

MAIRIE DE BOULOGNE-BILLANCOURT

CONSEIL ECONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL LOCAL

Rapporteur Général : Guy Sorman

AVIS ET RAPPORTS

Comment faire évoluer la tarification des prestations aux familles tout en répondant aux objectifs de réduction des coûts, d'équité et de lisibilité

Présenté par :

Jean Yves Cuny, Jean-Pierre Flutre, Pascale Lautecaze, Nicolas Marguerat, Christine Secouet, Hélène Wiedemann., accompagnés de Marie Aude Goumot, et David Israël

Coordination générale des travaux : Jean-Yves Cuny

Approuvé en Assemblée générale le 18 décembre 2012

SOMMAIRE

- Contexte de l'étude (p3)
- Recommandations (p4)
- Prestations prises en compte (p5)
- Lisibilité de l'aide apportée par la ville (p9)
- Comparaison avec d'autres villes (p10)
- Taux de couverture (p16)
- Nombre de bénéficiaires (p17)
- Coûts des prestations (p18)
- Grille de tarification (p19)
- Facturation et recouvrement (p25)
- Annexes (p27)

CONTEXTE DE L'ETUDE

La présente analyse a pour but de fournir aux Services concernés de la ville et aux Élus des pistes de réflexion et des éléments de comparaison pour leur permettre de faire évoluer la politique tarifaire de la ville dans un souci d'équilibre entre, d'une part, les besoins ou les souhaits de la population, d'autre part, les ambitions et les intérêts de la ville.

C'est un complément à la première étude présentée en 2011 dont les principales recommandations sont rappelées en annexe.

Elle se veut une aide, au demeurant modeste, à la décision publique.

Considérations générales

Au-delà de simples retouches sur les tarifs, la remise à plat d'une tarification est une opération qui s'étend sur 18 mois à 2 ans d'après les villes qui l'ont mise en œuvre.

De plus, ceci nécessite des outils de simulation que le logiciel utilisé actuellement par les services de la mairie, Maelis, ne permet pas et, dans la plupart des cas, l'assistance de conseils extérieurs.

Il conviendra également, si la municipalité décide de s'engager dans cette voie, de ne pas négliger la phase de concertation avec les représentants des utilisateurs, parents d'élèves ou autres responsables d'associations, et la phase de communication auprès des usagers pour justifier une meilleure lisibilité, une plus grande justice et la nécessité des augmentations de tarif afin de mieux couvrir les coûts et de réduire ainsi le déficit supporté par le budget de la ville.

Cette étude peut, éventuellement, être complétée sur quelques sujets que le groupe n'a pu aborder par manque de temps ou du fait de l'absence de données, tels que :

- l'établissement d'un cahier des charges pour des simulations destinées à mesurer les conséquences d'une refonte complète de la tarification ;
- la remise à plat du processus complet de facturation, de l'établissement de la facture à son recouvrement ;
- l'analyse précise des conditions et des conséquences du « déplafonnement » du tarif des crèches.

RECOMMANDATIONS

Ces recommandations sont destinées à améliorer le fonctionnement du dispositif municipal du point de vue de la lisibilité (L), de l'équité (E) et de la réduction des coûts (R).

1. Harmoniser progressivement les taux de couverture (recettes/coût) par grands types de prestations et veiller à ce que les prestations incontournables que sont la cantine et l'étude ne soient pas celles où ce taux soit le plus élevé (E et R).
2. Revoir la progressivité des tranches de revenu pour en équilibrer les effectifs et créer une tranche K pour prendre en compte la réalité des hauts revenus bouloonnais (E et R) voire, passer progressivement à des prestations facturées en fonction du taux d'effort, modulé selon les tranches.
3. La gamme de prestations liées aux sports et aux loisirs semble plus large que dans un certain nombre de villes visitées ; cette gamme pourrait être réduite (activités les plus coûteuses de l'école des sports par exemple) ou bien une sélection pourrait être faite parmi les enfants bénéficiaires selon différents critères (présence effective aux activités, niveau atteint, tirage au sort, renvoi sur le secteur associatif au terme d'un certain délai, cumul des activités par enfant....) (E et R).
4. Établir des critères de choix des utilisateurs en fonction de leur fiabilité de paiement, de leurs « consommations » antérieures etc. (E).
5. Revenir aux objectifs initiaux des prestations, par exemple le rôle d'initiation de l'école des sports ou des activités artistiques afin d'en élargir la cible et de diminuer l'inscription à l'ancienneté ou une fois que les bénéficiaires ont atteint un certain niveau sportif ou artistique (E).
6. Mutualiser avec GPSO l'achat de certaines prestations pour en réduire le coût (par exemple, pour l'organisation de voyages ou en faisant appel à un pool d'animateurs pour les animations) (R).
7. Détecter les prestations non facturées (locations de salles, de moyens de transport, mise à disposition de personnel etc.) (E et R).
8. Poursuivre la démarche déjà entreprise d'analyse des coûts ; en effet, celle-ci peut suggérer des pistes pour les réduire; de plus, le prix maximal (correspondant à la tranche J avec 1 enfant) doit être établi en fonction des coûts globaux, y compris les coûts de gestion administrative (L et R).
9. Fixer progressivement les prix sur la base d'un taux de couverture « objectif » par prestation fixé par les élus et ce, en harmonisant le taux d'effort selon les tranches de revenu (ou en facturant directement au taux d'effort) et en fixant, d'une part, un prix minimal qui permette aux familles aux plus bas revenus d'avoir accès aux prestations sans créer d'effet d'aubaine, d'autre part, un prix maximal fonction d'un pourcentage du coût réel de la prestation (E et R).
10. Porter les coûts calculés à la connaissance des familles, à l'occasion d'un récapitulatif annuel ou sur chaque facture pour faire apparaître de façon pédagogique le niveau de la contribution de la collectivité comparé à celui de la famille ou de l'utilisateur des prestations (L).
11. Dématérialiser autant que faire se peut le circuit de paiement depuis la facturation jusqu'au recouvrement, y compris les liaisons avec la Trésorerie municipale (E).
12. Facturer au maximum au forfait les prestations, tout en laissant éventuellement la possibilité de prestations « à la carte » mais à un tarif supérieur (E et R).
13. Orienter vers certains modes de paiement (paiement par Internet, prélèvement automatique) en proposant des avantages (R).
14. Solliciter un acompte pour certaines prestations, sans remboursement en cas de désistement dans un délai de x jours avant le début de l'activité (R) et automatiser les relances éventuelles par Internet ou SMS (à l'instar de Meudon) (R).

PRESTATIONS PRISES EN COMPTE

- **La liste des prestations** étudiées : les prestations destinées aux familles, à savoir :
 - Études surveillées (A)
 - Animation permanente (A)
 - CLSH maternelle (B)
 - CLSH élémentaire (B)
 - Séjours de vacances (C)
 - Ateliers artistiques (C)
 - Classes de découvertes (C)
 - Arts plastiques (C)
 - École des sports (B)
 - Restauration scolaire (A).

- **Les groupes de prestations:** on peut distinguer :
 - les prestations « obligatoires » liées à la scolarité (A) sur lesquelles on ne peut limiter le nombre de bénéficiaires ;
 - les prestations liées à l'occupation du temps libre scolaire (B) qui pourraient être soumises à des règles plus contraignantes d'attribution (activité ou revenus des parents...);
 - les prestations liées aux loisirs (C) sur lesquelles on peut envisager une limitation du nombre et qui peuvent être qualifiées de prestations « de confort ».

