



Bilan de fin de mandat

Isabelle KÉBÉ, Dirigeante

Tél. 01 55 34 40 28 | Mob. 06 63 23 23 75

ikebe@fcl.fr

Jean Christophe BERGE – Directeur de mission Associé
Emma CADIER – Cheffe de mission

www.fcl.fr



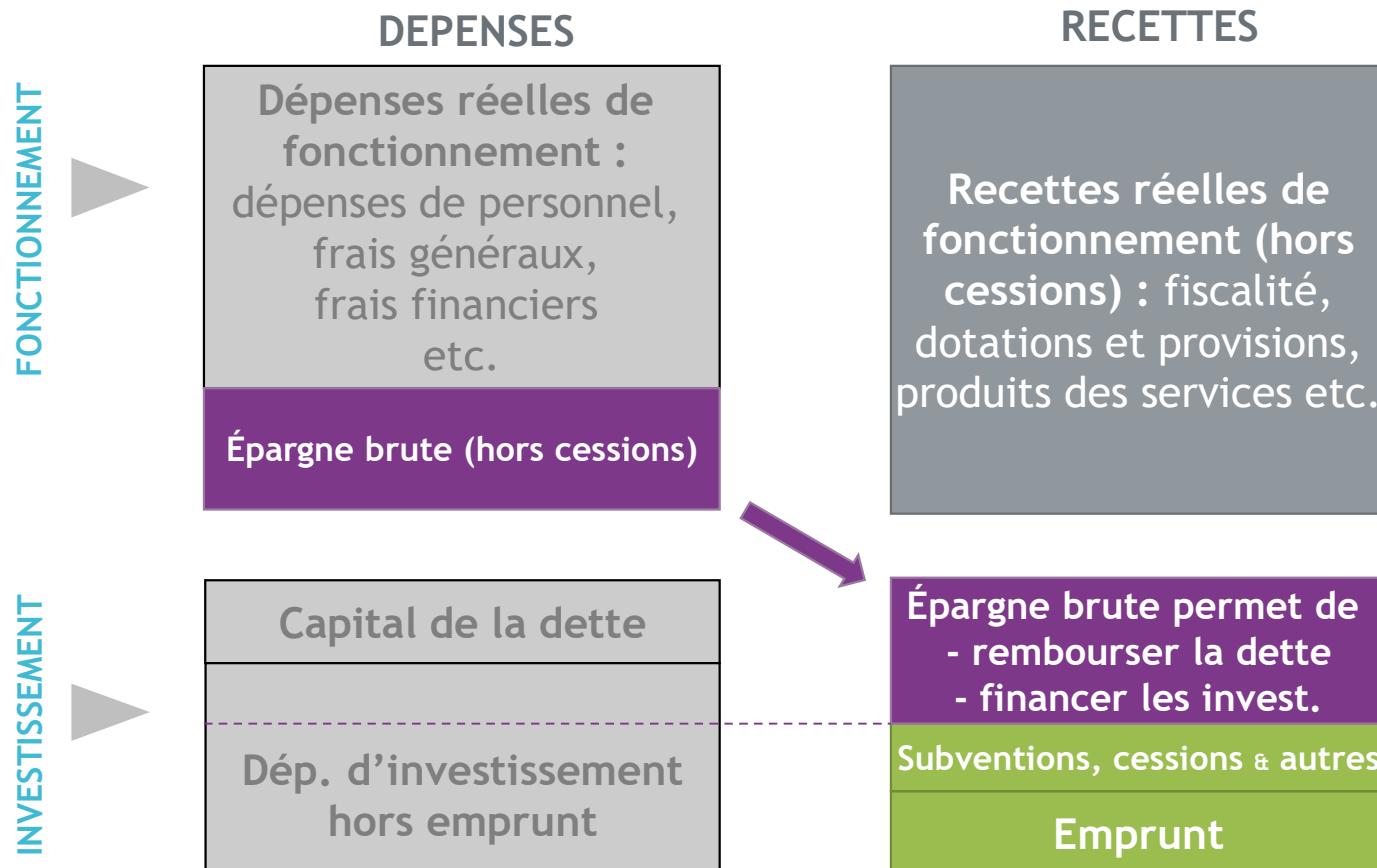


01.

PRÉAMBULE A L'ANALYSE FINANCIÈRE : MÉTHODOLOGIE

PRÉAMBULE A L'ANALYSE FINANCIÈRE

RAPPEL DU FONCTIONNEMENT DU BUDGET COMMUNAL



ELEMENTS DE COMPARAISON

01.

