



Édition coordonnée par Catherine Talbot, Enzo Bonnaudet,  
Anne-Catherine Ho-Yick-Cheong et Luc Migozzi.

# OBSERVATOIRE

des communes de la Martinique

---

2021



**L'évolution de la situation financière  
entre 2014 et 2019**

# SOMMAIRE

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| EDITORIAL . . . . .                                                                                         | 3  |
| METHODOLOGIE DE L'OBSERVATOIRE . . . . .                                                                    | 4  |
| LE CONTEXTE ET LA SITUATION SOCIO-DEMOGRAPHIQUE . . . . .                                                   | 6  |
| La Martinique, un territoire à l'organisation institutionnelle spécifique . . . . .                         | 6  |
| Les dynamiques socio-démographiques du territoire . . . . .                                                 | 11 |
| Le contexte financier . . . . .                                                                             | 22 |
| LA SECTION DE FONCTIONNEMENT . . . . .                                                                      | 23 |
| Des recettes de fonctionnement dynamiques malgré la baisse des dotations . . . . .                          | 23 |
| Des dépenses de fonctionnement stables, masquant des dynamiques différentes selon les postes . . . . .      | 31 |
| Les niveaux d'épargne : une situation globalement préoccupante mais hétérogène selon les communes . . . . . | 39 |
| LA SECTION D'INVESTISSEMENT . . . . .                                                                       | 43 |
| Des dépenses d'équipement modérées et en baisse sur la période . . . . .                                    | 43 |
| Un taux de couverture des dépenses par les recettes d'investissement de bon niveau . . . . .                | 44 |
| Un faible endettement à l'exception des grandes communes . . . . .                                          | 47 |
| LES EQUILIBRES BILANCIELS . . . . .                                                                         | 50 |
| Un fonds de roulement fragile et négatif pour de nombreuses communes . . . . .                              | 50 |
| Le maintien de la trésorerie au prix de dettes fournisseurs et dettes sociales importantes . . . . .        | 51 |
| SYNTHESE ET PERSPECTIVES . . . . .                                                                          | 54 |
| La synthèse de l'analyse rétrospective (2014-2019) . . . . .                                                | 54 |
| Les enjeux du nouveau mandat (2020-2026) . . . . .                                                          | 55 |
| GLOSSAIRE . . . . .                                                                                         | 56 |

# EDITORIAL

Acteur incontournable du paysage institutionnel martiniquais, et premier financeur des communes, l'Agence française de développement (AFD) accompagne les collectivités de Martinique afin d'accélérer la transformation durable et solidaire du territoire. Ces objectifs s'inscrivent dans l'engagement 100% lien social du groupe AFD qui vise à ce que chaque activité contribue au renforcement de la cohésion sociale et à la réduction des inégalités socio-économiques et de genre. Ils répondent également à l'engagement 100% Accord de Paris selon lequel tout projet financé par l'AFD doit soutenir une trajectoire de développement résiliente et bas-carbone.

En complément de ses missions en soutien de projets auprès des collectivités locales, l'AFD Martinique souhaite mettre à la disposition des élus, des acteurs locaux ainsi que de leurs partenaires institutionnels, mais aussi des acteurs privés et de la population, une information didactique et actualisée sur la situation financière des communes martiniquaises. C'est ainsi qu'est née la première édition de l'Observatoire financier des Communes de la Martinique, qui s'inscrit dans la collection des Observatoires déjà réalisés par les agences AFD de Nouvelle-Calédonie, Polynésie, Mayotte et Guyane.

L'Observatoire financier des communes de Martinique a pour objectif d'analyser la situation financière des communes de Martinique avec transparence et pédagogie. Il vise à apporter un éclairage destiné à alimenter le débat public autour des réalités budgétaires auxquelles sont confrontées les collectivités. Cette édition permet de retracer 6 ans (2014 - 2019) d'évolution des finances locales et de faire un bilan de la situation qui prévalait à l'aube de la crise sanitaire que nous traversons.

S'il est à ce jour difficile d'estimer l'impact de la crise sur les finances des communes, la maîtrise de la section de fonctionnement et notamment de la masse salariale, ainsi que la dynamique des investissements seront sans doute les défis les plus importants à relever pour la période à venir.

L'Observatoire financier sera mis à jour chaque année afin d'actualiser les tendances des grands équilibres budgétaires des communes. En effet, l'AFD souhaite alimenter une synergie entre les différentes collectivités et contribuer à la mise en phase des capacités financières de ces dernières avec les besoins du territoire martiniquais.

Les communes ont un rôle clé à jouer dans la résilience face à la crise et la mise en œuvre de la relance, en particulier à travers le soutien à l'investissement. Face à ces enjeux, l'AFD continuera à soutenir le monde communal dans l'exercice de ses prérogatives, intervenant en complément des subventions de l'Europe, de l'Etat et de la CTM.

Nicolas Picchiottino



# MÉTHODOLOGIE DE L'OBSERVATOIRE

Le présent Observatoire concerne les 34 communes de la Martinique. Les EPCI\* en tant que tels sont exclus de la présente étude et, en particulier, de l'analyse financière.

L'élaboration de l'Observatoire, conduite au cours du dernier trimestre 2020, s'appuie sur une étude de la situation actuelle rétrospective des principales tendances financières et socio-démographiques observées au cours de la période 2014-2019 correspondant au mandat précédent.

Les données financières traitées sont issues des données financières et comptables publiées en open data par le Ministère de l'Economie, des Finances, et de la Relance<sup>1</sup>. Les jeux de données analysés concernent les balances comptables des budgets principaux et budgets annexes des communes et les balances comptables des établissements publics locaux (Caisses des écoles et CCAS).

Les données de comparaison financière proviennent du « Rapport 2020 de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locales », annexe 3. Les comparaisons entre la Martinique et les autres territoires d'Outre-mer se font à partir des budgets principaux (BP\*) uniquement et non selon une approche consolidée.

Les données socio-démographiques sont extraites des données INSEE les plus à jour en fonction des indicateurs utilisés. La date de publication des données présentées dans l'Observatoire est précisée pour chaque indicateur analysé.

Sauf mention contraire, les taux rapportés par habitant font référence à la population municipale INSEE de l'année.

L'ensemble des termes et acronymes avec un astérisque (\*) sont expliqués dans le glossaire en fin de document.

L'Observatoire financier propose une analyse consolidée des budgets communaux avec les établissements satellites, à savoir, lorsqu'ils existent, les Caisses des écoles (CDE\*) et Centres communaux d'action sociale (CCAS\*). Le tableau ci-après décrit l'ensemble des budgets ayant été intégrés dans l'analyse.

| Communes        | Code INSEE | Budgets annexes                  | CDE | CCAS |
|-----------------|------------|----------------------------------|-----|------|
| Ajoupa-Bouillou | 201        |                                  | x   | x    |
| Anse-d'Arlet    | 202        |                                  | x   | x    |
| Basse-Pointe    | 203        |                                  | x   | x    |
| Carbet          | 204        |                                  | x   | x    |
| Case-Pilote     | 205        | ZA de Plate-Forme                | x   | x    |
| Diamant         | 206        |                                  | x   | x    |
| Ducos           | 207        |                                  | x   | x    |
| Fort-de-France  | 209        | Centre culturel municipal SERMAC | x   | x    |
| Grand'Rivière   | 211        |                                  | x   | x    |
| Gros-Morne      | 212        | Crèche Gros-Morne                | x   | x    |
| Lamentin        | 213        |                                  | x   | x    |
| Le Lorrain      | 214        |                                  | x   | x    |

| Communes          | Code INSEE | Budgets annexes         | CDE | CCAS |
|-------------------|------------|-------------------------|-----|------|
| Macouba           | 215        |                         | X   | X    |
| Le Marigot        | 216        |                         | X   | X    |
| Le Marin          | 217        |                         | X   | X    |
| Morne-Rouge       | 218        |                         | X   | X    |
| Le Prêcheur       | 219        |                         | X   | X    |
| Rivière-Pilote    | 220        |                         | X   | X    |
| Rivière-Salée     | 221        |                         | X   | X    |
| Le Robert         | 222        |                         | X   | X    |
| Saint-Esprit      | 223        |                         | X   | X    |
| Saint-Joseph      | 224        | Restauration collective | X   | X    |
| Saint-Pierre      | 225        |                         | X   | X    |
| Sainte-Anne       | 226        | Lotissement Joli Cœur   | X   | X    |
| Sainte-Luce       | 227        |                         | X   | X    |
| Sainte-Marie      | 228        |                         | X   | X    |
| Schoelcher        | 229        |                         | X   | X    |
| La Trinité        | 230        |                         | X   | X    |
| Les Trois-îlets   | 231        |                         | X   | X    |
| Le Vauclin        | 232        |                         | X   | X    |
| Morne-Vert        | 233        |                         | X   | X    |
| Bellefontaine     | 234        |                         | X   | X    |
| Le François       | 240        |                         | X   | X    |
| Fonds-Saint-Denis | 250        |                         | X   | X    |

Afin de ne pas procéder à des doubles comptes, les flux financiers entre le budget principal des communes et les budgets de leurs établissements publics (CCAS et CDE), à savoir les subventions d'équilibre versées par le budget principal (chapitre 65), et inscrits en recette aux budgets des satellites en dotation (chapitre 74) ont été neutralisés.

Cette neutralisation, identique en recettes et en dépenses, n'a aucun impact sur l'équilibre financier, mais modifie le total des recettes et dépenses réelles de fonctionnement et l'ensemble des ratios s'y rapportant.

Les produits des cessions des éléments d'actifs, par nature exceptionnelles, ont été retraités des recettes réelles de fonctionnement vers les recettes d'investissement.

Une attention méthodologique particulière doit être portée sur les communes de Fort-de-France et Gros-Morne pour lesquelles les balances comptables des budgets principaux ne sont pas disponibles en open data en 2019. Nous avons de fait pris en compte les données des comptes administratifs transmis par les communes pour 2019. En l'absence de données bilanciellles au compte administratif :

- L'encours de dette de ces deux communes en 2019 a été recalculé à partir des éléments du compte administratif (encours n-1 + nouveaux emprunts en année n – remboursement d'emprunt en année n).
- Les autres données bilanciellles prises en compte (dettes fiscales, sociales, fournisseurs, créances redevables) en 2019 sont celles de 2018.



# LE CONTEXTE ET LA SITUATION SOCIO-DÉMOGRAPHIQUE

## La Martinique, un territoire à l'organisation institutionnelle spécifique

La Martinique présente un schéma d'organisation territoriale spécifique, hérité d'un processus ayant abouti en 2010 par l'approbation au suffrage universel direct à la création de la Collectivité territoriale de Martinique (CTM).

La Collectivité territoriale de Martinique est, depuis décembre 2015, une collectivité territoriale unique au sens de l'article 73 de la Constitution. Elle exerce ainsi toutes les compétences attribuées initialement au Département et à la Région :

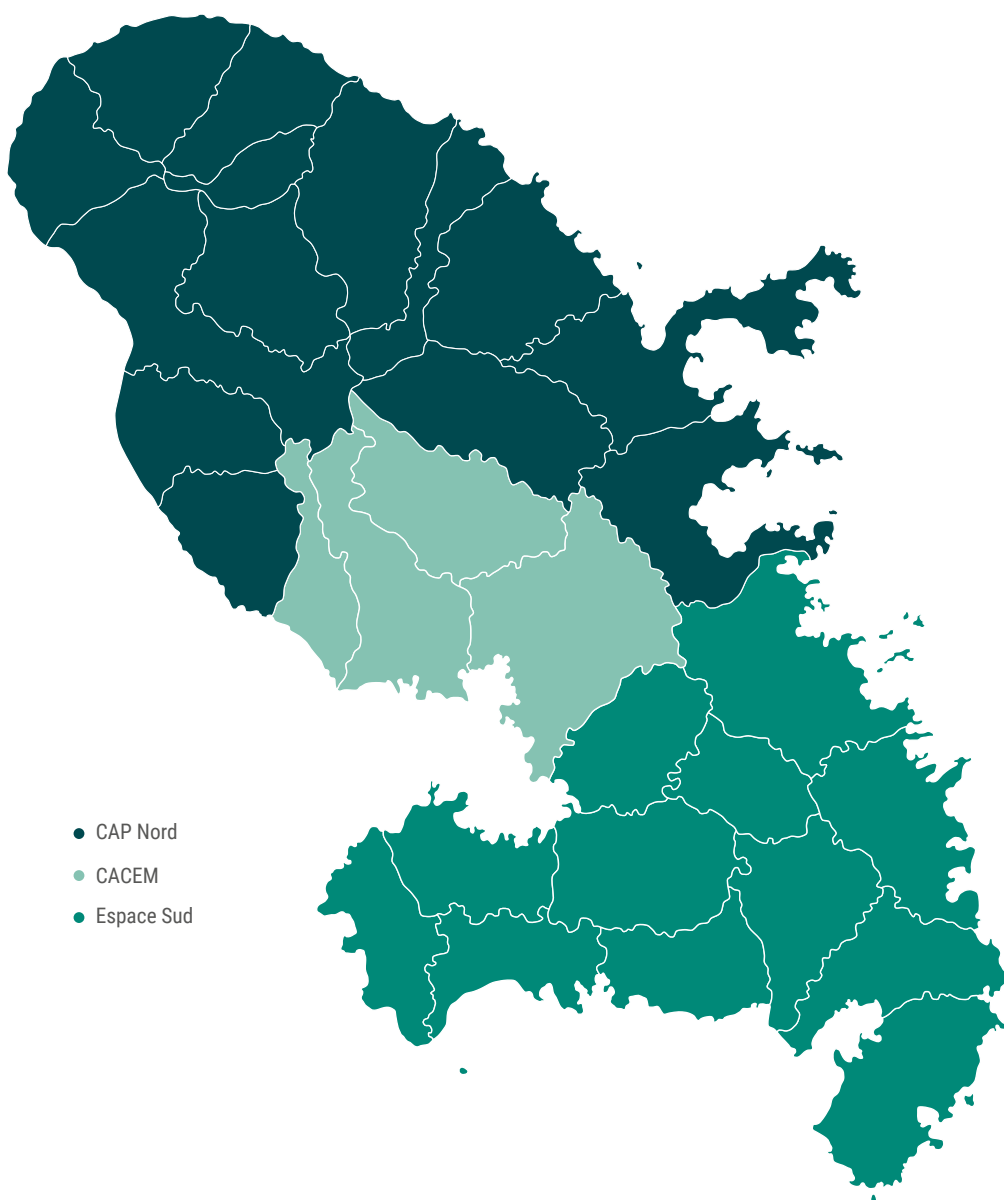
- ▶ le développement économique ;
- ▶ le développement sanitaire et social ;
- ▶ l'aménagement du territoire et le transport ;
- ▶ la coopération régionale ;
- ▶ le développement culturel, scientifique et sportif ;
- ▶ la gestion des fonds européens.
- ▶ l'éducation et la formation ;

Le territoire est partagé entre trois Communautés d'Agglomération :

| EPCI                                                                 | Communes          | Habitants |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|
| CA<br>Centre de<br>la Martinique<br>(CACEM)<br>156 079 hab.          | Fort-de-France    | 80 041    |
|                                                                      | Le Lamentin       | 39 809    |
|                                                                      | Saint-Joseph      | 16 232    |
|                                                                      | Schoelcher        | 19 997    |
| CA<br>Espace Sud de<br>la Martinique<br>(Espace Sud)<br>116 168 hab. | Sainte-Luce       | 9 816     |
|                                                                      | Les Anses-d'Arlet | 3 587     |
|                                                                      | Le Diamant        | 5 642     |
|                                                                      | Ducos             | 17 367    |
|                                                                      | Le François       | 16 949    |
|                                                                      | Le Marin          | 8 791     |
|                                                                      | Rivière-Pilote    | 11 935    |
|                                                                      | Rivière-Salée     | 12 168    |
|                                                                      | Sainte-Anne       | 4 298     |
|                                                                      | Saint-Esprit      | 9 432     |
|                                                                      | Les Tois-îlets    | 7 339     |
|                                                                      | Le Vauclin        | 8 884     |

| EPCI                                                       | Communes          | Habitants |
|------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|
| CA<br>Pays Nord<br>Martinique<br>(CAP Nord)<br>99 807 hab. | Le Marigot        | 3 196     |
|                                                            | L'Ajoupa-Bouillon | 1 874     |
|                                                            | Basse-Pointe      | 3 026     |
|                                                            | Bellefontaine     | 1 721     |
|                                                            | Le Carbet         | 3 535     |
|                                                            | Case-Pilote       | 4 454     |
|                                                            | Fonds-Saint-Denis | 730       |
|                                                            | Grand'Rivière     | 721       |
|                                                            | Gros-Morne        | 9 869     |
|                                                            | Le Lorrain        | 6 878     |
|                                                            | Macouba           | 1 074     |
|                                                            | Le Morne-Rouge    | 5 114     |
|                                                            | Le Morne-Vert     | 1 834     |
|                                                            | Le Prêcheur       | 1 304     |
|                                                            | Le Robert         | 22 179    |
|                                                            | Sainte-Marie      | 15 932    |
|                                                            | Saint-Pierre      | 4 123     |
|                                                            | La Trinité        | 12 243    |

Graphique 1 : Périmètre des trois EPCI à fiscalité propre





Ces trois EPCI sont compétents dans les domaines suivants sur le plan statutaire :

| Compétences                             |                                                                                               | CACEM | Espace Sud | CAP Nord |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|----------|
| Coefficient d'intégration fiscale (CIF) |                                                                                               | 0,46  | 0,50       | 0,41     |
| Environnement – cadre de vie            | Eau (Traitement, Adduction, Distribution)                                                     | x     | x          | x        |
|                                         | Assainissement collectif                                                                      | x     | x          | x        |
|                                         | Assainissement non collectif                                                                  | x     | x          | x        |
|                                         | Collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés                           | x     | x          | x        |
|                                         | Lutte contre les nuisances sonores                                                            | x     | x          | x        |
|                                         | Lutte contre la pollution de l'air                                                            | x     | x          | x        |
|                                         | GEMAPI                                                                                        | x     | x          | x        |
| Politique de la ville                   | Contrat de ville                                                                              | x     | x          | x        |
|                                         | Développement local et d'insertion économique et sociale                                      | x     | x          | x        |
|                                         | Dispositifs locaux de prévention de la délinquance                                            | x     | x          | x        |
| Economie et tourisme                    | Développement et aménagement économique                                                       | x     | x          | x        |
|                                         | Promotion du tourisme dont la création d'offices de tourisme                                  | x     | x          | x        |
| Développement social & culturel         | Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs           | x     | x          | x        |
|                                         | Activités culturelles ou socioculturelles                                                     |       | x          |          |
|                                         | Activités sportives                                                                           | x     | x          |          |
| Aménagement de l'espace                 | Schéma de cohérence territoriale (SCOT)                                                       | x     | x          | x        |
|                                         | Schéma de secteur                                                                             | x     | x          | x        |
|                                         | Création et réalisation de zone d'aménagement concertée (ZAC)                                 | x     | x          | x        |
|                                         | Constitution de réserves foncières                                                            | x     | x          | x        |
|                                         | Organisation de la mobilité, au sens des articles L.1231-1 et suivants du code des transports | x     | x          | x        |
|                                         | Transport scolaire                                                                            | x     |            | x        |
|                                         | Plans de déplacement urbains                                                                  | x     |            | x        |
|                                         | Études et programmation                                                                       | x     |            |          |
| Voirie                                  | Création, aménagement, entretien de la voirie                                                 | x     | x          | x        |
|                                         | Parcs de stationnement                                                                        | x     | x          | x        |



| Compétences         |                                                                                         | CACEM | Espace Sud | CAP Nord |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|----------|
| Logement et habitat | PLH                                                                                     | x     | x          | x        |
|                     | Politique du logement non social                                                        | x     | x          | x        |
|                     | Politique du logement social                                                            | x     | x          | x        |
|                     | Action et aide financière en faveur du logement social                                  | x     | x          | x        |
|                     | Action en faveur du logement des personnes défavorisées                                 | x     | x          | x        |
|                     | OPAH                                                                                    |       |            | x        |
|                     | Amélioration du parc immobilier bâti                                                    | x     | x          | x        |
|                     | DPU pour la mise en œuvre de la politique communautaire d'équilibre social de l'habitat | x     | x          | x        |
|                     | Actions de réhabilitation et résorption de l'habitat insalubre                          | x     | x          | x        |
| Autres              | Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage                | x     | x          | x        |
|                     | Création et gestion des maisons de services au public                                   |       |            | x        |
|                     | NTIC                                                                                    |       |            | x        |

Au-delà des EPCI à fiscalité propre, les communes de Martinique adhèrent aux syndicats suivants :

| Communes          | SM pour le traitement et la valorisation des déchets | SM du parc naturel régional de la Martinique | SM du transport collectif en site propre | SM d'électricité de la Martinique |
|-------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------|
| Fort-de-France    | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Le Lamentin       | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Saint-Joseph      | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Schoelcher        | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Sainte-Luce       | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Les Anses-d'Arlet | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Le Diamant        | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Ducos             | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |
| Le François       | x                                                    | x                                            | x                                        | x                                 |





| Communes          | SM pour<br>le traitement et<br>la valorisation<br>des déchets | SM<br>du parc naturel<br>régional de<br>la Martinique | SM<br>du transport<br>collectif<br>en site propre | SM<br>d'électricité<br>de la Martinique |
|-------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Le Marin          | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Rivière-Pilote    | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Rivière-Salée     | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Sainte-Anne       | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Saint-Esprit      | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Les Tois-îlets    | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Vauclin        | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Marigot        | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| L'Ajoupa-Bouillon | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Basse-Pointe      | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Bellefontaine     | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Carbet         | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Case-Pilote       | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Fonds-Saint-Denis | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Grand'Rivière     | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Gros-Morne        | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Lorrain        | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Macouba           | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Morne-Rouge    | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Morne-Vert     | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Prêcheur       | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Le Robert         | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Sainte-Marie      | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| Saint-Pierre      | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |
| La Trinité        | x                                                             | x                                                     | x                                                 | x                                       |

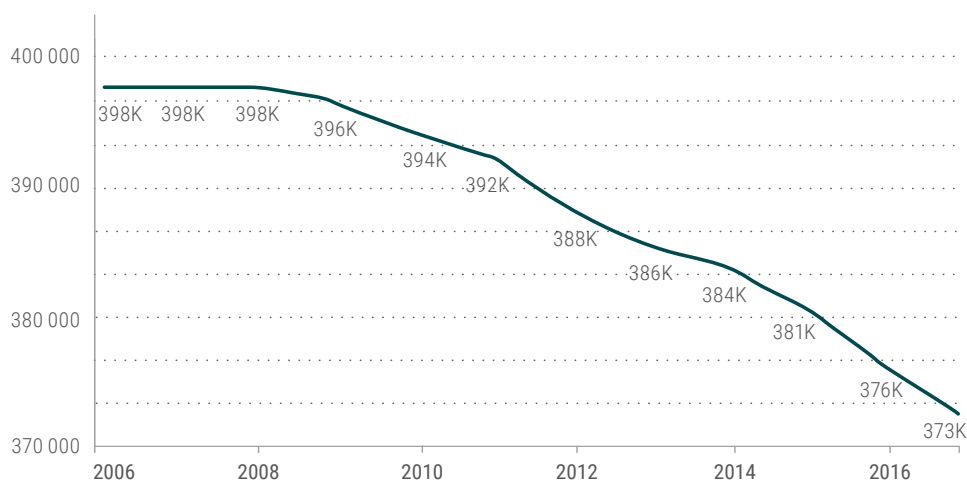


# Les dynamiques socio-démographiques du territoire

## Un territoire en baisse démographique

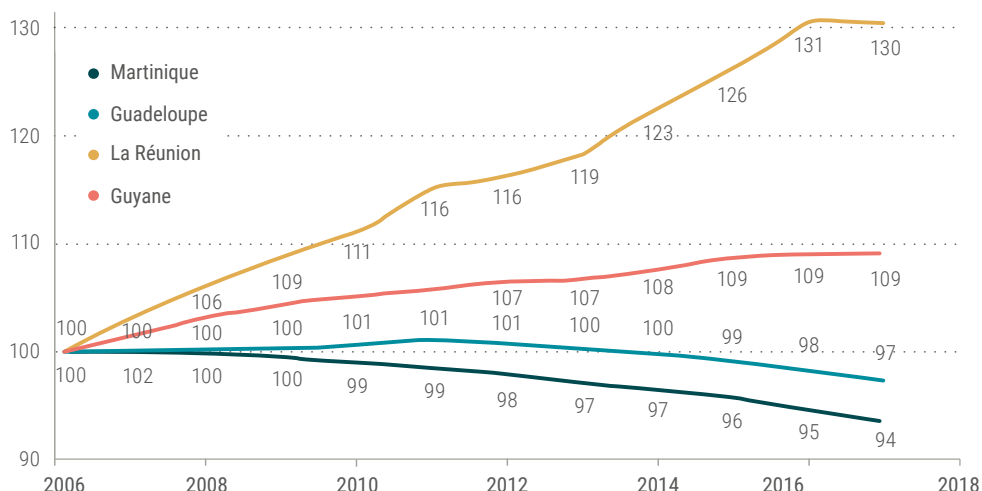
La population de la Martinique baisse depuis 2008. Cette baisse démographique s'explique essentiellement par un solde migratoire déficitaire historique évalué entre -4 000 et -5 000 habitants par an. Les départs de la Martinique concernent principalement les jeunes poursuivant des études supérieures en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles pour lesquels les formations proposées localement sont moins variées qu'en Métropole. En raison des débouchés restreints sur le marché de l'emploi, l'émigration de la population adulte – formée ou non – vers la Métropole ou l'étranger croît chaque année.

