



QUELLES FINANCES PUBLIQUES APRÈS LES ÉLECTIONS MUNICIPALES ?

UNE CONFÉRENCE ORGANISÉE
PAR LES **ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX** DE LA PROMOTION
GEORGE SAND

1^{ER} JUILLET 2020

POURQUOI CETTE GRANDE CONFÉRENCE DÉDIÉE AUX FINANCES DU BLOC COMMUNAL ?

Dans un contexte déjà marqué par d'importantes mutations du système financier local (suppression de la taxe d'habitation, contrats de Cahors, taux d'intérêt au plus bas,...), la crise de la Covid-19 et le renouvellement des conseils municipaux ont accru les incertitudes relatives à la pérennité du modèle financier communal et intercommunal.

Sa capacité à dégager des recettes, son ambition d'assurer l'autonomie des collectivités, son aptitude à relancer l'économie sont ainsi contestées. La viabilité même de ce système est mise en doute, du fait notamment d'une pression fiscale trop élevée, de la multiplication des flux financiers entre collectivités et de l'imparfaite répartition des impôts entre les échelons locaux.

Dès lors, cette Grande Conférence est apparue comme une nécessité. Son objectif est d'apporter des réponses à l'essaim d'interrogations qui tourne autour des finances locales et qui n'a cessé de grossir depuis plusieurs années.

Dans ce but, les problèmes du bloc communal ont été appréhendés sous des angles divers – comme le montrent les sujets variés qui ont été traités – et par des

intervenants issus de milieux professionnels différents apportant un regard politique, universitaire, administratif ou de conseil.

La Grande Conférence s'est déroulée en trois temps. Nous avons d'abord jugé nécessaire de dresser un état des lieux des finances locales afin de savoir de quel point partaient les évolutions qui s'annoncent. Nous avons ensuite identifié les leviers dont disposaient, en propre, les collectivités pour répondre à la crise et faire évoluer leur modèle financier. Et, enfin, nous avons examiné de quelle manière l'État soutenait les collectivités face à ces évolutions ou, à l'inverse, amplifiait les changements qu'elles subissent.



**Louis
MÉTAIS**



**Xavier
GARRIGUES**

Coordonnateurs du groupe Finances des élèves administrateurs territoriaux promotion George Sand

FRANCK PÉRINET AVANT- PROPOS



**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DU CNFPT
DIRECTEUR DE L'INET**

Je suis heureux d'accueillir la Grande Conférence Finances qui devait initialement se tenir au mois de mars et a fait l'objet d'une reprogrammation. Je salue à ce titre l'investissement et l'engagement des élèves ainsi que les services de l'INET qui maintiennent la continuité et la qualité de la scolarité durant la crise sanitaire. Je remercie les intervenants, dont je veux saluer les grandes compétences, pour leur disponibilité et l'intérêt qu'ils portent à la formation de la haute fonction publique territoriale.

Outre sa dimension technique, le sujet de ce jour se révèle politique. Il comporte tout d'abord une dimension démocratique. Il s'agit notamment d'aborder la question du consentement à l'impôt et l'égalité devant celui-ci qui impliquent la qualité et la transparence de la gestion dont nous devons rendre compte comme dirigeants territoriaux. Ce thème pose également la question de l'égalité des territoires dans l'accès aux ressources justement réparties.

Enfin, le système fiscal, les finances publiques sont une des unités de mesure de la portée réelle de la décentralisation, composante même de notre République.

Autant de questions qui, au-delà de la rigueur technique de la matière, nous invitent à une mise en perspective au cours de cette Grande Conférence qui, je le souhaite, restera une source d'inspiration dans votre engagement auprès des élus.

01.

BILAN ET PERSPECTIVES DES FINANCES DU BLOC COMMUNAL

THOMAS ROUGIER

Identifier les principales préoccupations financières des nouveaux exécutifs et les outils pour y répondre 6

02.

QUELS LEVIERS PROPRES LE BLOC COMMUNAL PEUT-IL MOBILISER FACE AUX PRIORITÉS POST-ÉLECTORALES ?

LES DÉTERMINANTS ENDOGÈNES DES FINANCES LOCALES 9

CHRISTIAN ESCALLIER

Identifier les principales préoccupations financières des nouveaux exécutifs et les outils pour y répondre 10

LUC-ALAIN VERVISCH

Définir les futures relations financières entre communes et EPCI 15

BERNARD ANDRIEU

Investir et gérer la dette du bloc communal dans un environnement bancaire en mutation 20

03.

COMMENT L'ÉTAT PÈSE-T-IL SUR LES ORIENTATIONS FINANCIÈRES DU BLOC COMMUNAL ?

LES DÉTERMINANTS EXOGÈNES DES FINANCES LOCALES 25

MICHEL BOUVIER

Le modèle financier local : un modèle en mutation et en désarroi 26

NATHALIE BIQUARD

Certification, compte financier unique, agences comptables : quelles évolutions pour la comptabilité locale ? 30

RENAN MÉGY

L'avenir des relations financières entre État et bloc communal 33

ALAIN LAMBERT

Nouvelles normes et nouveaux coûts pour un nouveau mandat 38

04.

CONCLUSION

ALAIN LAMBERT

Conclusion 42



MAIRIE

01.

**BILAN ET PERSPECTIVES
DES FINANCES DU BLOC
COMMUNAL**

BILAN ET PERSPECTIVES DES FINANCES DU BLOC COMMUNAL

THOMAS ROUGIER SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'OBSERVATOIRE DES FINANCES ET DE LA GESTION PUBLIQUE LOCALES (OFGL)

L'OFGL est en charge de la collecte et de l'analyse des données financières locales. Il est particulièrement bien placé pour faire état de la situation financière des collectivités du bloc communal et pour anticiper leurs évolutions.

Son rapport annuel sur les finances locales a été publié début juillet 2020, il est accompagné d'une publication : *Cap sur les deux derniers mandats du bloc communal*. Ce sont donc les données les plus récentes qui seront évoquées ici.

1. BILAN DU MANDAT 2014-2019

Sur la période du mandat 2014-2019, le bloc communal a connu la baisse des dotations puis la contractualisation avec l'État. La mise en place des nouvelles intercommunalités en 2017 a également impacté les finances locales, de même que la baisse assez forte du nombre de syndicats. Ainsi, entre le 1^{er} janvier 2014 et le 1^{er} janvier 2020, 900 intercommunalités à fiscalité propre ont disparu en raison de fusions et 3 700 SIVU / SIVOM ont été supprimés. Dans ce contexte, les volumes financiers des communes sont restés à peu près stables, alors que les intercommunalités sont montées en puissance sur la période. La fin de mandat a en outre été marquée par la suppression progressive de la taxe d'habitation (TH), avec pour le moment un impact financier marginal dans le compte des collectivités.

L'OFGL a comparé la situation financière sur la période du mandat 2014-2020 à celle du mandat précédent. Il en ressort quatre éléments d'analyse principaux.

Les recettes.

Les recettes de fonctionnement sont plutôt supérieures en masse par rapport au mandat précédent, mais elles ont connu une dynamique nettement moins forte. C'est-à-dire qu'elles sont certes plus importantes, mais beaucoup plus faibles que ce qu'elles auraient été si la trajectoire 2008-2014 avait été poursuivie. La principale explication provient de la baisse des dotations de l'État.

La fiscalité est restée plutôt dynamique sur les bases, mais la baisse des dotations ne s'est pas traduite par une augmentation notable des taux. C'est même l'inverse qui s'est produit : le mandat 2014 s'achève ainsi par des effets taux cumulés plus faibles que le mandat précédent.

Les dépenses.

Les dépenses de fonctionnement - notons que ces dépenses ne regroupent pas que les frais de fonctionnement des collectivités mais

incluent aussi un grand nombre de dépenses obligatoires liées à leurs compétences (relations aux tiers, aux délégataires, aux associations, etc.) – ont marqué le pas de façon très nette. Seuls les frais de personnel ont poursuivi une progression en début de mandat, avant de marquer le pas en fin de mandat. Tous les autres postes (achats, dépenses d'intervention, frais financiers) ont changé d'orientation. Il y a donc eu une action extrêmement rigoureuse et très collective sur la maîtrise de ces charges.

L'épargne.

Alors même que les communes perdaient une partie des concours financiers de l'État et qu'elles maîtrisaient la hausse de leur fiscalité, elles sont parvenues à atteindre une épargne brute comparable à celle du mandat précédent en volume. En revanche, l'épargne nette (épargne brute – remboursements de la dette) est beaucoup moins favorable sur ce mandat : si les remboursements de la dette avaient été

plutôt stables sur le mandat précédent, ils sont repartis légèrement à la hausse sur le mandat 2014-2020.

L'investissement.

Le cycle classique a été respecté dans sa forme (période de baisses puis de hausses), mais avec des niveaux différents.

La chute de l'investissement en 2014 et 2015 a été tellement importante que la reprise n'a pas suffi à le rééquilibrer, et ce mandat se boucle donc avec un niveau d'investissement inférieur de 11 % à celui précédent, à prix comparables (voire -15 % à population comparable).

Toutefois, en fin de mandat, l'investissement se normalise, en cohérence avec le niveau du patrimoine public local. Cela s'est traduit positivement sur l'encours de dette, qui s'est stabilisé sur la période (hors budgets annexes) alors qu'il avait crû durant le mandat précédent.

2. LES PERSPECTIVES FINANCIÈRES POUR LE MANDAT 2020-2026

A ce jour, trois sujets semblent déterminants pour le bloc communal et le début des mandats : l'impact de la crise sanitaire, la réforme fiscale, enfin l'évolution de la décentralisation (ce dernier volet ne sera pas abordé lors de cette conférence).

L'impact de la crise.

Le bloc communal connaît une triple exposition : sur les recettes fiscales avec des effets de moyen terme, sur certaines autres recettes (tarifaires, domaniales...) avec des effets plus immédiats, enfin sur les dépenses. Sur les recettes fiscales, l'OFGL identifie près de 29 Md€ de recettes concernées, avec un impact très variable, représentant un tiers des recettes fiscales du bloc communal (celui-ci n'étant pas l'échelon le plus exposé au regard des départements et des régions). Le bloc communal va donc subir un choc de croissance qui s'étalera dans le temps. Le risque financier qu'encourt une collectivité peut être considéré à travers deux variables : le poids des recettes affectées par la crise dans le total des recettes de la collectivité d'une part (avec des difficultés

se manifestant sur les taxes de séjour et l'octroi de mer par exemple), et d'autre part la situation financière initiale de la collectivité. Or, les mécanismes de péréquation reposent sur des critères décorrélés de ces deux éléments. Ainsi, par exemple, pour certaines collectivités ayant une épargne faible, une diminution de 40 % de la seule taxe de séjour suffit à les mettre dans une situation très difficile. Tel est particulièrement le cas des collectivités d'outre-mer (avec une perte de 15 à 20 % de l'octroi de mer).

Le prochain projet de loi de finances rectificative prévoira certainement une compensation partielle des pertes fiscales et domaniales, mais exclura les recettes tarifaires (parce qu'il y a eu des économies en dépenses du fait du confinement). Cette compensation se fera, en outre, dans la mesure où d'autres recettes ne permettront pas de compenser les pertes fiscales. Quoi qu'il en soit, la loi de finances rectificative devrait pouvoir donner de la visibilité aux collectivités pour les aider à faire leur prospective en début de mandat. Ce contexte renforce deux débats sous-

jacents. L'un porte sur l'équilibre à trouver entre les aspirations du bloc communal à disposer de recettes locales *versus* le besoin de recettes garanties. L'autre débat porte sur les discussions avec les délégataires sur les moyens de compenser, le cas échéant, les pertes. Il convient enfin de spécifier une zone de vigilance concernant l'impact de la crise sur les sociétés d'économie mixte (bien que l'effet de la crise ne soit pas encore précis à ce stade).

La réforme fiscale.

La réforme fiscale et ses effets sur les mécanismes de péréquation sont l'autre sujet d'intérêt majeur en ce début de mandat. Il est à cet égard à noter que si le transfert de foncier bâti des départements aux communes est plutôt mécaniquement bien construit, quelques enjeux se posent toutefois. Signalons certains de ces enjeux. Tout d'abord, la suppression de la TH n'est pas tout à fait compensée à l'euro près puisqu'elle n'inclut pas les éventuelles

hausse de taux décidées en 2018 ou 2019. Ensuite, le mécanisme prévu entraînera des « transferts » d'une partie du foncier bâti entre territoires, neutres pour le contribuable mais politiquement délicats dans la durée. La spécialisation sur le contribuable propriétaire (particuliers ou entreprises) de la fiscalité communale constitue par ailleurs un tournant dans le financement des services publics locaux. Enfin, le transfert de TVA aux groupements et départements permettra de disposer d'une recette certes dynamique, mais celle-ci est sans pouvoir de taux et liée au cycle économique (des phases de creux sont donc à anticiper) et fortement variable selon les collectivités (avec des niveaux de TVA par habitant très différents entre collectivités).