Commune	Population 2024
Clichy-sous-Bois	29806
Coubron	5107
Gagny	40428
Gournay-sur-Marne	6944
Livry-Gargan	46218
Montfermeil	28100
Neuilly-Plaisance	21538
Neuilly-sur-Marne	37639
Noisy-le-Grand	70774
Les Pavillons-sous-Bois	24268
Le Raincy	15066
Rosny-sous-Bois	45857
Vaujours	7549
Villemomble	30514

Commune	Population 2024
Vauresson	8880
L'Île-Saint-Denis	8683
Ablon-sur-Seine	5979

L'échantillon de comparaison est composé :

- Des communes de l'EPT Grand Paris Grand Est auquel appartient Gournay-sur-Marne
- Des autres communes de la même strate (5 000 – 10 000 habitants) de la Métropole du Grand Paris





02.

UNE POURSUITE DE L'AMÉLIORATION DE LA SITUATION BUDGÉTAIRE DANS UN CONTEXTE MARQUÉ PAR LES CHOCKS EXOGÈNES

A FIN 2013, UNE SITUATION BUDGÉTAIRE TENDUE

DES LEVIERS ONT ÉTÉ TROUVÉS SUR LA PÉRIODE 2014-2019

En 2014, la ville a fait réaliser un audit de sa situation financière. Celui-ci pointait une situation financière tendue à fin 2013 et un scénario fil de l'eau à l'horizon 2019 qui concluait à une situation en dégradation. Un scénario cible avait été réalisé assorti d'un éventail de leviers permettant de corriger la situation financière de la ville.

	2013	2019 scénario fil de l'eau	2019 scénario cible	2019 - réalisé
Épargne brute	0,7M€	-0,8M€	0,8M€	1,2M€
Epargne nette	0,2M€		0,3M€	0,8M€
Encours de dette	6,3M€		5,7M€	5,9M€
Taux d'endettement	58%	Ne se calcule pas avec EB négative	51%	79%
Capacité de désendettement	9,6 ans		7 ans	4,7 ans

En 2019, la situation financière de la ville s'est avérée plus satisfaisante que dans le scénario cible réalisé en 2014.

La ville a donc réussi à retrouver des marges de manœuvre et ce, sans recourir au levier fiscal.



MISE EN PLACE DE LEVIERS DEPUIS 2015

En dépenses

Les dépenses de personnel et les charges à caractère général ont évolué modérément de 2015 à 2024 :

- **+0,6% en moyenne par an sur les dépenses de personnel**
- **+2,7% en moyenne par an sur les charges à caractère général**

En recettes

Le taux de recettes propres des investissements de la ville est important : sur 2015-2024, 57% de l'investissement est financé par des recettes propres dont 17% par des subventions.



UN MANDAT 2020-2026 MARQUÉ PAR LES CHOCS EXOGÈNES

DES CHOCS SANS PRÉCÉDENT

L'actuel mandat est marqué par plusieurs évènements nationaux et internationaux, qui ont impacté le budget des collectivités

CRISE SANITAIRE

En 2020 et 2021, la crise sanitaire et les confinements successifs ont impliqué un fonctionnement des collectivités pour assurer la continuité du service public en mode dégradé.

Elles ont également dû renoncer à des recettes de tarification des services et apporter leur soutien au territoire.

INFLATION

La guerre en Ukraine a eu d'importantes répercussions en 2021 et 2022 sur le coût des matières premières et l'inflation.
Les fluides ont été particulièrement touchés par cette hausse.

Au final, l'inflation a infiltré une majorité des postes de dépenses, en fonctionnement comme en investissement.

SUPPRESSION DE LA THRP

La suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales a eu un impact sur le panier de recettes des collectivités.

En fonction de l'effet du coefficient correcteur (positif ou négatif) l'effet levier sur le pouvoir de taux se trouve amoindri ou renforcé.



LA CRISE SANITAIRE A EU UN IMPACT LIMITÉ SUR L'ÉPARGNE EN 2020

La ville a dû assurer la continuité de service dans un contexte dégradé et incertain. Sur les périodes de confinement ou d'éloignement, elle a dû prendre des mesures sur ses services publics, ce qui a conduit à des pertes de recettes. Plus précisément, la crise sanitaire a conduit à des pertes de recettes issues notamment :

- de la saison culturelle
- des concessions cimetière
- Des droits de voirie
- Des crèches (Minimômes, Petits Poucets)
- Du centre de loisirs

Les dépenses liées aux rémunérations des agents sur ces services publics ont toutefois dû être assumées par la ville.

Au niveau financier, la crise sanitaire a eu un impact sur les budgets des collectivités :

- En dépenses
 - En + à travers des achats spécifiques
 - En – grâce aux économies générées par la fermeture de sites, essentiellement marquée sur les fluides.
- En recettes :
 - En + via l'attribution de subventions exceptionnelles
 - En – en raison de la perte de recettes tarifées sur la période de fermeture ou ouverture restreinte des services publics

	2020	2020 sans crise sanitaire
Dépenses de fonctionnement	10 602 987	10 591 995
<i>dont dépenses en +</i>	63 507	
<i>dont dépenses en -</i>	52 515	
Recettes de fonctionnement	11 804 220	11 832 017
<i>dont recettes en -</i>	303 000	
<i>dont recettes en +</i>	275 203	
Epargne brute	1 201 234	1 240 022
Impact COVID	-	38 789
Impact sur l'épargne brute		-3,2%

Sur la ville de Gournay, l'impact en fonctionnement du COVID est estimé à 39 K€ en 2020, soit environ 3% de l'épargne brute.



