


RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES

2017



Depuis la loi du 6 février 1992, et aux termes de l'article L.2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, la tenue d'un débat d'orientations budgétaires (DOB) s'impose aux communes et plus généralement aux collectivités dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif. Première étape du cycle budgétaire annuel des collectivités locales, le DOB est un document essentiel qui permet de rendre compte de la gestion de la ville.

Dans un souci de transparence constant, la municipalité de Courbevoie a l'habitude, de longue date, de produire un rapport d'orientations budgétaires chaque année. Ce rapport d'orientation budgétaire n'est donc pas une nouveauté pour notre ville.

Le budget primitif 2017 devra répondre au mieux aux attentes des Courbevoisiens, tout en intégrant les contraintes liées au contexte économique difficile, aux orientations définies par le Gouvernement dans le cadre du projet de Loi de Finances pour 2017, ainsi qu'à nos propres contraintes induites par l'augmentation en 2016 des prélèvements de l'Etat au titre des péréquations dont la ville est redevable tant directement qu'à travers le nouveau territoire issu de la Métropole du Grand Paris. Il sera proposé au vote du conseil municipal du 12 décembre prochain.

Le présent rapport d'orientations budgétaires qui vous est présenté aujourd'hui a donc pour objet de fournir les éléments utiles à la réflexion en vue de la prochaine séance du Conseil municipal. La présentation s'articule autour de 2 grandes parties :

- I - Le contexte général pour 2017
- II - Les orientations budgétaires pour Courbevoie qui permettront la réalisation des projets sur le budget 2017

Jacques Kossowski
Maire de Courbevoie
Député des Hauts-de-Seine

Patrick Gimonet
Adjoint au Maire
délégué aux finances

1 Le contexte général pour 2017

1.1 Le contexte économique national

1.2 Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2017 relatives aux collectivités locales et impactant Courbevoie

1.3 Enjeux financiers liés au contexte particulier du nouveau territoire Paris Ouest La Défense

2 Les orientations budgétaires pour Courbevoie en 2017

2.1 Les projets 2017

2.1.1 Un soutien renouvelé aux secteurs économique et associatif

2.1.2 Assurer la sécurité et la tranquillité publique

2.1.3 Promouvoir et développer une démocratie locale forte et dynamique

2.1.4 Préserver et adapter l'offre de services à la population

2.1.5 Réaliser le programme d'investissement prévu

2.2 Des hypothèses de construction budgétaires...

2.2.1 Poursuite de la maîtrise des dépenses de gestion

2.2.2 Maintien de l'autofinancement

2.3 En accord avec les engagements pris devant les Courbevoisiens

2.3.1 Une fiscalité locale attractive

2.3.2 Un désendettement progressif

ANNEXES

(a) Chaîne du financement et de l'épargne : 2014 – 2016

(b) Opérations d'investissements gérées en autorisations de programmes – crédits de paiement

(c) Analyse et évolution de l'encours et de la structure de la dette

1 Le contexte général pour 2017

1. Le contexte économique national

Les prévisions économiques et de finances publiques retenues par le Gouvernement pour le projet de loi de finances 2017 sont les suivantes :

- Une croissance économique semblable à celle de 2016, soit + 1,5% du PIB, qui serait atteinte par la hausse de la consommation des ménages (+1.8%) et de l'investissement des entreprises (+3,6%). L'inflation (hors tabac) est estimée à 0,8% en 2017, contre 1% en 2016.
- Conjugué aux prévisions de croissance, cela permettrait un léger recul du ratio de dette publique (cumul des déficits 2017, 2016 et antérieurs) à 96,0% du PIB.
- Enfin, suite aux interventions nombreuses des Maires et conformément aux annonces faites lors de leur Congrès au printemps dernier, le rythme de baisse des dotations de l'Etat aux collectivités a été revu, pour tenir compte des difficultés financières engendrées par les ponctions sur la dotation forfaitaire de l'Etat. L'effort supplémentaire demandé au bloc communal (communes et intercommunalités) sera de 1 milliard au lieu des 2 milliards prévus dans le plan d'économie initial ; mais cela se rajoute aux baisses précédentes de la dotation globale de fonctionnement (DGF) et aux augmentations des péréquations.

2. Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2017 relatives aux Collectivités locales et impactant Courbevoie

Précautions :

Le projet de loi de finances 2017 (PLF 2017) est en cours de discussion au moment de la rédaction de ce rapport. Le vote étant prévu vers le 30 décembre, le projet de loi exposé aujourd'hui est appelé à évoluer au gré des amendements.

a. Poursuite de la baisse des dotations de l'Etat

L'effort de redressement des comptes publics se traduit par la quatrième année de baisse consécutive des dotations de l'Etat aux collectivités : réduit à 2,63 milliards d'euros en 2017, il s'ajoute aux ponctions de 3,67 milliards d'euros en 2016, et 2015 opérées intégralement sur la dotation globale de fonctionnement.

