



Département du TARN  
Arrondissement de CASTRES

Envoyé en préfecture le 17/10/2024  
Reçu en préfecture le 17/10/2024  
Publié le 17/10/2024  
ID : 081-218102713-20241010-DC2410100074-AR

**DECISION N° DC-241010-0074  
(Commande Publique)  
Marché à procédure adaptée simplifiée**

**« Réalisation d'une étude de prospectives financières dans le cadre du passage du seuil des 10 000 habitants »**

M. le Maire de Saint-Sulpice-la-Pointe

- Vu l'article L 2122.22 du Code général des collectivités territoriales ;
- Vu les dispositions du Code de la Commande Publique et notamment l'article R 2122-8 relatif aux marchés passés sous les seuils de mise en concurrence et de publicité ;
- Vu la délibération du Conseil municipal n° DL-240229-0032 du 29 février 2024 relative aux délégations d'attributions du Conseil au Maire ;
- Vu l'offre transmise par la société RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES dans le cadre de la consultation de gré à gré pour la réalisation d'une étude de prospectives financières dans le cadre du passage du seuil des 10 000 habitants par la commune ;
- Considérant que l'offre de la société RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES répond pleinement aux besoins et aux attentes de la Commune ;

**DÉCIDE,**

**Article 1.** De signer la proposition d'honoraires de la société RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES (16, Rue de Penhoët, 35 000 RENNES) issue de la consultation sans publicité ni mise en concurrence réalisée, pour un montant de 10 460,00€ HT.

**Article 2.** De transmettre une ampliation à Monsieur le Sous-préfet de Castres (Tarn) et à Monsieur le Comptable Public de la Collectivité.

Saint-Sulpice-la-Pointe, le 10 octobre 2024

Le Maire

Raphaël BERNARDIN



*La présente décision peut faire l'objet d'un recours contentieux devant le Tribunal Administratif de Toulouse dans un délai de deux mois à compter de sa publication.*

*Cette saisine pourra se faire, pour les particuliers et les personnes morales de droit privé non chargés de la gestion d'un service public, par la voie habituelle du courrier ou via l'application informatique Télérecours, accessible par le lien : <http://www.telerecours.fr>.*

ressources<sup>o</sup>  
Consultants Finances

# PROPOSITION D'INTERVENTION

**Etude prospective financière**

**Ville de Saint-Sulpice-la-Pointe**



**Le 26 septembre 2024**

## Sommaire

<b>1.</b>	<b>Objet de l'étude et contexte</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Démarche méthodologique</b>	<b>5</b>
<b>2.1.</b>	<b>Phase 1 : étude financière rétrospective</b>	<b>5</b>
2.1.1.	Mise à plat des comptes administratifs	5
2.1.2.	L'analyse des charges et produits de fonctionnement courant	6
2.1.3.	Diagnostic des grands équilibres	6
2.1.4.	Des comparaisons tout au long de l'étude	11
<b>2.2.</b>	<b>Phase 2 : étude prospective</b>	<b>13</b>
2.2.1.	Elaboration d'hypothèses pour le scénario de référence	13
2.2.2.	La construction de la stratégie financière prospective	16
<b>2.3.</b>	<b>Déroulé méthodologique</b>	<b>18</b>
<b>3.</b>	<b>Budget et facturation</b>	<b>18</b>
<b>3.1.</b>	<b>Budget de la mission</b>	<b>18</b>
<b>3.2.</b>	<b>Facturation et règlements</b>	<b>19</b>
3.2.1.	Modalités de facturation	19
3.2.2.	Délais de règlements par le maître d'ouvrage	19
3.2.3.	Résiliation du marché de gré à gré	19
3.2.4.	Relevé d'identité bancaire de Ressources Consultants Finances	19
<b>4.</b>	<b>Conformité RGPD</b>	<b>19</b>
<b>5.</b>	<b>Accord des parties sur la présente offre de services</b>	<b>20</b>
<b>5.1.</b>	<b>Règlement des litiges</b>	<b>20</b>
<b>5.2.</b>	<b>Propriétés des documents</b>	<b>20</b>
<b>6.</b>	<b>Annexe 1 : CV et références de l'équipe de mission</b>	<b>21</b>
<b>7.</b>	<b>Annexe 2 : Présentation détaillée de la société</b>	<b>23</b>
<b>7.1.</b>	<b>Expertise - Conseil Pédagogie</b>	<b>23</b>
7.1.1.	Analyse financière & étude prospective	23
7.1.2.	Expertise & construction de systèmes intercommunaux	23
7.1.3.	Expertise & simulation de la fiscalité locale	23
7.1.4.	Analyse de données & création de systèmes d'expertise de données	23
<b>7.2.</b>	<b>Logiciels – Recherche &amp; Développement</b>	<b>24</b>
7.2.1.	Recherche & Développement	24
7.2.2.	Enseignement universitaire / Formation	24

Le contenu de ce document est protégé par le droit de la propriété intellectuelle. Il ne saurait être diffusé à des tiers au maître d'ouvrage sans l'autorisation préalable et expresse d'un représentant habilité de la société RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES.

La durée de validité de l'offre est fixée à **20 jours** à compter de son envoi au maître d'ouvrage. Ce délai peut être prolongé par simple accord des parties.

Le démarrage et la prise d'effet du marché sont conditionnés par l'accord formel des parties. Cet accord doit être constitué par la **signature des représentants habilités** des parties sur la présente offre (cadre de « bon pour accord ») ou la signature de tout autre document (bon de commande, lettre de mission...) confirmant l'accord réciproque des parties sur les conditions de réalisation de la présente offre de services.

# 1. OBJET DE L'ETUDE ET CONTEXTE

Cette mission vise à diagnostiquer la situation financière actuelle de la Ville de Saint-Sulpice-la-Pointe ainsi qu'à délimiter ses marges de manœuvre, compte tenu des inductions du passé, de l'évolution du contexte économique, de la politique de l'Etat envers les collectivités locales et des dynamiques propres au territoire dont l'impact du franchissement du seuil de population de 10 000 habitants. Il s'agit de d'établir un cadre de référence financier prospectif, qui peut être ensuite actualisé chaque année afin de constituer un véritable outil de pilotage stratégique.

Le contexte actuel comporte **nombre de nouveaux facteurs d'incertitudes** qui rendent nécessaire plus que jamais la réalisation d'un travail prospectif et son suivi :

- Une **nouvelle donne fiscale, depuis 2021**, avec la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et la refonte des impôts dits « de production » (réduction de 50% des valeurs locatives des établissements industriels, suppression de la CVAE), source d'un nouveau **rétrécissement de l'autonomie fiscale** des collectivités et de leurs groupements.
- **La réforme des indicateurs financiers** (potentiel fiscal et financier, effort fiscal...) introduit par les lois de finances 2021 et 2022 qui sont de nature à modifier, à cadre constant, les attributions de DGF et du FPIC et ce progressivement jusqu'en 2028. En outre, le franchissement par la commune de Saint-Sulpice du seuil de population de 10 000 habitants (probable en 2025) pourrait entraîner des pertes de DGF très importantes pour la commune sur les années à venir.
- Un **environnement économique incertain**, directement issu de la crise énergétique qui a entraîné une **forte inflation** dont les effets pour les collectivités pourront se faire sentir durablement au-delà des derniers exercices budgétaires.
- Et, **à l'horizon de la fin du mandat en cours**, des incertitudes persistantes sur les modalités futures **d'association du bloc local au redressement des finances publiques et une annonce de réforme de la dotation globale de fonctionnement qui trouvera peut-être dès la loi de finances pour 2025.**

Portée par un souci pédagogique, la mission proposée par RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES permettra d'orienter les élus et de les aider à faire des choix : appréhender les **spécificités financières** de la Ville et de son territoire, objectiver les **différences et les trajectoires** constatées, identifier les **limites budgétaires**, les **marges de manœuvre** et les **leviers** auxquels ils pourraient avoir recours pour s'assurer d'obtenir les moyens de poursuivre la mise en œuvre de leurs projets.

## 2. DEMARCHE METHODOLOGIQUE

### 2.1. Phase 1 : étude financière rétrospective

Ce travail permet d'établir le diagnostic de la situation financière actuelle de la commune, d'en déterminer les causes et de mettre en lumière les effets des choix de gestion et de développement passés. L'expertise se caractérise aussi par une construction méthodologique devant s'adapter aux particularités de la commune et destinée à fournir un référent au travail prospectif.

L'analyse des caractéristiques financières propres de la collectivité sera systématiquement accompagnée d'un travail d'étalonnage (« benchmarking ») par rapport à d'autres collectivités comparables (dont l'échantillon sera à déterminer en fonction des analyses). Ce travail sera rendu possible par l'exploitation des bases de données nationales dont Ressources Consultants Finances a fait l'acquisition, ces bases portant sur les 35 000 communes et l'ensemble des EPCI de France. Il s'agit :

- **Des données comptables issues de la base nationale DGFIP 2002 à 2023.** Cette base de données est établie à partir des comptes de gestion détaillées de chacune des communes et EPCI et comprend ainsi la totalité des données budgétaires par chapitre / compte / sous-compte.
- **Des données fiscales issues des bases nationales REI 2002 à 2023.** Cette base comprend la totalité des informations relatives aux bases des quatre taxes directes locales (TH-FB-FNB-TP puis CFE-CVAE-IFER-TASCOM) avec le détail des bases brutes, bases abattues et exonérées et bases nettes d'imposition.
- **Des données DGF issues des bases nationales DGF de 2002 à 2024** concernant l'ensemble des dotations DGF des communes (dotation forfaitaire, DSUCS, DSR et DNP), les critères de répartition (potentiel fiscal, effort fiscal, etc.) et des dotations des EPCI à fiscalité propre (CIF, potentiel fiscal, dotation d'intercommunalité...).