A L'ISSUE DU MANDAT, UNE SITUATION BUDGÉTAIRE AMÉLIORÉE MALGRÉ UN ENDETTEMENT PLUS IMPORTANT

L'année 2024 est marquée par une poursuite de l'amélioration des ratios financiers en fonctionnement :

- L'épargne brute passe de 1,2M€ en 2019 à 1,8M€ en 2024. L'épargne nette se renforce également. Bien qu'en repli, la situation reste très satisfaisante en 2025.
- En investissement, le stock de dette augmente, mais l'amélioration de l'épargne permet à la ville de soutenir cet endettement plus important, sans dégrader ses ratios d'investissement : le taux d'endettement est stable par rapport à 2019 et la capacité de désendettement demeure satisfaisante, à 5,4 ans.

	2013	2019 scéna fil de l'eau	2019 scéna cible	2019 - réalisé	2024	2025
Épargne brute	0,7M€	-0,8M€	0,8M€	1,2M€	1,8M€	1,6M€
Epargne nette	0,2M€		0,3M€	0,8M€	1,2M€	1,1M€
Encours de dette	6,3M€		5,7M€	5,9M€	9,5M€	8,9M€
Taux d'endettement	58%	Ne se calcule pas avec EB neg	51%	79%	79%	73%
Capacité de désendettement	9,6 ans		7 ans	4,7 ans	5,4 ans	5,4 ans





03.

UNE AMÉLIORATION DE L'ÉPARGNE DÉGAGÉE EN FONCTIONNEMENT

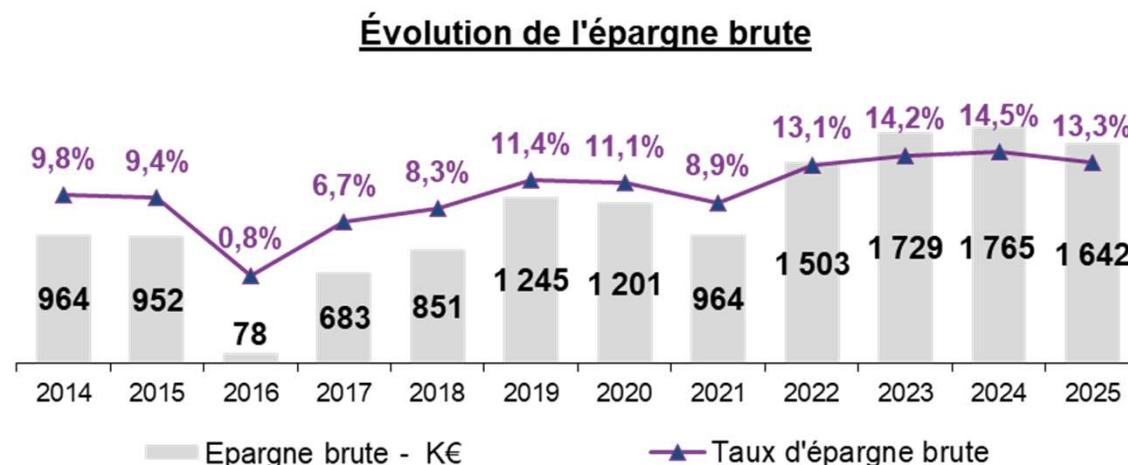
LE NIVEAU D'ÉPARGNE EST EN NETTE PROGRESSION SUR LA PÉRIODE

Sur la période 2019-2024, l'épargne brute de la ville de Gournay est marquée par une progression sensible.

Après une première période de repli entre 2019 et 2021, notamment en raison du contexte de crise sanitaire, l'épargne brute remonte chaque année jusqu'en 2024, permis par une évolution modérée des dépenses de fonctionnement et en particulier des dépenses de personnel.

Son montant atteint ainsi 1,8M€ en 2024, soit une progression de 41,7% sur la période. En parallèle, le taux d'épargne brute, correct de 11,4%, s'élève désormais à 14,5%, un niveau très satisfaisant.

Bien qu'en repli, la situation reste très satisfaisante en 2025.