- **Prestation directe ou subvention ?**
 - Prestation/subvention ? On constate que le système est déjà mixte entre prestation communale et subvention puisque des subventions municipales sont accordées pour des prestations non fournies par la commune mais aussi pour des prestations fournies par des associations ou des prestataires et de même nature que celles accordées par la commune ; on peut citer les cantines dans les écoles privées, les prestations sportives d'associations (chèque « famille nombreuse ») ou l'allocation de garde de jeunes enfants pour les familles qui ne bénéficient pas de la crèche. Dans certains cas, l'offre peut se cumuler pour un même enfant (activités sportives), dans d'autres cas, le choix est le fait des parents (cantines) et dans le cas des crèches le choix est plutôt subi par les parents. Dans ce dernier cas, on est amené à s'interroger sur l'articulation entre les deux systèmes : faut-il renforcer l'offre en crèches collectives ? une modification des tarifs relatifs est-elle de nature à modifier la demande ? la répartition des familles entre les différents systèmes proposés est-elle satisfaisante ?
Pour l'école des sports, la question doit être reposée ; il semble en effet qu'à l'origine, l'école des sports ait été conçue comme une initiation et une incitation aux sports pour les enfants, le secteur associatif devant les prendre ultérieurement en charge ; or il est possible – même si nous n'avons pu le vérifier - que certains enfants restent à l'école des sports au-delà de cette phase de motivation et de premier apprentissage mais ceci s'explique, peut-être aussi, par une évolution des objectifs.

- Prestation directe ou pas? La réponse à cette question suppose une analyse comparée des prix de revient qui reste à faire ; mais on peut penser que comme pour la question de la subvention, l'offre se doit de faire appel aux différents systèmes.

- **les familles « consommatrices » des prestations de la ville.**

Le recensement de la population de 2008 indique qu'il y avait à cette date à Boulogne :

- ✓ 12.122 couples avec enfants représentant 49.951 personnes (3,9 personnes/famille)
 - ✓ 4.309 familles monoparentales représentant 11.038 personnes (2,6 personne/famille),
- Soit un total de 16.431 familles et environ 30.000 enfants.

Or l'étude de la mairie fait état d'environ 8.000 familles et environ 16.000 enfants bénéficiaires de ses prestations. La différence s'explique surtout par le fait que les prestations proposées ne s'appliquent pratiquement qu'aux enfants de moins de 14 ans ; le recensement de la population de 2008 mentionne 19.202 enfants entre 0 et 14 ans. On peut donc considérer que les prestations de la mairie sont appréciées des familles puisqu'un pourcentage très élevé y fait appel.

Une analyse sociologique des familles bénéficiaires et des non bénéficiaires (par exemple adhérentes à des associations subventionnées par la commune et utilisant des prestations équivalentes de ces associations) pourrait être intéressante.

À noter qu'il serait possible que certaines prestations comme l'école des sports soient fortement sollicitées par des familles parisiennes, mais nous n'avons pas pu le vérifier.

Le tableau ci-dessous fourni par la mairie présente la « consommation » de prestations par des familles par type de prestation en 2010 ; on constate que la répartition de la « consommation » des prestations par tranche de revenu des familles suit à peu près la répartition des revenus, sauf pour les centres d'animations qui sont plus consommées par les familles dont les revenus sont les plus faibles et **l'école des sports plus consommée par la tranche de revenus les plus élevés (sauf si ce sont des extérieurs à Boulogne qui ont été regroupés dans cette tranche).**

Tranches de revenu avec leur part dans la population bénéficiaire/ activités	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	Budget total 2010	Taux couverture
École sport	6%	3%	4%	5%	6%	9%	10%	8%	15%	34%	858.466€	34,83%
Arts plastique.	3%	3%	5%	8%	12%	10%	7%	6%	20%	26%	284.000€	49,30%
Séjours vac.	13%	5%	10%	8%	6%	12%	9%	5%	9%	23%	1.506.703€	43,12%
Centre anim.	28%	2%	18%	16%	12%	10%	5%	2%	5%	2%	19.975€	22,62%
Ateliers art.	5%	3%	6%	6%	7%	11%	11%	7%	14%	30%	342.056€	39,57%
Classe decou	9%	5%	7%	7%	8%	12%	9%	5%	11%	27%	1.648.738€	21,55%
CLSH элем.	11%	5%	9%	6%	7%	11%	12%	7%	12%	20%	2.149.890€	13,91%
CLSH mater.	11%	5%	9%	6%	7%	11%	12%	7%	12%	20%	2.331.320€	25,19%
Études	11%	5%	8%	7%	9%	12%	11%	5%	12%	20%	817.190€	53,62%
Restauration	10%	4%	8%	6%	9%	11%	11%	5%	13%	23%	7.760.525€	42,30%

- **Le cas particulier des crèches**

Les points à retenir sont la diversité des modes de garde et l'effet d'aubaine lié au faible coût des crèches municipales par rapport aux autres modes de garde. La CAF verse à la ville une subvention liée à la Prestation de Service Unique (PSU) qui est égal au taux de la PSU X nombre d'heures facturées aux usagers diminué du montant de la participation familiale. Ce taux est actuellement de 4,44 euros par heure ; il est pris en compte un plancher de revenu mensuel (600 €), un plafond (4.625 €) et le taux de participation est de 0,06% du revenu quel qu'il soit. Par exemple, au niveau du plafond, 2,77 € sont payés par l'utilisateur et la CAF paye à la ville 4,44 - 2,77 ; au niveau du plancher, l'utilisateur paye 0,36 € et la CAF 4,44 - 0,36€.

Les autres modes de garde, basés sur le salaire horaire, sont beaucoup plus coûteux pour l'utilisateur, même après prise en compte des déductions fiscales. Plusieurs villes ont ainsi « déplafonné » ce tarif, Versailles et Antony, par exemple. La ville de Boulogne-Billancourt a également déplafonné il y a quelques années, mais n'est pas intervenue quand le plafond CAF a atteint son propre plafond, 4.625 € actuellement.

Plusieurs points seraient à approfondir :

- les conséquences financières du « déplafonnement » à B-B
- les coûts détaillés de l'ensemble des modes de garde
- la typologie des familles utilisatrices (revenu et nombre d'enfants)
- les conditions d'utilisation, la sélection des familles et leur renouvellement, le taux d'occupation.

LISIBILITE DE L'AIDE APPORTEE PAR LA VILLE

L'aide communale apportée aux familles ne fait pas l'objet d'une communication spécifique ; elle est implicite et donc peu lisible.

Une facturation présentant le coût réel (incluant les frais directs et immobiliers mais aussi une quote-part des frais d'administration générale) et la subvention correspondante apparaîtrait beaucoup plus lisible et donc pédagogique. Elle serait en ligne avec l'exigence croissante de transparence attendue de la gestion publique.

COMPARAISONS AVEC D'AUTRES COMMUNES

a. La liste des communes

Les communes rencontrées lors de la 1^{ère} partie de l'étude : Issy-les-Moulineaux, Levallois-Perret, Montreuil, Nanterre, Suresnes.

Les communes rencontrées lors de la phase actuelle : Antony, Chaville, Meudon, Neuilly, Sèvres, Vanves, Versailles.

b. Analyse de ces comparaisons

- Les prestations : les prestations proposées sont à peu près similaires, à l'exception des séjours de vacances et des sports. Ainsi la ville de Vanves reporte sur le secteur associatif l'ensemble des activités sportives. Des différences peuvent aussi porter sur le nombre de places offertes par rapport à la demande. Pour les séjours de vacances à l'étranger, la ville de Meudon n'ouvre cette possibilité qu'un an sur deux par le biais d'un nombre de places limité ouvert de préférence à ceux qui ne sont jamais partis ou pas partis l'année précédente.
- Le système de tarification : les pratiques sont différentes (selon les villes et selon les prestations).