#### 2.1.1. Mise à plat des comptes administratifs

Le préalable à la réalisation d'un diagnostic financier consiste à effectuer un travail de mise à plat des comptes administratifs passant par la vérification des écritures, la réalisation de reclassements comptables, l'identification des flux croisés et l'expertise de la dette. Dans le détail ceci comprendra la réalisation des travaux suivants :

- Identification et traitement des modifications comptables constatées sur la période (ICNE, DAP, changement d'imputation, passage en M57, etc.) ;
- Vérification des cohérences en matière d'imputations comptables sur toute la période d'étude ;
- Prise en compte et analyse des flux croisés et des transferts de charges (avec les budgets annexes, l'EPCI et d'autres entités) et vérification du traitement comptable des opérations pouvant donner lieu à doubles comptes : mise à disposition de personnel, refacturations diverses, subventions versées, etc.
- Examen des caractéristiques et particularités de la dette le cas échéant : réaménagements, remboursements anticipés, emprunts *in fine* ou différés, dette récupérable et créances, etc.
- Réalisation de reclassements rendus nécessaires pour les besoins de l'analyse financière.

Ceci permettra de construire la chaîne du financement qui servira de base à l'analyse financière.

### 2.1.2. L'analyse des charges et produits de fonctionnement courant

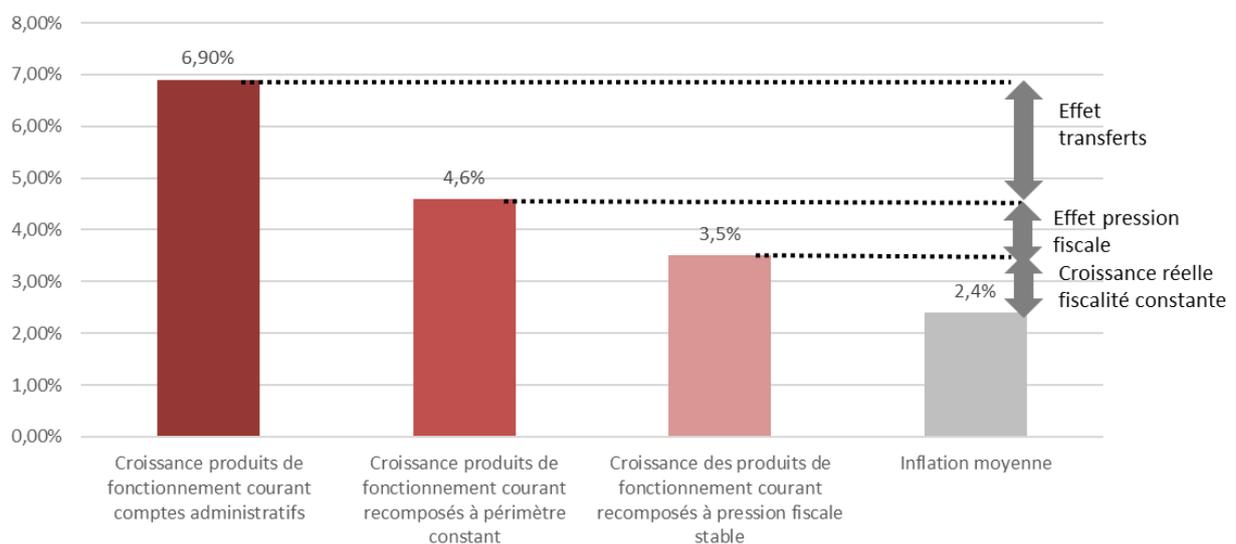
Les charges et produits de fonctionnement seront analysés de manière détaillée. Pour mener à bien cette phase, décisive tant dans la compréhension des évolutions passées que dans l'identification des « lignes budgétaires » sur lesquelles devront porter les hypothèses prospectives, nous vous demanderons une transmission sous format numérique (possible via le système de gestion) des grands livres. Ceci nous permettra de mener une analyse croisée par nature / fonction / service, en fonction des domaines d'analyse que nous identifierons et qui seront validés en groupe de travail.

Une analyse spécifique **des reversements de l'EPCI** (l'attribution de compensation, les éventuels fonds de concours) sera réalisée. Cette analyse permettra de rappeler aux élus les mécanismes parfois complexes de l'intercommunalité, et notamment les modalités d'évaluation des charges transférées / restituées dans le cadre de l'après-fusion des EPCI préexistants à la communauté de Communes Tarn-Agout.

En outre, la compréhension des évolutions passées nécessitera la mise en œuvre d'une « **recomposition** » **des charges et produits de fonctionnement** permettant de neutraliser les effets de changements de périmètre résultant de transferts de charges, d'éventuelle modification de l'organisation des compétences et/ou des pratiques comptables, et ainsi de dégager **les véritables dynamiques en œuvre**. Ainsi, les dynamiques de charges seront-elles analysées hors charges transférées / restituées, de même que les dynamiques de recettes seront analysées hors corrections d'AC au titre des charges transférées / restituées, et les transferts éventuels d'autofinancement seront isolés.

L'expertise mettra en exergue le caractère **subi ou voulu, récurrent ou exceptionnel des évolutions du fonctionnement courant**, et notamment l'impact de la crise de la COVID-19, de la crise énergétique, et de la forte inflation constatée depuis.

**Illustration relative à l'analyse de la croissance nominale des produits de fonctionnement courant**



### 2.1.3. Diagnostic des grands équilibres

Le diagnostic des équilibres porte sur le mode de financement de l'investissement et sur les ratios traduisant les marges d'épargne et le niveau d'endettement.

### 2.1.3.1. Les marges d'épargne

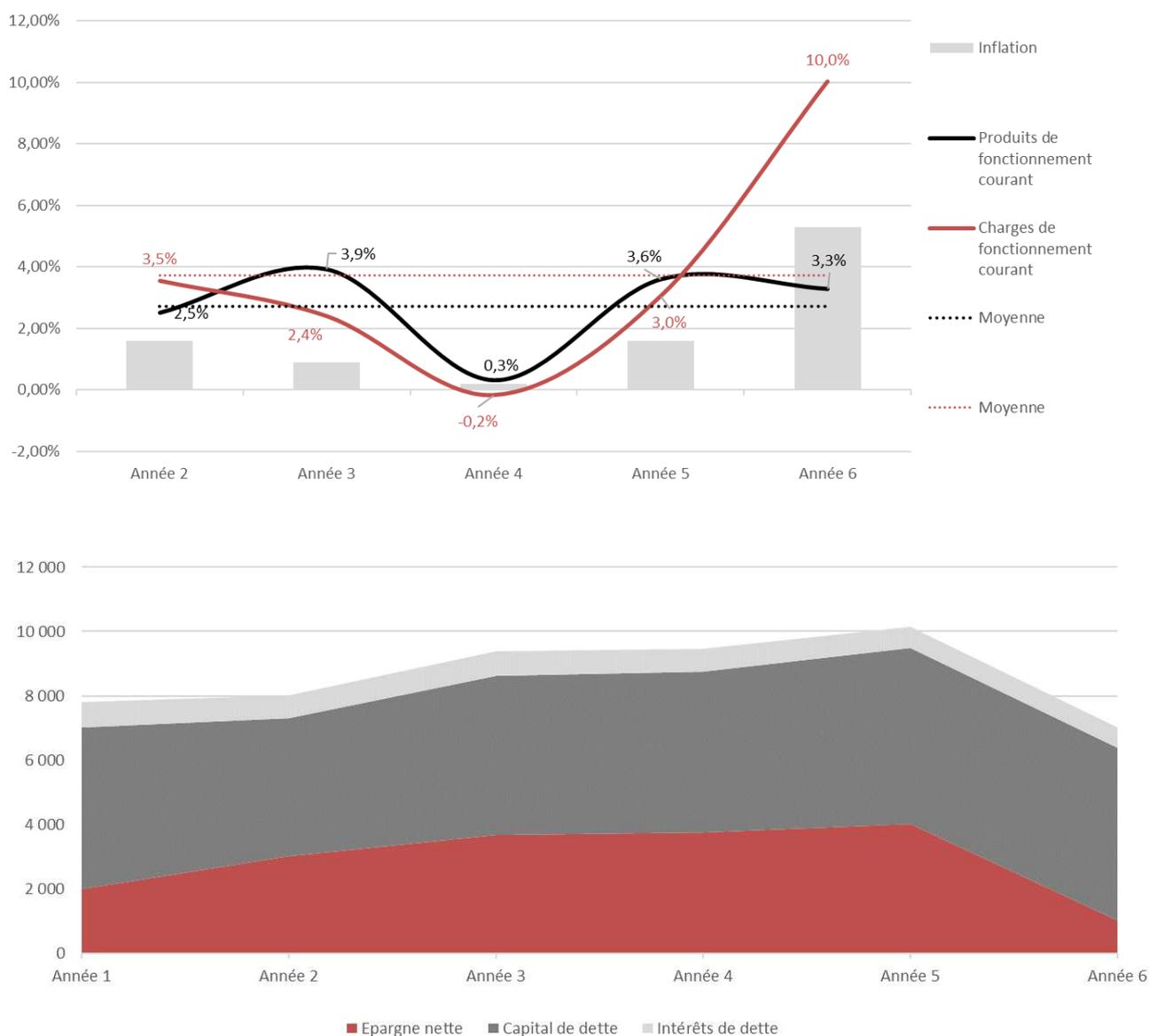
Les marges d'épargne seront mises en évidence au travers de la construction des soldes intermédiaires de gestion. Il s'agit ici de comprendre ce que les produits de fonctionnement dégagés par la collectivité ont financé : charges de fonctionnement hors intérêts, annuité de dette au constitution de l'épargne nette. Les facteurs d'évolution des soldes intermédiaires de gestion seront ainsi explicités.