Évolution de la situation financière 2019-2025 • Gournay sur Marne • février 2026

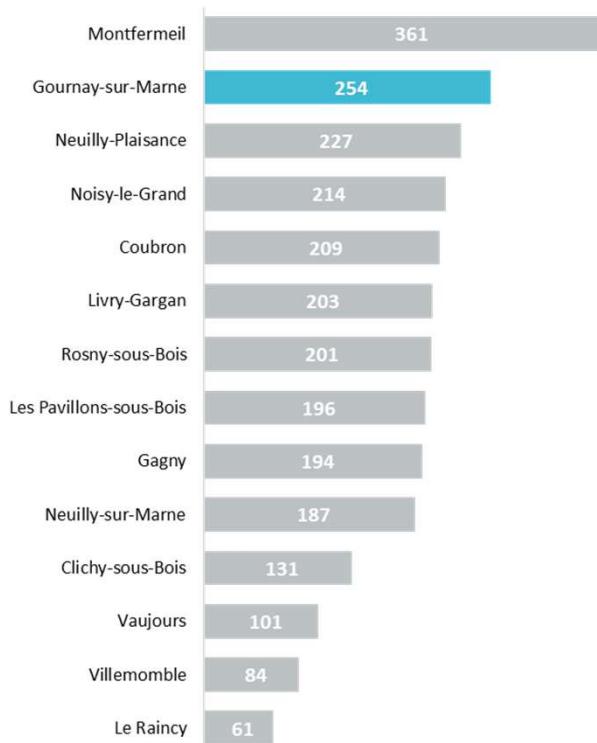


EN COMPARAISON, LA VILLE AFFICHE ÉGALEMENT UN BON NIVEAU D'ÉPARGNE BRUTE EN 2024

Fin 2024, le niveau d'épargne brute de la ville de Gournay-sur-Marne est supérieur à la moyenne des communes de son EPT, Grand Paris Grand Est.

La ville se situe proche de la moyenne des autres communes de la même strate de la MGP.

Epargne brute 2024 (budget principal - en €/hab)



Epargne brute 2024 (budget principal - en €/hab)



CETTE AMÉLIORATION EST PERMISE PAR UNE BONNE MAITRISE DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT ET UNE DYNAMIQUE DE LA FISCALITÉ

RECETTES

	K€	Evolution 2019-2025	Evol moyenne par an
Epargne brute, début de période		1 245	
Croissance de la fiscalité directe (yc compensations)	+1 730	4,2%	
Tarification des services publics	+1 204	17,1%	+1 499 2,4%
Remboursement sur remunération personnel et sur charges sécurité sociale	-319	6,3%	
Autres recettes	-1 117	-0,7%	

DEPENSES

Charges de personnel	+498	1,2%	
Energie	+17	0,6%	
Entretien et réparations	+387	19,9%	+770 1,7%
contributions SDIS, CCAS	+22	2,3%	
Autres charges de fonctionnement	-155	1,4%	
Variation de l'épargne brute	398		
Epargne brute, fin de période	1 642		

Le tableau ci-contre montre, pour différentes périodes, l'évolution des recettes de fonctionnement et des dépenses de fonctionnement.

Sur la période 2019-2025

- les recettes ont progressé de 1,5M€
- alors que les dépenses ont augmenté de seulement 0,8M€
- conduisant à une hausse de l'épargne de 0,4M€.**

Les recettes, ont bénéficié d'une évolution en grande majorité impulsée par la fiscalité (+1,7M€).

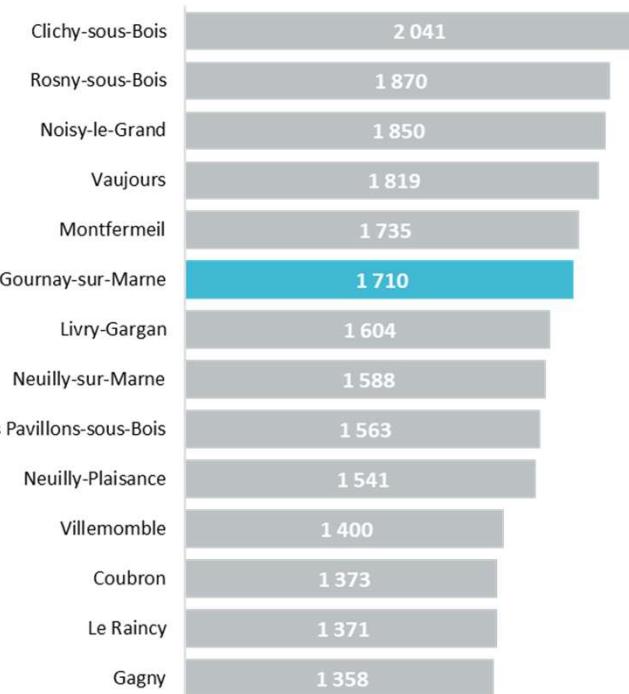
Les dépenses de leur côté ne croient que de 1,7% par an en moyenne, grâce à une évolution très contenue de la masse salariale (en moyenne 0,6% par an jusqu'en 2024 puis 4,5% en 2025) qui a permis de compenser l'évolution dynamique de certaines dépenses comme les fluides ou les contributions obligatoires.

La maîtrise de la section de fonctionnement combinée à une évolution plutôt dynamique de la fiscalité a permis d'absorber l'évolution de certains postes de dépenses et de contribuer également à une amélioration de l'épargne brute.



