



EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS

Conseil Municipal du 6 novembre 2019 **DÉLIBÉRATION N°CM-19-138**

OBJET :	Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) pour l'année 2020 et approbation du Rapport d'Orientation Budgétaire (ROB) pour l'année 2020
----------------	--

L'an deux mille dix-neuf, le six novembre, à dix-neuf heures, le Conseil Municipal de la Commune de Garges-lès-Gonesse, légalement convoqué, s'est assemblé à la Mairie, Salon d'Honneur, sis 8 place de l'Hôtel de Ville à Garges-lès-Gonesse, sous la présidence de Monsieur Maurice LEFEVRE, Maire.

Étaient présents : M. Maurice LEFEVRE, Mme Marie-Claude LALLIAUD, M. Jean PARÉ, Mme Tutem SAHINDAL-DENIZ, M. Gérard BONHOMET, Mme Liliane GOURMAND, M. Daniel LOTAUT, Mme Cergya MAHENDRAN, M. Benoît JIMENEZ, Mme Françoise FAUCHER, M. Sabry KALAA, Mme Bérard GUNOT, M. Mohammed AYARI, Mme Maria MORGADO, Mme Isabelle MÉKÉDICHE, Mme Marie-Josée FILATRIAU, M. Panhavuth HY, Mme Arcangèle DO SOUTO (arrivée à 19h33, délibération n°CM-19-124, point n°8), M. Pierre GALLAND, Mme Christine DIANÉ, Mme Conception DERÉAC, Mme Sylvie LETOURNEAU, M. Elie ATLAN, Mme Maria-Teresa LESUR, Mme Adiparamesvary SADASIVAM, M. Hussein MOKHTARI, Mme Myriam DIEN, Mme Elise ARIAS-YSIDOR, M. Francis PARNY.

Étaient représentés :

M. Patrick ANGREVIER	pouvoir à M. Benoît JIMENEZ
M. Louis FREY	pouvoir à Mme Bérard GUNOT
M. Daniel BURNACCI	pouvoir à Mme Françoise FAUCHER
M. Koffi-Rameaux NIANGORAN	pouvoir à M. Gérard BONHOMET

Étaient absents :

M. Ahmed-Latif GLAM, M. Christophe DIEU, Mme Stella LAPAIX, M. Tarak GHOURECHI, Mme Marie-France BLANCHET, M. Tahar BOUZIAD.

Madame Conception DERÉAC a été désignée comme secrétaire de séance

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales,

Vu la loi n°2015-91 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, et notamment son article 107,

Vu le décret n°2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire,

Vu la loi n°2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022, et notamment son article 13,

Considérant qu'un débat sur les orientations générales du budget est obligatoire pour les Villes de 3 500 habitants et plus,

Considérant que ce débat permet à l'assemblée délibérante de discuter des orientations budgétaires qui préfigurent les priorités qui seront inscrites dans le cadre du budget primitif,

Considérant les informations règlementaires devant être contenues dans le rapport d'orientation budgétaire,

Considérant le rapport annexé et préalablement joint à la convocation des membres de l'assemblée délibérante,

Considérant l'adéquation entre les orientations présentées dans ce rapport et les projets de la Ville pour l'année 2020 et les exercices suivants,

Oui l'exposé du rapporteur, le Conseil Municipal, après en avoir délibéré :

Par 29 voix pour : M. Maurice LEFEVRE, Mme Marie-Claude LALLIAUD, M. Jean PARÉ, Mme Tutem SAHINDAL-DENIZ, M. Gérard BONHOMET, Mme Liliane GOURMAND, M. Daniel LOTAUT, Mme Ceryga MAHENDRAN, M. Benoît JIMENEZ, Mme Françoise FAUCHER, M. Sabry KALAA, Mme Bérard GUNOT, M. Mohammed AYARI, Mme Maria MORGADO, M. Patrick ANGREVIER selon pouvoir donné à M. Benoît JIMENEZ, Mme Isabelle MÉKÉDICHE, M. Louis FREY selon pouvoir donné à Mme Bérard GUNOT, Mme Marie-Josée FILATRIAU, M. Panhavuth HY, Mme Arcangèle DO SOUTO, M. Pierre GALLAND, Mme Christine DIANÉ, M. Daniel BURNACCI selon pouvoir donné à Mme Françoise FAUCHER, Mme Conception DERÉAC, M. Koffi-Rameaux NIANGORAN selon pouvoir donné à M. Gérard BONHOMET, Mme Sylvie LETOURNEAU, M. Elie ATLAN, Mme Maria-Teresa LESUR, Mme Adiparamesvary SADASIVAM.

4 Conseillers Municipaux ont voté contre : M. Hussein MOKHTARI, Mme Myriam DIEN, Mme Elise ARIAS-YSIDOR, M. Francis PARNY.

► **PREND ACTE**, pour le budget Ville de la tenue du Débat d'Orientation Budgétaire en vue de l'exercice 2020,

► **APPROUVE** le rapport d'orientation budgétaire joint en annexe à la présente délibération,

► **DIT** que le rapport d'orientation budgétaire sera transmis au Président de la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France dans un délai de 15 jours à compter de l'adoption de la présente délibération,

► **DIT** que le rapport d'orientation budgétaire sera mis à disposition du public dans un délai de 15 jours à compter de l'adoption de la présente délibération.

Pièce jointe : Rapport d'Orientation Budgétaire pour l'année 2020.

Fait à Garges-lès-Gonesse, le 6 novembre 2019



Le Maire,


Maurice LEFEVRE

L'acte administratif pris par les autorités communales est exécutoire de plein droit dès lors qu'il a été publié, affiché ou notifié et transmis au contrôle de légalité.

Rapport d'orientation budgétaire (ROB) pour l'année 2020

La construction du budget primitif pour l'année 2020 s'effectue dans un cadre financier de plus en plus contraint, mêlé à l'incertitude d'une réforme fiscale d'ampleur à venir, à une situation économique internationale fragile et des prévisions délicates à établir sur le niveau des taux d'intérêt à moyen terme.

Dans un tel contexte, la Ville poursuit sa stratégie d'une maîtrise rigoureuse de ses dépenses de fonctionnement, permettant de développer des actions ayant le plus d'impact sur les conditions de vie des Gargeois et de disposer, comme pour 2020 et les années suivantes, des financements nécessaires à un très important programme d'investissement (rénovation urbaine du quartier Dame Blanche, Pôle Culturel, nouvelle structure 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 conformément aux obligations d'information et de présentation figurant dans la loi NOTRe de 2016 ainsi que dans la loi de programmation des finances publiques 2018/2022. Il est en effet prévu que ce dernier comporte les informations suivantes :

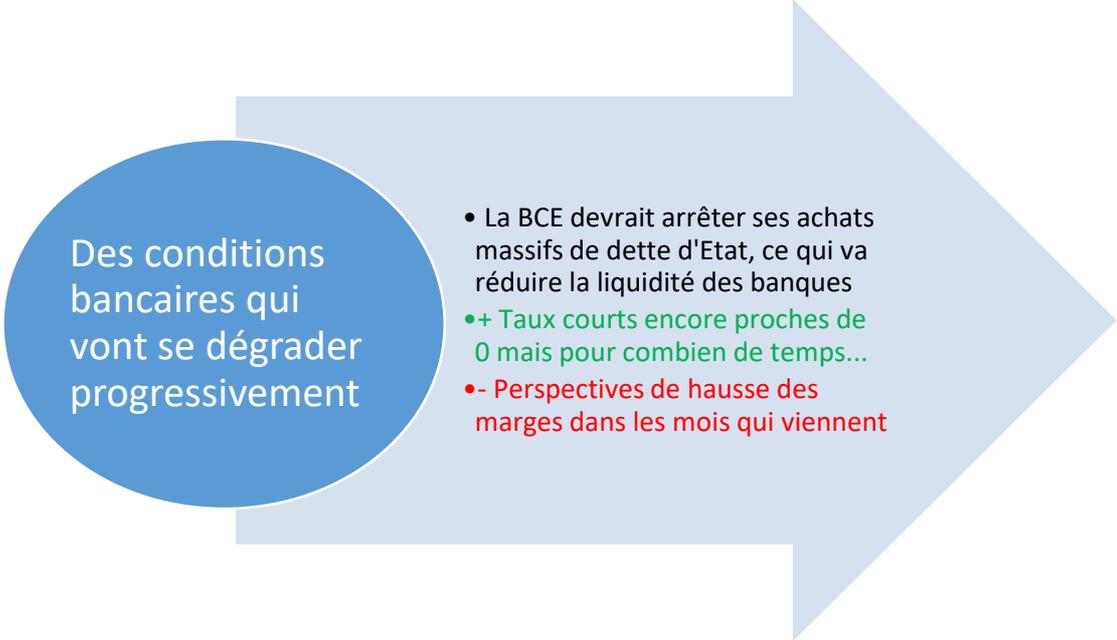
- ⇒ Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours 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.
- ⇒ Les objectifs et les évolutions des dépenses de fonctionnement et du besoin de financement annuel.
- ⇒ 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 national

1.1. Le contexte financier sur le marché bancaire

La ville comme, toutes les autres collectivités, est 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 continue d'intervenir** sur les marchés financiers car la détérioration générale de la conjoncture internationale : ralentissement de l'économie chinoise, guerre commerciale menée par les Etats Unis, incertitudes liées au Brexit et vulnérabilité de l'économie allemande qui ne jouera plus le rôle de locomotive européenne. Pour autant, la BCE reste très prudente sur la remontée de ses taux directeurs. Ceux-ci devraient rester stables tant que l'inflation sera maîtrisée et n'atteindra pas l'objectif des 2% qu'elle a fixé.
- ⇒ Plus préoccupant, **le niveau des marges bancaires semble quant à lui avoir atteint un point bas**. En effet, sur les deux dernières années, elles ont considérablement baissé, mettant désormais à mal la rentabilité jugée minimale par les établissements financiers. On constate une légère remontée. Elles ne devraient toutefois pas remonter trop brutalement car la pression concurrentielle est toujours aussi vive. Toutefois, la compétitivité des offres bancaires se déplace désormais sur d'autres terrains que les marges au sens strict : durée, phase de mobilisation, souplesse d'utilisation...

