

Fin de mandat : quelle stratégie financière ?

A lors que s'ouvre la deuxième partie de leur mandat, les équipes municipales sont entrées dans la phase de réalisation de leur programme d'investissements. Or, de nombreuses incertitudes pèsent sur les recettes et les subventions. Aussi une question domine-t-elle le vote des budgets : quelle stratégie mettre en place pour tenir les promesses électorales sans dégrader la situation financière... Et sans avoir à augmenter fortement les impôts locaux avant le prochain scrutin ?

Dossier : Jean-Pierre Coblenz, consultant en finances et fiscalité locales
jpcoblenz.stratorial@wanadoo.fr

L'année 2005 constitue une année-charnière pour le mandat municipal en cours. Les investissements, étudiés puis décidés en début de mandat, commencent à se traduire budgétairement. Par ailleurs, les projets déjà réalisés vont avoir des conséquences sur la section de fonctionnement alors que les ressources sont comptées. Les élus doivent donc faire en sorte que leurs réalisations soient compatibles avec les possibilités financières de la collectivité en ne se limitant pas au seul horizon annuel.

Chacun sait que l'équilibre budgétaire peut être aisément acquis, mais au prix d'une pénalisation de l'avenir, ce qui n'est pas souhaitable. Le budget 2005 doit ainsi s'inscrire dans le cadre d'une projection des données financières à l'échéance de la fin de mandat, voire du début du mandat suivant, c'est-à-dire 2008 ou 2009.

On notera que l'accomplissement de cet exercice prospectif sera doublement payant puisqu'il constituera non seulement une aide à la décision – incontournable pour les élus –, mais également une arme en matière de communication. Celle-ci sera à opposer aussi bien aux Cassandre (qui

reprocheraient à l'équipe municipale de tenir ses engagements électoraux au prix d'une mise en péril de la situation financière de la collectivité) qu'aux risque-tout (qui, au contraire, soupçonneraient la municipalité de pusillanimité).



En tout état de cause, l'exercice prospectif ne saurait être vain si l'on en croit les témoignages de nombreuses équipes municipales issues du scrutin de 2001 qui, en 2005, en sont encore à restaurer les marges de manœuvre budgétaire, suite à une politique d'investissement imprudente menée par leurs prédécesseurs...

➔ SAVOIR D'OÙ L'ON PART POUR SAVOIR OÙ L'ON VA

La connaissance de la situation financière actuelle de sa commune constitue un préalable incontournable. A cet égard, recourir aux bons instruments de mesure est une nécessité... alors que la boîte à outils regorge d'une infinité de solutions, qu'il s'agisse des agrégats financiers ou des ratios, qui peuvent être constitués et combinés presque sans limite.

Quelques principes simples s'imposent dans le cadre d'une analyse financière. L'épargne doit être placée au centre de l'analyse : elle constitue, en effet, tout à la fois le solde de la section de fonctionnement et le moyen récurrent de financement des dépenses d'investissement. Expliquer son évolution

Dessin : Elai Valat