#### Chaîne de l'épargne

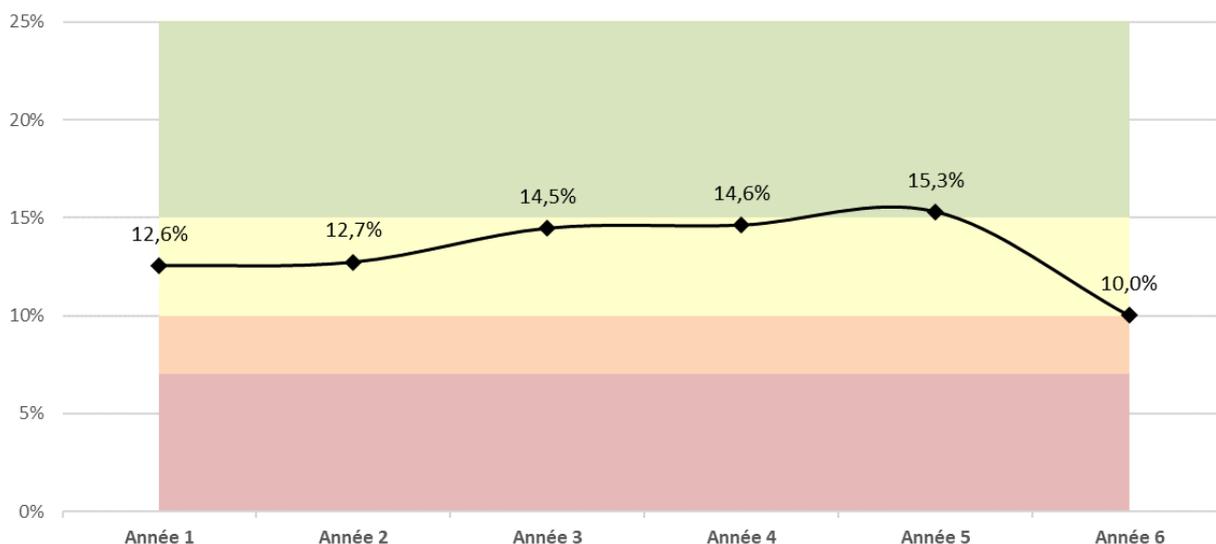
K€	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Produits de fonctionnement courant	55 777	57 177	59 418	59 605	61 748	63 775
- Charges de fonctionnement courant	46 595	48 245	49 400	49 316	50 817	55 908
<b>= EXCEDENT BRUT COURANT (EBC)</b>	<b>9 182</b>	<b>8 932</b>	<b>10 018</b>	<b>10 289</b>	<b>10 930</b>	<b>7 867</b>
<b>+ Solde exceptionnel large</b>	<b>-1 387</b>	<b>-912</b>	<b>-635</b>	<b>-837</b>	<b>-787</b>	<b>-840</b>
= Produits exceptionnels larges*	49	106	140	290	262	87
- Charges exceptionnelles larges*	1 437	1 018	775	1 127	1 049	927
<b>= EPARGNE DE GESTION (EG)</b>	<b>7 795</b>	<b>8 020</b>	<b>9 384</b>	<b>9 452</b>	<b>10 143</b>	<b>7 027</b>
- Intérêts	786	725	772	696	653	631
<b>= EPARGNE BRUTE (EB)</b>	<b>7 009</b>	<b>7 295</b>	<b>8 612</b>	<b>8 755</b>	<b>9 491</b>	<b>6 396</b>
- Capital	5 015	4 283	4 926	4 996	5 483	5 382
<b>= EPARGNE NETTE (EN)</b>	<b>1 994</b>	<b>3 012</b>	<b>3 686</b>	<b>3 759</b>	<b>4 007</b>	<b>1 013</b>

\* y compris financiers hors intérêts (produits et charges) et provisions réelles (dotations et reprises)

#### Taux de croissance nominal des produits et charges courantes et solde d'épargne



### Taux d'épargne brute (épargne brute / produits de fonctionnement)



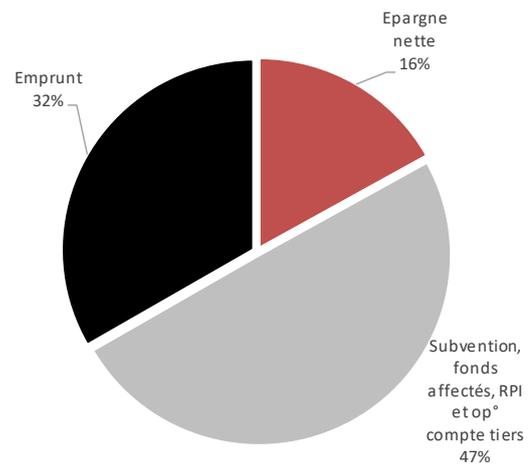
#### 2.1.3.2. Les dépenses d'investissement et leur financement

Le tableau de financement des investissements sera construit en vue de faire apparaître les montants annuels et moyens d'investissement réalisés en distinguant leur nature. Leur financement sera mis en évidence (subventions, FCTVA, emprunt), l'ajustement se faisant par la variation du fonds de roulement (excédent global de clôture). Les dépenses d'équipement et leurs subventions feront l'objet d'une analyse par type d'opération et en distinguant l'incompressible (ou permanent) du reste.

#### Financement de l'investissement

K€	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
<b>Dépenses d'investissement hors dette</b>	<b>11 538</b>	<b>29 188</b>	<b>25 890</b>	<b>16 237</b>	<b>9 941</b>	<b>15 530</b>
Dépenses directes d'équipement	11 325	21 625	14 293	15 971	9 609	14 783
Opérations pour compte de tiers	210	5 899	11 565	78	326	746
Autres dépenses d'investissement	3	1 663	33	188	6	0
<b>Financement des investissements</b>	<b>5 117</b>	<b>30 004</b>	<b>28 167</b>	<b>14 729</b>	<b>14 887</b>	<b>10 402</b>
Epargne nette	1 994	3 012	3 686	3 759	4 007	1 013
Ressources propres d'inv. (RPI)	1 958	2 909	3 879	2 482	3 097	2 938
FCTVA	1 378	1 611	3 153	1 772	2 490	1 264
Produits des cessions	109	255	52	190	20	895
Diverses RPI	471	1 043	674	519	587	779
Opérations pour compte de tiers	210	5 899	11 565	78	142	714
Fonds affectés (amendes...)	0	1 465	0	1	16	119
Subventions yc DGE / DETR / DSIL	955	2 769	5 037	1 410	2 626	1 117
Emprunt	0	13 950	4 000	7 000	5 000	4 500
<b>Variation de l'excédent global</b>	<b>-6 422</b>	<b>817</b>	<b>2 276</b>	<b>-1 508</b>	<b>4 946</b>	<b>-5 104</b>

K€	Moy. 2014-2022	Structure
<b>Dépenses d'investissement hors dette</b>	<b>18 054</b>	<b>100%</b>
Dépenses directes d'équipement	14 601	81%
Opérations pour compte de tiers	3 137	17%
Autres dépenses d'investissement	316	2%
<b>Financement des investissements</b>	<b>17 218</b>	<b>95%</b>
Epargne nette	2 912	16%
Ressources propres d'inv. (RPI)	2 877	16%
FCTVA	1 945	11%
Produits des cessions	253	1%
Diverses RPI	679	4%
Opérations pour compte de tiers	3 101	17%
Fonds affectés (amendes...)	267	1%
Subventions yc DGE / DETR / DSIL	2 319	13%
Emprunt	5 742	32%
Variation de l'excédent global	-832	-5%



### 2.1.3.3. L'endettement et les indicateurs financiers

L'endettement de la collectivité sera analysé à partir d'une batterie d'indicateur mesurant son poids et ses caractéristiques. Ainsi, outre l'annuité de dette et l'encours de dette, l'analyse portera sur le délai (en nombre d'années) de désendettement (encours/épargne brute), la durée apparente de la dette, le taux d'intérêt instantané, etc.