EN COMPARAISON, LE NIVEAU DE RECETTES SE SITUE DANS LA MOYENNE HAUTE

Recettes réelles de fonctionnement 2024 (budget principal - en €/hab)



Recettes réelles de fonctionnement 2024 (budget principal - en €/hab)



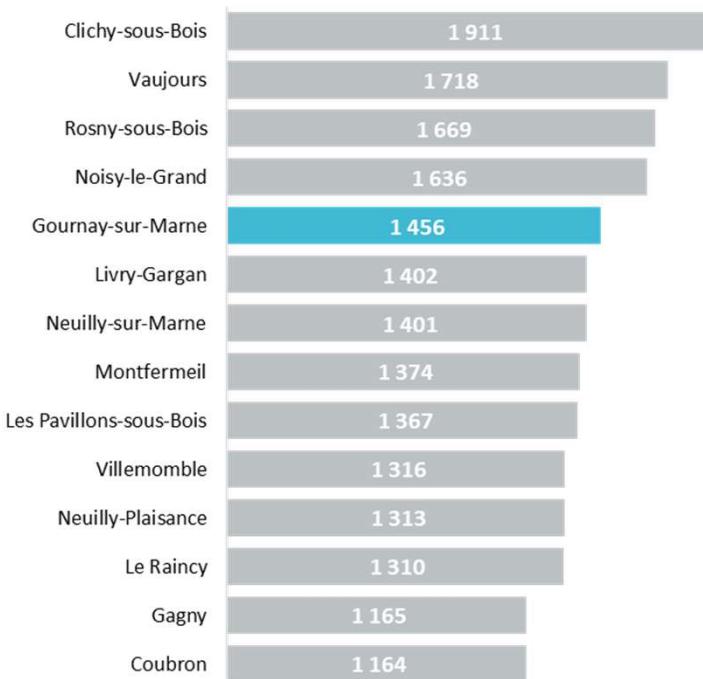
Les recettes en €/habitant de la ville de Gournay-sur-Marne se situe dans la moyenne haute des communes de son EPT, Grand Paris Grand Est.

Il en est de même pour les communes de la même strate, en isolant la ville de Rungis.



EN COMPARAISON, LES DÉPENSES SONT, TOUT COMME LES RECETTES, DANS LA MOYENNE HAUTE DES ÉCHANTILLONS

Dépenses réelles de fonctionnement 2024 (budget principal - en €/hab)



Dépenses réelles de fonctionnement 2024 (budget principal - en €/hab)



Les recettes en €/habitant de la ville de Gournay-sur-Marne se situent dans la moyenne haute des communes de son EPT, Grand Paris Grand Est.

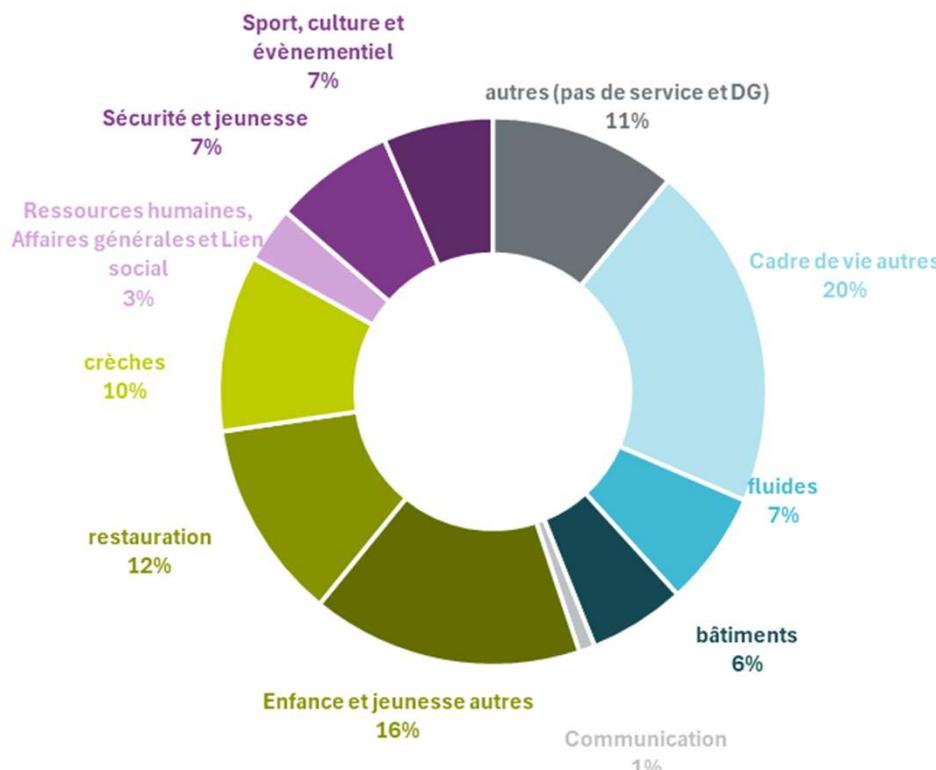
Il en est de même pour les communes de la même strate, en isolant la ville de Rungis.