	Revenus pris en compte (QF = quotient familial)	Tarification
Antony	Ensemble des revenus	Taux d'effort avec prix plancher et plafond, fonction du nombre d'enfants
Levallois	QF = (Revenus - abattement forfaitaire pour le logement (200€ /mois) + allocations familiales) / nombre de parts fiscales	Taux d'effort variable selon des tranches de quotient familial
Chaville	QF (notion fiscale)	Taux d'effort par tranche de QF
Neuilly	QF (notion fiscale)	Taux d'effort modulé selon les prestations (moins pour les prestations indispensables)
Suresnes	QF = Revenu / nb de personnes au foyer	QF X taux d'effort
Versailles	QF = Revenu / nb de personnes au foyer	Prix par tranches de quotient familial

Certaines municipalités (Issy-les-Moulineaux, Suresnes, Neuilly) appliquent aux prix des prestations un taux d'effort, censé assurer une homogénéité de l'effort financier consenti par les familles au regard du prix des prestations. Ce taux peut, cependant, être moins élevé (35/45%) dans les tranches inférieures et plus élevé (65/75%) dans les tranches supérieures.

L'analyse comparative des systèmes de tarification fait ressortir des pratiques relativement différentes sans pour autant être très éloignées les unes des autres.

Certaines utilisent des grilles de tarification des services basées sur le revenu et le nombre d'enfants, d'autres privilégient l'approche par le quotient familial, avec une notion de quotient familial variable selon la ville. C'est la majorité des cas parmi les villes consultées. L'utilisation du quotient familial (fonction du revenu et des enfants), quelle que soit sa définition, permet d'avoir une grille plus simple car au lieu de gérer des tarifs dans une matrice (revenus, enfants), on gère juste une grille simple basée sur le quotient familial.

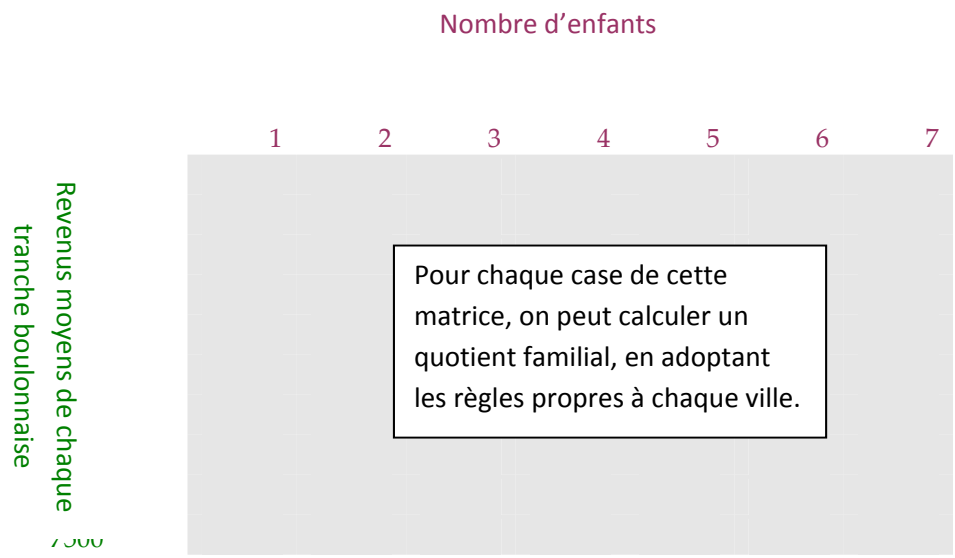
Ainsi la ville de **Neuilly** utilise la notion classique de QF pour sa grille de tarifs. Alors que le QF de la ville de **Versailles** valorise chaque enfant comme une part au lieu d'une demie.

L'utilisation du quotient familial donne plusieurs avantages :

- plus simple à gérer, permet selon les souhaits de fixer un tarif par tranche de quotient familial (cf. les exemples suivants) donc soit d'optimiser la redistribution, soit de la minimiser selon le type de prestation et la politique souhaitée. La mise à jour des tarifs est aussi plus simple et les simulations facilitées.
- plus lisible. Là où la ville de Boulogne-Billancourt gère de 10 à 20 tarifs différents et taux d'efforts différents, d'autres villes ne gèrent qu'un tarif et qu'un taux d'effort.

Elle a cependant des inconvénients : elle ne permet pas l'usage de tarifs différenciés par tranche. Cela signifie qu'il faut moduler les tranches de quotient familial afin qu'elles n'aient pas une pondération trop importante en % de la population.

La ville de Boulogne-Billancourt n'ayant pas retenu une approche de la tarification par le quotient familial, on peut néanmoins comparer les grilles. Ainsi pour chaque tranche de revenus de la ville de Boulogne-Billancourt (A, B, C,...J), on calcule le revenu moyen de chaque tranche. Cela donne la matrice suivante. Dans cette matrice, nous allons documenter pour chaque revenu moyen & nombre d'enfants, le calcul du quotient familial selon les modes de Neuilly et de Versailles.

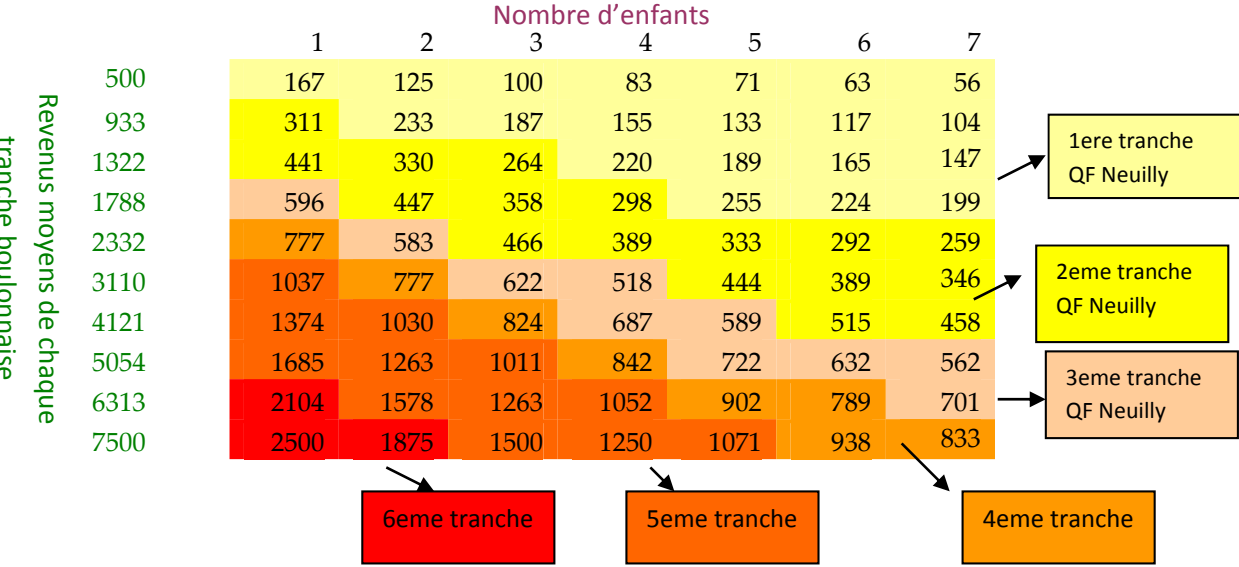


Nous avons retenu un code couleur pour chaque tranche de quotient familial.

A – Cas de la ville de Neuilly : pour les tranches de Quotient Familial, on peut colorier la matrice revenus moyens x nombre d'enfants correspondant à celle de Boulogne selon le schéma ci-dessous.

La ville de Neuilly a adopté la notion de quotient familial fiscal.