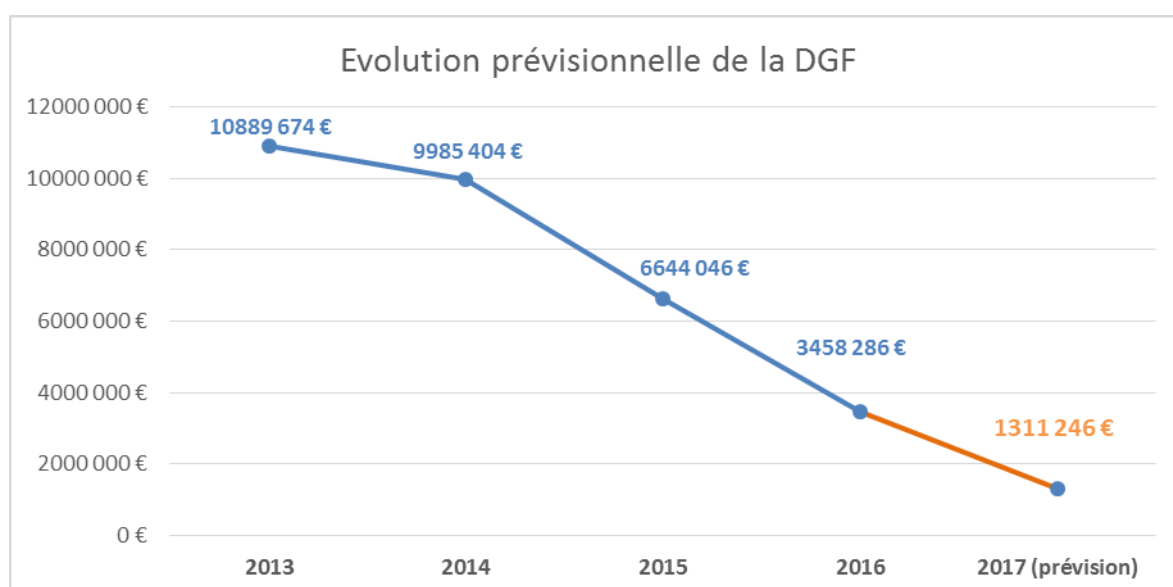
L'effort demandé au bloc communal en 2016 représente donc une contribution supplémentaire de 1,03 milliards d'euros, dont 725 millions d'euros pour les communes.

Nous évaluons la nouvelle baisse de la dotation globale de fonctionnement (DGF) pour notre ville à 2,1 millions d'euros supplémentaires en 2017.

En cumul, la diminution de la DGF en 2016 ayant été supérieure à celle estimée lors du BP, cela équivaut pour Courbevoie à une perte de recettes de plus de 22 millions d'euros entre 2013 et 2017.

EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA DGF

	2013	2014	2015	2016	2017 (prévision)
Population DGF Courbevoie	90 444	90 497	90 497	90 497	90 497
Evolution de la DGF	10 889 674 €	9 985 404 €	6 644 046 €	3 458 286 €	1 311 246 €
baisse DGF n/n-1		904 270 €	3 341 358 €	3 185 760 €	2 147 040 €
perte de DGF annuelles cumulées / 2014		904 270 €	4 245 628 €	7 431 388 €	9 578 428 €
Perte globale de ressources cumulée pour la Ville depuis 2013			5 149 898 €	12 581 286 €	22 159 714 €
montant / habitant	120 €	110 €	73 €	38 €	14 €



b. Suppression de la réforme de la dotation globale de fonctionnement

Le projet de loi de finances 2017 abandonne purement et simplement le projet de réforme de la DGF et renvoie cette question à une loi spécifique relative au financement des collectivités locales, qui pourrait paraître en 2017 pour une application à partir de 2018. Ce texte, souhaité par les associations d'élus locaux, prendrait comme modèle le projet de loi de financement de

la sécurité sociale et permettrait de retracer de manière plus lisible et plus transparente, l'ensemble des relations financières entre l'Etat et les collectivités.