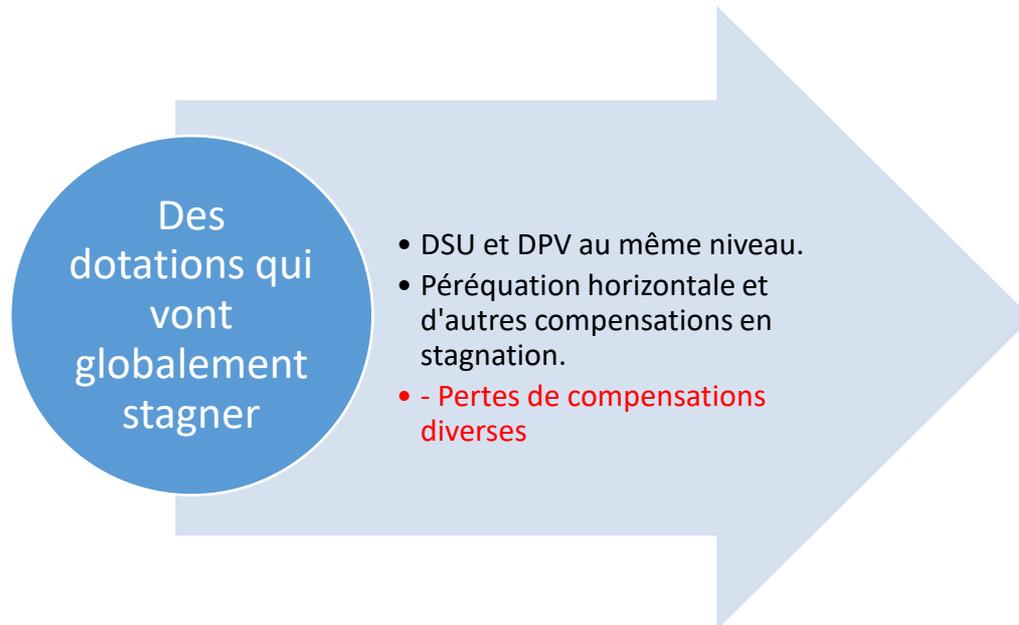


Des conditions bancaires qui vont se dégrader progressivement

- La BCE devrait arrêter ses achats massifs de dette d'Etat, ce qui va réduire la liquidité des banques
- + Taux courts encore proches de 0 mais pour combien de temps...
- - Perspectives de hausse des marges dans les mois qui viennent

1.2. Des dotations globalement stables par rapport à 2019

Le projet de BP 2020 s'inscrit dans un contexte financier toujours contraint. **Le PLF 2020 s'inscrit toutefois dans la continuité de la loi de finances 2019**, à savoir une stagnation des dotations recouvrant en réalité des jeux de vases communicant non négligeables entre différentes subventions :



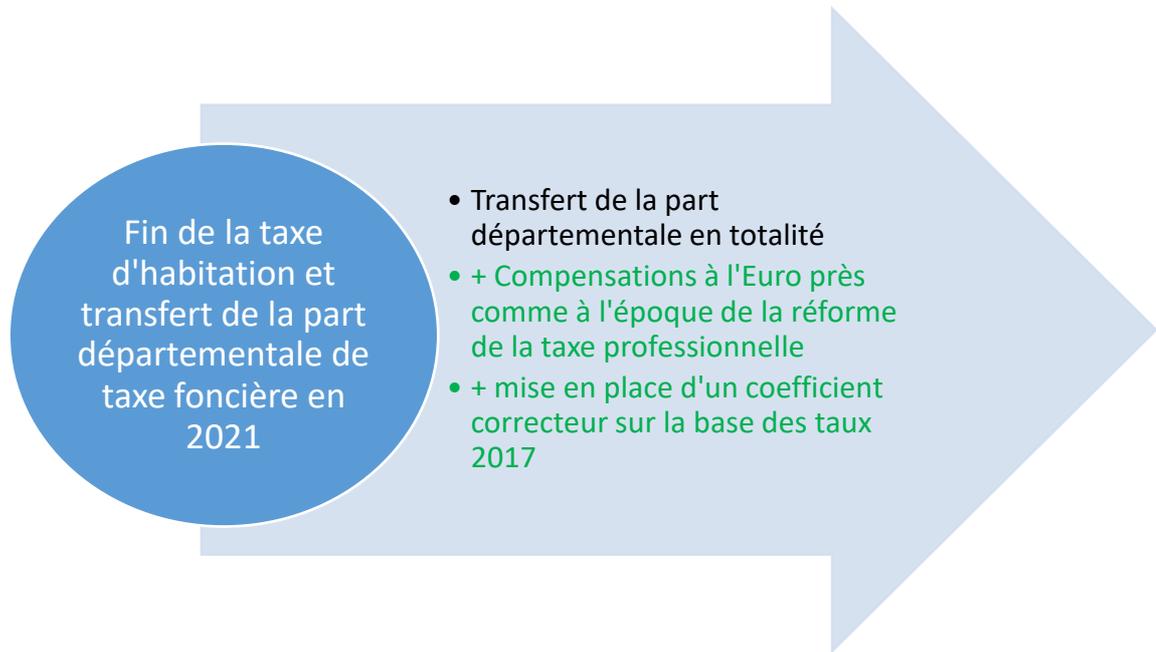
Le PLF 2020 prévoit le maintien de l'abondement de la DSU à hauteur de 90 M€ comme en 2019. Toutefois, étant donné que l'Etat raisonne à enveloppe constante, cela signifie que d'autres parties de la DGF et d'autres compensations vont pour leur part diminuer. Cela devrait donc conduire à des dotations et compensations globales en stagnation par rapport à 2019.

1.3. Une réforme fiscale d'ampleur en 2019 pour une application en 2021

Le vote de la loi de finances rectificatives de 2019 a validé la suppression pure et simple de la taxe d'habitation ainsi que le transfert aux communes et EPCI de la taxe foncière départementale pour une application véritable durant l'exercice 2021. Cela signifie **qu'à compter de 2021, le seul levier fiscal de la ville sera sur les propriétaires ménages et entreprises.**

Le taux de foncier bâti du département sera intégralement transféré aux communes à compter de 2021.

Un coefficient correcteur sera également mis en place afin de neutraliser les écarts de compensation. L'année de référence pour les taux et abattements de TH des communes pris en compte sera 2017.



A retenir :

Le contexte financier de 2020 et des prochaines années va être marqué par une remontée progressive des taux d'intérêt, la stagnation de ses dotations et une réforme de la fiscalité locale aux contours encore incertains et probablement défavorable aux collectivités sur la dynamique à moyen terme.

2. Les grandes orientations budgétaires

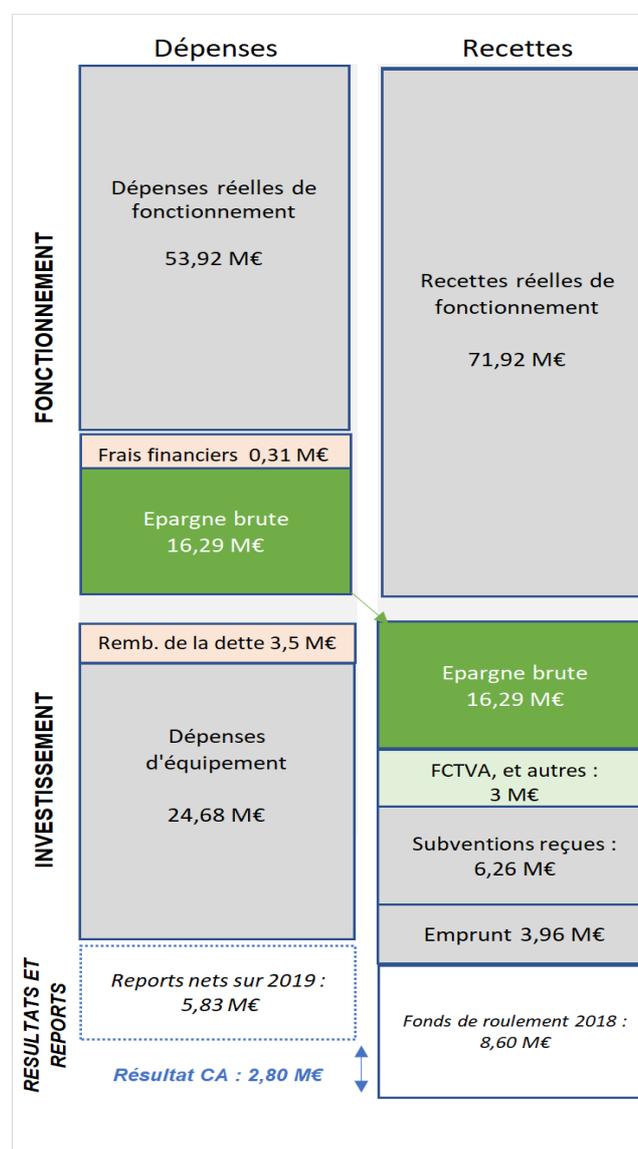
Le budget 2020 va être marqué par la poursuite et l'amplification des dépenses d'investissements conformément aux engagements du PPI 2018/2026, ce qui, malgré les cofinancements d'ores et déjà prévus, va doubler voire tripler le besoin annuel d'emprunt.