Graphique 2 : Martinique - Evolution de la population depuis 2006 (milliers d'habitants)



A titre comparatif avec les autres territoires ultra-marins, cette baisse s'observe dans des proportions légèrement moindres en Guadeloupe. Au contraire, la Guyane et la Réunion voient leur population augmenter.

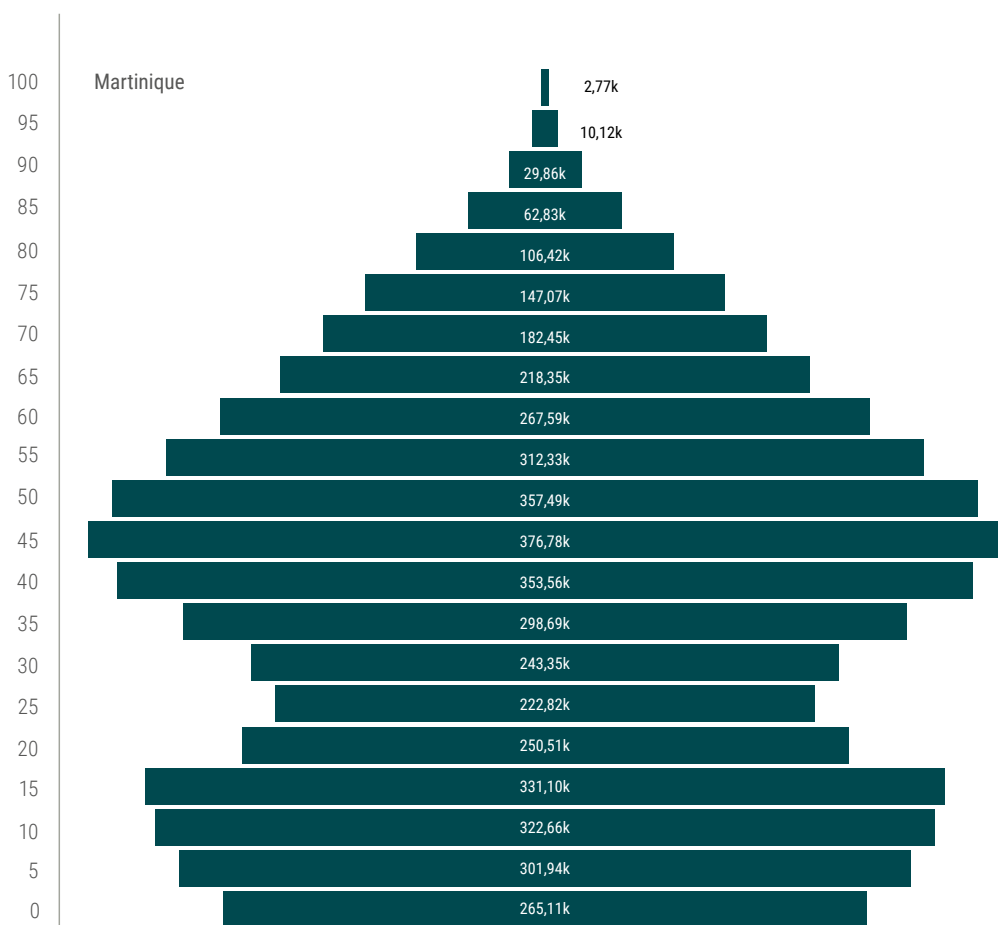
Graphique 3 : DOM - Evolution de la population depuis 2006 (base 100)

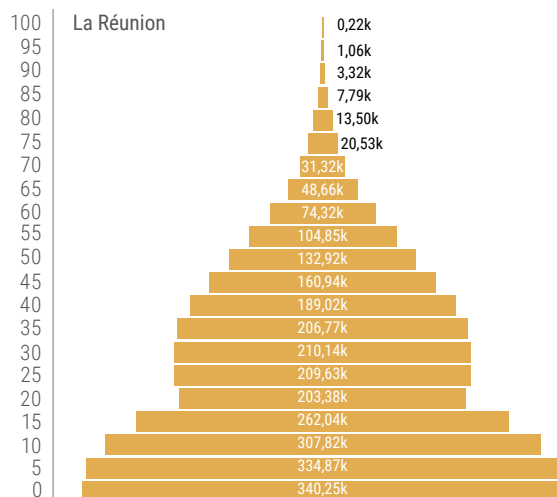
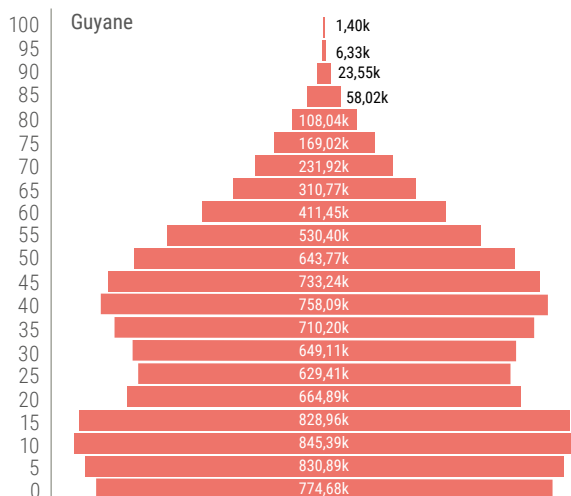
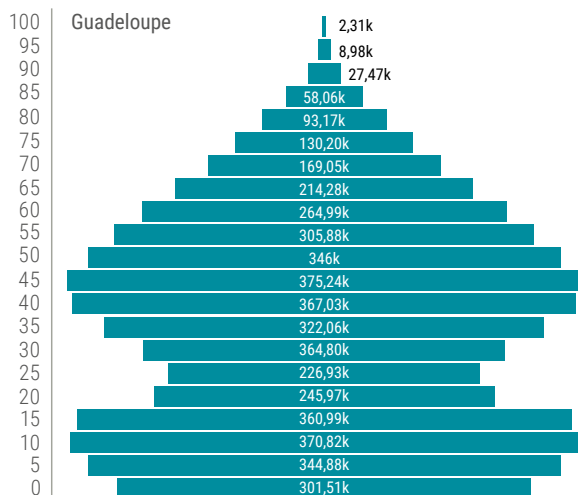


## Structure de la population : une sous-représentation des 20-40 ans

Si la Martinique et la Guadeloupe ont des structures de population similaires, il est intéressant de la comparer à La Réunion et la Guyane, notamment en ce qui concerne la population des 20-40 ans. « En lien avec les nombreuses émigrations des jeunes adultes, la Martinique souffre comme la Guadeloupe d'un fort déficit de cette classe d'âge. Ainsi, 21% des Martiniquais sont âgés de 20 et 40 ans, contre 25% en France hexagonale. Le vieillissement s'est fortement accéléré au cours des deux dernières décennies. En 1990, 68% des Martiniquais avaient moins de 40 ans. Aujourd'hui, ils ne sont plus que 45%. Inversement, 22% de la population a plus de 60 ans, soit dix points de plus qu'en 1990. La structure par âge actuelle de la Martinique laisse présager une tendance encore plus marquée dans les années à venir, avec le vieillissement des générations âgées aujourd'hui de 40 à 60 ans. De plus, si les jeunes adultes continuent à quitter le territoire, la natalité va diminuer, engendrant un déficit des moins de 20 ans »<sup>2</sup>.

Graphique 4 : Pyramides des âges (population INSEE 2017)







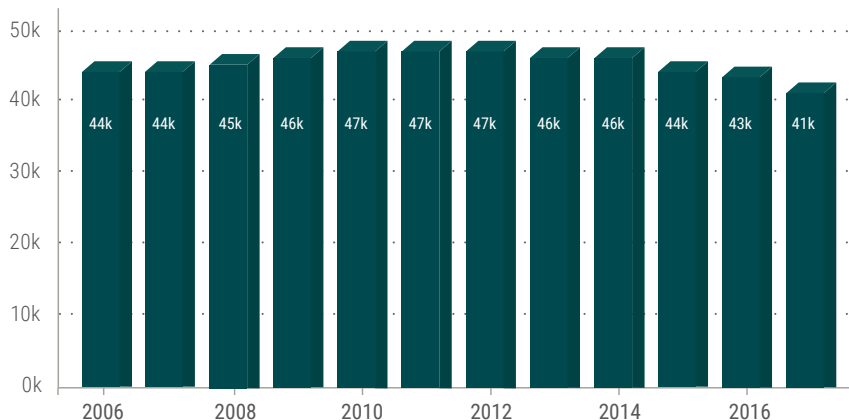
## Activité de la population

Le taux de chômage en Martinique (3<sup>e</sup> trimestre 2020, INSEE) est de 14,8%. Ce taux est supérieur à la moyenne de France métropolitaine (+ 5 points au 3<sup>e</sup> trimestre 2020, INSEE). A l'exception de celui de la Guyane, le taux de chômage de la Martinique est le plus bas des Départements d'Outre-mer.

| Départements          | Taux de chômage (3 <sup>e</sup> trimestre 2020) |
|-----------------------|-------------------------------------------------|
| Martinique            | 14.8 %                                          |
| Guadeloupe            | 18.6 %                                          |
| La Réunion            | 18.8 %                                          |
| Guyane                | 19.3 %                                          |
| France Métropolitaine | 9 %                                             |

Selon l'INSEE<sup>3</sup>, ce taux résulte de l'étroitesse du marché du travail insulaire, mais également de l'inadéquation entre l'offre et la demande de main d'œuvre en partie due au manque de qualification de la population en recherche d'emploi. Il est intéressant de noter toutefois que la Martinique connaît une baisse continue de son chômage depuis 2012.

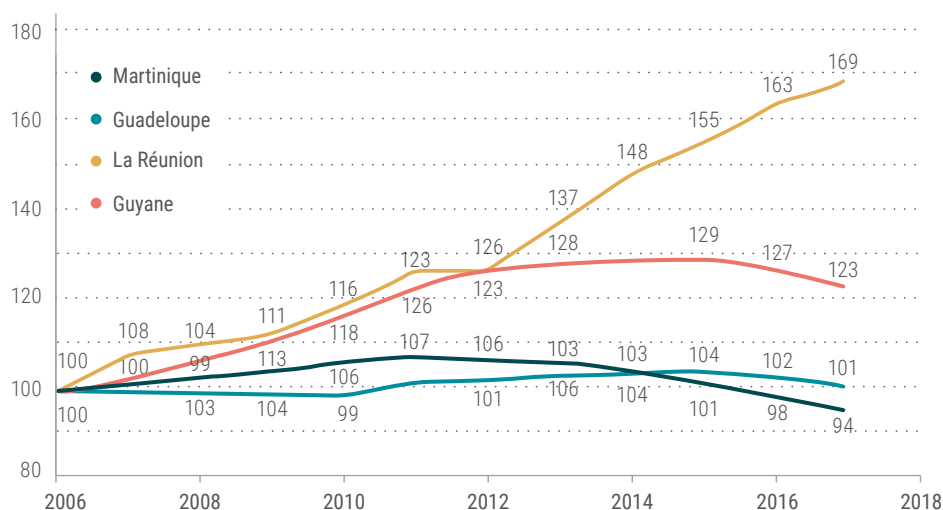
Graphique 5 : Martinique Evolution du nombre de chômeurs (en milliers)



La Guyane et la Guadeloupe connaissent cette baisse depuis 2015 tandis que le nombre de chômeurs progresse à La Réunion depuis 2006, en lien avec l'évolution de la population du territoire.

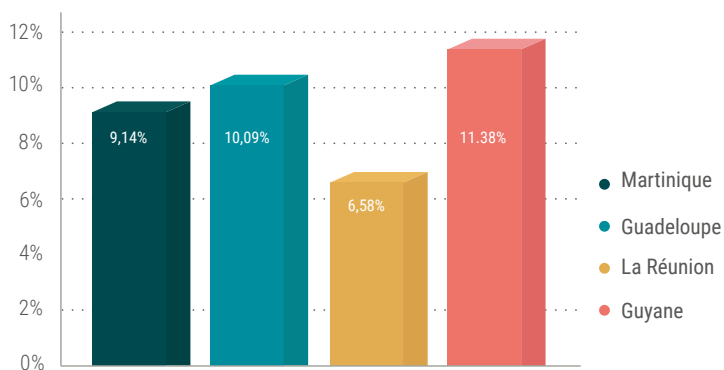


Graphique 6 : DOM - Evolution du nombre de chômeurs en base 100 depuis 2006



En complément de cet indicateur, il est intéressant de regarder la part du nombre de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) dans la population générale en 2020. Si la Martinique se positionne mieux que les autres DOM s'agissant de cet indicateur, le taux de bénéficiaires du RSA reste élevé comparé à la Métropole (autour de 5%). Pour rappel, le RSA et le revenu de solidarité (RSO) sont financés par la CTM, avec une compensation partielle de la part de l'Etat.

Graphique 7 : Part des bénéficiaires du RSA dans la population générale—Moyenne des communes—2020

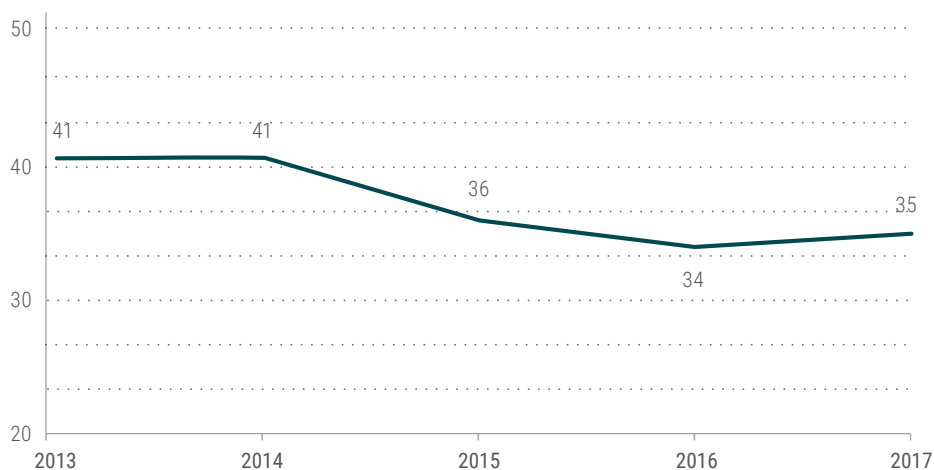


### Part des ménages imposés et revenu imposable\*

Depuis 2014, la Martinique connaît une baisse du nombre des ménages imposés. Pour l'ensemble du territoire français, ce taux était de 43% en 2017. Cette situation peut s'expliquer d'une part par le fait que le revenu médian des foyers fiscaux martiniquais est inférieur à la moyenne nationale. D'autre part, l'augmentation de la part des plus de 65 ans bénéficiant d'un abattement à l'impôt sur le revenu contribue à faire baisser le taux d'imposition.

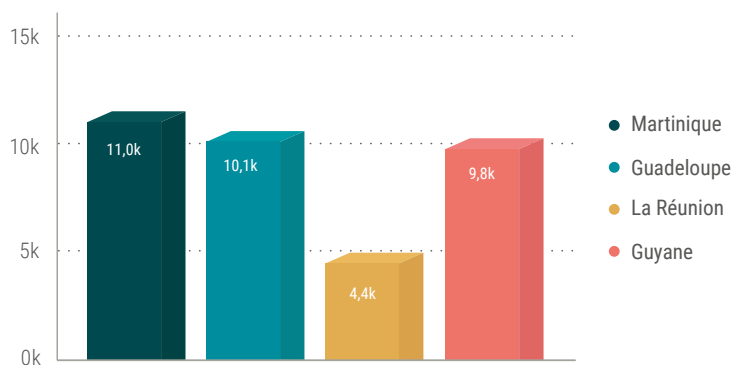


Graphique 8 : Part des ménages imposés en Martinique (en %)



La Martinique a néanmoins un revenu imposable moyen s'établissant à 10 980 euros, soit un revenu plus important que les autres départements d'Outre-mer.

Graphique 9 : Revenu imposable – Moyenne des communes par département - 2020 (en milliers d'euros)



## Indicateurs financiers et fiscaux

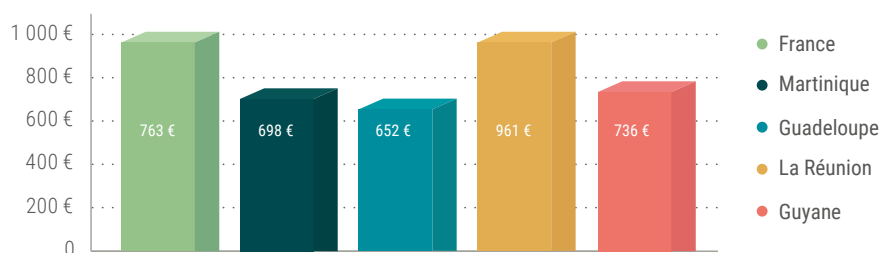
Le potentiel financier\* mesure la richesse théorique d'une commune. Il permet ainsi de prendre en compte l'ensemble des ressources stables d'une collectivité (fiscalité + DGF\*). La moyenne des potentiels financiers des communes de France est de 763 euros par habitant.

Le potentiel fiscal\* d'une commune est déterminé par application aux bases de cette commune du taux moyen national d'imposition des taxes locales. La moyenne des potentiels fiscaux des communes de France est de 668 euros par habitant.

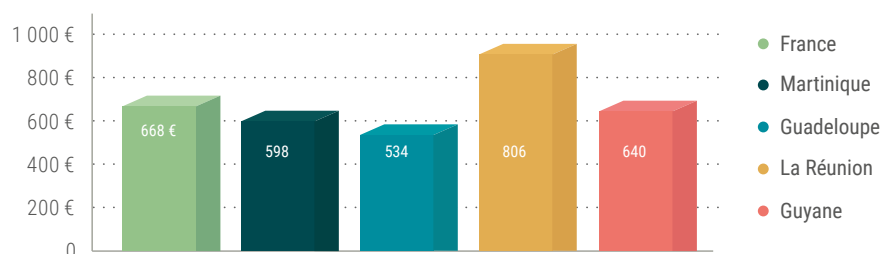
Pour ces deux indicateurs, la Martinique se situe donc en-dessous des moyennes nationales, et uniquement au-dessus de la Guadeloupe pour les départements d'Outre-mer.



Graphique 10 : Moyenne du potentiel financier/habitant des communes en 2020 en euros par habitant



Graphique 11 : Moyenne du potentiel fiscal 4 taxes/hab. des communes en 2020 en euros par habitant



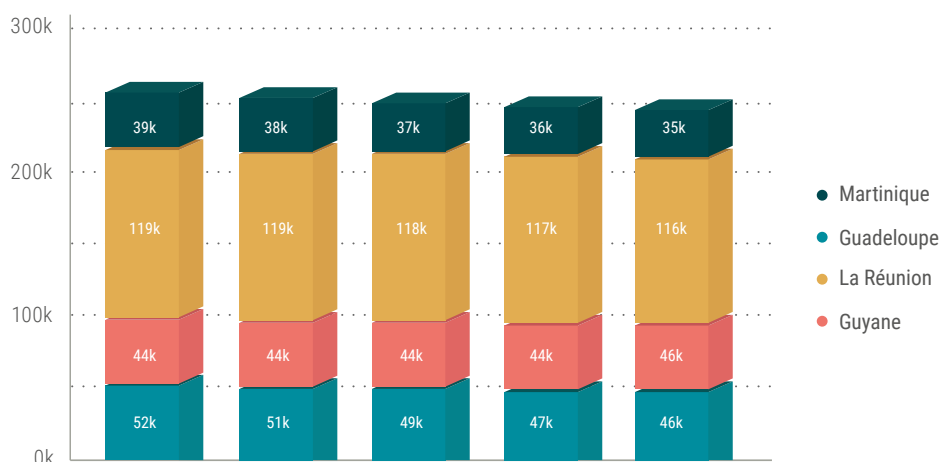
## Scolarité – Primaire et secondaire

Parmi les collectivités ultra-marines, la Guadeloupe, la Réunion et la Martinique connaissent une baisse de leurs effectifs scolaires (primaire et secondaire). Seule la Guyane ne connaît pas cette décroissance. La Martinique a ainsi vu ses effectifs scolaires baisser de 2,53% par an en moyenne depuis l'année scolaire 2017-2018. Cette baisse, similaire à celle de la Guadeloupe (-2,05%) est néanmoins plus importante que celle constatée pour la Réunion (-0,19%).

Au sein des Départements d'Outre-mer, la Martinique comprend les effectifs scolaires les plus modestes.