DES POLITIQUES PUBLIQUES ORIENTÉES VERS LES SERVICES A LA POPULATION

ventilation des charges de fonctionnement par politique publique

(2020-2025, chap 011, 012, 65)



Sur la période, hors autres dépenses supports, les dépenses de la ville sont orientées vers des services à la population :

Restauration, les crèches, représentent des parts importantes du pôle enfance jeunesse

Les dépenses en matière de cadre de vie représentent le deuxième pôle d'intervention. En premier lieu, se retrouvent les fluides et les dépenses sur les bâtiments.





04.

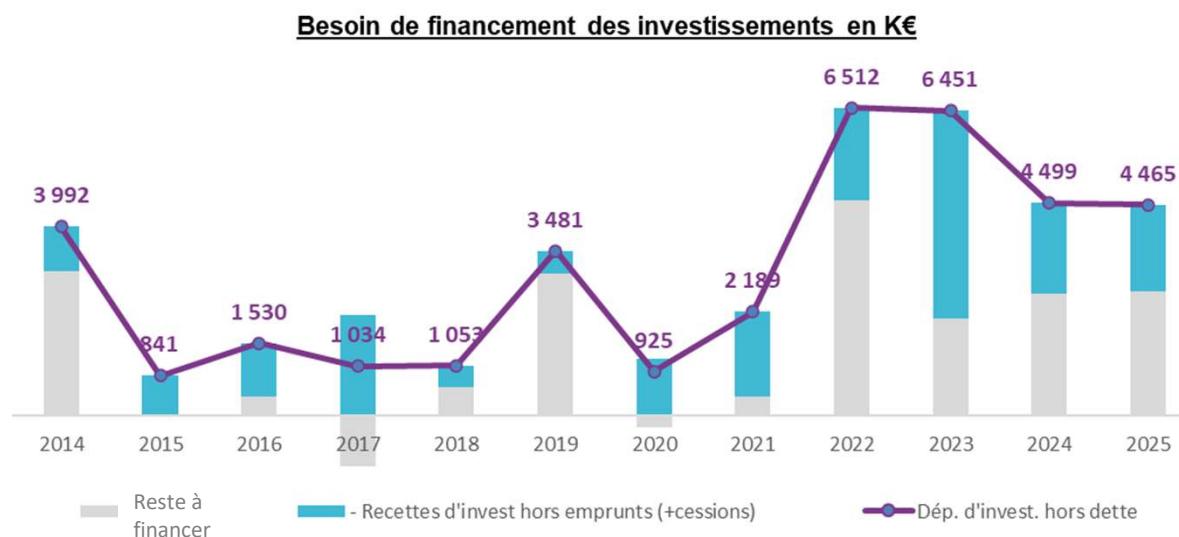
L'INVESTISSEMENT ET SON FINANCEMENT

UN NIVEAU D'INVESTISSEMENT EN FORTE HAUSSE

Sur la période 2019-2025, les dépenses d'investissement hors dette se sont élevées à 28M€. Sur 2014-2024, ils se sont élevés à 37M€.

Ce niveau d'investissement est élevé au regard par rapport aux autres collectivités de la même strate.

Les recettes d'investissements propres à la ville ainsi que les cessions permettent de financer en moyenne 48% des dépenses d'investissements sur 2019-2025, une part non négligeable des investissements. Le solde à financer, par de l'autofinancement ou par de l'emprunt s'élève donc à 52% en moyenne sur la période, soit 15M€.

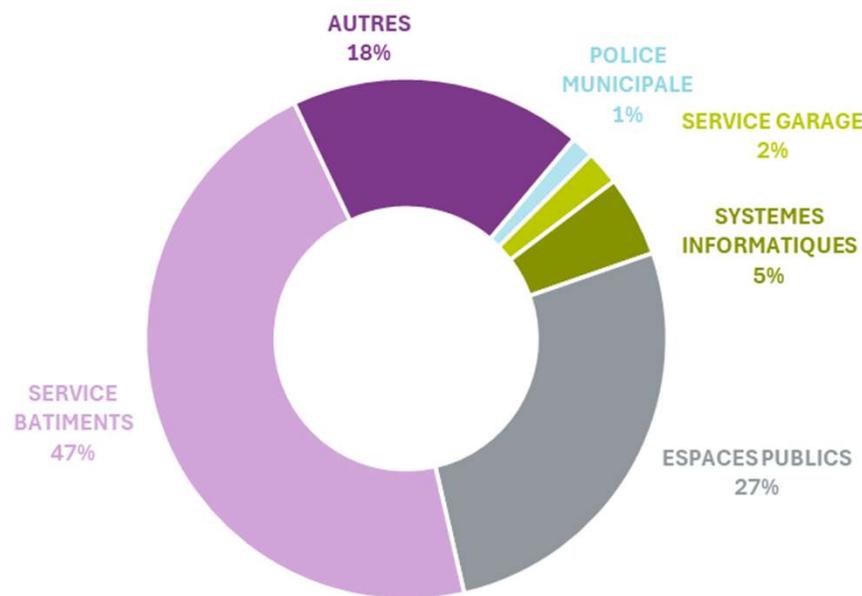


Évolution de la situation financière 2019-2025 • Gournay sur Marne • février 2026