L'analyse permettra de vérifier si une tension budgétaire est apparue et d'en déterminer la cause.

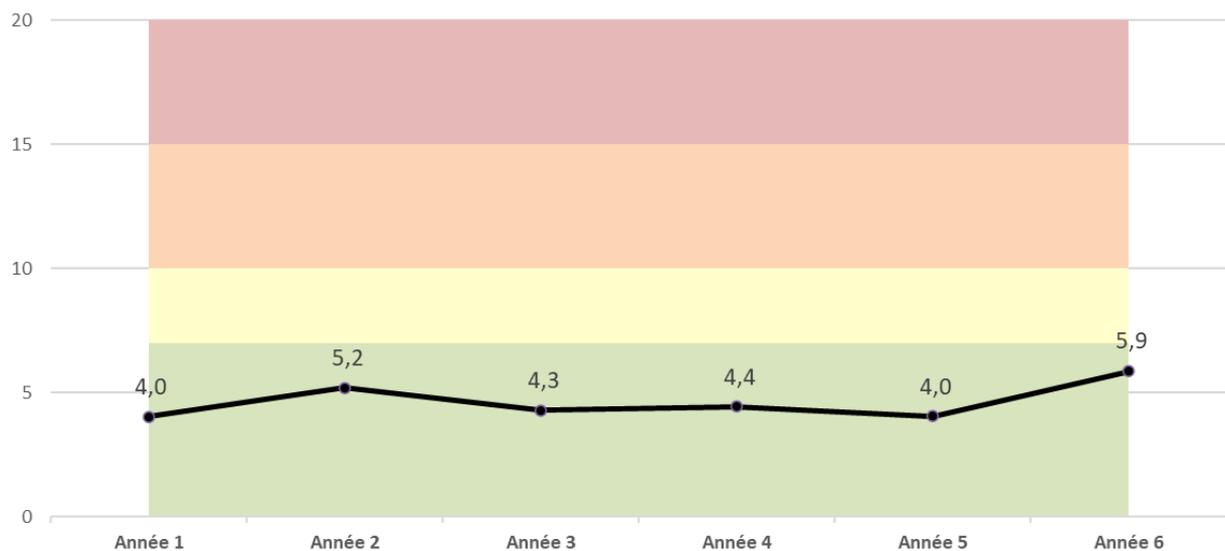
Cette analyse se fonde sur ce que nous appelons le double équilibre :

- L'indicateur d'équilibre annuel : capacité annuelle à rembourser le capital de la dette par l'épargne brute et capacité annuelle à couvrir les amortissements ;
- L'indicateur d'équilibre pluriannuel : capacité à rembourser l'encours de dette par de l'épargne dans un délai raisonnable.

#### Encours et délai de désendettement

K€	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6
Encours au 01.01	33 158	28 143	37 810	36 884	38 888	38 384
- Remboursement du capital	5 015	4 283	4 926	4 996	5 483	5 382
+ Emprunt	0	13 950	4 000	7 000	5 000	4 500
<b>= Encours au 31.12</b>	<b>28 143</b>	<b>37 810</b>	<b>36 884</b>	<b>38 888</b>	<b>38 405</b>	<b>37 501</b>
Encours au 31.12	28 143	37 810	36 884	38 888	38 384	37 517
Epargne brute	7 009	7 295	8 612	8 755	9 491	6 396
<b>ENCOURS au 31/12 / EPARGNE BRUTE</b>	<b>4,0</b>	<b>5,2</b>	<b>4,3</b>	<b>4,4</b>	<b>4,0</b>	<b>5,9</b>

### Délai de désendettement : encours/Epargne brute



#### 2.1.3.4. L'expertise de la fiscalité

L'analyse de la fiscalité de la commune est essentielle pour comprendre les dynamiques de ressources passées et pour appréhender leur potentiel de croissance future par la suite.

Il s'agira ici d'étudier les points suivants :

- Analyse de la structure et de la dynamique des bases d'imposition, dont la base de la taxe foncière sur les propriétés bâties et sa décomposition par catégories de contribuables (ménages, logements sociaux, locaux commerciaux et locaux industriels) ;
- Evolution du produit fiscal (y compris compensations fiscales), en distinguant l'effet-taux et l'effet-base ainsi que l'impact de la revalorisation des valeurs locatives ;
- Analyse de la variation de la pression fiscale, communale et consolidée (avec l'EPCI et le département).
- Analyse de l'impact de la réforme fiscale de 2021 : recalcul de l'équilibre de la réforme et présentation des effets dynamiques ;
- Comparaison au sein d'échantillons ciblés de communes similaires.

#### 2.1.3.5. L'expertise des Dotations (DGF, FPIC...)

La ville de Saint-Sulpice-la-Pointe est éligible aux trois fractions de la DSR. Elle bénéficie à ce titre d'une DGF par habitant significativement supérieur aux communes de même strate.

Il s'agira ici de faire le bilan de la DGF de la commune afin de comprendre l'importance du niveau des dotations. L'analyse portera sur les points suivants :

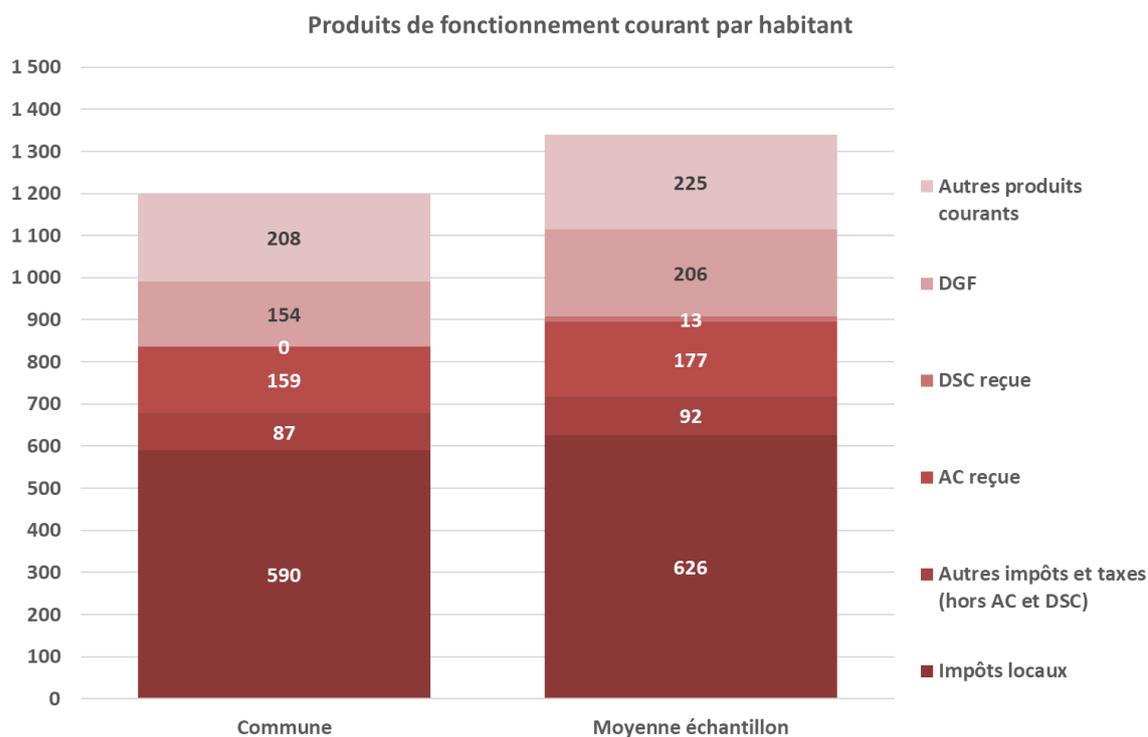
- Analyse de la dotation forfaitaire ;
- Expertise et vérification du mode de calcul de l'inéligibilité de la commune aux dotations de péréquation ;

- Expertise de l'impact des réformes de 2021 et 2022 et du jeu de la répartition nationale des masses entre les différentes catégories (communes/groupements par exemple) ;
- Comparaison au sein d'échantillons ciblés de communes comparables.

