

RAPPORT

Compte de gestion 2016

Compte administratif 2016

Affectation des résultats 2016

Mairie d'Asnières-sur-Seine



COMPTE DE GESTION 2016

COMPTE ADMINISTRATIF 2016

- I. L'EXERCICE 2016 IMPACTE PAR LA MISE EN PLACE DE LA METROPOLE DU GRAND PARIS ET DE L'EPT « BOUCLE NORD DE SEINE »**
- II. EN SECTION DE FONCTIONNEMENT : DEGAGER DES MARGES DE MANŒUVRE**
 - 2.1. UNE BAISSSE SIGNIFICATIVE DES DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT
 - 2.2. COTE RECETTES, UNE ANNEE ENCORE MARQUEE PAR LA CHUTE DES DOTATIONS
 - 2.3. DEGAGER DES MARGES DE MANŒUVRE POUR ECHAPPER A L'EFFET DE CISEAU
- III. EN SECTION D'INVESTISSEMENT :**
 - 3.1. 2016 : UNE ANNEE DE PREPARATION
 - 3.2. DES RESSOURCES PROPRES SOLIDES COUPLEES AVEC UNE GESTION ACTIVE DE LA DETTE
- IV. LES BUDGETS ANNEXES**
 - 4.1. LE BUDGET ANNEXE DES PARCS DE STATIONNEMENT
 - 4.2. LE BUDGET ANNEXE DU SELF MUNICIPAL
 - 4.3. LE BUDGET ANNEXE DE LA MAISON DU TOURISME

AFFECTATION DES RESULTATS DU BUDGET PRINCIPAL 2016 : LA RECONSTITUTION DE L'EPARGNE POUR FINANCER LES INVESTISSEMENTS DE DEMAIN

COMPTE DE GESTION 2016

Le compte de gestion constitue la reddition des comptes tenus par le Trésorier Principal à l'ordonnateur. Conformément aux dispositions du Code général des collectivités territoriales, le vote du compte de gestion doit intervenir préalablement au vote portant sur le compte administratif.

Le compte administratif du budget principal de la Ville retrace la comptabilité de l'ordonnateur au 31 décembre. Il reprend :

- En prévision budgétaire, toutes les décisions budgétaires de l'exercice (budget primitif, décisions modificatives et virements de crédits),
- En réalisation, l'exécution comptable de ces décisions au même titre que dans un compte d'exploitation.

Précédant le vote du budget primitif, l'examen de ce document permet de dresser une situation claire des finances communales.

Après l'arrêt des écritures annuelles, comme à chaque exercice, la concordance entre la comptabilité tenue par la direction des Finances de la Ville et celle tenue par le Trésorier a été vérifiée.

Ainsi, les comptes de gestion 2016 du budget principal de la Ville, du budget annexe du self municipal, du budget annexe de la maison du tourisme et du budget annexe des parcs de stationnement concordent avec les comptes administratifs du même exercice.

COMPTE ADMINISTRATIF 2016

Le compte administratif au titre de l'exercice 2016 fait apparaître le résultat de clôture suivant :

- En section de fonctionnement, un excédent de clôture de 20 363 550,58 €
- En section d'investissement, un excédent de financement de 1 363 899,49 €.

Soit un résultat global excédentaire de 21 727 450,07 €.

Le rapport ci-dessous reprend les différents points relatifs à la situation financière de la Ville en 2016 présentés en débat d'orientations budgétaires 2017 étayés des données précises et établies dans le compte administratif.

I. L'exercice 2016 impacté par la mise en place de la Métropole du Grand Paris et de l'EPT « Boucle Nord de Seine »

En conséquence de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), la Ville d'Asnières-sur-Seine a été intégrée au sein de la Métropole du Grand Paris (MGP) et de l'Etablissement Public Territorial (EPT) dénommé « Boucle Nord de Seine » depuis le 1^{er} janvier 2016.

Pour rappel, les EPT exercent les compétences suivantes :

- La gestion de l'assainissement et de l'eau
- La gestion des déchets ménagers et assimilés
- L'élaboration du plan climat air énergie
- L'élaboration et la gestion du plan local d'urbanisme
- La gestion de l'action sociale d'intérêt territorial
- La politique de la ville
- La gestion des équipements culturels et sportifs d'intérêt territorial

Dès le 1^{er} janvier 2016, en attendant que l'intérêt territorial soit déterminé en matière sociale, culturelle et sportive, ce sont essentiellement les transferts de compétences de l'assainissement, de la gestion des déchets et dans une moindre mesure de l'élaboration du plan local d'urbanisme et de la politique de la Ville qui ont un impact budgétaire sur la commune.

L'EPT et les communes ont opté pour un dispositif de mise à disposition de service, qui se traduit par la signature d'une convention de gestion. Cette solution pragmatique permet d'assurer une continuité dans l'action, l'EPT n'ayant pas à sa création de crédits budgétaires. Ainsi, l'EPT rembourse les dépenses de personnel assumées par les communes.