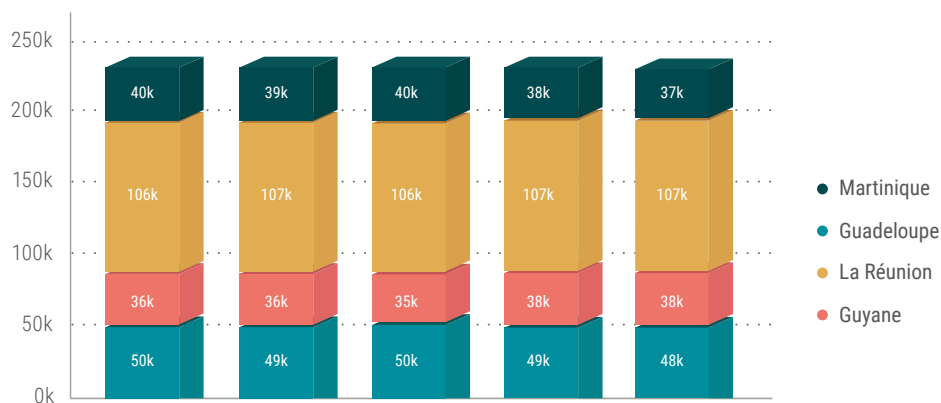
Concernant l'enseignement privé, ce dernier est particulièrement important en Guadeloupe et en Martinique. Dans le secondaire, pour l'année scolaire 2019-2020, plus d'un établissement scolaire martiniquais sur cinq, relève du privé.

Graphique 12 : Effectifs du primaire pour l'année scolaire 2019-2020

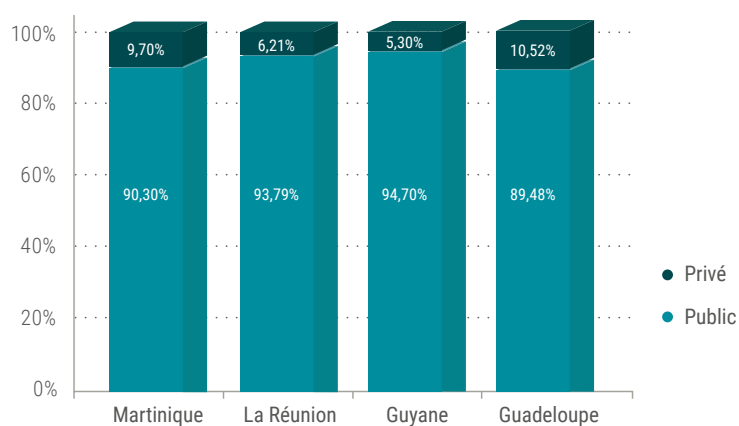




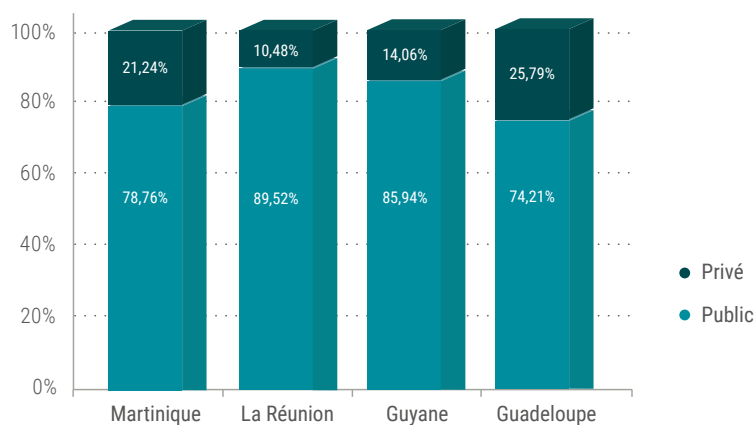
Graphique 13 : Effectifs du secondaire pour l'année scolaire 2019-2020



Graphique 14 : Enseignement privé/public au primaire pour l'année scolaire 2019-2020



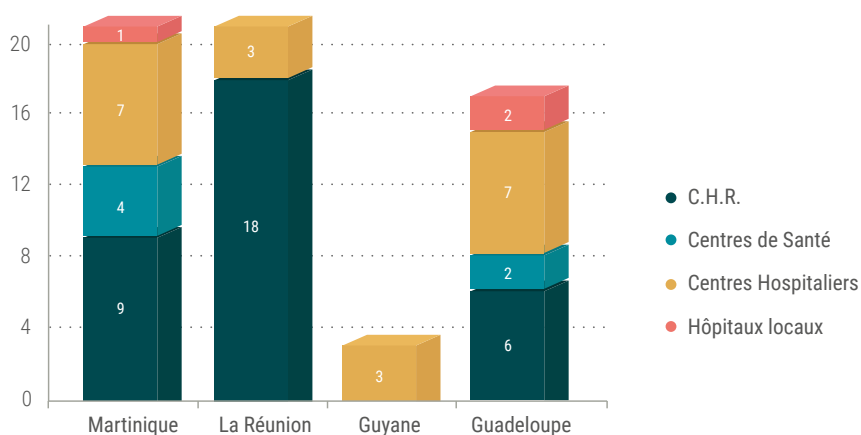
Graphique 15 : Enseignement privé/public au secondaire pour l'année scolaire 2019-2020



## Equipements de santé

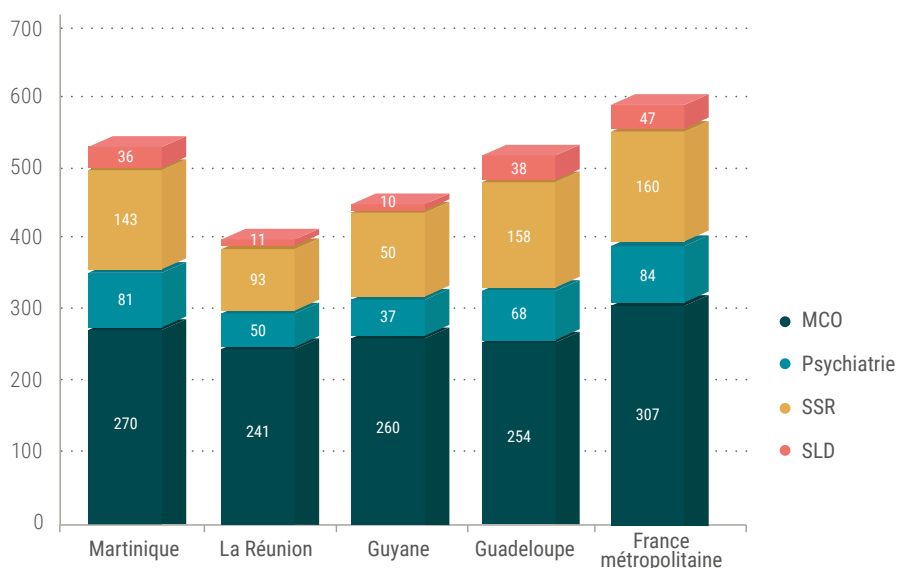
La Martinique est l'une des collectivités étudiées les mieux dotées en établissements hospitaliers et centres de santé.

Graphique 16 : Etablissements hospitaliers et centres de santé - 2019



S'agissant de la capacité d'accueil dans les établissements médicaux, avec 530 lits la Martinique se situe au niveau de la Guadeloupe et légèrement en deçà de la moyenne de France métropolitaine (598) pour le nombre de lits pour 100 000 habitants. Le nombre de places (qui peuvent être occupées par plusieurs patients en 24 heures), est quant à lui inférieur à la moyenne de France métropolitaine (79 contre 116).

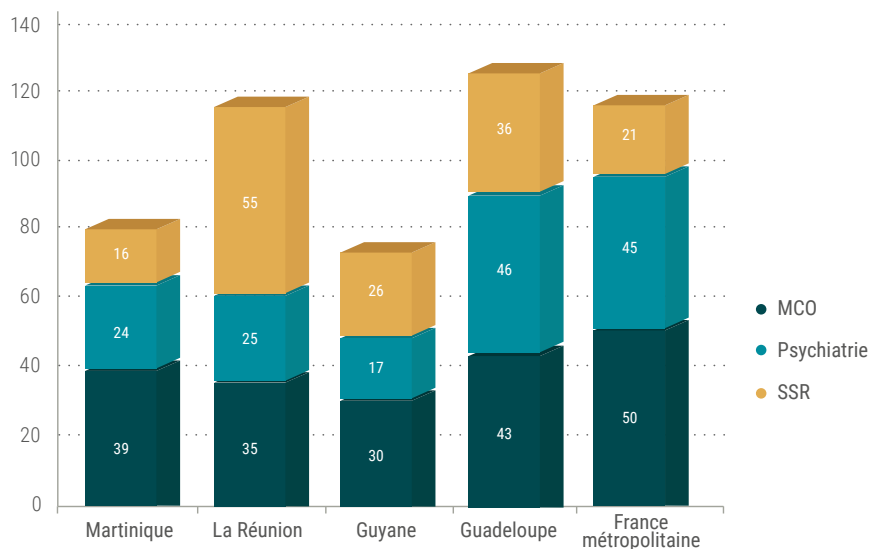
Graphique 17 : Nombre de lits installés pour 100 000 habitants au 31 décembre 2018<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Source : Dress - Les établissements de santé - édition 2020. MCO : médecine, chirurgie, obstétrique et odontologie ; SSR : soins de suite et de réadaptation ; SLD : soins de longue durée.

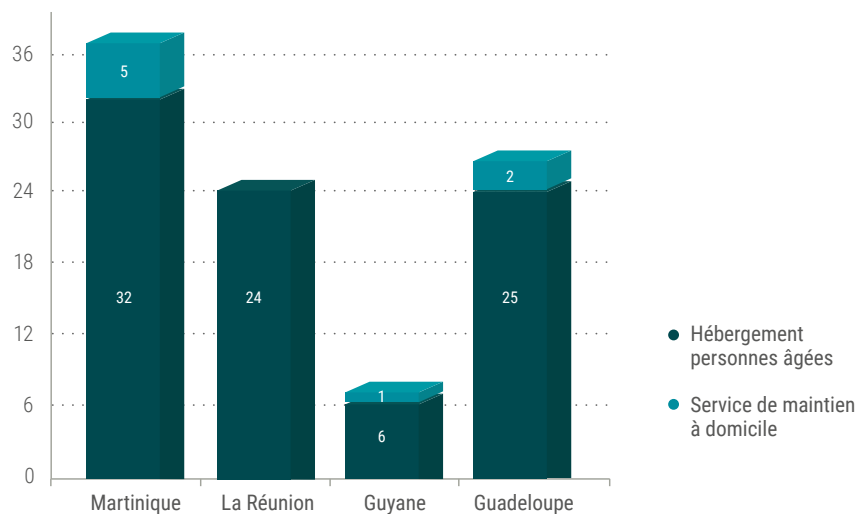


Graphique 18 : Nombre de places installées pour 100 000 habitants au 31 décembre 2018



Il en est de même pour les services d'aide aux personnes âgées. La Martinique est dotée de nombreuses structures d'hébergement.

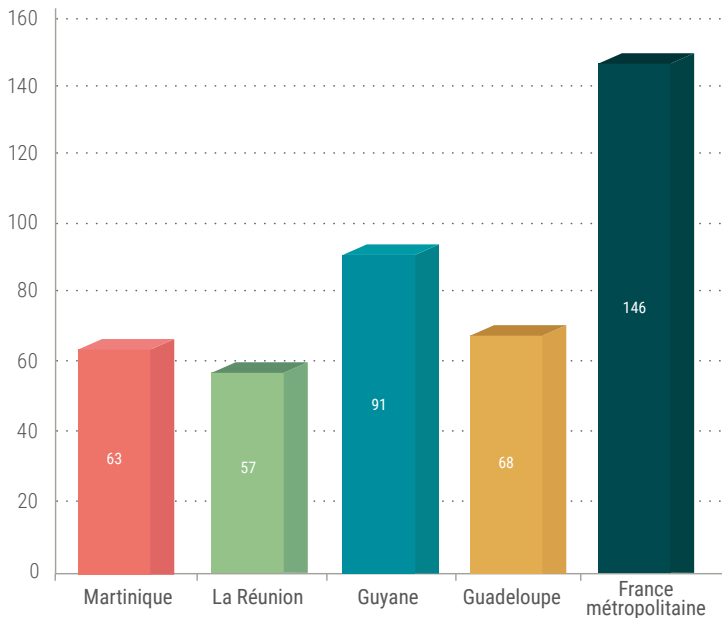
Graphique 19 : Etablissements d'hébergement et de maintien à domicile des personnes âgées – 2019



Toutefois, le rapide vieillissement de la population nécessite une attention accrue aux capacités d'accueil de l'île. Etant donné la proportion importante de population de plus de 75 ans, la Martinique présente un taux d'équipement de structures accueillant les personnes âgées bien inférieur à la moyenne française (63 places pour 1 000 habitants de plus de 75 ans contre 146).



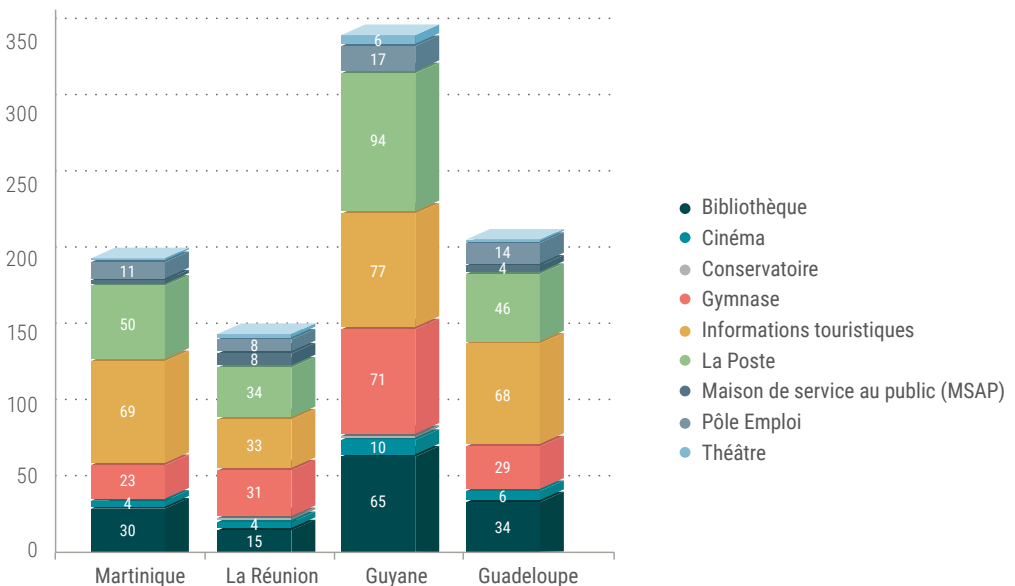
**Graphique 20 : Taux d'équipement de structures d'accueil des personnes âgées (places pour 1000 personnes de 75 ans ou plus) - 2018<sup>5</sup>**



### Equipements du territoire

Comparé aux autres collectivités, la Martinique est légèrement moins dotée en équipements culturels et sportifs (58 Bibliothèque/cinéma/conservatoire/gymnase/théâtre contre 70 en Guadeloupe, 142 en Guyane et 53 à La Réunion). En revanche, la Martinique dispose d'un maillage important de services publics de proximité (132 points d'information touristique/Bureau de poste/MSAP/Pôle emploi soit autant qu'en Guadeloupe et contre 83 à La Réunion et 188 en Guyane).

**Graphique 21 : DOM - Nombre d'équipements par territoire – 2019**



<sup>5</sup>Source : Sources : Drees, Finess, SAE ; Insee. Places en EHPAD, maisons de retraite non-EHPAD, résidences autonomie, services de soins à domicile ou de soins de longue durée.



## Le contexte financier

Sur la période étudiée (2014-2019), le contexte financier des communes de Martinique a été impacté par plusieurs facteurs, soit nationaux, soit propres au contexte local. Parmi les facteurs nationaux, on peut citer notamment :

- ▶ l'application de la contribution au redressement des finances publiques\* diminuant la dotation forfaitaire\* versée aux communes entre 2014 et 2017 ;
- ▶ l'application des revalorisations de grilles indiciaires induites par les textes du PPCR (Parcours professionnels, carrières et rémunérations), pour les catégories C, ou le passage en catégorie A de certains agents de la filière sociale ;
- ▶ la revalorisation du point d'indice\* de la fonction publique en 2016 et 2017 ;
- ▶ l'impact de la réforme des rythmes scolaires en 2013, notamment à travers la mise en place des temps d'accueil périscolaire (TAP), puis son assouplissement en 2017 ;
- ▶ le transfert obligatoire aux communautés d'agglomération prévu par la loi NOTRe, et notamment des compétences de développement économique, de tourisme, de gestion de l'eau et assainissement, ou de GEMAPI\*.

Sur le plan local, on peut citer les dépenses occasionnées par la lutte contre les sargasses pour les communes littorales concernées, mais également les travaux de mise aux normes sismiques des établissements scolaires ou l'impact du climat sur les coûts d'entretien du patrimoine public.



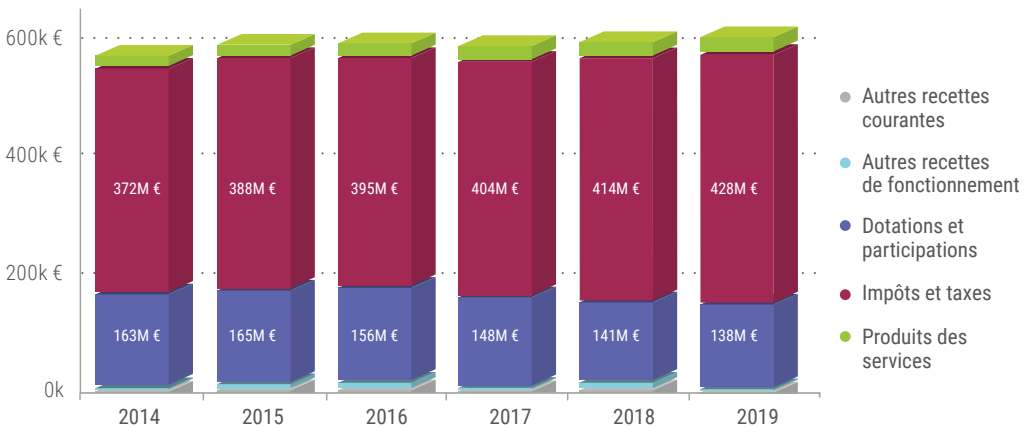
# LA SECTION DE FONCTIONNEMENT

## Des recettes de fonctionnement dynamiques malgré la baisse des dotations

Les recettes réelles de fonctionnement (RRF<sup>\*</sup>) des communes de Martinique représentent 603 millions d'euros en 2019. Ces recettes ont connu une hausse de 33 millions d'euros entre 2014 et 2019, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM<sup>\*</sup>) de 1,1%.

En rapportant ce montant à la population du territoire, les recettes réelles de fonctionnement représentent 1 619 euros par habitant, et ont augmenté en moyenne de 2% par an.

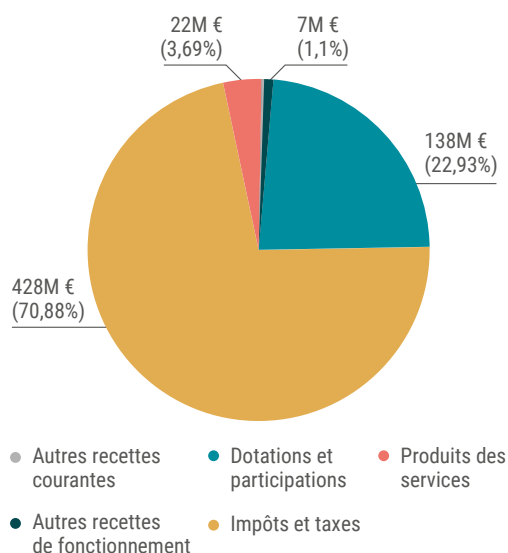
Graphique 22 : Evolution des recettes réelles de fonctionnement 2014-2019 (en millions d'euros)



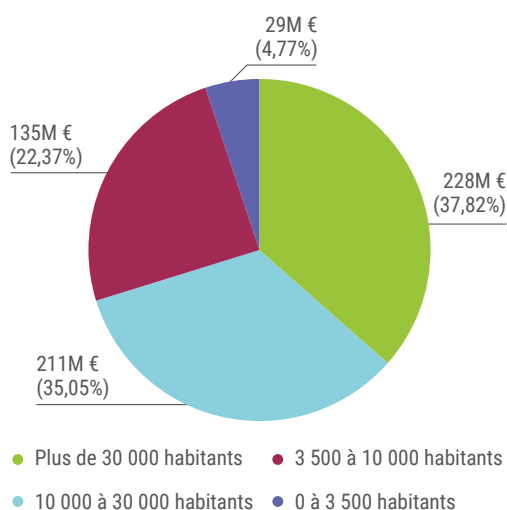
Les recettes de fonctionnement de la Martinique reposent essentiellement sur deux postes : les impôts et taxes, et les dotations, qui représentent ensemble 94% du total. Les produits des services représentent moins de 4% du total mais connaissent une dynamique et un potentiel d'augmentation intéressants. Ces trois postes sont présentés en détail ci-après.

Du point de vue de la répartition des recettes par strate de population, il est à noter que les deux communes de plus de 30 000 habitants (Fort-de-France et le Lamentin) représentent à elles seules 38% des RRF quand les 32 autres communes se répartissent les 62% restants. Une analyse des dynamiques par strate est donc nécessaire.

Graphique 23 : Structure des RRF par nature



Graphique 24 : Structure des RRF par strate de population en 2019

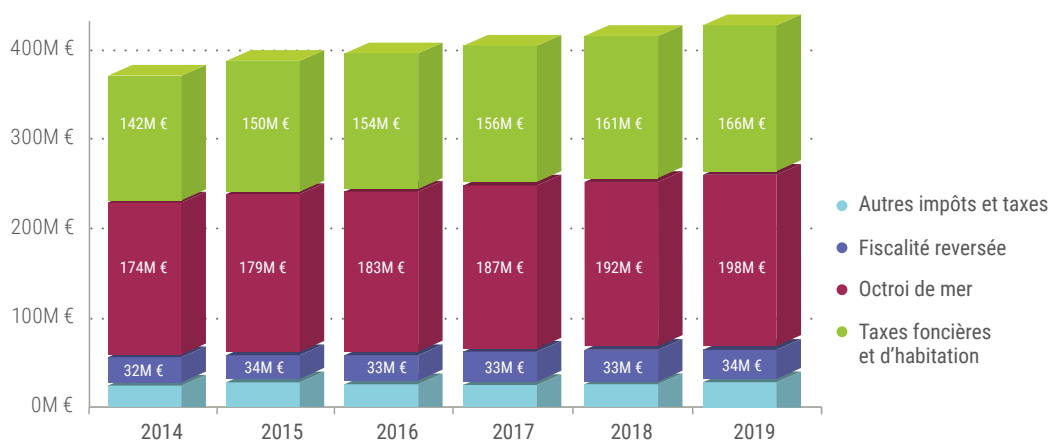


## Impôts et taxes : une forte dynamique sur l'ensemble des postes

Le premier poste de recettes des communes de la Martinique est celui des impôts et taxes. Il présente une forte dynamique entre 2014 et 2019 (taux de croissance annuel moyen de 2,8%) qui est régulière sur la période.

La fiscalité totale par habitant est de 1 148 euros pour l'ensemble de la Martinique.