Ce dernier constat laisse présager que des outils d'adaptation aux réalités locales seront nécessaires à l'avenir, autrement le transfert de TVA n'apparaît pas viable à terme.

“ “ REVIVEZ LA CONFÉRENCE





02.

**QUELS LEVIERS PROPRES
LE BLOC COMMUNAL
PEUT-IL MOBILISER
FACE AUX PRIORITÉS
POST-ÉLECTORALES ?**

IDENTIFIER LES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS FINANCIÈRES DES NOUVEAUX EXÉCUTIFS ET LES OUTILS POUR Y RÉPONDRE

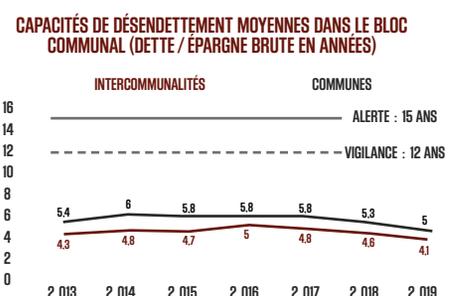
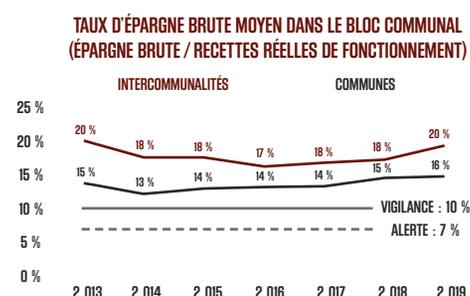
CHRISTIAN ESCALLIER DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CABINET KLOPFER

Les campagnes électorales qui viennent de se tenir ont peu tourné autour des sujets financiers, y compris dans les collectivités en situation difficile. Les programmes électoraux sont souvent conçus sans évaluation préalable, tant de la part des candidats que des équipes en place : plans d'investissement démesurés, baisses de fiscalité, promesses de désendettement, gratuité des transports, etc.

Leurs préoccupations sont plutôt de savoir comment ils pourront financer leur programme, avec quelles recettes, de quelles marges ils disposent, s'ils vont devoir faire des efforts. Mais aussi quel sera l'impact de la crise sur les finances de la collectivité. Et comment se comportera l'État.

1. QUELLE SITUATION FINANCIÈRE POUR QUELLES MARGES DE MANŒUVRE ?

Avant le déclenchement de la crise, les collectivités du bloc communal étaient en bonne situation financière comme le montrent le taux d'épargne brute et la capacité de désendettement. Elles sont très au-dessus du seuil d'alerte fixé à 7 % pour le taux d'épargne et au-dessous des 15 ans pour la capacité de désendettement. De plus, ces ratios financiers sont aujourd'hui meilleurs que ce qu'ils étaient à la fin du précédent mandat, alors même que l'État a prélevé 6 milliards d'euros sur les dotations des communes et des EPCI, soit un tiers de l'épargne brute.



2. QUELLE CAPACITÉ À FAIRE FACE AUX EFFETS DIRECTS DE LA CRISE SANITAIRE ?

La crise sanitaire aura des conséquences disparates sur les recettes des différents niveaux de collectivités. Celles-ci ne doivent pas ignorer que, eu égard à l'État, elles disposent d'une fiscalité plutôt avantageuse car elle est beaucoup assise sur les stocks (par exemple, la taxe foncière) et ces impôts sont garantis par l'État car si les contribuables ne les payent plus, l'État couvre le manque de recettes. Au contraire, les recettes les plus exposées sont celles qui reposent sur les flux (par exemple, la taxe sur la valeur ajoutée). Ces flux sont remis en cause tous les ans.

La fiscalité économique ne relève que pour partie de ce type de fiscalité (CVAE). En termes d'ordres de grandeur, la perte de recettes pour les collectivités a été estimée à 1,8 milliards d'euros par la mission Cazeneuve (2,7 milliards d'euros atténués par 0,9 milliards d'euros de croissance naturelle). Rapporté à l'ensemble des dépenses de fonctionnement, c'est peu ; mais rapporté à l'épargne brute (13 milliards d'euros), c'est plus significatif. Cela reste toutefois soutenable à condition que la perte soit ponctuelle : les collectivités pourront emprunter le manque à gagner si elles souhaitent maintenir leur niveau d'investissement, ce qui rallongera de seulement 0,2 an la durée de désendettement.

COMPTE CONSOLIDÉ DES COMMUNES EN 2019

	DÉPENSES	RECETTES
FONCTIONNEMENT	Dépenses de gestion 68 Mds €	Recettes courantes de fonctionnement
	Frais fi : 2 Mds €	
	Épargne Brute 13 Mds €	
INVESTISSEMENT	Capital : 6 Mds €	Épargne Brute 13 Mds €
	Investissements 25 Mds €	Subv : 12 Mds €

Du côté des EPCI, les choses sont plus compliquées car les impôts économiques, de flux, occupent une part prépondérante des ressources. Les recettes du versement mobilité (une cotisation salariale qui ne s'applique pas au chômage partiel) vont chuter de 10 à 20 % selon les territoires. Les recettes liées aux tarifs de transport vont baisser également.

COMPTE CONSOLIDÉ DES EPCI EN 2019

	DÉPENSES	RECETTES
FONCTIONNEMENT	Dépenses de gestion 25 Mds €	Recettes courantes de fonctionnement nettes des reversements 32 Mds €
	Frais fi : 1 Mds €	
	Épargne Brute 6 Mds €	
INVESTISSEMENT	Capital : 3 Mds €	Épargne Brute 6 Mds €
	Investissements 11 Mds €	Subv : 4 Mds €

La CVAE, qui est en hausse cette année, est reversée un an après sa perception par l'État aux collectivités. Or, les recettes de CVAE devraient chuter de 15 %, de façon différente selon les territoires et dans le temps. La CVAE réagit à la conjoncture avec un décalage de 1 à 2 ans.

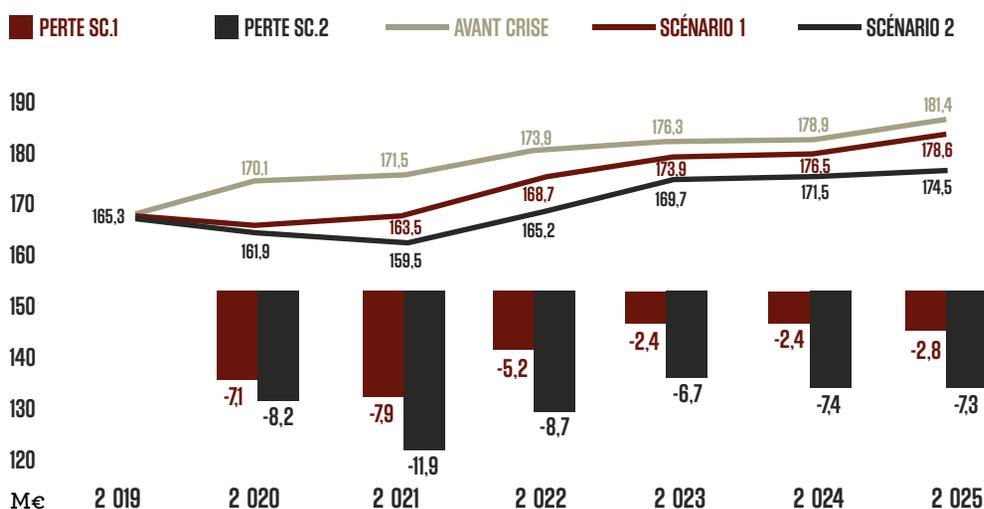
La principale différence entre les communes et les EPCI est que les pertes des communes sont ponctuelles. Il s'agit de pertes tarifaires (crèches, musées), des pertes nettes car les agents ont continué à être rémunérés. En revanche, les pertes des EPCI sont liées à la fiscalité économique, or la reprise ne sera pas instantanée.

Pour un EPCI-type de 200 000 habitants, la projection des recettes selon deux scénarii où la crise s'estompe en 2 ou 5 ans montre que l'EPCI peut perdre 7 à 11 millions de recettes

en 2021, puis 3 à 7 millions encore en 2025 en comparaison d'une conjoncture sans crise. A rapporter à une épargne de 15 millions d'euros.

L'État a mis en place une garantie. Il est clair que cette garantie, qui est ciblée sur les recettes fiscales et laisse de côté les recettes tarifaires (qui sont les principales recettes des communes) et qui est ciblée sur les recettes fiscales de 2020 alors que les EPCI ne subiront des pertes majeures qu'à partir de l'an prochain, ne concernera que les cas extrêmes.

AGGLO XX : PROJECTION DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT CONSOLIDÉES DES BUDGETS PRINCIPAL + TRANSPORTS



Un sujet devrait émerger rapidement dans l'actualité des collectivités, c'est celui des délégations de service public. Dans le cas des transports par exemple, les délégataires risquent de demander aux collectivités de compenser les pertes de recettes. Il y a plusieurs remarques sur ce point.

D'abord, les pertes de recettes sont compensées par des pertes de charges. Ensuite, il y a des indemnités de chômage partiel qui ont été versées. Enfin, il y a un contrat global qui est équilibré sur plusieurs années : le délégataire perçoit via le tarif et/ou la subvention une prime de risque qui doit lui permettre d'absorber certains aléas.

3. QUELLE CAPACITÉ À FAIRE FACE AUX EFFETS INDIRECTS DE LA CRISE SANITAIRE ?

Comme cela a été dit, les EPCI vont être confrontés à une contrainte durable. Or, les ponts financiers entre les communes et les EPCI sont nombreux. Dès lors, on peut se

demander dans quelle mesure les EPCI vont répercuter leur contrainte financière sur les communes.

Le cadre institutionnel et financier bouge tout le temps et c'est une cause d'attentisme budgétaire pour les communes. Après la crise de 2008, l'État a réformé la taxe professionnelle pour soutenir les entreprises qui avaient souffert. Des compensations ont certes été servies aux collectivités, mais qui d'une part n'étaient pas évolutives, et d'autre part, ont été rognées par la suite. Puis, en 2013, l'État a réduit sa participation au fonctionnement des collectivités afin de redresser ses comptes.

Aujourd'hui, ne va-t-on pas assister à un retour de ce processus ?

Premièrement, les entreprises revendiquent l'allègement des impôts de production, qu'elles payent indépendamment de leurs bénéfices. La CET est en première ligne.

Deuxièmement, la phase de relance actuelle ne durera pas et l'État cherchera à réduire le déficit qu'il aura creusé. Comment y parviendra-t-il ? En encadrant les dépenses des collectivités ? En encadrant la dette (esprit initial du dispositif de 2017) ? En réactivant les ponctions sur dotations ?

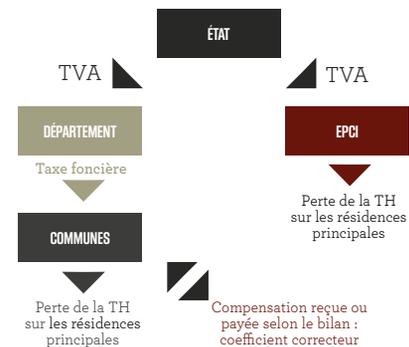
Une des inquiétudes majeures des élus locaux est la réforme de la taxe d'habitation. En 2021, les communes récupéreront la taxe foncière des départements et les EPCI la TVA : cette TVA n'est nullement une ressource fiscale du point de vue des collectivités mais une dotation indexée sur un impôt. Elle n'est pas sans danger. Les régions touchent la TVA depuis 2018,

l'État a déjà tenté à trois reprises de reprendre une part de ce qu'il leur versait, dont deux fois avec succès. La TVA, même si la crise actuelle peut effrayer, n'en reste pas moins un impôt dynamique dans la durée, sans comparaison avec la taxe sur les carburants dont ont été abreuvés départements et régions lors de l'acte II de la décentralisation.

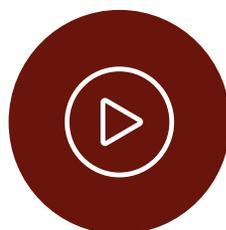
La vraie question qui se pose est de savoir si l'État respectera la règle du jeu. Règle du jeu fixée par la loi de finances 2020 en matière de compensation aux communes et aux EPCI, en particulier les laissera profiter du rebond du produit national de TVA de 2021.