Il convient d'ajouter à cela un ensemble de flux croisés entre l'EPT et les communes pendant une période transitoire pour le bon fonctionnement des compétences transférées. Il s'agit d'une période prolongée en 2017 pendant laquelle l'EPT n'est pas en mesure de prendre en charge les dépenses et recettes directes liées à ces compétences jusqu'à la mise en place d'un budget opérationnel permettant notamment des engagements. Cette période transitoire a donc pour principal effet de gonfler les masses budgétaires qu'il convient d'identifier précisément pour pouvoir comparer l'évolution du réalisé sur plusieurs exercices.

Données CA 2016 en K €	FONCTIONNEMENT		INVESTISSEMENT	
	Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes
Assainissement	966 K €	718 K €	491 K €	564 K €
Ordures ménagères	181 K €	6 492 K €		
Politique de la Ville		28 K €		
PLU		41 K €		
FCCT	6 358 K €			
TOTAL	7 505 K €	7 279 K €	491 K €	564 K €

La loi NOTRe a institué un fonds de transfert des charges territoriales (FCCT) approuvé entre l'EPT et les communes par délibérations concordantes. Le montant du FCCT – 6 358 K € pour Asnières – est défini dans le cadre des travaux de la Commission Locale d'Evaluation des Charges Territoriales (CLECT). Il correspond au financement de :

- la compétence de gestion des ordures ménagères – coût net de 6 311 K € en 2016 ;
- la compétence politique de la ville – coût net de 28 K € en 2016 ;
- la compétence PLU – coût net de 41 K € en 2016.

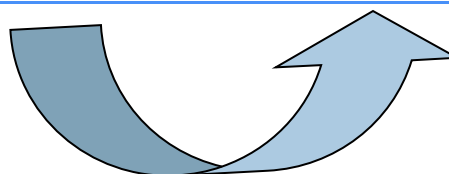
Pour rappel, la compétence assainissement constitue un service public à caractère industriel et commercial. Elle faisait l'objet d'un budget annexe de la Ville, se finance donc avec ses recettes propres (redevances d'assainissement, participation au financement de l'assainissement collectif) et n'est donc pas concernée par le FCCT.

Outre les changements budgétaires liés directement aux compétences transférées, à compter de 2016, la mise en place de la MGP et de l'EPT a impliqué des bouleversements en matière de fiscalité professionnelle et de dotation globale de fonctionnement :

- La commune ne perçoit plus la contribution foncière des entreprises (CFE), la contribution sur la valeur ajoutée (CVAE), la taxe additionnelle sur le foncier non bâti (TAFNB), la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM) ou l'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux (IFER). Ceci a engendré un transfert de 13 853 K € de fiscalité professionnelle. La Ville perd donc une large part de son pouvoir fiscal.
- L'EPT perçoit désormais la CFE, la MGP perçoit les autres taxes et impositions de fiscalité professionnelle.
- A travers la dotation d'équilibre, l'EPT a reversé un montant équivalent aux produits 2016 de CFE à la MGP.
- A travers l'attribution de compensation, la MGP reverse les produits de fiscalité professionnelle sur la base du réalisé 2015 et des rôles supplémentaires de CFE 2016.
- Il convient d'ajouter à ce montant la compensation part salaires (CPS) de 9 834 K € qui n'est plus perçue par la commune à travers la dotation globale forfaitaire, mais par l'attribution de compensation versée par la MGP.

Chapitre	Nature	Réalisé 2015	Réalisé 2016
Fiscalité - 73	CFE - 73111	7 835 K €	0 €
	CVAE – 73112	5 287 K €	0 €
	TASCOM - 73113	198 K €	0 €
	IFER – 73114	348 K €	0 €
	TAFNB – 73111	36 K €	0 €
	Attribution de compensation – 7321		23 688 K €
Dotations - 74	DGF - 7411	21 855 K €	9 625 K €
	Total	35 558 K €	33 313 K €

Une perte de 2,2 M €



La perte de 2,2 M € correspond à la contribution au redressement des comptes publics qui engendre une baisse drastique de la dotation globale de fonctionnement (DGF), principale dotation de l'Etat, dans le cadre du 3^{ème} pacte de responsabilité adopté au printemps 2014. Dans le cadre des flux croisés avec l'EPT, elle a été atténuée légèrement par les rôles complémentaires de 200 K € versés via l'attribution de compensation.

La chute des dotations se traduit pour Asnières par :

- Une 1^{ère} baisse d'1 M € de la DGF dès 2014
- Une 2^{nde} baisse de 2,4 M € de la DGF en 2015
- Une 3^{ème} baisse de 2,4 M € de la DGF en 2016
- Une 4^{ème} baisse de 1,9 M € de la DGF en 2017

C'est ainsi que la DGF diminue en volume de 23,6% sur 4 ans.