Matrice pour la ville de Neuilly :



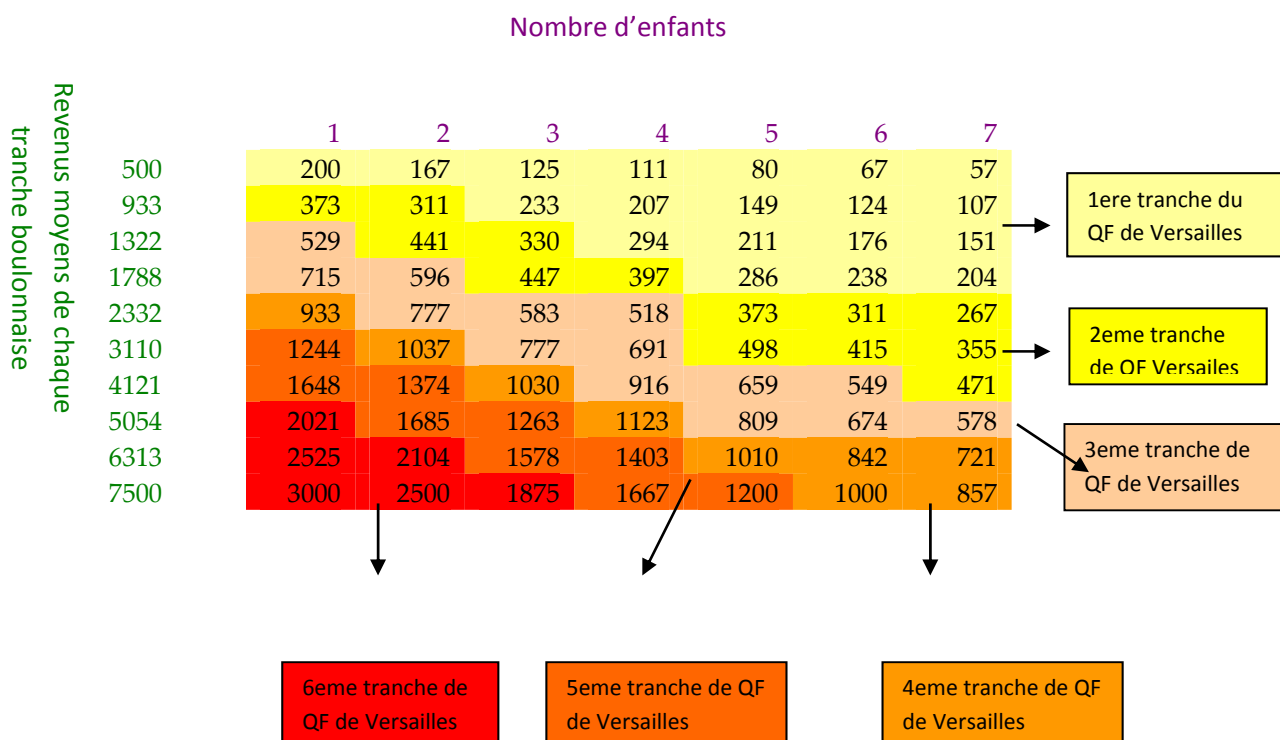
On voit donc que la notion de quotient familial appliqué à la matrice boulonnaise revient à un découpage non pas en ligne, mais en diagonale. La ville de Neuilly classe donc dans une même

catégorie les ménages qui ont un revenu moyen de 933 € et 1 enfant et ceux qui ont un revenu de 1.788 € et 7 enfants conformément à la logique du code des impôts.

B – Cas de la ville de Versailles : comme la ville de Neuilly, la ville de Versailles n’a pas la même approche fine du Quotient familial, même si le principe global revenu/nombre d’enfants est gardé.

La ville de Versailles a donné un poids de 1 part à chaque enfant. Par contre, les tranches de quotient familial sont adaptées à la structure de la ville et on voit dans le schéma ci-dessous, qui reprend le même code couleur que pour Neuilly, que le découpage de la matrice revenus moyens x nombre d’enfants est quasi similaire, aux effets de bords près entre tranches.

Matrice pour la ville de Versailles :



On pourrait imaginer que la ville de Boulogne-Billancourt adopte ce type de grille de tarification tout en gardant sa notion propre de quotient familial. Il suffirait seulement de créer des tranches à partir de cette notion de quotient familial qui répartisse de façon homogène la population de la ville.:

Pour pouvoir proposer une grille similaire pour Boulogne-Billancourt ou à défaut définir des tranches de quotient familial qui permettraient d’appliquer des politiques de tarification homogènes par classe, il nous faudrait disposer de la répartition de la population par tranches de revenus & nombre d’enfants, c'est-à-dire une répartition plus fine que celle d’aujourd’hui qui ne donne que l’éclatement de la population par tranches de revenus.

Mais ce type de tarification est appliqué de façon masquée aujourd’hui car il y a bien une dégressivité appliquée par tranche de revenu en fonction du nombre d’enfants.

Par contre, l’approche fondée sur la répartition de la population par tranche de revenus A à J donne une VISION FAUSSE de cette répartition puisqu’elle ne prend pas en compte la dégressivité appliquée selon le nombre d’enfants par famille.

Il faudrait donc créer des tranches de quotients familiaux pour la ville qui donneraient une meilleure vision à la fois des tranches de quotient familial qui profitent des activités et de la façon dont la ville alloue ses subventions. **La répartition actuelle ci-dessus ne nous paraît pas PERTINENTE.**

De même, une hausse des tarifs par tranche de quotient familial nous paraît plus pertinente qu’une hausse des tarifs par tranche de revenus, au risque de voir des points aberrants ensuite au sein d’une même tranche de quotient familial, sauf à appliquer des augmentations uniformes sur toutes les tranches.

Les prix pratiqués : les comparaisons sont difficiles à faire en raison des différences dans la périodicité des prestations et de la base de calcul de leur prix (horaires, quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles, annuelles), et les modalités de leur facturation (proportionnelles ou forfaitaires).

Quelques exemples donnent des ordres de grandeur :

euros	Cantine (mini – maxi)		Étude du soir (mini – maxi)		CLSH		Vacances	
Antony	0,7	5,7	8,5/m	36	2/j	10	200	1000
Chaville	0,74	4,75						
Levallois	0,75	5	Forfait		43,7/m	136,2	245	1042
Suresnes	0,77	5,88	8,3/m	24	2,17/j	14,75		
Versailles	0,70	5,70	7,5/m	30	2/j	10		
Neuilly	1,09	5,36	150/an	338	150/an	224	10% prix	60% prix
BB (2010)	1,06	6,54	0	4,26	1,63/j	4,47	8,03/j	42,77

NB : ce tableau ne reprend les données que pour les communes non adhérentes à GPSO, sachant que le tableau en annexe III qui nous a été donné par la mairie reprend ces données pour les communes de GPSO.

Le recouvrement

Le recouvrement apparaît fréquemment comme un souci des collectivités, les impayés pouvant être le fait de toutes les catégories de la population, selon des stratégies variées. Ils obligent les services municipaux à effectuer des relances, parfois répétées, consommatrices de temps pour des sommes au demeurant modestes. Certaines villes ont adopté des mesures originales, telle la relance par SMS.

Une autre méthode permettant d’améliorer le coefficient d’encaissement est de mettre en place le système du prélèvement automatique (par exemple, pour les activités sportives ou artistiques tout au long de l’année scolaire) ou la facturation au forfait d’avance (par exemple, pour les séjours à l’étranger ou les classes de découverte).

c. Les conclusions principales que nous tirons de cette comparaison :

1. Dans la plupart des cas, une gestion en direct des prestations obligatoires avec quelques exceptions comme Versailles ou Neuilly pour les cantines scolaires ;
2. Une gamme de prestations plutôt plus large à Boulogne-Billancourt (ainsi qu'à Levallois) ;
3. Dans un grand nombre de ville, des dispositifs de tarification non stabilisés ou anciens et qui ne donnent pas satisfaction, sauf dans les villes qui ont récemment réformé leur système (Issy-les-Moulineaux, Levallois, Suresnes, Antony) ;
4. Un taux de couverture par toujours bien connu des services car variables selon les prestations et des coûts de prestations pas toujours bien appréciés.