Enfin, il ne faut pas oublier que cette réforme de la fiscalité locale s'accompagnera d'un bouleversement des indicateurs de péréquation. Les collectivités sont instruites de ce type de variation. Cela s'est déjà produit à l'occasion de la réforme de la taxe professionnelle et des fusions d'EPCI. Or, les potentiels fiscal et financier sont les principaux indicateurs que l'État retient pour verser ses dotations de péréquation.

SCHÉMA D'ENSEMBLE DE COMPENSATION DE LA SUPPRESSION DE LA TH SUR LES RÉSIDENCES PRINCIPALES



REVIVEZ LA CONFÉRENCE



DÉFINIR LES FUTURES RELATIONS FINANCIÈRES ENTRE COMMUNES ET EPCI

LUC-ALAIN VERVISCH DIRECTEUR DES ÉTUDES À LA BANQUE POSTALE

Le contexte des relations entre structures intercommunales et communes est marqué par plusieurs choses : la réduction du nombre d'EPCI, l'augmentation de leur surface financière, la multiplication des métropoles et la taille qu'on atteint certains EPCI.

Nous insisterons sur trois perspectives, qui portent sur trois éléments successifs, qui peuvent changer la manière dont les EPCI et les communes ont pris l'habitude de travailler. D'abord, l'effet de la réforme fiscale et la construction de nouvelles stratégies fiscales au sein des intercommunalités (le foncier bâti départemental transféré aux communes leur donne un pouvoir qu'il faut articuler avec celui des EPCI en la matière).

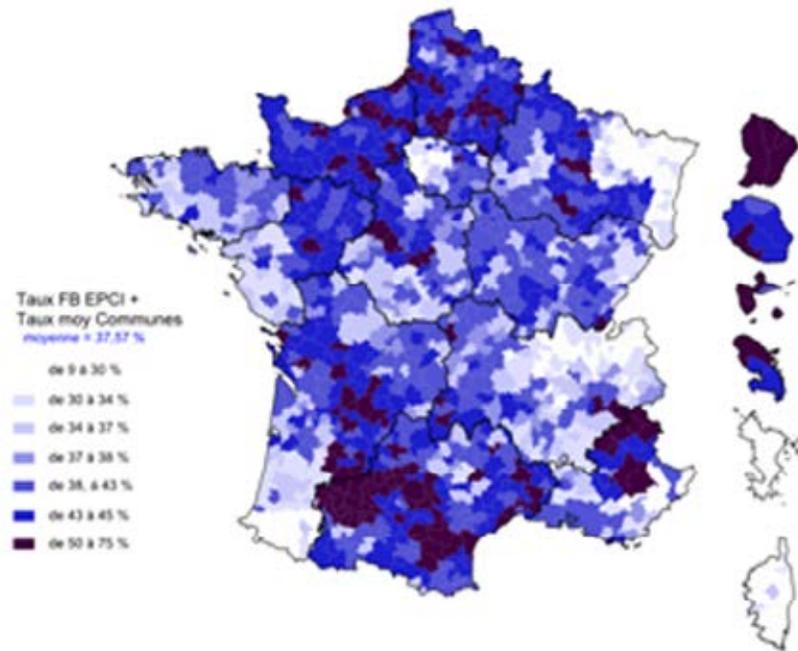
Ensuite, les effets de la crise sanitaire et les éventuelles redistributions des pertes de ressources de CVAE. Enfin, la refondation de la péréquation et le rôle que pourrait se voir développer ou voir réduit les intercommunalités (depuis la création du FPIC, il y a eu une démarche de prise en compte de la trame intercommunale qui n'est pourtant pas acceptée par tous et qui reste difficile à mettre en pratique).

1. AVANT LA CRISE SANITAIRE : QUELLES NOUVELLES STRATÉGIES FISCALES ?

Sur la question de la pression fiscale, le transfert du foncier bâti aux communes va entraîner de fortes disparités d'une intercommunalité à l'autre. Car le poids du foncier bâti total (celui des communes et celui des EPCI) est inégal sur le territoire : certaines collectivités auront des marges de manœuvre plus grandes que d'autres selon le niveau déjà

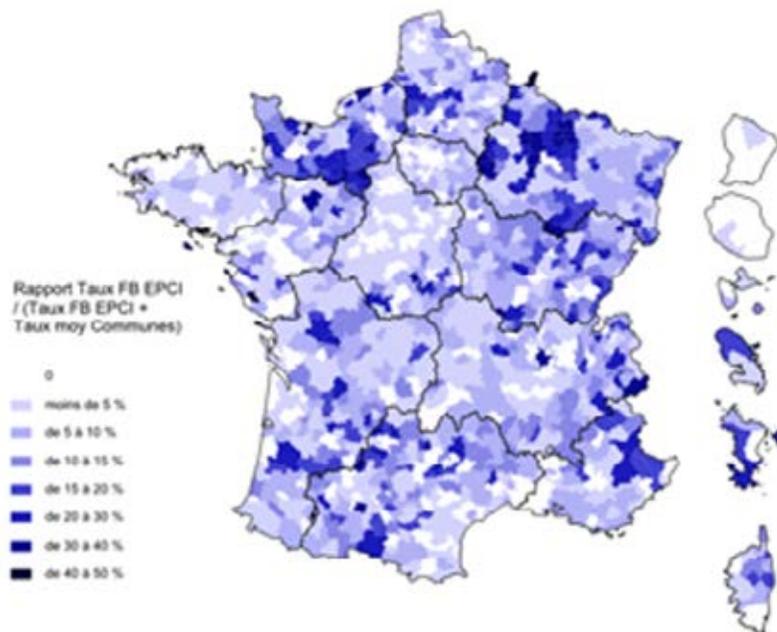
atteint par les taux d'imposition.

Or, le foncier bâti va devenir le principal levier de la stratégie fiscale locale puisqu'il conditionnera la CFE. Il faudra donc parvenir à un accord entre le conseil communautaire et les conseils municipaux notamment quand la pression fiscale est forte et que le poids relatif de chaque commune au sein de l'EPCI est faible.



Dans un EPCI qui n'a pas de foncier bâti, on pourrait imaginer que le recours au foncier bâti serait un levier facile mais les communes refusent de l'accorder pour éviter que les contribuables ne voient la fiscalité augmenter. Si les propriétaires sont bailleurs, la hausse se répercutera sur les loyers. Or, dans un certain

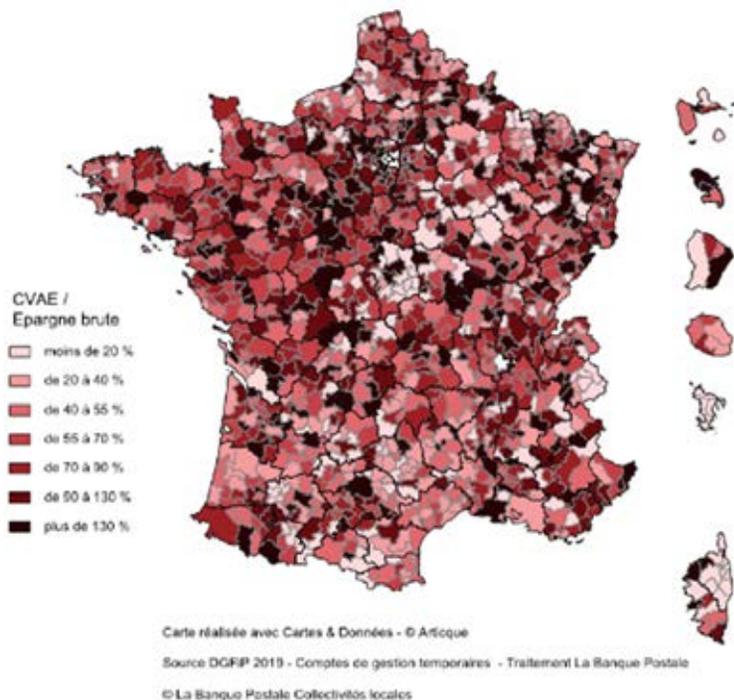
nombre de communes, les logements sociaux arrivent en fin de période d'exonération et les offices HLM ne seront peut-être pas en situation de supporter l'augmentation. Et cette hausse est aussi difficilement supportable pour les entreprises propriétaires qui traversent une période compliquée.



Or, le niveau de foncier bâti dans chaque EPCI après la réforme est lui aussi très hétérogène, avec 20 % des EPCI dans la partie gauche du graphe qui n'en ont pas du tout. Dans ces

derniers cas, pour transférer du foncier bâti à l'EPCI, il y a un risque qu'une augmentation par la suite de la pression fiscale se retourne contre la commune qui n'en est pas à l'origine.

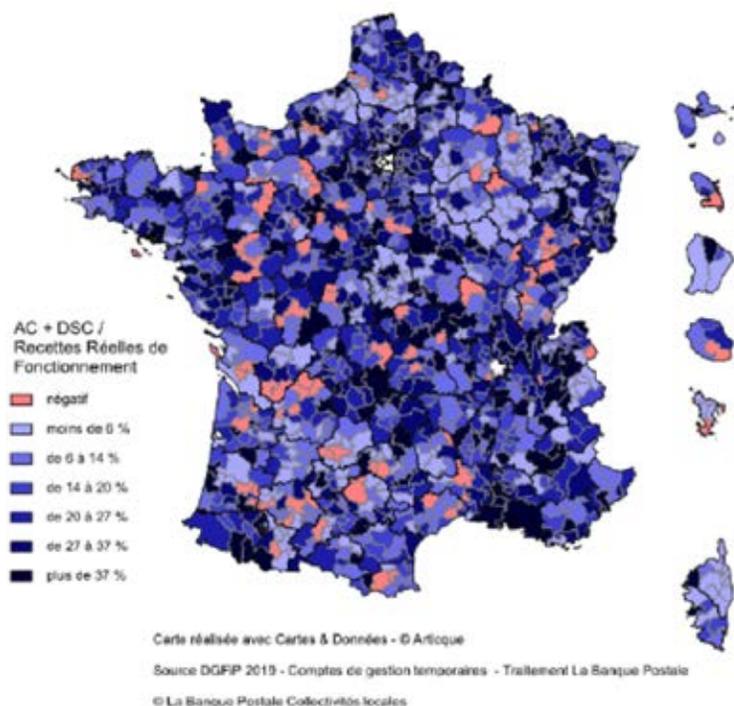
2. À CAUSE DE LA CRISE SANITAIRE : QUELLE REDISTRIBUTION DES PERTES DE RESSOURCES ?



On observe une hétérogénéité de la sensibilité des territoires communautaires à la crise économique au regard du rapport entre la CVAE et l'épargne brute (car l'autofinancement est la clé de la reprise de l'investissement).

Dans certains EPCI, le poids de la CVAE par rapport à l'épargne brute est faible, dès lors une baisse de la CVAE aura peu d'impact sur la structure de financement des investissements.

À contrario, il y a toute une catégorie d'EPCI où la CVAE dépasse parfois l'épargne brute. En outre, tous les territoires ne font pas tous face aux mêmes risques économiques : en fonction de la nature des activités (tourisme, aéronautique,...). Ceux pour lesquels la CVAE est importante souffriront davantage de la récession.

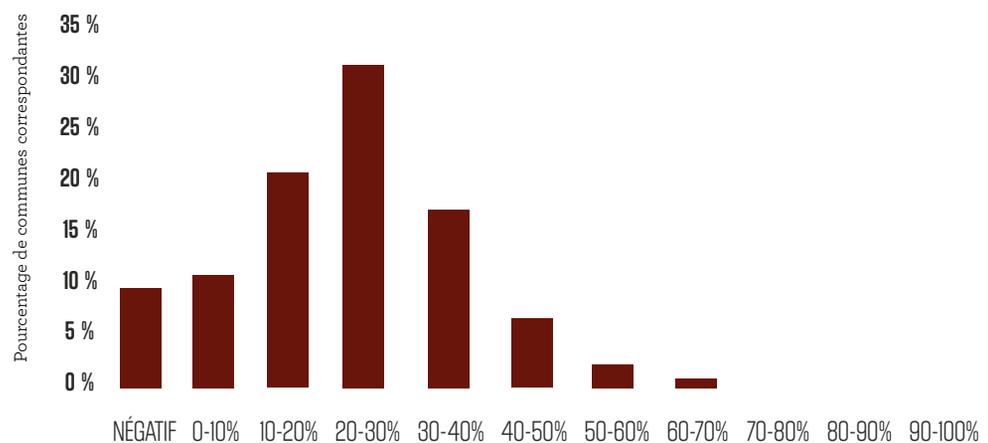


Or, cette seconde carte montre un risque de transfert des conséquences de la crise sur les communes par le biais d'une réduction des attributions de compensation et de la dotation de solidarité communautaire, car dans beaucoup de communes ces deux ressources représentent près de 30 % des ressources.