A l'appui de ces éléments, essayons de dresser un bilan financier des impacts institutionnels pour Asnières :

- La Ville s'acquitte du fonds de compensation des charges territoriales auprès de l'EPT de 6,3 M €, opération neutre car il correspond au coût net des charges transférées ;
- La commune a dû assumer une nouvelle baisse de DGF de 2,4 M € ;
- La Ville a perdu son pouvoir fiscal et partiellement le dynamisme des bases en matière de fiscalité professionnelle. Si Asnières a perçu des rôles supplémentaires de CFE via l'attribution de compensation, elle n'a rien touché des 450 K € de produits supplémentaires 2016 de CVAE qui bénéficient désormais à la MGP.

En raison de la complexité du dispositif réglementaire, l'exercice précédent d'identification des flux s'avère essentiel afin de pouvoir analyser les conséquences budgétaires des réformes nationales d'ampleur qui se financent systématiquement au détriment des communes et du contribuable local.

II. En section de fonctionnement : dégager des marges de manœuvre

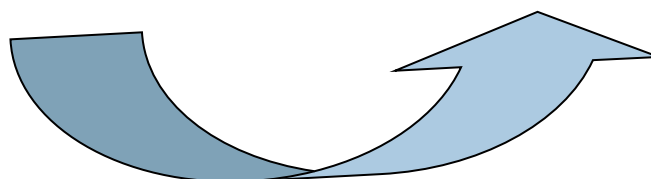
Sous l'impulsion de la municipalité, les services de la Ville se sont efforcés en 2016 de repenser leurs actions et de restructurer leurs activités dans des domaines variés, tout en contrôlant l'évolution des dépenses, malgré de fortes contraintes. C'est effectivement dans le souci de dégager des marges de manœuvre que l'équipe municipale se mobilise avec les services pour entreprendre toutes pistes d'optimisation organisationnelle sans avoir à demander d'effort fiscal supplémentaire aux Asniérois.

2.1. Une baisse significative des dépenses réelles de fonctionnement

Dépenses réelles de fonctionnement 2014-2015-2016 hors flux croisés EPT :

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2014	Réalisé 2015	Réalisé 2016
Charges à caractère général	40 083	39 176	36 396
Charges de personnel	59 937	60 951	57 425
Atténuations de produits	6 464	7 067	7 062
Autres charges de gestion courante	8 474	8 654	8 006
Charges financières	7 493	9 331	7 314
Charges exceptionnelles	580	553	394
TOTAL	123 031	125 732	116 597

Une baisse de 5,5% sur 3 ans



Comme l'a rappelé le rapport d'orientations budgétaires 2017, la baisse des charges de fonctionnement constitue le reflet de l'engagement de la municipalité et des services dans l'optimisation et l'amélioration des processus de

travail. Les tensions financières constatées dès le début du mandat exigeaient la mise en œuvre d'une stratégie de modernisation visant, pour rappel, 3 objectifs : réduction des charges de fonctionnement, amélioration de l'efficacité du fonctionnement interne et offre d'un service public de qualité.

➤ **Les charges à caractère général**

C'est dans ce cadre que les **charges à caractère général** regroupant les dépenses de fournitures, d'alimentation, de fluides, d'entretien ou de maintenance, ne cessent de baisser depuis 3 ans. En 2016, elles atteignent 36,3 M € ce qui représente une baisse de 9,2% sur 3 ans. Ceci traduit les efforts réalisés par les services municipaux sur la maîtrise et l'optimisation de leurs budgets.

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Charges à caractère général	39 176	36 396	- 7%

Quelques points significatifs :

- Une baisse des dépenses de carburant de 17,4% entre 2015 et 2016 ;
- Une diminution des locations immobilières de 9,6% entre 2015 et 2016, reflet de l'optimisation des contrats de location dans le cadre de notre politique immobilière ;
- Une baisse des frais de télécommunication de 13% entre de 2015 et 2016 dans le cadre du déploiement progressif de la fibre optique

Les procédures mises en place par la direction des finances permettent également de contrôler le service rendu par les prestataires par rapport aux commandes et aux exigences de la Ville ; de contrôler les prix pratiqués par rapport aux engagements juridiques ; de contrôler la pertinence de l'existence d'engagements provisionnels reportés par rapport aux besoins réels des services. C'est ainsi que certains postes budgétaires ont subi une baisse significative, particulièrement les fournitures (-5,6%), les contrats de prestation de service (-8,2%), les honoraires et frais divers (- 150 K €).

➤ **Les dépenses de personnel**

Baisse significative annoncée également en rapport d'orientations budgétaires, en un an, les dépenses de personnel diminuent de 5,8% pour atteindre 57,4 M €, soit 49% des dépenses réelles de fonctionnement en 2016.