LE TAUX DE COUVERTURE

a-Le taux de couverture :

Ce taux est le rapport entre les recettes générées par la facturation et le prix de revient réel ou estimé. S'il n'est pas possible de dire qu'il existe un taux idéal, et si des comparaisons entre collectivités n'ont pas été possibles, des comparaisons entre types de prestations sont intéressantes. À Boulogne, en 2010, le taux de 50% qui signifie un partage du coût entre l'utilisateur et le contribuable, est rarement atteint. En outre, ce taux est variable selon les prestations et on comprend mal que le taux de couverture soit parmi les plus élevés pour les prestations directement liées à l'école (études : 54%, restauration : 42% en 2010) alors qu'il est très bas pour d'autres prestations qui ne concernent pas le temps scolaire. On comprend mal aussi les différences entre les taux de couverture des centres de loisirs Élémentaire et Maternelle (14% et 25%), des ateliers artistiques et des arts plastiques (40% et 49%). Enfin, il pourrait être intéressant de regarder si certaines prestations n'ont pas un taux de couverture nul (cars, prêts de salles non facturés...).

b-Les facteurs qui influencent le coût final pour la commune

- ✓ La gamme des prestations servies (la gamme est large et tout le monde ne peut que s'en féliciter ; il serait néanmoins intéressant de connaître le nombre de familles bénéficiaires par type de prestation et la variabilité interannuelle de ces bénéficiaires pour les prestations liées à des loisirs: par exemple, pour les séjours à l'étranger, combien de familles en ont bénéficié une fois ou deux fois ou plussur une période de 5 ans ?)
- ✓ Le nombre de bénéficiaires
- ✓ Le coût unitaire direct de la prestation et son coût administratif de gestion
- ✓ La grille de tarification
- ✓ Le taux de facturation directement lié à l'assiette des prestations et au principe de paiement d'un acompte
- ✓ Le taux de recouvrement lié aux modalités de paiement, au suivi des dossiers et aux recours mis en œuvre.

LE NOMBRE DES BENEFICIAIRES

S'il n'est pas souhaitable de limiter le nombre des bénéficiaires pour les prestations liées à l'école (et on ne peut que se féliciter que ce ne soit pas le cas), on constate que cette limitation existe de fait pour les autres prestations, avec des écarts offre/demande très variables selon les prestations. Deux questions peuvent se poser sur cette limitation du nombre :

- ✓ s'il y a limitation du nombre, quel est le mode de sélection choisi et celui-ci est-il suffisamment transparent ?
- ✓ la limitation du nombre de bénéficiaires sur certaines prestations constitue-t-elle une des pistes de limitation des dépenses communales ; si tel était le choix, et si oui, sur quel type de prestation et avec quelle méthode de limitation serait-il préférable de porter ce choix ? Si cette limitation nous semble impossible ou difficilement envisageable pour les prestations liées à l'école, tel n'est pas le cas pour les prestations liés aux loisirs (quand la limitation du nombre est nécessaire et possible).

Dans la plupart des communes et pour la plupart des prestations liées aux loisirs, la règle choisie est celle du « premier arrivé premier servi » (avec éventuellement une nuance sur le nombre de prestations de même type dont l'enfant a bénéficié sur une période de x années) ; ceci suppose néanmoins que l'écart est relativement faible entre l'offre et la demande. Dans une telle situation, le tirage au sort ne semble pas utilisé dans l'ensemble des communes visitées.

Mais dès que l'écart offre/demande devient plus important, la règle doit être plus précise : cas des crèches.

Pour ce qui concerne les classes de découverte, une sélection à l'issue de jeux-concours sur des thématiques diverses pourrait permettre de concilier réduction du nombre des bénéficiaires avec transparence et lisibilité de la sélection.

Une sélection pourrait aussi être faite en fonction de l'« absentéisme » constaté pour des prestations antérieures commandées et même payées, dans la mesure où cet absentéisme peut avoir nui à d'autres familles.

COUTS DES PRESTATIONS

Ce point serait à approfondir par la mise en place d'une comptabilité analytique qui est en cours à BB. Néanmoins en l'absence à ce stade d'une telle comptabilité, quelques points pourraient faire l'objet d'une analyse plus approfondie :

- Possibilité d'augmentation du prix maximal (tranche J avec 1 enfant) : ce prix est limité par le coût de revient total puisque la collectivité n'a pas le droit de faire de bénéfices ; néanmoins, si on se limite au prix des cantines, l'écart de prix, entre le prix en école privée et ce prix maximal des cantines publiques, laisse penser que l'argument du coût de revient ne peut être avancé pour justifier d'une non augmentation du prix maximal.
- Les prestations non facturées (cars, locations de salles) : un inventaire précis pourrait en être fait et leur facturation, même réduite, pourrait être envisagée pour assurer une certaine couverture des coûts correspondants.
- L'amélioration du coût administratif de la gestion de ces prestations par la limitation des saisies, relances papier...grâce à une amélioration des outils informatiques et de télétransmission.
- Le regroupement des achats au niveau de GPSO pour les séjours achetés par la collectivité auprès de prestataires externes : en résulteraient une meilleure négociation des prix et un moindre risque de non revente des prestations achetées par la commune.
- L'assiette des prestations : ceci renvoie au débat sur la possibilité de facturer des prestations commandées et non décommandées dans un délai fixé et sur la possibilité de proposer des prestations qui soient moins à la carte et moins « saucissonnées » (par exemple, études commandées pour X soirs par semaine pour un mois donné...). Plus l'assiette de la prestation est globalisée et plus le coût administratif est réduit mais surtout le coût réel des prestations en est réduit pas un meilleur taux de facturation (voir ci-dessous). Sans avoir pu vraiment le mesurer, on soupçonne que l' « absentéisme » pour des prestations commandées soit un facteur non négligeable de dégradation des recettes et donc du taux de couverture.

GRILLE DE TARIFICATION

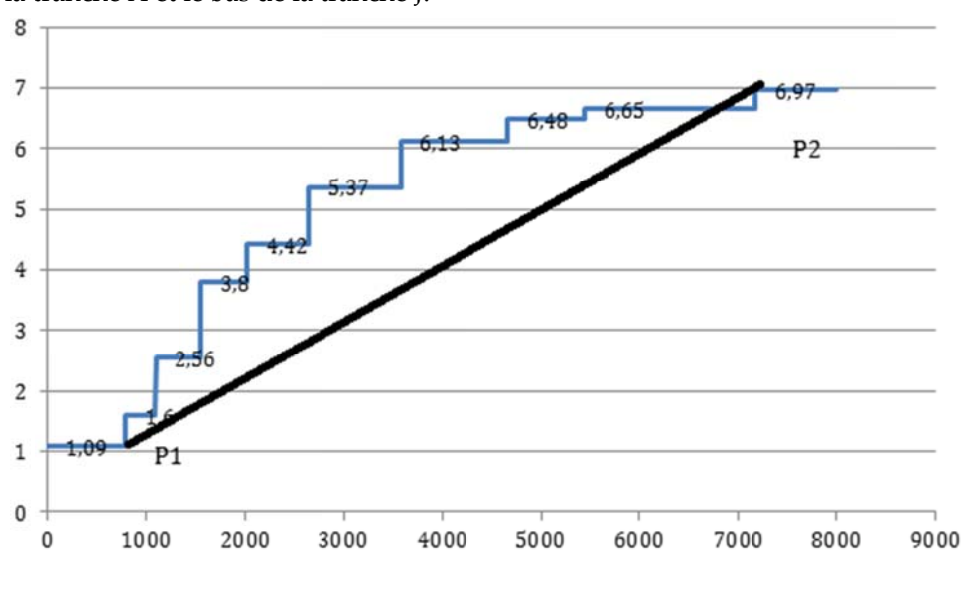
- ✓ Le revenu pris en compte : à Boulogne-Billancourt, il s'agit du revenu fiscal de référence. Dans d'autres communes, ce revenu est légèrement modulé puisqu'on y ajoute les prestations familiales et qu'on en retire un montant forfaitaire correspondant à un coût du logement. La proposition du groupe est, à court terme, de ne pas complexifier le dispositif et d'en rester à un revenu global familial ou à un quotient familial, mais les calculs effectués plus loin montrent que la différence n'est pas significative : tout dépend des tranches choisies et du mode de calcul des « parts ».