Graphique 25 : Evolution des impôts et taxes entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)

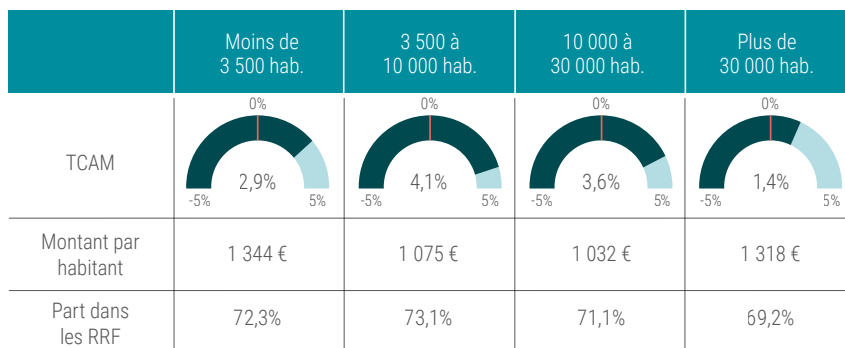


Deux postes représentent la majorité des recettes d'impôts et taxes : l'octroi de mer (cf. encadré « Zoom sur l'évolution de l'octroi de mer »), qui représente à lui seul un tiers du total des recettes réelles de fonctionnement, et les impôts directs (28% des RRF). Ces deux comptes sont particulièrement dynamiques :

- Les taxes foncières et d'habitation : +3,19% de croissance annuelle moyenne.
- L'octroi de mer : +2,68% de croissance annuelle moyenne.

Les autres sources de recettes fiscales sont notamment composées de la fiscalité reversée par les EPCI aux communes via l'attribution de compensation (34 millions d'euros, stable sur la période).

Selon les strates, on observe des dynamiques variées :



De fortes différences sont aussi à noter dans le total des impôts et taxes par habitant :

- Les 5 communes avec le moins de fiscalité perçoivent 776 euros par habitant, les 5 communes avec le plus de fiscalité perçoivent 1 660 euros par habitant. La médiane se situe à 1 009 euros par habitant.
- En dynamique, les évolutions annuelles de ces recettes par habitant évoluent entre -0,69 % par an en moyenne (2016-2019) à + 8,33%.

En comparaison avec les autres DOM, la Martinique perçoit des impôts locaux (hors octroi de mer) légèrement au-dessus de la moyenne :

| Impôts locaux par habitant (Communes) |              |
|---------------------------------------|--------------|
| France métropolitaine                 | 696 €        |
| Ensemble DOM                          | 462 €        |
| <b>Martinique</b>                     | <b>472 €</b> |
| Guadeloupe                            | 554 €        |
| Guyane                                | 360 €        |
| La Réunion                            | 557 €        |
| Mayotte                               | 96 €         |



## Zoom sur l'évolution de l'octroi de mer

### Les enjeux :

L'octroi de mer constitue une recette essentielle pour les communes de Martinique. D'une part, en volume, puisqu'il représente près de 30% des recettes réelles de fonctionnement en moyenne, voire plus de 40% pour une douzaine de communes. D'autre part en dynamique, l'octroi de mer a augmenté de plus de 2% par an pour l'ensemble des communes, croissance pouvant atteindre près de 3% pour 6 d'entre-elles. L'assiette de cette recette fiscale repose sur la valeur des biens importés et le prix des biens produits sur le territoire. Les taux sont fixés par la Collectivité Territoriale de Martinique, (onze niveaux de taux allant de 0% à 50% pour les tabacs), auxquels s'ajoutent trois taux additionnels (0%, 1,5% et 2,5%) au seul bénéfice de la CTM.

Le produit de l'octroi de mer est versé aux communes d'une part sous la forme d'une dotation globale garantie (DGG) dont le montant évolue d'une année sur l'autre en fonction d'un coefficient calculé à partir de la somme des taux de variation des prix de la consommation et du produit intérieur brut. Le solde entre le produit de l'octroi de mer et la DGG alimente le Fonds régional pour le développement et l'emploi (FRDE) qui lui-même est réparti entre la part communale (80%, réparti entre les communes en fonction de la population), et la part régionale (20%, au bénéfice de la CTM). A noter que le produit de FRDE est imputé en recettes d'investissement.

Au total, l'octroi de mer perçu par les communes de Martinique en recettes de fonctionnement a progressé de plus de 13 millions d'euros au cours des 4 dernières années. Cette augmentation correspond à près de la moitié de celle du compte 73 (impôts et taxes), soit autant que les effets taux et bases de la fiscalité des ménages et de l'ensemble des autres recettes fiscales cumulées (taxe sur les carburants, taxe de séjour, droits de mutation à titre onéreux, etc.). L'augmentation de l'octroi de mer a permis de compenser la baisse des dotations d'Etat, l'ensemble des recettes réelles de fonctionnement des communes n'ayant augmenté que d'environ 10 millions d'euros sur la même période.

### Les conséquences de la crise sanitaire :

Le montant de l'octroi de mer est directement lié à l'activité économique du territoire, car il est calculé sur la base des activités de production locale et des importations. Le risque d'une diminution drastique dans un contexte de crise sanitaire était donc réel, avec une potentielle perte de recettes ne pouvant être compensée par la trésorerie des communes. L'Etat s'est donc engagé à maintenir pour chaque commune un montant correspondant à la moyenne de ceux perçus au cours des trois dernières années pour l'exercice 2020. Un dispositif similaire pourrait être adopté en 2021.

Les premiers éléments financiers disponibles semblent indiquer une perte de recettes liées à l'octroi de mer moins importante qu'anticipé. Quoi qu'il en soit, une attention particulière devra être apportée aux évolutions à venir de l'octroi de mer durant les prochaines années, car il constitue une recette essentielle sur laquelle les communes ne disposent d'aucune prise à ce jour.

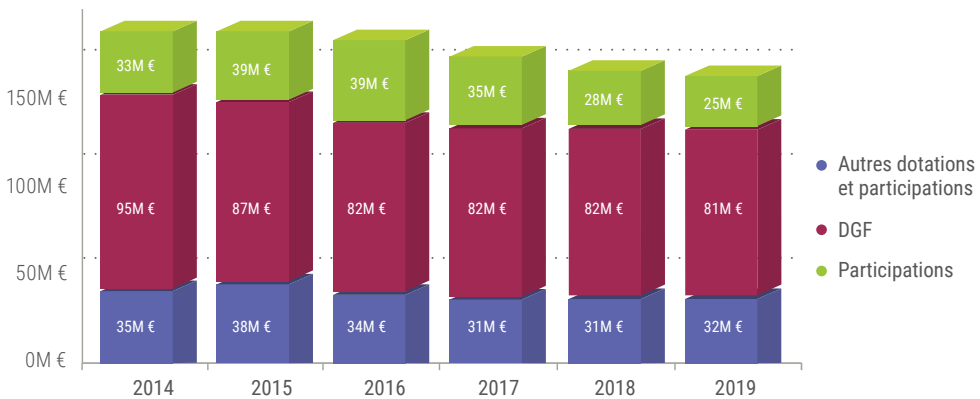


## Dotations et participations : une baisse régulière dans la période, à l'image du reste du territoire national

Comme pour toutes les communes du territoire français, les dotations ont connu une baisse pour la période 2014-2019. En Martinique, ce poste de recettes baisse de 3,2% par an en moyenne. Il s'agit d'une perte importante pour un poste de recettes qui représente près du quart des recettes réelles de fonctionnement.

Les dotations et participations représentent 23% des RRF en 2019 alors qu'elles en représentaient presque 30% en 2014.

Graphique 26 : Evolution des dotations et participations entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



La dotation globale de fonctionnement, principal concours financier de l'Etat aux collectivités locales, marque un recul de 24% entre 2014 et 2020, soit une baisse de 13,5 millions d'euros. La période a en effet été marquée par la mise en œuvre de la contribution des collectivités au redressement des finances publiques.

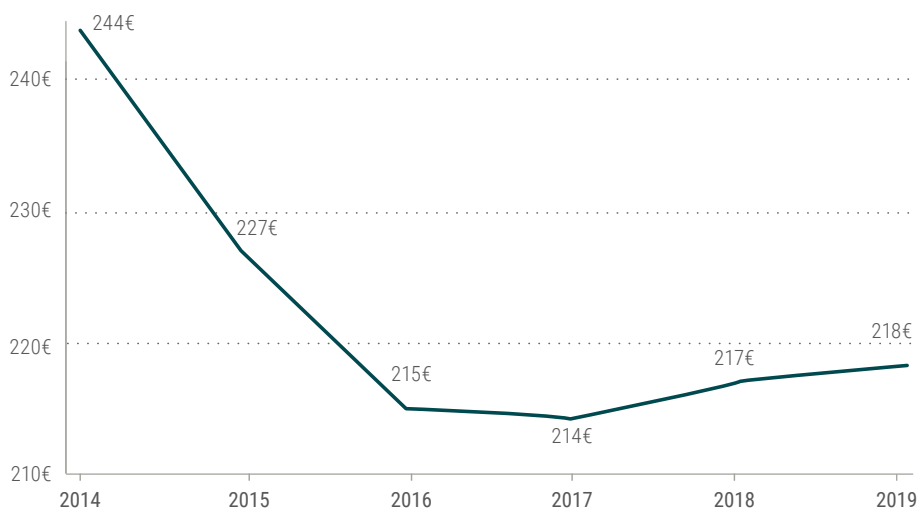
Pour les communes d'Outre-mer, la DGF est scindée en deux :

- La dotation forfaitaire, calculée selon les mêmes modalités pour toutes les communes de France, prend en compte l'évolution démographique et le potentiel fiscal de la commune. C'est sur cette partie que s'est appliquée la contribution au redressement des finances publiques.
- La dotation d'aménagement qui comprend les parts réservées à l'Outre-mer au titre de la dotation de solidarité urbaine (DSU\*), de la dotation de solidarité rurale (DSR\*) et de la dotation nationale de péréquation (DNP\*). Un mode de calcul spécifique à l'Outre-mer s'y applique.

Le montant de la DGF baisse continuellement depuis 2014. Néanmoins, il est intéressant d'observer que le montant de DGF/habitant augmente légèrement depuis 2017 en raison de la diminution de la population.

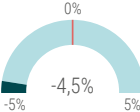
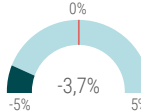
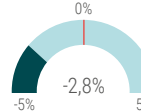
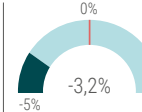


Graphique 27 : Evolution du montant de DGF par habitant entre 2014 et 2019



Autre poste de recettes pour les communes, les participations versées par des organismes externes (Etat, CAF, autres collectivités...), qui représentent 25 millions d'euros en 2019. Le montant des participations, qui avait augmenté entre 2014 et 2016, a nettement baissé à partir de 2017, notamment en lien avec le recul des aides allouées aux contrats aidés (CUI\* et CAE\*). La baisse représente 7 millions d'euros sur la période (TCAM de -5,4%).

En analysant les données par strate, la baisse de dotations est particulièrement importante pour les plus petites communes :

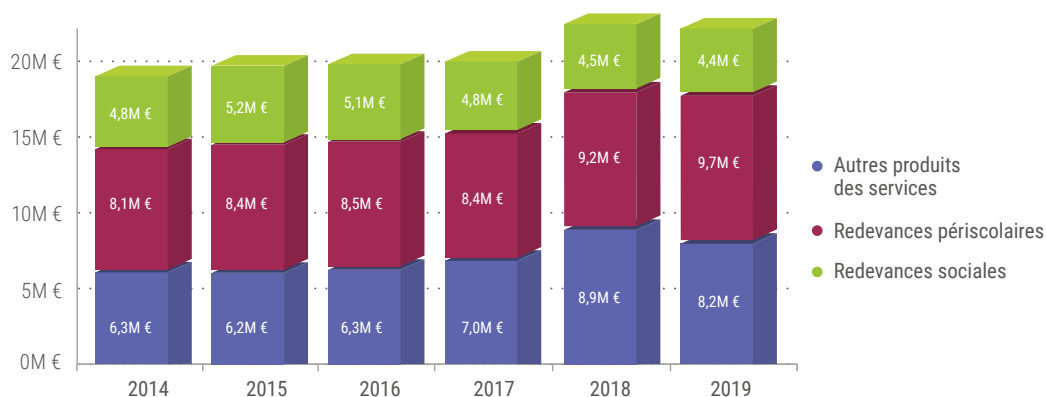
|                      | Moins de 3 500 hab.                                                                 | 3 500 à 10 000 hab.                                                                 | 10 000 à 30 000 hab.                                                                | Plus de 30 000 hab.                                                                  |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| TCAM                 |  |  |  |  |
| Montant par habitant | 438 €                                                                               | 310 €                                                                               | 343 €                                                                               | 444 €                                                                                |
| Part dans les RRF    | 23,6%                                                                               | 21,1%                                                                               | 23,6%                                                                               | 23,3%                                                                                |

## Produits des services : des recettes en augmentation qui permettent d'envisager une optimisation à l'avenir

Les produits des services recouvrent en majorité les recettes induites pour les prestations tarifées des communes. Celles-ci ne représentent que 3,5% des RRF mais connaissent une évolution notable de +3,1% par an en moyenne. Alors qu'au niveau national, ces recettes atteignent 8% des RRF en moyenne, les communes de Martinique disposent d'une marge de progression sur ce poste de recettes, même s'il faut prendre en compte la relative faiblesse du revenu par habitant au sein du territoire.



Graphique 28 : Evolution des produits des services entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



Deux postes de recettes ont connu d'importantes évolutions dans ce chapitre :

- Les autres produits des services connaissent une forte augmentation à partir de 2017. Cette variation conjoncturelle s'explique par la perception d'un montant important de « vente de repas » sur une commune du territoire<sup>6</sup>.
- Les redevances périscolaires présentent aussi une forte augmentation sur la période. Plusieurs communes ont vu ce poste de recettes augmenter sensiblement. La réforme des rythmes scolaire explique en partie cette évolution.

Les recettes des prestations de services sont très inégales en fonction des strates de commune et n'observent pas les mêmes évolutions. Elles dépendent directement de la politique tarifaire de chaque commune en matière périscolaire, de cantine, de prestations sociales ou de stationnement par exemple. Sur le territoire martiniquais, les plus petites communes ont moins de services tarifés. Par conséquent, la part de ces recettes est plus faible que pour les plus grosses communes. De la même manière, la tendance est nettement à la baisse pour les communes de moins de 10 000 habitants sur la période.

|                      | Moins de 3 500 hab. | 3 500 à 10 000 hab. | 10 000 à 30 000 hab. | Plus de 30 000 hab. |
|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| TCAM                 | 0%<br>-5% -7,2% 5%  | 0%<br>-5% -2,8% 5%  | 0%<br>-5% 9,2% 5%    | 0%<br>-5% 2% 5%     |
| Montant par habitant | 44 €                | 36 €                | 58 €                 | 81 €                |
| Part dans les RRF    | 2,4%                | 2,5%                | 4,0%                 | 4,3%                |

<sup>6</sup>Les produits de « ventes de repas » détaillés dans la comptabilité des caisses des écoles uniquement, représentent la vente de repas annexes à d'autres usagers (autre collectivité ou établissement) tandis que les recettes de cantine sont intégrées dans les redevances périscolaires et d'enseignement. Néanmoins, en pratique, certaines collectivités peuvent imputer la totalité des recettes de cantine sur ce poste.



## Zoom sur les enjeux d'optimisation des recettes de fonctionnement : les communes touristiques

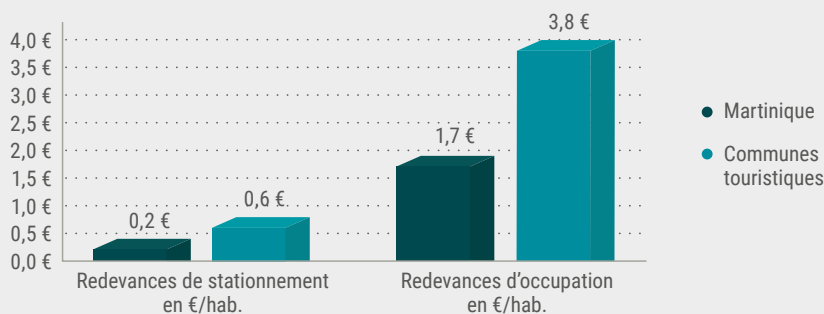
### Les enjeux :

Si seul Le Marin est classé commune touristique en Martinique, d'autres communes telles que Le Diamant, les Trois-Îlets, Saint-Pierre ou Saint-Anne disposent d'un patrimoine touristique important et font l'objet d'une forte fréquentation.

Bien que cette fréquentation touristique suscite des charges, elle donne l'opportunité aux communes de développer leurs recettes annexes, notamment les redevances de stationnement et d'occupation du domaine public.

On note une différence sur les recettes de redevances perçues par les communes touristiques par rapport au reste du territoire : si en moyenne, les redevances de stationnement représentent 0,2 euros par habitant et par an, et 1,7 euros par habitant pour l'occupation du domaine public, ces quatre communes perçoivent en moyenne un montant triplé pour le stationnement et plus que doublé pour l'occupation.

Graphique 29 : Redevances en euros par habitant (2019)



### Les bonnes pratiques :

Toutefois, ces montants restent particulièrement faibles, représentant 0,3% des RRF (contre 0,1% à l'échelle du territoire). Des marges d'optimisation existent, en questionnant notamment la tarification (grille résidents / non-résidents, périodes creuses / périodes touristiques...), le suivi précis des autorisations d'occupation du domaine public, les réflexions sur le mode de gestion mais aussi le recouvrement des recettes, qui reste aujourd'hui très inégal.

Dans un contexte financier où tous les leviers doivent être activés pour retrouver des marges de manœuvre, le travail d'optimisation de ces recettes conserve un intérêt, sans avoir d'impact direct sur la population des communes.

D'autres pistes existent, notamment sur l'utilisation des réseaux par des entreprises privées (eau, téléphonie...) qui ne font pas nécessairement l'objet d'une redevance aujourd'hui, ou encore sur la réflexion de mise en place d'un stationnement payant. Un travail d'optimisation des recettes relatives aux zones de mouillage peut également être réalisé, bien que leur perception dépende du mode de gestion des équipements.



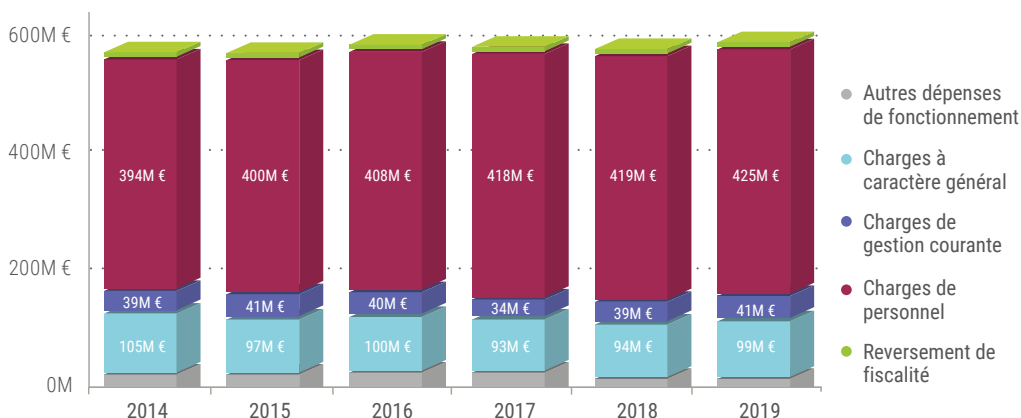
## Des dépenses de fonctionnement stables, masquant des dynamiques différentes selon les postes

Les dépenses réelles de fonctionnement (DRF\*) des communes de Martinique représentent 591 millions d'euros en 2019. Elles s'élevaient à 570 millions d'euros en 2014, soit une augmentation de 21 millions d'euros sur la période (TCAM de 0,7%).

Les dépenses par habitant représentent 1 586 euros en moyenne, un ratio ayant connu une augmentation moyenne de 1,6% par an en lien avec la baisse de la population du territoire.

Enfin, il est à noter que, contrairement aux recettes, l'augmentation des charges courantes n'est pas linéaire dans le temps. Ainsi, la progression générale des dépenses a été stoppée en 2017 et 2018 mais une nette augmentation est à noter en 2019, dernière année du mandat municipal.

Graphique 30 : Evolution des dépenses réelles de fonctionnement entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



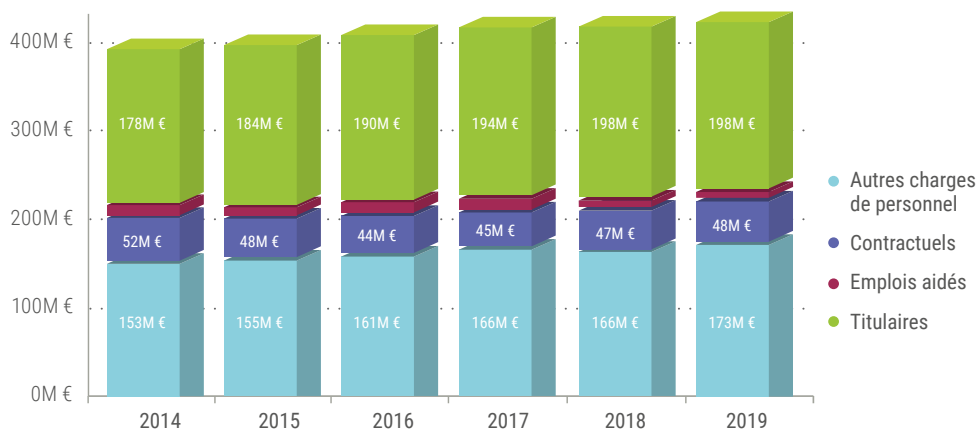
En comparaison avec les autres DOM, la Martinique a des dépenses réelles de fonctionnement (budget principal uniquement) légèrement en-dessous de la moyenne :

| DRF (BP) par habitant (Communes) |         |
|----------------------------------|---------|
| France métropolitaine            | 1 399 € |
| Ensemble DOM                     | 1 547 € |
| Martinique                       | 1 523 € |
| Guadeloupe                       | 1 725 € |
| Guyane                           | 1 463 € |
| La Réunion                       | 1 669 € |
| Mayotte                          | 997 €   |

### Dépenses de personnel : un poids toujours plus important dans les dépenses de fonctionnement

Les dépenses de personnel des communes de Martinique représentent un volume de 425 millions d'euros en 2019 (soit 72% des dépenses réelles de fonctionnement). L'importance du poids de la masse salariale dans les DRF s'explique en partie par la consolidation des données financières entre budget principaux des communes et budgets annexes et budgets des satellites (CDE et CCAS).