Au contraire, dans les territoires en rose sur la carte, les communes contribuent déjà au budget intercommunal par ces deux vecteurs. Ainsi, dans les communes en bleu, il y a un risque que l'EPCI reporte sur les communes les pertes de recettes par le biais de ces deux ressources.

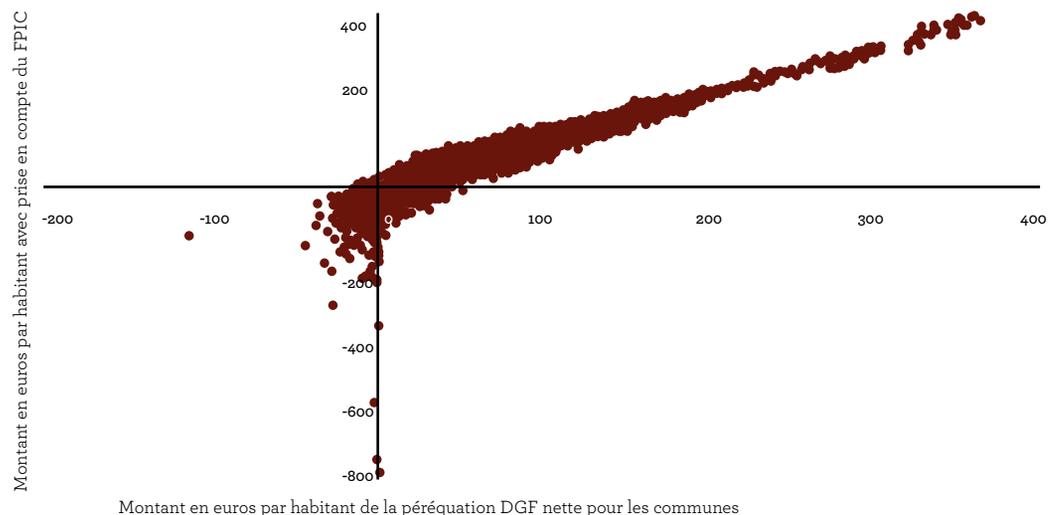
3. APRÈS LA CRISE SANITAIRE : QUELLE REFOUNDATION DE LA PÉRÉQUATION ?

POIDS DU POTENTIEL "EPCI" DANS LE POTENTIEL FINANCIER DES COMMUNES



La péréquation se construit de plus en plus entre communes « intercommunalisées » : car le potentiel financier dépend de plus en plus de l'EPCI. Ce graphique montre ainsi que la plupart des communes ont un poids relativement élevé du potentiel de l'EPCI dans leur propre potentiel financier. Pour un quart des communes, leur potentiel financier dépend pour plus de la moitié de celui de leur EPCI. Cela signifie, que lorsque l'État regarde les communes, il voit plutôt des « morceaux d'intercommunalités ».

DE LA PÉRÉQUATION COMMUNALE À LA PÉRÉQUATION INTERCOMMUNALISÉE



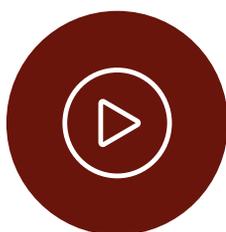


De plus, la mise en place du FPIC a conduit à une déstructuration de la péréquation classique entre communes : ainsi, dans le quart sud-est du graphique, certaines communes qui pourtant sont bénéficiaires de la péréquation de la DGF (via des dotations de solidarité ou DNP) se retrouvent après le FPIC contributrices à la péréquation.

Ainsi, un des enjeux de la réforme de la péréquation sera de traiter la diversité des territoires de façon plus fine et d'intégrer dans les outils de péréquation des moyens de réactivité beaucoup plus grands face à la survenance de risques tels que ceux que les collectivités ont connus.

C'est par exemple le cas de la communauté de communes des Savanes (Guyane) qui, du fait de la présence d'un barrage hydroélectrique et de la station de Kourou, est contributrice au FPIC alors que sa situation réelle amènerait à penser qu'elle devrait bénéficier de la péréquation.

“ “ **REVIVEZ LA
CONFÉRENCE**



INVESTIR ET GÉRER LA DETTE DU BLOC COMMUNAL DANS UN ENVIRONNEMENT BANCAIRE EN MUTATION

BERNARD ANDRIEU PRÉSIDENT DU CABINET ORFÉOR

Bien que les collectivités sortent d'une période de baisse de l'investissement, la question de la gestion de la dette reste d'actualité. Elle suppose de se focaliser sur trois éléments : les notions-clefs d'approche de la dette, la relation banque-collectivités locales et la recherche de financements.

1. ÉLÉMENTS-CLEFS POUR GÉRER LA DETTE D'UNE COLLECTIVITÉ DU BLOC COMMUNAL

Alors que la période 2009-2013 aurait dû nous le rappeler, l'afflux de liquidité et la baisse des taux ont pu faire oublier les risques réels qui pèsent sur toute entité économique et sur les collectivités en particulier.

Plusieurs risques financiers pèsent sur les collectivités territoriales :

- › **Le risque de contrepartie :**
il recouvre la nécessité pour tout emprunteur de diversifier l'origine des ressources financières ;
- › **Le risque de liquidité :**
il s'agit de couvrir les besoins d'emprunts sur la durée des projets et s'assurer de la capacité de règlement des fournisseurs.

Quand une collectivité s'engage dans un marché de travaux, elle devrait systématiquement s'assurer de pouvoir couvrir ses besoins. L'emprunt équilibre de fin d'année ne doit pas empêcher les collectivités de se préoccuper du futur ;

› **Le risque de taux d'intérêt :**

quelle que soit l'évolution des taux, une collectivité doit pouvoir assumer un certain niveau de frais financiers. Face aux risques financiers, une gestion « active et réactive de la dette » s'impose. Il faut maintenir dans son encours des éléments de souplesse permettant de gérer son portefeuille de dette.

2. LES ENJEUX DE LA RELATION BANCAIRE

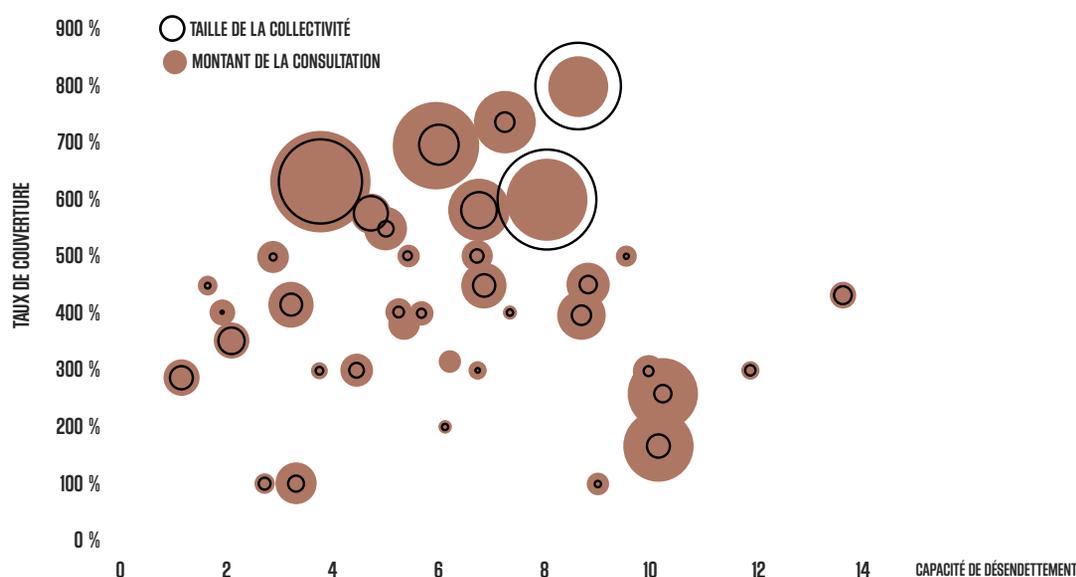
La relation collectivités-banques doit être optimisée, le but de cette relation étant de la rendre favorable à l'emprunteur afin d'assurer le financement des investissements du bloc communal sur le prochain mandat, voire au-delà. Une collectivité doit ainsi savoir séduire son banquier, à la fois par un projet, un territoire et des volumes de prêt conséquents. L'objectif de la collectivité est aussi de rassurer les prêteurs. Le banquier d'une collectivité est en effet attaché à la capacité de rembourser en temps et en heure les fonds empruntés.

Pour garantir la fluidité de cette relation, l'enjeu pour la collectivité est aussi de s'assurer contre le risque de liquidité à moyen-long terme et

de sa solvabilité. En ce sens, il ne faut pas se « laisser piéger » par un taux apparemment bas. Une collectivité doit sélectionner un contrat et non se focaliser sur un taux. Grâce à un contrat bien négocié, une collectivité peut profiter des conditions de marché pour augmenter ses marges de manœuvre.

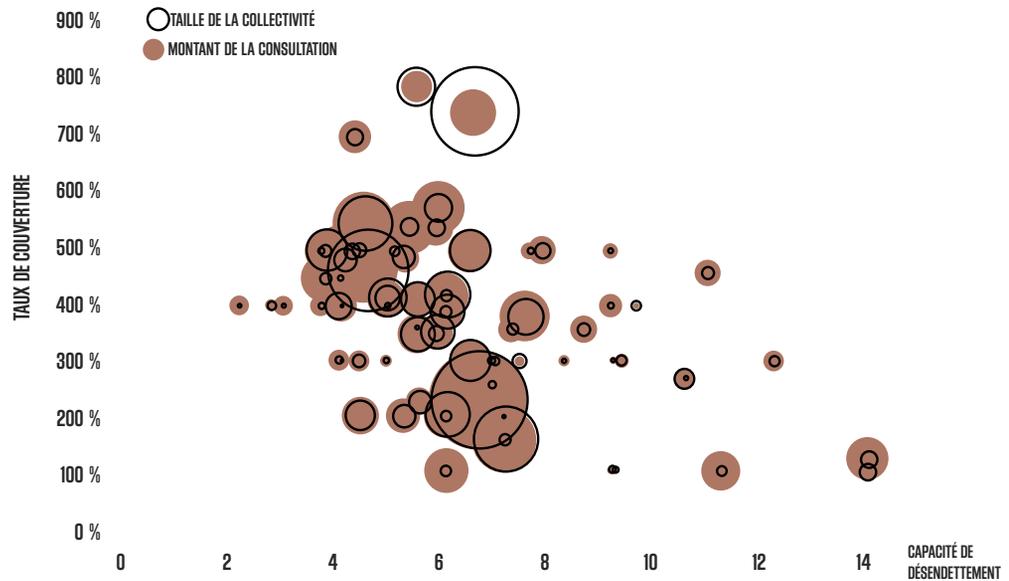
Enfin, le dernier enjeu de la relation banques-collectivités est la redéfinition de ce qu'est un taux d'emprunt. Il importe de garder à l'esprit que toute construction de taux est le résultat de l'opération suivante : taux du marché + prix de la ressource pour prêteur + prix du risque de crédit (scoring).

Sur la période 2018-2019, le taux de couverture (rapport offre/demande) a plutôt baissé notamment pour les communes les plus petites. Par ailleurs, le taux de couverture diminue avec la qualité de signature. Les banques sont de plus en plus attentives à la qualité de la signature des collectivités, comme l'illustre le graphique ci-après.



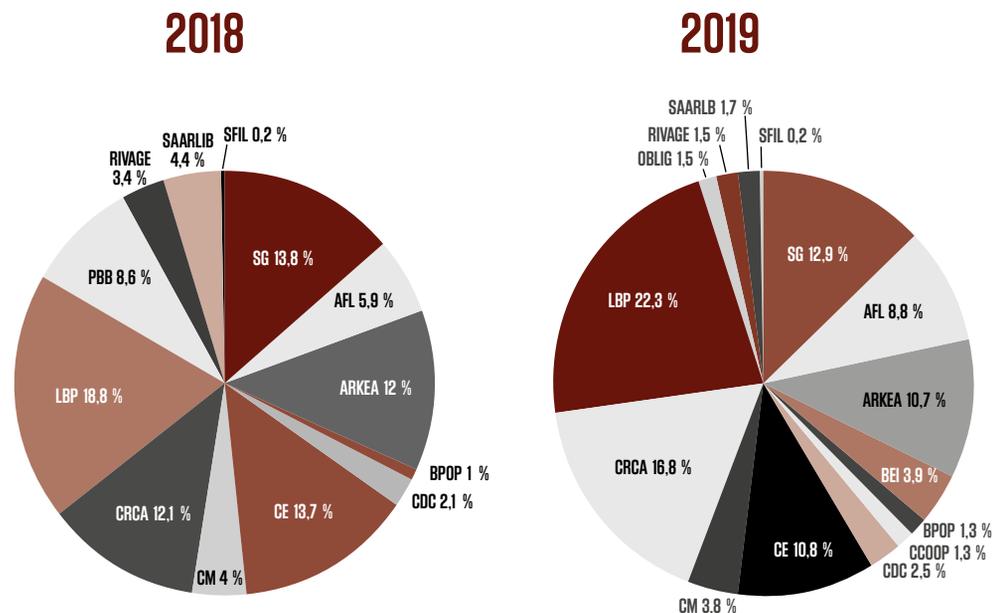
02.

