimé à la date du vote de la délibération fixant ce taux. » (TA de Montreuil – Audience du 04 mai 2017 – Groupe Auchan SA)

Reste que ces contentieux concernent des exercices antérieurs à 2015. Et ce n'est pas un hasard ! En effet, jusqu'à la loi de finances rectificative de 2015 et son article 57, la redevance spéciale destinée à financer les déchets non ménagers, était obligatoire, ce qui signifiait a contrario que la TEOM ne devait servir au financement de l'élimination que des seuls déchets ménagers. Sauf que depuis la LFR de 2015 la redevance spéciale est devenue facultative, évolution portée par les services de l'État et votée par le législateur afin d'arrêter l'hémorragie de la jurisprudence « Auchan » de 2014. Pour autant, au vu des contentieux qui continuent à être enregistrés encore à ce jour, on peut se demander si l'effet escompté est au rendez-vous !

si l'effet escompté est au rendez-vous !

Une chose est sûre, au-delà du caractère facultatif de la RS qui pourrait tout de même fragiliser l'argumentaire des avocats des entreprises requérantes, le périmètre des dépenses et des ressources devant être pris en compte pour l'appréciation du caractère disproportionné de la TEOM est désormais un peu plus à la faveur des collectivités locales levant la TEOM. En effet, ce périmètre a été assoupli par le Conseil d'État à l'occasion d'un nouvel arrêt « Auchan » du 25 juin 2018, puis à l'occasion d'un arrêt « SCI Le Grand But » du 26 juillet 2018, et ce sur les points suivants :

- Il convient, pour apprécier le caractère disproportionné ou non de la TEOM, de prendre en considération les données dont disposait l'organe délibérant lors du vote du taux de TEOM et non les données résultant a posteriori de l'exécution du service ;
- Les excédents de fonctionnement reportés résultant de l'exécution du service « déchets » ne doivent pas, en tant que ressource « non pérenne », être regardés comme des recettes non fiscales et donc ne doivent pas être pris en considération dans le calcul conduisant à l'appréciation du caractère disproportionné ou non de la TEOM ;
- Les dépenses devant être prises en considération dans le dimensionnement de la TEOM sont constituées de la somme de toutes les dépenses de fonctionnement réelles exposées pour le service public OM et des dotations aux amortissements des immobilisations qui lui sont affectées, l'article 7 du projet de loi de finances pour 2019, allant même jusqu'à autoriser la prise en compte soit des dotations aux amortissements, soit des dépenses réelles d'investissement.

Reste qu'au travers de l'article 7 du projet de loi de finances pour 2019, l'État tend surtout à se désolidariser des collectivités locales, laissant ces dernières se sortir (ou pas) des contentieux TEOM dans lesquelles elles sont empêtrées. Ainsi, ledit article, prévoit-il : « IV. – Le dégrèvement de la taxe consécutif à la constatation, par une décision de justice passée en force de chose jugée, de l'illégalité des délibérations prises par la commune ou l'EPCI, fondée sur la circonstance que le produit de la taxe et (...) son taux, sont disproportionnés par rapport au montant des dépenses (...), est à la charge de cette commune ou de cet EPCI (...) ».

Une jolie façon pour l'État de « filer à l'anglaise » ....

Fabian MEYNAND

# PFL se réinvente : nos propositions à mi-mandat

La baisse des dotations engagée depuis 2014, l'amputation de l'autonomie fiscale des communes et des EPCI et la contractualisation avec l'Etat réduisent de façon sans précédent les marges de manœuvre financières des élus locaux et les invitent à s'interroger sur le contenu et l'efficacité de leurs politiques publiques.

Dans ce contexte inédit, la matrice budgétaire relève désormais d'un jeu d'équilibriste : quelles nouvelles ressources affecter au projet de mandat tout en sachant que la réalisation des engagements passés a déjà consommé - dans la majorité des cas - les rares ressources encore disponibles ?

Si la stratégie financière des collectivités locales doit plus que jamais se situer au cœur de la décision publique, elle ne peut apporter seule toutes les réponses aux interrogations légitimes des décideurs locaux. Elle ne peut plus être dissociée de la stratégie organisationnelle du territoire et de l'action publique, laquelle renferme les principales sources d'optimisation et d'économies.

Conscient que la seule approche financière n'est plus à même de répondre à vos enjeux, Partenaires Finances Locales vous propose désormais un accompagnement global en développant en complémentarité, stratégie financière et stratégie de l'action publique et de l'organisation territoriale.

## **Stratégie financière**

La stratégie financière demeure l'outil incontournable pour appréhender au mieux l'avenir. Gouverner c'est prévoir. L'analyse financière prospective en est de ce point de vue le socle de toute approche. Mais elle ne peut plus se cantonner à de simples constats et recommandations. Pour qu'elle puisse constituer un véritable outil d'aide à la décision, elle doit reposer sur des scénarios réalistes et quantifiables. Quelle serait la pertinence d'une prospective financière reposant sur un plafond d'évolution de la masse salariale à 1,5% par an, si elle ne fait pas la démonstration que ce plafond est atteignable par la mise en œuvre d'actions identifiées ?