Afin de trouver les montants nécessaires auprès des établissements financiers, la ville doit présenter une stratégie financière de long terme 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 de fondamentaux solides, qui sont le gage d'une capacité structurelle à renforcer le service public apporté aux Gargeois.

2.1. La situation financière actuelle de la ville, un apport conséquent pour la suite :

Le dernier compte administratif connu (2018) présente une structure résumée de la manière suivante :



La ville présente fin 2018 un autofinancement (épargne brute) de **16.29 M€**, soit **23.2%** des recettes de fonctionnement.

Il s'agit d'un niveau plus que satisfaisant, plus élevé que la moyenne des villes de la strate (**11.7%**).

Cet autofinancement permet de couvrir le remboursement de la dette. Il permet par ailleurs de rembourser théoriquement l'encours de dette (**36.8 M€**) en **2.3 années**, contre **7.3 années** pour les villes comparables. **Il s'agit ici d'un indice de solvabilité attractive pour les établissements financiers.**

Ratios de solvabilité	Ville 2018	Moyenne villes de la strate (chiffres 2017, DGFIP)	Seuils d'alerte
Taux d'autofinancement brut	23,2%	11,7%	< 10%
Taux d'autofinancement net	18,2%	4,2%	< 5%
Effort d'équipement par habitant	577 €	302 €	< 150 €/hab
Taux d'endettement	52%	85,4%	> 100%
Capacité de désendettement (en années)	2,3	7,3	> 10 ans

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. Cet effort lui permettra à terme d'amortir également le choc des frais de fonctionnement induits par les nouveaux équipements.

2.2. Les principales hypothèses pour le BP 2020 (comparaison avec le BP 2019) :

Recettes réelles de fonctionnement	BP 2019	Propositions BP 2020	Commentaires
Taxe d'habitation et taxes foncières	14,78 M€	14,95 M€	Evolution des bases fiscales en loi de finances 2020 estimée entre 0,9 et 1,2% . Soit l'inflation probable constatée entre novembre 2018 et novembre 2019.
Compensations d'exonérations fiscales	2,15 M€	2,04 M€	-5,1% . Tient compte du réalisé 2019 et des variables d'ajustement du PLF 2020 sur les compensations fiscales.
Dotation globale de fonctionnement (DGF)	29,48 M€	30,22 M€	+2,5% . Tient compte du réalisé 2019 en hausse et du PLF 2019
Flux financiers en provenance de la CARPF	7,98 M€	8,61 M€	+7,9% . L'augmentation est due uniquement au transfert de compétence
Péréquation horizontale	6,57 M€	6,57 M€	0% . Montant qui tient compte du réalisé 2019 et d'une hypothèse de stabilité des deux fonds de péréquation (FPIC et FSRLF) au niveau national.
Produit des services	2,01 M€	2,08 M€	+3,5% . Ajustement du budgété au plus près du réalisé.
Autres recettes	6,68 M€	6,84 M€	+2,4%
TOTAL	69,65 M€	71,31 M€	+2,38%

Dépenses réelles de fonctionnement	BP 2019	Propositions BP 2020	Commentaires
Charges de personnel	34,26 M€	34,83 M€	+1,66% correspondant au transfert de personnel et au personnel des nouvelles structures
Charges à caractère général	17,44 M€	19,05 M€	+9,2% . Hausse liée aux coûts induits par les transferts de compétence et les nouvelles structures.
Subventions aux CCAS et associations	2,63 M€	2,68 M€	+1,90% . Hausse de 50K€ de la subvention d'équilibre au CCAS.
Contribution SDIS	0,61 M€	0,62 M€	+1,64% . Contrainte de l'inflation pour la contribution au SDIS.
Frais financiers	0,40 M€	0,36 M€	-10 % . Baisse liée au niveau toujours bas des taux d'intérêt.
Autres charges	0,79 M€	0,93 M€	+17,72% . Plan pauvreté (petit-déjeuner pour 3 000 enfants)
TOTAL	56,13 M€	58,46 M€	+4,15%

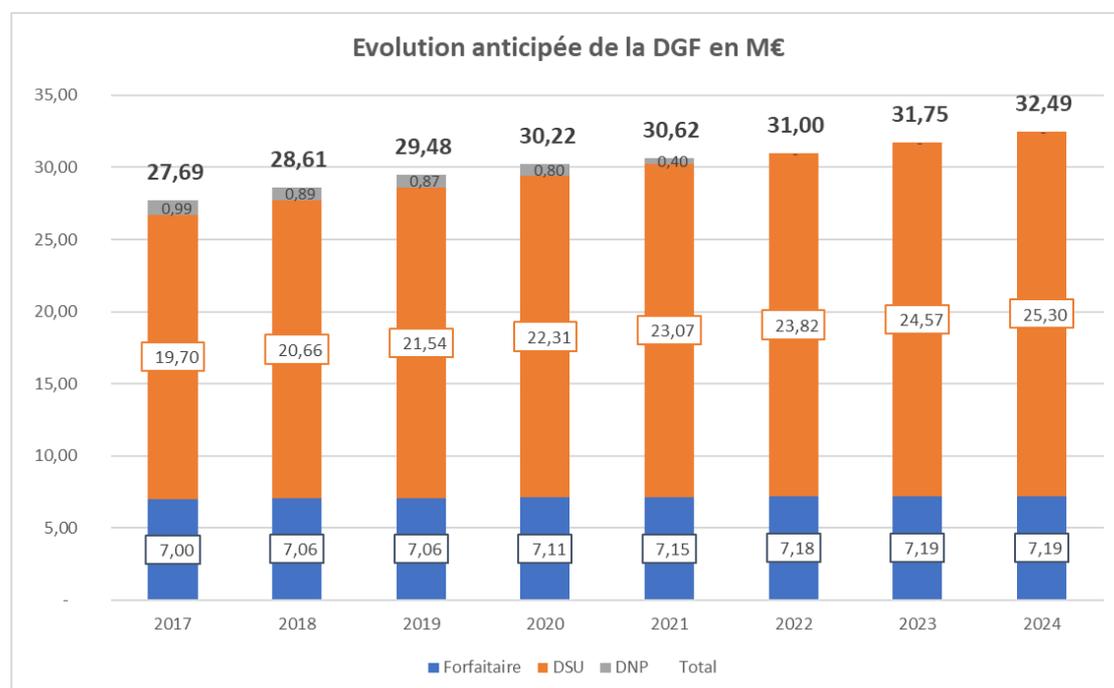
Section d'investissement	BP 2019	Propositions BP 2020	Commentaires
Dépenses réelles d'équipement hors dette	35,27 M€	27,17 M€	-22,99% . Départ différé des projets de rénovation de la Dame Blanche Nord dans le cadre de l'Anru et fin de l'opération Jean Moulin.

2.3. Le contexte financier local, les hypothèses pluriannuelles sur nos recettes et nos dépenses pour l'après 2020

La prospective financière est actualisée tous les trimestres. Elle se fonde sur une projection des réalisations en l'état des informations disponibles au moment de son actualisation. Elle est établie sur des hypothèses prudentes à la fois exogènes et endogènes, dont les principales sont listées ci-dessous :