Graphique 31 : Evolution des dépenses de personnel entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



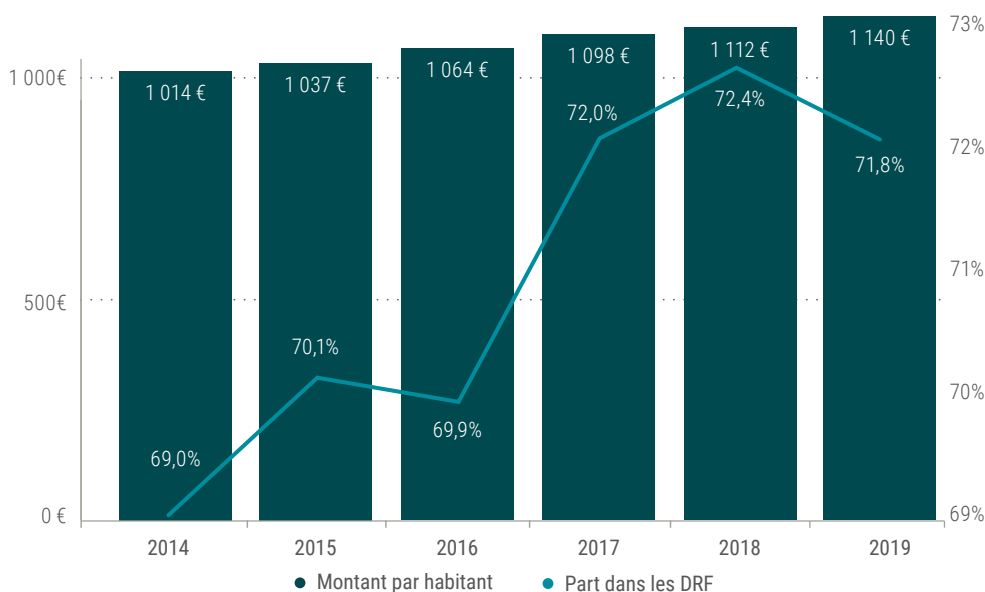
Les dépenses de personnel augmentent de +1,5% par an en moyenne. Cette évolution s'explique notamment par l'augmentation de la valeur du point (et son impact sur l'indemnité de vie chère (IVC\*) – voir zoom sur les enjeux de masse salariale page 29), le Glissement vieillesse technicité (GVT\*) lié à l'avancement des agents, mais également de la revalorisation des grilles indiciaires opérées par l'Etat sur la période à travers le PPCR<sup>7</sup>.

Deux éléments d'évolution sont à distinguer :

- Les personnels titulaires connaissent une augmentation annuelle de 2,1%.
- Les personnels contractuels et emplois aidés connaissent respectivement une baisse de -1,3% et -12,4%.

Les autres charges de personnel, principalement composées des charges patronales, représentant 40% de la masse salariale, et suivent une évolution similaire aux dépenses de personnel titulaire.

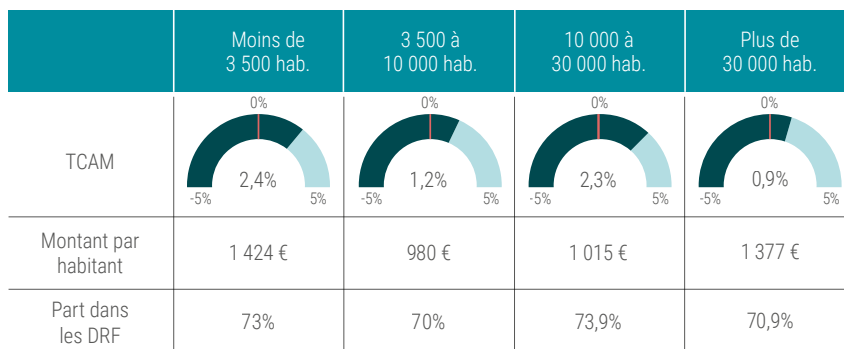
Graphique 32 : Dépenses de personnel par habitant et poids dans les DRF entre 2014 et 2019



Les dépenses de personnel sont passées de 1 014 euros en 2014 à 1 140 euros par habitant en 2019 soit une augmentation représentant 126 euros par habitant.

Le poids de la masse salariale dans les DRF est passée de 69% à 72% sur la période.

L'évolution et le poids des charges de personnel par habitant sont assez hétérogènes et montrent la difficile maîtrise des charges de personnel pour les plus petites communes :



A noter que les dépenses de personnel par habitant sont plus importantes pour la strate de population la plus élevée (plus de 30 000 habitants) d'une part, et la strate la plus basse (moins de 3 500 habitants) d'autre part. Cela peut s'expliquer pour les premières, par les charges de centralité à assumer par les communes concernées à travers des services rayonnant au-delà du territoire communal. Pour les plus petites communes, cela peut s'expliquer par le déficit d'économies d'échelle sur les frais de structure lié à la taille des communes. Les dynamiques de mutualisation notamment au niveau des EPCI et la création de services communs peuvent être source de marges de manœuvre afin de supporter ces coûts collectivement.

En comparaison avec les autres DOM, la Martinique a des dépenses de personnel (Budgets généraux uniquement) au-dessus de la moyenne :

| Dépenses de personnel (BP uniquement) (Communes) |              |
|--------------------------------------------------|--------------|
| France métropolitaine                            | 553 €        |
| Ensemble DOM                                     | 815 €        |
| <b>Martinique</b>                                | <b>910 €</b> |
| Guadeloupe                                       | 971 €        |
| Guyane                                           | 700 €        |
| La Réunion                                       | 858 €        |
| Mayotte                                          | 412 €        |



## Zoom sur les enjeux de maîtrise de la masse salariale

### Les enjeux :

Principal poste de dépense des communes de Martinique, les charges de personnel conditionnent très fortement les trajectoires de maîtrise ou de dérive des équilibres de fonctionnement.

La masse salariale comprend des facteurs d'évolutions variés. Plusieurs d'entre eux sont subis par les collectivités, qui ne peuvent influencer sur leurs impacts : avancement d'échelon (devenu automatique dans le PPCR), valeur du point d'indice, charges patronales notamment. De surcroît, l'indemnité de vie chère valorise le traitement indiciaire de 40% pour les agents. Pour d'autres facteurs, les communes de Martinique ne disposent que d'une maîtrise partielle : l'absentéisme, qui dépend des personnels en place, ou la NBI\* obligatoire pour certaines fonctions.

Il demeure toutefois de très nombreux facteurs d'évolution directement maîtrisés par les communes : les effectifs (liés à la gestion des postes budgétaires), les avancements de grade et la promotion interne, le régime indemnitaire\*, les avantages en nature et les coûts associés (frais de formation, de déplacement...), et enfin la durée annuelle du travail et son organisation (heures supplémentaires, astreintes).

### Les bonnes pratiques :

La poursuite et l'accentuation des efforts de maîtrise de la masse salariale sont une condition essentielle à l'amélioration de la capacité d'autofinancement (CAF\*) des communes martiniquaises. Ceci passe par un travail d'optimisation de l'ensemble des facteurs maîtrisés par les communes, au premier rang desquels la gestion des effectifs à travers les décisions de remplacement des départs définitifs.

Pour y parvenir, le croisement d'une approche financière avec la fonction RH est nécessaire au sein des services, le tout appuyé par les élus pour l'application des décisions. La structuration et la montée en compétence de la fonction RH apparaît alors comme la condition de réussite d'une politique de maîtrise et d'optimisation de la masse salariale.

La mise en place d'une GPEEC\* (gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences) permet d'anticiper les départs à la retraite notamment et d'ouvrir la réflexion sur leurs conséquences : opportunité du remplacement, profil recherché, recrutement externe ou interne à la suite d'une formation, etc. Compte tenu du grand nombre de départs à la retraite prévus dans les prochaines années pour les communes de Martinique, la mise en place d'une GPEEC peut permettre aux communes de renforcer les capacités des équipes (identification des profils et compétences manquantes) tout en contribuant à la maîtrise de la masse salariale (non-remplacement systématique d'un départ par exemple, ou bien encore mutualisation).

La mise en conformité avec la durée annuelle du travail de 1607 heures est l'opportunité d'ouvrir le débat et la réflexion sur l'organisation du temps de travail ainsi que sur les cycles de travail, tout en dégageant de nouvelles marges de manœuvre.

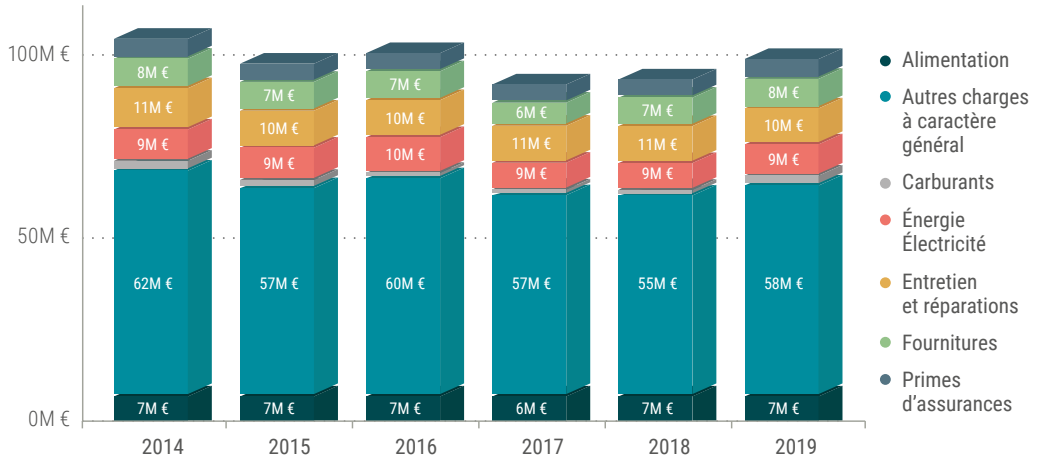
En ce sens, les collectivités doivent se saisir pleinement des opportunités permises par la loi de transformation de la fonction publique : mise en place des lignes directrices de gestion, recours encadré aux contractuels y compris à temps partiel, RIFSEEP et temps de travail, suivi des parcours professionnels, etc. Par ailleurs, le dispositif de rupture conventionnelle individuelle, désormais ouvert aux collectivités territoriales, constitue un levier de maîtrise des effectifs en ouvrant la voie à des départs volontaires. Ce dispositif prévoit la possibilité de départ anticipé d'un agent, avec l'accord de ce dernier, moyennant le versement d'une indemnité. Il s'adresse principalement à des agents ayant un projet professionnel externe.



## Charges à caractère général : un niveau en légère baisse sur la période

Les charges à caractère général représentent un volume de 99 millions d'euros en 2019. Elles connaissent une baisse annuelle moyenne de -1,1% sur la période 2014-2019 sans néanmoins dégager de tendances nettes. Certaines années (2014, 2016 et 2019) présentent une hausse des charges par rapport à l'année qui les précède. Ramenées à la population, ces charges sont stables dans le temps (-0,3% par an). Elles représentent 17% des DRF et 266 euros par habitant, ce qui équivaut à la moyenne nationale.

Graphique 33 : Evolution des charges à caractère général entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



Certains comptes présentent des évolutions singulières au fil du temps<sup>a</sup>:

| Compte                             | TCAM 2014 - 2019 |
|------------------------------------|------------------|
| Alimentation                       | ▼ 0,2%           |
| Énergie - Électricité              | ▼ -0,8%          |
| Carburants                         | ▲ 6,0%           |
| Fournitures                        | ▼ -1,5%          |
| Entretien et réparations           | ▼ -1,3%          |
| Primes d'assurances                | ▼ -2,0%          |
| Autres charges à caractère général | ▼ -1,3%          |

Plus la commune est petite, plus les charges à caractère général par habitant sont élevées. Néanmoins, c'est sur cette strate de communes que s'est opérée la baisse la plus importante de ces charges depuis 2014 :

|                      | Moins de 3 500 hab. | 3 500 à 10 000 hab. | 10 000 à 30 000 hab. | Plus de 30 000 hab. |
|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| TCAM                 | 0%<br>-3,9%         | 0%<br>-0,5%         | 0%<br>0%             | 0%<br>-2,1%         |
| Montant par habitant | 359 €               | 301 €               | 234 €                | 265 €               |
| Part dans les DRF    | 18,4%               | 21,5%               | 17 %                 | 13,7%               |

<sup>a</sup> Les autres charges à caractère général sont composées de dépenses diverses telles que les frais postaux et télécommunication, les frais d'études, de contrats de prestations de service, ou de fêtes et cérémonies...

## Zoom sur les enjeux de la gestion patrimoniale sur les coûts de fonctionnement

### Les enjeux :

Le patrimoine public a plus que triplé en 30 ans sur le plan national, représentant aujourd'hui près de 1 700 milliards d'euros. Détenu à 70% par les collectivités locales, il se compose à 38% de terrains, 38% d'ouvrages de génie civil, 22,5% de bâtiments et 1,5% de machines et équipements.

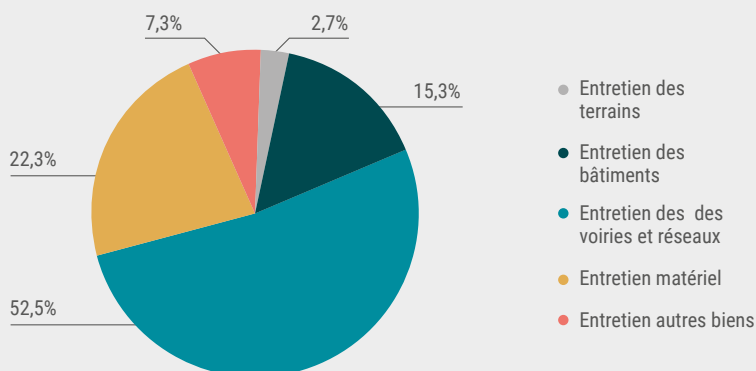
La gestion du patrimoine public représente par conséquent de fortes charges, mais qui sont soumises à des écarts de 1 à 4 entre les collectivités de même strate. A noter que sur la durée de vie d'un équipement, l'investissement initial ne représente en moyenne que le tiers du coût global, alors que l'entretien, la maintenance, l'exploitation et les dépenses d'énergie en représentent les deux tiers.

La gestion patrimoniale se révèle donc un très fort axe d'optimisation des recettes et des dépenses pour une collectivité. Son optimisation peut permettre de réduire les dépenses pour générer une capacité d'autofinancement, mais également de fournir des recettes d'investissement en cas de cessions.

Les charges d'entretien observées sur le territoire martiniquais sont supérieures aux moyennes nationales. Cette situation peut en partie s'expliquer par l'usure naturelle liée aux conditions climatiques, et à un kilométrage moyen de voirie par commune élevé. On remarque par exemple une plus forte part des dépenses d'entretien des voiries et réseaux sur le territoire, pouvant également s'expliquer par le coût des entrants lié à l'éloignement de la métropole.

Il est toutefois à noter une diminution de ces charges au cours des trois derniers exercices. C'est principalement l'entretien des bâtiments qui porte cette tendance, ayant diminué de plus de 400 000 euros sur la période.

Graphique 34 : Répartition des dépenses d'entretien en 2019



### Les bonnes pratiques :

La définition d'une stratégie patrimoniale reste encore à construire pour de nombreuses communes. Il s'agit de s'assurer qu'une éventuelle baisse des charges ne représente pas un retardement de dépenses nécessaires, qui pourrait à la longue faire apparaître le risque d'importantes dépenses de gros entretien ou réhabilitation.

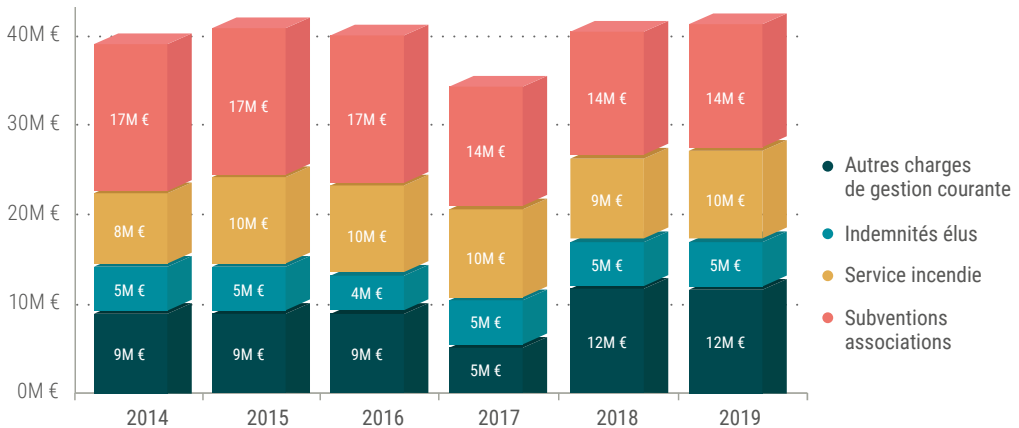
Cette stratégie patrimoniale doit permettre aux communes d'interroger de façon transversale l'ensemble des enjeux : quel mode de gestion ? Quelles priorités ? Quel patrimoine à valoriser ou à céder ? Cette réflexion doit dépasser le strict cadre des coûts de fonctionnement, en intégrant les contraintes réglementaires (mises aux normes parasismiques,...) mais également les opportunités de financement externe (enveloppes développement durable, rénovation de l'éclairage public, plan France Relance et son volet de rénovation énergétique...).

## Charges de gestion courante : une situation très hétérogène selon les strates

Les autres charges de gestion courante recouvrent notamment les indemnités des élus, les contributions au STIS et les subventions aux associations. Elles représentent un volume de 41 millions d'euros en 2019 et pèsent pour 7% des DRF<sup>9</sup>.

Ce poste de dépenses a connu une très légère augmentation sur la période avec une croissance annuelle moyenne de 0,6% qui masque une grande hétérogénéité entre les strates (voir ci-après).

Graphique 35 : Evolution des charges de gestion courante entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



Comme pour les charges à caractère général, les évolutions sont hétérogènes au sein de ce chapitre de dépenses. Ainsi, les contributions au service territorial d'incendie et de secours (STIS) ont augmenté de manière conséquente (+4% par an) tandis que les subventions aux associations ont baissé de 3,8% par an sur la période.

A l'échelle de la Martinique, les charges de gestion courante ont connu une légère tendance à la hausse. Pourtant, cette dynamique est tout à fait différente en fonction des strates de population. Ainsi, ce poste de dépenses connaît une baisse de -6,7% par an pour les communes comprises entre 10 000 et 30 000 habitants et +10% pour les communes de plus de 30 000 habitants :

|                      | Moins de 3 500 hab.                                                                | 3 500 à 10 000 hab.                                                                | 10 000 à 30 000 hab.                                                                 | Plus de 30 000 hab.                                                                  |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| TCAM                 | <div> <div></div> <div>0%</div> <div>-5%</div> <div>-4%</div> <div>5%</div> </div> | <div> <div></div> <div>0%</div> <div>-5%</div> <div>-7%</div> <div>5%</div> </div> | <div> <div></div> <div>0%</div> <div>-5%</div> <div>-6,9%</div> <div>5%</div> </div> | <div> <div></div> <div>0%</div> <div>-5%</div> <div>10,1%</div> <div>5%</div> </div> |
| Montant par habitant | 104 €                                                                              | 63 €                                                                               | 71 €                                                                                 | 190 €                                                                                |
| Part dans les DRF    | 5,3%                                                                               | 4,5%                                                                               | 5,2%                                                                                 | 9,8%                                                                                 |

<sup>9</sup> Rappel : les subventions aux CCAS et CDE ont été retraitées afin d'éviter les doubles comptes et ne sont donc pas intégrées.



## Zoom sur le renforcement du dialogue de gestion et la diffusion d'une culture financière

### Les enjeux :

Confrontées depuis plusieurs années à un contexte financier contraint, les communes de Martinique ont déjà engagé un travail d'optimisation de leurs dépenses de fonctionnement. Néanmoins, après plusieurs exercices, la logique du « coup de rabot » sur l'ensemble des dépenses atteint aujourd'hui ses limites.

Il est nécessaire de questionner les dépenses de fonctionnement et de les mettre en relation avec les objectifs de politiques publiques et de services à la population. Une plus large diffusion de la culture financière doit être envisagée dans l'ensemble des services, au-delà de la direction des finances. Les élus doivent également prendre une part active à cette diffusion.

### Les bonnes pratiques :

Deux principaux axes de travail se dégagent : l'instauration d'un dialogue de gestion entre directions opérationnelles (services techniques, services à la population notamment) et direction financière, et le renforcement de la fonction achats et commande publique.

De nombreuses collectivités de métropole et d'outre-mer se heurtent à la difficulté de la diffusion d'une culture financière dans l'ensemble des services, les échanges pouvant se limiter à la préparation budgétaire. Pour espérer responsabiliser davantage les directions opérationnelles à la gestion financière de leurs activités, l'instauration d'un dialogue de gestion s'avère indispensable.

Il faut pour cela mettre en place des procédures et des outils partagés : un processus de construction budgétaire se basant sur les remontées des besoins des directions opérationnelles, informées des crédits ouverts et consommés de l'exercice précédent. Un envoi mensuel d'états de consommation des crédits aux directions est indispensable, leur permettant de mieux suivre l'exécution de leurs budgets et d'alerter le cas échéant. L'organisation de réunions de travail régulières entre la direction des finances et les directions opérationnelles au cours de l'année pour analyser ensemble les écarts entre les besoins prévisionnels et les emplois, et ajuster si besoin la trajectoire qui était prévue. Le renforcement de cette relation entre fonction financière et directions opérationnelles doit permettre à moyen terme de diffuser une culture de la gestion au sein des services, et par conséquent d'associer l'ensemble des équipes aux enjeux de maîtrise des dépenses.

Cet enjeu se retrouve sur la question des achats et des marchés. Souvent perçues comme une contrainte par les opérationnels (manque de réactivité, formalisme,...), les règles de la commande publique représentent une réelle opportunité d'optimisation des dépenses. De plus, la loi ASAP a allégé les contraintes de mise en concurrence pour les marchés de travaux, avec un seuil désormais fixé à 100 000 euros. La mise en place d'une programmation des achats en est la première étape, qui permet aux services en charge de la rédaction et de la publication des marchés d'avoir une vision d'ensemble par computation des besoins actuels et à venir de toute la collectivité. Ce document est une base de travail qui permet d'aboutir à des économies : optimisation du montage des marchés (marchés transversaux à bons de commande), massification des marchés, et opportunités de mutualisation avec les satellites voire les collectivités voisines.

Le renforcement de la relation entre services supports et services opérationnels est la condition de réussite de cette démarche. Ainsi, il est nécessaire de ne pas se limiter à une programmation annuelle, mais d'animer des réunions régulières faisant le point sur l'évolution des besoins et l'avancée des projets. L'enjeu pour les communes dépasse donc la sécurisation juridique des achats via le respect des procédures, et se traduit par la mise en place d'une organisation permettant l'optimisation des achats, et donc des dépenses communales.

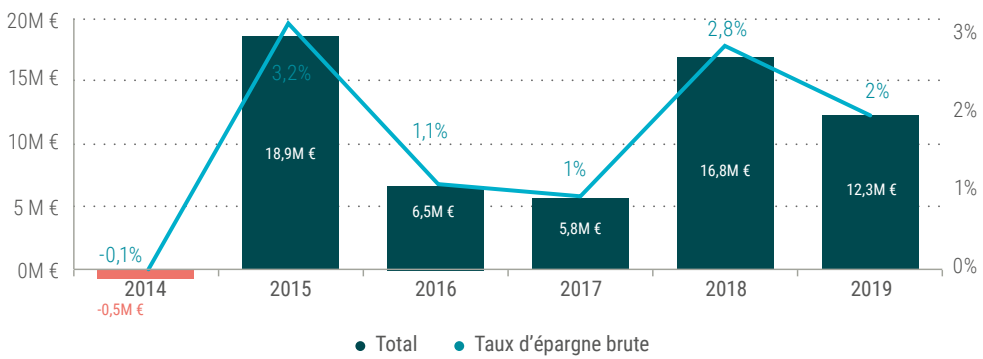


## Les niveaux d'épargne : une situation globalement préoccupante mais hétérogène selon les communes

### Une capacité d'autofinancement fragile, en particulier pour les grandes et très petites communes

L'épargne brute\* (différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement) représente le niveau d'épargne dégagé sur la section de fonctionnement. Cet indicateur permet d'évaluer les capacités d'autofinancement des communes.