Quelques ajustements techniques mais non négligeables sont malgré tout prévus dans le projet de loi de finances 2017, comme par exemple le prélèvement sur fiscalité cumulée pour les communes qui n'ont plus suffisamment de dotation forfaitaire pour s'acquitter du montant de la contribution au redressement des finances publiques (CRFP). A noter également, le relèvement du plafond d'écrêtement de la DGF des communes avec comme objectif de faire contribuer davantage les communes les plus aisées qui touchent pas ou peu de dotation forfaitaire.

c. La péréquation : des ponctions accrues sur les ressources de la Ville

Le projet de loi de finances pour 2017 prévoit d'accroître à nouveau la péréquation verticale au même rythme qu'en 2016. La dotation de solidarité urbaine et cohésion sociale (DSU) est abondée de 180 millions d'euros en 2017 pour atteindre 2,091 milliards d'euros, la dotation de solidarité rurale (DSR) de 117 millions d'euros, pour un total de 1,359 milliard d'euros. Ces hausses sont financées pour moitié par les minorations de dotations habituelles, ce qui accentue la baisse de la DGF de Courbevoie.

Le fonds de péréquation intercommunal et communal (FPIC) :

Comme annoncé par le Premier Ministre début septembre et afin de tenir compte des importantes évolutions de la carte intercommunale au 1er janvier 2017 (passage de 2 065 à 1 245 EPCI), le montant de l'enveloppe du FPIC sera gelé au niveau de 2016, soit un milliard d'euros. En théorie, il aurait dû atteindre 2 % des recettes fiscales du bloc communal, soit environ 1,2 milliard d'euros.

Concernant le Fonds de solidarité de la région Ile-de-France (FSCRIF), le montant de l'enveloppe est également maintenu à son niveau de 2016, soit 290 millions d'euros.

Pour autant, les montants ne sont pas figés, et les prélèvements au titre de 2017 pourraient dépasser ceux de 2016.

en K€	2013	2014	2015	2016	2017 (prévision)	Total
-------	------	------	------	------	---------------------	-------

Evolution de la DGF	10 890	9 985	6 644	3 458	1 311	
FPIC (Courbevoie)	-	3 411	-	1 595	2 000	
FPIC (part Courbevoie POLD)			1 653	2 155	3 000	
Total prélèvement FPIC	-	3 411	1 653	3 750	5 000	
Prélèvement FSRIF	12 562	14 181	13 061	15 537	15 847	
Perte de DGF par rapport à 2013		904	4 246	7 431	8 674	21 255
Suppléments de péréquation (FPIC + FSRIF)		5 030	2 152	6 725	8 285	22 192
TOTAL perte de ressources par rapport à 2013		5 934	6 398	14 156	16 959	43 447

d. Soutien à l'investissement local

Le fonds de soutien à l'investissement local (FSIL), créé par la loi de finances 2016 pour atténuer les effets néfastes de la baisse des dotations sur l'investissement local, est reconduit en 2017 et sera doté de 1,2 milliard d'euros, contre 1 milliard d'euros en 2016 :

- 600 millions d'euros de crédits fléchés sur les priorités partagées entre l'Etat et les collectivités (transition énergétique, mise aux normes et sécurisation des bâtiments publics, mobilité, logement et hébergement et numérique).
- et 600 millions d'euros fléchés sur les bourgs-centres et le développement des territoires ruraux et visant à financer des priorités d'aménagement (accès aux services et aux soins, attractivité et activité économique, numérique, transition énergétique et cohésion sociale).

Courbevoie n'était pas éligible à ce fonds en 2016.

3. Enjeux financiers liés au contexte particulier du nouveau territoire Paris Ouest La Défense

Le nouvel établissement public territorial Paris Ouest La Défense (POLD) regroupant 11 communes autour du pôle d'attractivité économique de la Défense, créé au 1^{er} janvier 2016, a repris de droit les compétences exercées préalablement par les 3 Communautés d'agglomération préexistantes (CA Seine Défense, CA Mont Valérien et CA Cœur de Seine), mais a jusqu'au 31 décembre 2017 pour définir d'éventuelles autres compétences d'intérêt territorial à transférer des communes.

Cela étant, un pacte financier est en cours de rédaction pour déterminer les relations financières réciproques entre les communes membres et l'EPT :

- Travaux de la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT);

- Fonds de compensation des charges territoriales (FCCT) ;
- Modalités de retour aux communes de la croissance des impôts économiques ;
- Traitement de la forte augmentation du FPIC de 38 M€ à 56 M€ par les 11 communes.

2 - LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR COURBEVOIE

Comme pour les deux années passées et malgré la contrainte financière, la ville entend poursuivre ses actions dans ses différents domaines d'interventions, et préserver les services proposés depuis de nombreuses années aux Courbevoisiens.