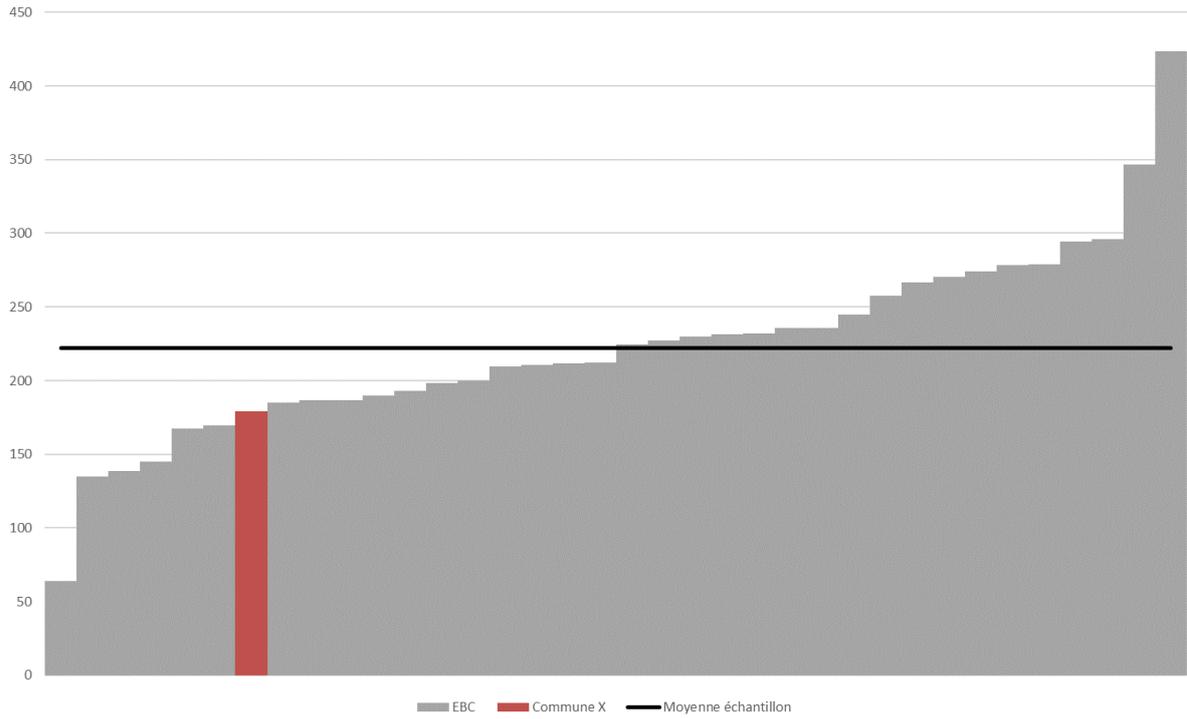
Cette analyse constituera le préalable à la définition de stratégies d'optimisation (phase prospective).

#### 2.1.4. Des comparaisons tout au long de l'étude

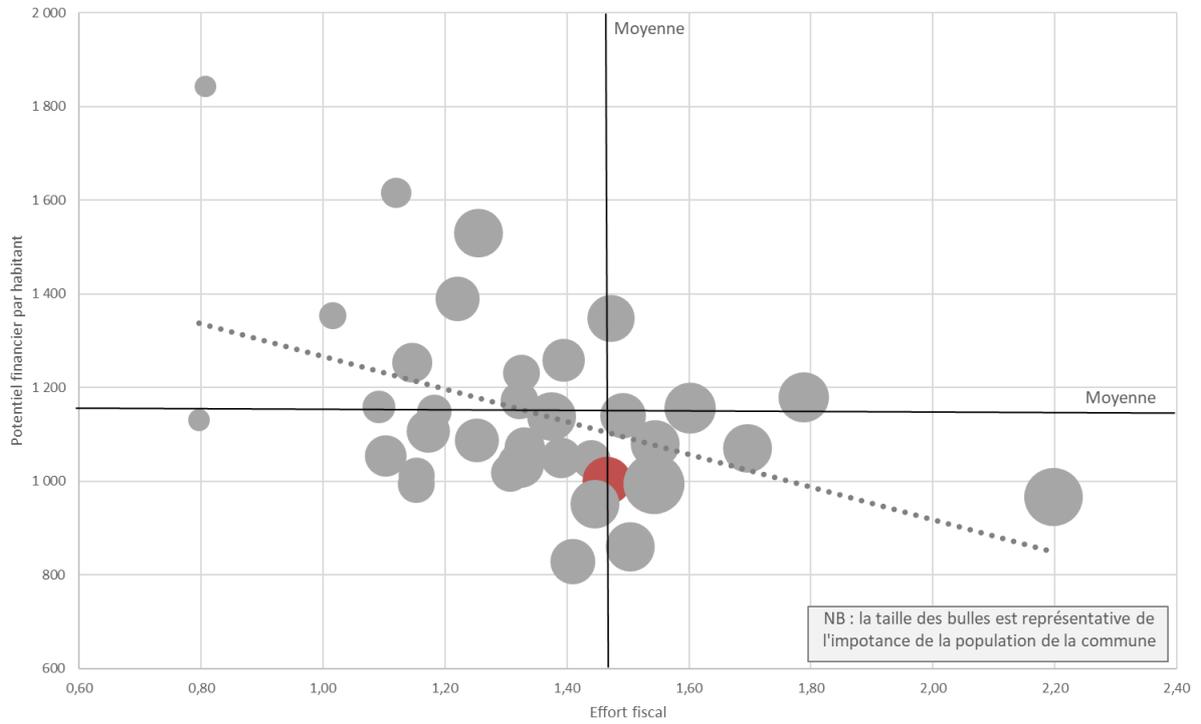
Des comparaisons financières, sous forme de tableaux, de graphiques et de cartes, avec des communes de même taille et/ou de mêmes caractéristiques institutionnelles, fiscales ou géographiques (même EPCI à fiscalité propre, même régime fiscal, même département, même région, etc.).



Excédent brut courant par habitant



Potentiel financier par habitant et effort fiscal



## 2.2. Phase 2 : étude prospective

La prospective financière a un double objectif :

- Eclairer les élus sur les contraintes et les marges de manœuvre financières de la collectivité et la mesure des risques à venir ;
- Permettre aux élus de définir une stratégie en matière de développement du fonctionnement et de programmation des investissements cohérente avec les contraintes d'équilibre durable que représentent des indicateurs d'autofinancement et d'endettement.

Pour ce faire, nous élaborons ensemble des hypothèses sur les éléments propres à la Collectivité (assiette fiscale, dynamique de charges « spontanée », volume d'investissement) et sur l'environnement national (dotations), et nous mettrons en lumière les risques nationaux ou locaux auxquels est exposée la Collectivité (inflation, taux d'intérêt, réformes...). Des tests de sensibilité des hypothèses sur les grands équilibres ou la pression fiscale seront effectués. Le travail de prospective permettra d'établir des priorités, de faire des choix, de fixer des objectifs de gestion. Enfin, une attention particulière sera apportée aux possibilités et conditions d'optimisation des recettes.

### 2.2.1. Elaboration d'hypothèses pour le scénario de référence

#### 2.2.1.1. Les données économiques et financières nationales

Les données de l'économie nationale (prix, PIB, DGF nationale, FPIC national, TVA, taux de remboursement du FCTVA, etc.) ayant un impact sur les finances locales seront simulées par l'équipe de recherche/développement de Ressources Consultants Finances.

L'étude s'appuiera sur le travail de modélisation réalisé par Ressources Consultants Finances concernant la détermination des enveloppes nationales des concours financiers de l'Etat et leur répartition. En effet, Ressources Consultants Finances a mis en équation l'ensemble des dispositions légales (lois, décrets, circulaires et des rapports du Comité des Finances Locales) touchant à la répartition des dotations d'Etat, simulant les enveloppes nationales, les critères moyens nationaux (revenu, potentiel financier, etc...), les valeurs de point et tous les mécanismes de garantie ou d'écrêtement.

Enfin, une attention particulière sera portée à la prise en compte de l'inflation, centrale dans les travaux de prospective à venir dans la mesure où il sert aux indexations de dotations, à la revalorisation des valeurs locatives, mais aussi impacte les charges budgétaires ainsi que le taux d'intérêt nominal.

#### 2.2.1.2. Les critères locaux physico-financiers des dotations de l'Etat

La ville de Saint-Sulpice devrait dépasser le seuil des 10 000 habitants potentiellement dès 2025 et perdre ainsi l'éligibilité aux trois fractions de DSR. En contrepartie elle pourrait être éligible à la DSUCS. Il s'agit de faire le bilan de l'impact du passage à plus de 10 000 habitants sur la DGF de la commune sur les années à venir (garantie, perspectives d'évolution). Seront pris en compte les démarches éventuelles de modification de la loi en la matière.

Les critères locaux entrant dans le calcul des dotations seront calculés et seront intégrés dans un système reproduisant la totalité des formules de calcul des dotations. Signalons qu'un scénario partant d'une croissance des bases d'imposition de 3% l'an et d'une augmentation de la pression fiscale ne donnera pas les mêmes potentiels fiscaux et efforts fiscaux, et donc les mêmes attributions de DGF qu'un scénario fondé sur des hypothèses différentes.

Par ailleurs, la réforme fiscale de 2021 et 2022 a entraîné un bouleversement de la définition des critères de péréquation pris en compte dans le calcul des dotations DGF, du FPIC, des différents fonds de nationaux ou départementaux (DETR, FDTP...), mais aussi des éventuels fonds de solidarité communautaires (DSC, voire fonds de concours). Or l'impact de cette modification reste largement à venir compte-tenu du mécanisme de « lissage » de la réforme mis en œuvre entre 2022 et 2028. La modélisation effectuée prendra en compte cette réforme et toute nouvelle disposition législative pouvant affecter le calcul du potentiel fiscal et de l'effort fiscal.

