



Commune de Ostwald

Audit de début de mandat

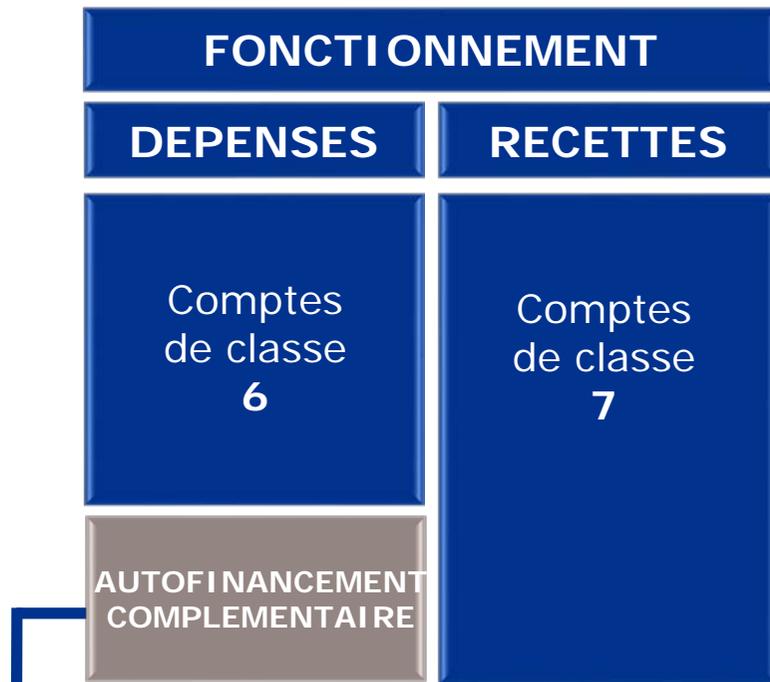
Document de synthèse faisant l'objet d'une présentation orale

8 octobre 2020

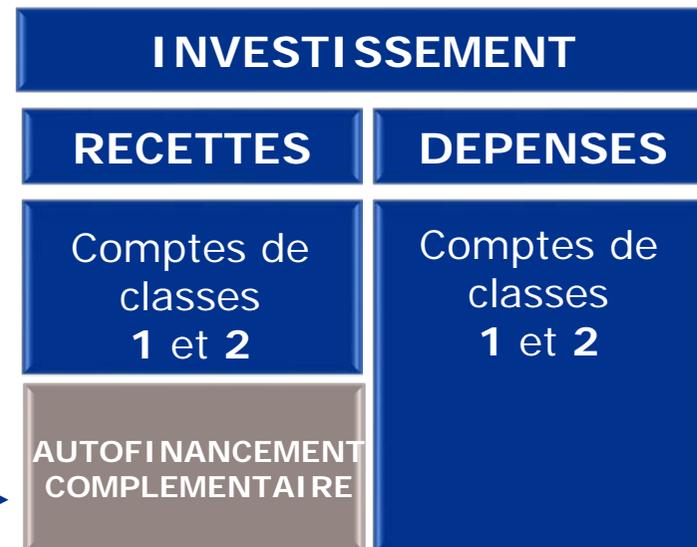
kpmg.fr

Des comptes articulés autour de deux sections nécessitant de combiner performance financière et solvabilité

La section de **FONCTIONNEMENT** retrace les opérations courantes

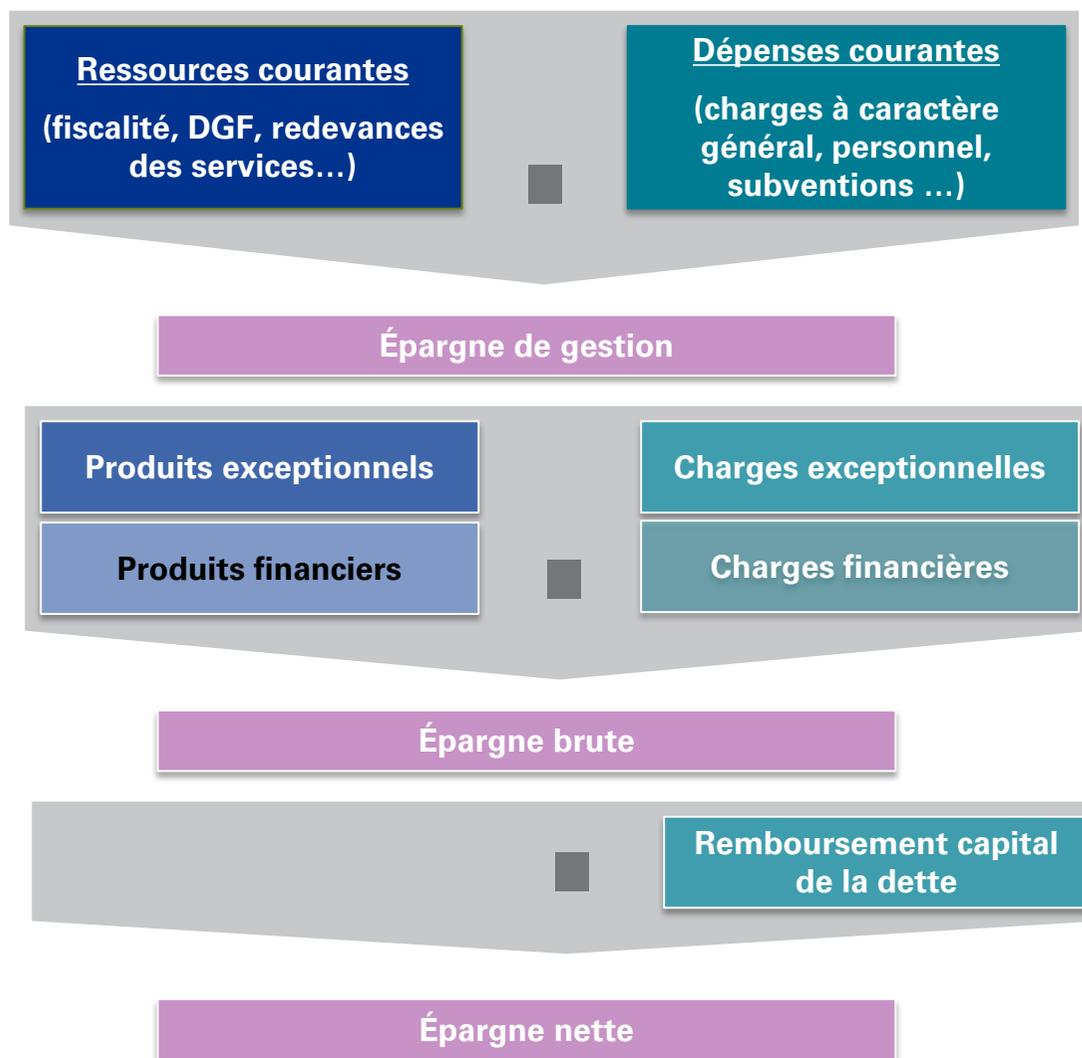


La section d'**INVESTISSEMENT** retrace les opérations qui contribuent à une variation du patrimoine



Il assure la liaison entre les deux sections (prélèvement de la section de fonctionnement pour le financement de la section d'investissement)

Une performance et solvabilité principalement illustrée par les soldes intermédiaires de gestion



Ce qu'il faut apprécier ...

?
Épargne disponible après les opérations courantes de fonctionnement

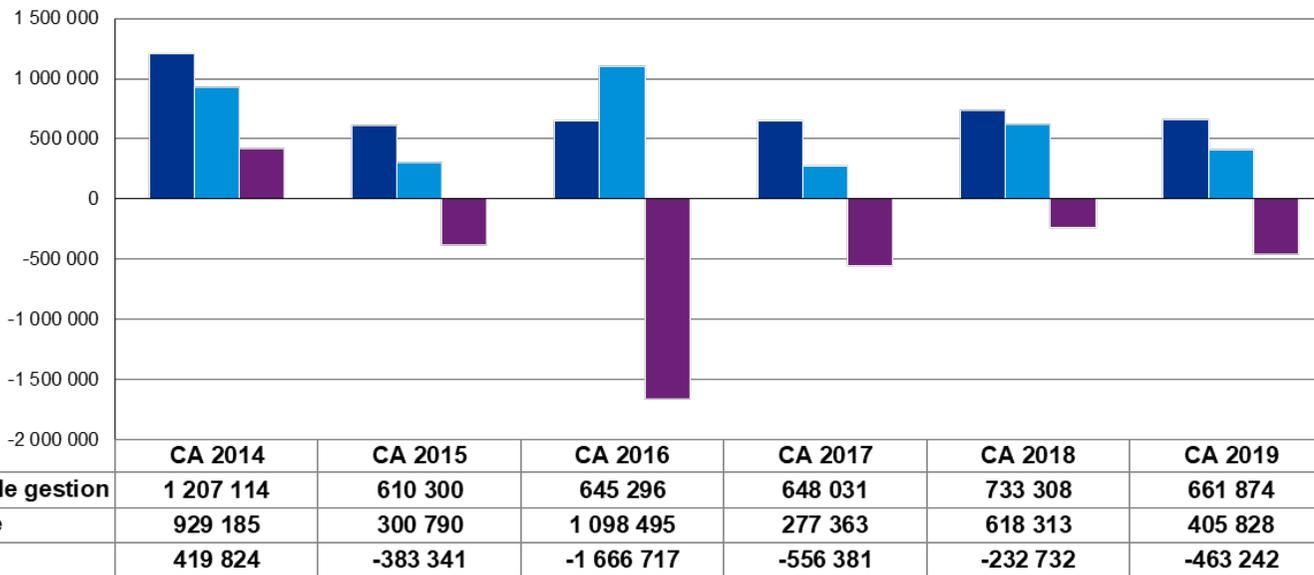
?
Épargne disponible après prise en compte du solde des opérations exceptionnelles et financières pour rembourser la dette et financer les équipements

?
Épargne disponible après prise en compte du remboursement du capital de la dette pour financer les investissements