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Charges de personnel	60 951	57 425	- 5,8%

Pourtant, Asnières a dû assumer les conséquences de décisions nationales :

- La seconde phase de la revalorisation du point d'indice pour les fonctionnaires de catégorie B et C (90 K €) ;
- L'évolution à la hausse du SMIC (11 K €)
- Les premiers effets des mesures « Parcours professionnels, carrières et rémunérations » (102 K €) ;

Dans le cadre du plan de modernisation concerté et mis en œuvre, des réformes structurelles ont été mises en place afin d'optimiser la gestion de nos ressources humaines pour davantage de cohérence et d'efficacité dans le service rendu aux usagers, notamment :

- Une mutualisation du personnel relevant de la direction de l'Education et de la direction de l'Enfance et une redéfinition des missions de direction des centres de loisirs ;
- Une réorganisation des services de la jeunesse, de la vie des quartiers, des sports et de la vie associative ;
- Une restructuration du centre municipal de santé dans la perspective de son déménagement dans des locaux plus adaptés.

D'une manière générale, la commune a su redéfinir sa politique de ressources humaines : ne pas remplacer systématiquement, mais de manière ciblée en fonction des politiques définies ; analyser les situations au cas par cas ; entreprendre une politique RH tournée vers la compétence et la qualification. Ceci nécessite une réflexion de fond sur les missions de chacun, les missions des services concernés et la manière de s'organiser autrement. Les postes ne font plus l'objet d'un remplacement automatique, ce qui implique un temps nécessaire d'analyse pour toute réorganisation éventuelle. C'est pourquoi, on observe un certain écart entre postes budgétés et postes pourvus.

➤ **Les atténuations de produits, les contributions, les contingents et les subventions aux associations**

En 2016, la tâche de maîtrise des dépenses publiques n'a pas été facilitée par l'évolution des contributions, des contingents et des prélèvements liés à la péréquation :

- Le maintien de la contribution au fonds national de garantie individuelle de ressources qui reste une lourde charge pour la commune : 4,3 M € en 2016 ;
- Le maintien du fonds de péréquation intercommunal et communal de 2,8 M € en 2016 ;
- La baisse conséquente des créances présentées par le Trésorier et passées à la charge de la commune qui reviennent à un niveau normalisé en 2016 (13 K €), suite au recensement global intervenu en 2015 ;
- La hausse de la contribution versée à la Brigade des Sapeurs Pompiers de Paris d'un montant total de 1 360 K € en 2016, en conséquence indirecte des attentats ;
- La subvention versée au Centre Communal d'Action sociale qui passe de 1 790 K € en 2015 à 1 812 K € en 2016 afin de pouvoir soutenir son action essentielle.

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Atténuations de produits	7 067	7 062	- 4,2%
Autres charges de gestion courante	8 654	8 006	

La commune s'est aussi évertuée à soutenir le tissu associatif local dans le cadre de conventions d'objectifs mettant en lumière ses actions pour le dynamisme local, mais aussi intégrant certaines associations dans des dispositifs organisés par la Ville, à l'image des NAP. Plus de 4 M € ont été ainsi alloués aux associations.

➤ **Les charges financières**

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Charges financières	9 331	7 314	- 21,6%

L'année 2015 s'est avérée une année exceptionnelle en matière de charges financières, résultant des opérations de restructuration et de sécurisation de la dette. Seul un emprunt contracté en 2015 de 4,4 M € a été encaissé. Le taux moyen s'élève à 3,99%.

➤ **Les charges exceptionnelles**

Dépenses de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Charges exceptionnelles	553	394	- 28,8%

Il est à noter que le dispositif d'allocation municipale de garde d'enfants à domicile et la subvention allouée à Tom Pouce sont pérennisés. Si ce poste est en forte diminution, c'est par l'effort de gestion de la commune. En effet, la Ville a dû faire face à moins de dépenses exceptionnelles sur opérations de gestion par rapport à 2015

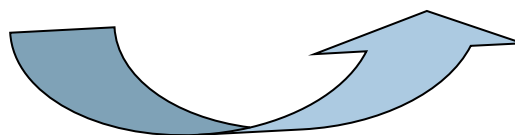
(remboursements de trop-perçus par exemple), mais aussi par l'optimisation des dépenses sur le budget annexe des parcs de stationnement.

2.2. Côté recettes, une année encore marquée par la chute des dotations

Recettes réelles de fonctionnement 2014-2015-2016 hors flux croisés EPT et avec retraitement part CPS :

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2014	Réalisé 2015	Réalisé 2016
Atténuations de charges	513	427	358
Produits des services	8 536	10 087	11 136
Impôts et taxes	83 879	86 973	87 618
Dotations, subventions et participations	35 458	34 450	28 920
Autres produits de gestion courante	3 190	2 663	3 187
Fonds de soutien	0	0	812
Produits exceptionnels	289	999	4 415
TOTAL	131 865	135 599	136 446

Une hausse de 0,6% de 2015 à 2016



➤ Les produits des services

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Produits des services	10 087	11 136	+ 10,4%

Hors recettes d'assainissement encaissées via un budget annexe jusqu'au 31/12/2015

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Produits des services	10 087	9 610	- 4,7%

S'il semble en effet que les produits des services ont progressé en 2016 d'1 M € par rapport à 2015, c'est essentiellement sous l'impact des redevances d'assainissement qui sont désormais encaissés sur le budget principal de la Ville. Ces redevances neutralisées, les produits diminuent en réalité de 4,7% pour atteindre 9,6 M €.