1. Les projets pour 2017

a. Un soutien renouvelé aux secteurs économique et associatif

La volonté de poursuivre les actions engagées depuis ces 4 dernières années est toujours au centre des priorités de l'action municipale. Elle vise une meilleure prise en charge des demandeurs d'emploi et pour l'accompagnement des entreprises créées chaque année sur le territoire de Courbevoie. Cela passe aussi par le soutien renouvelé aux commerçants et artisans de proximité.

Aussi, les actions menées en 2016 seront reconduites et renforcées en 2017, citons notamment :

- le « Rendez-vous de l'Innovation », à l'attention des entrepreneurs Courbevoisiens, qui a rencontré un grand succès lors de l'édition de septembre 2016 ;
- La poursuite du projet de Cluster ;
- La création de nouvelles manifestations telles que « Entreprendre au Féminin » ;
- L'annuaire des entreprises on-line ;
- 15 rencontres annuelles « guichet unique » en direction des jeunes entrepreneurs qui se déclinent en rendez-vous individuels ciblés.

Concernant l'emploi, des actions spécifiques à destination des séniors (projet Initiative + 45) et à l'intention des femmes en recherche d'emploi seront mises en place, ainsi que d'autres actions sous forme de coaching collectifs. La ville influencera les actions pour l'emploi des jeunes au sein des structures dédiées. Enfin, des actions spécifiques seront menées au profit des jeunes diplômés en partenariat avec Pôle emploi et les établissements d'enseignement supérieur du Territoire.

Nous renouvelons notre engagement aux côtés des nombreuses associations Courbevoisiennes qui participent à l'animation de notre ville et, dans la mesure du possible, nous ferons en sorte de maintenir le niveau de subventions des associations qui sollicitent notre soutien financier.

b. Assurer la sécurité et la tranquillité publique

Dans le contexte délicat que nous connaissons depuis les premiers attentats parisiens de janvier 2015, l'ensemble des agents en charge de la tranquillité publique : policiers municipaux, gardes urbains, agents de sécurité sur la voie publique (ASVP), sont fortement mobilisés pour assurer la sécurité et la tranquillité de tous les Courbevoisiens, aux côtés des forces de police nationale dans le cadre du dispositif VIGIPIRATE.

La police municipale affecte par exemple un équipage motorisé toute la journée, spécifiquement dédié à la surveillance et à la sécurité des écoles.

En matière de prévention de la délinquance, les actions de prévention collective en faveur des établissements scolaires et en matière d'insertion (formation et chantiers éducatifs) et suivi de jeunes en voie de déscolarisation menées en 2016 seront reconduites en 2017. 2 nouveaux chantiers éducatifs sont également envisagés.

En 2017, le dispositif de médiation (3 agents + 1 chef d'équipe) sera reconduit et renforcé par 4 médiateurs supplémentaires, avec une extension de la plage horaire d'intervention (2h supplémentaires par jour).

Des financements seront sollicités notamment auprès du département et des bailleurs sociaux pour financer cette action.

c. Promouvoir et développer une démocratie locale forte et dynamique

La démocratie participative est inhérente à l'action municipale. La Ville poursuivra son ambition de développer et de conforter la démocratie locale, afin d'associer les différents acteurs aux décisions municipales à travers les conseils de quartier, les réunions publiques de quartier, les réunions de concertation relatives aux projets structurants de la Ville, les ateliers de travail ou encore de nouveaux outils numériques destinés à créer un lien toujours plus fort avec les Courbevoisiens.

L'année 2017 sera marquée par le renouvellement des conseils de quartier : « Faubourg de l'Arche », « Gambetta », « Cœur de Ville » et « Bécon ». Cette démarche devra faire émerger une place plus importante aux représentants de la vie locale dans l'appropriation des sujets et leur conduite. Ils disposent d'un budget par quartier pour la réalisation d'aménagements de proximité. Par ailleurs, ces instances sont et continueront d'être à l'initiative des animations de quartier qui sont des événements festifs fédérateurs.

d. Préserver et adapter l'offre de services à la population

Malgré les contraintes financières, la ville continuera à proposer en 2017 des services à la population de grande qualité.

Notre administration s'adapte et se réforme afin de répondre aux besoins sociaux en évolution constante. A titre d'exemple :

Depuis la rentrée de septembre 2016, la maison de la famille a ouvert ses portes dans les locaux de la crèche familiale JP Timbaud. Espace d'accompagnement et d'activités pour toute la famille, elle proposera en 2017 une programmation d'événements à vivre en famille, tout au long de l'année : expositions, conférences, spectacles...

Le conseil municipal des jeunes (collégiens de 11 à 16 ans) sera renouvelé en 2017, aussi des actions sont prévues à la fois pour les jeunes dont le mandat se termine, et pour l'intégration des nouveaux élus. Des échanges pédagogiques sont également envisagés dans le cadre du jumelage avec Freudenberg ou la visite du parlement européen. Des actions nouvelles autour du « street art » sont aussi à l'étude pour 2017.