⇒ **Dotations :**

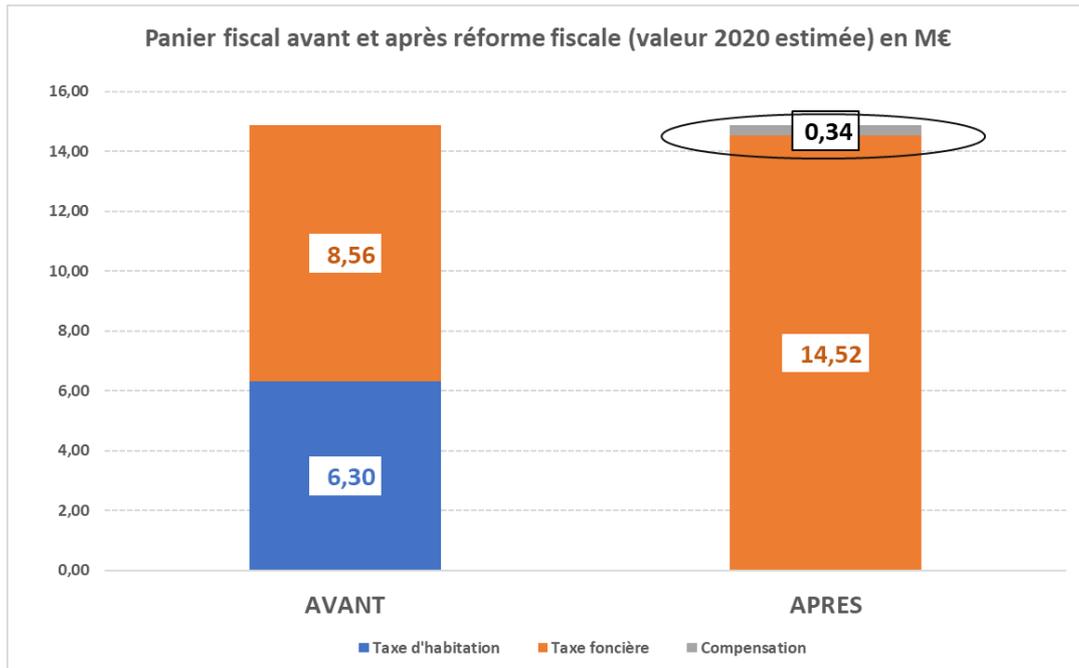
- **DSU :** Progression nationale de l'enveloppe maintenue à +90 M€ dans le PLF 2020
- **Autres dotations :** risque de perte de 800 k€ de DNP à horizon 2021/2022 du fait d'une pression fiscale qui devient plus faible que la moyenne. Ce risque est intégré de manière prudentielle dans la prospective.



⇒ **Fiscalité :**

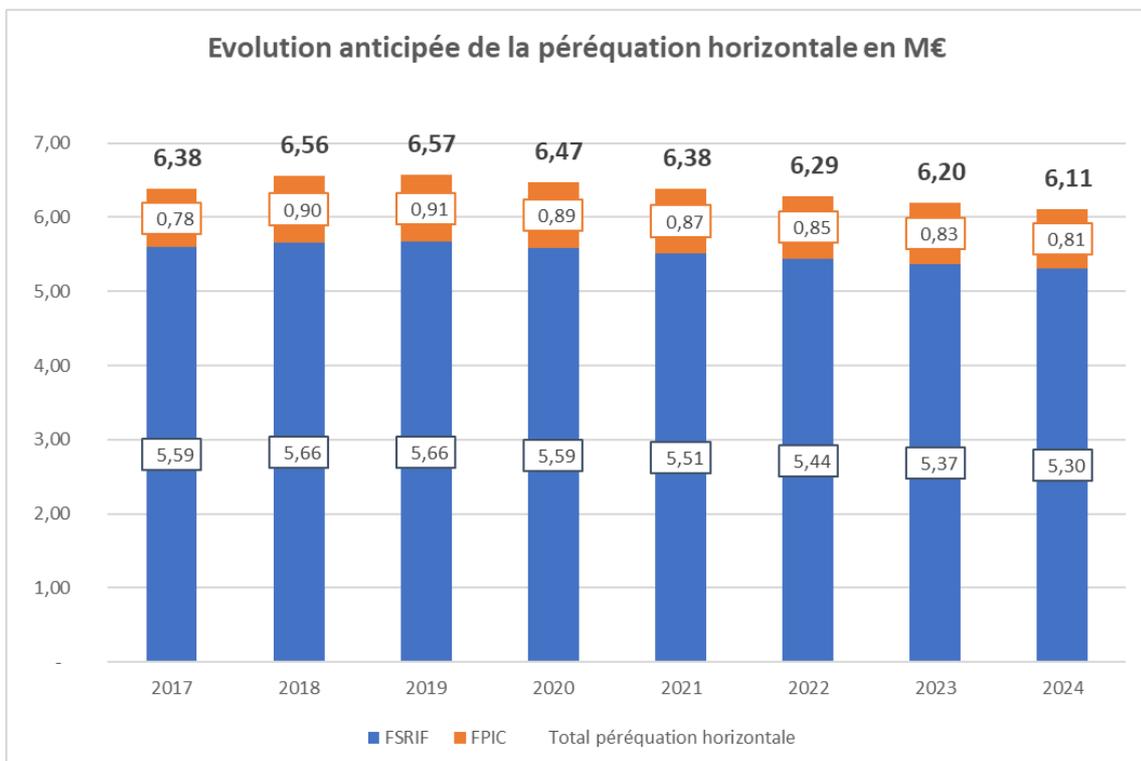
○ **Taxes d'habitations et taxes foncières :**

- Revalorisation automatique en loi de finances chaque année de l'inflation anticipée (soit 0.9% pour la taxe d'habitation et 1.20% sur le foncier pour 2020).
- La réforme fiscale de 2021 qui verra la suppression de la taxe d'habitation et son remplacement par la part départementale de foncier bâti est estimée de manière prudente, amenant une compensation figée estimée à 460 k€ (à revoir après application du coefficient correcteur).



○ **Péréquation horizontale :**

La péréquation horizontale reçue au travers du fonds de solidarité de la région Ile de France (FSRIF) et au travers de fonds de compensation des ressources communales et intercommunales (FPIC) devraient être en légère baisse du fait d’enveloppes désormais stabilisées au niveau national alors même que la mesure de la richesse financière de la ville progresse plus vite que la moyenne.



⇒ **Flux financiers en provenance de la CARPF :**

- **L'attribution de compensation** est stable dans le temps du fait de la loi. Elle sera amenée à évoluer en fonction des restitutions de compétences en provenance de la CARPF. Sur 2019, la CARPF a restituée la compétence des voiries communautaires sur laquelle transitent les transports en communs et de la vidéoprotection ; le surcoût pour la ville a été compensé par une augmentation de l'attribution de compensation.
- La CARPF a décidé dans une délibération du 28 juin 2018 la refonte de son pacte financier et fiscal avec les communes adhérentes et a créé **une dotation de solidarité communautaire** à destination des communes en politique de la ville. Il s'agit d'une somme de 840 k€ garantie sur 2018, 2019 et 2020. Le montant peut toutefois être modifié à la majorité qualifiée des conseillers communautaires.

⇒ **Charges de personnel** : +1,66 %

⇒ **Frais financiers** : hypothèses prises d'emprunts futurs de 15 et 20 ans avec des taux d'intérêts progressant de 0,6% en 2020 à 2,0% en 2026 (jusqu'à 1% en 2022).

⇒ **Charges de fonctionnement hors personnel, frais financiers et coûts induits par les nouveaux équipements du PPI** : +0,7%/an.

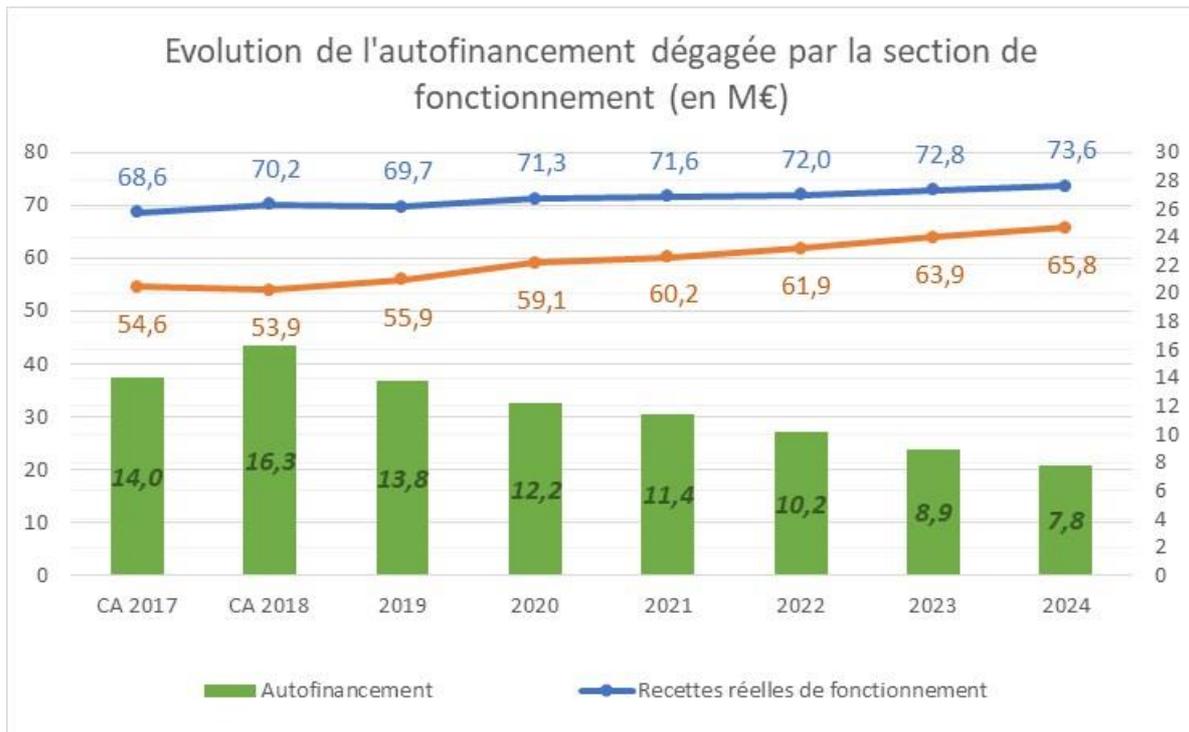
⇒ **Frais de fonctionnement induits par les équipements nouveaux du PPI** : notamment pour les équipements nouveaux et/ou qui pourraient faire doublons avec des équipements existants qui ne seraient pas cédés. Ont été pris en compte des ratios au m² incluant des coûts de maintenance et entretien ainsi que du personnel supplémentaire qui n'auraient pas été intégrés dans la prospective RH. Ces coûts représenteront un surplus de 2 M€ environ à horizon 2023 par rapport à aujourd'hui et sont intégrés dans les dépenses de fonctionnement.