Les redevances périscolaires, sociales, sportives et culturelles liées aux services rendus aux usagers révèlent un souci de modération tarifaire. La baisse de ces produits (-4,8%) pourrait sembler contradictoire dans un contexte de hausse des effectifs. Cependant, la tarification est liée au revenu des familles fréquentant les activités. Or dans

un contexte économique morose, les tarifs des premières tranches de barème sont de plus en plus appliqués dans les activités périscolaires et les structures de petite enfance.

Il en est de même pour les redevances d'occupation du domaine public, dont une partie est liée à l'activité économique. Elles avaient été estimées avec prudence dans le cadre de la préparation budgétaire 2016 (1,7 M €). Si les recettes réalisées sont bien supérieures (2,2 M €), elles ne dépassent pas le niveau de 2015 (2,4 M €).

➤ **Les autres produits de gestion courante**

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Autres produits de gestion courante	2 663	3 187	+ 19,7%

Les autres produits de gestion courante augmentent fortement en 2016 sous l'effet des redevances versées par les délégataires, particulièrement :

- le rattrapage effectué sur 2016 des redevances réglées par Indigo dans le cadre de la délégation de service public du stationnement (518 K €)
- la nouvelle concession relative aux marchés forains aux conditions financières bien plus favorables à la Ville (240 K €).

Cependant, ils ne représentent que 2,3% des recettes réelles de fonctionnement.

➤ **Les subventions de fonctionnement**

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Subventions	9 644	6 794	- 29,5%

La chute des subventions reflète les difficultés financières de nos partenaires institutionnels, au premier rang desquels la Caisse d'Allocations Familiales. Le changement constant de ses règles de subventionnement et de ses procédures de justifications fait régner l'opacité sur les subventions à percevoir depuis 2014. Un travail méticuleux, mené par les services, de croisement entre dispositifs de subventionnement et changements de règles en cours de route a fait apparaître une perte d'1,5 M € de financements répartis sur les 3 derniers exercices par la mécanique des rattachements. La commune persévère cependant dans ses efforts pour mobiliser le maximum de subventions et diversifier ses partenaires institutionnels de financement.

Le seul poste dynamique en 2016 constitue les subventions allouées par le département des Hauts-de-Seine dans le cadre du Contrat de Développement Département – Ville. Entre 2015 et 2016, il est à constater une hausse des subventions de 246 K €.

➤ **Les dotations et compensations**

Recettes de Fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Dotations et compensations	24 805	22 126	- 10,8%

Les recettes de dotations et compensations ont été fortement touchées par la chute drastique de la dotation globale de fonctionnement versée par l'Etat : une baisse nouvelle de 2,4 M € que l'on doit donc attribuer à la participation de la commune au redressement des comptes publics nationaux.

Cette baisse drastique de dotations s'est accompagnée également en 2016 par une baisse des compensations des exonérations fiscales de l'Etat qui constituent une véritable variable d'ajustement pour son budget, les règles de compensation changeant d'exercice en exercice. Ainsi, la Ville d'Asnières-sur-Seine a perçu 287 K € de

compensations de moins en 2016, ce qui apparaît être une injustice flagrante quand on connaît les conséquences financières de la décision gouvernementale sur la réintégration de la demi-part sur la taxe d'habitation.

➤ **La fiscalité**

Recettes de fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016	
Produits fiscaux	86 973	87 618	+0,7%

DONT :

Taxe d'habitation	+ 42 K €	+ 0,1%
Taxe foncière bâtie	+ 220 K €	+1,2%
Taxe foncière non bâtie	-2 K €	-3,7%
Taxe d'enlèvement des ordures ménagères	+300 K €	+2,7%
Fiscalité professionnelle (encaissée via l'AC en 2016 hors RS)	+ 0 €	
Droits de mutation	+17K €	+0,2%

Comme annoncé dans le rapport d'orientations budgétaires, en 2016, les produits relatifs aux impôts et taxes assimilées ont stagné par rapport à 2015. Deux facteurs essentiels en sont la cause.

- L'intégration de la commune dans l'EPT et la MGP lui a fait perdre tout le fruit d'un éventuel dynamisme des bases fiscales professionnelles.
- L'impact de la réintégration de la demi-part sur l'impôt sur le revenu qui a eu des répercussions importantes sur les produits de taxe d'habitation (TH). En effet, alors que la commune, sur la base des informations transmises par la DGFIP avait voté des produits de TH de 36,7 M €, elle n'en a perçu en réalité que 36 M €.