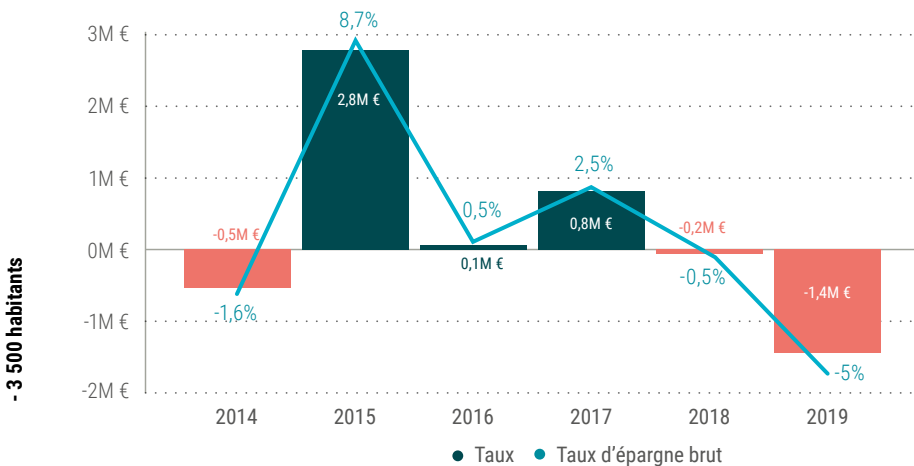
Graphique 36 : Evolution de l'épargne brute entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



L'épargne brute dégagée sur l'ensemble du territoire martiniquais varie sur la période, et, si elle reste positive, elle présente un taux très faible de 2,0% en 2019 (niveau d'épargne rapporté aux recettes réelles de fonctionnement).

L'évolution positive des épargnes entre 2014 et 2019 ne doit pas masquer son insuffisance structurelle. En 2019, 12 communes sur 34 présentent des épargnes brutes négatives.

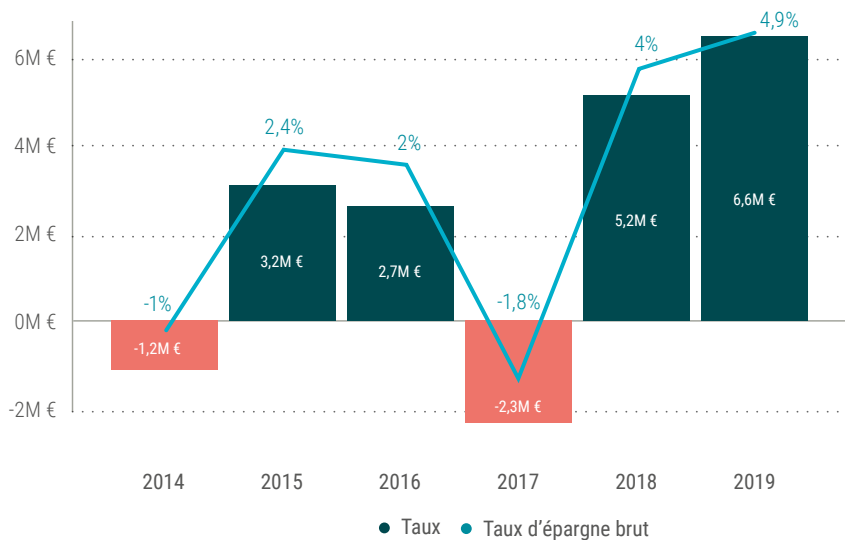
L'étude de cette évolution en fonction des strates de population révèle des situations assez contrastées. On constate que les communes entre 3 500 et 30 000 habitants ont vu leur épargne brute multipliée par 4 entre 2014 et 2019. A l'inverse, la situation des très grandes (plus de 30 000 habitants) et très petites (moins de 3 500 habitants), déjà critique en 2014, s'est encore détériorée, malgré une augmentation conjoncturelle de la situation en 2015.



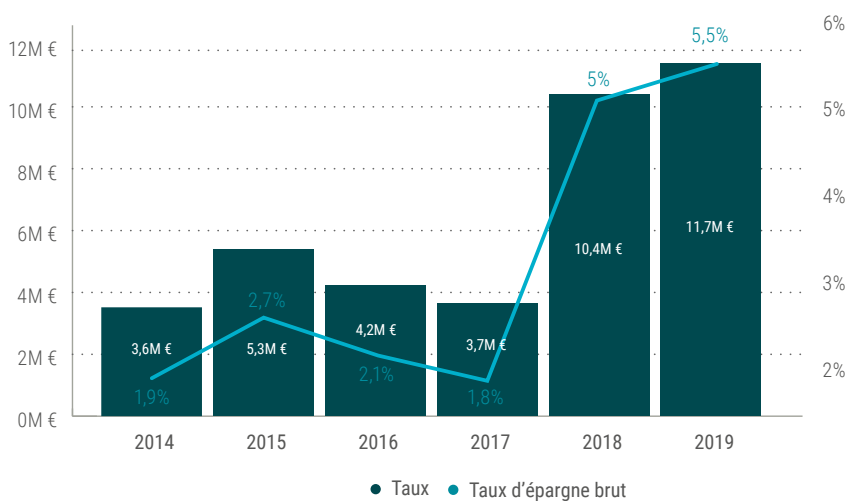
\* Rappel : les subventions aux CCAS et CDE ont été retraitées afin d'éviter les doubles comptes et ne sont donc pas intégrées.



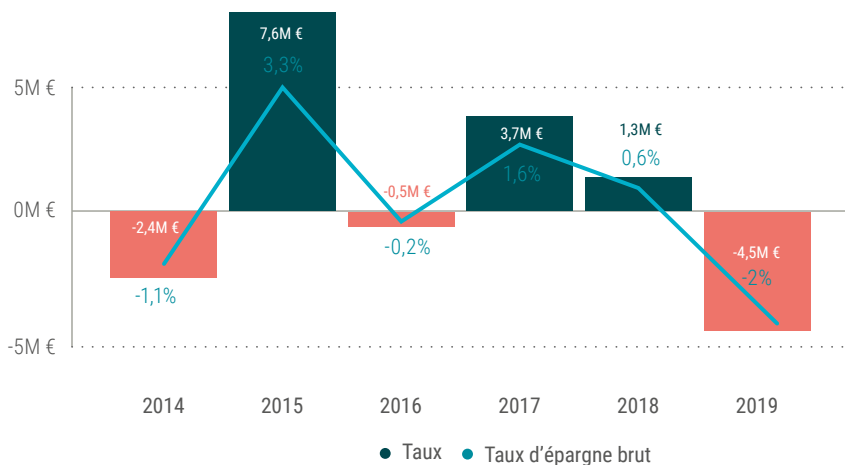
3 500 – 10 000 habitants



10 000-30 000 habitants



+30 000 habitants



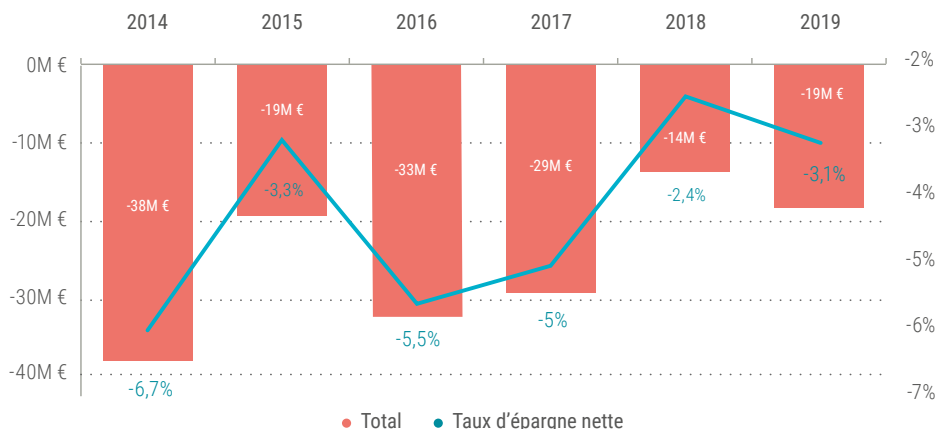
En comparaison avec les autres DOM, la Martinique a un taux d'épargne brute (budget principal uniquement) négatif ce qui n'est pas le cas pour les autres DOM :

| % Epargne brute (BP uniquement) (Communes) |        |
|--------------------------------------------|--------|
| France métropolitaine                      | 15,9 % |
| Ensemble DOM                               | 5,4 %  |
| Martinique                                 | -3,2%  |
| Guadeloupe                                 | 5,8 %  |
| Guyane                                     | 5,1 %  |
| La Réunion                                 | 8,6 %  |
| Mayotte                                    | 6,7 %  |

## Une épargne nette négative à l'échelle du territoire

L'épargne nette\* correspond à l'épargne brute minorée du remboursement du capital de la dette. Lorsque l'épargne nette est positive, elle contribue au financement des investissements. Au contraire, lorsqu'elle est négative, elle sollicite le fonds de roulement pour rembourser le capital de la dette.

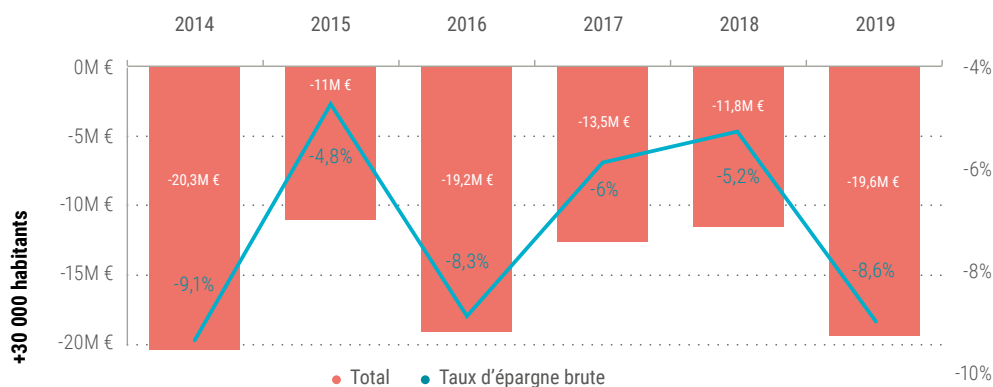
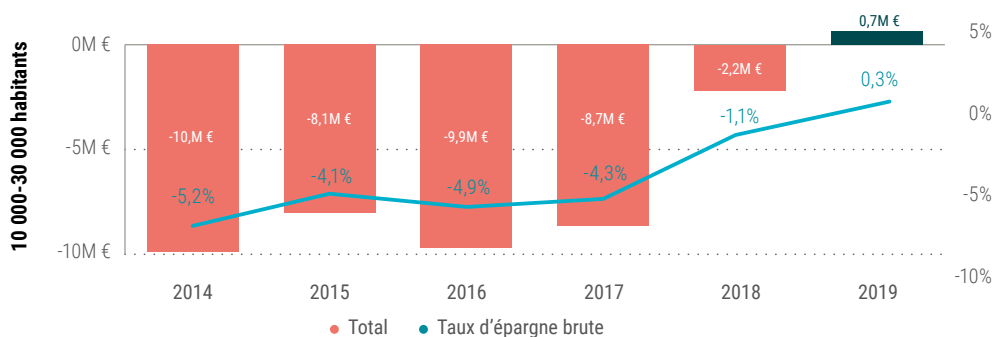
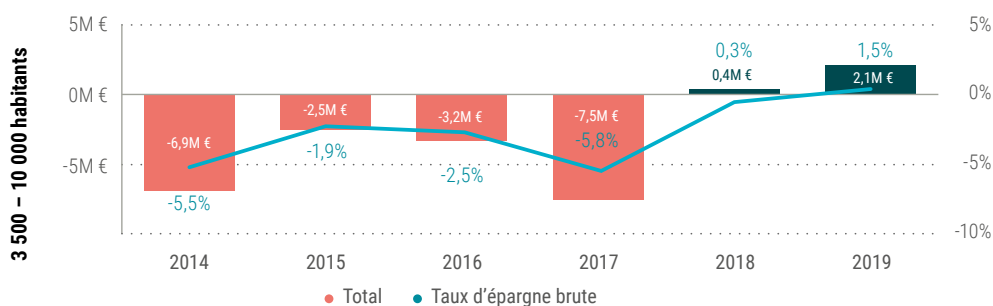
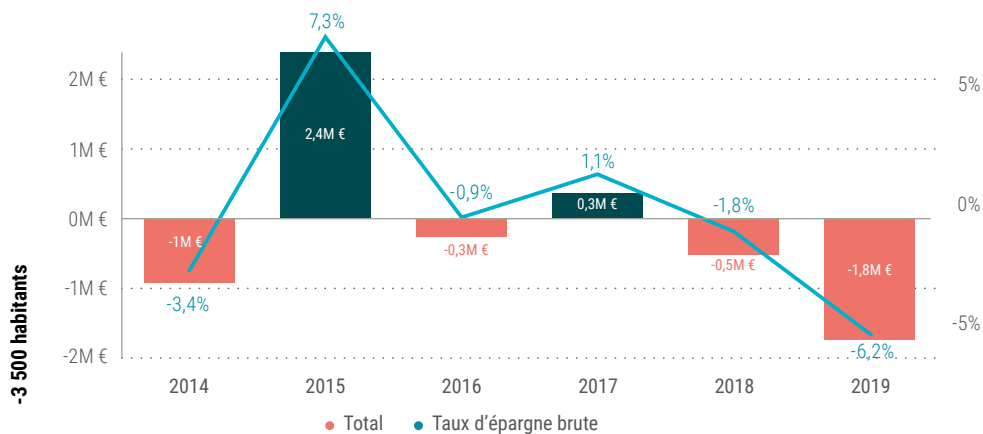
Graphique 37 : Evolution de l'épargne nette entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



Depuis 2014, l'épargne nette est restée constamment négative à l'échelle globale des communes martiniquaises. Cet indicateur témoigne d'une situation financière préoccupante qui nécessite un redressement.

A l'image de l'épargne brute, la situation entre les communes est néanmoins hétérogène : plus de la moitié des communes ont une épargne nette négative (19/34) et 10 communes ont une épargne nette restant faible (entre 0 et 5%).

Deux dynamiques se dessinent en fonction des strates : si les plus grosses et les plus petites communes ont des épargnes brutes et nettes négatives et en dégradation, les communes moyennes présentent une amélioration encourageante de leur épargne brute ayant permis de retrouver des épargnes nettes positives en 2019.



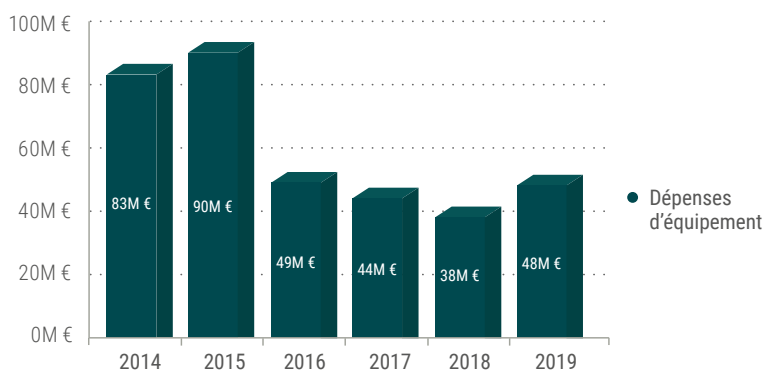
# LA SECTION D'INVESTISSEMENT

## Des dépenses d'équipement modérées et en baisse sur la période

Les dépenses d'équipement\* des communes de Martinique s'élèvent à 352 millions d'euros entre 2014 et 2019 (59 millions d'euros par an en moyenne).

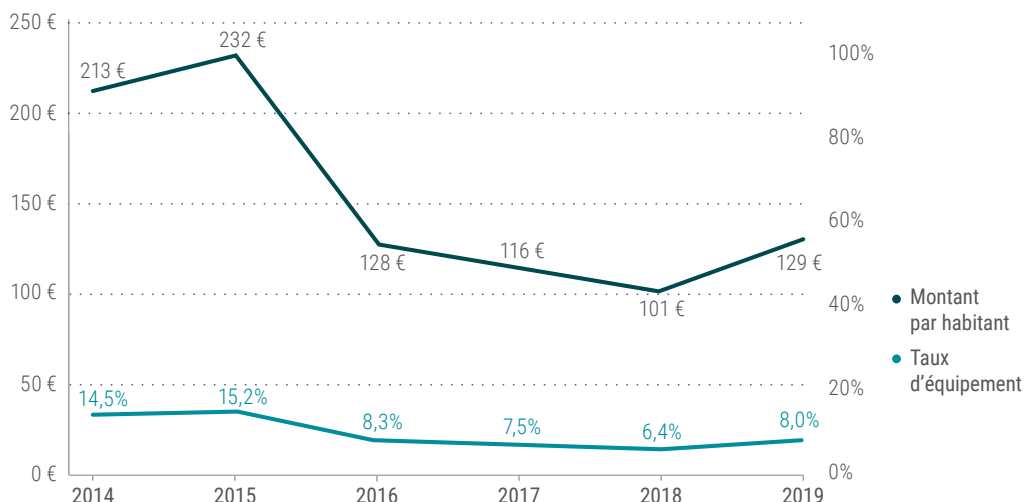
Le volume d'investissement est relativement faible par rapport aux dépenses de fonctionnement : à titre de comparaison, le total des dépenses d'équipement sur 6 ans est inférieur à la masse salariale des communes sur une année.

Graphique 38 : Evolution des dépenses d'équipement entre 2014 et 2019 (millions d'euros)



Les dépenses d'investissement, relativement importantes en début de mandat, ont diminué entre 2015 et 2019. Cette baisse, traditionnellement observée sur le cycle électoral, peut également s'expliquer par la situation financière des communes, qui pèse sur leur capacité d'investissement.

Graphique 39 : Dépenses d'équipement par habitant et taux d'équipement entre 2014 et 2019





En moyenne sur la période, les communes martiniquaises ont dépensé 154 euros par habitant au titre des dépenses d'équipement. A titre de comparaison, ce ratio s'élève à 286 euros en moyenne pour les communes d'Outre-mer, et 337 euros par habitant en moyenne sur le plan national.<sup>10</sup>

En comparaison avec les autres DOM, la Martinique a des dépenses d'équipement (Budgets généraux uniquement) très en-dessous de la moyenne :

| Dépenses d'équipement / hab. (BP uniquement) (Communes) |              |
|---------------------------------------------------------|--------------|
| France métropolitaine                                   | 337 €        |
| Ensemble DOM                                            | 286 €        |
| <b>Martinique</b>                                       | <b>154 €</b> |
| Guadeloupe                                              | 282 €        |
| Guyane                                                  | 305 €        |
| La Réunion                                              | 326 €        |
| Mayotte                                                 | 377 €        |

Le taux d'équipement\*, rapportant les dépenses d'équipement aux recettes réelles de fonctionnement, s'élève en moyenne à 10%, quand il est de 20% en moyenne pour les communes d'Outre-mer et 25% sur le plan national.

L'analyse des données par strate de population permet de relever que les dépenses d'équipement par habitant sont plus importantes pour les communes inférieures à 10 000 habitants, qui se rapprochent plus des ratios observés en moyenne pour les communes d'Outre-mer.

A l'inverse, les communes de plus de 10 000 habitants se placent nettement en retrait s'agissant de leur politique d'investissement sur la période 2014-2019.

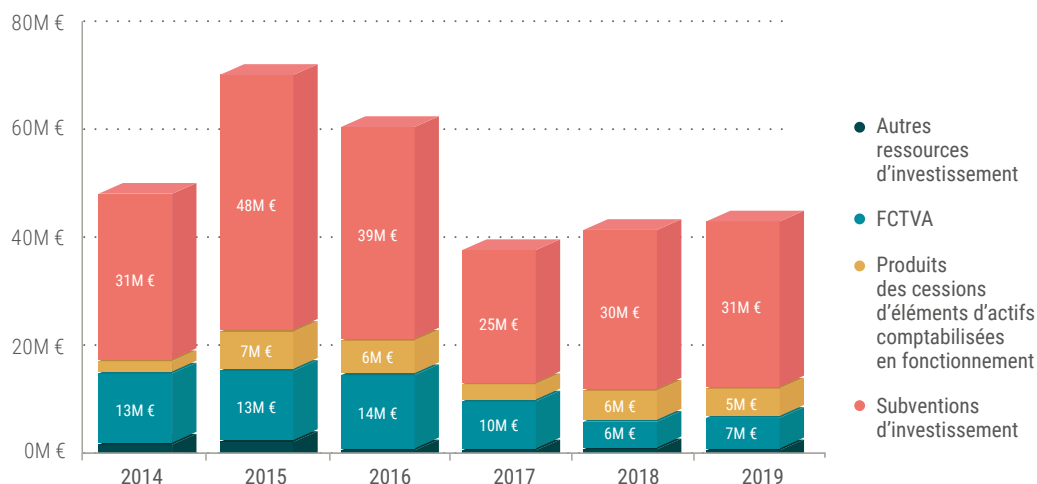
|                         | Moins de<br>3 500 hab. | 3 500 à<br>10 000 hab. | 10 000 à<br>30 000 hab. | Plus de<br>30 000 hab. |
|-------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|
| Volume<br>2014 - 2019   | 25 M €                 | 117 M €                | 115 M €                 | 95 M €                 |
| Montant<br>par habitant | 254 €                  | 210 €                  | 128 €                   | 130 €                  |
| Taux<br>d'équipement    | 13,6%                  | 15,0%                  | 9,5%                    | 7,0%                   |

## Un taux de couverture des dépenses par les recettes d'investissement de bon niveau

Pour financer leurs investissements, les communes de Martinique bénéficient très souvent de ressources de financement externes, propres à l'investissement. Ces ressources représentent une enveloppe de 301 millions d'euros sur la période 2014-2019.



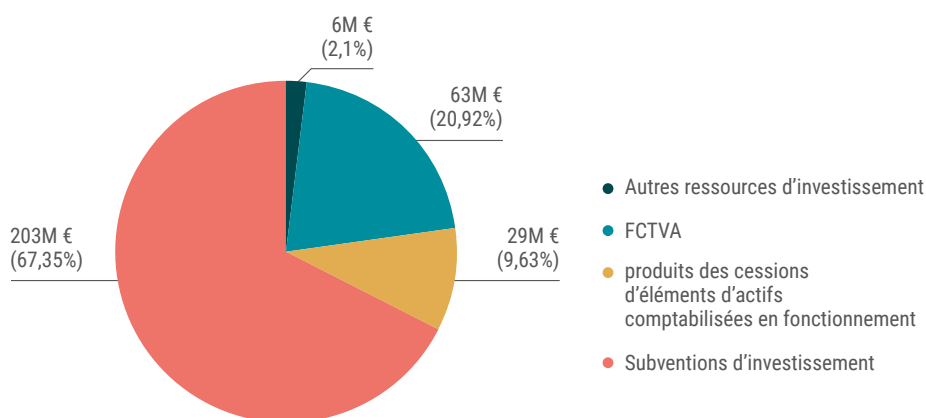
Graphique 40 : Evolution des recettes d'investissement entre 2014 et 2019 (en millions d'euros)



Leur rythme de perception correspond globalement au niveau des dépenses d'équipement, même si des décalages peuvent s'observer entre les dépenses et la recette associée, notamment pour le FCTVA\* qui est perçu l'année n+1 par rapport à la dépense d'investissement.