⇒ **Dépenses d'investissement** : les projets du PPI sont inscrits comme étant réalisés à 100%. La contrepartie étant de piloter l'emprunt pour avoir un fonds de roulement à zéro.

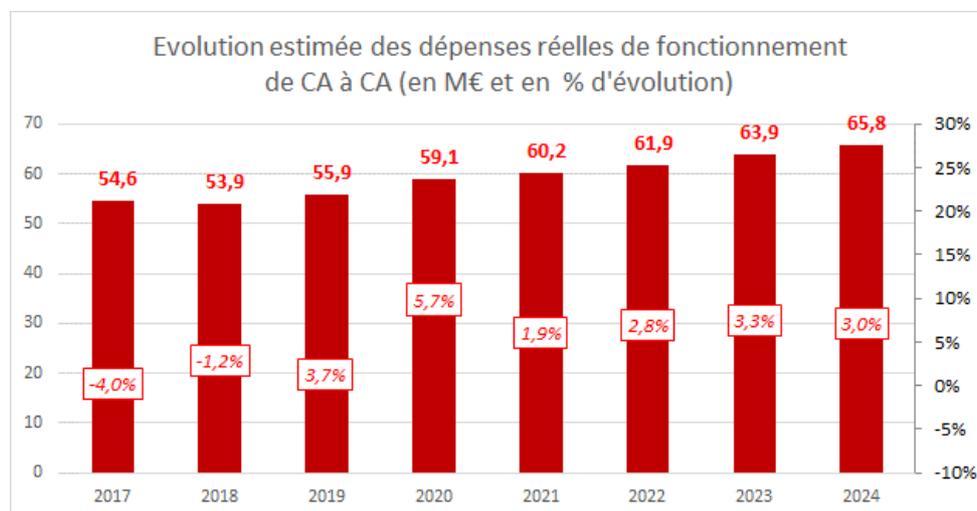
2.4. La trajectoire financière de la ville sur les prochaines années (dont l'évolution des dépenses de fonctionnement et du besoin de financement) :

La ville présente une trajectoire financière pour les prochaines années faisant apparaître une dégradation assumée mais maîtrisée de ses ratios. Ces derniers sont pilotés pour rester dans des limites soutenables pour les établissements financiers.

L'autofinancement baisserait du fait des coûts de fonctionnement induits des équipements du PPI (dont les frais financiers) mais dans des proportions encore soutenables. Il représenterait en fin de période **9 M€**, soit toujours plus de **12%** des recettes réelles de fonctionnement. Soit au-dessus des seuils critiques compris entre **7%** et **10%**.

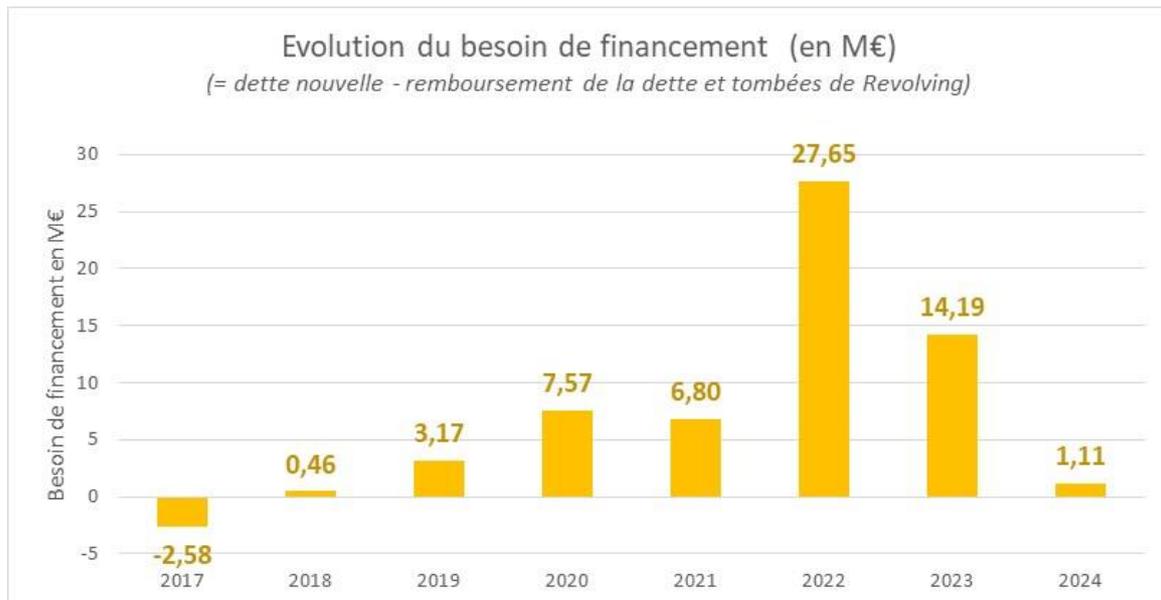


Du fait des coûts de fonctionnement importants induits par les nouveaux équipements ou à venir du PPI (Pôle Culturel, Halle de marché, extension de groupes scolaires, de crèches...), **les dépenses réelles de fonctionnement** projetées de compte administratif à compte administratif sont anticipées comme devant augmenter au-delà de l'inflation prévisionnelle sur 2020/2022 :

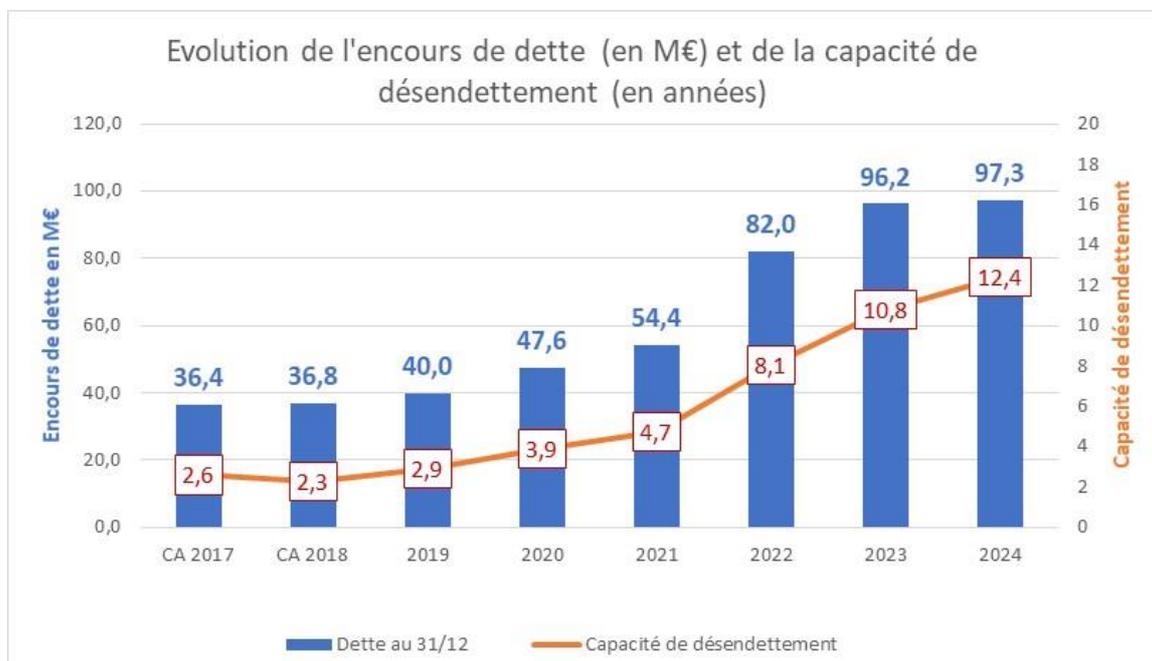


La Ville pourra être amenée à intégrer en 2024 le dispositif de contractualisation financière avec l'Etat (plafonnement de l'augmentation des dépenses), si celui-ci existe toujours à cette date.

L'effet conjugué de la baisse de l'autofinancement et de la montée en puissance du plan pluriannuel d'investissement va engendrer, malgré les co-financements estimés, une augmentation du besoin de financement de la ville sur les prochaines années (2020/2022).



Le pic de besoin de financement en 2022 et 2023 va se traduire par **une augmentation de l'encours de dette** de la ville à 97M€ et d'une capacité de désendettement allant jusqu'à 12 ans. Ces niveaux seraient élevés mais restent à ce jour théoriques, et pourront être évités par les éventuelles réformes des finances locales, une stratégie prudente en matière de dépenses de fonctionnement, l'obtention de subventions plus élevées ou un lissage dans le temps des nombreux projets inscrits au PPI.