- ✓ Tranches de revenu ou taux d'effort ? L'inconvénient d'une grille, quelle qu'elle soit, est qu'elle présente sans aucun doute des effets de seuils (mais qui sont limités en valeur absolue à partir du moment où le nombre de tranches est élevé). Cependant, un prix qui serait une fonction continue du revenu (et qui prévoirait néanmoins des seuils en fonction du nombre d'enfants) présente l'inconvénient d'une moindre lisibilité et compréhension (impossibilité d'afficher un prix dans une brochure). De plus, si par exemple la commune décide de maintenir les tarifs d'une année sur l'autre, les revenus sont suffisamment variables pour que cette annonce ne soit pas perçue par les bénéficiaires ; il faut choisir entre deux inconvénients. La différence n'est cependant pas très forte entre les deux systèmes à partir du moment où on a un nombre élevé de tranches et surtout si le prix des prestations a une progression équivalente à celle des revenus (ce qui n'est pas le cas sur un certain nombre de prestations de Boulogne-Billancourt ; cf. graphique ci-après). De même, on constate sur certaines prestations un taux d'effort maximal sur les tranches intermédiaires (C et D) ; si la collectivité ne fait pas le choix du taux d'effort, elle doit néanmoins vérifier que le taux d'effort est stable ou croissant lorsqu'une famille passe d'une tranche à la tranche supérieure.

Tranche de revenu Boulogne-Billancourt	Prix cantine B-B (1 enfant)	Simulation Meudon (*)	Taux d'effort cantine B-B (sur revenu médian) %	Taux d'effort cantine B-B (sur revenu mini de la tranche)	Taux d'effort cantine B-B (sur revenu maxi de la tranche)
A	1,09	0,50	24		14
B	1,60	1,06	17	21	15
C	2,56	1,46	19	24	16
D	3,80	1,96	21	24	19
E	4,42	2,58	19	22	17
F	5,37	3,39	17	20	15
G	6,13	4,48	15	17	13
H	6,48	5,57	13	14	12
I	6,65	6,99	10	12	9
J	6,97	10,27	7	10	

(*) Application du taux d'effort de Meudon pour 1 enfant, sans tenir compte du revenu maxi appliqué à Meudon.

La courbe ci-dessous qui traduit le prix de la restauration (en euros/repas) en fonction du revenu mensuel familial (en euros) montre clairement que les médianes de chaque tranche devraient être sur la droite entre les points P1 et P2 si on voulait un taux d'effort constant entre le haut de la tranche A et le bas de la tranche J.

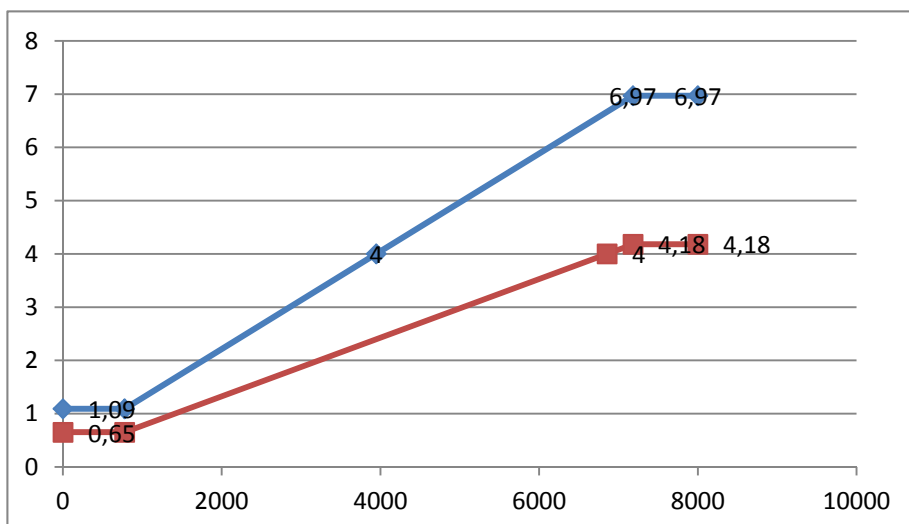


- ✓ Choix d'un abattement en fonction du nombre d'enfants ou prise en compte du quotient familial ?

Boulogne-Billancourt a fait le choix d'un abattement en pourcentage en fonction du nombre d'enfants. Notons que le choix d'un abattement en pourcentage et non en valeur absolue sous-entend qu'un enfant dont les parents ont des revenus aisés coûte plus cher qu'un enfant dont les parents ont des revenus plus faibles ; c'est un choix adopté par l'ensemble des politiques familiales mais on pourrait imaginer un abattement en valeur absolue sur le prix des prestations. Cependant, la lisibilité de la tarification y perdrait beaucoup.

Nbre enfants	1	2	3	4	5
Prix de la prestation	100	90	80	70	60

Le graphique ci-après montre que si on fait l'hypothèse d'un prix de la restauration qui soit calé sur un taux d'effort constant entre le mini et le maxi, une famille de 1 enfant avec un revenu de 3947 euros payera 4 euros et qu'une famille de 5 enfants avec un revenu de 6856 euros payera le même prix.



On peut remarquer que le fait du choix d'un fonctionnement avec des tranches fixe un prix maximal de 4,18 euros pour une famille de 5 enfants alors qu'avec un taux d'effort on aurait pu prolonger la droite et faire en sorte que les familles de 5 enfants avec un revenu de plus de 11.448 euros payent le prix maximal de 6,97 euros (mais ce cas n'est peut-être que théorique ou suffisamment rare pour ne pas avoir d'impact sur les finances communales!).

Nous avons voulu comparer ce système à celui du quotient familial fiscal, à celui du quotient familial adopté à Versailles et à celui du quotient familial qui serait basé sur la notion d'unité de consommation (UC) utilisée par l'INSEE et sur les données de revenu issues de la DGI (direction générale des impôts).

L'INSEE considère que, dans une famille, le premier adulte compte 1 UC, le second et les suivants

Nbre d'enfants de la famille	1	2	3	4	5
Nbre de parts (système INSEE des UC)	1,8	2,1	2,4	2,7	3
Nbre de parts fiscales (PF)	2,5	3	4	5	6
Nbre de parts (système Versailles ; 1 part= 1 personne)	3	4	5	6	7

éventuels 0,5 UC et chaque enfant de moins de 14 ans compte 0,3 UC.

Pour cette comparaison, nous sommes partis du prix de la restauration avec une proportionnalité du prix par rapport au revenu entre 777 et 7.183 euros de revenu, un prix mini de 1,09 euros et un prix maxi de 6,97 euros pour une famille de 1 enfant et ceci, pour toutes les hypothèses ; pour une famille de 1 enfant, le prix est le même, que l'on applique un prix en fonction du revenu ou d'un quotient familial.

	Revenu d'une famille avec 1 enfant qui paye le repas 4 euros	Revenu d'une famille avec 5 enfants qui paye le repas 4 euros
Système Boulogne Billancourt	3947	6856
QF fiscal	3947	9473
QF Versailles	3947	9210
QF basé sur les UC	3947	6578

Ce calcul montre bien que le système de Boulogne-Billancourt conduit à des résultats proches d'un quotient familial calculé sur des unités de consommation, mais le système basé sur les parts fiscales ou celles adoptées à Versailles est plus favorable aux familles. On peut néanmoins jouer sur les prix mini et maxi et sur les tranches pour réduire cet écart.

En 2005-2006, les familles bénéficiaires des prestations de la mairie et utilisatrices de la «Carte B plus B», se répartissaient ainsi en fonction du nombre d'enfants (source : rapport de stage : politique tarifaire ; février 2007). Les écarts entre systèmes sont donc plus faibles si on compare seulement les familles de 1 et 3 enfants.