Pour compenser cette perte de recettes, la Ville a pu compter sur les recettes suivantes :

- Les produits de taxe foncière bâtie (TFB) augmentent de 1,2% pour atteindre 17,7 M € en 2016. Il est à rappeler que le coefficient d'actualisation des valeurs locatives adopté dans le cadre de la Loi de Finances pour 2016 était de 1%, ce qui signifie que les bases n'ont progressé physiquement que de 0,2% ;
- Les produits de taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) enregistrent un bon dynamisme (+2,7%) pour s'élever à 11,2 M € ;
- Les rôles supplémentaires de la fiscalité ménages pour 520 K € ;
- Le maintien des droits de mutation qui viennent concrétiser le regain du marché immobilier constaté en 2016 (+ 1,1 M € par rapport aux prévisions budgétaires, mais +0,2% par rapport au réalisé 2015).

Ceci a donc pour effet une stagnation des produits fiscaux : +0,7% seulement alors même que le coefficient d'actualisation des bases fiscales adopté en loi de finances pour 2016 était de 1%. Par l'intégration de la Ville dans la MGP et l'impact de la demi-part, les produits fiscaux ont donc progressé moins vite que le coefficient de revalorisation annuel.

➤ **Les produits exceptionnels**

Ce sont donc essentiellement les produits liés aux cessions foncières qui ont tiré les recettes vers le haut.

Recettes de fonctionnement en K €	Réalisé 2015	Réalisé 2016
Cessions foncières	80	3 494

Dans le cadre de sa politique d'optimisation patrimoniale foncière et immobilière, **les produits de cessions ont retrouvé une certaine dynamique** à travers l'élaboration d'une vraie stratégie foncière pour Asnières-sur-Seine. C'est ainsi que près de 3,5 M € de cessions ont été réalisées en 2016.

2.3. Dégager des marges de manœuvre pour échapper à l'effet de ciseau

L'effet de ciseau permet d'expliquer les variations du résultat par l'évolution divergente des produits et des charges. Ainsi, si les dépenses augmentent plus vite que les produits par inertie ou fatalisme, la Ville verra mécaniquement son résultat baisser. Découvrir les causes de l'effet de ciseau et y remédier permet d'estimer ses perspectives d'évolutions futures.

Comme démontré dans ce rapport, les marges de manœuvres réelles et maîtrisables de la collectivité ne se situent pas dans une évolution hypothétique à la hausse des recettes pour des raisons de faible dynamisme économique, mais aussi de contraintes réglementaires nationales. Elles résident dans la maîtrise de ses dépenses de fonctionnement. C'est ainsi que la municipalité, avec l'aide étroite des services, notamment face à la chute des dotations, s'est attelée à dégager de l'épargne, sans demander d'effort fiscal supplémentaire aux Asniérois, pour pouvoir à terme financer ses projets d'investissement structurants futurs.

Epargne de gestion 2016	21 687 K €
Epargne brute 2016	13 976 K €
Epargne nette 2016	6 270 K €

Dans ce contexte, sur son budget principal, la Ville d'Asnières-sur-Seine parvient à dégager un résultat de fonctionnement de 20,4 M €.

III. En section d'investissement :

3.1. 2016 : une année de préparation

➤ Les dépenses d'équipement

En 2016, la commune a engagé 8,1 M € de dépenses liées à des opérations d'équipement :

- Des travaux de fibres optiques et de déploiement de matériels pour étendre le réseau de vidéo protection pour 384 K € ;
- Des travaux de remises aux normes dans les bâtiments communaux pour 1,5 M € ;
- Des travaux et des investissements liés aux espaces publics (voirie, espaces verts, éclairage public) pour 1,7 M € ;
- La poursuite des acquisitions immobilières dans le cadre du programme ANRU pour 1,2 M €.

A cela il convient d'ajouter la participation de la commune dans le cadre de la concession d'aménagement des Hauts d'Asnières pour 2 M €, ainsi qu'un nombre important de travaux sur sites engagés en 2016 et reportés au 1^{er} trimestre 2017 pour 4,3 M €.

Par ailleurs, la Ville continue de renouveler le matériel et le mobilier mis à disposition afin d'accueillir les usagers dans de bonnes conditions, particulièrement dans le secteur éducatif, périscolaire et de la petite enfance. Sur 1,5 M € de dépenses, le tiers est consacré à ces 3 secteurs, un autre est consacré au renouvellement du matériel informatique ou à l'informatisation (dont les TNI).

Mais comme précisé dans le rapport d'orientations budgétaires, 2016 s'est révélée une année de préparation dans plusieurs domaines :

- La maîtrise d'œuvre de la requalification de la rue des Bourguignons ;
- La poursuite d'études menées pour lancer les marchés de maîtrise d'œuvre au 2nd semestre 2016 relatives à la reconceptualisation de la place des Victoires et à l'extension du groupe scolaire Badinter ;

- L'amorce de la programmation de la réhabilitation du groupe scolaire Michelet ;
- La programmation de la mutation et de la modernisation du Centre médico-social municipal ;
- L'élaboration du schéma pluriannuel Ad'Ap adopté en Conseil municipal ;
- La passation de nouveaux marchés, particulièrement les baux de travaux.