Tous ces paramètres, jouant sur le niveau des dotations, seront intégrés dans le modèle de prévision (*REGARDS*) permettant de tester :

- Les effets attendus du programme de logement sur la démographie et les dotations ;
- Les effets de seuil (très sensibles) jouant sur l'éligibilité à une dotation ou sur son montant (DSU ou DSR, DNP, écrêtement de dotation forfaitaire) ;
- Les effets en chaîne des éléments de fiscalité (taux et bases d'imposition) sur les critères (effort fiscal, potentiel fiscal, recettes de fonctionnement) puis sur les dotations.

### 2.2.1.3. Les bases d'imposition

Les hypothèses de bases d'imposition directes s'effectueront à partir des bases brutes avant abattement, réduction ou exonération. Les mécanismes affectant les bases brutes seront ensuite appliqués pour déterminer les bases nettes et les compensations fiscales versées par l'Etat. La revalorisation forfaitaire des valeurs locatives en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) sera simulée et viendra impacter l'assiette fiscale. La base TFB sera programmée en détail, en distinguant sa composante « locaux d'habitation », sa composante « locaux commerciaux » et sa composante « locaux industriels ».

### Exemple de programmation de la base de TFB

Programmation								
Ev° physique base brute locaux d'habitation	1,5%	0,1%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Ev° physique exonérations contribuables modeste	-3,5%	1,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Ev° physique exonérations temporaires non comp	6,2%	1,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Ev° physique exonérations ZUS et QPV	-3,6%	0,0%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Ev° physique exonérations > à 2 ans (LS)	17,8%	1,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Ev° physique exonérations à 2 ans	26,3%	1,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
<b>Ev° physique base nette habitation</b>	<b>0,8%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,6%</b>
Ev° nominale base nette habitation	8,0%	3,8%	4,2%	3,7%	3,4%	3,4%	3,4%	3,4%
Ev° physique base brute loc indus et com	1,0%	2,7%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Ev° physique exonérations entreprises	-100,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Ev° physique exonérations ZFU et QPV	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Ev° physique base nette loc indus et com</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,8%</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,0%</b>	<b>3,0%</b>
Ev° physique base étab indus et assimilés	0,1%	0,2%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Ev° physique base autres locaux professionnels	1,6%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Ev° nominale base nette loc indus et com	2,5%	3,7%	3,8%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%
<b>Ev° physique base nette</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,9%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>
Ev° nominale base nette	6,0%	3,8%	4,0%	3,7%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%
Montants	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Base brute locaux d'habitation</b>	<b>20 165</b>	<b>20 963</b>	<b>21 809</b>	<b>22 579</b>	<b>23 319</b>	<b>24 083</b>	<b>24 872</b>	<b>25 686</b>
- Exonérations contribuables modestes	395	416	429	439	449	460	470	481
- Exonérations temporaires non compensées	2	2	2	2	2	2	2	2
- Exonérations ZUS et QPV	860	893	920	943	965	987	1 009	1 032
- Exonérations > à 2 ans (logements sociaux)	923	973	1 002	1 027	1 051	1 074	1 099	1 124
- Exonérations à 2 ans	321	339	349	358	366	374	382	391
<b>= Base nette locaux d'habitation</b>	<b>17 665</b>	<b>18 340</b>	<b>19 107</b>	<b>19 809</b>	<b>20 486</b>	<b>21 186</b>	<b>21 910</b>	<b>22 658</b>
<b>Base brute locaux industriels et commerciaux</b>	<b>9 930</b>	<b>10 296</b>	<b>10 693</b>	<b>11 097</b>	<b>11 514</b>	<b>11 948</b>	<b>12 397</b>	<b>12 864</b>
- Réduction 50% industriels	572	595	629	660	692	725	760	797
- Exonérations entreprises	0	0	0	0	0	0	0	0
- Exonérations ZFU et QPV	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= Base nette locaux industriels et commerciaux</b>	<b>9 358</b>	<b>9 700</b>	<b>10 064</b>	<b>10 436</b>	<b>10 822</b>	<b>11 222</b>	<b>11 637</b>	<b>12 067</b>
dont bases nettes étab indus et assimilés	580	604	638	670	702	736	771	808
dont bases nettes autres locaux professionnels	8 778	9 096	9 427	9 766	10 120	10 486	10 866	11 259
<b>= Base nette FB</b>	<b>27 023</b>	<b>28 040</b>	<b>29 172</b>	<b>30 246</b>	<b>31 309</b>	<b>32 409</b>	<b>33 547</b>	<b>34 725</b>

#### 2.2.1.4. Les dépenses et recettes de fonctionnement

Le groupe de pilotage retiendra, en tenant compte des observations homogénéisées du passé et des politiques souhaitées, une hypothèse de base d'évolution des postes de fonctionnement, à l'exception de ceux découlant d'un calcul spécifique (intérêts de dette, produits fiscaux, dotations de l'Etat). Il sera tenu compte des charges induites par certains équipements et, le cas échéant, des transferts de compétences. La prise en compte de l'hypothèse d'inflation sera ici centrale, puisqu'elle déterminera les dynamiques d'assiette fiscale (voir ci-après) et impactera les charges de fonctionnement programmées en volume. On établira une distinction entre dépenses subies et voulues.

#### 2.2.1.5. L'annuité de la dette

Le plan d'extinction de la dette antérieure sera reprogrammé en fonction du risque sur encours à taux variable. Les conditions des emprunts futurs (taux, durée, modalités de remboursement) seront arrêtées en commun en fonction des programmes d'investissement projetés.

### 2.2.1.6. Le programme d'équipement (et ses subventions)

Les priorités du PPI seront identifiées par groupe de projets, par équipement ou par mode de réalisation. Des lissages ou reports d'opérations seront envisageables (des facultés de décalage/suppression/ajout d'équipement seront offertes par le système de programmation utilisé). Les hypothèses de recettes porteront sur le taux de subvention, le droit au FCTVA, les produits de cession, etc.

### 2.2.2. La construction de la stratégie financière prospective

Les hypothèses formulées précédemment amèneront à une trajectoire financière de référence qui sera analysée. Toutefois, le travail prospectif sera complété par une série de tests de sensibilité permettant d'apprécier les marges de manœuvre et contraintes et de définir les orientations financières retenues pour la période future.

#### 2.2.2.1. L'analyse du scénario de référence

L'analyse du scénario de référence visera à montrer les **éléments de continuité et de rupture** par rapport à la période passée (analyse rétrospective), que ce soit concernant les hypothèses de référence (potentiel de croissance des ressources, évolution des investissements, etc...) ou leur résultats (évolution des marges d'épargne, du niveau d'endettement, etc...). Le caractère soutenable ou non du la trajectoire financière du scénario de référence sera apprécié et explicité.

#### 2.2.2.2. La réalisation des tests de sensibilité

Cette phase très importante se concrétisera par la mise en œuvre de tests pédagogiques visant à caractériser la capacité financière de la commune et ses limites en fonction des contraintes posées. Elle se traduira par :

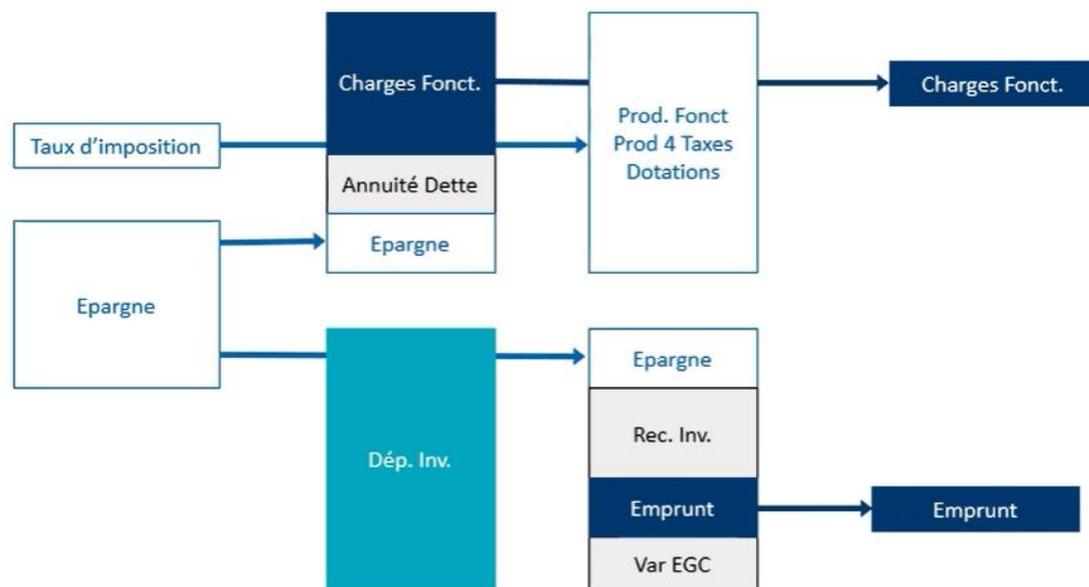
- **La fixation de contraintes** d'équilibre financier, au regard de différents facteurs :
  - Les contraintes d'équilibre, annuel et pluriannuel, liées aux niveaux d'épargne et aux capacités de remboursement de la dette ;
  - Les limites d'endettement en accord avec une capacité minimum de stabilisation de l'épargne en fin de période ;
  - La contrainte de pression fiscale.
- **La réalisation de test de sensibilité** de n'importe quelle variable ou hypothèse. Ces tests pourront être réalisés en temps réel à partir du système prospectif interactif et permettront de faire apparaître les conséquences de contraintes spécifiques indiquées en entrée du modèle. Ces tests permettront d'apporter des réponses aux questions suivantes :
  - Quelle est la croissance des charges courantes compatible avec la stabilisation de l'autofinancement net ?
  - Quel est le niveau d'investissement permettant de stabiliser l'endettement, à taux d'imposition constant ?
  - Quel est le niveau d'épargne de gestion assurant un financement durable du programme d'investissement ?
  - Etc.