LES INVESTISSEMENTS PAR POLITIQUE PUBLIQUE

Répartition des investissements 2019-2025



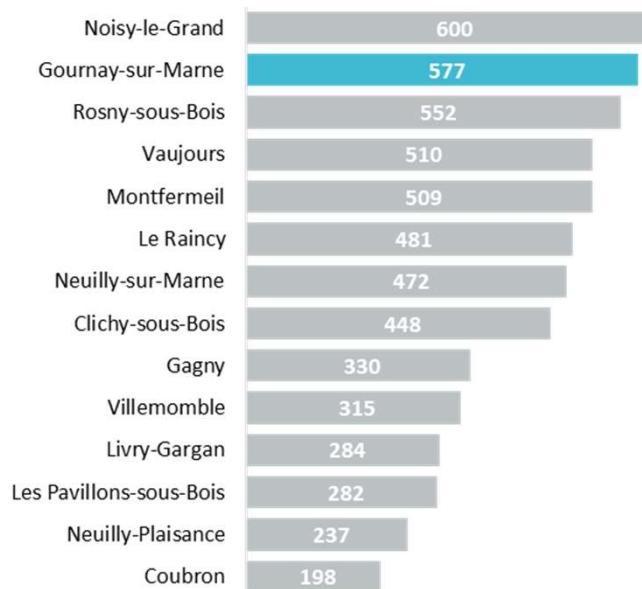
Les investissements hors dette, sont essentiellement tournés vers les dépenses issues du service bâtiment, qui représentent 32% des investissements sur la période.

Les dépenses des services techniques et des espaces publics représentent les deuxième et troisième poste de dépenses d'investissements.



EN COMPARAISON, LE NIVEAU D'INVESTISSEMENT EST ÉLEVÉ

**Moyenne des dépenses réelles
d'investissement hors remb dette 2019-2024**
(budget principal - en €/hab)



**Moyenne des dépenses réelles
d'investissement hors remb dette 2019-2024**
(budget principal - en €/hab)



En comparaison par rapport aux échantillons, le niveau d'investissements hors remboursement de la dette est le deuxième plus élevé en €/habitant des communes de l'EPT Grand Paris Grand Est et dans les plus élevés des communes de la même strate, sans tenir compte de Rungis.



CET ENDETTEMENT EN PROGRESSION DEMEURE SOUTENABLE POUR LA VILLE

L'endettement a donc progressé sur la période et s'élève à 8,9M€ en 2025.

Alors que l'endettement a progressé, la capacité de désendettement demeure satisfaisante fin 2025, à 5,4 ans, soit un niveau bien en deçà du plafond prudentiel de 12 ans, préconisé par la Loi de Programmation des Finances Publiques.

La conservation de la capacité de désendettement est assurée par le renfort de l'épargne brute sur la période.

Couverture du remboursement des emprunts



Évolution de l'endettement

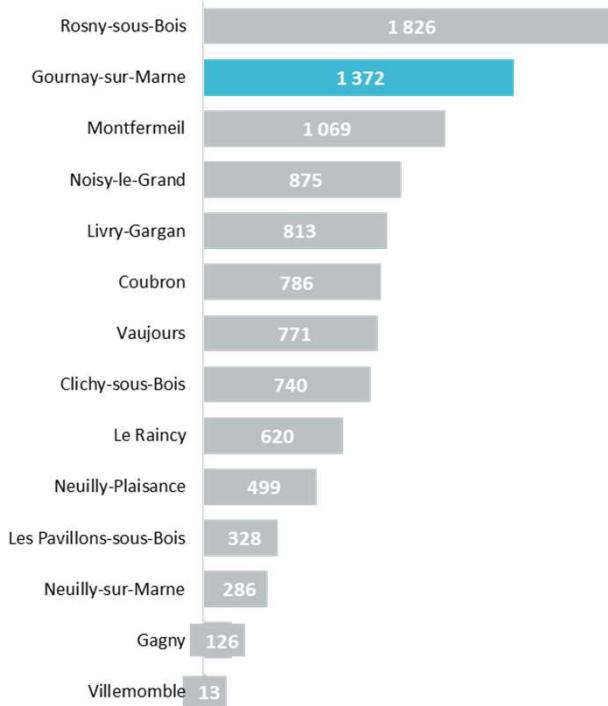


Évolution de la situation financière 2019-2025 • Gournay sur Marne • février 2026