Dressons l'inventaire des dépenses d'équipement mandatées en 2016 par grande politique publique :

Politique d'aménagement urbain :

Equipement et installation de voirie, d'éclairage public et d'espaces verts	377 K €	
Requalification et gros travaux de voirie et d'espaces verts	1 059 K €	
Lancement de la maîtrise d'œuvre et des premiers travaux liés à la requalification de la rue des Bourguignons	614 K €	
Travaux d'assainissement	113 K €	5,8 M €
Participation de la Ville et travaux de voirie dans le cadre de l'ANRU	2 262 K €	
Païement du 3 ^{ème} tiers de l'acquisition en VEFA du local I3F	932 K €	
Contribution à la construction de nouveaux logements et soutien à la rénovation de logements sociaux via l'octroi de surcharges foncières	447 K €	

Politique scolaire et périscolaire

Travaux d'entretien et de remise aux normes des bâtiments	705 K €	
Déroulement du concours de maîtrise d'œuvre pour le projet d'extension du groupe scolaire Badinter	42 K €	1,2 M €
Achat de mobilier et de matériel (dont informatique)	475 K €	

Politique petite enfance :

Travaux d'entretien et de remise aux normes des bâtiments	117 K €	
Païement du dernier solde lié aux travaux de la crèche du Ménil	227 K €	396 K €
Achat de mobilier et de matériel	52 K €	

Politique culturelle :

Travaux d'entretien et de remise aux normes des bâtiments	134 K €	
Lancement de l'étude de sécurité du Théâtre Armande Béjart	28 K €	237 K €
Païement du dernier soldé lié aux travaux de restauration du château	75 K €	

Politique sportive :

Travaux d'entretien et de remise aux normes des équipements	211 K €	
Création d'un terrain multisport au stade Felix Eboué	100 K €	532 K €
Achèvement des travaux de reconstruction du gymnase des Bruyères	173 K €	
Achat de mobilier et de matériel	48 K €	

Politique de prévention et de sécurité :

Renouvellement et déploiement de la vidéoprotection	384 K €	
Renouvellement de matériel de la police municipale	29,5 K €	698,5 K €
Subvention pour l'équipement de la Brigade des Sapeurs Pompiers de Paris	285 K €	

3.2. Des ressources propres solides couplées avec une gestion active de la dette

➤ Fonds propres et subventions

Afin de financer ses investissements sur 2016, la Ville d'Asnières-sur-Seine a pu compter sur des ressources propres solides :

- L'excédent de fonctionnement de 2015 capitalisé en 2016 pour 4,9 M € ;
- Le fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) qui atteint en 2016 plus de 2,4 M € ;
- Les produits de la taxe d'aménagement, profitant d'un regain sur le marché immobilier, s'élèvent à 810 K mille €, soit une hausse de 54% par rapport à 2015 ;
- Les produits des amendes de police pour 288 K €.

La Ville a également su mobiliser un maximum de subventions d'équipement. Par un travail minutieux, les services ont revu toutes les subventions octroyées, sollicité les partenaires et sont parvenus à obtenir le solde de subventions se rapportant à des opérations d'équipement achevées depuis quelques temps. C'est ainsi 2,1 M € qui ont été réalisés sur ce poste :

- 575 K € pour les opérations menées dans le cadre de l'ANRU dans les Hauts d'Asnières ;
- 329 K € pour l'opération de requalification de la rue des Bourguignons, notamment la part financée par la Ville de Bois-Colombes ;
- 105 K € du Conseil régional pour l'acquisition du local I3F ;
- 225 K € pour les travaux de reconstruction du gymnase des Bruyères ;
- 242 K € pour l'opération de rénovation du château ;
- 280 K du fonds d'aménagement urbain ;
- 40 K € pour l'opération ancienne de requalification du mail Berlin-Spandau ;
- 326 K € de l'AESN pour les travaux de déconnexion des eaux pluviales ;
- 80 K € pour les travaux de sécurisation des établissements scolaires.

➤ Une dette maîtrisée

Couplé avec un autofinancement de 6,6 M € et une campagne active de cessions de 3,5 M € inscrits au budget 2016, la commune a dû également mobiliser en 2016 un prêt contracté en 2015 et reporté pour 4,9 M €, dont 500 K € pour l'assainissement. Ainsi, dans le cadre d'une gestion active et fine de la dette, sur les 8,6 M €

inscrits au budget 2016, seuls 4,9 M € ont été mobilisés : un prêt de 15 ans contracté auprès de la Caisse d'Épargne à un taux fixe de 1,72%.