Les grands équilibres rétrospectifs (2014-2019)

Des soldes intermédiaires de gestion dégradés ne permettant pas de couvrir les annuités de remboursement de la dette

Evolution des SIG - 2014-2019

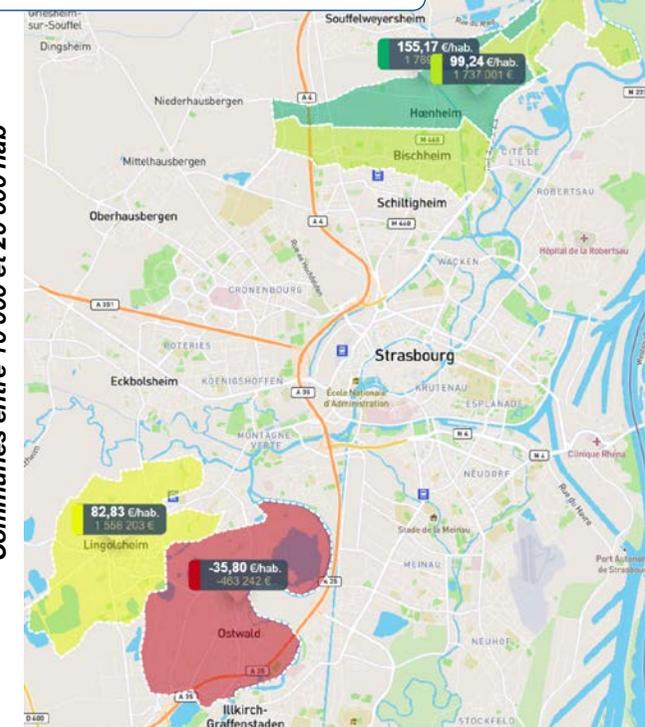


- Une épargne nette négative depuis 2015, liée à la forte chute de l'épargne de gestion constatée en 2015 et à l'accroissement tendanciel de l'annuité de dette (+360 K€ entre 2014 et 2019)
- Une épargne nette cumulée de -3 M€ sur la période 2015-2019
- Un autofinancement globalement insuffisant pour faire face au remboursement du capital de la dette et donc, pour autofinancer l'effort d'équipement de la commune
- Un exercice 2016 marqué par des flux exceptionnels

Epargne nette 2019

€/hab

Commune de l'Eurométropole de Strasbourg
Communes entre 10 000 et 20 000 hab



Epargne gestion

Moyenne de strate nationale
Minefi 2018 :
210 €/ hab

Moyenne de l'EPCI 2019 :
154 €/ hab

Ostwald 2019 :
51 €/ hab

Epargne brute

Moyenne de strate nationale
Minefi 2018 :
189 €/ hab

Moyenne de l'EPCI 2019 :
158 €/ hab

Ostwald 2019 :
31 €/ hab

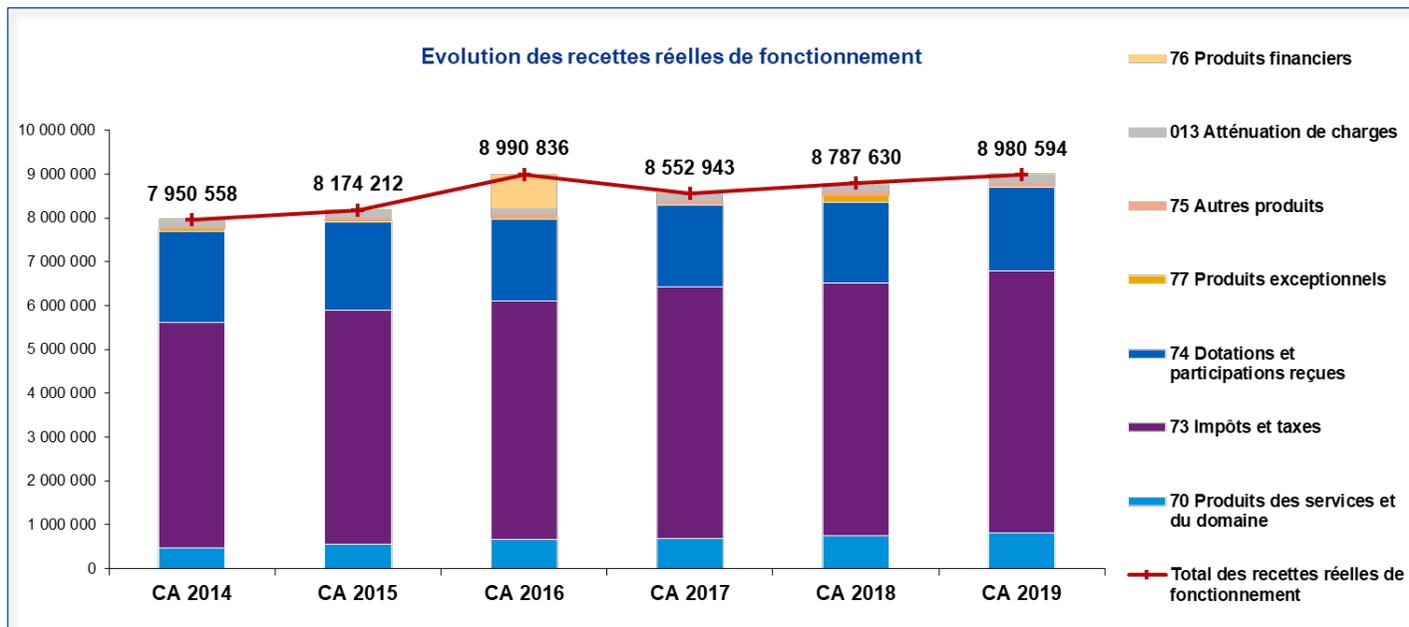
Epargne nette

Moyenne de strate nationale
Minefi 2018 :
102 €/ hab

Moyenne de l'EPCI 2019 :
89 €/ hab

Ostwald 2019 :
- 36 €/ hab

L'évolution des recettes de fonctionnement



Les recettes réelles de fonctionnement ont connu un accroissement de 2,5% par an, soit 1 030 K€ sur la période 2014-2019, caractérisé par :

- Une hausse du produit de la fiscalité de 853 K€, tiré par le produit des contributions directes (633 K€) et le produit des droits de mutation 141 K€ ;
- Une hausse du produit lié aux activités de 327 K€, dynamisé par la tarification des activités culturelles + 195 K€
- Une réduction des participations reçues, de 165 K€, marquée par la baisse de la dotation forfaitaire de - 423 K€ et la dynamique des dotations d'aménagement (+124 K€)