Adapter la manière dont la ville offre ses services aux usagers est une priorité, en particulier en proposant de nouveaux services numériques. Ainsi, une application et un nouveau site internet seront développés pour répondre aux attentes des usagers et fournir un lieu digital unique pour réaliser ses démarches en ligne avec plus de facilité et une réponse plus rapide qu'actuellement.

Parallèlement, la ville renforcera sa stratégie de communication numérique pour faciliter l'accès à l'information et aux services publics en ligne. Elle lancera un portail internet pour promouvoir les loisirs, les sorties et la culture dans la ville.

Pour les jeunes de 13 à 25 ans, une plateforme collaborative d'aide aux projets (wweeddo) est en ligne sur le site de la ville. Ce projet est porté par le conseil consultatif de la jeunesse (CCJ) et les équipes des services Enseignement et VAL, en liaison avec les élus concernés. Pour se faire connaître, les jeunes du CCJ prévoient d'être présents en 2017 sur de nombreuses manifestations de la ville. Un séminaire est programmé pour travailler sur les projets « label entreprises » et de la maison des jeunes sur le site Aristide Briand.

Point de rencontre important pour certains seniors parfois isolés, le foyer restaurant Schweitzer bénéficiera d'une rénovation pour le moderniser et en faire un lieu plus convivial et plus chaleureux où les seniors auront plaisir à se retrouver. Il sera substitué au restaurant Armand Silvestre ; mais un système de navettes sera mis en place pour permettre aux personnes âgées qui le souhaitent de se rendre au restaurant Schweitzer.

e. Réaliser le programme d'investissement prévu pour 2017

Les opérations d'équipement structurant programmées par la municipalité et présentées aux élus en début de mandat seront réalisées dans le cadre d'une enveloppe annuelle maximum d'environ 30 millions d'euros, en 2017 et 2018. Elles seront financées par des ressources propres (FCTVA et subventions d'investissement), par l'épargne dégagée par la section de fonctionnement, et un par un emprunt dont le montant sera limité, afin de poursuivre le désendettement amorcé.

Parmi l'ensemble des projets, nous pouvons d'ores et déjà évoquer :

Des équipements nouveaux en faveur des jeunes et des familles

Quartier Cœur de Ville

- Les travaux d'extension de l'école maternelle Molière se poursuivent pour une livraison en juin 2017 des quatre nouvelles classes et le transfert des classes de l'école maternelle Aristide Briand dans ces nouveaux locaux pour la rentrée de septembre 2017. Cette opération permet d'optimiser les coûts et d'améliorer la qualité de service.
- A la suite, les travaux pour accueillir une Maison des jeunes débiteront à partir du second semestre 2017, dans les locaux de l'ancienne école maternelle Briand, pour une ouverture du nouvel espace prévue en 2018.
- La reconstruction du gymnase Pompidou est programmée à partir du premier trimestre 2017 en cohérence avec la construction du nouveau lycée Lucie Aubrac pour une livraison mi-2018. Le conseil régional participera partiellement au financement de cette opération.

La poursuite des grandes opérations d'aménagement

Quartier Cœur de Ville

- Sur l'axe commerçant des rues de Bezons et Marceau : dans la suite des réalisations des années précédentes, il est prévu en 2017 le réaménagement de la rue de Bezons entre les rue Roinard et Guynemer.
- **Opération Charras :**
L'année 2017 sera consacrée à la mise en place de la maîtrise d'œuvre du parking et de la halle au marché ainsi qu'au retrait de la station-service permettant de finaliser les projets de réaménagement des espaces libérés en espaces publics. Cette opération est inscrite au Contrat de développement Département Ville avec une participation de 45% du département.

Quartier Gambetta

- **Opération Gambetta / Eole :**
Les travaux de programmation en vue de la réhabilitation des espaces publics situés entre le centre commercial Charras et le boulevard circulaire se poursuivront en 2017 en cofinancement avec SNCF Réseau. D'autres financements sont recherchés auprès de la Métropole du Grand Paris, du fait du caractère stratégique de cette entrée en centre-ville, en liaison directe avec le quartier d'affaires

Quartier de Bécon

- **Village Delage :**

Cette année sera consacrée à la poursuite des préemptions nécessaires et au lancement de la programmation des équipements publics, en particulier des équipements scolaires.

Le financement sera assuré par les participations des aménageurs dans le cadre des PUP n°1 et n°2 que nous percevrons selon le planning prévisionnel (lié à l'attribution des permis et au démarrage des travaux).