Les simulations pourront être réalisées avec les élus qui pourront mesurer l'impact de n'importe quelle modification de données d'entrée (par exemple, stabilité des taux d'imposition et de l'épargne) sur les variables de sortie (évolution des charges de fonctionnement et capacité d'investissement qu'elle induit).

Ceci permettra aux élus d'évaluer les leviers d'action dont ils disposent. Ils pourront intervenir, apporter des mesures correctrices aux éléments d'une simulation et mesurer les conséquences de chaque changement :

- Du taux d'évolution de tel ou tel poste de charges de fonctionnement courant ou d'une nouvelle politique de reversement de la part de l'EPCI ;
- Du niveau des équipements et des fonds de concours t du fonds de roulement ;
- De l'évolution des taux d'imposition ;
- De la variation physique de l'assiette fiscale, ménages ou professionnelle ;
- De l'évolution nationale ou catégorielle des concours de l'Etat.
- Etc.

**Présentation d'un schéma de bouclage possible : fixation d'un objectif d'épargne nette et de taux d'imposition et détermination de l'évolution des charges et de l'emprunt d'équilibre**



*2.2.2.3. La détermination de la stratégie financière et la production d'une communication*

**Enfin, une communication** et une pédagogie didactique s'appuyant sur des démonstrations claires et le sens de l'échange sera produite. Il s'agira de définir ensemble, à partir d'une compréhension partagée, les **trajectoires** envisageables, les **marges de manœuvre** à rechercher et la **stratégie** que les élus peuvent déployer.

Cette phase s'achèvera avec la production d'un rapport comprenant les éléments suivants :

- La description des hypothèses retenues ;
- L'analyse multicritère des résultats des scénarios comparés : indicateurs d'épargne et d'endettement, niveau de pression fiscale, capacité d'investissement et de fonctionnement ;
- Une formalisation de l'analyse qui permettra de comprendre ce qui explique les marges de manœuvre de la commune et où se situent les leviers sur lesquels les élus peuvent agir ;

- La présentation pédagogique des résultats, introduisant un débat sur les préconisations, les principes d'action et les orientations souhaitables.

## 2.3. Déroulé méthodologique

Déroulé méthodologique		
	<b>Livrables prévus dans le cadre de la prestation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'analyse rétrospective.</li> <li>• Rapport d'analyse prospective.</li> <li>• Tableurs Excel construits pour la réalisation de l'étude.</li> </ul>
	<b>Réunions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 réunion de lancement (visioconférence).</li> <li>• 1 réunion de travail sur l'analyse rétrospective et les hypothèses prospectives (sur site).</li> <li>• 1 réunion de présentation intermédiaire (visioconférence).</li> <li>• 1 réunion de restitution (sur site).</li> </ul>
	<b>Calendrier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mission débutera début novembre et sera réalisée dans un délai de 3 mois suivant la signature du bon de commande.</li> </ul>

## 3. BUDGET ET FACTURATION

### 3.1. Budget de la mission

Le budget de la mission s'établit à 10 460 euros HT, soit 12 552 euros TTC y compris les frais de déplacement pour 2 déplacements sur site.

Le détail du budget est présenté ci-dessous :

	Prix/jour	Nb jours	Prix en €
Phase 1	1 150,00 €	3	3 450,00 €
Phase 2	1 150,00 €	6	6 900,00 €
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>10 350,00 €</b>
<b>TOTAL H.T.</b>			<b>10 350,00 €</b>
<i>Forfait frais de déplacement</i>		2	110,00 €
<b>Total HT (y compris frais de déplacement)</b>			<b>10 460,00 €</b>
<b>T.V.A.</b>	<b>20,0%</b>		2 092,00 €
<b>TOTAL TTC (y compris frais de déplacement)</b>			<b>12 552,00 €</b>

## 3.2. Facturation et règlements

### 3.2.1. Modalités de facturation

La facturation est opérée intégralement à la fin de la mission.

La Personne Publique s'engage à transmettre à la Société tout élément nécessaire à l'établissement des factures (SIRET, code service, n° d'engagement...- liste non exhaustive) sur simple demande et dans un délai de quinze jours.

### 3.2.2. Délais de règlements par le maître d'ouvrage

Le délai de paiement est de 30 jours. En cas de non-paiement dans les délais, les intérêts moratoires applicables sont ceux au taux légal en cours.

### 3.2.3. Résiliation du marché de gré à gré

En cas de résiliation du marché de gré à gré pour motif d'intérêt général, le maître d'ouvrage est redevable d'une indemnité de résiliation à hauteur de 5 % du montant résiduel des tâches à réaliser, soit la différence entre le montant global de la mission et le montant facturable ou facturé déjà réalisé. La facturation de cette indemnité est réalisée dans les 2 mois suivant l'information de résiliation.

### 3.2.4. Relevé d'identité bancaire de Ressources Consultants Finances

Les paiements seront effectués sur le compte ouvert par Ressources Consultants Finances auprès de la Société Générale :

			
SOCIETE GENERALE			
RELEVÉ D'IDENTITE BANCAIRE			
TITULAIRE DU COMPTE			
<b>SAS RESSOURCES CONSULTANTS FINANCES</b>			
<b>16 RUE DE PENHOET</b>			
<b>35000 RENNES</b>			
DOMICILIATION : CESSON ENTREPRISES (04367)			
Banque	Guichet	N° de compte	Clé RIB
<b>30003</b>	<b>01700</b>	<b>00020027608</b>	<b>03</b>
Identification Internationale (IBAN)			
<b>IBAN FR76 3000 3017 0000 0200 2760 803</b>			
Identification Internationale de la Banque (BIC)			
<b>SOGEFRPP</b>			

## 4. CONFORMITE RGPD

Dans le cadre du présent marché, Ressources Consultants Finances conserve les données nécessaires à la bonne gestion et réalisation du contrat. Les informations mémorisées sont strictement limitées aux adresses et coordonnées professionnelles des personnes concernées. Ressources Consultants Finances s'acquittera de son obligation de donner suite aux demandes d'exercice des droits des personnes concernées : droit d'accès, de rectification, d'effacement et d'opposition, droit à la limitation du traitement, droit de ne pas faire l'objet d'une décision individuelle automatisée (y compris le profilage), sous réserve que ces demandes ne contreviennent pas à la bonne gestion du contrat.

Pour toute question relative à cet article, la Personne Publique peut contacter l'équipe de Ressources Consultants Finances à l'adresse suivante : [rgpd.dpo@ressources-consultants.fr](mailto:rgpd.dpo@ressources-consultants.fr)

## 5. ACCORD DES PARTIES SUR LA PRESENTE OFFRE DE SERVICES

### 5.1. Règlement des litiges

Le présent marché défini ci-dessus sera résilié de plein droit par la Société dans les cas définis ci-après :

- Si la Personne Publique ne règle pas toute somme due en vertu du présent marché dans un délai de deux mois à compter des échéances et après mise en demeure par la Société.
- Si la Personne Publique n'exécute pas toute autre obligation prévue au présent marché, au plus tard quinze jours après qu'une mise en demeure d'exécution par simple lettre recommandée soit demeurée sans effet.

Si la Société n'effectue pas le service défini dans le présent marché, la Personne Publique aura la faculté de résilier le marché dans un délai de deux mois après mise en demeure de la Société.

En cas de difficultés d'application du présent marché, les parties conviennent de se référer aux dispositions du Cahier des Clauses Administratives Générales applicables aux marchés publics des prestations intellectuelles en vigueur au jour de la prestation.

### 5.2. Propriétés des documents

Les documents afférents à cette mission seront la propriété exclusive de la Collectivité et la Société s'engage à ne pas communiquer à des tiers les documents ou informations se rapportant à son étude. La Société est autorisée à citer le nom de la Collectivité dans ses références. Eu égard au respect de la propriété intellectuelle, la Collectivité s'engage à ne pas communiquer les documents produits dans le cadre de cette mission à des sociétés et organismes d'études dont l'activité ou l'objet social est similaire à celui de la Société. La Collectivité s'engage à ne pas mettre en ligne les documents produits sur son site internet ou celui de ses communes membres.

## BON POUR ACCORD ET ENGAGEMENT DES PARTIES au titre de l'article R.2122-8 du Code de la Commande publique (offres de gré à gré)

Désignation des parties et représentants  
habilités à signer le présent marché :

Les Parties :

Ville de Saint-Sulpice-la-Pointe  
représenté(e) par son/sa Maire M/Mme  
.....