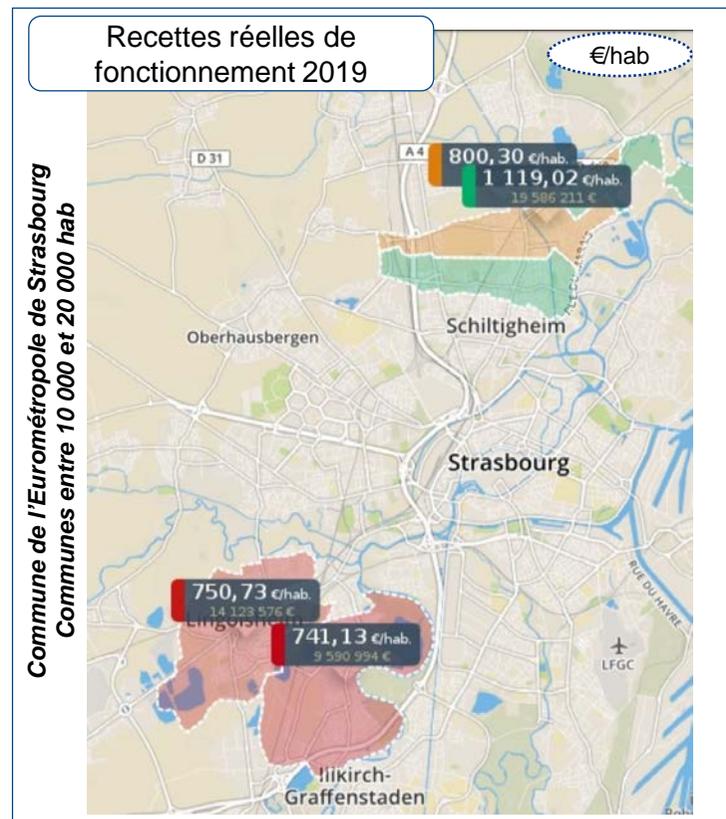
Moyenne de strate nationale Minefi 2018

1 288 €/ hab

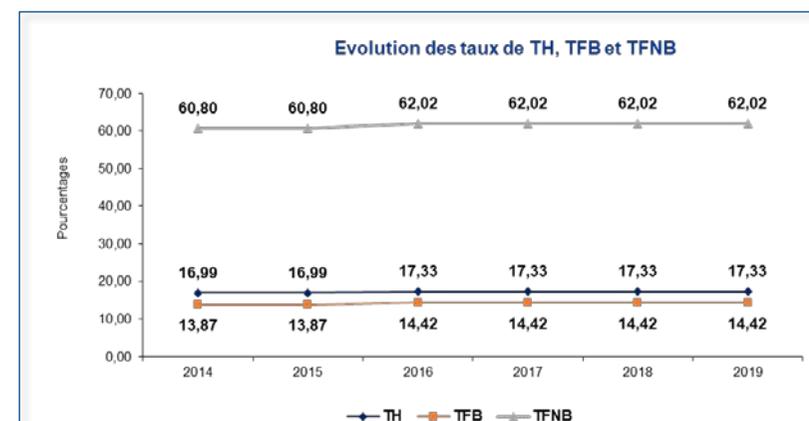
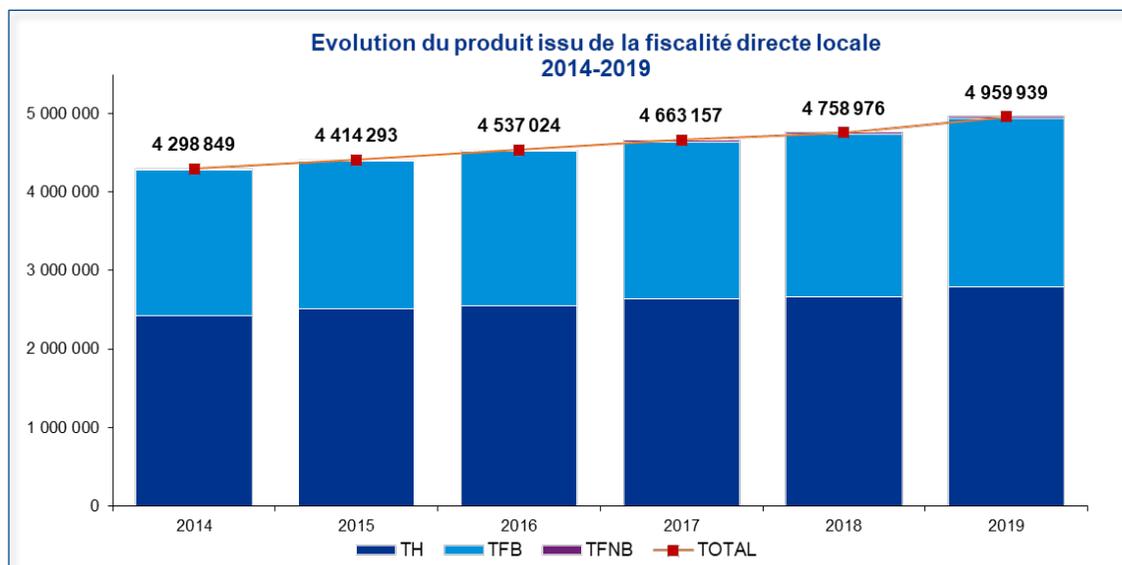
58 %

Moyenne de l'EPCI 2019

1 156 €/ hab

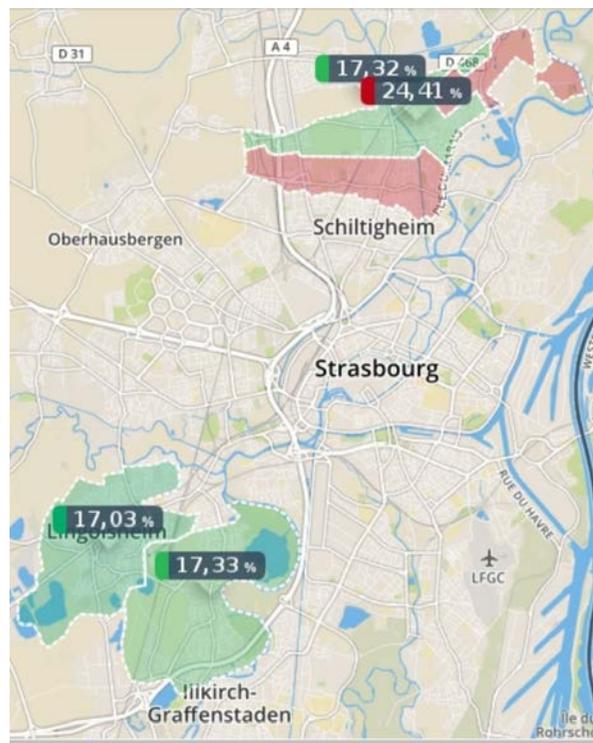


Zoom sur les recettes de la fiscalité locale directe

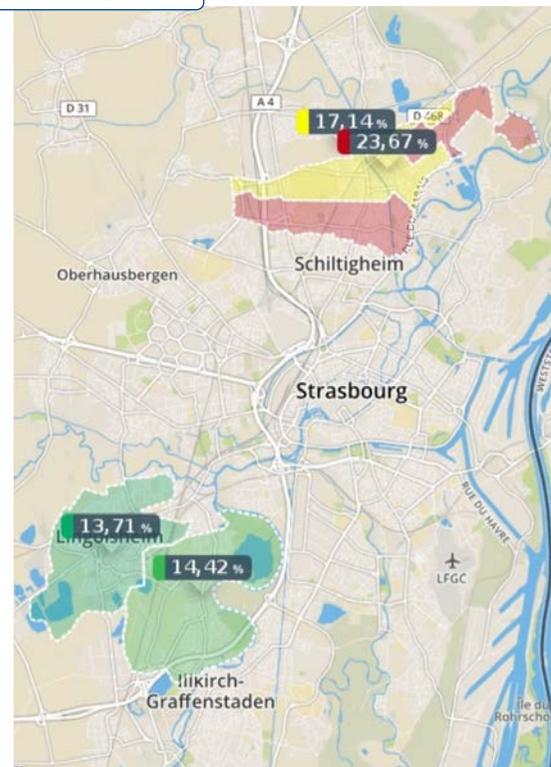


2018 (%)	Ostwald	Moyenne de strate nationale	Moyenne des communes de l'EPCI
Taux de TH	17,33	16,68	21,92
Taux de TFB	14,42	22,76	19,47
Taux de TFNB	62,02	52,18	64,45

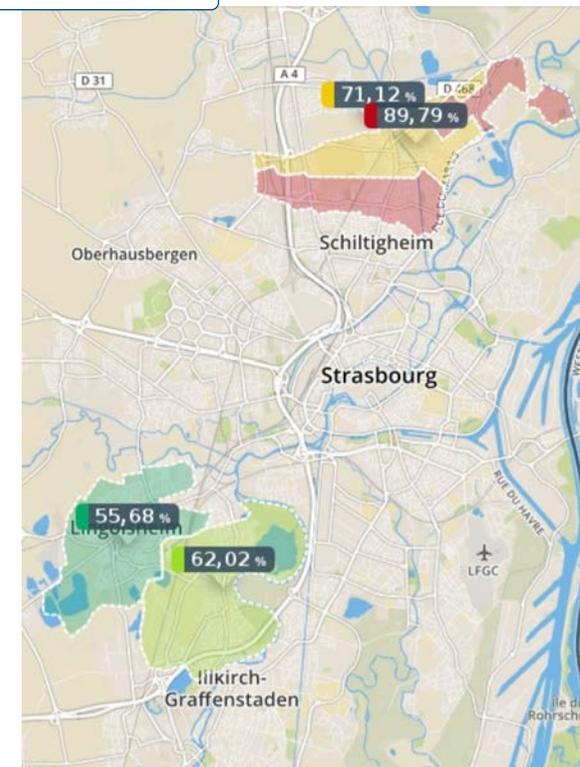
Taux TH 2019



Taux FB 2019



Taux FNB 2019

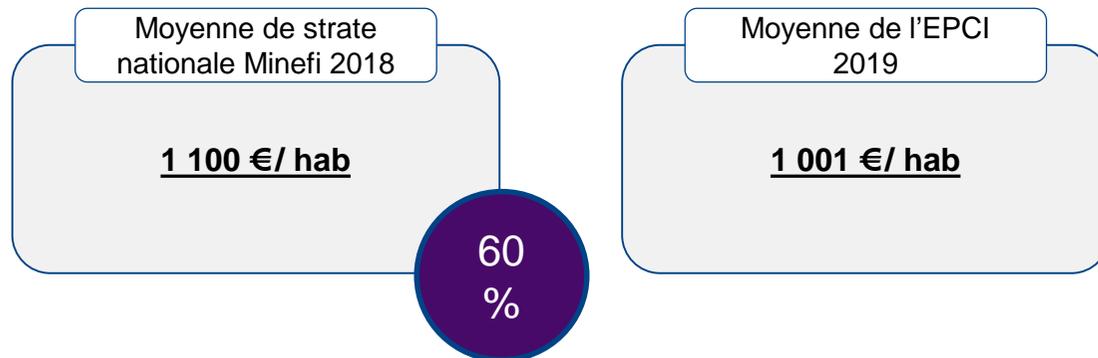
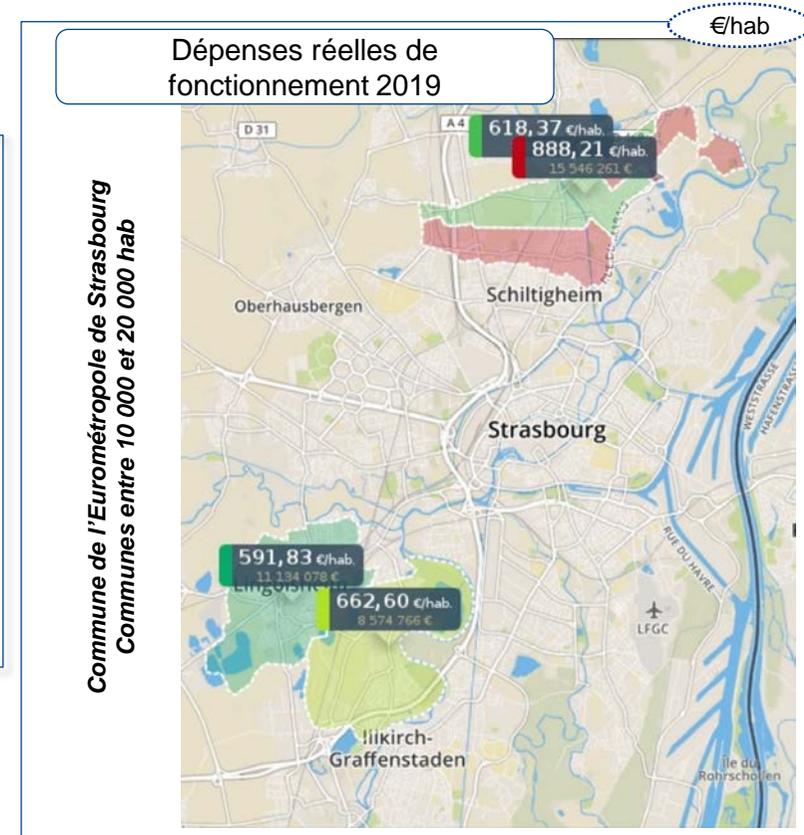
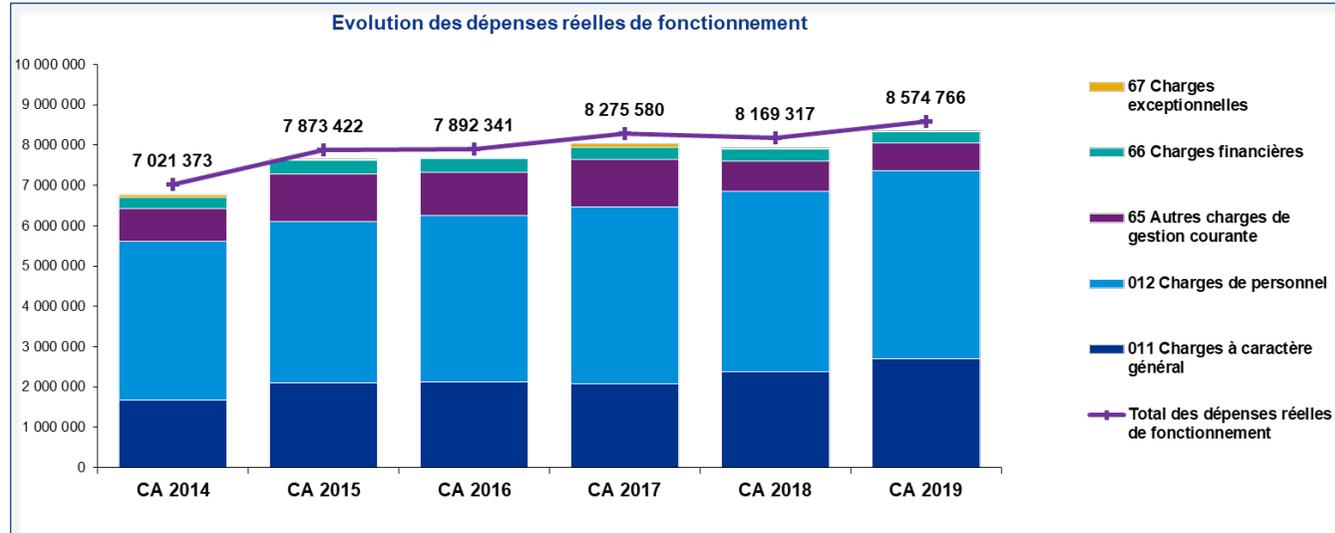