- **Gare de Bécon :**

Les travaux concerneront l'aménagement de la place de la Gare (côté Asnières) autour de la reconstruction du bâtiment d'accueil des voyageurs par SNCF Réseau. Ce projet est inscrit au Contrat de Développement Département Ville et financé à hauteur de 48% par le Conseil départemental. Ces travaux constituent la deuxième phase de la rénovation de la gare de Bécon, après l'aménagement de la place Sarraill réalisée en 2016. A noter que ces travaux préfigurent l'aménagement du pôle multimodal dont l'étude de programmation est en cours de réalisation en partenariat avec la Société du Grand Paris et le STIF. Cet ensemble constitue un autre axe stratégique de notre territoire.

Quartier du Faubourg de l'arche

- En fin d'année 2016, les 6 escalators situés avenue de l'arche à côté de l'hôtel Pullman seront remplacés. En 2017, ces escalators seront couverts afin d'améliorer le confort des usagers et d'assurer le bon fonctionnement de ces appareils.
- Fin 2016, la ville va engager des travaux sur un des deux podiums situés sur l'esplanade Mona Lisa. Il s'agit du podium en bois situé au plus près de l'université Léonard de Vinci et de la Tour Technip. Actuellement l'accès à la structure en bois est fermé au public pour des questions de sécurité. Le contentieux sur les infiltrations étant terminé, il sera proposé un aménagement paysagé en lieu et place du podium. Ces travaux devraient démarrer en toute fin d'année et se poursuivre sur le premier trimestre 2017.
- Le square Normandie sera achevé avant la fin de l'année 2016, et en 2017 il est prévu d'y aménager des locaux à destination du Val pour des activités pédagogiques. Des jardins partagés ont également été créés et seront mis en service en 2017.

En faveur du cadre de vie et de l'environnement

Quartier Cœur de Ville

- Réaménagement du square de l'Hôtel de Ville : le projet prévoit notamment le regroupement des stèles commémoratives.

Sur l'ensemble du territoire

- **Quartiers apaisés :**
Poursuite des réalisations d'aménagements destinés à faciliter l'accès des personnes à mobilité réduite, la circulation des piétons et des cyclistes ainsi qu'à embellir le paysage et à maîtriser les nuisances sonores
- Programmation de la tranche 5 de vidéo-protection en vue de l'installation d'une dizaine de caméras supplémentaires. Une participation financière sera comme chaque année demandée à l'Etat.
- Lancement de la vidéo verbalisation en janvier.
- **Parc de Bécon :**
Lancement de la réhabilitation du parc de Bécon, en prenant en compte différents types de besoins et d'usages : la mise en valeur du patrimoine végétal (accentuation de la biodiversité), du patrimoine architectural (réhabilitation entre autre de l'Orangerie) et culturel, ainsi que la prise en compte des usages liés à l'enfance et à la jeunesse, au travers des pratiques sportives.
D'un point opérationnel, un programmiste a été nommé, la concertation avec la population débute en novembre 2016.

Economies d'énergies et développement durable

- Optimisation de la gestion de la flotte automobile de la ville par l'acquisition de deux nouveaux véhicules électriques ainsi que de vélos électriques et mise en place d'un système de réservation interne ; dans un premier temps, suppression de 4 véhicules thermiques.
- A la suite de l'élaboration en 2016 du schéma directeur du réseau de chaleur, lancement en 2017 des travaux d'études en vue du renouvellement de la DSP de chauffage urbain sur la base de l'intégration de 50% d'énergie renouvelable à partir de 2018.

2. Des hypothèses de construction budgétaire...

a. Poursuite de la maîtrise des dépenses de gestion

Pour réaliser l'ensemble des projets d'équipement avant la fin du mandat, il est nécessaire de maîtriser la croissance de nos dépenses de fonctionnement.

Dans ce contexte, nous apportons une attention particulière à la maîtrise de la masse salariale, qui représentait environ 32% de nos charges en 2016.

L'orientation 2016 visant à contenir les dépenses de personnel à leur niveau de 2015 est réaffirmée pour l'exercice 2017.

Au cours de l'année 2016, les services municipaux ont réexaminé leurs modes de fonctionnement afin de rechercher de nouvelles formes d'organisation permettant un maintien du service rendu aux usagers tout en réalisant des économies en dépense de fonctionnement, et notamment de personnel.

Les différentes actions mises en œuvre dès 2016 ou qui rendront leur plein effet en 2017, représentent une économie évaluée à 950 000 euros sur l'année 2017. Cette démarche d'optimisation devra être continue dans le temps.