Au 31/12/2016 :

Dettes budget Ville	180 114 K €
Dettes ex-budget assainissement	10 524 K €
Dettes budget parcs de stationnement	1 632 K €
Dettes totales	192 270 K €
Dettes totales après déduction du fonds de soutien	185 174 K €
Taux moyen	3,99%
Durée de vie résiduelle	18 ans et 9 mois
Capital remboursé en 2016	8 315 K €
Intérêts réglés en 2016	7 973 K €
Capacité de désendettement	23,04
Part de dette classée 1A charte Gissler	94,6%

Dans ce contexte, sur son budget principal, la Ville d'Asnières-sur-Seine parvient à dégager un solde d'exécution positif en investissement de 1,3 M €.

Il conviendra cependant de tenir compte des restes à réaliser :

- En dépenses de 4,3 M € ;
- En recettes de 0,7 M €.

IV. Les budgets annexes

4.1. Le budget annexe des parcs de stationnement

Les principales données du compte administratif 2016 :

Dépenses de fonctionnement	555 K €
dont charges à caractère général	464 K €
dont charges financières	91 K €
Recettes de fonctionnement	750 K €
dont subvention budget principal	0 €
Résultat 2015 reporté	0 €
RESULTAT FONCTIONNEMENT 2016	195 K €
Dépenses d'investissement	619 K €
dont dépenses d'équipement	8 K €
dont remboursement du capital de la dette	611 K €
Recettes d'investissement	451 K €
Solde d'exécution reporté	- 447 K €
Subvention budget principal RAR recettes	420 K €
SOLDE INVESTISSEMENT 2016 AVEC RAR	- 195 K €

Le budget annexe des parcs de stationnement ne comprend que des dépenses et recettes réelles. L'opération principale reste l'amortissement de la dette du parking de l'Hôtel de Ville.

Le résultat cumulé 2016 est de 0 €, il n'y a donc pas d'affectation de résultat à prévoir.

4.2. Le budget annexe du self municipal

Les principales données du compte administratif 2016 :

Dépenses de fonctionnement	520 K €
dont charges à caractère général	248 K €
dont charges de personnel	272 K €
Recettes de fonctionnement	520 K €
dont vente de produits	298 K €
dont subvention budget principal	128 K €
RESULTAT FONCTIONNEMENT 2016	0 €

Comme chaque année, la subvention versée par le budget principal permet d'équilibrer le budget.

4.3. Le budget annexe de la maison du tourisme

Les principales données du compte administratif 2016 :

Dépenses de fonctionnement	92 K €
dont charges à caractère général	92 K €
Recettes de fonctionnement	100 K €
dont taxe de séjour	86 K €
Résultat 2015 reporté	58 K €
RESULTAT FONCTIONNEMENT 2016	66 K €
Dépenses d'investissement	35 K €
dont dépenses d'équipement	35 K €
Recettes d'investissement	12 K €
Solde d'exécution 2016 reporté	21 K €
SOLDE INVESTISSEMENT 2016	- 2 K €

Le solde déficitaire de 1 835,98 € fait l'objet d'une couverture par le résultat de fonctionnement par délibération d'affectation.

AFFECTATION DES RESULTATS DU BUDGET PRINCIPAL 2016 : La reconstitution de l'épargne pour financer les investissements de demain

Il convient de souligner que les efforts accomplis d'optimisation et de rationalisation, dans le cadre d'un plan de modernisation mené par la municipalité et les services, ont permis de retrouver des bases financières saines et des marges de manœuvre à court et moyen terme. Dans un contexte économique difficile et une conjoncture morose, il ne fallait pas compter sur le dynamisme des recettes. Par ailleurs, la municipalité tenait à ce que les Asniérois ne subissent pas financièrement par une hausse de la fiscalité les conséquences des décisions nationales prises qui s'imposaient aux collectivités locales (baisse des dotations, revalorisation des charges sociales, mise en place de la Métropole du Grand Paris et des Etablissements publics territoriaux).

C'est ainsi que la section de fonctionnement dégage au 31 décembre 2016 un **résultat excédentaire de près de 20,4 M € et une épargne brute de près de 14 M €.**

Ces efforts vont servir directement l'investissement. 2017 verra en effet la concrétisation d'opérations d'équipement d'ampleur structurants pour la commune : renforcement du programme pluriannuel de voirie, rénovation de l'éclairage public, requalification de la rue des Bourguignons, reconfiguration de la place des Victoires, déploiement de la vidéoprotection, extension du groupe scolaire Badinter, etc. Par le mécanisme de l'affectation des résultats, il paraît opportun d'affecter une partie du résultat de fonctionnement en investissement supérieure au besoin de financement constaté.

Excédent de fonctionnement 2016	20 364 K €
Solde d'exécution en investissement 2016	1 364 K €
Restes à réaliser de recettes d'investissement	658 K €
Restes à réaliser de dépenses d'investissement	4 293 K €
Besoin de financement en investissement	2 271 K €
Excédents de fonctionnement 2016 affectés en investissement en 2017 (imputation 1068)	7 271 K €