Commune de l'Eurométropole de Strasbourg
Communes entre 10 000 et 20 000 hab

Commune de l'Eurométropole de Strasbourg
Communes entre 10 000 et 20 000 hab

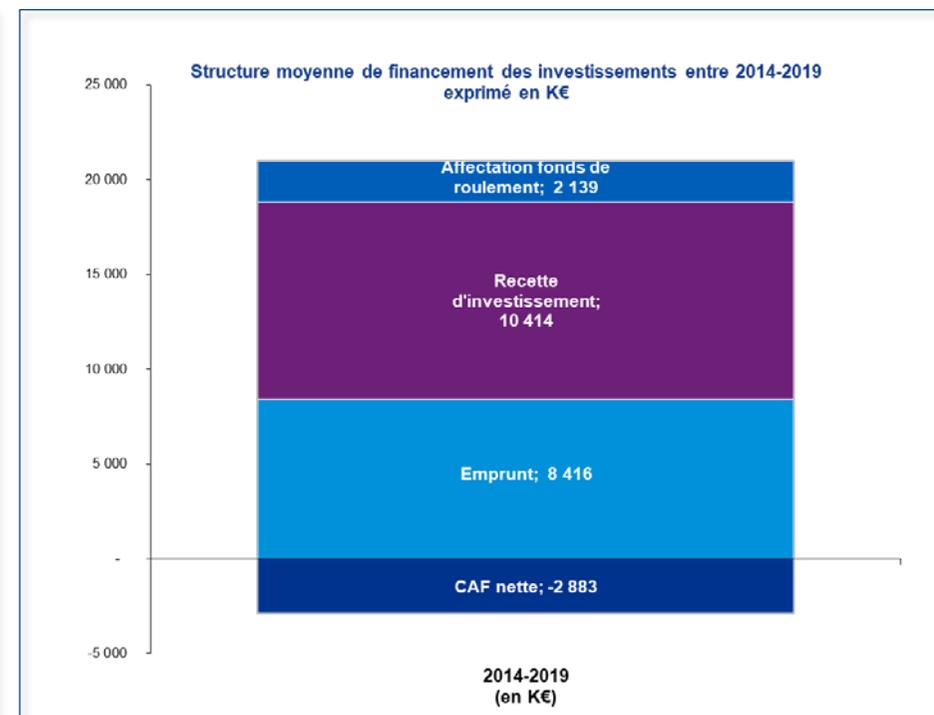
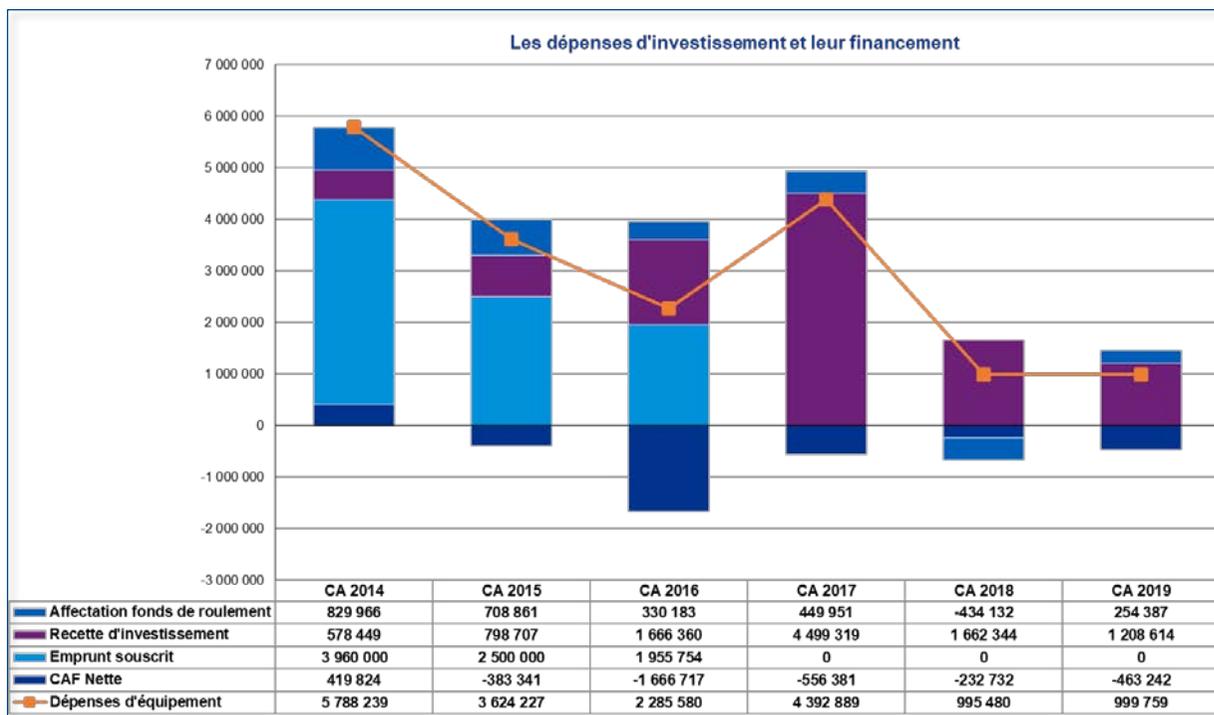
Commune de l'Eurométropole de Strasbourg
Communes entre 10 000 et 20 000 hab

L'évolution des dépenses de fonctionnement



- Une dynamique des dépenses de fonctionnement de l'ordre de 4,1%, soit 1 553 K€ sur la période, supérieure de près de 523 K€ à celle des recettes
- Les **charges à caractère général** ont progressé de + 1 020 K€ (+ 10% par an), principalement du fait des charges d'énergie (162 K€), des prestations notamment culturels (320 K€), et des charges liées aux terrains (+361 K€) ; Les **charges de personnels** ont quant à elle progressé de 727 K€, soit + 3,5% par an.
- Les participations versées et les frais financiers ont quant à eux été réduits, respectivement de 111 K€ et - 62 K€