EN COMPARAISON, LA DETTE DE LA VILLE EST EFFECTIVEMENT ÉLEVÉE

Encours de dette 2024 (budget principal - en €/hab)



Encours de dette 2024 (budget principal - en €/hab)

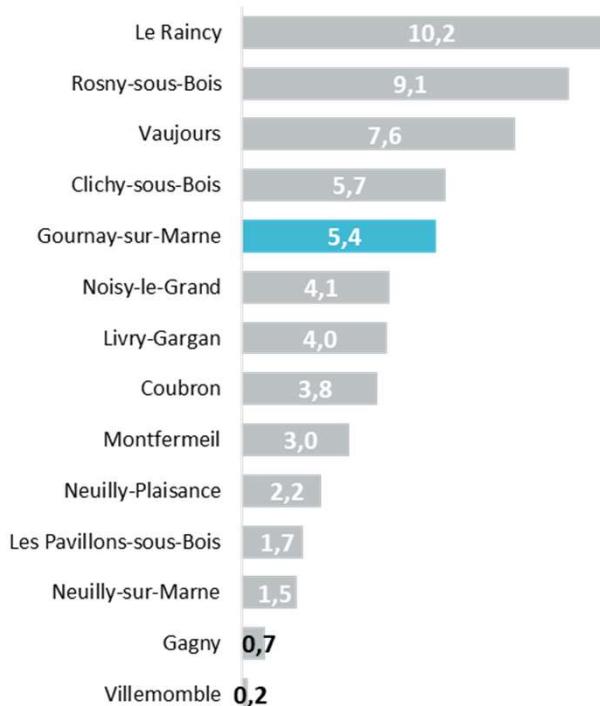


L'encours de dette de la ville de Gournay-sur-Marne est le deuxième plus élevé de l'ensemble des communes des deux échantillons.

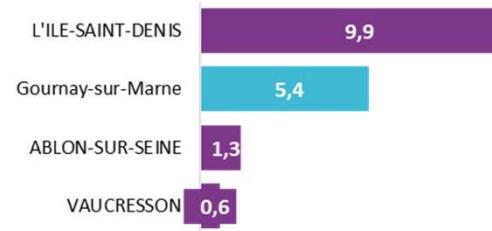


EN COMPARAISON, SA CAPACITÉ DE DÉSENDETTEMENT SE SITUE EN REVANCHE DANS LA MOYENNE HAUTE

Capacité de désendettement 2024 (budget principal)



Capacité de désendettement 2024 (budget principal)



Alors que la dette fait partie des plus importantes des communes de l'échantillon (derrière Rosny-sous-Bois), la capacité de désendettement de la ville se situe dans la moyenne haute des autres communes.

Son niveau demeure sain, à 5,4 ans.





05.

CONCLUSION

SYNTÈSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE

- A fin 2013, la situation budgétaire de la ville de Gournay-sur-Marne était très tendue. Dans un contexte de baisse attendue des dotations de l'Etat (contribution au redressement des finances publiques), l'audit financier réalisé en 2014 montrait un risque d'une dégradation rapide de la situation si des mesures n'étaient pas prises rapidement.
- A fin 2019, les ratios budgétaires étaient plus favorables que le scénario cible établi en 2024. Cette situation a été atteinte sans recours au levier fiscal, grâce à une évolution mesurée des dépenses, inférieure à celle des recettes.
- Sur la période récente, le budget de la ville est marqué par :
 - **Une situation redressée en fonctionnement**, principalement en raison d'une forte maîtrise des dépenses, notamment les charges de personnel, permettant une multiplication de l'épargne brute par 2,5 entre 2017 et 2023
 - **La dette reste importante**, notamment depuis l'emprunt de 6 M€ en 2022 (pour financer l'accélération des investissements et l'achat d'un terrain), avec un taux d'endettement de 73% environ
 - Malgré cet endettement significatif, **les indicateurs de capacité à rembourser cette dette se sont améliorés**, en raison de la hausse de l'épargne : l'épargne nette s'élève à 1M€ fin 2025 et la capacité de désendettement est désormais de 5,4 ans.

En synthèse, alors que la dette de la ville a augmenté pour financer l'accélération des investissements, la situation financière s'avère plus satisfaisante qu'au début du mandat, en raison d'une évolution de l'épargne brute, laquelle est permise par une maîtrise des dépenses de fonctionnement.





Gérer la Cité

**Conseil
des enjeux publics & des acteurs locaux**

Isabelle KÉBÉ, Dirigeante

Tél. 01 55 34 40 28 | Mob. 06 63 23 23 75
ikebe@fcl.fr

87 rue Saint-Lazare | 75009 Paris
Tél. : 01 55 34 40 00
fcl@fcl.fr

www.fcl.fr