A retenir :

Afin de pouvoir réaliser son plan pluriannuel d'investissement ambitieux au service des Gargeois, la ville doit démontrer une stratégie financière crédible alors même que ses besoins d'emprunts vont augmenter dans les années à venir. Celle-ci a été formalisée dans le nouveau règlement budgétaire et financier de la ville qui fixe des objectifs de ratios financiers à ne pas dépasser.

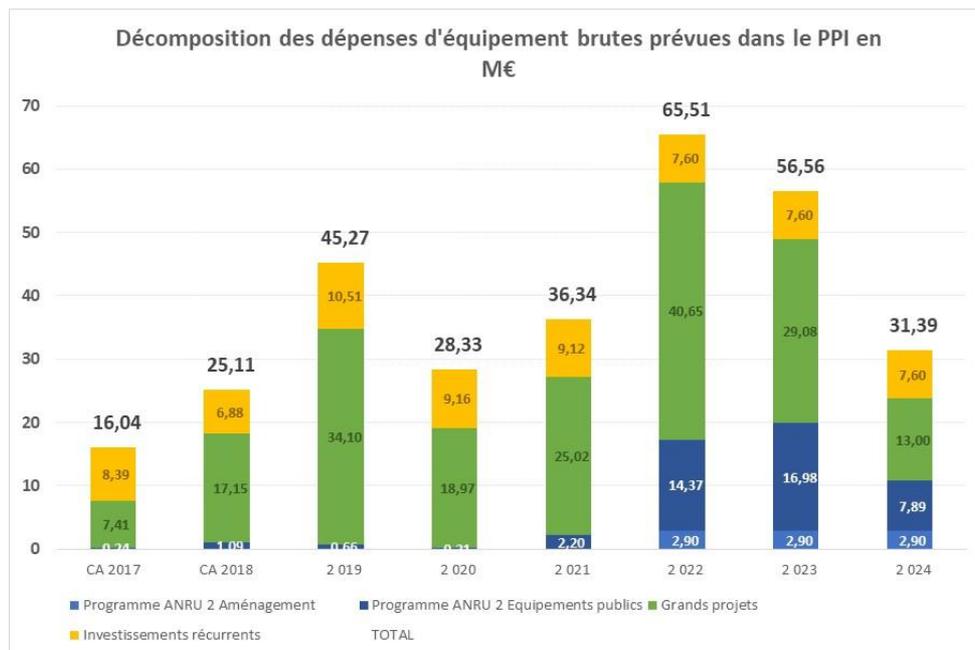
Pour respecter cette stratégie, la ville a déjà préparé le terrain en triplant l'autofinancement dégagé depuis 2014. L'ensemble des projets d'investissement contraint en effet à maintenir une section de fonctionnement la plus stable possible. Ce maintien doit impérativement se poursuivre sur les années à venir.

Le respect de ces ratios ne peut être réalisé que par un suivi pluriannuel des recettes et des dépenses qui se fonde sur une prévision très prudente de nos recettes de fonctionnement ainsi qu'une projection des coûts de fonctionnement supplémentaires induits par les équipements du PPI.

Ces orientations sont déclinées précisément dans les propositions de recettes et dépenses du BP 2020.

3. Les orientations en matière d'engagements pluriannuels

La ville est engagée pour 2020 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 sur les dépenses de fonctionnement. Cette double démarche permettra d'améliorer les conditions de vie de nos habitants sans obérer la situation financière de la Ville.

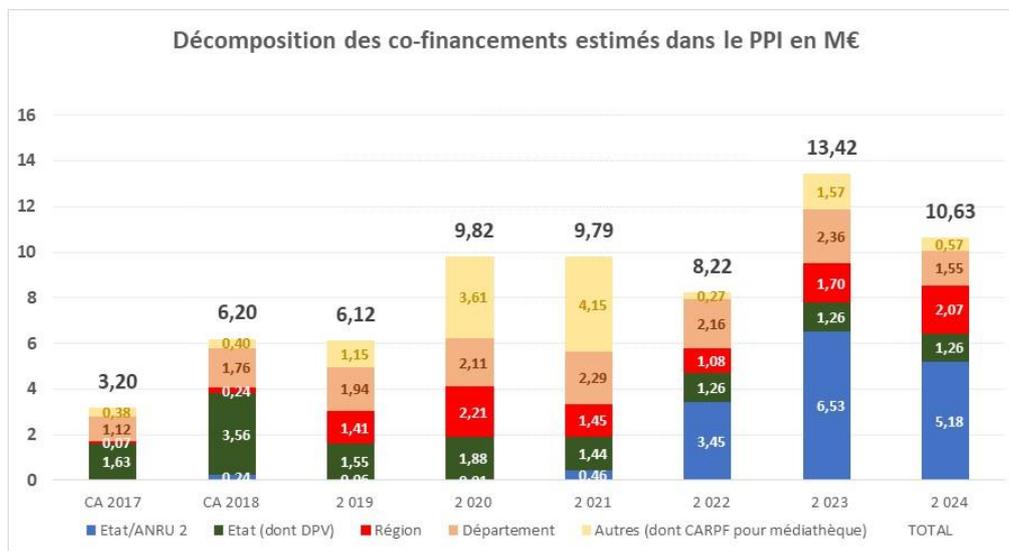


Financièrement, ces engagements devraient se traduire par un montant d'investissements récurrents compris aux alentours de 8 M€ par an. À cette somme viendra s'ajouter celle dédiée aux grands projets en cours ou à venir (Création du pôle culturel, Rénovation urbaine du quartier Dame Blanche Nord, etc...). Malheureusement, la Ville a été victime des attermoissements de l'État et du retard pris dans les projets des autres communes, ce qui a perturbé notre calendrier de réalisation et modifié le plan de financement prévu pour ces investissements.

Le plan pluriannuel d'investissement (dont le détail est annexé au présent rapport) est par ailleurs construit sur des **hypothèses de cofinancements suivantes** :

- ⇒ Co-financements déjà obtenus et notifiés à ce jour ;
- ⇒ Hypothèse actée de subvention des projets ANRU à hauteur de 50% (contre 65% lors de la première génération).
- ⇒ Des remboursements TTC par la CARPF pour la construction en son nom de la partie médiathèque du futur Pôle Culturel (10 M€ entre 2020 et 2021).
- ⇒ 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.

- ⇒ Une hypothèse forfaitaire d'une DPV à hauteur de 1.3 M€ par an, soit une enveloppe dans la tranche basse par rapport aux dernières années du fait de l'élargissement des bénéficiaires décidé dans le PLF 2019 ;



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 2020/2024, la ville prévoit 180 M€ d'équipements, dont 66 M€ liés à l'ANRU 2, 67 M€ de grands projets et 47 M€ de récurrents.

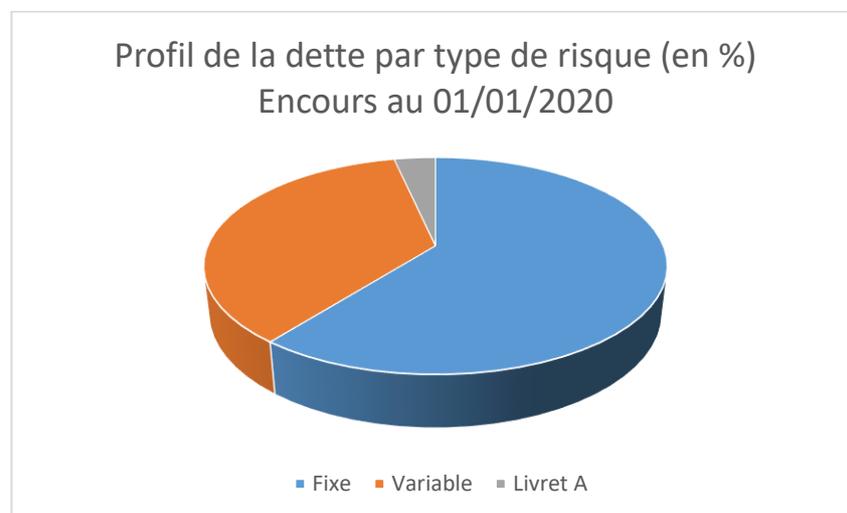
Ces engagements pluriannuels ne pourront être financés que grâce au maintien d'un autofinancement élevé mais aussi par une recherche active de co-financements afin de réduire au maximum le recours à l'emprunt pour la ville.