Le financement des investissements



Moyenne de strate nationale Minefi 2018

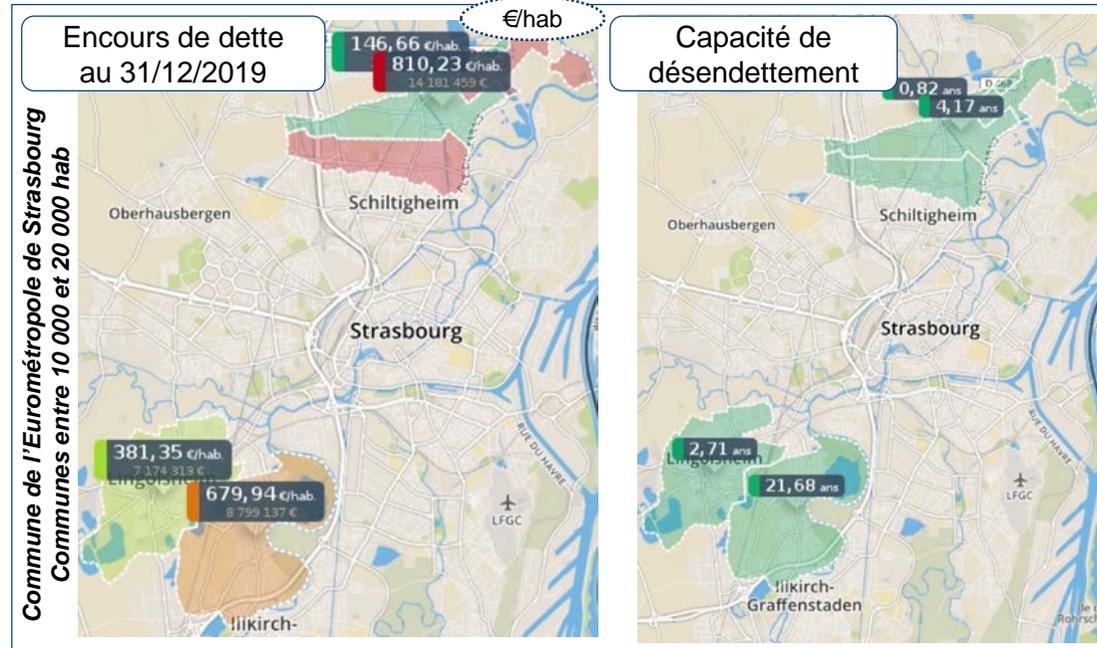
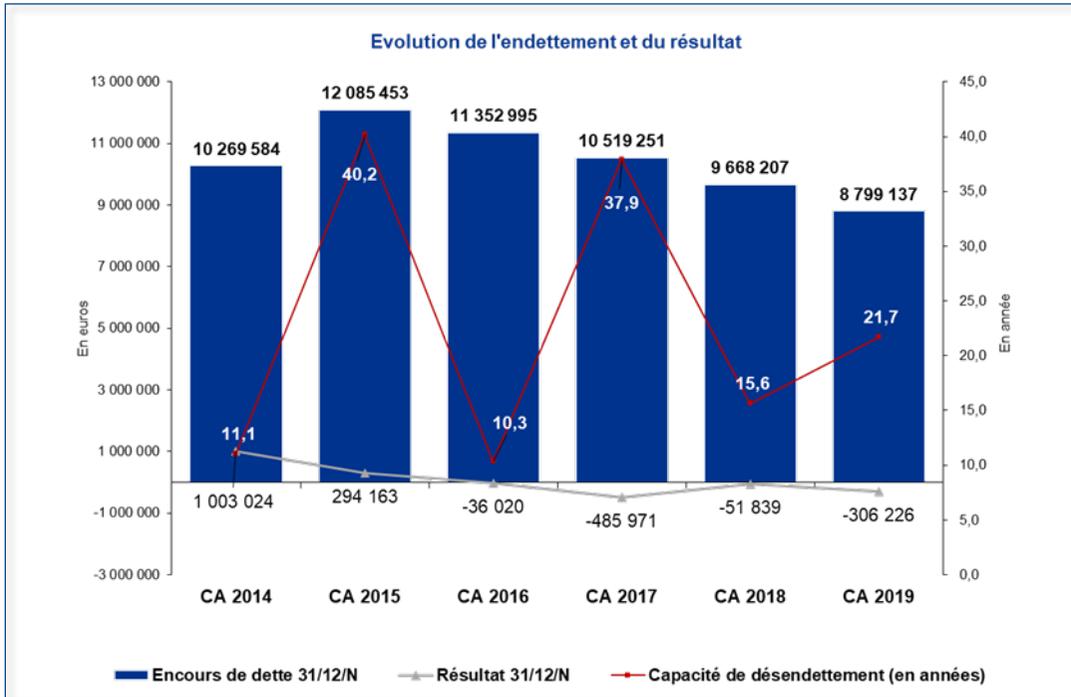
Recettes d'investissement
(hors emprunt)
374 €/ hab

Moyenne de strate nationale Minefi 2018

Dépenses d'investissement
324 €/ hab

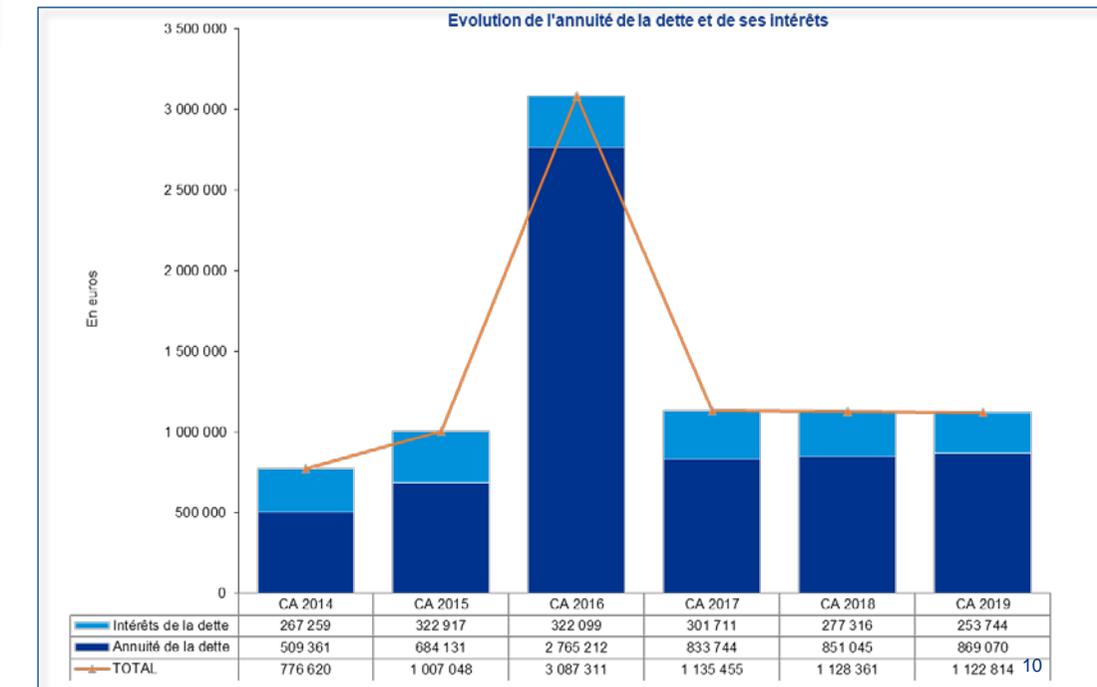
- Un effort d'équipement de 18 M€ sur la période du mandat, en réduction forte en 2015 et 2016.
- 3 sources de financement ont été mobilisées :
 - Les recettes « propres » d'investissement pour 10,4 M€, soit **58%** des dépenses d'équipement. Elles sont constituées à 37% de produits de cessions, à 7% de FCTVA et à 66% de subventions et produits divers
 - Le recours à l'emprunt pour 8,4 M€ soit **47 %** des dépenses d'équipement
 - Une affectation des résultats passés, assimilable à de la trésorerie pour 2,1 M€, soit **12%** des dépenses
- Ces financements ont par ailleurs permis de couvrir le déficit d'autofinancement net de 2,9 M€

L'endettement de la commune



Un encours qui s'est accrue de plus de 1,9 M€ entre le 01/01/2014 et le 31/12/2019 du fait de la mobilisation de 8,4 M€ et le remboursement de 6,5 M€. Cette progression se traduit par une évolution de l'annuité de + 360 K€

En parallèle, le résultat a été ponctionné de 2,1 M€ et s'établit à - 306 K€ sur le budget principal (-376 K€ sur le pôle enfance) obligeant la collectivité à recourir durablement à une ligne de trésorerie de 1,3 M€ à la fin 2019 pour disposer d'une trésorerie de près de 610 K€.



Recettes d'investissement	CA 2014	CA 2015	CA 2016
16 Emprunts et dettes assimilées	3 960 000	2 500 000	1 955 754

2018 (€/hab)	Ostwald	Moyenne de strate	Moyenne des communes de l'EPCI
Encours de dette	778	864	631
Capacité de désendettement	16	5	4
Annuité de la dette	91	112	--

Les enjeux prospectifs (2021-2026)

Les orientations

Au regard des conclusions de l'analyse rétrospective, il apparaît prioritaire de restaurer des marges de manœuvre de fonctionnement de sorte à :

- **Accroître l'autofinancement pour faire face au remboursement de la dette passée (l'épargne de gestion est tout juste égale à l'annuité d'emprunt)**
- **Permettre de dégager une marge d'autofinancement complémentaire (CAF nette) permettant de réduire la tension qui pèse actuellement sur la trésorerie de la commune**

Ces orientations nécessitent ainsi :

- **un accroissement des marges de manœuvre de fonctionnement passant par une réduction des dépenses de gestion et / ou un accroissement des recettes de gestion**
- **une réduction de l'effort d'équipement en l'absence de marge de manœuvre de sorte à ne pas poursuivre la dégradation des équilibres de la commune**

		2019
(1)	Résultat de clôture 2019 Budget principal	-306 226
(2)	Résultat de clôture 2019 Budget PE	-376 280
(3)	Besoin en fonds de roulement (-)	44 947
(4) = (1) + (2) + (3)	Besoin de trésorerie	-637 559
(5)	Ligne de trésorerie	1 250 000
(6) = (4) + (5)	Trésorerie estimée	612 441