QUELS LEVIERS PROPRES LE BLOC COMMUNAL PEUT-IL MOBILISER FACE AUX PRIORITÉS POST-ÉLECTORALES ?



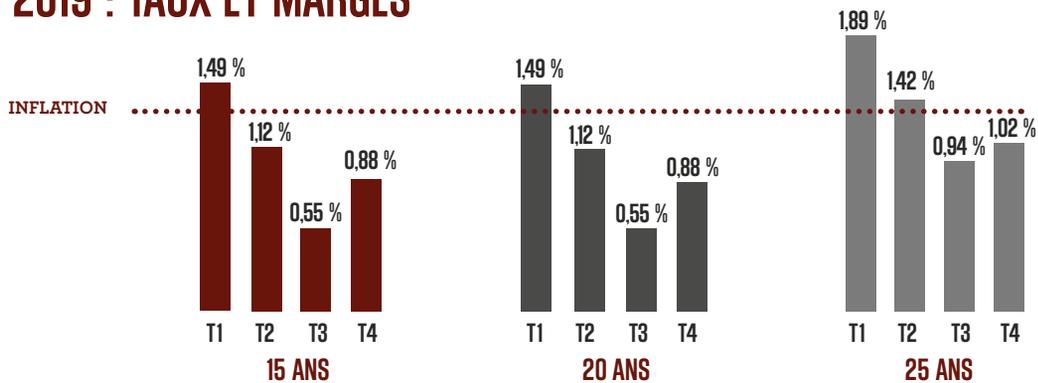
En ce qui concerne l'offre bancaire entre 2018 et 2019, deux conclusions peuvent être tirées :

- > La disparition du Crédit foncier et de PBB ;
- > Le renforcement de la présence de l'Agence France Locale et la présence de plus en plus nettes des investisseurs institutionnels en direct ou bien par l'intermédiaire de fonds ou de plateformes (LoanBoox et Capveriant).

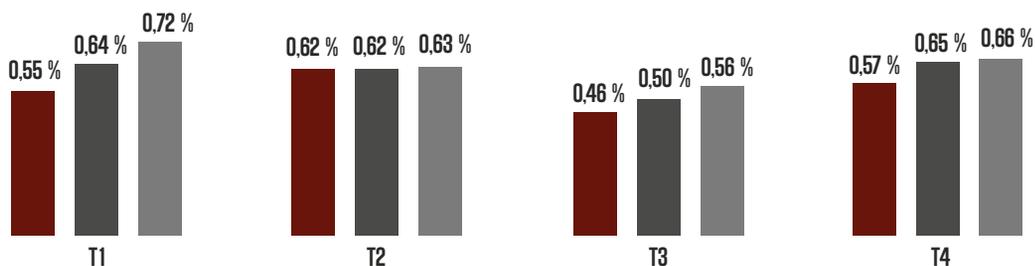


En ce qui concerne les marges des banques, en fonction de l'origine de leurs ressources, les banques réalisent des marges plus ou moins importantes. Force est de constater que le Crédit mutuel ne se présente pas en meilleure position. L'Agence France Locale, la Banque postale ou le groupe BPCE sont plutôt en situation favorable. Dans tous les cas, le niveau des taux et des marges restent très faibles : sur toutes les maturités, les taux proposés étaient inférieurs au niveau de l'inflation (l'emprunt réel est donc à taux négatif), comme illustré par le graphique ci-après :

2019 : TAUX ET MARGES



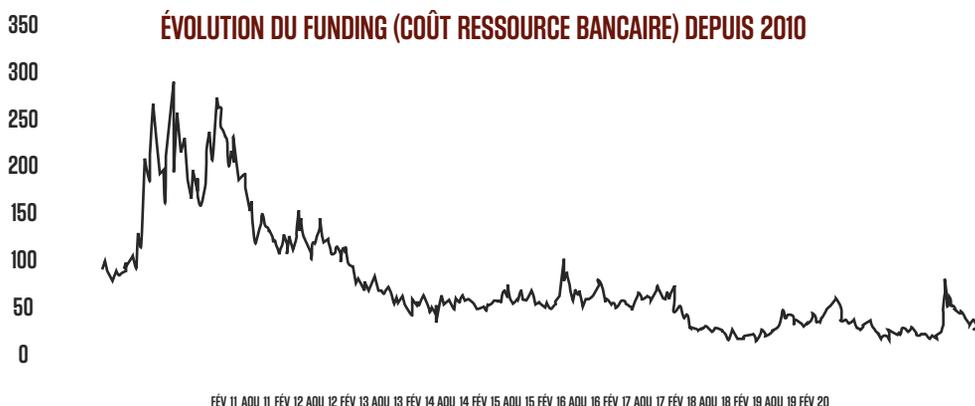
MARGES



Concernant enfin les changements structurels à l'œuvre, au titre de 2019, deux constats peuvent être dressés :

- > **Le développement d'un modèle bancaire qui dissocie la relation commerciale et la gestion du bilan. La Banque postale revend la quasi-totalité de ses emprunts à la Caisse française de financement local (CAFFIL) gérée par la Société de financement locale (SFIL). Arkea utilise sa structure d'assurance pour procéder à la même opération.**
- > **Un souhait de division des risques de plus en plus marqué du côté des banques. Les banques n'ont pas vocation à prêter 100 % de l'encours d'une collectivité. Il est donc important, au moment d'analyser son encours de dette, de se poser la question s'il ne faut pas permettre à de nouveaux partenaires de prêter pour aboutir à un équilibre plus satisfaisant.**

Depuis quelques mois, une tension sur les taux d'intérêt est observée, ce qui peut renchérir le coût du crédit et induire des aléas temporels. Dans un contexte de volatilité élevée des taux d'intérêt, toutes les banques ne sont pas égales quant au coût de la ressource. Deux banques peuvent être mises en exergue : la Banque postale et l'Agence France Locale.



3. L'APPROCHE DE LA RECHERCHE DE FINANCEMENT

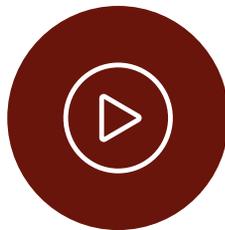
En termes de sécurité, il paraît important de pouvoir couvrir tous les besoins sur la durée. L'approche budgétaire annuelle ne doit ainsi pas être privilégiée, au profit d'un travail de long terme sur la durée du mandat. En ce sens, il est important de distinguer les enjeux de trésorerie en mettant en place des avances de trésorerie des opérations qui concernent la dette résiduelle. Face à la volatilité des taux, il faut anticiper les risques de taux d'intérêt en travaillant sur une logique prospective.

En conclusion, il est important de maintenir une relation de transparence avec l'ensemble des banques, en maîtrisant la qualité de la relation. Il peut être intéressant d'organiser

des réunions d'information financière avec l'ensemble des partenaires bancaires de la collectivité. Ce type de réunion rassure et fluidifie la relation. Ces réunions permettent aussi de mieux maîtriser l'information que le banquier diffuse à son comité de crédit.

Les banques n'auront pas de difficulté à prêter au cours du prochain mandat. L'investissement devrait par ailleurs être relancé. Il est néanmoins important de considérer que l'emprunt n'est pas un dû pour une collectivité locale, elle doit démontrer qu'elle est en capacité de rembourser. L'argent reste une ressource fragile.

“ “ **REVIVEZ LA
CONFÉRENCE**



TAXE
ONCIERE

TAXE
D'HABITAT

03.

COMMENT L'ÉTAT PÈSE-T-IL
SUR LES ORIENTATIONS
FINANCIÈRES DU BLOC
COMMUNAL ?

LE MODÈLE FINANCIER LOCAL : UN MODÈLE EN MUTATION ET EN DÉSARROI

MICHEL BOUVIER PROFESSEUR ÉMÉRITE DES UNIVERSITÉS
PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION POUR LA FONDATION INTERNATIONALE
DE FINANCES PUBLIQUES (FONDAFIP)
FONDATEUR ET DIRECTEUR DE LA REVUE FRANÇAISE
DE FINANCES PUBLIQUES

La succession de crises décennales, que l'on constate depuis les deux chocs pétroliers de 1973 et 1979 et dont les crises des subprimes et de la Covid-19 sont les deux dernières, traduit une métamorphose de notre système politique, administratif et économique ; c'est-à-dire une transformation de tout notre modèle de société.

Cette métamorphose touche aussi les finances publiques, y compris les finances locales. Rappelons que le modèle financier local ne peut pas être analysé autrement que dans les rapports qu'il entretient avec les finances de l'État, les finances sociales et les finances européennes. On peut constater un affaiblissement des finances publiques (de l'État, des collectivités territoriales et de la sécurité sociale) ; et, dans la mesure où la fiscalité ne peut plus augmenter car la pression fiscale est très forte, l'emprunt paraît être la seule ressource disponible.

Si la situation actuelle venait à perdurer, les pouvoirs publics pourraient ne plus avoir les moyens de leur autonomie. Pas plus les collectivités locales que l'État.

Comment a-t-on pu en arriver là ?

Alors que les situations de crise ne sont pas un phénomène nouveau et que plusieurs ont déjà eu lieu, personne n'y semble jamais préparé. Et la situation est d'autant plus inquiétante que le choc résultant du coronavirus n'est pas le seul choc auquel il faut faire face : la question environnementale, la démographie, la fracture sociale, ou encore la fiscalité sur laquelle pèse une réelle menace (l'évasion fiscale internationale prend une ampleur inégalée ; celle des GAFA, n'a jamais été véritablement jugulée et les États-Unis freinent tous les processus de discussion) sont des exemples parmi d'autres.

1. UN MODE DE PENSÉE INADAPTÉ À LA COMPLEXITÉ DES SOCIÉTÉS CONTEMPORAINES

A. LA PERSÉVÉRANCE D'UN MODE DE PENSÉE CATEGORIEL DANS UN MONDE DÉCLOISONNÉ

La situation des finances publiques est aujourd'hui dramatique. Mais elle n'est pas nouvelle. L'une des raisons pour lesquelles nous en sommes arrivés là, et qui fera l'objet d'un premier point visant à identifier les raisons de cette apparente impuissance, est un mode de pensée totalement inadapté aux réalités contemporaines. Nos sociétés sont marquées par la mondialisation, par le numérique, elles sont de plus en plus complexes car elles démultiplient les interconnexions d'acteurs. Or, ce milieu interactif entre en conflit avec notre culture du silo. Nous raisonnons par catégories, par champs (économique, politique, social, etc.) sans les mettre en rapport les uns avec les autres. Il faut donc développer une pensée à la fois analytique et globale.

Cette pensée en silos empêche de résoudre les problèmes et enferme dans une hyper-technicité. La crise de la Covid-19 illustre ce cloisonnement de la réflexion avec, d'un côté, des médecins qui conseillent le gouvernement et, de l'autre, des économistes qui en font autant, sans que les uns et les autres discutent ensemble.

Il conviendrait donc de développer une culture systémique, qui permettrait d'appréhender les relations entre les acteurs de ce système, ses structures, et son évolution. Raisonner systémique devrait être un automatisme. Et si l'on considère les finances locales, il n'existe toujours pas de structure qui permette de réunir l'ensemble des acteurs en dépit de quelques essais éphémères.

B. LA PRÉVALENCE DES CONCEPTIONS IDÉOLOGIQUES SUR LA RÉALITÉ

Un deuxième type d'obstacles est composé de ce qu'on ne veut pas voir. Nous sommes dominés par des mystiques, par des idéologies. Il existe une mystique de l'État qui s'est développée pendant les Trente Glorieuses (aujourd'hui, beaucoup attendent tout de lui), une mystique du marché qui s'est développée en réaction à la crise des années 1970-1980 et qui a supplanté l'État dans le rôle de régulateur, et depuis quelques années une mystique de la gestion.