Nbre enfants de la famille	1	2	3	4	5
% des familles	27	48	20	4	1

- ✓ Le nombre de tranches. Le nombre de tranche est très variable selon les communes, certaines appliquant une seule tranche pour certaines prestations, mais mesurant un taux d'effort plafond. La ville de Boulogne-Billancourt a fait le choix de 10 tranches de revenu avec un revenu allant de 1 à 10 entre la limite supérieure du premier décile et la limite inférieure du dernier décile. Les données fiscales ci-dessous de l'ensemble de la population à Boulogne-Billancourt montrent que les tranches de revenu actuelles ne sont pas représentatives de la répartition de la population. Si le système de tranches devait être maintenu, il serait intéressant de maintenir le nombre actuel de tranches (les écarts de revenus sont suffisamment importants pour justifier un nombre élevé de tranches), de regrouper les tranches A et B et de scinder la tranche J.
- ✓ Les seuils choisis pour les tranches de revenu : on constate que la répartition des familles entre les 10 tranches de la grille de revenus de la commune de Boulogne-Billancourt n'est pas régulière, certaines tranches ne comptant que 4% des familles, alors que d'autres en comptent 23%! Mais si intellectuellement cette situation n'est pas satisfaisante, elle ne pose vraiment problème que si on veut augmenter significativement le prix dans la tranche la plus importante, qui compte le quart de la population. En effet, le choix de 10 tranches signifie que la commune

peut ajuster vraiment l'effort des familles à leurs ressources et pratiquer une hausse identique en valeur absolue sur le quart des familles n'est pas très cohérent avec ce choix ; il serait alors souhaitable de scinder la tranche J et de regrouper les tranches A et B ou B et C.

Déciles (DGI)	Revenu fiscal mensuel (DGI). (*)	Tranches de revenu BB.	Borne sup tranche revenu BB .	% familles dont revenu <borne sup.
1°	1588	A	777	9
2°	2547	B	1088	13
3°	3388	C	1555	22
4°	4178	D	2021	29
5°	5016	E	2643	38
6°	5950	F	3576	49
7°	7115	G	4665	59
8°	8737	H	5442	65
9°	11724	I	7183	77
10°	> 11724	J	>7183	100

Calcul à partir des données DGI de revenu par UC des foyers fiscaux avec une hypothèse de 2UC par famille

- ✓ La progression des prix selon les tranches : elle ne suit pas l'évolution des revenus médians par tranche pour certaines prestations ce qui pose un problème d'équité. Ainsi on comprend mal les différences de prix entre les tranches A et J ; les rapports de prix en 2010 vont de 2,2 pour l'école des sports à 6,2 pour la restauration scolaire. On peut aussi être surpris d'une progression des prix qui ne suit pas du tout la progression des revenus entre les différentes tranches et qui défavorise les tranches intermédiaires. L'exemple est très net avec les études du soir pour lesquelles la progression du prix de 100% entre les tranches A et B et de 64% entre les tranches B et J.

Si le système de tranches est maintenu, notre proposition est de fixer pour chaque prestation un prix mini et un prix maxi et d'établir leur progression en fonction de l'évolution des revenus médians par tranche. Par contre pour la tranche A, il pourrait être intéressant de fixer un prix de solidarité ou un taux d'effort adapté pour les familles en difficulté.

- ✓ Les simulations : celles-ci ne sont là que pour donner des ordres de grandeur sachant que le nombre de bénéficiaires et leur répartition sur la grille de tarification peuvent plus ou moins varier d'une année sur l'autre.

En termes de méthodologie, il est important de bien analyser les caractéristiques des familles touchées par toute modification : tranche de revenus - familles nombreuses - augmentation de la hausse proposée sur l'ensemble des prestations consommées. Si le prix payé par une famille de 2 enfants correspond en moyenne au prix payé par l'ensemble des familles, ce n'est peut-être pas vrai pour toutes les prestations (c'est tout au moins un point à vérifier).

FACTURATION ET RECOUVREMENT

Le taux de facturation

Plusieurs leviers peuvent être utilisés pour améliorer la facturation :

- a- Pour les prestations périscolaires ou les prestations de loisirs ou d'agrément, celles-ci peuvent donner lieu à une inscription annuelle ou trimestrielle, la facturation pouvant être trimestrielle et s'appliquer à un ensemble de prestations de façon à économiser le coût de cette facturation.

Quant aux modalités de paiement, il est préconisé d'étendre à une assiette plus large de prestations les solutions déjà utilisées à B-B pour les activités « famille », *i.e.* le prélèvement automatique ou le paiement par Internet (par exemple, solution SP+ en liaison avec la Trésorerie municipale et permettant un suivi actif des paiements).

- b- De plus, afin de responsabiliser les bénéficiaires, il serait pertinent, tant pour les activités pratiquées tout au long de l'année (activités sportives ou artistiques) que pour les activités ponctuelles (classes de découverte, séjour de vacances ou à l'étranger), d'envisager le versement d'un acompte correspondant aux frais engagés dès le départ.

L'idée est de lutter contre les prestations commandées et non « consommées », donc non facturées ; en fait, il nous faudrait connaître le coût administratif d'une facturation ; par contre, il est difficile de savoir l'économie qu'on pourrait réaliser.

Mais au-delà des prestations non facturées, nous attirons l'attention sur les prestations non utilisées ; même si celles-ci étaient facturées, il serait assez choquant de refuser certains enfants alors que d'autres, qui se sont inscrits, sont absents ; le « *surbooking* » associé à des dates limites pour la facturation de prestations commandées permettrait d'améliorer la situation.

Le taux de recouvrement (suivi des dossiers d'impayés, blocage des prestations offertes...)

La gestion des impayés apparaît comme l'illustration des rigidités et des lenteurs d'un système administratif que les services municipaux ne maîtrisent pas de bout en bout. Pour améliorer le taux de recouvrement, il importe de jouer sur plusieurs claviers :

- Un ajustement des tarifs selon les tranches de revenus ;

- Un pilotage, pouvant conduire à des arbitrages éventuellement pénalisants pour certains utilisateurs, du nombre total d'activités ou prestations susceptibles d'être « consommées », selon les tranches de revenus et ce, afin de proposer ces activités au plus grand nombre de personnes ;
- Une mise en œuvre plus « dynamique » des nouveaux moyens de paiement (prélèvement automatique, paiement par Internet, demande d'acompte) sur un périmètre plus large ;
- Un suivi actif, selon un processus plus « rapide » qu'actuellement, des retards de paiement par les services concernés grâce à des tableaux de bord automatisés.

Piste de réflexion à plus long terme : il pourrait être intéressant d'étudier la faisabilité de la création d'un service unique de facturation et de suivi des paiements des activités et prestations de la ville, doté des outils informatiques appropriés, qui permettrait :

- D'avoir la vision globale de la facturation de toutes les prestations et de la situation de paiement des bénéficiaires ;
- D'avoir une liaison plus efficace avec la Trésorerie municipale pour le suivi des mandats/ordres de paiement ;
- De gérer au mieux les situations difficiles et d'être en meilleure position pour négocier des échéanciers de paiement en étant ainsi l'interlocuteur unique du CCAS pour traiter les cas les plus délicats ;
- De libérer les services et les responsables en charge des activités des tâches liées à la facturation et à la gestion des paiements pour qu'ils puissent se consacrer davantage à l'animation et l'encadrement de ces mêmes activités.

ANNEXES

I. Rappel des principales propositions formulées en matière de tarification par le rapport du CESL en 2011

Une question préliminaire est de se demander si certaines prestations ou services relèvent bien de l'activité municipale, par exemple les séjours à l'étranger ou certaines activités artistiques ou sportives coûteuses.

La question est judicieuse et mérite une réponse raisonnée et non une pure et simple reconduction d'année en année.