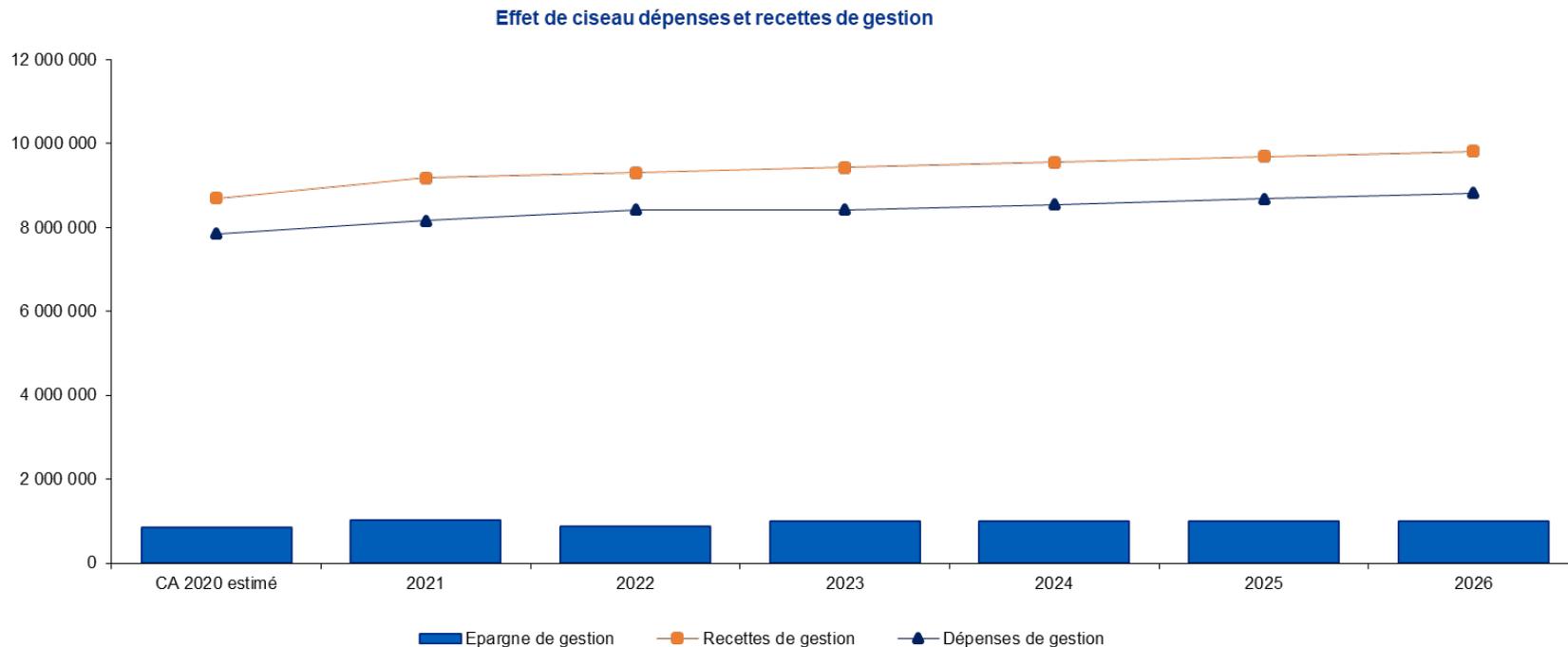
Les scénarios

Sur la base des orientations présentées, 2 principaux scénarios envisagés :

- **Scenario 0 dit au fil de l'eau avec un programme d'investissement réduit à 2 M€ TTC / an à partir de 2022**
- **Scénario 1 : scénario 0 + gains de marges de manœuvre (900 K€)**

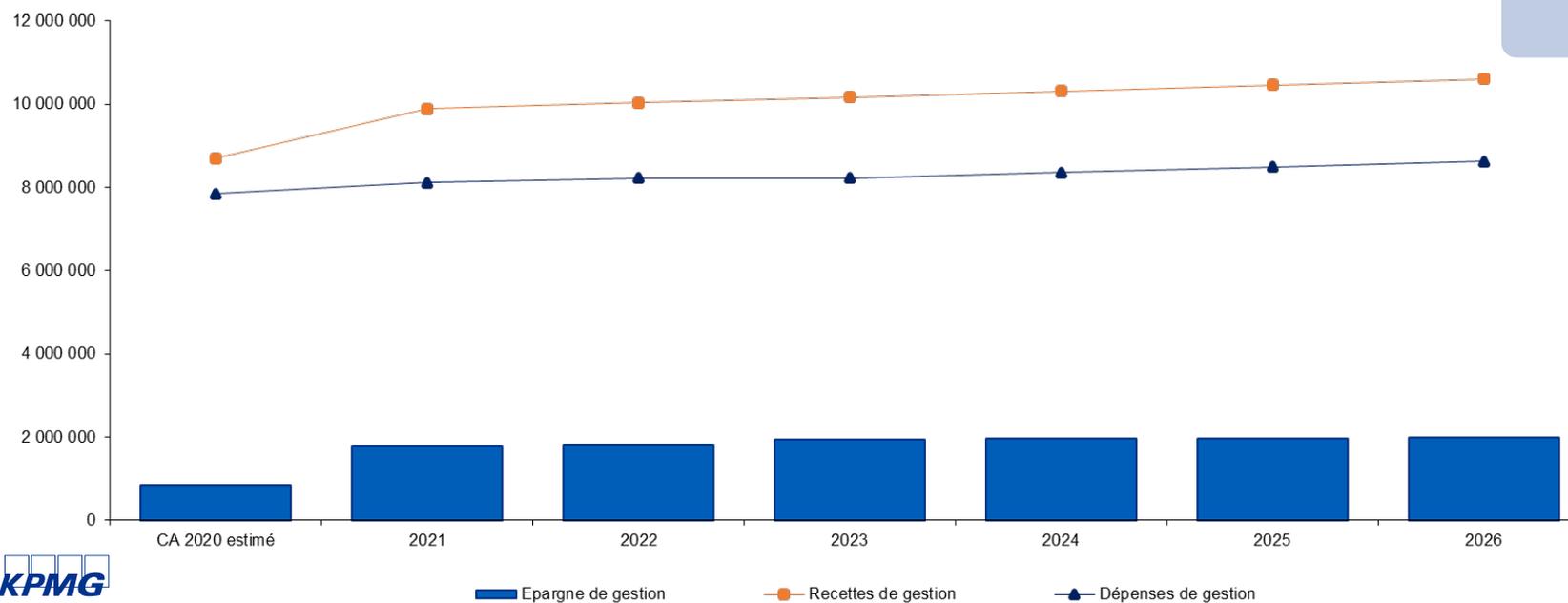
« L'effet de ciseau » recettes et dépenses de gestion

Scenario 0 – Fil de l'eau



Effet de ciseau dépenses et recettes de gestion

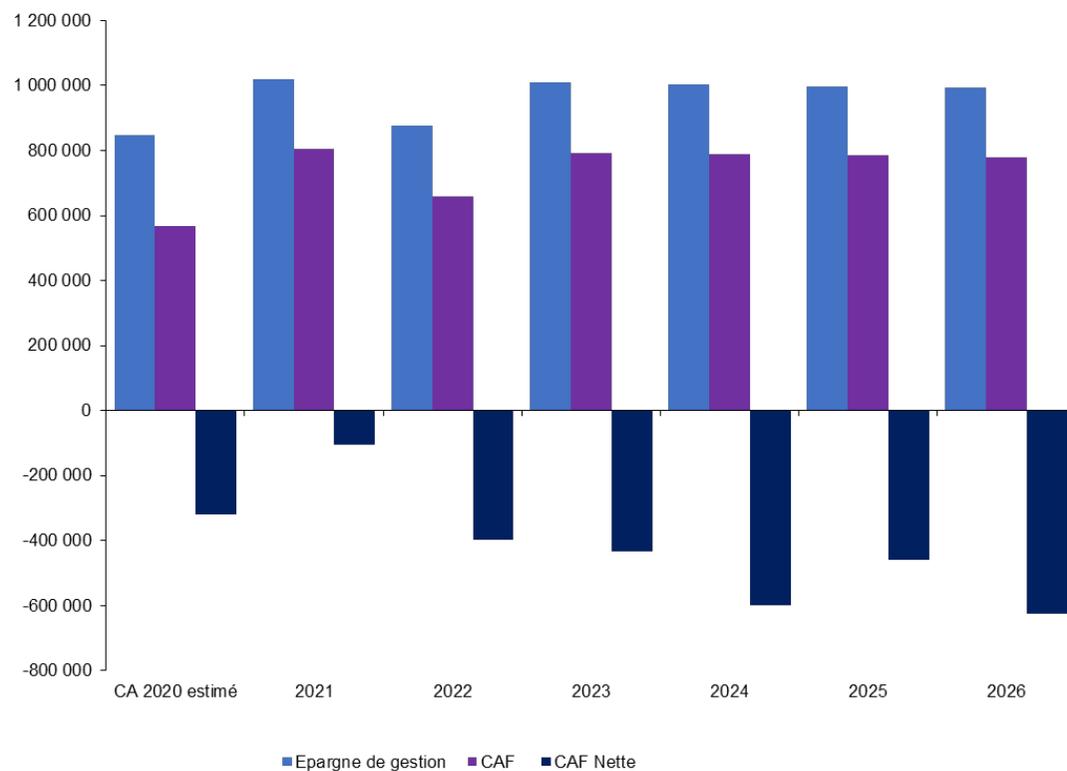
Scenario 1 – 900 K€ de marges de manœuvre