On navigue ainsi d'une mystique à une autre, de l'interventionnisme au non-interventionnisme. Là encore, la confiance dans notre mode de penser les crises n'est pas au rendez-vous ce qui provoque des réactions parfois incompréhensibles au regard des principes adoptés jusqu'alors voire brouillonne. Par exemple, la règle d'or, dont on faisait grand cas jusqu'à récemment, est désormais remise en cause par la suspension des critères de Maastricht et les emprunts massifs réalisés ou envisagés peuvent aussi étonner.

On idéalise des univers qui n'existent plus (l'État Providence des Trente Glorieuses) voire qui n'ont jamais existé (il n'y a jamais eu de marché parfait avec une régulation parfaite). On est donc face à des institutions désarmées pour faire face aux nombreuses crises qui ont lieu. On est face à un État « imaginaire », qui s'est déconstruit au fil du temps avec des dépenses qui sont allées croissant et des moyens devenus insuffisants. Mais avec une ressource ultime : l'emprunt. Or l'emprunt est une perte de souveraineté, c'est une dépendance aux marchés financiers et il appelle un remboursement quoiqu'on puisse en penser.

2. LA DÉCONSTRUCTION PROGRESSIVE DU MODÈLE FINANCIER LOCAL

Les collectivités locales sont peu à peu désarmées financièrement, je veux dire que leurs sources de financement sont de moins en moins autonomes. Et ce désarmement a commencé dès le début des années 1980. La montée en puissance de l'autonomie financière a été une première phase. Elle s'est faite dans les années 1970 avec les expérimentations autour des prêts globaux qui se sont faites pour les grandes collectivités locales et qui ont été élargis, puis par la mise en place de la dotation globale de fonctionnement en 1979. Les collectivités locales ont alors été regardées comme des personnes morales responsables financièrement.

Enfin, l'autonomie fiscale a été consacré par la loi du 10 janvier 1980 qui a permis aux collectivités de voter les taux des quatre grands impôts directs locaux de l'époque (taxe professionnelle, taxe d'habitation, taxe foncière sur les propriétés bâties, taxe foncière sur les propriétés non bâties). Parallèlement, une autonomie de gestion se développait par l'emprunt d'outils de gestion aux entreprises, comme la comptabilité patrimoniale et d'exercice, les plans de trésorerie, la programmation...

On pensait alors que le développement des collectivités territoriales, le développement endogène, permettrait de sortir de la crise des années 1970. Et il y a effectivement participé.

Une deuxième phase s'est ouverte, tout de suite après le vote des lois de décentralisation de 1982-1983, dans laquelle on a constaté une dégradation de l'autonomie financière des collectivités territoriales. Dès la seconde moitié des années 1980, on a touché au cœur de l'autonomie financière en touchant à l'autonomie fiscale. En effet, des allègements de fiscalité ont été votés en faveur des entreprises pour relancer l'économie ; des allègements qui ont abouti à la suppression de l'impôt phare qu'était la taxe professionnelle. Et aujourd'hui, c'est la taxe d'habitation qui fait l'objet d'une suppression et peut-être bientôt la CVAE.



Dès lors, on constate à quel point l'autonomie fiscale des collectivités territoriales a été perturbée par les réformes.

De la même manière, les dotations risquent d'être très affectées dans les années qui viennent, dans la mesure où une part de TVA, un impôt hypersensible aux fluctuations économiques, est attribuée aux collectivités.

La situation actuelle est cruciale au regard de l'autonomie financière des collectivités. Or, si l'on veut que les collectivités soient le moteur d'un développement économique, d'un développement endogène, il faut leur donner les moyens de ce développement. Et ce n'est pas avec un supplément de DSI ou de 4,5 milliards qu'on renforcera l'autonomie financière. Ce n'est pas en octroyant d'autorité des crédits sous forme de dotations ou de part d'impôts d'État que l'on en fait des acteurs autonomes.

Pour que les collectivités participent à la relance de l'économie et au développement social, il faut reconsidérer la question de leur autonomie financière.

3. LA NÉCESSITÉ D'UNE RÉPONSE SYSTÉMIQUE FAISANT PLACE À UNE COORDINATION

En ce qui concerne les réponses possibles, il faut parvenir à penser dans leur ensemble l'État, les collectivités locales et l'Union européenne.

Au niveau des collectivités locales, il faut restaurer l'autonomie fiscale. La grande réforme fiscale est davantage du côté de la fiscalité locale que de la fiscalité nationale. Il faut revoir les impôts locaux et les mettre en phase avec les réalités. Mais il faut aussi garantir cette autonomie fiscale en introduisant son principe dans la Constitution. L'autonomie fiscale des collectivités doit être sécurisée.

Au niveau national, il faut retrouver « l'esprit du plan », non pas qu'il faille nécessairement recréer le plan d'autrefois, mais assurer une concertation entre les acteurs économiques et sociaux. Par rapport à la société complexe qui est la nôtre, il faut mettre en place des institutions complexes (non pas compliquées)



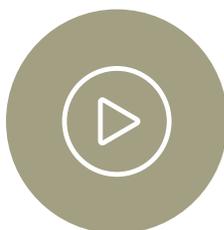
qui sont composées d'acteurs susceptibles de parler les uns avec les autres. Il faudrait une institution d'aide à la décision qui réunirait les acteurs politiques (représentants de l'État et des collectivités locales), les acteurs économiques (représentants d'entreprises et

des consommateurs) et les acteurs sociaux (représentants des institutions sociales et des syndicats). Cette aide à la décision permettrait de développer des projets et, en matière de finances publiques, de faire se concerter les acteurs concernés. Car l'autonomie n'est que relative et les acteurs sont en réalité interdépendants.

Au niveau européen, enfin, il faut aller vers davantage de solidarité et de mutualité. Il y a des signes qui vont en ce sens comme le plan de relance de 750 milliards d'euros. Ces 750 milliards sont ainsi mutualisés et constituent un premier pas vers un fédéralisme financier. Le deuxième point pour l'Europe, c'est la fiscalité. La Commission a compris que le plan de relance européen ne pouvait pas être financé en totalité par les États, puisque leurs finances ne sont pas bonnes. Il faudrait donc une fiscalité européenne et la Commission a fait certaines propositions en ce sens (taxe GAFSA, taxe carbone, etc.) ce qui représenterait 30 à 40 milliards d'euros environ. Une fiscalité propre et un emprunt mutualisé sont les premiers pas vers un fédéralisme financier et au final vers un fédéralisme politique.

Les problèmes que nous connaissons aujourd'hui ne sont pas purement économiques, ou sociaux, ou administratifs. Ce sont des problèmes politiques, parce que ce sont des problèmes qui concernent les rapports, au sein d'une société, entre les acteurs locaux, nationaux et internationaux

“ “ REVIVEZ LA CONFÉRENCE



CERTIFICATION, COMPTE FINANCIER UNIQUE, AGENCES COMPTABLES : QUELLES ÉVOLUTIONS POUR LA COMPTABILITÉ LOCALE ?

NATHALIE BIQUARD DIRECTRICE DÉPARTEMENTALE DES FINANCES PUBLIQUES DE LA SOMME
ANCIENNE CHEFFE DU SERVICE COLLECTIVITÉS LOCALES À LA DGFIP

Les évolutions de la comptabilité locale, engagées depuis plusieurs années désormais, convergent à brève échéance vers une cible cohérente qui revêt une portée significative. Au-delà des inévitables aspects techniques, elles accroissent la transparence des comptes et fluidifient les processus financiers. Ces évolutions s'inscrivent plus largement dans un objectif de renforcement de la sincérité des comptes de la sphère locale. Il s'agit donc de leviers de progrès importants pour la gestion locale.

1. VERS UN CADRE COMPTABLE UNIFIÉ, À L'ÉTAT DE L'ART EN MATIÈRE DE NORMES

L'esprit de ces démarches a été exprimé dans la Note de problématique du 15 octobre 2019 adoptée par le Comité national de fiabilité des comptes (instance partenariale entre l'État, les collectivités locales et les juridictions financières, pilotée par la DGFIP). Il s'agit de favoriser une convergence des comptabilités locales vers un cadre unifié, à l'état de l'art en matière de normes comptables. La qualité comptable doit être améliorée et les comptes locaux plus aisément certifiables. L'horizon proposé est court puisque l'ensemble des dispositifs pourraient être en application dès 2023 ou 2024, selon les retards pris pendant la crise sanitaire pour certains

volets. Dès 2016, le Conseil de normalisation des comptes publics (CNOCP) a débuté la rédaction d'un Recueil des normes comptables pour les collectivités territoriales. C'est un document de grande portée, équivalent du Recueil des normes comptables de l'État (RNCE). Il définira les principes applicables aux collectivités dans un contexte de future certification des comptes. Sa publication devrait intervenir dans le courant de l'année 2020 mais des projets de normes comptables sont déjà accessibles. Les acteurs sont ainsi appelés à en prendre connaissance afin d'anticiper les évolutions normatives.

Des principes contenus dans le Recueil en cours de finalisation découle une nouvelle instruction, la M57, futur cadre comptable unifié pour l'ensemble des collectivités. Elle deviendra donc la référence obligatoire d'ici 2 023 ou 2 024. Néanmoins, il est possible de l'appliquer en amont afin de se préparer

et de procéder à une migration progressive. Une version adaptée aux collectivités de plus petite taille est en cours d'élaboration. Les collectivités expérimentatrices de la certification et du compte financier unique l'ont déjà mise en œuvre.

2. CERTIFICATION DES COMPTES ET DISPOSITIFS ALTERNATIFS

Sur le fondement de la loi NOTRe du 7 août 2015, a en effet été lancée une certification expérimentale des comptes locaux. Elle réunit un total de 25 collectivités désireuses de s'engager dans une démarche déjà aboutie pour l'État, les établissements publics et les hôpitaux. La certification des comptes portera pour la première fois sur l'exercice 2 020. Un rapport au Parlement doit être produit en 2022 pour examiner les suites à donner à cette expérimentation, menée sous l'égide de la Cour des comptes.

Le calendrier d'arrêté des comptes comportera quatre dates à respecter impérativement : la remise de la balance au professionnel du chiffre (15 février), celle des états financiers complets (30 avril), la validation définitive des états financiers par l'exécutif (22 mai) et enfin la remise du rapport d'opinion du professionnel du chiffre (31 mai). Il n'y a pas de modification des dates limites de vote du budget primitif et du compte administratif mais il apparaît néanmoins nécessaire d'anticiper ces nouvelles échéances.

Par ailleurs, des dispositifs alternatifs à la certification sont en cours de préparation. En effet, on ne peut pas préjuger du vote du législateur à la suite de l'expérimentation et la possibilité d'un abandon demeure. En outre, si la certification est adoptée, elle pourrait ne concerner que les plus grandes collectivités. C'est pourquoi 40 collectivités expérimenteront prochainement un autre dispositif, celui des attestations de fiabilité. Celles-ci seront délivrées - au choix de la collectivité - par un expert-comptable ou un commissaire aux comptes ou lors d'un audit conjoint de suivi avec la DDFiP. L'attestation portera sur un examen limité des comptes ou sur certains postes comptables à enjeux. Le comptable public aura aussi la possibilité de présenter une Synthèse sur la qualité des comptes devant l'assemblée délibérante ou la commission des finances. Il ne s'agira donc ni d'un rapport de gestion, ni d'une analyse financière. Après une première phase en 2020 sur les comptes de 2019, où l'expérimentation ne concerne qu'un panel limité de comptables et d'ordonnateurs volontaires, les candidatures seront plus largement ouvertes en 2021 et 2022.

3. COMPTE FINANCIER UNIQUE

Enfin, l'expérimentation du compte financier unique (CFU) remporte un important succès, avec 520 candidats acceptés. La maquette du CFU, publiée fin 2019, sera prochainement adaptée aux collectivités de moins de 3 500 habitants. La crise sanitaire entraîne un décalage probable du calendrier et l'horizon temporel pourrait être 2 024. En revanche une nouvelle vague de candidatures pourrait être ouverte.

C'est un travail considérable qui permettra d'unifier les états financiers locaux et de mettre ainsi un terme à la dichotomie entre compte de gestion et compte administratif. Cette présentation unique donnera une vision complète, intégrant les éléments bilantiels, de la situation de la collectivité territoriale.

Un des grands objectifs du CFU est ainsi d'améliorer la connaissance du patrimoine des collectivités. Les collectivités expérimentatrices mènent des travaux d'inventaire qui devraient permettre de présenter aux assemblées délibérantes un document complet. Au-delà de ce recensement, il s'agit de disposer d'outils pour valoriser convenablement le patrimoine.

Du fait d'un manque de candidats, le projet d'agence comptable a été abandonné. Pour rappel, il s'agissait de déléguer au sein des collectivités territoriales la fonction actuellement exercée par le comptable public. L'expérimentation reposait sur une délégation de compétence par le biais d'une convention avec la DGFIP.