4. Les orientations en matière d'endettement

4.1. Caractéristique de la dette en place actuellement :

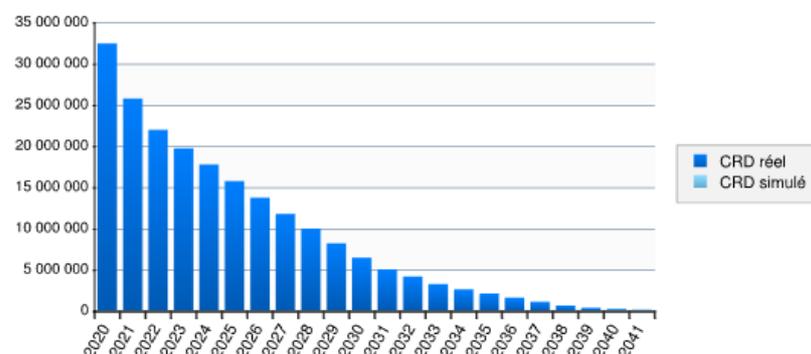
Fin 2019, avant l'emprunt afférent à l'équilibre de l'exercice, **la ville possède un encours de dette de 32,37 M€**. Cet encours de dette est caractérisé par :

- ⇒ **Un équilibre entre les taux fixes et variables** (43.4% de taux fixes et 56.6% de taux variables) ;
- ⇒ **Une grande souplesse** (des Revolving mobilisés représentant 16.25% de l'encours) ;
- ⇒ **Un coût toujours très bas** (un taux moyen de la dette de 0.96% contre une moyenne des villes de la strate à 2.88% fin 2017) ;
- ⇒ **Un risque de taux inexistant** (100% de la dette communale classée en catégorie 1A, soit la moins risquée).



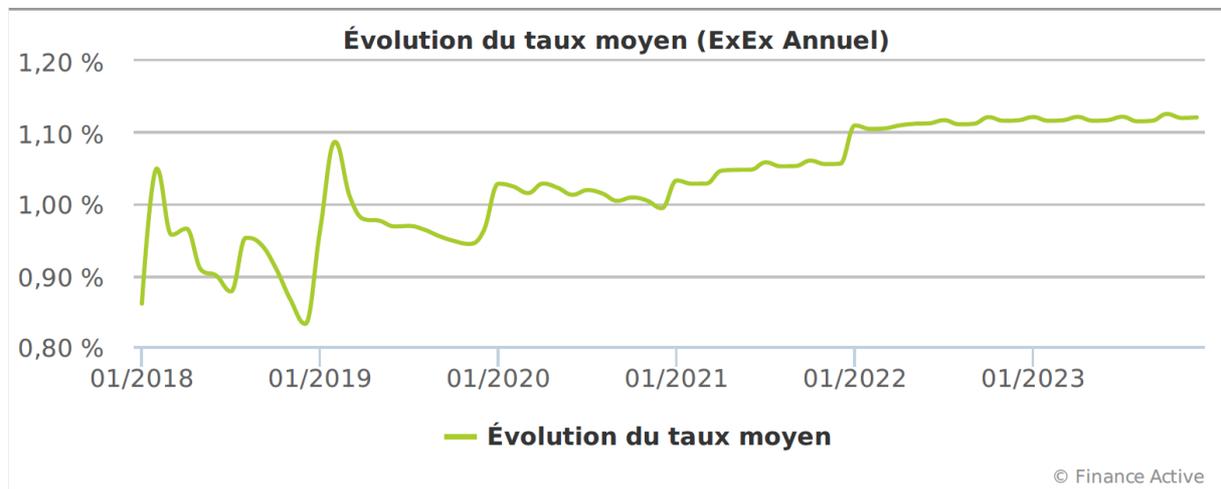
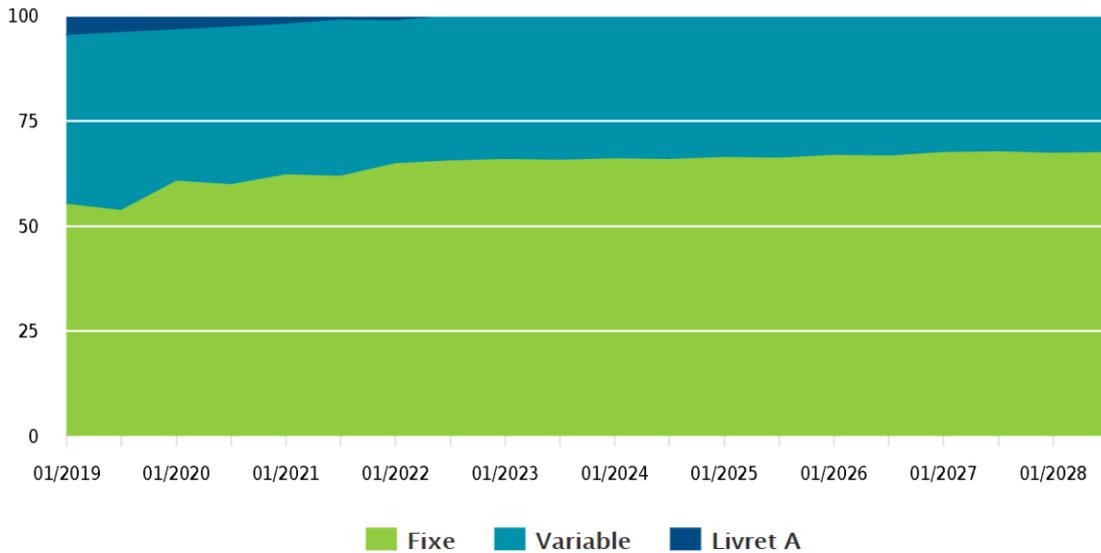
Le profil d'extinction de la dette en place fait apparaître un rythme d'extinction de la dette très rapide du fait des tombées importantes de plafonds sur la dette revolving. Cette durée pourra être rallongée via les nouveaux emprunts afin de la rendre plus cohérente avec la durée de vie des investissements qui seront financés.

Evolution du CRD



Du fait de l'extinction des Revolving, **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 1.4% jusqu'en 2023). Cette donnée devra donc inciter la ville à ne pas surpondérer la part des taux fixes dans les prochaines contractualisations bancaires au-delà de 50%/60%.

Évolution du risque de taux hors swap



4.2. Les prévisions d'emprunts pour 2020 :

La Ville prévoit une augmentation de son endettement de **+13,8 M€** pour atteindre 46,18 M€ à la fin de l'exercice 2019.

Ce montant demeure tout à fait soutenable et bien en-dessous des ratios prudentiels fixés par l'Etat et les banques.

Les ratios d'endettement avec un capital restant dû de 46.18 M€ seraient les suivants :

- Ratio de désendettement : 3,4 années,
- Encours de dette : 1 078 € / habitant,
- Annuité : 165 € / habitant,
- Encours de dette / recettes réelles de fonctionnement : 63,89%.

Pour rappel, la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 prévoit de mettre le ratio de désendettement des collectivités sous surveillance avec un seuil limite à 12 ans.

Tous ces montants doivent être entendus comme des maximums qui devraient être minorés en tenant compte du réalisé 2019. Dans la réalité, l'emprunt d'équilibre 2019 devrait se situer à environ 6 à 8 M€. Ce qui porterait l'encours de dette fin 2019 à environ 39/40 M€, soit un endettement quasiment stable par rapport à fin 2018.

Pour l'année 2020, 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 14.7 M€, soit deux à trois fois plus élevé qu'en 2019. Ce qui porterait les ratios d'endettement à des niveaux plus dégradés quoiqu'encore soutenables.

4.3. La stratégie de gestion de dette sur 2019 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 octobre 2019	0,33%/1,13%	0,76%/1,26%
Indexés + marges proposées aux collectivités en octobre 2019	Euribor 3, 6, 12 mois + 0,46%/0,69%	Euribor 3,6,12 mois + 0,65%/0,89%

Dans un contexte de taux longs toujours bas avec des marges bancaires qui amorcent une remontée, la ville doit avoir une stratégie claire et équilibrée fondée sur les éléments suivants :

- ⇒ **Une pondération 60%/40% taux fixes et 40%/50% contrats à taux indexés** dans les emprunts nouveaux :
 - Pour 50%/60%, la ville contractera des taux fixes en privilégiant les taux qui seraient inférieurs aux taux d'inflation moyen estimé sur les 10 prochaines années (1.2% au 01/9/2019). Contracter des taux fixes permet de figer les anticipations actuelles de remontées des taux, en se protégeant contre une future envolée.
 - Pour 40%/50%, 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 est prévu une remontée de cet indice au-delà de 0% après 2025 et à des niveaux encore minimes.

- ⇒ **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.

- ⇒ **Une diversification des prêteurs.** La ville doit en effet tenter de tirer parti de la fin du monopole bancaire en vigueur depuis 2016 qui permet à des fonds d'assurances-vie ou de mutuelle français ou européens de prêter directement aux collectivités. Non soumis aux mêmes contraintes prudentielles que les banques, ces acteurs peuvent ponctuellement proposer des taux plus intéressants que les établissements traditionnels.

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. 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 (> 20/25 M€ entre 2019 et 2022), la ville devra donc privilégier une stratégie de diversification de ses sources d'emprunts et d'équilibre entre taux fixes et taux indexés afin de se couvrir contre une probable hausse des taux et des marges tout en ne passant pas à côté des taux encore bas sur les 18 mois à venir.

5. Les orientations en matière de ressources humaines

5.1. La situation au 31/12/18

Au 31/12/18, la Ville comptait 1032 agents en position d'activité (884 sur emplois permanents), dont :

- 623 fonctionnaires titulaires (608 équivalents temps plein),
- 211 contractuels occupant un emploi permanent (150.2 équivalents temps plein),
- 198 contractuels occupant un emploi non permanent (avec 508 personnes physiques différentes payées sur ces postes tout au long de l'année).

En 2018, les dépenses de personnel (y compris les intermittents) étaient de 33 267 919€, dont 24 368 842€ au titre de la rémunération brute des agents. Les principaux éléments constitutifs de cette dernière sont :

- Les traitements indiciaires : 16 079 356€ (66,0%),
- Les primes et indemnités : 4 246 830€ (17,4%),
- La nouvelle bonification indiciaire : 510 326€ (2,1%),
- Les heures supplémentaires : 448 645€ (1,8%).

Au titre des avantages en nature, au 31/12/18, 25 agents bénéficiaient d'un logement par nécessité absolue de service (31 en 2017). 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.

5.2. Orientations pluriannuelles

La Ville a continué de se réorganiser, profitant de départs en retraite et en intégrant ses nouvelles missions. Elle 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.

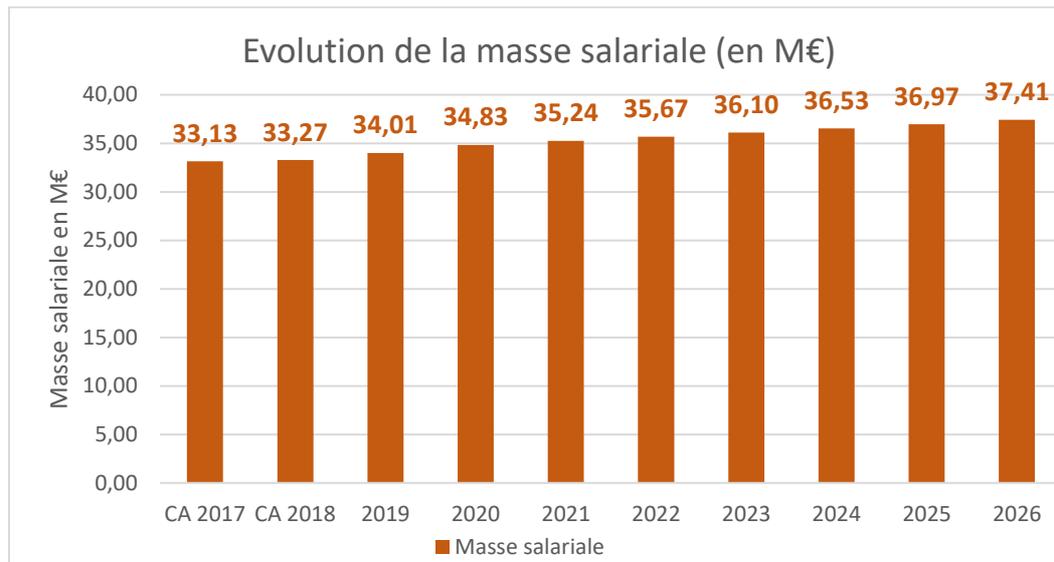
À ce titre, les dépenses de personnel tendent vers une légère augmentation d'ici à la fin de l'année 2019 par rapport au montant constaté au compte administratif 2018, liée au glissement vieillesse technicité, de la revalorisation du régime indemnitaires et de l'application du Complément Indemnitaire Annuelle (CIA).

Pour l'année 2020, ces éléments continueront de poursuivre leurs effets. Les efforts organisationnels de la Ville se poursuivront également pour garder la maîtrise de ses effectifs, de sa masse salariale et donc de ses capacités d'investissement.

Toutefois, la Ville anticipe une progression de sa masse salariale en 2020 notamment avec l'ouverture de nouvelles structures. Sur les années suivantes également, du fait des mesures nationales impactant à la hausse ce poste budgétaire et des futures actions de la Ville, soient décidées en propre soient liées à des normes nationales :

- Le protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR) dont les dernières mesures seront appliquées en 2020,
- Débats nationaux sur l'évolution du point d'indice et la prise en charge d'une partie des frais de mutuelle,
- 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 : +1,2%/an en moyenne (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 continue sa démarche de GPEEC.

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

Le budget dédié aux formations (en plus de la cotisation CNFPT) connaîtra une très légère baisse en 2020 après une année de stabilisation en 2019 et deux années de forte hausse (2017 et 2018). La priorité reste axée sur les 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, des candidats internes se sont proposés, qui font l'objet de plans personnels de formation pour acquérir les compétences requises. Ceux-ci sont déjà en cours de mise en œuvre.

ANNEXE : Plan pluriannuel d'investissements 2019/2026

Libellé du programme	Réalisé	Estimations PPI (coûts bruts)					
	2018	Estimations 2019 (BP + BS+ RAR)	2020	2021	2022	2023	2024
Projets NPNRU :	173 817,00 €	54 538,00 €	0,00 €	2 200 000,00 €	17 270 000,00 €	19 880 000,00 €	10 790 000,00 €
Ecole Victor Hugo	173 817			2 000 000	12 000 000	8 300 000	100 000
Ecole Romain Rolland	0	20 000	0	0			660 000
Centre social JB Corot	0	0	0	0	630 000	3 000 000	2 000 000
Espace Jeune DBN	0	34 538	0	200 000	1 000 000	1 050 000	0
Gymnase victor hugo + Boxe	0	0	0		740 000	4 630 000	5 130 000
Bilan aménageur HT	0	0			2 900 000	2 900 000	2 900 000
Grands projets déjà lancés :	16 634 946,52 €	29 968 929,29 €	17 193 084,42 €	12 700 000,00 €	7 086 252,00 €	1 000 000,00 €	0,00 €
Halle DBN	0	1 473 012	3 000 000	3 000 000	2 000 000	1 000 000	0
Ecole Jean Moulin	10 797 993	7 800 961	1 500 000	0	0	0	0
Ecole Curie	128 021	129 492	3 200				
Crèche multi-accueil Guy Moquet	14 483	33 902					
Pôle Culturel (partie ville)	942 106	4 963 937	7 500 000	5 300 000	4 956 252	0	0
Pôle culturel (médiathèque - CARPF)		2 000 000	4 200 000	4 280 000			
Espace jeune DBO	473 446	2 453 391	143 884				
Hôtel de ville (y.c mobilier)	769 934	5 558 774	355 000				
Maison des Langues	498 560	148 976					
Terrain synthétique Coubertin	1 188 187	603 765					
Parvis HDV	849 726	2 810 385					
Petit Bois Jaurès	427 621	6 407					
Vidéo-protection	209 708	1 687 885	401 000	120 000	130 000		
Ville Fleurie	335 162	298 043	90 000				
Grands projets à lancer :	256 675,00 €	2 066 277,07 €	887 200,00 €	6 160 000,00 €	16 780 000,00 €	14 040 000,00 €	6 500 000,00 €
CTM	188 692	375 819	80 000	1 000 000	600 000		
Centre social du Village (Vieux Pays)		42 572	0	0	2 500 000	2 500 000	
CNAREP (part ville seulement)	0	10 020	0			1 000 000	1 000 000
Place du 19 mars							1 200 000
Ecole Langevin		16 912	18 000	1 000 000	8 800 000	8 780 000	1 300 000
Crèche Duvivier						1 000 000	3 000 000
Garges Paysage partie 1	67 983	960 221	146 000	3 300 000	3 140 000	760 000	
Garges Paysage partie 2				860 000	1 740 000		
Gymnase Jaurès		10 956	643 200				
MP Eclairage Public		649 776	0	0	0	0	0
Investissements récurrents :	6 876 014,00 €	10 509 889,40 €	9 159 036,36 €	9 231 800,00 €	8 327 600,00 €	7 315 474,18 €	7 595 000,00 €
NTIC Téléphonie Applicatifs Matériels	778 000	1 050 698	857 936	750 000	750 000	750 000	750 000
NTIC Ecoles	266 112	284 732	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Accessibilité	104 246	549 591		1 524 000	0	0	0
Voirie Rues EP cours Aires jeux enfouissement	2 162 466	3 066 307	2 726 150	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Acquisitions	0	228 953	235 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Espaces verts Propreté	172 589	440 599	534 500	200 000	200 000	200 000	200 000
Investissements divers - non prévus	0		1 247 260	750 000	750 000	750 000	750 000
Mobilier et Matériels	137 733	432 990	530 267	250 000	250 000	250 000	250 000
Matériel ST et Véhicules	192 135	268 139	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000
Magasin + SFC	84 205	880 073	386 365	80 000	80 000	80 000	80 000
Batiments scolaires (SDI)	0		0	537 909	537 909	537 909	537 909
Batiments scolaires (enveloppe libre)	1 239 141	1 014 441	380 458	462 091	462 091	462 091	462 091
Cours d'écoles	0	45 335	25 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Autres bâtiments (SDI)	0	90 360	449 936	274 934	274 934	274 934	274 934
Autres bâtiments (Enveloppe libre)	827 794	1 553 964	1 213 064	1 225 066	1 225 066	1 225 066	1 225 066
Rénovation urbaine (dont solde ANRU 1 et NPNRU)	911 593	603 708	208 100	0	0	0	0
Cessions, Démolition, déconstruction (SDI)		0	0	112 800	732 600	- 279 526	0
Total dépenses programme	23 941 453	42 599 634	27 239 321	30 291 800	49 463 852	42 235 474	24 885 000