C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de faire évoluer notre approche en vous accompagnant dans cette démarche.

Notre ambition est de transformer nos outils d'analyse en véritables outils d'aide à la décision pour que vous puissiez piloter vos **actions publiques** et votre **organisation du territoire** selon une règle simple : quels objectifs ? quels moyens pour atteindre ces objectifs ?

Nous irons au-delà de simples préconisations standardisées, en proposant une démarche globale mêlant technicité et pédagogie, afin de vous donner une feuille de route réaliste et compréhensible par tous : services, élus et citoyen. Cette feuille de route vous assurera de la réalisation du projet de mandat.

## ***Actions publiques et stratégie territoriale***

Bâtir une stratégie d'actions publiques repose nécessairement sur une approche **microéconomique des politiques publiques locales**. Cette dernière doit intégrer les interrogations relatives à l'efficacité du service public notamment au travers la **définition du périmètre et du niveau de service, de la gouvernance et de l'organisation du service public attendu**.

Pour être optimale cette approche doit s'inscrire dans une réflexion plus globale sur le territoire : repenser son organisation territoriale et s'interroger les périmètres d'intervention. Raisonner sur la seule sphère communale reviendrait à se priver de nombreux leviers d'optimisation. Projets de territoire, Pactes financiers et fiscaux, Territorialisation et mutualisation des services s'avèrent d'excellents outils d'efficacité, s'ils s'inscrivent dans une stratégie territoriale lisible et partagée.

La force de Partenaires Finances Locales est de pouvoir allier les dimensions financières et organisationnelles, trop longtemps antagonistes dans leurs approches. **C'est la raison pour laquelle nous sommes heureux de vous proposer toute une série de nouvelles prestations à même d'assurer la réussite de vos projets :**

- Évaluation des politiques publiques
- Diagnostic territorial de l'action publique
- Audit organisationnel
- Conduite du changement
- Choix du mode de gestion et gouvernance des services publics (régie, externalisation)
- Conduite du changement
- Projet de territoire
- Pacte financier et fiscal
- Schéma de mutualisation
- Fusions, dissolution, modification de périmètres intercommunaux
- Transferts de compétences

# Les métiers PFL

## **ANALYSE ET STRATEGIE FINANCIERE**

Analyse financière rétrospective et prospective  
Expertise et stratégie fiscale  
Dotations et péréquations  
Assistance budgétaire, fiscale et comptable

---

## **STRATEGIE ET ORGANISATION TERRITORIALE**

Audits organisationnels  
Conduite du changement  
Projets de territoire  
Schéma de mutualisation

---

## **INTERCOMMUNALITE**

Études financières et fiscales  
Fusion, dissolutions, modifications de périmètres intercommunaux  
Transferts de compétences  
Pactes fiscaux et financiers

---

## **FINANCEMENT DE PROJET ET INGENIERIE FINANCIERE**

Études de faisabilité financière, choix du mode de gestion  
Assistance et négociation financière  
Analyse et contrôle des comptes des délégataires  
Assistance à la mise en place et la négociation PPP, BEA...

---

## **GESTIONS EXTERNES**

Expertise des budgets annexes et des risques satellites  
Audit et assistance pour les SEML/SPL /SEMOP  
Audit des associations  
Choix du mode de gestion des services publics

---

## **AMENAGEMENT ET POLITIQUE DE LA VILLE**

Assistance à la passation de concessions d'aménagement  
Soutenabilité financière de projets d'aménagement / NPNRU  
Financement des équipements publics

---

## **ENVIRONNEMENT**

Transfert, financement de la compétence déchet  
Transfert, financement de la compétence eau et assainissement  
Transfert, financement de la compétence GEMAPI  
Contrat de Performance Énergétique

# PFL 2018

En quelques chiffres...

- 1 Comptes
- 3 Administratifs
- 5 Analyses
- 6 Par nos soins

117 352  Km parcourus



*Pour être auprès de vous*

Une équipe de **11** personnes  
Soudées et mobilisées  
À votre écoute chaque jour

8 CLIENTS  


 **4 MILLIARDS**  
de chiffre d'affaires négocié en DSP




 **324**  
Appels d'offres  
envoyés et  
bien sur gagnés

**2** Vélos volés  


**739 h**  
de réunion  


**2 150** capsules  
communardées  
bures ou renversées  


**1** Bouteilles dégustées  
**2** avant le séminaire  


**36** Téléphones portables, P  
Chargeurs de téléphone, R  
Ecouteurs, D  
Clé USB, ... S