“ REVIVEZ LA CONFÉRENCE



L'AVENIR DES RELATIONS FINANCIÈRES ENTRE ÉTAT ET BLOC COMMUNAL

RENAN MÉGY CONSEILLER BUDGÉTAIRE ET FISCAL, EN CHARGE DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE ET DU SUVI DE L'EXÉCUTION DES RÉFORMES AU CABINET DE M. OLIVIER DUSSOPT, SECRÉTAIRE D'ÉTAT AUPRÈS DU MINISTRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS

Il y a une volonté commune des différentes administrations publiques de rendre des services publics de qualité. Elle doit conduire à une coopération entre État et collectivités. La qualité de leurs relations apparaît en effet comme une clef nécessaire pour surmonter les défis actuels, renouvelés par la crise économique.

1. DES RELATIONS DÉLICATES PARFOIS SUR FOND DE MÉFIANCE

Parfois houleuse, la relation entre l'État et le bloc communal a été marquée par 4 actes depuis le début de la législature.

Tout d'abord, l'appel de Marseille pour les libertés locales (27 septembre 2018) a formalisé une opposition du secteur à local à l'encontre de l'État. Un sentiment d'injustice domine avec le sentiment de contribuer au désendettement de l'État, sans que celui-ci ne se réforme. Cet appel conserve un écho particulier dans un contexte de tension renouvelée sur les finances publiques, alors que les collectivités attendent une compensation pour les pertes de recettes et les dépenses induites par la crise.

Ensuite, la signature des contrats de Cahors, le 30 juin 2018, a illustré les limites de la libre administration des collectivités et la capacité du législateur d'imposer de nouvelles contraintes sous le contrôle du juge constitutionnel.

La suppression de la taxe d'habitation en loi de finances 2020 a quant à elle rappelé que le cadre constitutionnel d'autonomie financière n'emporte pas d'autonomie fiscale. Conserver des leviers fiscaux demeure un enjeu mais les collectivités ne peuvent pas s'appuyer sur la Constitution pour exiger une autonomie dans ce domaine.

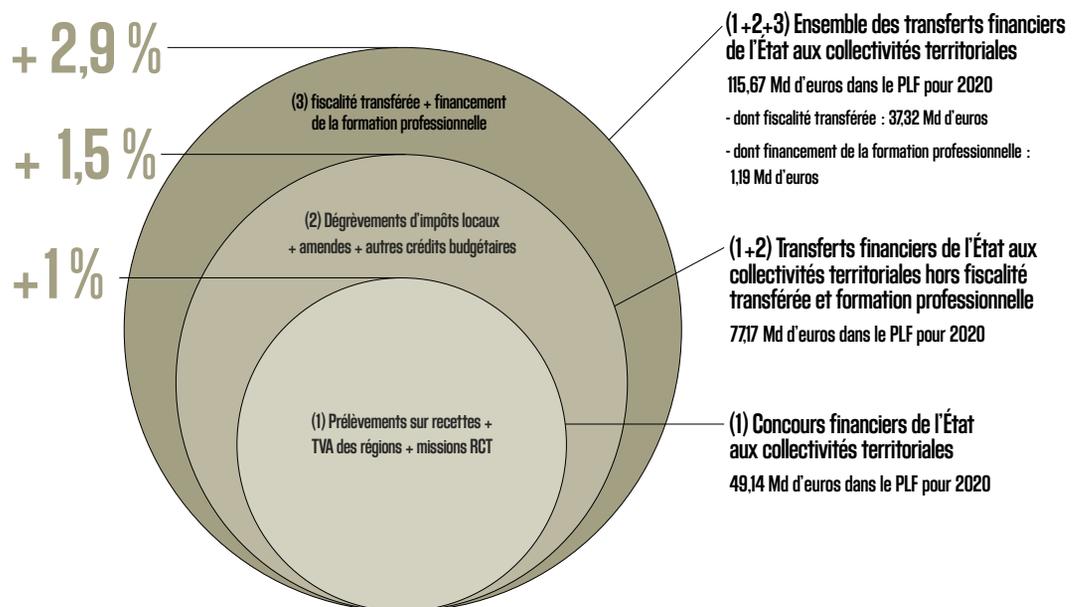
Enfin, le quatrième acte est marqué par les conséquences financières de la crise de la Covid. Elles impliquent un partenariat entre État et acteurs locaux, afin de compenser les dépenses exceptionnelles et les pertes de recettes (8 milliards de pertes de recettes en 3 ans selon les estimations de l'AMF). Il s'agit plus largement de sauvegarder les services publics de proximité.

2. L'ÉTAT, UN ACTEUR DE PREMIER PLAN DANS LE SOUTIEN FINANCIER AUX COLLECTIVITÉS

Au-delà du contexte, de façon plus structurelle, le soutien de l'État aux collectivités est déterminant. Il représente la moitié des recettes de fonctionnement et d'investissement hors emprunt : 116 milliards d'euros (dont 49 milliards de concours financiers et compensation des transferts de compétences) sur un total de 245 milliards.

Contrairement aux exercices budgétaires de la législature 2012-2017, cette masse financière ne baisse pas à court terme. La trajectoire de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 est ainsi respectée. La crise de la Covid ne remet pas en cause cette stabilisation, compte tenu de l'importance de l'action des collectivités pour accompagner la reprise.

Évolution à périmètre constant



3. DES SITUATIONS CONTRASTÉES SELON LES SECTEURS D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Le troisième projet de loi de finances rectificative pour 2020 illustre la diversité des situations selon les secteurs d'administration publique. Le déficit de l'État y représente 222 milliards d'euros, ce qui est l'équivalent de la totalité des dépenses ministérielles. Le déficit des administrations de sécurité sociale (ASSO) équivaut à 52 milliards d'euros. Le déficit des administrations publiques locales (APUL), de l'ordre de 1 milliard d'euros, est le moins significatif des secteurs, ce qui

s'explique par les règles relatives à l'équilibre des budgets locaux. Cependant, contrairement à ce qui est dit dans l'appel de Marseille, la contribution à la réduction du déficit public supportée par les APUL n'est pas la plus importante. L'effort réalisé par les ASSO est en effet plus significatif. De la même manière, on note un paradoxe : l'État, en situation financière délicate, intervient en soutien de collectivités qui ont une meilleure santé financière.

	APUC		ASSO		APUL		APU	
	Md€	Points de PIB	Md€	Points de PIB	Md€	Points de PIB	Md€	Points de PIB
2 016	-81,6	-3,7	-2,2	-0,1	3,0	0,1	-80,7	-3,6
2 017	-74	-3,2	-4,9	0,2	1,6	0,1	-67,4	-2,9
2 018	-67,9	-2,9	11,7	0,5	2,7	0,1	-53,5	-2,3
2 019	-85,9	-3,5	-14,1	-0,6	-0,9	0	-72,7	-3

4. QUATRE ENJEUX POUR LE MANDAT 2020-2026

1^{ER} ENJEU : LA CONTRIBUTION DU BLOC COMMUNAL AU REBOND ÉCONOMIQUE

Le secteur local est un acteur majeur de l'investissement public (55 %), ce qui justifie les mesures exceptionnelles prises dès la loi de finances pour 2020 de soutien à l'investissement à hauteur de 9 milliards (dont 6 milliards de FCTVA). La troisième loi de finances rectificative pour 2020 amplifie cet effort à hauteur d'1 milliard d'euros supplémentaire pour des projets structurants en matière de transition écologique et de résilience sanitaire. Si l'ampleur de ce soutien à l'investissement est comparable à celui consécutif à la crise de 2008, les modalités pourraient changer avec de nouveaux véhicules comme des plans territoriaux ou des contrats spécifiques à un niveau intercommunal. Malgré tout, il faut probablement s'attendre à une baisse de l'investissement local, eu égard au cycle électoral.

2^E ENJEU : LA POURSUITE DU PILOTAGE DES FINANCES LOCALES

Le dispositif des contrats de Cahors a permis de respecter l'objectif fixé en termes de progression des dépenses de fonctionnement (0,8 %) et d'amélioration de la capacité de désendettement. Les dépenses réelles de fonctionnement ont même été en recul dans les 322 collectivités concernées. En revanche, l'objectif de réduction du besoin de financement, moins connu, n'a pas été atteint (0,9 milliard sur les 2,6 milliards attendus).

L'idéal serait que le dispositif de suivi des dépenses devienne un outil au service de la démocratie locale, autour duquel organiser le débat. L'adaptation des dispositifs aux territoires est un enjeu pour l'avenir avec un nouvel objectif d'évolution des dépenses qui pourrait être fixé au niveau de l'intercommunalité. Les futurs dispositifs prendront en compte le retraitement des dépenses liées à la crise sanitaire et économique.

3^E ENJEU : L'ÉVOLUTION DU PANIER DE RESSOURCES À L'AUNE DE LA SUPPRESSION DE LA TAXE D'HABITATION.

Avec l'attribution de la taxe foncière aux communes (16 milliards d'euros) et d'une fraction de TVA aux EPCI (8 milliards d'euros), près de 40 % des ressources du bloc communal sont concernées par la réforme en cours. La suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales sert un objectif de pouvoir d'achat et aucun retour sur cette mesure n'est à l'ordre du jour.

Si la remise en cause du lien fiscal et territorial est sujette à controverses, les territoires les plus défavorisés pourraient y gagner. Le dynamisme de la TVA, accru par un effet rebond après 2020, devrait utilement s'y substituer à l'absence de dynamisme des bases fiscales. Cette évolution du panier de ressources entraîne cependant une modification des indicateurs financiers à partir de l'exercice 2022. Des travaux sont ainsi en cours afin de neutraliser l'impact sur les dotations.

Concernant les impôts de production, il n'y aura pas de « grand soir ». La baisse de la pression fiscale sur les entreprises ne se traduirait pour les collectivités que par des adaptations contenues et neutres. Il est en effet nécessaire que celles-ci conservent un retour fiscal sur leurs investissements pour accueillir des entreprises. L'objectif est également de conserver une visibilité pour les exécutifs en évitant des modifications trop fréquentes du panier de ressources.

4^E ENJEU : L'ACCOMPAGNEMENT FACE AUX CRISES

Le rapport entre État et collectivités s'inscrit dans une relation paradoxale : la situation financière locale est plus favorable que celle de l'État (44 milliards de trésorerie au 31 décembre) alors que l'État est appelé à compenser la dynamique fiscale (+4,5 milliards de recettes fiscales entre 2018 et 2019). Il y a un enjeu d'acceptabilité fiscale avec une articulation entre contribuable local et national qui pose question (le premier est mobilisé quand tout va bien, le second quand tout va mal).

Plusieurs mécanismes sont envisageables dans le futur pour accompagner les collectivités de façon pérenne, comme une mise en réserve. La procyclicité des recettes implique, en effet, nécessairement des instruments de régulation.

“ REVIVEZ LA
CONFÉRENCE





NOUVELLES NORMES ET NOUVEAUX COÛTS POUR UN NOUVEAU MANDAT

ALAIN LAMBERT ANCIEN MINISTRE
PRÉSIDENT DU CONSEIL NATIONAL D'ÉVALUATION DES NORMES (CNEN)
CONSEILLER DÉPARTEMENTAL DE L'ORNE

Au-delà d'un examen détaillé des normes et des coûts qu'elles engendrent, il convient plutôt de se pencher sur le droit qui régit l'action publique au niveau communal. Car ce droit véhicule un grand nombre de dépenses non nécessaires, ou plutôt sans rendement socio-économique.

La question de la prolifération des normes est perçue comme une rengaine d'élus en mal de nouveautés. Pourtant, cette prolifération normative est réelle et ses excès ont été estimés par l'OCDE à hauteur de 3 points de PIB. Dans notre contexte, un allègement de ce fardeau serait bien utile. La crise nous donne ainsi l'occasion de revoir notre mode de fonctionnement mais il persiste un mystère : au plus haut sommet de l'État, on exprime la volonté de simplifier mais on n'a jamais trouvé de solution.

Dans un premier temps, il sera dressé un état des lieux de la situation actuelle. Cet état des lieux sera suivi, dans un second temps, d'une présentation des tentatives de simplification. Enfin, il sera nécessaire d'insister, dans un troisième temps, sur la détermination qui doit être conservée pour faire naître une nouvelle culture normative en France. La crise doit être l'occasion d'une révolution managériale.