Les ressources d'investissement sont majoritairement composées de subventions d'investissement, pour plus de deux tiers du total (203 millions d'euros), suivies des recettes au titre du Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) (63 millions d'euros) et des produits des cessions d'actif (29 millions d'euros).<sup>11</sup>

Graphique 41 : Structure des recettes d'investissement (2014-2019)

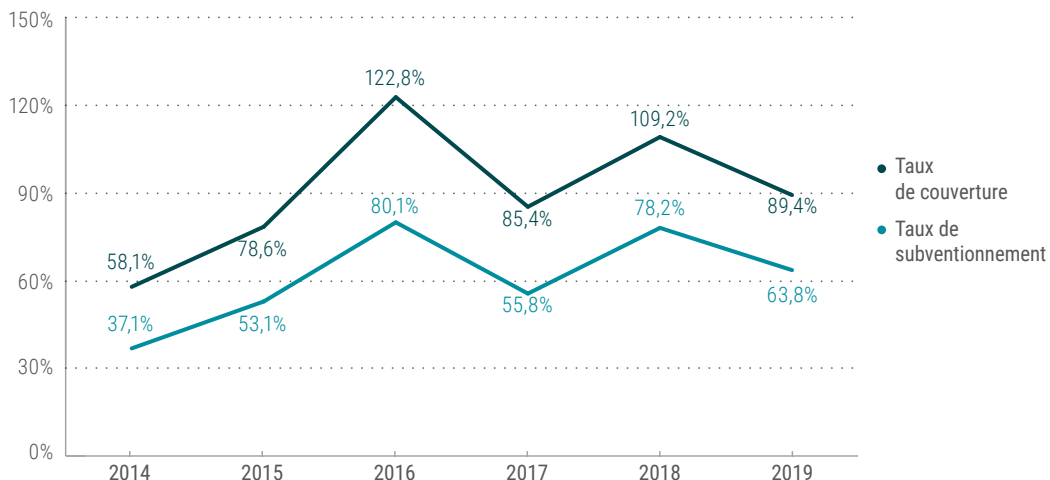


Il est intéressant de rapprocher les recettes d'investissement des dépenses d'équipement grâce à deux ratios qui permettent d'évaluer le taux de financement externe des investissements :

- Le taux de subventionnement, calculé à travers le rapport entre les subventions d'investissement et les dépenses d'équipement.
- Le taux de couverture des investissements, calculé à travers le rapport entre les ressources d'investissement hors emprunt et les dépenses d'équipement.

<sup>11</sup> Les produits des cessions d'éléments d'actifs comptabilisés en fonctionnement (775) sont retraités en ressources d'investissement.

**Graphique 42 : Taux de couverture et taux de subventionnement des investissements entre 2014 et 2019**

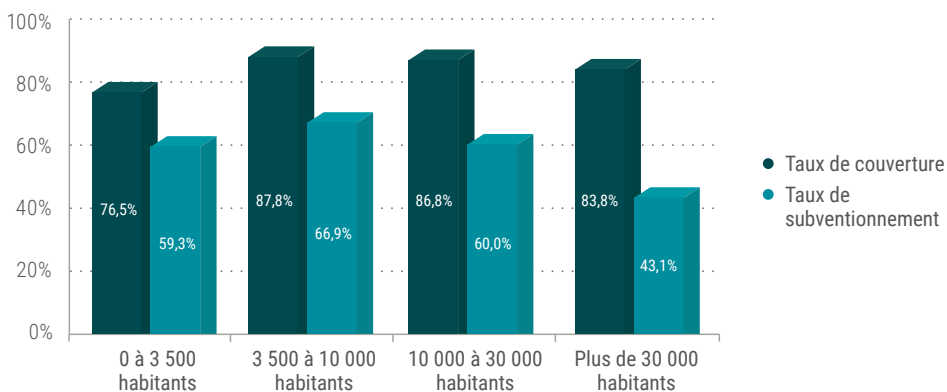


Ces taux varient sur la période entre 37% et 80% pour le taux de subventionnement et 58% et 123% pour le taux de couverture, marquant les effets de décalage entre engagement des dépenses et perception des financements. En effet, les subventions sont le plus souvent versées une fois le projet terminé quand une dépense d'investissement peut s'étaler sur plusieurs années pour un même projet. Cela engendre de fait un décalage entre l'entrée des recettes et la dépense.

Sur la totalité de la période 2014-2019, les communes martiniquaises ont bénéficié d'un haut niveau de financement de leurs investissements :

- un taux de subventionnement de 57,6 % en moyenne ;
- un taux de couverture des investissements de 85,6 % en moyenne, limitant à 14% la part à financer par emprunt ou autofinancement.

**Graphique 43 : Taux de couverture et taux de subventionnement par strate (2014-2019)**



L'analyse des taux de couverture et taux de subventionnement en fonction des strates de population fait apparaître une distinction entre les communes de moins de 3 500 habitants et les trois autres strates. Le taux de couverture des investissements est homogène pour les communes de plus de 3 500 habitants, autour de 85%, tandis que le taux est inférieur pour les communes de moins de 3 500 habitants.

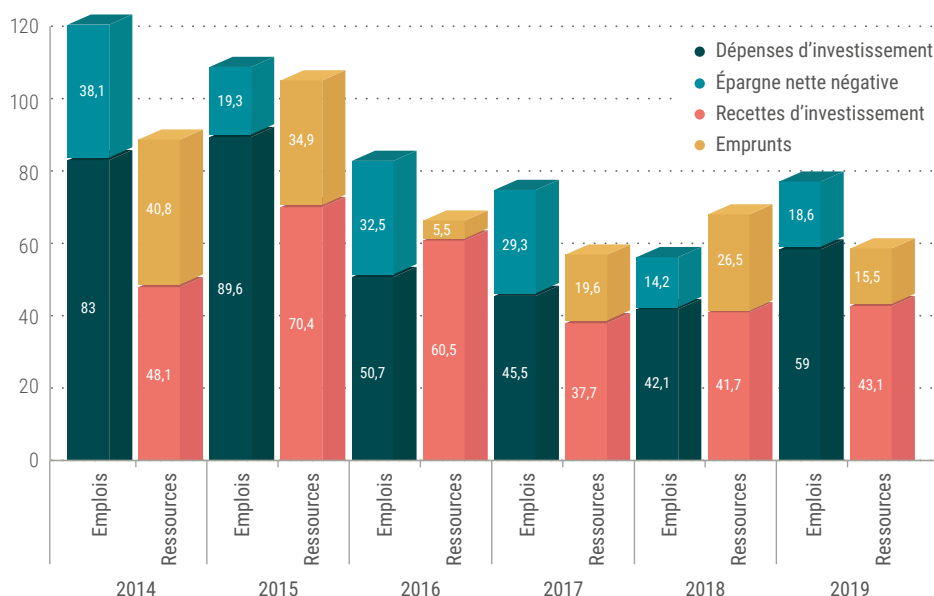
Ce taux légèrement minoré peut s'expliquer par une part plus importante d'investissements moins subventionnés pour ces dernières, telles que les dépenses de voirie par exemple.

## Un faible endettement à l'exception des grandes communes

### Un recours à l'emprunt en partie pour financer l'épargne nette négative

Les communes martiniquaises bénéficiant d'un taux de subventionnement externe important (cf. ci-dessus), la nécessité de recourir à l'emprunt est dès lors relativement limitée. Ainsi, le recours à de nouveaux emprunts représente un volume de 143 millions d'euros sur la période 2014-2019, concentré pour moitié sur les deux premières années du mandat.

Graphique 44 : Financement des investissements entre 2014 et 2019 (millions d'euros)

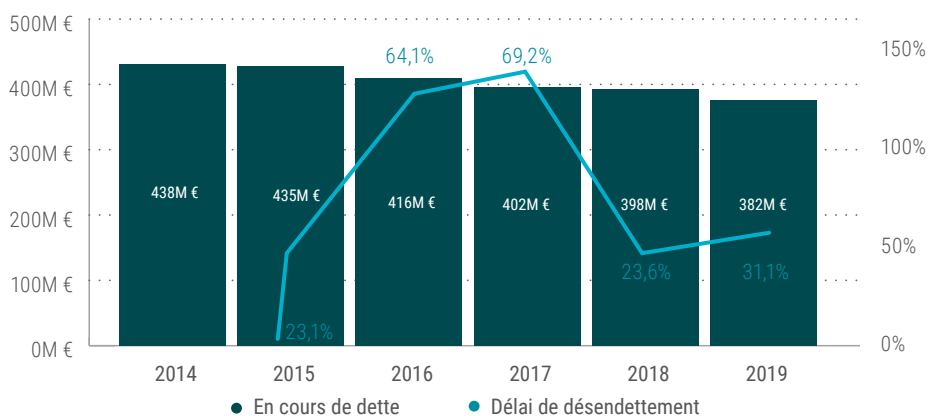


En mettant en regard les emplois et ressources d'investissement de chaque exercice, il convient de noter qu'hormis en 2014, et partiellement en 2015, le recours à l'emprunt n'a pas servi à financer des dépenses d'investissement mais à combler le déficit d'épargne nette.

## Un endettement concentré sur les grosses communes, modéré pour les autres

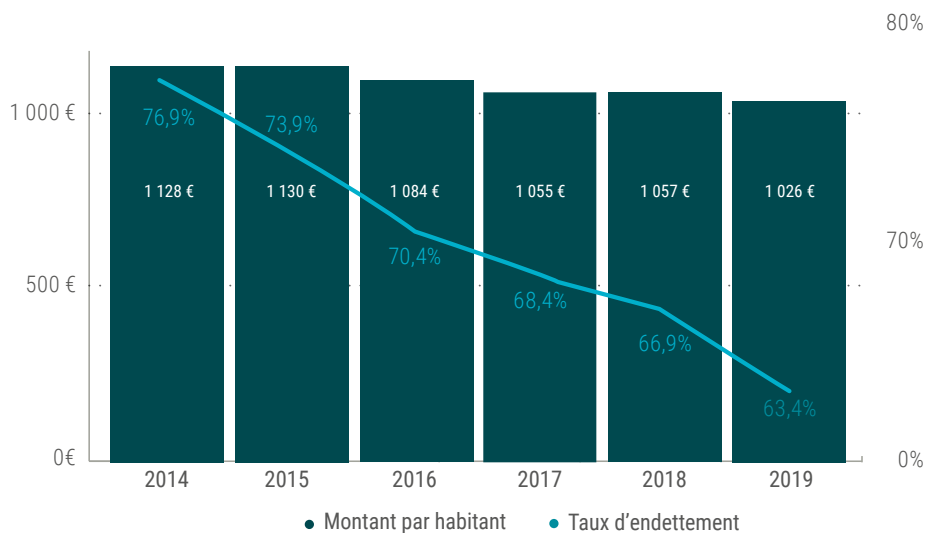
L'encours de dette des communes de Martinique s'élève à 382 millions d'euros. Sur la période étudiée, l'endettement des communes a connu une décline régulière, diminuant de 56 millions d'euros en 6 ans.

Graphique 45 : Encours de dette au 31/12 et délai de désendettement entre 2014 et 2019 (millions d'euros)



Le délai de désendettement, qui représente la durée nécessaire au remboursement de la totalité de l'encours de dette en y consacrant l'intégralité de l'épargne brute chaque année, a fortement varié sur la période. Négatif en 2014 (épargne brute négative cette année-là rendant inexploitable l'analyse du délai de désendettement), il s'est établi à 31,1 ans en 2019.

Graphique 46 : Encours de dette par habitant et taux d'endettement entre 2014 et 2019



Le taux d'endettement, c'est-à-dire l'encours rapporté aux recettes réelles de fonctionnement, a fortement diminué pour s'établir à 63,4%, très proche de la moyenne des communes d'Outre-mer (64%) et inférieur à la moyenne nationale (81%).

La dette par habitant a diminué de 100 euros à l'échelle du territoire, passant de 1 128 euros à 1 026 euros par habitant, malgré la baisse de la population sur la période.

En comparaison avec les autres DOM sur les budgets généraux uniquement (seules données de comparaison disponibles), les communes de Martinique ont une dette au-dessus de la moyenne :

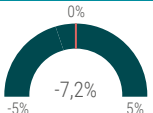
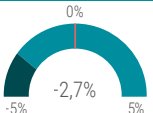
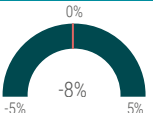
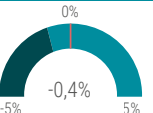
| Dette au 31/12/2019 (BP uniquement) (Communes) |                |
|------------------------------------------------|----------------|
| France métropolitaine                          | 955 €          |
| Ensemble DOM                                   | 854 €          |
| <b>Martinique</b>                              | <b>1 003 €</b> |
| Guadeloupe                                     | 848 €          |
| Guyane                                         | 435 €          |
| La Réunion                                     | 1 090 €        |
| Mayotte                                        | 306 €          |

Comme pour les autres indicateurs, les équilibres de la dette sont très hétérogènes en fonction des strates de population, et il est ici nécessaire d'isoler la situation des communes de plus de 30 000 habitants des autres communes.

Ainsi, la dette par habitant s'échelonne de 2 122 euros par habitant pour les grosses communes à seulement 277 euros pour les petites.

De la même manière, le taux d'endettement, qui s'élève à 111% pour la strate supérieure, représente moins de 38% pour les autres strates de communes.

En d'autres termes, les communes de moins de 30 000 habitants présentent un endettement très modéré. Néanmoins, si la marge de recours à l'emprunt est en théorie importante, la fragilité de leur niveau d'épargne obère leur capacité à assumer le remboursement de nouveaux emprunts.

|                         | Moins de 3 500 hab.                                                                 | 3 500 à 10 000 hab.                                                                 | 10 000 à 30 000 hab.                                                                | Plus de 30 000 hab.                                                                  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| TCAM                    |  |  |  |  |
| Montant par habitant    | 277 €                                                                               | 471 €                                                                               | 554 €                                                                               | 2 122 €                                                                              |
| Délai de désendettement | Inexistant <sup>12</sup>                                                            | 6 ans                                                                               | 6 ans                                                                               | Inexistant                                                                           |
| Taux d'endettement      | 14,9%                                                                               | 32,0%                                                                               | 38,1%                                                                               | 111,5%                                                                               |

<sup>12</sup> L'analyse du délai de désendettement n'est pas pertinente lorsque l'épargne brute est négative. Dans ce cas, la situation financière est très dégradée.

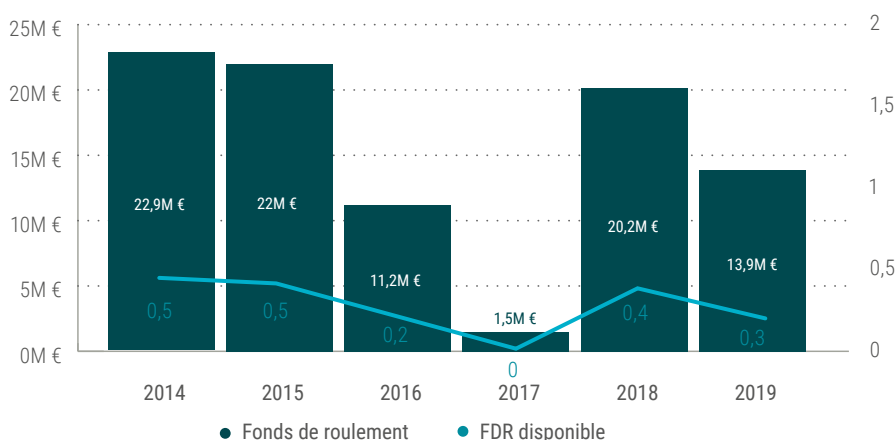
# LES ÉQUILIBRES BILANCIELS

## Un fonds de roulement fragile et négatif pour de nombreuses communes

Le fonds de roulement (FDR\*) des communes représente le solde cumulé de l'exécution des deux sections du compte administratif (fonctionnement et investissement), y compris les reports des exercices antérieurs.

Le fonds de roulement des communes de Martinique a fortement varié sur la période, pour s'établir à 13,9 millions d'euros au 31 décembre 2019. Fortement instable sur la période étudiée (-9,5% par an en moyenne), le fonds de roulement a connu une chute importante en 2016 et 2017 et s'est redressé en 2018.

Graphique 47 : Fonds de roulement au 31/12 entre 2014 et 2019 (millions d'euros)



Le ratio financier de fonds de roulement disponible est le montant du fonds de roulement rapporté aux dépenses réelles de fonctionnement, exprimé en mois. Ce ratio permet d'exprimer la durée pendant laquelle il serait possible de faire face aux dépenses courantes avec le stock accumulé. S'agissant des communes de Martinique, ce ratio démontre une situation très fragile car le fonds de roulement est inférieur à un mois. A titre de comparaison, pour représenter deux mois de DRF, le fonds de roulement devrait s'établir à environ 100 millions d'euros.

Au-delà de cette situation globale, il apparaît que la situation relative au fonds de roulement est très hétérogène selon les communes. Ainsi, fin 2019, 16 communes sur 34, réparties sur toutes les strates démographiques, présentent un fonds de roulement négatif.

Pour rappel, un fonds de roulement positif constitue une ressource pour des dépenses (notamment d'investissement) à venir, alors qu'un fonds de roulement négatif nécessite de consacrer des recettes futures à sa résorption.

Par ailleurs, ces fonds de roulement négatifs sont généralement au moins pour partie constitués de déficits de fonctionnement, plus compliqués à résorber du fait de la nécessité de faire appel à des recettes de fonctionnement exclusivement.

A noter enfin que de telles situations peuvent causer une saisine automatique de la Chambre Régionale des comptes. En effet, lorsque l'exécution du budget est en déficit, de 10% ou plus des recettes de la section de fonctionnement pour les communes de moins de 20 000 habitants, ou de 5% dans les autres cas, la CRC lui propose des mesures de rétablissement dans un délai d'un mois à compter de sa saisine par le représentant de l'État.

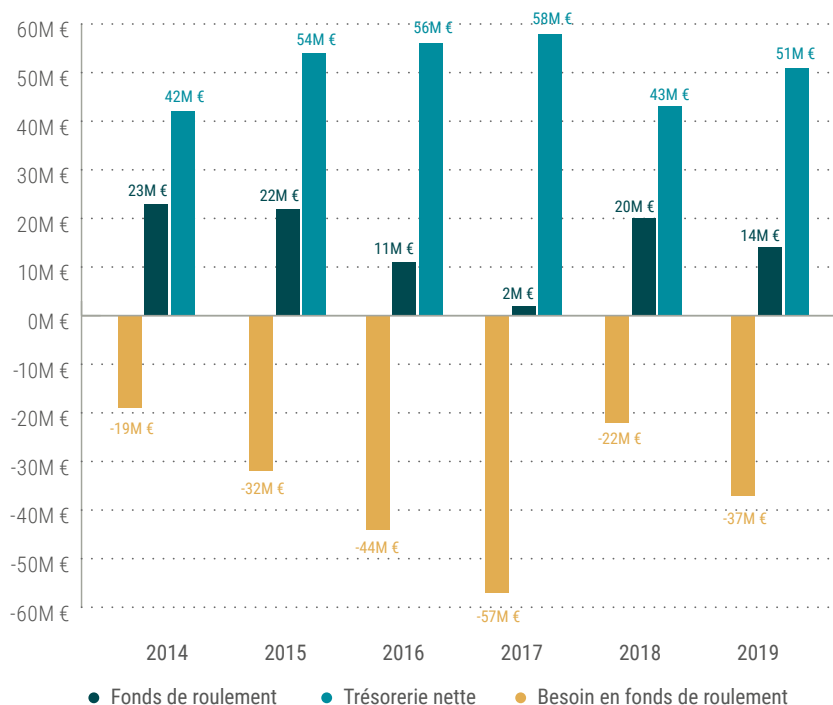
|                                             | Moins de<br>3 500 hab. | 3 500 à<br>10 000 hab. | 10 000 à<br>30 000 hab. | Plus de<br>30 000 hab. |
|---------------------------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>Fonds de roulement<br/>au 31/12/2019</b> | <b>6M €</b>            | <b>4M €</b>            | <b>21M €</b>            | <b>-16M €</b>          |
| <i>Dont communes<br/>avec FDR positif</i>   | 4                      | 8                      | 5                       | 1                      |
| <i>Dont communes<br/>avec FDR négatif</i>   | 5                      | 6                      | 4                       | 1                      |
| <b>Fonds de roulement<br/>disponible</b>    | <b>2,2 mois</b>        | <b>0,4 mois</b>        | <b>1,2 mois</b>         | <b>Négatif</b>         |

## Le maintien de la trésorerie au prix de dettes fournisseurs et dettes sociales importantes

La trésorerie nette représente le solde des disponibilités\* figurant au bilan des collectivités et de leurs établissements en fin d'année. Elle représente 51 millions d'euros au 31 décembre 2019 soit environ un mois de dépenses réelles de fonctionnement.

Si le fonds de roulement peut comptablement présenter un solde négatif, c'est très rarement - sauf conjoncturellement - le cas de la trésorerie, qui est nécessaire aux communes pour opérer le versement des salaires, et faire face aux autres dépenses courantes.

Graphique 48 : Evolution du fonds de roulement, BFR et trésorerie entre 2014 et 2019 (millions d'euros)

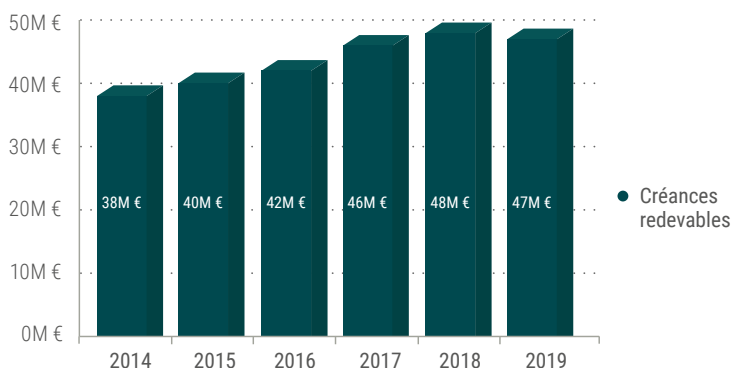




Pour maintenir un niveau de trésorerie suffisant malgré un fonds de roulement fragile, voire négatif dans certains cas, les communes jouent sur le besoin en fonds de roulement, constitué par la différence entre l'actif circulant\* et le passif circulant\*.