De façon générale, il est de bonne gestion que l'équipe municipale soit capable de connaître les coûts de revient et les recettes liés à chaque activité afin de déterminer le niveau d'aide qu'elle souhaite apporter.

Il serait ensuite possible d'afficher le prix de revient réel – d'une part pour que les usagers évaluent à leurs justes valeurs ce qu'ils consomment, d'autre part pour éduquer leur citoyenneté en leur rappelant que la remise qui leur est consentie provient à travers l'impôt, de la solidarité de leurs concitoyens.

C'est aussi le seul moyen de justifier des hausses importantes de tarifs lorsque le prix payé couvre insuffisamment le coût réel.

Ce niveau d'aide pourra être fixé en fonction d'objectifs politiques, sociaux ou autres (comme l'image donnée par la ville ou la recherche de l'excellence dans certaines prestations).

Pour les prestations soumises au QF plusieurs recommandations :

- changer le logiciel Maelis (qui gère les familles, revenus, QF et composition) pour un nouveau logiciel plus récent et ayant des capacités de simulation et d'interrogations plus souples (actuellement il n'y a pas de langage de requête et il faut passer par BO, Business Object, langage indépendant de gestion de données, pour toute étude un peu détaillée).

Il faudra, en effet, quelle que soit la réforme proposée, être capable de modéliser les changements proposés pour en évaluer les impacts sur les bénéficiaires.

Les évolutions de tarifs doivent être ciblées, expliquées, justifiées et étalées dans le temps.

- adjoindre aux services concernés de la ville (informatique, gestion, sociaux, familles,...) l'assistance d'un cabinet de conseil (cela a été fait à Nanterre, Levallois et Suresnes) pour les aspects modélisation et simulations.

La prise en compte de l'expérience acquise dans d'autres villes, les outils de gestion et de simulation, la méthodologie et la possibilité de prendre plus facilement du recul par rapport à la pression du quotidien sont les principaux avantages attendus de cette assistance.

- améliorer le calcul du prix de revient des prestations en introduisant une comptabilité analytique détaillée et la plus exhaustive possible ainsi que la production de tableaux de bord pour chaque prestation.

L'un des objectifs est d'informer l'utilisateur des coûts réels du service concerné et de lui faire prendre conscience de l'effort fourni par la collectivité.

- revoir les tranches de revenus qui ne sont plus représentatives de la sociologie boulonnaise et qui semblent défavoriser les familles à revenus moyens par rapport aux bas revenus bien aidés et aux hauts revenus qui pourrait comporter de nouvelles tranches.

- ne pas oublier l'importance de la communication auprès de tous les acteurs et sur toute la durée du projet.

- avant l'introduction du taux d'effort global (mais est-ce réellement la meilleure solution ?), passer par une linéarisation des tarifs qui permettrait une meilleure lisibilité, et par l'introduction d'un coefficient en fonction du nombre d'enfants sur le QF qui permettrait une simplification de la tarification.

- poursuivre les efforts entrepris (au moins au service accueil des familles) et les développer dans les autres services si cela n'a pas encore été fait, pour simplifier les modes de recouvrement des factures et lisser les efforts financiers demandés aux familles.

- envisager, si cela ne complique pas trop la comptabilité, un changement de tarif en septembre plutôt qu'en janvier.

- étudier des possibilités de financement des activités complètement différentes de celles actuellement pratiquée comme, par exemple, la fixation d'un tarif unique réglé par tout le monde et une contribution de la collectivité par carnet de chèques dont le montant personnalisé compenserait le handicap social ou la taille de la famille.

II. Personnes (élus, responsables de services) rencontrées à Boulogne-Billancourt :

Mme Belliard et Mme Lavarde

Mr. Langlet (DGA Services aux Personnes) et Mr Matysen (DGA Finances et Immobilier)

Mme Vergara et Mr. Thomas (Crèches)

Mme Cambon et Mme Planchenot (Famille)

III. Prestations proposées par des communes de GPSO (tableau fourni par la direction des finances)

TABLEAU COMPARATIF DES TARIFS DES PRESTATIONS MUNICIPALES / TRANCHES SUPERIEURES

	BOULOGNE-BILLANCOURT	ISSY LES MOULINEAUX	SEVRES	CHAVILLE	VILLE D'AVRAY	VANVES	MEUDON
Gardieries Maternelles	Famille type de 2 enfants 10 Tranches de quotient 2 h 30 / jour - 4 jours / semaine Tranche J = 1,36 € / jour / enfant 17 jours X 1,36 €	Famille type de 2 enfants 9 Tranches de quotient Garderie matin = 1 h 20 Garderie soir = 2 h 00 Forfait mensuel / enfant quelle que soit la Prix du goûter : 0,70€ Prix total pour 1 mois	Famille type de 2 enfants 9 Tranches de quotient Garderie occasionnelle (1h) Forfait mensuel pour 1 heure/enf Forfait mensuel 2 h/ enfant Pas de goûter facturé garderie du soir 16h30 à 18h30	Matin : forfait mensuel (1 à 2 jours) forfait mensuel (3 à 4 jours) Soir / étude : forfait mensuel (1 à 2 j) forfait mensuel (3 à 4 j)	Matin : forfait mensuel (1 à 2 jours) 7h45 à 8h30 Soir : forfait mensuel (1 à 2 j) forfait mensuel (3 à 4 j)	Enfant présent plus de 4 jours par mois : forfait mois identique pour toutes tranches de revenus (8h à 8h20 - 16h30 à 18h30) forfait mensuel (1 à 2 j) forfait mensuel (3 à 4 j)	Gardieries du matin (mater et élémentaires) 7h40 à 8h20 Gardieries du soir maternelles seulement 16h30-18h30 (goûter compris) 17 jours de garderies matin 17 jours de garderies soir
	Tarif journalier /enfant : 3,83€ 3,83€ x 5 mercredis Prix pour 5 mercredis avec repas	Tarif journalier : 16,20€ (8h à 18h) 16,20€ x 5 mercredis Prix du repas : 5,00€ Prix total avec repas	Forfait mensuel/enfant Forfait mensuel avec repas	Mercredi : forfait mensuel (journée) Forfait mensuel avec repas	Mercredi : 14,20 € Forfait mensuel : Forfait mois avec repas	Tarif journalier : 5,78 € Forfait mensuel : Forfait mensuel avec repas	Journée complète sans repas : 11,90 € Forfait mensuel : Forfait mensuel avec repas
Centres de loisirs des mercredis et petites vacances	Tarif journée Tarif 1/2 journée	Tarif 1 journée (- de 7 ans) Atelier sportif +7ans/jour Tarif 1/2 journée mercredi	Forfait annuel (yc repas) Forfait 1/2 journée 3h /ap midi enfants 4 ans et plus	Tarifs annuels 5/6 ans Tarifs annuels 7/13 ans	Activités sportives proposées par l'association "USVA" Forfait annuel toutes activités	Forfait annuel toutes activités	Tarif an : inscription en Sept : Tarif an : inscription en Janv. :
	12,14 6,07	16,20 18,55 3,45	650,00 192,00	101,00 183,00	120,00	120,00	160,00 106,00
Arts Plastiques	Tarif Annuel Tarif Mensuel	Atelier de Poterie Cotisation annuelle Les autres activités sont proposées par les associations Ville d'Issy-les-Mx	Les arts plastiques pour adultes sont gérés par des associations	Tarifs annuels : Enfants : 1 cours de 3 h 15/25 ans : cours 3h +25 ans : cours 3 h	Les arts plastiques sont gérés par l'assoc "La maison pour tous" 5/7 ans cotis / mois soit sur 9mois :	Forfait annuel enfants Les activités adultes sont proposées par les associations de la Ville	Activités culturelles et manuelles : Tarif à l'année Tarif au Trimestre Tarif à la séance
	143,20 95,47	230,00		210,00 265,00 440,00	234,00	120,00	320,00 80,00 4,00