L'optimisation des budgets d' « heures supplémentaires » et l'appel au personnel remplaçant se poursuivront en 2017, tout en restant vigilant sur la bonne continuité du service public et des nouveaux dispositifs de sécurité.

La ville fait le choix de ne pas fixer mécaniquement un taux de remplacement des postes rendus vacants (mutation, retraite), mais d'examiner au cas par cas, en fonction des nécessités de service, la pertinence d'un remplacement. C'est aussi l'occasion de réfléchir au profil recherché afin d'adapter en permanence nos compétences aux évolutions des besoins des usagers.

Evolution des principales composantes de la masse salariale (hors charges patronales) :

Composantes de la masse salariale	Projeté 2016	Projeté 2017
Traitement indiciaire (fonctionnaires et stagiaires)	28 937 K€	29 526 K€
Rémunération personnel contractuel	11 001 K€	10 193 K€
Régime indemnitaire	9 765 K€	9 193 K€
<i>Dont heures supplémentaires (IHTS)</i>	<i>1 400 K€</i>	<i>1 000 K€</i>
Avantages en nature	56 K€	59 K€
Nouvelle bonification indiciaire (NBI)	213 K€	215 K€
Total	49 972 K€	49 186 K€

Les impacts en 2017 des obligations légales et réglementaires ont été estimés :

- Protocole relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations : 332 k€ ;
- Revalorisation du point d'indice : 310 k€ ;
- Augmentation des charges patronales (cotisations retraites essentiellement) : 60 k€ ;
- Validation de service (obligation de reprise au régime spécial de retraite des périodes cotisées au régime des non titulaires avec paiement du différentiel) : 200 k€ ;
- Garantie individuelle de pouvoir d'achat (GIPA) : 30 k€ ;

Le temps de travail effectif annuel d'un agent à temps plein est de 1 607 heures ce qui correspond au temps de travail légal.

Fort d'avoir pu réaliser en 2016 un maintien global de la masse salariale, nous continuerons les efforts entrepris depuis 2015 pour réduire nos charges de gestion, pour maintenir un autofinancement suffisant pour nous permettre de réaliser les investissements prévus en 2017 et pour les années futures.

b. Maintien de l'épargne nette

Malgré la tension sur nos recettes, les efforts de gestion et d'optimisation des dépenses permettront de préserver une épargne nette d'un montant identique à celui de 2016 au minimum, soit 7 millions d'euros.

K€	CA 2014	CA 2015	Budget 2016
Produits de fct. courant	171 687	181 276	214 735
- Charges de fct. courant	149 460	157 150	194 829
= EXCEDENT BRUT COURANT (EBC)	22 227	24 126	19 907
Solde exceptionnel	2 443	86	- 769
= EPARGNE DE GESTION (EG)	24 670	24 212	19 138
- Intérêts	4 932	4 734	4 670
= EPARGNE BRUTE (EB)	19 738	19 478	14 468
- Capital	6 540	7 496	7 439
= EPARGNE NETTE (EN)	13 198	11 982	7 029

La baisse des dotations de l'Etat et les prélèvements de la péréquation impactent fortement l'épargne nette et réduisent notre capacité d'investissement.