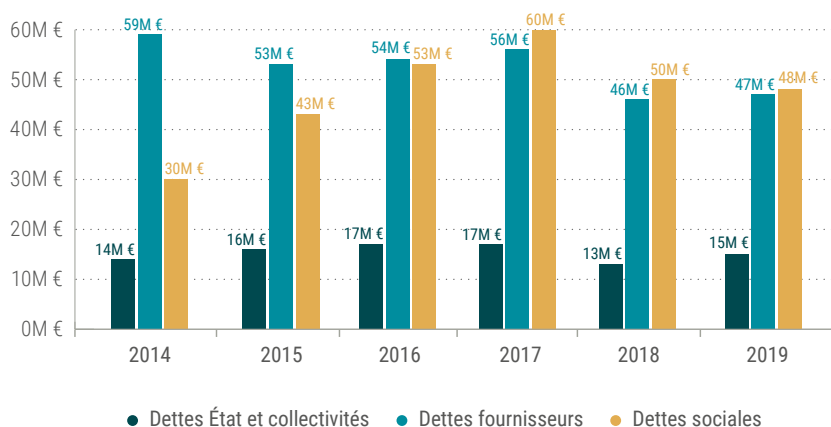
Les graphiques suivants permettent d'analyser la situation bilancielle des communes au regard de leur actif circulant (focus sur les créances redevables) et leur passif circulant (dettes de court terme).

**Graphique 49 : Créances redevables au 31/12 entre 2014 et 2019 (millions d'euros)**



Les créances envers les redevables sont en augmentation entre 2014 et 2019, passant de 38 à 47 millions d'euros ce qui peut laisser peser un risque d'impayés pour les collectivités.

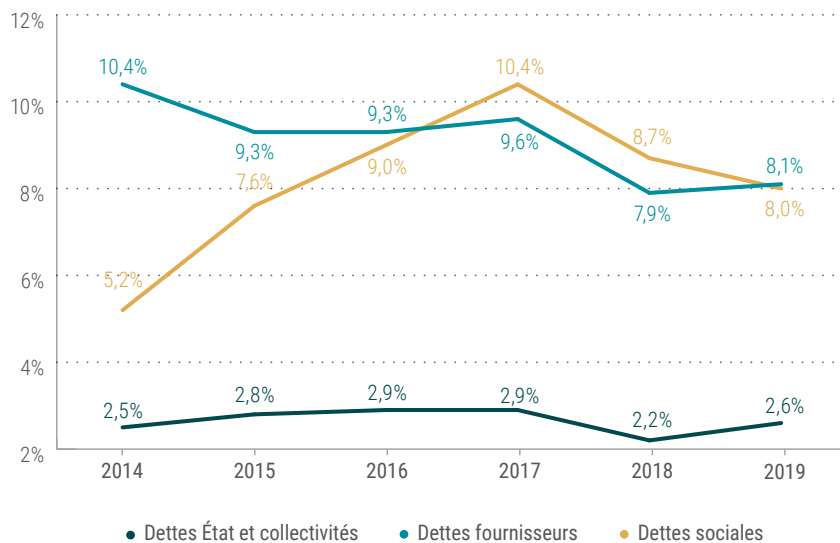
**Graphique 50 : Dettes de court terme au 31/12 entre 2014 et 2019 (millions d'euros)**



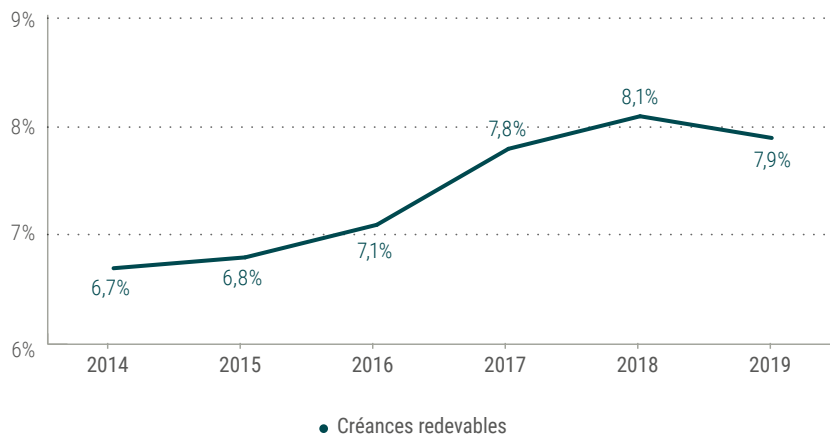
L'analyse des dettes de court terme des communes fait apparaître un volume très important de dettes sociales (48 millions d'euros) et de dettes fournisseurs (47 millions d'euros), qui représentent à elles deux l'équivalent de deux mois de DRF. Les dettes sociales résultent généralement du paiement retardé des charges patronales (paiement en janvier des charges patronales de décembre par exemple). Les dettes envers les fournisseurs, constituées par un retard de paiement des factures aux fournisseurs, pénalisent directement les partenaires économiques des communes, contribuant ainsi au renchérissement des coûts. Ces dettes fournisseurs sont particulièrement importantes pour les petites communes (11% des DRF pour les communes de moins de 30 000 habitants). En Martinique, le tissu économique est essentiellement composé de PME dont l'activité, notamment pour le secteur du BTP, repose sur les grands projets lancés par les organismes publics.<sup>13</sup>



Graphique 51 : Dettes de court terme rapportées aux DRF entre 2014 et 2019



Graphique 52 : Créances redevables rapportées aux RRF entre 2014 et 2019





# SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

## La synthèse de l'analyse rétrospective (2014-2019)

Sur le plan financier, la période 2014-2019 a été marquée par les évolutions suivantes pour les communes de Martinique :

- Les recettes de fonctionnement connaissent une évolution constante sur la période (+1,1% par an en moyenne), portées par le dynamisme de l'octroi de mer d'une part, et des impôts directs d'autre part. Ce dynamisme a permis aux communes de faire face à la baisse des dotations d'Etat qui aurait pu réduire leurs ressources sur la période.
- Les dépenses de fonctionnement progressent plus modérément (+ 0,7% par an en moyenne), masquant certaines disparités entre les postes de charges. Il apparaît que si les communes ont fait un réel effort sur les charges à caractère général (en diminution), ou les subventions aux associations, elles n'ont pas été en mesure de stabiliser les dépenses de personnel. Ces dernières, qui, dans une approche consolidée représentent plus que jamais le premier poste de dépenses de fonctionnement des communes (72%), progressent régulièrement sur la période (+1,5% par an en moyenne).
- Les niveaux d'épargne dégagés sur la section de fonctionnement apparaissent trop faibles, avec une situation d'épargne nette négative sur l'ensemble de la période, même si quelques signes encourageants peuvent être soulignés. Ainsi les communes de strate intermédiaire (entre 3 500 et 30 000 habitants) ont vu leurs niveaux d'épargne s'améliorer ces trois dernières années. Malheureusement le constat est inverse pour les strates supérieure (plus de 30 000 habitants) et inférieure (moins de 3 500 habitants).
- Le niveau d'investissement des communes est assez modéré comparativement à la moyenne des communes d'Outre-mer : 154 euros contre 286 euros par habitant.
- Les investissements sont néanmoins largement subventionnés et les communes affichent un taux de couverture de leurs dépenses d'investissement de 86% (grâce aux subventions d'investissement, FCTVA, cession des éléments d'actifs...).
- Le niveau d'endettement est très modéré pour la plupart des communes, à l'exception des plus peuplées. La capacité de recours à l'emprunt pour les communes est néanmoins réduite par la fragilité des niveaux d'épargne.
- Le fonds de roulement est très hétérogène selon les communes et aucune corrélation ne peut être établie entre la population et le niveau de fonds de roulement. 16 communes sur 34 présentent néanmoins un fonds de roulement négatif qui se doit d'être résorbé à l'avenir.
- Enfin, les communes affichent des niveaux de dettes sociales et de dettes fournisseurs importantes, se traduisant par l'augmentation du délai de paiement, et pouvant ainsi impacter directement les partenaires économiques et contribuer au renchérissement des coûts pour les donneurs d'ordre.

## Les enjeux du nouveau mandat (2020-2026)

Au commencement du nouveau mandat municipal, et dans un contexte marqué par la crise sanitaire, les défis des communes de Martinique sont nombreux :

- ▶ Comme mis en exergue dans le présent Observatoire, plusieurs communes du territoire abordent le nouveau mandat avec un impératif de redressement de leur situation financière, et notamment s'agissant des communes présentant à la fois un fonds de roulement négatif à résorber et un déséquilibre structurel de leur section de fonctionnement.
- ▶ La crise sanitaire ajoute un facteur d'incertitude, que ce soit sur les dépenses supplémentaires induites pour la gestion de crise, comme le risque potentiel sur la dynamique de l'octroi de mer sur le territoire comme développé plus haut.
- ▶ Les besoins d'investissements sont nombreux sur le territoire, qu'il s'agisse du maintien du patrimoine des communes (voirie et bâtiments), des exigences relatives à la mise aux normes parasismiques pour les bâtiments, ou bien d'investissements nécessaires à la transition numérique pour les usagers des services publics pour ne citer que ces exemples.

Malgré tout, les facteurs d'optimisme ne manquent pas :

- ▶ La politique de soutien à l'investissement public devrait se poursuivre, et notamment dans le cadre du Plan France Relance, offrant des possibilités de financement intéressantes pour les communes.
- ▶ L'Etat affiche sa volonté d'accompagner tout particulièrement la situation des collectivités d'Outre-mer, notamment à travers la mise en place des Contrats de Redressement Outre-mer (COROM\*) issus des propositions du rapport Patient-Cazeneuve.
- ▶ Sur le plan des ressources humaines, la pyramide des âges des agents communaux laisse supposer de nombreux départs à la retraite ces prochaines années et devrait offrir aux communes de nouvelles marges de manœuvre. Cela sera l'occasion de réinterroger les moyens des ressources humaines (nombre, nature des postes, compétences nécessaires) avec à la clé une possible optimisation de la masse salariale et l'opportunité de renouvellement d'une partie des effectifs.

Plusieurs bonnes pratiques pourront permettre de redresser la situation financière et d'améliorer la capacité des communes à investir. Elles ont été évoquées au fil du présent Observatoire et sont résumées ici :

- ▶ Assainir la gestion comptable et financière dans une approche intégrée entre la commune et ses satellites (CDE, CCAS) : mise en place de procédures d'engagement des dépenses et de traitement des factures, mise en place d'une anticipation de la politique d'investissement, soit via des AP/CP\* ou d'un plan prévisionnel d'investissement, mise en place d'une comptabilité analytique par politique publique et service rendu.
- ▶ Sur le plan des ressources humaines, mise en place d'une politique de gestion de la masse salariale à travers une gestion des effectifs (GPEEC\*) permettant de cibler les remplacements nécessaires lors de départs à la retraite, ou de réinterroger les postes.
- ▶ Instauration d'un dialogue de gestion entre élus, directions financières et directions opérationnelles pour renforcer la qualité de la préparation budgétaire, l'optimisation des processus d'achat, et le suivi de l'exécution.
- ▶ Mise en place d'une stratégie de gestion patrimoniale permettant d'inventorier, de caractériser, et d'optimiser les coûts de fonctionnement, voire de valoriser l'actif des communes.
- ▶ Optimiser les produits des services, à travers la mise en place d'une politique tarifaire adaptée, et du suivi de l'occupation du domaine public notamment.

L'ensemble de ces bonnes pratiques nécessitent bien entendu une bonne coordination entre élus et administration, afin que l'ensemble des parties prenantes agissent dans le même sens.



# GLOSSAIRE

| Notions                                                | Définitions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Actif circulant                                        | L'actif circulant d'une collectivité est constitué des actifs détenus par cette dernière et destinés à ne pas y rester durablement (court terme). Il s'agit notamment des créances détenues auprès des redevables.                                                                                                                                |
| Autorisation de programme - Crédit de paiement (AP/CP) | Outil de gestion financière permettant de mettre en œuvre la pluri annualité des investissements publics en respectant les principes budgétaires. Cette démarche permet de créer une dépense d'investissement et de pouvoir l'étaler sur plusieurs années tout en conservant la sincérité du budget.                                              |
| Budget principal (BP)                                  | Le budget principal des collectivités comprend l'ensemble des recettes et des dépenses de la collectivité qui n'ont pas vocation à faire l'objet d'un budget annexe. Dans cet Observatoire, les données se référant au budget principal ne comprennent pas non plus les budgets des Caisses des écoles et des Centres communaux d'action sociale. |
| Bases fiscales ou bases d'imposition                   | Revenus ou valeurs auxquels est appliqué un taux pour obtenir la somme due par le contribuable. La base fiscale d'une commune est ainsi la somme des bases d'imposition des contribuables de la commune.                                                                                                                                          |
| Caisse des écoles (CDE)                                | Etablissement public local qui contribue au rayonnement de l'école primaire. Elle peut gérer des services sociaux importants tels que les colonies de vacances pour les enfants des écoles, les cantines scolaires ou les classes de découvertes. Elle peut être habilitée à organiser le transport des élèves des hameaux éloignés.              |
| Capacité d'autofinancement (CAF)                       | Excédent des produits réels de fonctionnement sur les charges réelles de fonctionnement dont le montant permet de couvrir tout ou partie des dépenses réelles d'investissement, en priorité le remboursement du capital dû pour l'exercice et, pour le solde éventuel, les dépenses d'investissement.                                             |
| Centre communal d'action social (CCAS)                 | Etablissement public communal, les CCAS mettent en œuvre les solidarités et organisent l'aide sociale au profit des habitants d'une commune. Les CCAS ont pour rôle de lutter contre l'exclusion, d'accompagner les personnes âgées, de soutenir les personnes souffrant de handicap et de gérer différentes structures destinées aux enfants.    |

| Notions                                                                       | Définitions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Coefficient d'intégration fiscale (CIF)                                       | On mesure l'intégration fiscale d'un groupement en faisant le rapport entre la fiscalité directe levée par le groupement et le total de la fiscalité levée par l'ensemble « communes + groupement ». Plus le rapport est élevé, plus l'intégration fiscale est forte. Ce coefficient d'intégration fiscale, CIF, sert au calcul de la DGF.                       |
| Contrat unique d'insertion - Contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI CAE) | Contrat qui facilite, grâce à une aide financière pour l'employeur, l'accès durable à l'emploi des personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles d'insertion. Ces contrats, appelés couramment « emplois aidés » ont été transformés en 2018 en « parcours emploi compétences ».                                                |
| Contrats de redressement Outre-mer (COROM)                                    | Contrat entre les communes ultramarines volontaires et l'Etat leur permettant d'être accompagnées pour une amélioration de leur santé financière. L'Etat apporte un appui technique, humain et financier en contrepartie d'engagements stricts de la collectivité. 10 communes sélectionnées par le ministère des Outre-mer intègrent l'expérimentation en 2021. |
| Contribution au redressement des finances publiques (CRFP)                    | Mis en place en 2013, ce dispositif a eu pour but d'associer les collectivités à la réduction des déficits publics. Il se traduit par une baisse de l'enveloppe de dotation (-750 millions d'euros par an entre 2015 et 2017).                                                                                                                                   |
| Dépenses d'équipement                                                         | Regroupent les dépenses induites par les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les travaux en cours et les opérations pour compte de tiers.                                                                                                                                                                                            |
| Dépenses réelles de fonctionnement (DRF)                                      | Total des dépenses réelles de la balance générale en section de fonctionnement.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Disponibilités                                                                | Il s'agit du montant figurant au compte de gestion correspondant au montant sur le compte au Trésor au 31 décembre (compte 515).                                                                                                                                                                                                                                 |
| Dotation de solidarité rurale (DSR)                                           | Dotation attribuée aux communes de moins de 10 000 habitants et à certains chefs-lieux d'arrondissement de moins de 20 000 habitants pour tenir compte des charges qu'ils supportent pour contribuer au maintien de la vie sociale en milieu rural et de l'insuffisance de leurs ressources fiscales.                                                            |





| Notions                                                   | Définitions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dotation de solidarité urbaine (DSU)                      | Dotation contribuant à l'amélioration des conditions de vie dans les communes urbaines confrontées à une insuffisance de leurs ressources et supportant des charges élevées. Cette dotation est versée en fonction du potentiel par habitant de la commune, de la proportion de logements sociaux dans le parc de logement, de la proportion de bénéficiaires d'aides au logement dans la population et du revenu moyen par habitant. |
| Dotation forfaitaire                                      | Composante de la DGF, la dotation forfaitaire est calculée en fonction de quatre critères : la population, la superficie de la commune, le potentiel fiscal, la superficie comprise dans un parc national ou parc naturel marin.                                                                                                                                                                                                      |
| Dotation globale de fonctionnement (DGF)                  | Principale dotation de l'Etat aux collectivités locales pour assurer leur fonctionnement. Le montant de la dotation évolue selon un indice composite et son calcul résulte d'un empilement de règles édictées annuellement. Le montant de la DGF est fixé chaque année par la loi de finances.                                                                                                                                        |
| Dotation nationale de péréquation (DNP)                   | La DNP constitue l'une des trois dotations de péréquation communale. Elle a pour principal objet d'assurer la péréquation de la richesse fiscale entre les communes.                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Epargne brute                                             | Excédent des recettes de fonctionnement sur les dépenses réelles de fonctionnement.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Epargne nette                                             | Epargne de gestion après déduction du capital de l'annuité de la dette.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Etablissement public de coopération intercommunale (EPCI) | Regroupements de communes ayant pour objet l'élaboration de « projets communs de développement au sein de périmètres de solidarité ». Ils sont soumis à des règles communes et homogènes.                                                                                                                                                                                                                                             |
| Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)                   | Dotation de l'Etat équivalente à un remboursement partiel de la TVA payée par la collectivité sur ses investissements. La compensation prend la forme d'une attribution égale au produit du montant total des dépenses TTC d'équipements éligibles par un taux forfaitaire (taux de 16,404%).                                                                                                                                         |
| Fonds de roulement (FDR)                                  | Le fonds de roulement en comptabilité publique, calculé au 31 décembre de l'année n, correspond à la somme des soldes d'exécution des sections de fonctionnement.                                                                                                                                                                                                                                                                     |



| Notions                                                                      | Définitions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| GEMAPI                                                                       | La compétence « Gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations », plus souvent dite « Compétence GEMAPI », est en France une compétence juridique nouvelle, exclusive et obligatoire, confiée à partir du 1er janvier 2018 aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre.                                             |
| Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) | Démarche volontariste de gestion rassemblant plusieurs outils RH en vue de prévenir les besoins en ressources humaines dans l'organisation de la collectivité. Elle met en cohérence les besoins d'emplois et les ressources en identifiant les besoins en compétences, en prenant en considération les évolutions technologiques, réglementaires et économiques. |
| Glissement vieillesse temporalité (GVT)                                      | Evolution de la masse salariale dans la fonction publique en raison de l'ancienneté des agents qui implique des évolutions d'échelons et de grades chaque année.                                                                                                                                                                                                  |
| Indemnité de vie chère ou de cherté de vie (ICV)                             | Instaurée en 1950 pour les fonctionnaires en service dans certains départements ou territoires d'outre-mer. Les agents bénéficient d'une majoration de traitement indiciaire.                                                                                                                                                                                     |
| Nouvelle bonification indiciaire (NBI)                                       | Vise à favoriser les emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulière et se traduit par l'attribution de points d'indices majorés.                                                                                                                                                                                                            |
| Parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR)                   | Réforme visant à mieux reconnaître l'engagement des fonctionnaires. Entrée en vigueur en 2016, elle revalorise les grilles indiciaires qui permettent de fixer leur traitement et améliore leurs perspectives de carrières.                                                                                                                                       |
| Passif circulant                                                             | Le passif circulant d'une collectivité est constitué des dettes détenues par cette dernière dont le dénouement est prévu à court terme (moins d'un an). Il s'agit notamment des dettes fournisseurs, des dettes auprès de l'Etat ou autres collectivités et des dettes sociales.                                                                                  |
| Point d'indice                                                               | Le point d'indice sert à calculer le salaire brut d'un fonctionnaire. Son traitement mensuel est ainsi calculé en multipliant la valeur du point d'indice par l'indice majoré propre à chaque fonctionnaire et défini en fonction de son échelon, son grade, son cadre d'emploi et son ancienneté.                                                                |
| Potentiel financier                                                          | Le potentiel financier d'une commune est égal à son potentiel fiscal, majoré du montant de la dotation forfaitaire perçue par la commune l'année précédente.                                                                                                                                                                                                      |





| Notions                                  | Définitions                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Potentiel fiscal                         | Le potentiel fiscal d'une commune est déterminé par applications aux bases communales des quatre taxes directes locales du taux moyen national d'imposition à chacune de ces taxes.                                    |
| Recettes réelles de fonctionnement (RRF) | Elles correspondent au total des recettes réelles de la balance générale en section de fonctionnement.                                                                                                                 |
| Régime indemnitaire                      | Le régime indemnitaire prend en compte toutes les indemnités et primes auxquelles ont droit les agents de la fonction publique.                                                                                        |
| Revenu imposable                         | Le revenu imposable comprend l'ensemble des revenus, bénéfices et gains de toute sorte, perçus par le contribuable, ainsi que par les membres de son foyer fiscal quelle qu'en soit la source, française ou étrangère. |
| Taux d'équipement                        | Effort d'équipement de la collectivité au regard de sa richesse. À relativiser sur une année donnée car les programmes d'équipement se jouent souvent sur plusieurs années.                                            |
| Taux de croissance annuel moyen (TCAM)   | Permet de calculer un taux d'évolution moyen sur une durée de n périodes.                                                                                                                                              |



## LA SITUATION FINANCIERE DES COMMUNES MARTINIQUAISES A L'OREE DE LA CRISE SANITAIRE

Pour sa première édition de l'Observatoire financier des communes martiniquaises, l'Agence Française de Développement, partenaire clé du secteur public local martiniquais, propose une photographie de l'état des finances communales d'avant la crise sanitaire, à la lumière des comptes 2014-2019, durant la précédente mandature.

Si les situations sont hétérogènes en fonction des niveaux de strate, il apparaît globalement que les communes martiniquaises connaissent un état de fragilité structurelle préoccupant, notamment au regard de leur niveau d'épargne et du poids prépondérant des dépenses de personnel dans leur section de fonctionnement.

Ces derniers points constituent des enjeux clairs de la mandature 2020 – 2026 qui s'amorce, alors que la crise sanitaire semble avoir eu un impact financier moins important qu'anticipé. L'AFD reste mobilisée aux côtés des élu.e.s pour les accompagner dans ces chantiers de fond, ainsi que pour continuer à soutenir l'investissement local, accélérer la relance et réussir la transition écologique.

Le présent observatoire se veut une contribution au débat public et un outil à disposition des décideurs locaux. Il vise à fournir une vision exhaustive et analytique de la situation financière des communes de Martinique, mise en perspective par une analyse du contexte sociodémographique martiniquais et des comparaisons avec les autres territoires d'Outre-Mer. Des « zooms » permettront au lecteur d'approfondir certains phénomènes essentiels ainsi que d'explorer les leviers possibles du nécessaire redressement des comptes municipaux.

[outremer.afd.fr](http://outremer.afd.fr)

[www.afd.fr/fr/page-region-pays/martinique](http://www.afd.fr/fr/page-region-pays/martinique)

 [facebook.com/AFDOfficiel](https://facebook.com/AFDOfficiel)  
 [twitter.com/AFD\\_France](https://twitter.com/AFD_France)  
 [youtube.com/user/GroupeAFD](https://youtube.com/user/GroupeAFD)