“ “ **REVIVEZ LA
CONFÉRENCE**



1. LE CNEN, UN OBSERVATOIRE DE LA PRESSION NORMATIVE

Le CNEN est un poste d'observation unique dans la mesure où il permet de voir les normes avant leur passage devant le Conseil d'État et le Conseil des ministres. Il est donc complémentaire au Parlement car il voit les textes avant qu'ils lui soient soumis et juste après leur vote, préalablement à l'adoption des décrets d'application. En même temps, son activité est dense puisqu'il reçoit en moyenne un texte par jour ouvré. Et ces textes peuvent faire plusieurs dizaines de pages.

Le but du CNEN est d'encourager à la co-construction des normes entre l'administration centrale et les administrations d'application, notamment pour en évaluer les impacts financiers. Ceux-ci sont exclusivement évalués ex-ante alors qu'ils devraient également l'être ex-post.

La doctrine est la suivante : les principes d'adaptation et de subsidiarité doivent être absolument respectés. Il doit être rappelé qu'il existe un principe cardinal de libre administration qui doit pouvoir s'appliquer

avec davantage de fluidité, sans avoir à recourir au Conseil constitutionnel pour le faire respecter.

L'objectif du CNEN n'est pas d'être en désaccord avec l'administration centrale, en opposition au gouvernement, mais de se positionner en concertation entre Paris et les collectivités territoriales. D'ailleurs, le CNEN rend très peu d'avis défavorables (moins de 10 sur 300 textes soumis en 2019) : les motifs les plus courants sont la génération de charges supplémentaires, qui vont jusqu'à accroître la dépense de 10 à 20 %, et la non-conformité au principe de libre administration. Ce dernier ne peut être jugé qu'à l'aune des contrats d'évolution des dépenses de fonctionnement. Il s'agit plutôt de s'intéresser à la manière dont est mise en œuvre une politique décentralisée. La description détaillée que fait parfois l'État des modalités d'application de telle ou telle norme générerait ainsi jusqu'à 16 milliards d'euros bruts de dépenses supplémentaires.

2. LA SIMPLIFICATION DU DROIT, UN OBJECTIF DIFFICILE À ATTEINDRE MALGRÉ DE NOMBREUSES TENTATIVES

Il a été instauré des mesures, hélas insuffisantes, contre l'inflation normative, comme l'accompagnement des projets de loi par une étude d'impact. Or, ces études sont lacunaires et ne sont jamais ex-post. Aux yeux des membres du CNEN, ces études d'impact ne constituent pas un outil d'information fiable : la LOLF a généré une bureaucratie qui a entraîné un nombre important d'indicateurs et de rapports qui coûtent beaucoup de temps à l'administration sans que le Parlement

s'en serve. À l'heure actuelle, il n'y a pas d'institution capable d'évaluer le coût des normes nouvelles applicables aux collectivités territoriales par l'État. Nous prévoyons mieux que nous ne mesurons.

La règle du « 2 pour 1 » devait être une solution. Mais seulement 1 % des textes soumis au CNEN entre dans ce dispositif. Et l'équilibre entre le poids des normes supprimées et celui des normes créées n'est pas toujours assuré.

3. LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES, DES ACTEURS JURIDIQUES AUXQUELS L'ÉTAT DOIT FAIRE CONFIANCE

Les déséquilibres entre l'État et les collectivités sont souvent résumés à la question des dotations et de la fiscalité. Mais il ne faut pas oublier qu'il existe d'autres coûts. Ils sont causés par la méconnaissance ou l'oubli des collectivités par l'État, par l'introduction de nouvelles règles par des ministères qui ne sont pas toujours identifiés.

Aujourd'hui, les collectivités sont trop souvent « autorisées » par le pouvoir réglementaire à faire des choses qu'elles font depuis toujours. Et ces autorisations créent des dépenses indirectes, car il devient difficile pour les collectivités de ne pas mettre en œuvre ces autorisations au profit des usagers. La libre administration va-t-elle se réduire à une liste de compétences ?

Par ailleurs, il conviendrait de clarifier la manière dont les politiques sont décentralisées, même si l'État reste légitime pour les régir. On a l'impression d'être toujours sous l'empire d'un pouvoir hiérarchique. La forme partenariale permettrait d'avoir une application plus adaptée : la relation entre l'État « prescripteur » et les collectivités territoriales « maîtres d'œuvre » s'améliorerait. Aujourd'hui, les longues circulaires, décrivant la mise en œuvre d'une action publique que les collectivités mènent efficacement depuis plusieurs années, mettent plus de sable dans les engrenages qu'elles n'en enlèvent.

Le jacobinisme est une bonne chose, mais il doit être éclairé. L'avenir d'un grand État est d'être stratège et pas maître d'œuvre des politiques qu'il mène, et qui ne seront jamais aussi bien mises en œuvre que lorsqu'elles sont faites au plus près des destinataires. Les relations entre les administrations déconcentrées et les administrations

décentralisées sont bonnes et pourraient être meilleures si le droit était plus simple. L'État stratège doit piloter les objectifs des politiques publiques et confier aux collectivités les moyens d'atteindre ces objectifs en prenant en compte leur capacité de les adapter aux territoires.

Le cœur de notre problème est dans la méthode, c'est-à-dire dans les modalités de procédure mais aussi dans l'esprit qui préside à la formation des règles juridiques. Les différents actes de décentralisation ont permis des avancées considérables mais notre manière de concevoir la norme est restée la même. Elles sont restées un peu sclérosées par une vision centralisée et bureaucratique. Les autorités du sommet veulent tout prévoir en ne laissant aucune possibilité de dérogation ni même de discernement.

Portalis disait brillamment dans son *Discours préliminaire sur le projet de code civil* :

« Tout prévoir est un but qu'il est impossible d'atteindre [...] L'office de la loi est de fixer, par de grandes vues, les maximes générales du droit ; d'établir des principes féconds en conséquence, et non de descendre dans le détail des questions qui peuvent naître sur chaque matière. »

Enfin, il doit être souligné que collectivités ont un rôle à jouer auprès du CNEN afin d'améliorer la qualité du droit. Elles sont invitées à faire remonter les problèmes qu'elles rencontrent sur le terrain car ils ne sont pas toujours identifiables depuis Paris.

La qualité du droit concerne tout le monde, ceux qui le font et ceux qui l'appliquent. C'est donc dans la concertation que l'État et les collectivités territoriales doivent travailler.



04.

CONCLUSION

CONCLUSION

ALAIN LAMBERT ANCIEN MINISTRE
PRÉSIDENT DU CONSEIL NATIONAL D'ÉVALUATION DES NORMES (CNEN)
CONSEILLER DÉPARTEMENTAL DE L'ORNE

Il serait téméraire de vouloir conclure une Grande Conférence aussi riche. J'adresse mes félicitations pour cette initiative, à renouveler.

Les démocraties ne suscitent plus l'adhésion qu'elles requièrent et il manque en France la conscience que nous appartenons à une même Nation. Pourtant, comme citoyens, nous ne doutons pas de l'engagement profond de nos armées pour garantir la défense de notre territoire. Je souhaite que nos compatriotes aient le même sentiment s'agissant de l'action publique civile car, de la même manière, les fonctionnaires sont liés par le devoir du service de l'intérêt supérieur du pays.

Les responsables des différentes fonctions publiques doivent parvenir à une meilleure efficacité de nos politiques publiques. Dès lors que nos dépenses publiques sont parmi les plus hautes, nous devrions avoir la qualité de service la plus élevée. Dans cette perspective, il apparaît nécessaire de mieux articuler les actions entre administrations publiques. Elles doivent adopter entre elles une présomption de bonne foi et de confiance mutuelle, animées par un même devoir et une même volonté de servir. Je crois à ce titre aux mérites de la contractualisation entre les administrations publiques et à la pertinence des cadres juridiques qui en découlent pour mener des projets communs.

Trois clefs de lecture permettent d'envisager les enseignements de la Grande Conférence. La première indique une autonomie financière affaiblie des collectivités territoriales.

Au-delà de l'effet de ciseaux entre dépenses et recettes que provoque la crise actuelle et de la difficulté de certaines collectivités à maintenir un équilibre, la priorité se situe dans la préservation de leur capacité d'investissement. L'État n'a plus les administrations opérationnelles pour investir lui-même. Il doit entrer dans un cycle de contractualisation avec les collectivités pour accomplir ensemble les investissements stratégiquement définis par l'État. Plus largement, il s'agit de repenser les relations en passant de la posture « d'État tuteur » à celle « d'État stratège ». L'État peut assigner des missions aux administrations locales en leur garantissant de la souplesse dans la mise en œuvre.

La deuxième clef de lecture concerne le modèle financier local, en pleine évolution. À cet égard, nous avons besoin d'un cycle de formation rapide pour les nouveaux élus afin de disposer d'un secteur local à la hauteur des attentes. Enfin, la troisième clef de lecture préconise de conserver une gestion comptable et budgétaire exigeante. C'est la seule manière de reconstituer les réserves pour que le pays relève ses défis.

Pour terminer, je tiens à rappeler que lorsque la confiance est au cœur du contrat, elle est rarement trahie. Là où ça ne fonctionne pas, c'est quand deux co-contractants ont malicieusement combattu pour insérer des clauses les protégeant. Ils perdent alors l'éthique du contrat. Or, dans l'action publique, la seule spéculation qui est autorisée, c'est l'intérêt supérieur.

REVIVEZ-LES GRANDES THÉMATIQUES DE LA CONFÉRENCE



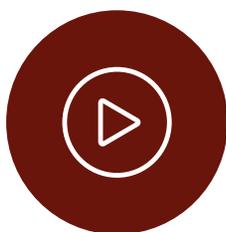
BILAN ET PERSPECTIVES DES FINANCES DU BLOC COMMUNAL

Intervention de **Thomas ROUGIER**, Secrétaire général de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale (OFGL) lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



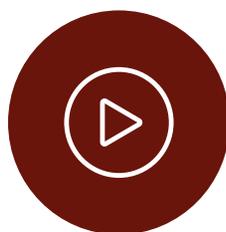
INVESTIR ET GÉRER LA DETTE DU BLOC COMMUNAL DANS UN ENVIRONNEMENT BANCAIRE EN MUTATION

Intervention de **Bernard ANDRIEU**, Président du cabinet Orféor lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



IDENTIFIER LES PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS FINANCIÈRES DES NOUVEAUX EXÉCUTIFS ET LES OUTILS POUR Y RÉPONDRE

Intervention de **Christian ESCALLIER**, Directeur général du cabinet Klopfer lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



DÉFINIR LES FUTURES RELATIONS FINANCIÈRES ENTRE COMMUNES ET EPCI

Intervention de **Luc-Alain VERVISCH**, Directeur des études, La Banque postale lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



LE MODÈLE FINANCIER LOCAL : UN MODÈLE EN MUTATION

Intervention de **Michel BOUVIER**, Professeur des universités, Président de FondaFiP lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



CERTIFICATION, COMPTE FINANCIER UNIQUE, AGENCES COMPTABLES : QUELLES ÉVOLUTIONS POUR LA COMPTABILITÉ LOCALE ?

Intervention de **Nathalie BIQUARD**, Directrice départementale des finances publiques (DDFIP) de la Somme lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



L'AVENIR DES RELATIONS FINANCIÈRES ENTRE L'ÉTAT ET LE BLOC COMMUNAL

Intervention de **Renan MÉGY**, Conseiller budgétaire et fiscal, en charge de la fonction publique territoriale et du suivi de l'exécution des réformes au cabinet de M. Olivier Dussopt, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.



NOUVELLES NORMES ET NOUVEAUX COÛTS POUR UN NOUVEAU MANDAT

Intervention d'**Alain LAMBERT**, ancien Ministre, Président du Conseil national d'évaluation des normes (CNEN) lors de la Grande Conférence finances organisée par les administrateurs territoriaux de la promotion George Sand le 1^{er} juillet 2020.

REMERCIEMENTS

Le succès de la Grande Conférence, qui a réuni 8 intervenants et plus de 150 participants pendant 5 heures de discussions, n'aurait pas été possible sans l'appui de nombreuses personnes.

Ainsi, nous tenons à remercier tous les intervenants pour leur disponibilité, le soutien qu'ils ont apporté à notre initiative et la qualité de leurs exposés.

Le présent compte rendu témoigne de la richesse de cette journée. Nous remercions par ailleurs M. Franck Périnet, directeur de l'INET, et toutes les personnes sans qui ce projet n'aurait pu aboutir, en particulier Mme Béatrice Calligaro, M. Mickaël Diwo, Mme Patricia Bamba et M. Benjamin Muller.

Enfin, nous remercions nos collègues de promotion pour leur participation aux débats et à la préparation de ce compte rendu : MM. Jérémy Paloty, Jean-Victor Roux, Étienne Schoor et Giacomo Siirinainen.

Xavier Garrigues et Louis Métais



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT