

Rapport d'orientation budgétaire (ROB) pour l'année 2018

La construction du budget primitif pour l'année 2018 s'effectue dans un cadre contraint et incertain, dans l'attente du premier PLF du nouveau gouvernement qui devrait comporter plusieurs réformes importantes modifiant la fiscalité locale et assignant une trajectoire rigoureuse aux dépenses des collectivités locales.

Face à cet état de fait, la Ville fait le choix d'une maîtrise rigoureuse de ses dépenses de fonctionnement, permettant de développer les actions ayant le plus d'impact sur les conditions de vie des Gargeois et de disposer pour 2018 et les années suivantes les financements nécessaires à un très important programme d'investissement (rénovation urbaine du quartier Dame Blanche, reconstruction du groupe scolaire Moulin, Garges Paysage, Pôle Culturel, structures jeunesse, ...).

L'ensemble des éléments indiqués ci-après sont des estimations et des orientations dans l'attente de la fin des arbitrages budgétaires et des évolutions du projet de loi de finances en cours de discussion au Parlement.

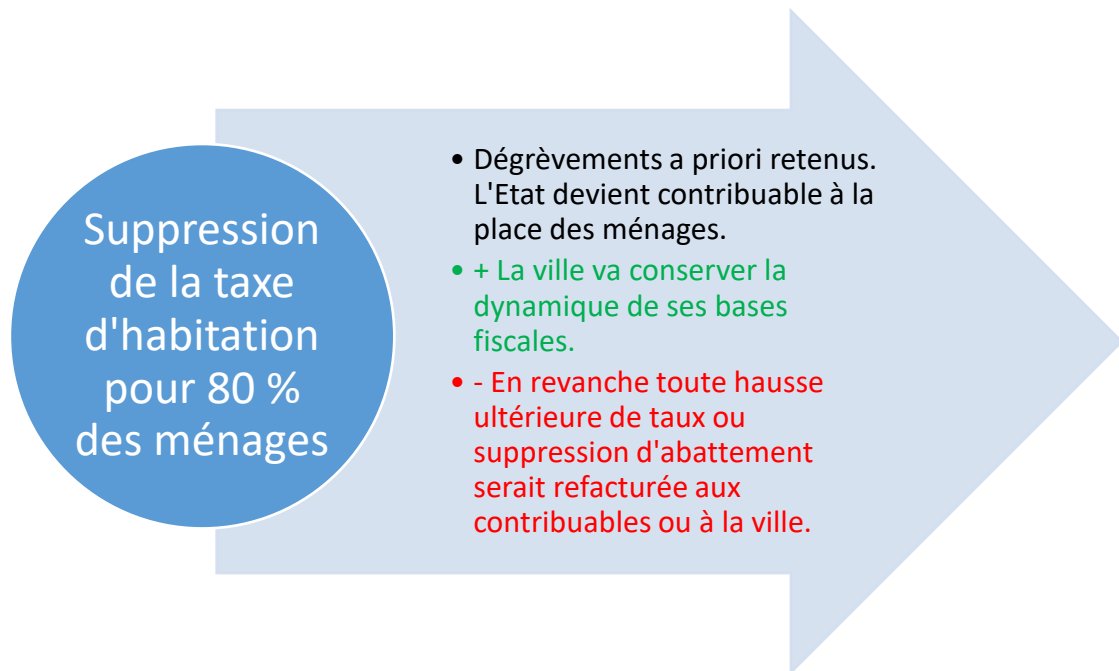
Les différents points abordés dans ce rapport sont présentés dans l'objectif de se conformer à la lettre et l'esprit des nouvelles obligations d'informations du rapport d'orientation budgétaire imposées depuis 2016 par la loi NOTRe. Il est en effet prévu que ce dernier comporte les informations suivantes :

- ⇒ Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la commune et l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elle est membre.
- ⇒ La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme.
- ⇒ Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget. Elles présentent notamment le profil de l'encours de dette que vise la collectivité pour la fin de l'exercice auquel se rapporte le budget.
- ⇒ Des informations relatives à la structure des effectifs, aux dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature, la durée effective du travail dans la commune, l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.

1) Le contexte financier

1.1 Les réformes à venir au niveau national dans le futur PLF 2018 :

Le projet de BP 2018 va être voté dans un contexte national mouvant, avec des orientations financières nationales encore balbutiantes. La nouvelle majorité issue des urnes au mois de mai et juin 2017 va devoir mettre en musique le programme présidentiel d'Emmanuel Macron prévoyant deux réformes aux conséquences certainement importantes mais encore floues sur les finances locales :



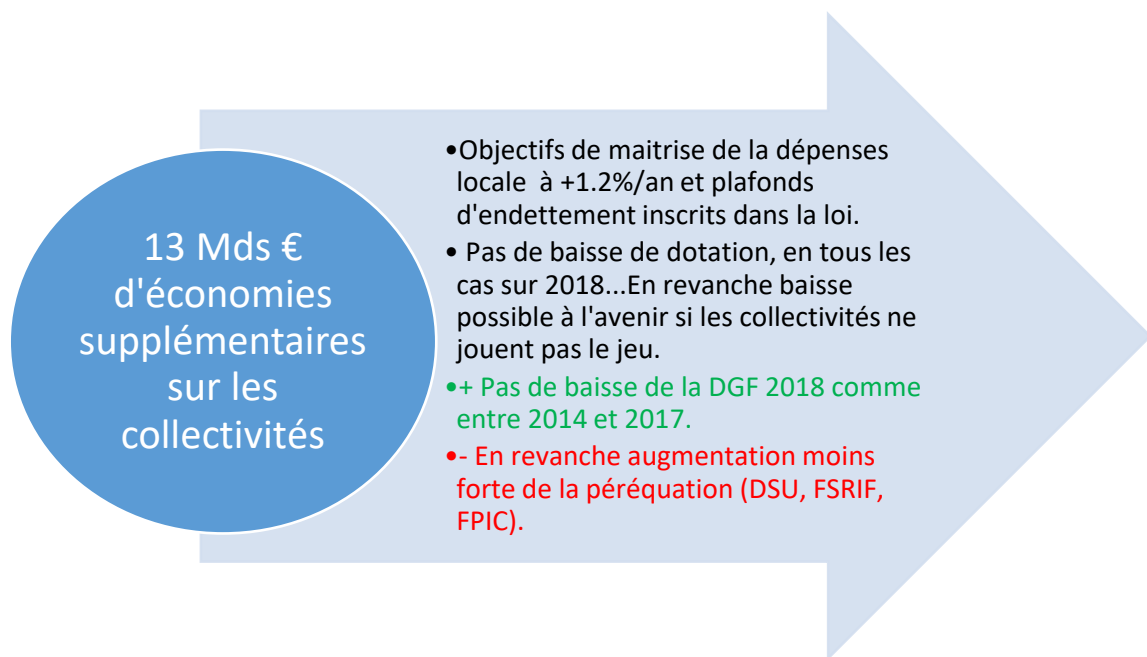
Rappel : quelle est la situation des contribuables gargeois face à la taxe d'habitation aujourd'hui ?

Aujourd'hui, sur 13 150 foyers fiscaux gargeois, 30% ne payent pas du tout de taxe d'habitation, qu'ils soient exonérés de plein droits ou dégrévés totalement. 42% la payent partiellement. Et 28% la payent normalement*.

D'ores et déjà, en 2016, sur les 6.85 M€ de taxe d'habitation globales perçue par la ville, à peine 52% provient des contribuables ménages et 48% de l'Etat. L'Etat est donc déjà contributeur pour près de moitié à la taxe d'habitation de la ville.

Même s'il est difficile à ce stade de chiffrer la proportion de contribuables gargeois concernés par la mesure, il est probable que le seuil d'exonération retenu concernera environ 90 à 95% des foyers gargeois.

*sources : état fiscal 1386 de TH de 2016

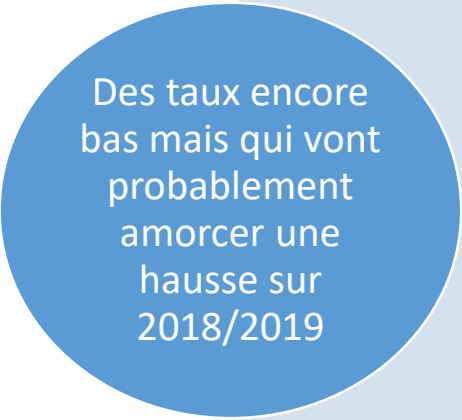


L'évolution des dotations de la ville devrait être sensiblement la même que par le passé.
L'absence de prélèvement sur la DGF étant contrebalancée par des dotations de péréquation augmentant deux fois moins vite.

1.2 Le contexte financier sur le marché bancaire :

Au-delà du contexte financier national, la ville est également impactée de manière plus ou moins directe par **l'évolution des marchés financiers et du marché bancaire français**. En effet, le coût de financement des collectivités dépend de celui des banques. Ce dernier étant lui-même corrélé à la politique de la BCE et au coût de financement de l'Etat français.

- ⇒ La BCE devrait réduire ses achats massifs de titres d'emprunts d'Etat ce qui devrait faire repasser les taux courts au-dessus de 0% dans un horizon d'un an à 18 mois. Pour autant, elle ne devrait pas remonter son taux directeur (actuellement à 0%) avant 2019.
- ⇒ Le coût de financement des banques et de l'Etat Français sur le long terme (10 ans) reste bas (0.72% pour l'Etat français) mais il amorce une remontée ces dernières semaines. Cela provient de la reprise économique, plus vigoureuse qu'attendue, ainsi que de la hausse des taux anticipés côté américain. Si l'argent est plus rentable aux Etats-Unis, les investisseurs vont en effet vendre leurs obligations des Etats Européens, ce qui devrait faire augmenter les taux d'emprunts de ces derniers et donc renchérir le coût des emprunts pour les collectivités de ces pays.
- ⇒ Pour autant, au niveau du marché des prêts aux collectivités françaises, la concurrence des banques reste accrue alors que la demande de prêts émanant des collectivités devraient toucher un plancher historiquement bas. Cela pourra concourir à abaisser les marges bancaires appliquées aux collectivités du fait du jeu de l'offre et de la demande.



Des taux encore
bas mais qui vont
probablement
amorcer une
hausse sur
2018/2019

- La BCE devrait ralentir ses achats massifs de titres ce qui devrait faire remonter les taux courts sur 2018/2019...mais elle ne devrait pas remonter ses taux directeurs tout de suite
- + Taux courts encore très bas pendant encore 1 à 2 ans ;
- + Marges en léger reflux du fait de la faible demande de prêt et de l'offre concurrentielle.
- - Perspectives de remontée des taux longs par rapport aux anticipations actuelles à intégrer.

La ville se doit de **conserver un profil équilibré de sa dette** entre taux fixes et indexés. Elle doit en effet anticiper la hausse des taux longs qui se profilent en disposant de nouveaux taux fixes mais elle doit également conserver un volant au moins équivalent en indexé pour profiter pendant encore deux années de taux courts qui resteront bas (autour de 0%) et de marges bancaires potentiellement orientées à la baisse.

A retenir :

La suppression de la taxe d'habitation pour 80% des ménages en trois ans devrait concerner à terme 90% à 95% des foyers Gargeois. L'impact sur le budget de la ville est a priori neutre puisque l'Etat devient contribuable à la place des ménages. En revanche la ville perd son pouvoir d'augmenter les taux sur cette taxe et/ou de réduire les abattements existants.

La volonté de l'Etat de faire réaliser aux collectivités 13 Mds€ d'économies se traduira par une maîtrise de la progression de la dépense locale et non par une baisse. La DGF 2018 ne baissera plus mais la péréquation dont Garges bénéficie progressera deux fois moins vite. Par ailleurs, l'Etat va imposer des plafonds d'endettement aux collectivités de plus de 10 000 habitants.

Devant la reprise économique qui se profile, les taux longs amorcent une remontée après les points bas de 2016/2017 même si les taux courts vont rester proches de 0% pendant encore 1 à 2 ans.

2) Les grandes orientations budgétaires

Le budget 2018 va être marqué par la montée en puissance significative des dépenses d'investissements, ce qui, malgré les co-financements d'ores et déjà prévus, va doubler voire tripler le besoin annuel d'emprunt.

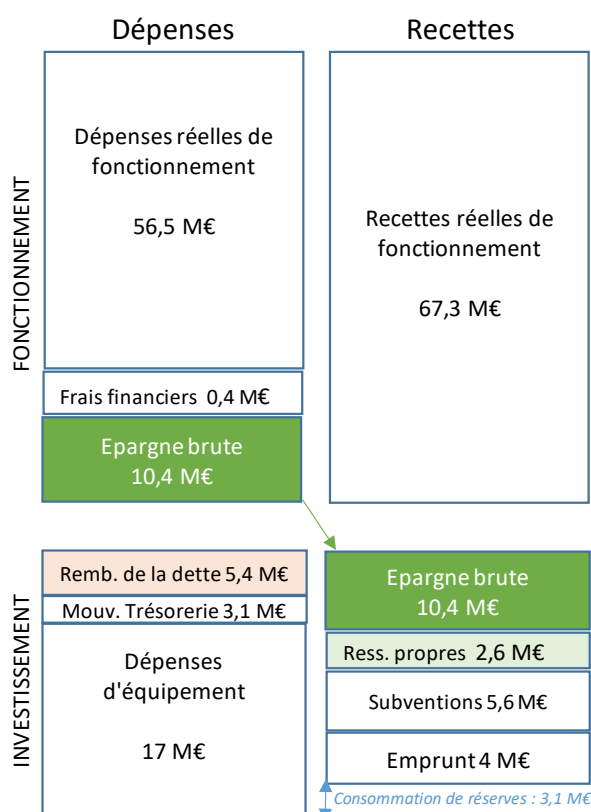
Afin de trouver les montants nécessaires auprès des établissements financiers, la ville doit présenter une stratégie financière lui permettant de démontrer le maintien d'une solvabilité robuste malgré l'effort d'équipement pressenti.

Cette stratégie financière pluriannuelle est fondée sur :

- ⇒ **le maintien d'une épargne brute maintenue autour des 9/10 M€ au BP (et autour de 11/12 M€ au niveau des CA)** afin de pouvoir couvrir la montée en charge de l'annuité de dette.
- ⇒ ce qui nécessite la poursuite de l'objectif de stabilisation en valeur des dépenses de fonctionnement sur 2018 et au-delà.
- ⇒ des hypothèses d'évolution des recettes de fonctionnement prudentes et réalistes.
- ⇒ **une capacité de désendettement maintenue à un maximum de 9/10 ans (au niveau budgétaire) et à 6/7 ans (en réalisé).** Soit des niveaux en-deçà des seuils d'alerte et de vigilance.

2.1 La situation financière actuelle de la ville :

Le dernier compte administratif connu (2016) présente une structure résumée de la manière suivante :



Ratios de solvabilité	Ville 2016	Moyenne villes de la strate (chiffres 2016, DGFIP)	Seuils d'alerte
Taux d'épargne brute	15,5%	12,1%	< 7%/10%
Taux d'épargne nette	7,4%	3,6%	< 2%/5%
Taux d'endettement	58%	72,9%	> 75%/100%
Capacité de désendettement	3,7	6,0	> 10 / 12 ans

La ville présente fin 2016 un autofinancement (épargne brute) de 10,4 M€, soit 15.5% des recettes de fonctionnement. **Il s'agit d'un niveau satisfaisant**, plus élevé que la moyenne des villes de la strate (12.1%). Cet autofinancement permet de couvrir près de deux fois le remboursement de la dette. Il permet par ailleurs de rembourser théoriquement l'encours de dette (38.9 M€) en 3.7 années, contre 6 années pour les villes comparables. **Soit une solvabilité solide vis-à-vis des établissements financiers.**

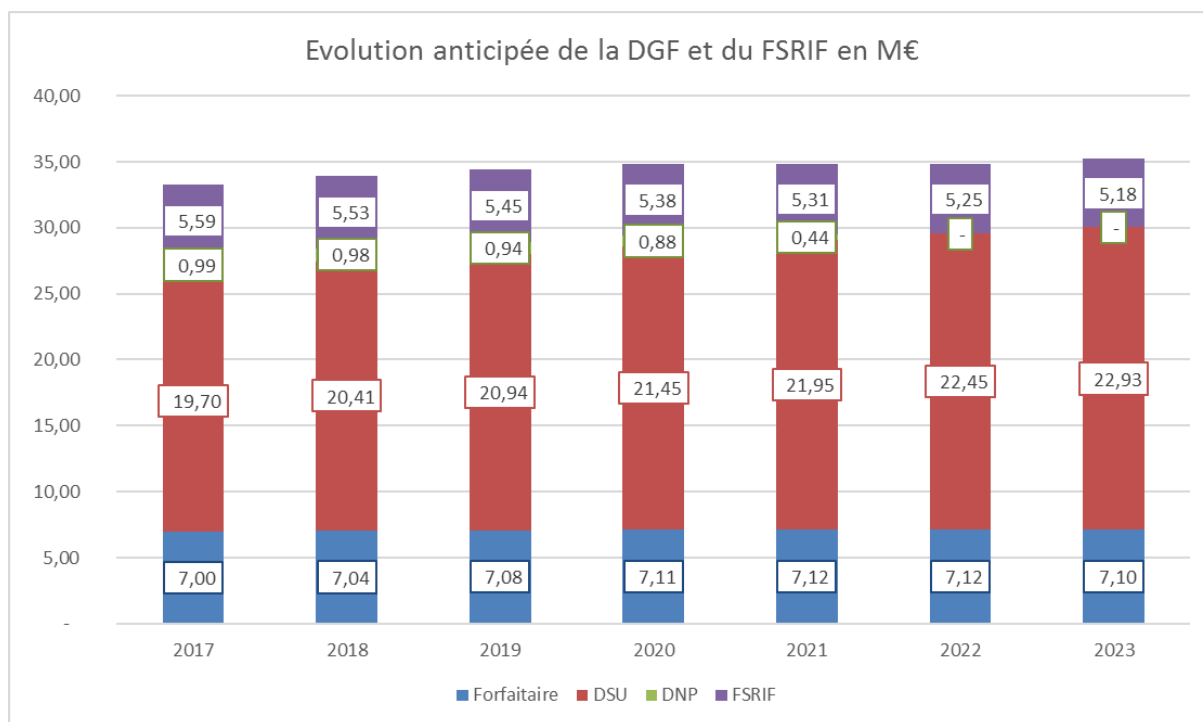
Cette situation financière est cependant un préalable incontournable si la ville veut faire face à ses futurs projets d'investissements ambitieux qui vont venir doubler, voire tripler, son besoin annuel d'emprunt et amortir les chocs en cas de changements législatifs brutaux sur la DGF et la fiscalité.

2.2 La trajectoire financière de la prospective :

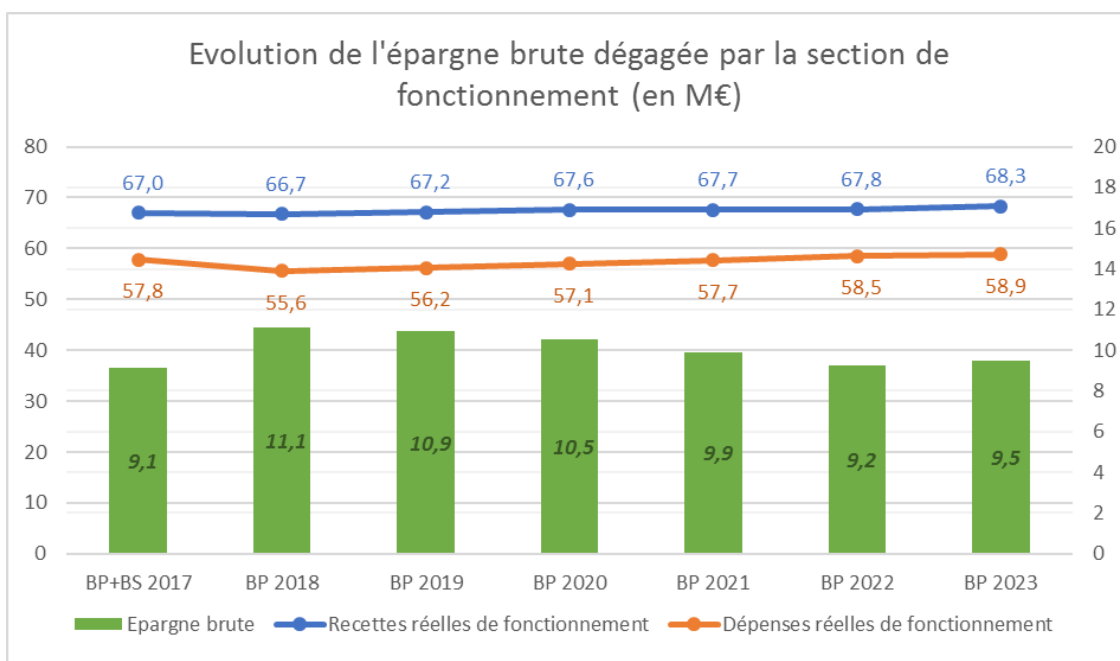
Fondée sur le BP+BS pour 2017 et sur des projections de BP pour les années d'après, **la prospective budgétaire 2017/2023 montre une trajectoire soutenable à condition de maintenir un gel en valeur des dépenses réelles de fonctionnement.**

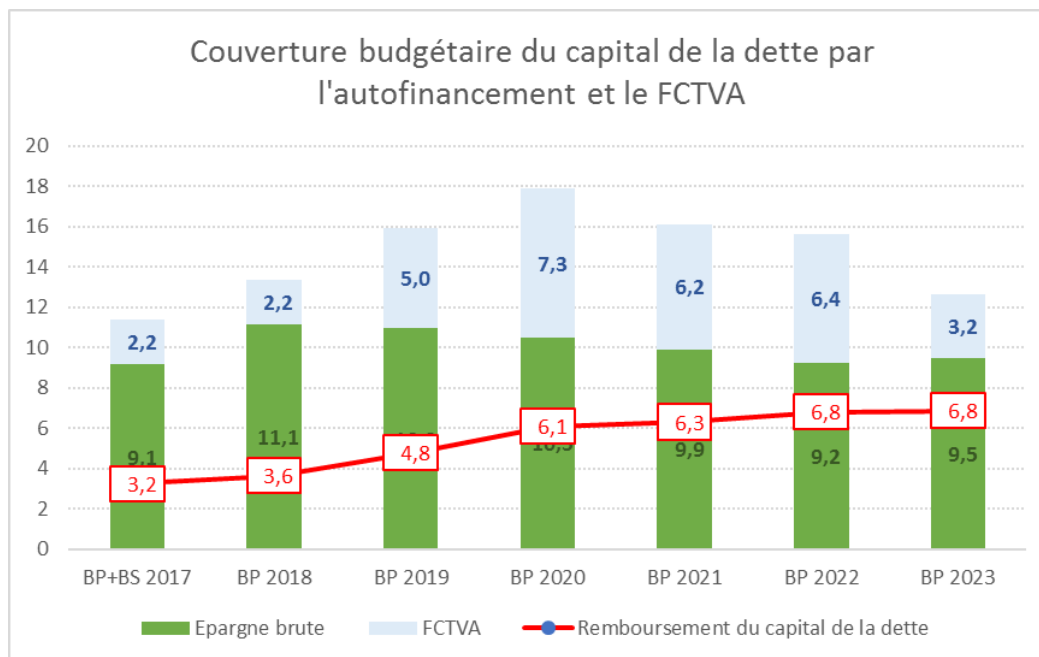
Ce cap s'inscrit dans **un contexte de recettes de fonctionnement atones sur la période à venir :**

- ⇒ **les dotations devraient globalement stagner sur la période** : pas de baisse mécanique des dotations. La contrepartie de cette stabilité devrait être le net ralentissement de la progression de la péréquation reçue par la ville au travers de la DSU, FSRIF et FPIC.
- ⇒ Par ailleurs, la ville court un **risque de perdre la DNP** (dotation nationale de péréquation : montant de 1 M€ en 2017) à horizon 4/5 ans du fait d'une pression fiscale moins forte que la moyenne; ce risque a été intégré dans la prospective à compter des années 2021/2022.
- ⇒ **Concernant la fiscalité**, l'évolution des bases ne devrait pas être remise en cause par la suppression de la taxe d'habitation pour 80 % des ménages. L'Etat ayant annoncé une compensation opérée via un dégrèvement. **La ville optant pour une stratégie de stabilité fiscale, comme elle le fait depuis 2004 (dernière année d'augmentation des taux).**



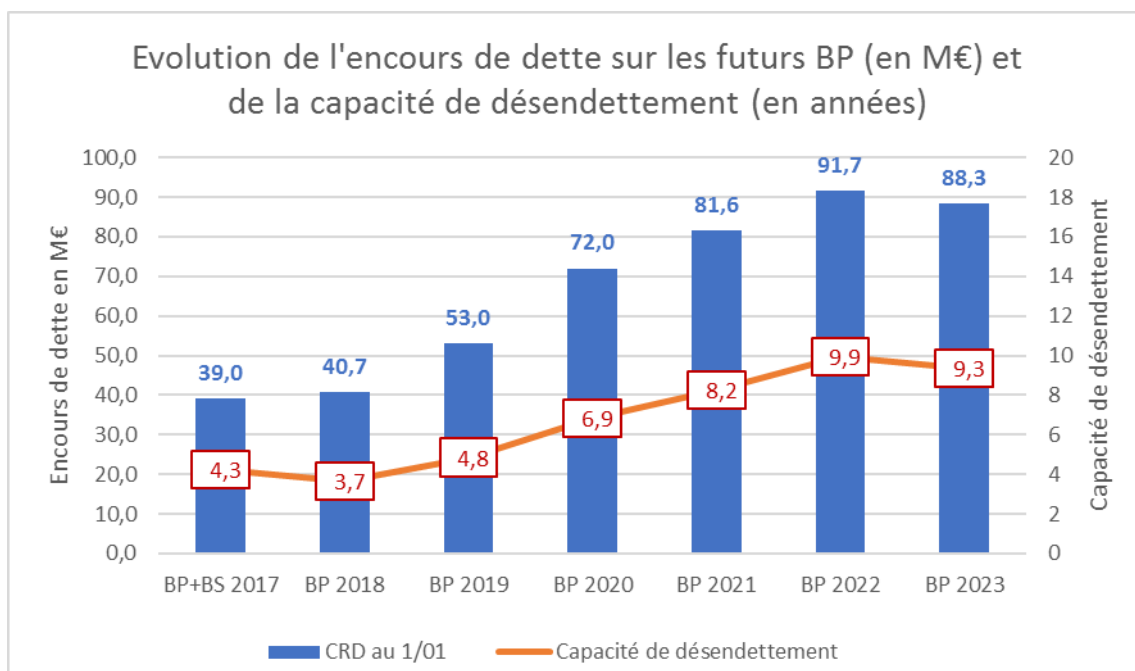
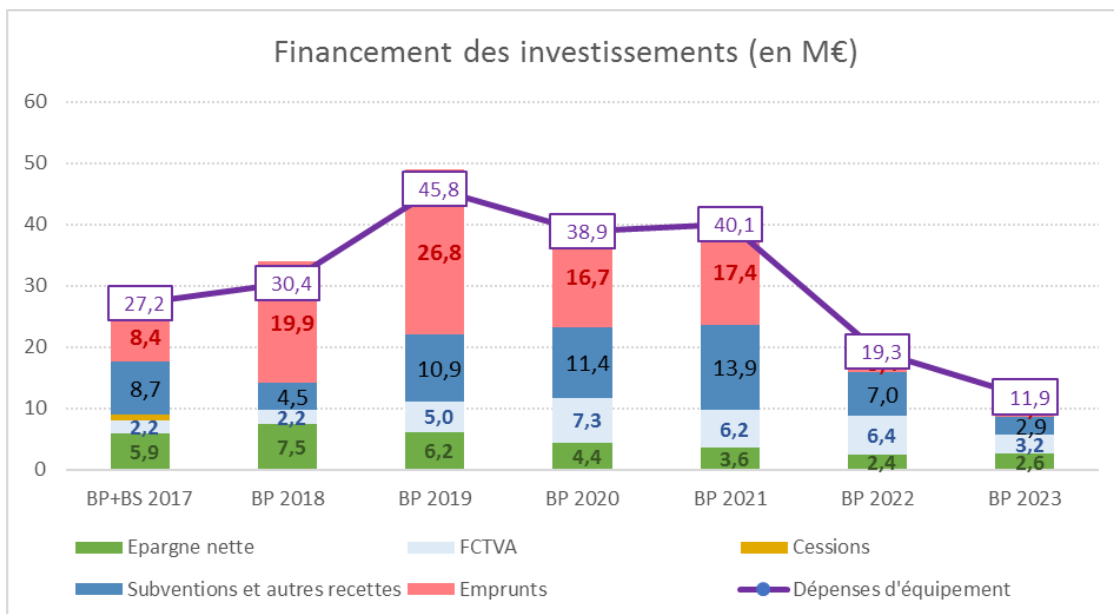
La prospective des futurs budgets primitifs montre un équilibre budgétaire qui reste assuré de manière saine, même si l'épargne nette baisserait et la capacité de désendettement se rapprocherait des seuils de vigilance (10 ans). Ce qui prouve bien que la stabilisation en valeur des dépenses de fonctionnement est un impératif et qu'il n'y a que peu de marges de manœuvres en cas d'aléas.





Point de vigilance, **l'endettement prévisionnel doublerait entre fin 2017 et 2021**, passant de 40.7 M€ estimé fin 2017 à 92 M€ fin 2021/début 2022 avant de redescendre par la suite. Cet endettement dépasserait le seuil des 100% des recettes réelles de fonctionnement, soit un seuil qui peut s'avérer disqualifiant pour certains établissements bancaires. Toutefois, cette projection doit être relativisée pour deux raisons :

- ⇒ Il s'agit d'une projection de futurs budgets primitifs, soit un endettement maximal. Dans la réalité, au niveau des comptes administratifs anticipés, l'endettement ne devrait pas dépasser 75 M€ en 2021.
- ⇒ La capacité de désendettement qui en résulterait serait proche des seuils de vigilance (10 années en 2021 et 2022). Mais il s'agit là aussi d'un ratio maximal. Dans la réalité, au niveau des comptes administratifs, le pic de capacité de désendettement devrait se situer aux alentours de 6/7 ans, soit un seuil tout à fait soutenable, en-dessous des seuils d'alerte retenus dans la future loi de finances 2018 (11/13 ans)



2.2 Les principales hypothèses pour 2018 (comparaison avec le BP 2017) :

Recettes réelles de fonctionnement	BP 2017	Propositions BP 2018	Commentaires
Taxe d'habitation et taxes foncières	14,44 M€	14,51 M€	+0.7% . Le réalisé 2017 devrait être autour de 14.38 M€.
Compensations d'exonérations fiscales	2,52 M€	2,66 M€	+5.5% . Tient compte du réalisé 2017 plus élevé que prévu sur les compensations de TH.
Dotation forfaitaire	6,98 M€	7 M€	+0% . Pas de baisse de dotation mécanique en 2018.
DSU	18,63 M€	20,39 M€	+9.4% . Tient compte en réalité d'une hausse de 3.5% par rapport au montant notifié 2017.
DNP	1,35 M€	0,94 M€	-30.4% . Baisse liée à la perte d'une partie de la dotation en 2017.
FSRIF	5,55 M€	5,56 M€	+0.1% . Hypothèse de stagnation par rapport au notifié 2017
Attribution de compensation	6,62 M€	6,75 M€	+2% . Flux réactualisés des restitutions de la compétence point noir
FPIC	0,84 M€	0,74 M€	-15% . Montant qui tient compte du notifié 2017 en baisse de 100 k€.
Autres recettes	8,50 M€	8,19 M€	-3,8% . Baisse liée notamment aux pertes de recettes anticipées sur la MSP.
TOTAL	65,99 M€	66,74 M€	+1.1%

Dépenses réelles de fonctionnement	BP 2017	Propositions BP 2018	Commentaires
Charges de personnel	35 M€	34,26 M€	-2.2 %. Effet suppression TAP et annualisation temps de travail.
Charges à caractère général	17,5 M€	16,93 M€	-3.4%. Propositions des services après arbitrages aux vues de leurs réalisations effectives 2016/2017.
Subventions aux CCAS et associations	2,48 M€	2,53 M€	+1.9%.
Contributions obligatoires	0,59 M€	0,59 M€	+1.5%. Contrainte de l'inflation pour le SDIS.
Frais financiers	0,55 M€	0,49 M€	-11%. Baisse liée à la persistance de taux d'intérêts bas.
Autres charges	0,92 M€	0,81 M€	-27.2%. baisse des charges exceptionnelles.
TOTAL	57,08 M€	55,61 M€	-2.6%

Section d'investissement	BP 2017	BP 2018	Commentaires
Dépenses d'équipement hors dette	21,6 M€	30,4 M€	Montée en puissance des dépenses d'investissement de BP à BP

A retenir :

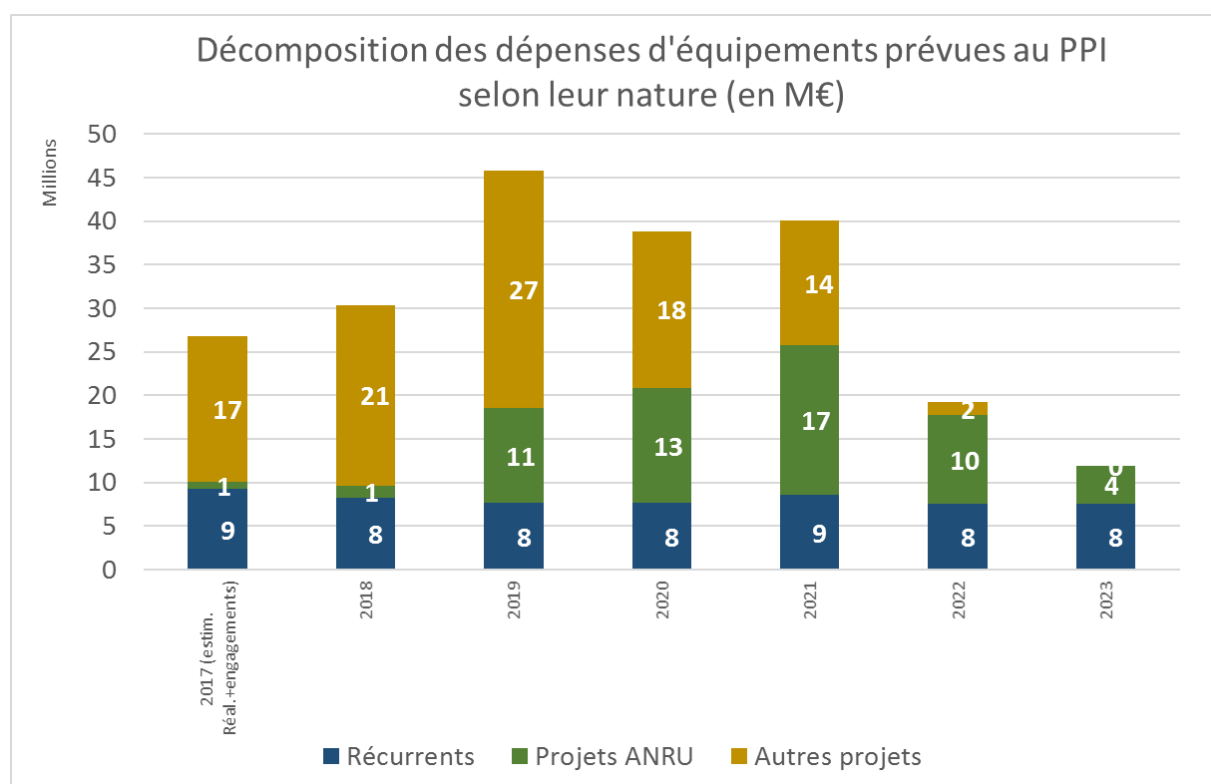
Devant le projet d'équipement ambitieux porté par la ville sur les prochaines années, la stratégie budgétaire pluriannuelle doit être fondée sur le maintien d'un autofinancement suffisant (> 9 M€) pour couvrir de manière saine les annuités d'emprunt en maintenant une capacité de désendettement attractive vis-à-vis des établissements financiers (< 10 ans) et en-deçà des nouveaux seuils légaux imposées aux villes de plus de 10 000 habitants (11 à 13 ans).

Devant des recettes qui resteront globalement atones, cette stratégie financière ne peut être atteinte que par le maintien d'un gel des dépenses de fonctionnement hors GVT jusqu'à la fin du mandat.

Ces orientations sont déclinées précisément dans les propositions de recettes et dépenses du BP 2018.

3) Les orientations en matière d'engagements pluriannuels

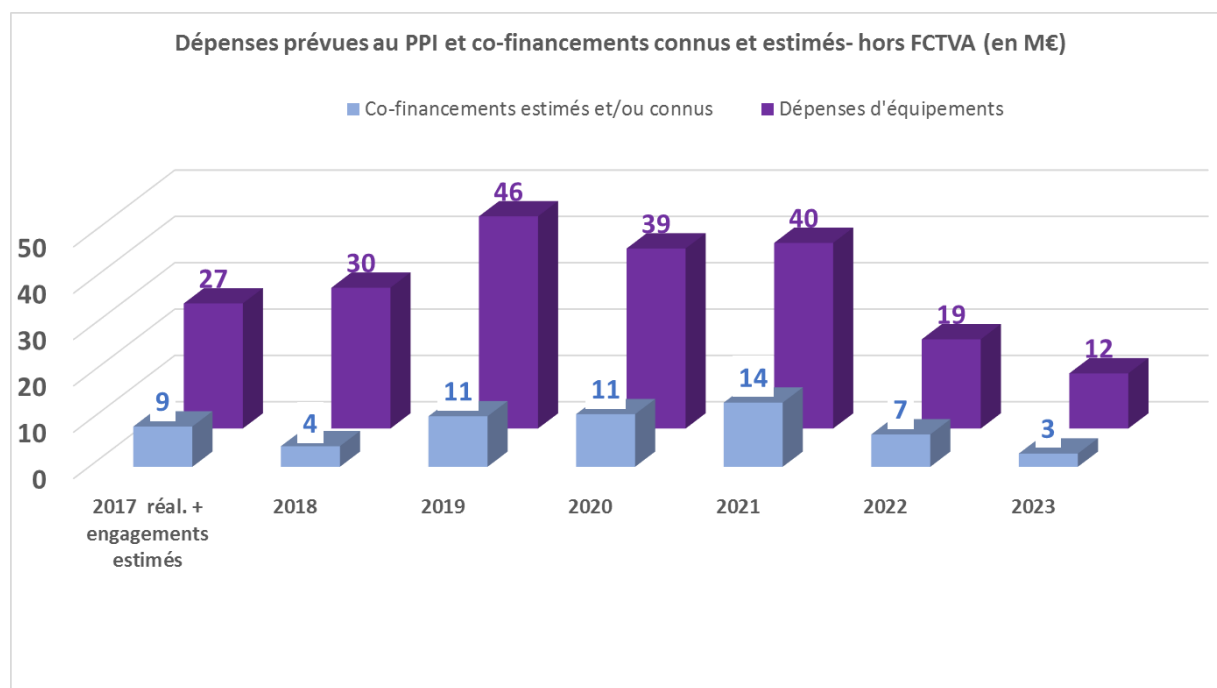
La Commune est engagée pour 2018 et les années à venir dans **un effort vigoureux d'investissement** qui permettra d'améliorer significativement le service public rendu aux Gargeois. Cet engagement sera financé par l'obtention de subventions supplémentaires de la part de l'État, de l'ANRU et des autres collectivités, et par les efforts menés quant aux dépenses de fonctionnement. Cette double démarche permettra d'améliorer les conditions de vie de nos habitants sans obérer la situation financière de la Ville.



Financièrement, ces engagements devraient se traduire par un montant d'investissements récurrents compris entre 8 et 9 M€ annuels. À cette somme viendra s'ajouter celle dédiée aux projets en cours ou à venir, et notamment ceux liés à la rénovation urbaine du quartier Dame Blanche. Malheureusement, la Ville est victime des attermoissements de l'État et du retard pris dans les projets des autres communes, ce qui empêche aujourd'hui d'avoir un calendrier et un plan de financement précis de ces investissements.

Le plan pluriannuel d'investissement est par ailleurs construit sur des **hypothèses de cofinancements suivantes** :

- ⇒ Hypothèse actée de subvention des projets ANRU à hauteur de 50% (contre 65% lors de la première génération).
- ⇒ Investissements récurrents réputés comme non subventionnés, sauf la voirie et les bâtiments avec des taux modestes et prudents de 5% à 10%.
- ⇒ Des taux de subventions entre 10% et 40% sur les autres projets (provenant principalement du Conseil départemental et régional). Ces hypothèses se fondent sur des taux de subventionnement obtenus sur des projets similaires dans un passé proche.



A retenir :

La ville dispose d'un plan pluriannuel d'investissement actualisé régulièrement qui permet de dissocier ce qui relève du récurrent, des grands projets, et des projets liés à l'ANRU 2. Ainsi, sur la période 2018/2023, la ville prévoit 186 M€ d'équipements, dont 57 M€ liés à l'ANRU 2, 82 M€ de grands projets et 47 M€ de récurrents.

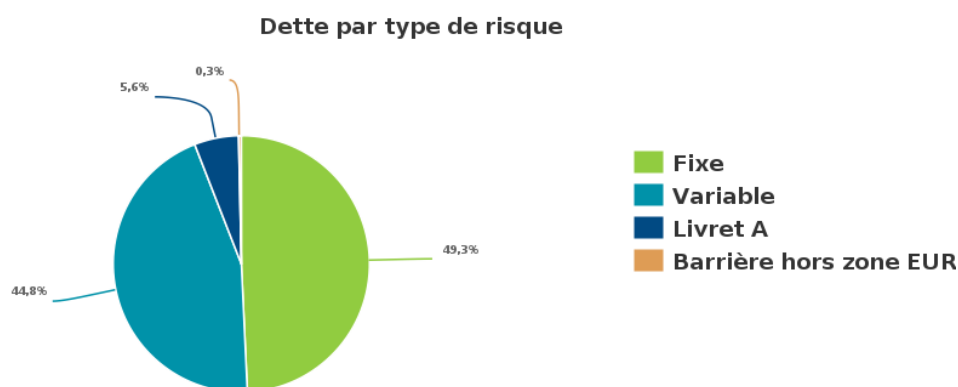
Ces engagements pluriannuels pourront être financés grâce au maintien d'un autofinancement élevé mais aussi par une recherche active de co-financements afin de réduire au maximum le recours à l'emprunt pour la ville.

4) Les orientations en matière d'endettement

4.1 Caractéristique de la dette en place actuellement :

Au 1^{er} septembre 2017, la ville possède un encours de dette de 37,35 M€. Cet encours de dette est caractérisé par :

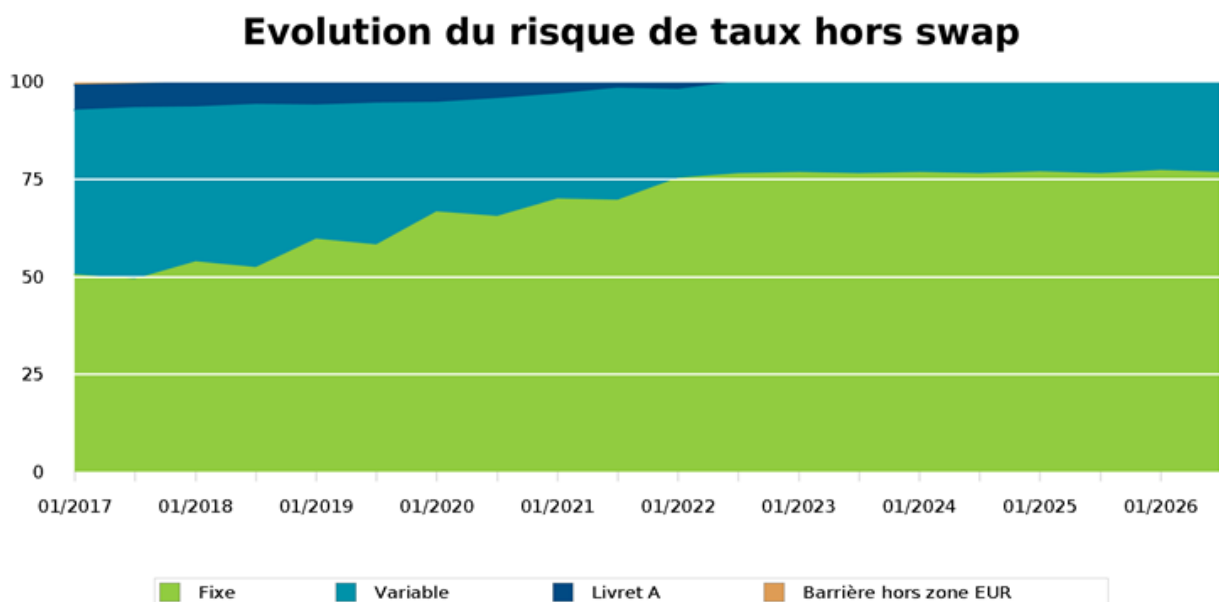
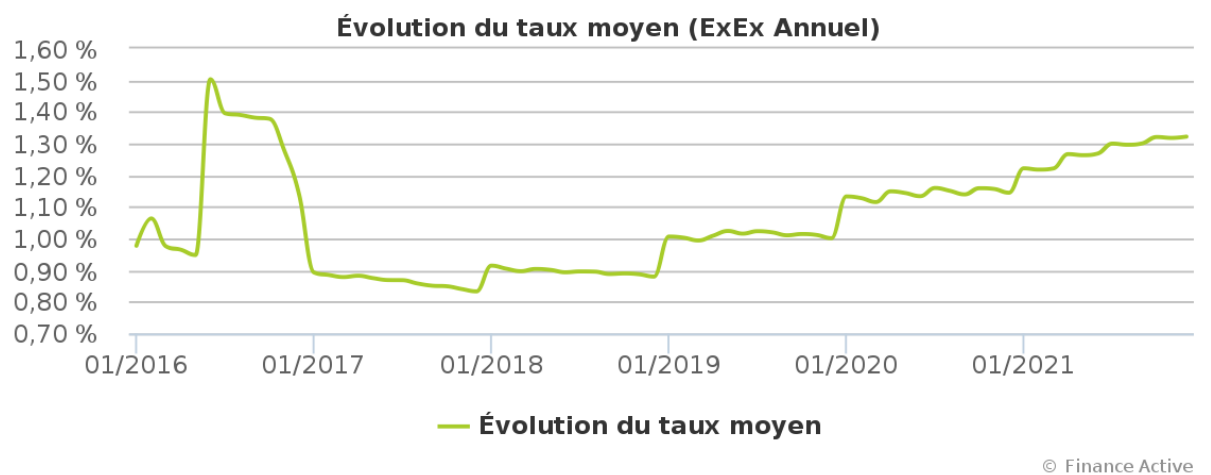
- ⇒ **Un équilibre entre les taux fixes et variables** (49.3% de taux fixes et 50.7% de taux variables) ;
- ⇒ **Une grande souplesse** (des Revolving mobilisés représentant 37% de l'encours) ;
- ⇒ **Un coût très bas** (un taux moyen de la dette de 0.85% contre une moyenne des villes de la strate à 2.88% fin 2016) ;
- ⇒ **Un risque de taux quasi-inexistant** (99.3% de la dette communale classée en catégorie 1A, soit la moins risquée).



© Finance Active

Le profil d'extinction de la dette en place fait apparaître un rythme d'extinction de la dette en place très rapide (durée de vie résiduelle de 8.5 ans contre 10/11 ans en moyenne), du fait des tombées importantes de plafonds sur la dette revolving. Cette durée pourra être rallongée via les nouveaux emprunts afin de la rendre plus cohérente avec la durée de vie des investissements qui seront financés.

Du fait de l'extinction des Revolving sur les 4 prochaines années, **la part de taux fixes dans l'encours actuel va remonter sensiblement** (en vert sur le graphique) sur les prochaines années, minimisant de ce fait le risque de taux en cas de remontée des indexés. En effet, sur la dette en place actuellement, le taux d'intérêt moyen de la dette ne va pas remonter dans des proportions inquiétantes (cf. graphique ci-dessous : < de 1.5% jusqu'en 2023). Cette donnée devra donc inciter la ville à ne pas surpondérer la part des taux fixes dans les prochaines contractualisations bancaires.



4.2 Les prévisions d'emprunts pour 2017 et 2018 :

La Ville prévoit, à partir des montants du BP+BS, une augmentation de son endettement de **+8.3 M€** pour atteindre 40.7 M€ à la fin de l'exercice 2017.

Ce montant demeure tout à fait soutenable et bien en-dessous des ratios prudentiels fixés par l'Etat et les banques, comme l'illustrent les données suivantes :

- Ratio de désendettement : 3.7 années,
- Encours de dette : 970 € / habitant,
- Annuité : 85€ / habitant,
- Encours de dette / recettes réelles de fonctionnement : 61%,

De plus, tous ces montants doivent être entendus comme des maximums qui devraient être minorés en tenant compte du réalisé 2017. Dans la réalité, l'emprunt d'équilibre 2017 devrait se situer à environ 5 à 6 M€. Ce qui porterait l'encours de dette fin 2017 à 38 M€, soit un endettement quasiment stable par rapport à fin 2016.

Pour l'année 2018, le besoin d'emprunt devrait être bien plus élevé que les dernières années du fait de la montée en puissance du programme d'investissement. Il devrait être de 21.4 M€, soit deux fois plus élevé qu'en 2017. Ce qui porterait les ratios d'endettement à des niveaux plus dégradés quoiqu'encore soutenables.

4.3 La stratégie de gestion de dette sur 2017 et après :

La Commune poursuivra donc ses efforts qui lui permettent de disposer d'une dette saine et au coût réduit grâce aux conditions favorables obtenues dans les contrats de prêts. Le marché bancaire est aujourd'hui, en effet, encore favorable aux collectivités et présente les caractéristiques suivantes :

	15 ans	20 ans
Taux fixe proposés aux collectivités en 09/2017	1,3%/1,5%	1,4%/1,6%
Indexés + marges proposés aux collectivités en 09/2017	Euribor 3,6,12 mois + 0.6%	Euribor 3,6,12 mois + 0.65%

Dans un contexte de taux longs toujours bas avec des marges bancaires qui décèlent encore légèrement, mais des perspectives de remontées de taux après 2018/2019, la ville doit avoir une stratégie claire et équilibrée fondée sur les éléments suivants :

- ⇒ **Une pondération 40%/50% taux fixes et 50%/60% contrats à taux indexés** dans les emprunts nouveaux :
- Pour 40%/50%, la ville contractera des taux fixes en privilégiant les taux qui seraient inférieurs aux taux d'inflation moyen estimé sur les 10 prochaines années (1.57% au 11/09/2017). L'objectif étant de profiter de l'anomalie créée par la BCE depuis 2 ans qui, grâce à ses achats massifs, injecte de la liquidité faisant ainsi baisser les taux longs à des niveaux bien plus faibles que les sous-jacents réels de l'économie.
 - Pour 50%/60%, la ville pourrait contracter des taux indexés sur Euribor. Ce dernier est un indice variable mais sans aucun risque, car corrélé à la situation économique en zone Euro et à la politique de la BCE. Actuellement sous les 0%, il n'est pas prévu de remontée de cet indice au-delà de 0% avant 2019. Conserver un volant d'indexé important permet de profiter de taux encore très bas et de conserver la possibilité de pouvoir sortir des emprunts si les marges déclinaient encore (chose impossible en taux fixe étant donnée les indemnités de sortie dissuasives).

- ⇒ **Un allongement modéré de la durée de vie moyenne de l'encours** de la ville afin d'avoir une dette dont la maturité est cohérente avec la durée de vie des investissements importants à venir :
- La durée de vie résiduelle de la dette en place est courte comparée aux autres villes (8,5 ans, contre 10/11 ans en moyenne). Cela tient à l'amortissement rapide des emprunts Revolving arrivant en fin de vie.
 - Or, face aux futurs équipements à venir dont les durées de vie seront longues (bâtiments essentiellement), il sera nécessaire d'intégrer une proportion d'emprunt nouveaux dont les durées de vie peuvent se situer au-delà de 20 ans. L'enveloppe Infrastructure de la CDC pourra, à ce titre, être sollicitée même si son indexation sur Livret A la rend plus chère que le marché bancaire classique. Ainsi, une proportion raisonnable de 25% à 33% des emprunts sur 2018/2021 pourraient être conclue sur cette enveloppe, avec des maturités excédant les 20 ans.

A retenir :

La ville possède une dette actuellement équilibrée entre taux fixes et indexés, combinant souplesse, sûreté et coût bien plus bas que les villes comparables. Les ratios d'endettement restent par ailleurs tout à fait soutenables. Cependant elle présente une durée de vie plus courte que la moyenne et un profil qui s'orientera naturellement vers du taux fixe.

Face aux montants d'emprunts élevés sur les années à venir (> 20 M€ en 2018), la ville devra donc privilégier une stratégie de légère surpondération de l'indexé pour conserver un encours équilibré et miser pour une part raisonnable sur des emprunts de maturités supérieures à 15 ans afin de rallonger la durée de sa dette.

5) Les orientations en matière de ressources humaines

5.1 La situation au 31/12/16

Au 31/12/16, la Ville comptait 1050 agents en position d'activité (826 sur emplois permanents), dont :

- 630 fonctionnaires titulaires (619,5 équivalents temps plein),
- 196 contractuels occupant un emploi permanent (147,7 équivalents temps plein),
- 224 contractuels occupant un emploi non permanent (avec 418 personnes physiques différentes payées sur ces postes tout au long de l'année),

En 2016, les dépenses de personnel (y compris les intermittents) étaient de 33 962 964 €, dont 24 046 428 € au titre de la rémunération brute des agents. Les principaux éléments constitutifs de cette dernière sont :

- Les traitements indiciaires : 17 140 909€ (71%),
- Les primes et indemnités : 4 901 977€ (20%),
- La nouvelle bonification indiciaire : 529 606€ (2%),
- Les heures supplémentaires : 601 697€ (2,5%). Cela correspond au paiement de 31 410 heures.

Au titre des avantages en nature, au 31/12/16, 36 agents bénéficiaient d'un logement par nécessité absolue de service (41 en 2015). Ce nombre est amené à décliner dans les années futures avec la nouvelle organisation des astreintes sur les sites municipaux (règlement de travail des agents logés et gardiens adopté en 2016) et la construction de nouveaux groupes scolaires sans logements.

En 2016, le temps de travail dans la collectivité s'établissait à 1561 heures pour les femmes et 1568 heures pour les hommes. Ce temps évolue à la hausse à compter du 1^{er} janvier 2017 avec l'entrée en vigueur du nouveau règlement du temps de travail et des congés, pour atteindre les 1607h légales (1593h après prise en compte des jours de fractionnement attribués par l'Etat à toute la fonction publique), à l'exception des services à contraintes spécifiques prévues par la loi qui travaillent sur une base de 1570h annuelles.

5.2 Orientations pluriannuelles

En 2016 et 2017, la Ville a vu s'accélérer les départs en retraite et a mis en œuvre une politique volontariste de maîtrise de ses dépenses de personnel, de manière à pouvoir financer les importants investissements et créations de nouveaux services prévus dans les années à venir. À ce titre, les dépenses de personnel tendent vers une diminution d'ici à la fin de l'année 2017 par rapport au montant constaté au compte administratif 2016. Cela s'explique également par la transformation des Temps d'Activités Périscolaires et la réforme du temps de travail, qui permet de réduire les heures supplémentaires grâce à des dispositifs d'annualisation.

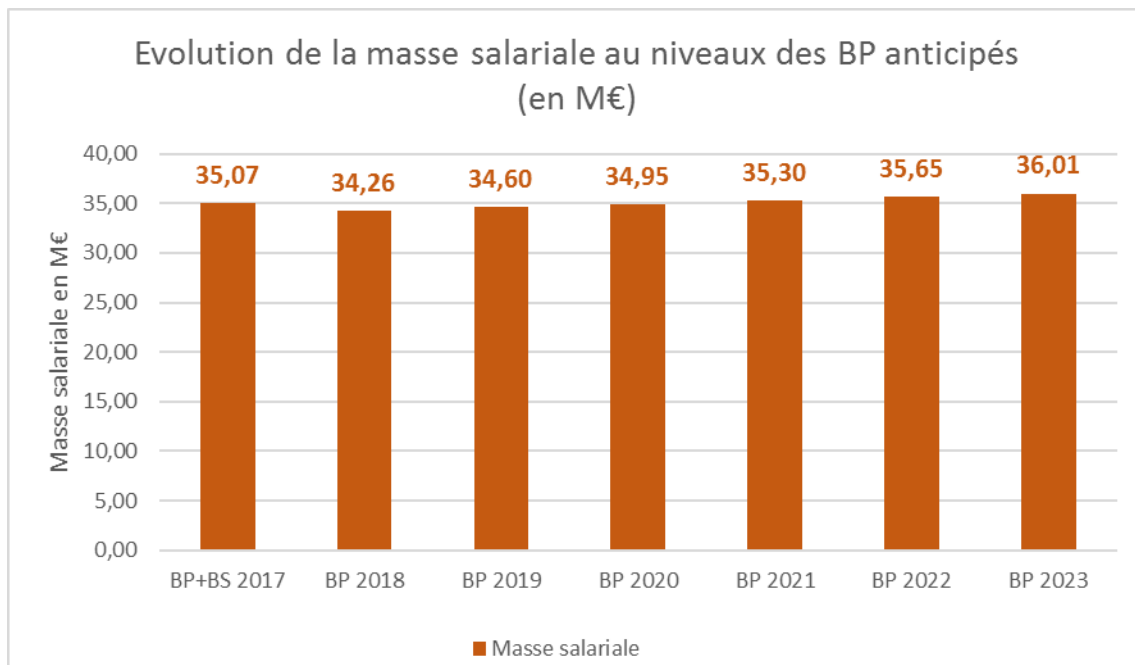
Pour l'année 2018, ces éléments continueront de poursuivre leurs effets. Les efforts organisationnels de la Ville se poursuivront également pour garder la maîtrise de sa masse salariale et donc de ses capacités d'investissement. A ce titre, les effectifs devraient être en légère diminution pour l'exercice à venir.

Toutefois, la Ville anticipe une légère progression de sa masse salariale en 2018, puis sur les années suivantes, du fait des mesures nationales impactant à la hausse ce poste budgétaire et des futures actions de la Ville, soit décidées en propre soit liées à des normes nationales :

- Entrée en vigueur jusqu'en 2020 du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR),
- Impact du nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP), et notamment la mise en place du complément indemnitaire annuel (CIA),
- Débats en cours et à venir sur l'évolution du point d'indice et la prise en charge d'une partie des frais de mutuelle,
- Exigences nouvelles liées à un délégué à la protection des données, un référent déontologue et lanceur d'alerte,
- Création de nouveaux équipements publics,

- Renforcement de l'expertise de la Ville pour le suivi du programme d'investissement,

A la lumière de ces éléments, la Ville anticipe l'évolution suivante de ses dépenses de masse salariale : -2.3% entre 2017 et 2018 et +1%/an en moyenne pour la suite (cf. graphique ci-dessous).



5.3 Eléments relatifs à la démarche de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)

Dans le cadre de sa politique de formation et de valorisation de la mobilité de ses agents, et d'adaptation permanente du service public aux besoins des habitants, la Ville mène une démarche de GPEEC.

A ce titre, un travail métier par métier est réalisé pour identifier les compétences existantes aujourd'hui par rapport à celles nécessaires demain. Cette démarche permet de mettre en place des plans de formation individualisés au profit des agents concernés.

Afin de répondre à ces enjeux, le budget dédié aux formations (en plus de la cotisation CNFPT) connaîtra une forte hausse en 2018 après celle déjà effectuée en 2017, avec une priorité forte aux projets qualifiants et diplômants.

La Ville s'est également engagée dans une démarche de plan pluriannuel de recrutement, basé sur l'identification des métiers sur lesquels des embauches seront nécessaires dans les 3 ans à venir, soit du fait de départs en retraite, soit de projets de la collectivité. Pour chacun de ces métiers, l'objectif est d'identifier des candidats internes qui seront préparés à les exercer par le biais d'actions individualisées et d'acquisition des compétences requises.

A retenir :

La ville a depuis 2016 entamé une politique volontariste de maîtrise de la masse salariale dans l'objectif d'améliorer l'autofinancement en vue des investissements massifs à venir.

Cette maîtrise se traduit pleinement dans le projet de BP 2018 et dans les années qui viennent avec une évolution contenue.

Liste des programmes						
Libellé	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1 - ANRU - Montage Aménagement	260 000	637 000	735 000	490 000	637 000	490 000
2 - ANRU - Ecole Victor Hugo	1 000 000	7 000 000	7 000 000	6 680 000		
3 - ANRU - Ecole Romain Rolland						1 320 000
4 - ANRU - Centre social JB Corot			1 000 000	2 000 000	2 000 000	
5 - ANRU - Espace Jeune DBN		800 000	1 200 000	500 000		
6 - ANRU - Gymnase victor hugo + Boxe			800 000	5 000 000	5 000 000	
7 - ANRU - Rues Projets ANRU		2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
8 - ANRU 1ère génération (Soldes)	135 000	0	0			
11 - Halle DBN	1 500 000	5 000 000				
12 - Ecole Jean Moulin	7 000 000	7 000 000	1 500 000			
13 - Ecole Langevin	120 000	1 000 000	4 500 000	4 500 000		
14 - Ecole Curie	0					
15 - Crèche Mocquet	0					
16 - Pôle Culturel Phase 1	2 000 000	7 070 000	7 070 000	4 000 000		
18 - Espace jeune DBO	1 280 000	1 270 000				
20 - Terrain synthétique coubertin	1 725 000					
21 - Garges Paysage partie 1	350 000	3 330 000	3 040 000	760 000		
22 - Garges Paysage partie 2			860 000	1 740 000		
24 - Petit bois Jaurès	0					
26 - Hôtel de ville et CTM	3 650 000	50 000				
28 - Parvis HDV	2 080 000	1 000 000				
29 - Vidéoprotection	700 000	500 000				
32 - Crèche Duvivier				2 280 000	1 520 000	
33 - CNAR		1 000 000	1 000 000	1 000 000		
34 - Ville fleurie	352 500					
101 - NTIC Téléphonie Applicatifs Matériels	800 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
102 - NTIC Ecoles	293 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
103 - Accessibilité	553 000	545 000	552 000	1 024 000		
104 - Voirie Rues EP cours Aires jeux enfouissement	2 260 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
105 - Acquisitions	350 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
106 - Espaces verts Propreté	350 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
107 - Investissements divers - non prévus	614 000	750 000	750 000	750 000	750 000	750 000
108 - Mobilier et Matériels	90 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
109 - Matériel ST et Véhicules	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000
110 - Magasin + SFC	108 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000
111 - Batiments scolaires	950 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
112 - Cours d'écoles	0	0	0	500 000	500 000	500 000
113 - Autres bâtiments	1 750 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Total dépenses programme	30 395 500	45 797 000	38 852 000	40 069 000	19 252 000	11 905 000
Total recettes programme	7 642 420	15 892 678	18 704 600	20 064 642	13 398 379	6 018 098
Dont subventions	4 448 602	10 906 600	11 356 100	13 855 400	6 989 500	2 860 000
Coût net annuel	22 753 080	29 904 322	20 147 400	20 004 358	5 853 621	5 886 902