Les soldes intermédiaires de gestion

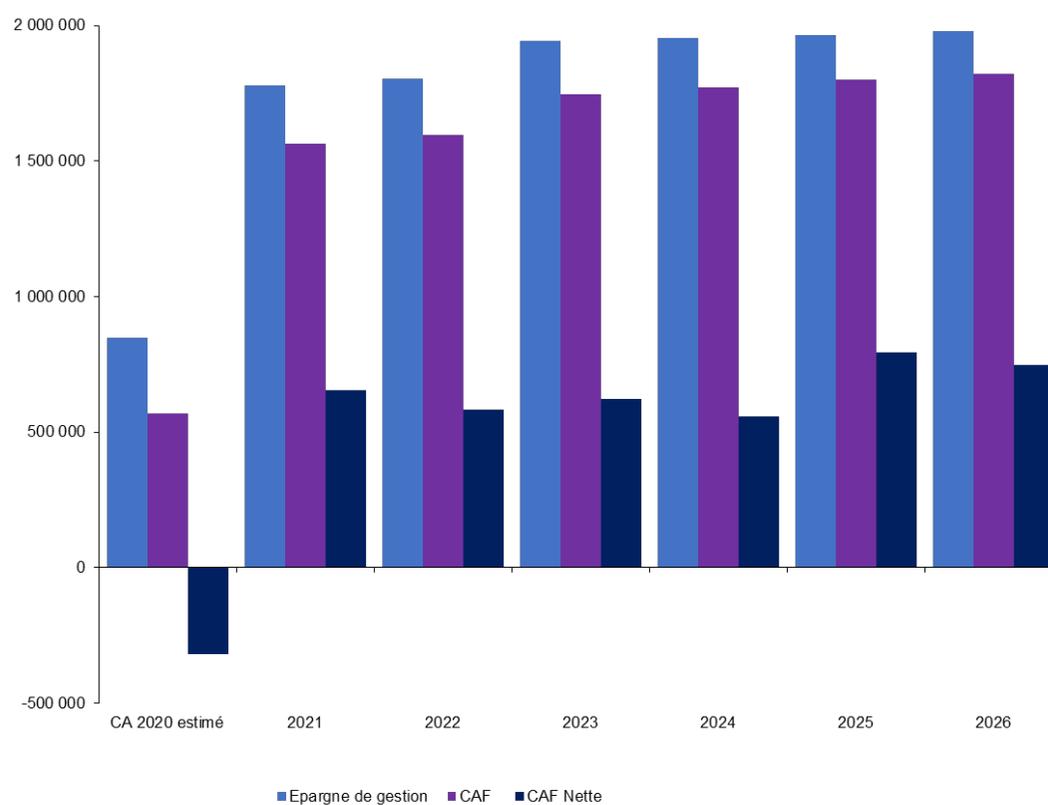
Scenario 0 – Fil de l'eau

Evolution des soldes intermédiaires de gestion



Scenario 1 – 900 K€ de marges de manœuvre

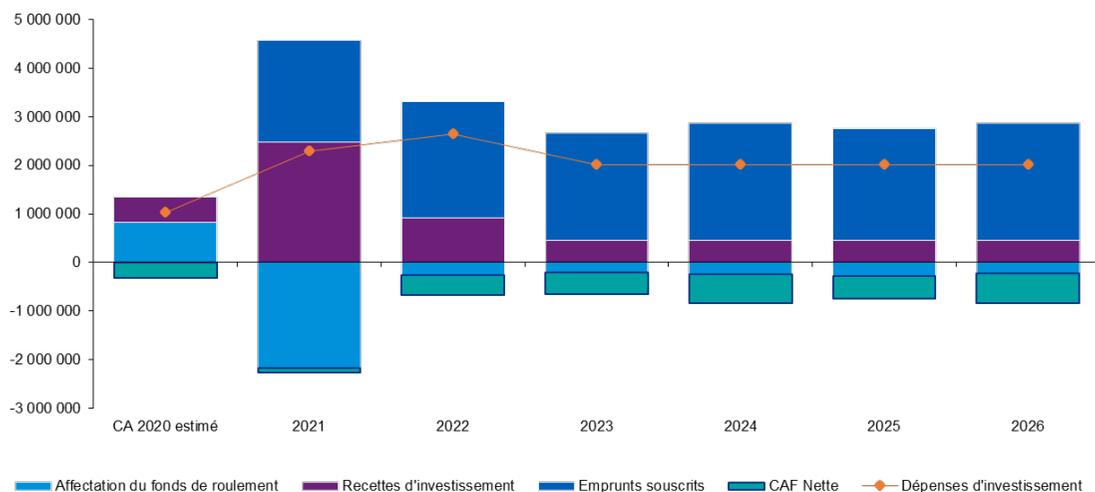
Evolution des soldes intermédiaires de gestion