Signature et cachet du Maître d'ouvrage

Fait à .....

Le .....

Signature et cachet Ressources Consultants  
Finances :

Fait à

Le

La Société Ressources Consultants  
Finances, représentée par son Président,  
Loïc Mahevas.



N° d'engagement :

N° Service :

## 6. ANNEXE 1 : CV ET REFERENCES DE L'EQUIPE DE MISSION



### Thomas PECCIA-GALLETTO

Directeur du pôle études  
Consultant Sénior Manager

**Maîtrise Sciences Economiques**, Option Analyse et politique économique

Université Paris I Panthéon-Sorbonne

**DESS Développement Economique** / Analyse de projets

Titulaire d'un troisième cycle en économie du développement réalisé à l'Université de Clermont-Ferrand I, il a rejoint d'équipe toulousaine de Ressources Consultants Finances en 2003 et dirige l'équipe du pôle Etudes de Ressources Consultants Finances depuis 2023.

Il mène des missions d'assistance en matière de prospective financière auprès de villes et d'EPCI (Bordeaux Métropole, Saint-Etienne métropole, Tulle Agglo, etc...), participe à la mise en place et au renforcement de structures intercommunales au travers d'études de fusion ou d'adhésion de communes (CA du Grand Montauban, CC de la Gascogne Toulousaine), d'élaboration de pactes financiers et fiscaux (CA du Territoire de l'Ouest, CA du Grand Albigeois), ou encore d'études de transferts de compétences (CC Couserans-Pyrénées).

#### Compétences clés :

- Expertise financière et prospective financière.
- Expertise de la fiscalité locale.
- Expertise du système des dotations d'Etat.
- Analyse financière et modélisation de politiques spécifiques : transport urbain, collecte et traitement des déchets, aménagement du territoire, eau/assainissement, etc...
- Développement de l'intercommunalité : transferts de compétences et évaluation des transferts de charges, modification de périmètres des EPCI, pactes financiers et fiscaux, système de péréquation locaux.

#### Quelques références récentes :

- Couserans-Pyrénées (09) : Assistance à la réalisation d'une prospective financière.
- Communauté d'agglomération de l'Albigeois (81) : Mission d'assistance à l'élaboration du pacte financier et fiscal de solidarité.
- Saint-Etienne Métropole (42) : Analyse financière prospective.
- Communauté de communes Aubrac Carladez et Viadène (12) : Mission d'assistance à l'élaboration du pacte financier et fiscal de solidarité.
- Syndicat Départemental d'Energie de l'Ariège (09) : Expertise financière rétro-prospective.
- Tulle agglomération (19) : Mise en place de la TEOMI pour la compétence déchets / actualisation prospective financière de la CA.
- Communauté d'agglomération Territoire de la Côte Ouest (974) : Mission d'assistance à l'élaboration du pacte financier et fiscal de solidarité.

- Conseil Département de la Haute-Garonne (31) : Financement du projet de télécabine de Superbagnères et stratégie financière du syndicat mixte Haute Garonne Montagne.
- Communauté d'agglomération Cannes Pays de Lérins (06) : Accompagnement juridique, financier et technique de la CAPL, du SICASIL et du SMED dans l'exercice de leurs compétences et l'optimisation de leurs organisations.
- Communauté d'agglomération du Sud de la Réunion (974) : Assistance financière.
- Assistance financière permanente en matière d'analyse rétro-prospective auprès de communes et EPCI : Bordeaux (33), Istres (13), Miramas (13), Montauban (82), Pau (65), Sorgues (84), Grand Albigeois CA (81), Grand Avignon CA (84), CIVIS (974), Grand Montauban CA (82), Pau Béarn Pyrénées CA (65), Territoire de la Côte Ouest CA (974), Gascogne Toulousaine CC (32), Tarn et Agout CC (81), Petite Terre CC (976), etc...

# 7. ANNEXE 2 : PRESENTATION DETAILLÉE DE LA SOCIÉTÉ

## Objectiver la décision publique locale : notre mission !

En combinant expertise et pédagogie, nous apportons aux acteurs publics locaux tous les éléments nécessaires pour éclairer leurs choix décisionnels. L'alliance de nos économistes chevronnés et de nos informaticiens spécialisés permet de proposer une gamme exclusive de méthodes et d'outils qui sécurisent la rigueur ainsi que la qualité de nos analyses financières et fiscales. Libre et engagée, notre équipe de passionnés des finances locales met son expertise et son indépendance au service de l'intérêt général.



Michaël LECOMTE,  
Directeur général délégué  
de Ressources Consultants Finances

## 7.1. Expertise - Conseil Pédagogie

### 7.1.1. Analyse financière & étude prospective

L'analyse financière a pour finalité de comprendre et de diagnostiquer les causes expliquant les tendances financières d'une collectivité. Elle permet d'y **voir clair**, de bâtir une argumentation démonstrative et pédagogique favorisant le débat sur des bases claires et objectives. La prospective conduit à tester sous contraintes les capacités d'offre de biens collectifs, ou d'évaluer les conséquences financières et fiscales d'une politique publique. Une démarche d'**expertise partagée** met les spécialistes en situation de transmettre, aux acteurs décisionnels, un savoir-faire, des méthodes, des fondements argumentatifs au service de leur **stratégie**.

### 7.1.2. Expertise & construction de systèmes intercommunaux

L'élaboration de méthodes d'**analyse systémique** vise à maîtriser, puis à expliciter les mécanismes d'imbrication complexes liant des communes et leur structure de coopération.

Doivent être résolues des questions difficiles, sur les plans méthodologique ou relationnel : évaluation des charges transférées, répartitions multicritères d'une dotation de solidarité, estimation prospective de la dotation globale de fonctionnement (DGF), analyse consolidée d'un « **groupe** » territorial, étude d'**impact des choix intercommunaux** sur les finances des communes membres.

### 7.1.3. Expertise & simulation de la fiscalité locale

L'expertise de l'assiette fiscale constitue un facteur primordial de connaissance et de **prévision des ressources**. Au service des études, nous mettons en place des observatoires du tissu fiscal dont une des vocations prospectives consiste à simuler les effets en chaîne des réformes.

### 7.1.4. Analyse de données & création de systèmes d'expertise de données

L'exploitation de bases de données caractérisant les collectivités locales (critères physico-financiers de la DGF, éléments budgétaires, fichiers fiscaux, etc.) a pour objet le traitement des données entrant dans des systèmes d'**expertise**, de **répartition** ou de **comparaison** de variables budgétaires, fiscales ou économiques (systèmes de péréquation, systèmes d'observation comparative, systèmes d'analyse statistique).

## 7.2. Logiciels – Recherche & Développement

### 7.2.1. Recherche & Développement

L'entreprise présente la particularité unique en France de constituer un **laboratoire de recherche** sur les méthodes d'analyse financière publique et le système financier local, dont l'évolution permanente exige une veille technique importante. Ce travail trouve son aboutissement dans les « modèles » informatisés, qu'alimente l'équipe de recherche actualisant les variables et les équations du système financier local (variant au gré des changements législatifs). L'équipe publie des analyses de la législation financière locale, des concours de l'Etat, des réformes fiscales, des méthodes d'analyse. Les « mémoires d'ingénierie financière » constituent une bibliothèque précieuse de plus de 180 documents spécialisés, qu'appuie **l'échange de vues et d'expérience de tous les spécialistes** de la société.

### 7.2.2. Enseignement universitaire / Formation

Les méthodes d'analyse et de prospective de Ressources Consultants Finances sont enseignées à l'Université et dans le cadre de conférences spécialisées, dont le grand séminaire annuel d'expertise du projet de loi de finances, qui réunit 650 participants à la Maison de la Chimie et en streaming live.

### Ressources Consultants Finances

La société regroupe une trentaine de spécialistes de la conception de méthodes et d'outils voués à l'analyse, l'aide à la décision et la prospective financière des collectivités locales. Ses ingénieurs économistes interviennent dans de nombreux grands chantiers d'analyse, de programmation, de prospective ou d'évaluation.



L'équipe d'experts s'est illustrée dans des rapports de recherche sur les systèmes possibles de répartition des concours financiers de l'État ou dans des travaux sur les méthodes de prospective et de programmation pluriannuelle. Ces méthodes sont enseignées à l'Université et dans les conférences, notamment dans le séminaire annuel de la Maison de la Chimie, qui mobilise pour sa conception et sa réalisation l'ensemble de nos équipes.

La rencontre féconde entre ces économistes des finances locales et le bureau d'ingénierie informatique créé par l'entreprise a permis la réalisation de logiciels interactifs d'aide à la décision stratégique réputés pour leur performance et leur fiabilité. Ces logiciels de prospective (*REGARDS, PROFIL*) et d'analyse territoriale (*REPÈRES, A2f*) sont utilisés dans près de 500 collectivités. Leur version Saas, déployée à partir de 2022, constitue l'aboutissement de plus de 30 années d'expérience dans le développement de ces outils.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, Ressources Consultants Finances est une filiale du groupe Espelia.