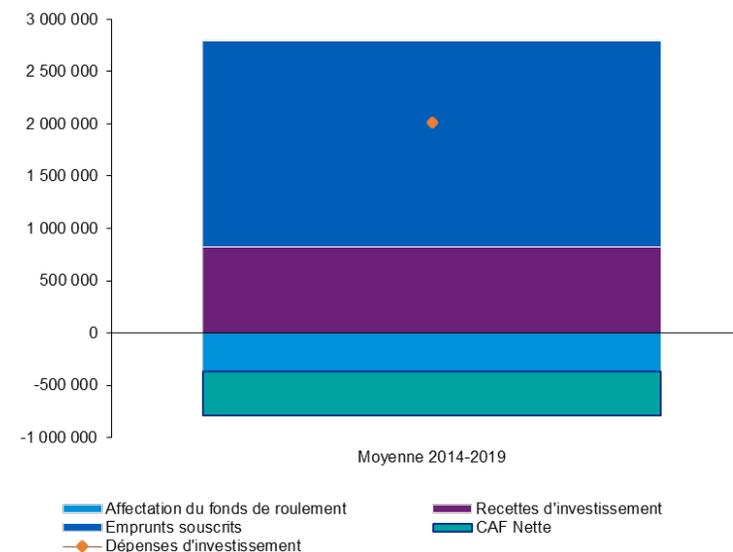
Le financement des investissements

Scenario 0 – Fil de l'eau

Les dépenses d'investissement et leur financement

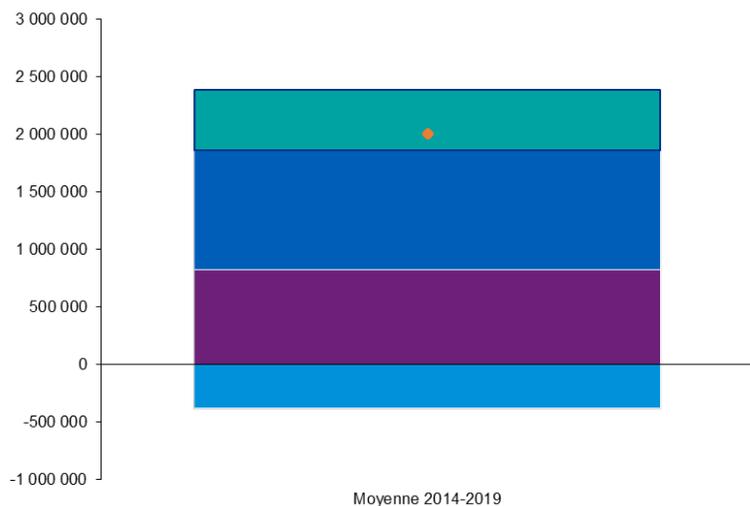


Structure moyenne du financement des investissements entre 2020 et 2026



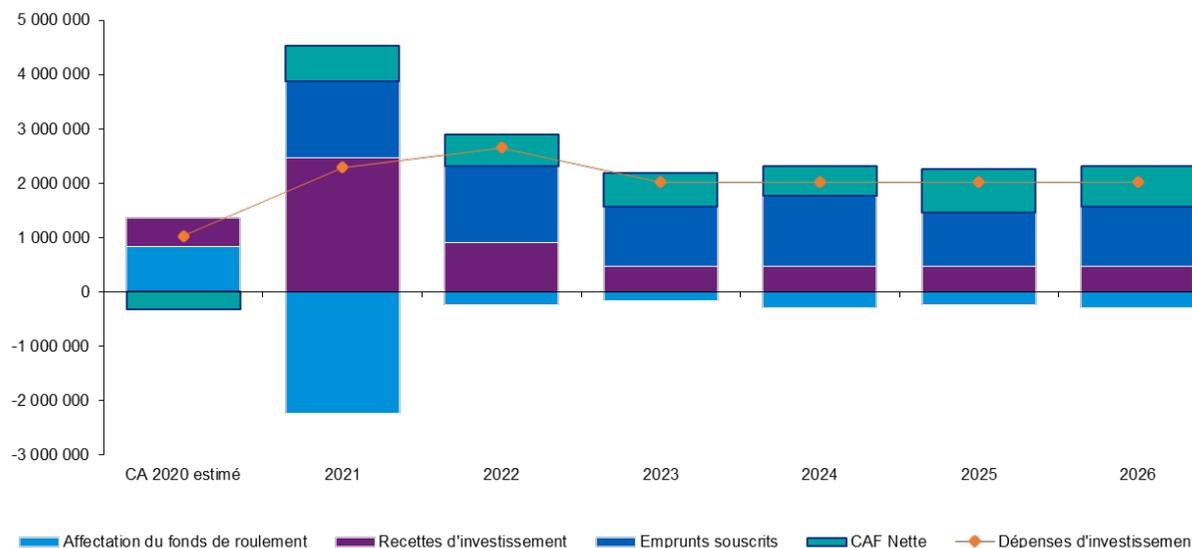
Moyenne 2014-2019

Structure moyenne du financement des investissements entre 2020 et 2026



Moyenne 2014-2019

Les dépenses d'investissement et leur financement

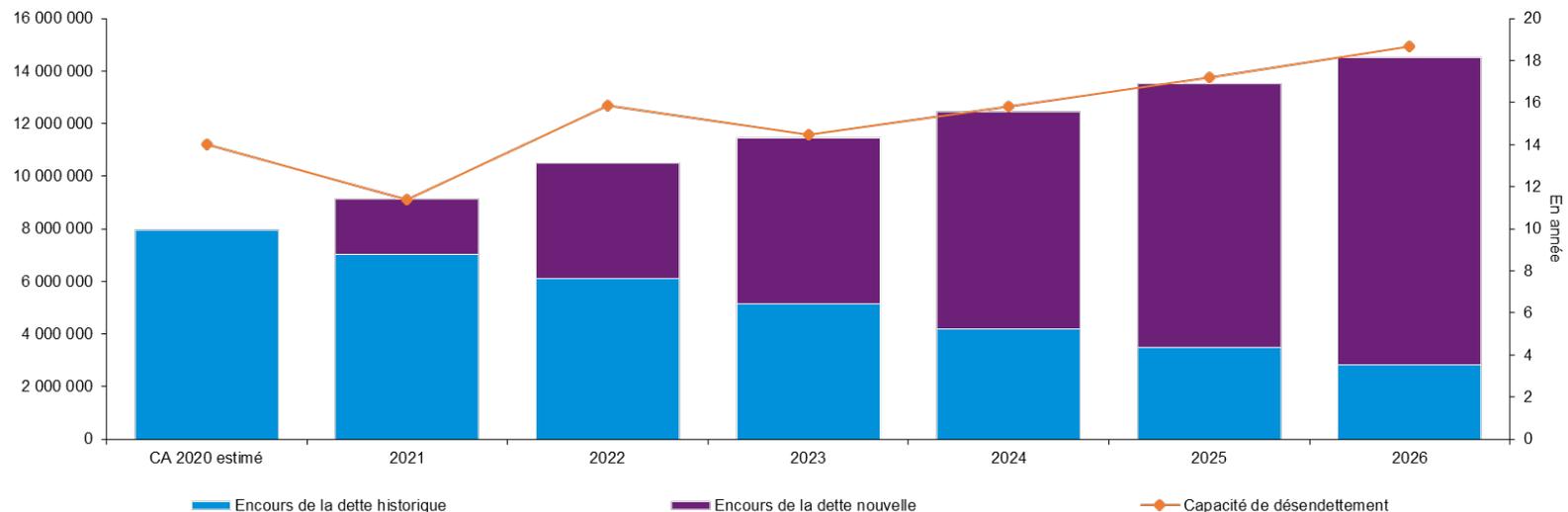


Scenario 1 – 900 K€ de marges de manœuvre

L'évolution de l'encours de dette et de la capacité de désendettement

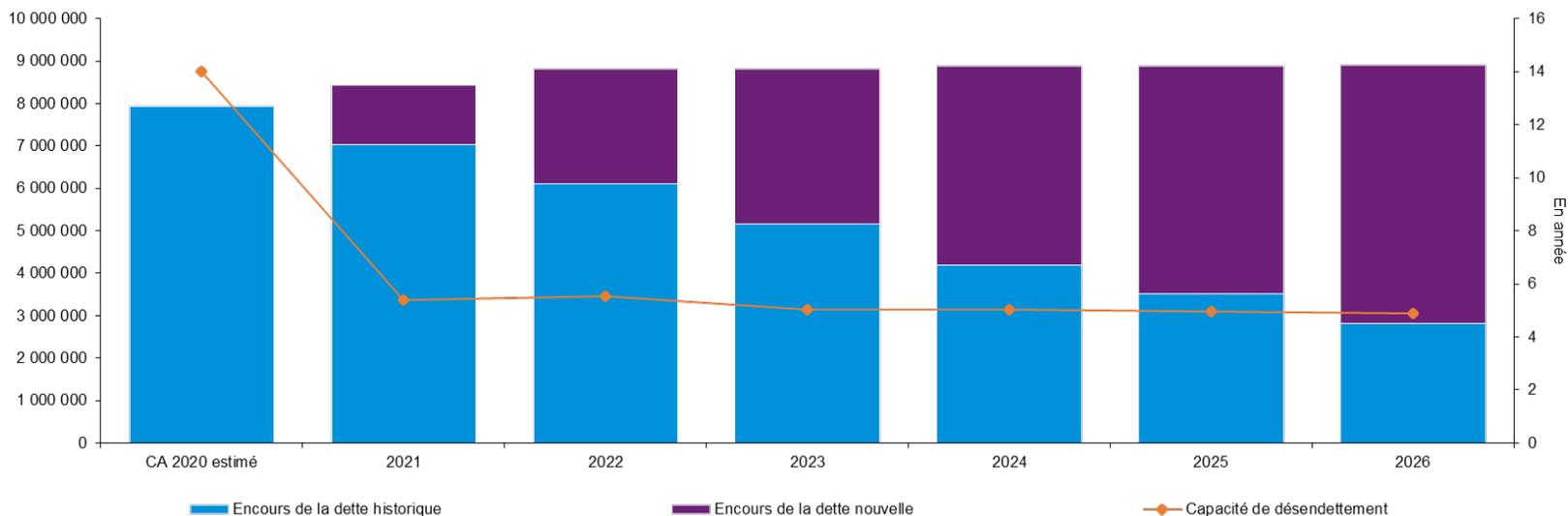
Scenario 0 – Fil de l'eau

L'évolution de l'encours de la dette et de la capacité de désendettement



Scenario 1 – 900 K€ de marges de manœuvre

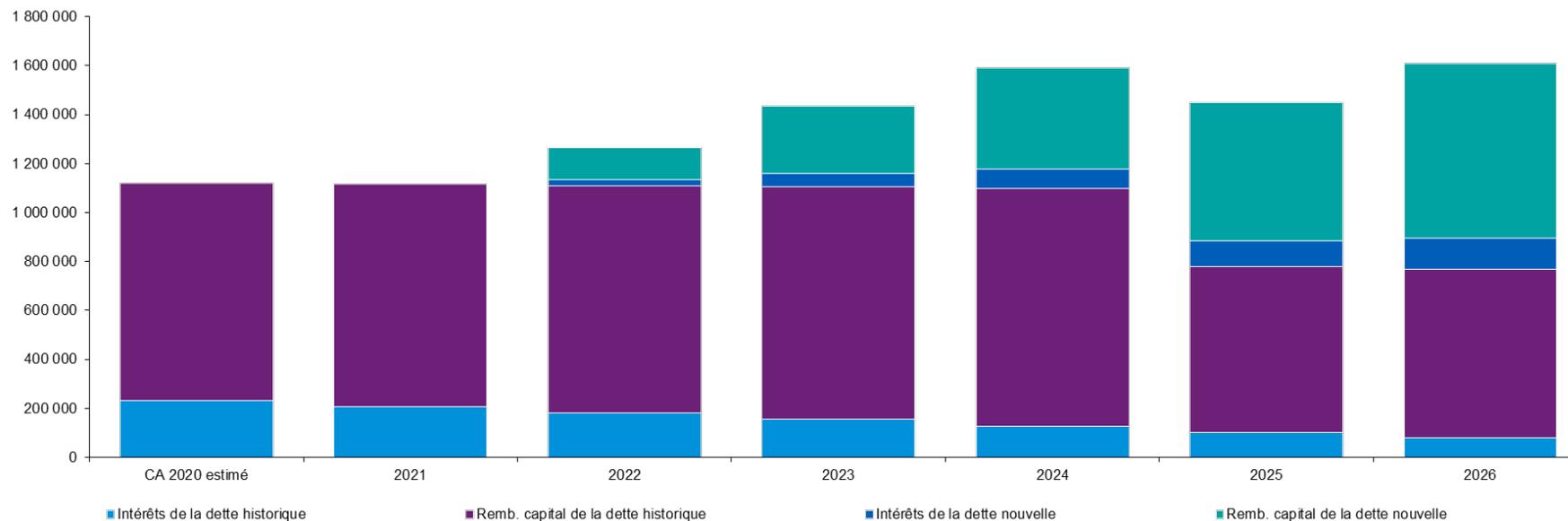
L'évolution de l'encours de la dette et de la capacité de désendettement



L'évolution de l'annuité de la dette

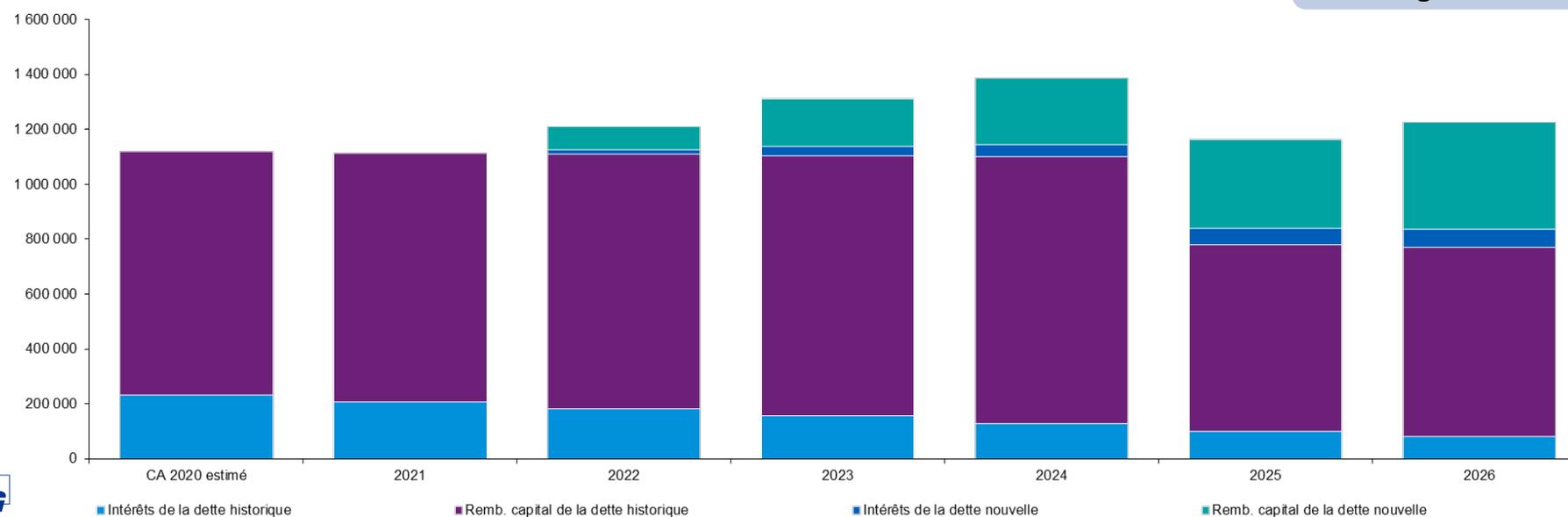
Scenario 0 – Fil de l'eau

L'évolution de l'annuité de la dette



L'évolution de l'annuité de la dette

Scenario 1 – 900 K€ de marges de manœuvre



Contacts

Romain Szydlowski

Senior Manager

07 76 15 24 07

rszydlowski@kpmg.fr

kpmg.fr

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français du réseau KPMG International constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse (« KPMG International »). KPMG International ne propose pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2020 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative, une entité de droit suisse. Tous droits réservés. Le nom KPMG et le logo sont des marques déposées ou des marques de KPMG International. [\[Imprimé en France\]](#)
[\[A usage interne\]](#).

Crédit photos : Shutterstock, iStock, GettyImages, freepik