3. En accord avec les engagements pris devant les Courbevoisiens

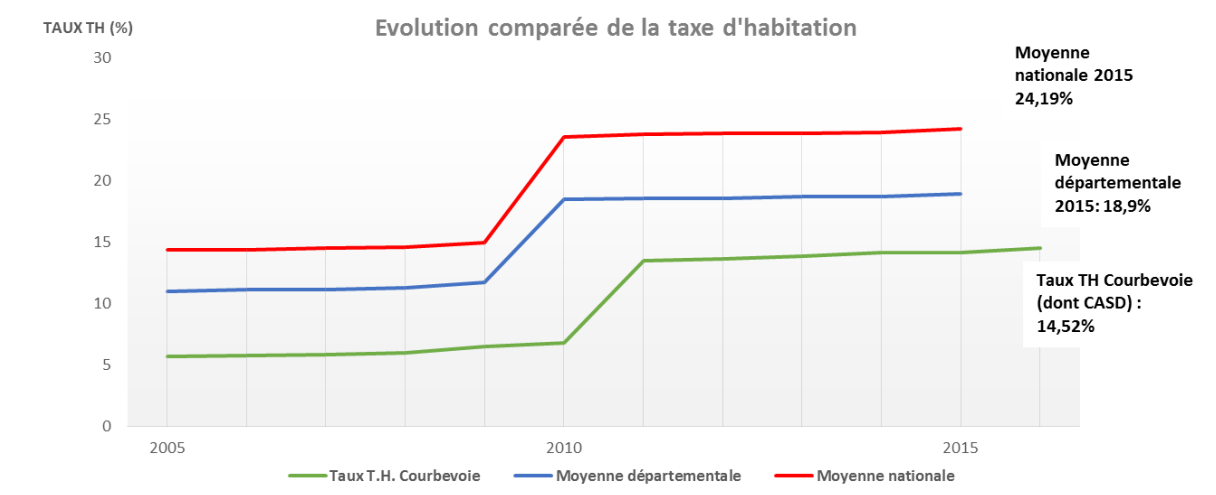
a. Une fiscalité locale raisonnée

Soucieuse de ne pas accentuer la pression fiscale des ménages, la volonté municipale est de maintenir des taux d'imposition de taxe d'habitation et taxe foncière bas, parmi les plus bas du département des Hauts-de-Seine, et de France.

Rappel des taux d'imposition

	Taux 2015	Taux 2016	Moyenne nationale 2015
Taxe d'habitation (TH)	14,10%	14,52%	24,19%
Foncier Bati (FB)	5,44%	6,63%	20,52%
Foncier non Bati (FNB)	9,60%	10,40%	49,15%
Diminution de la taxe ordures ménagères (TEOM)	2,90%	1,88%	

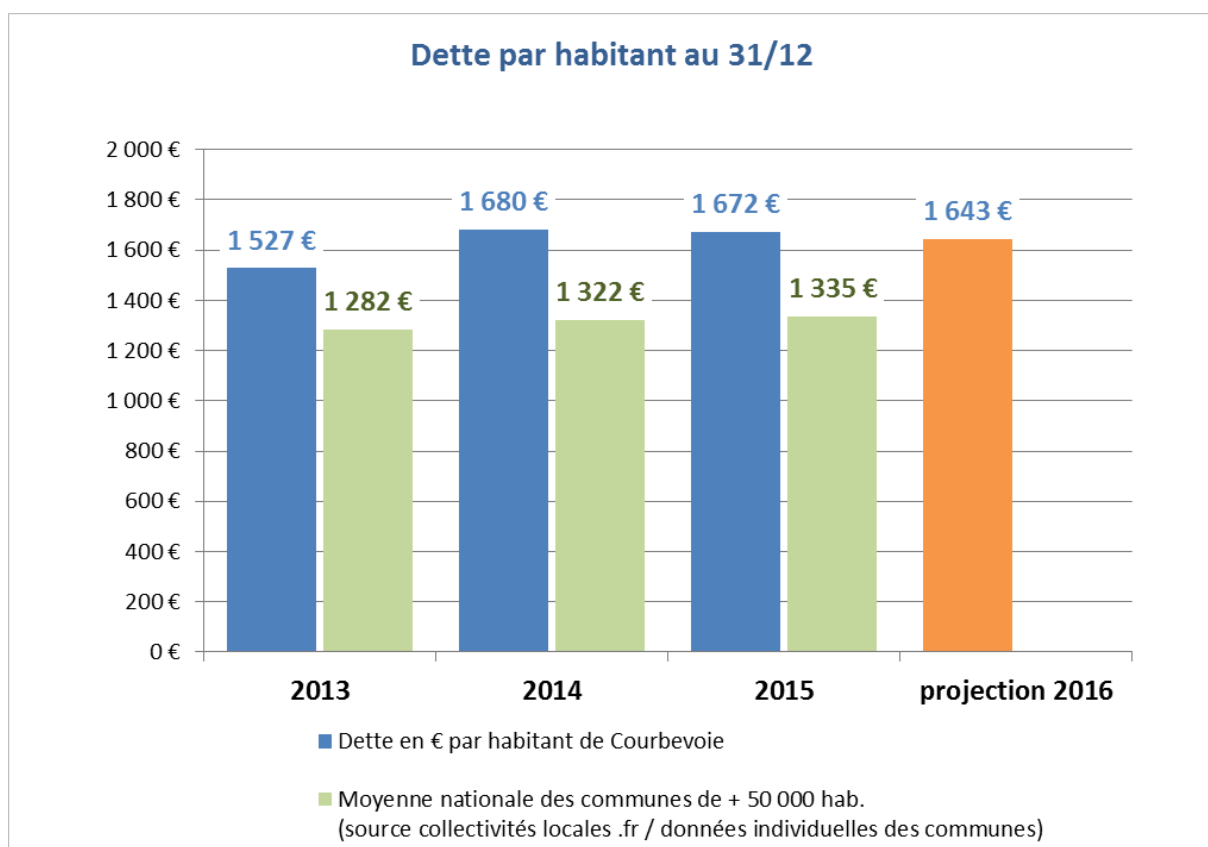
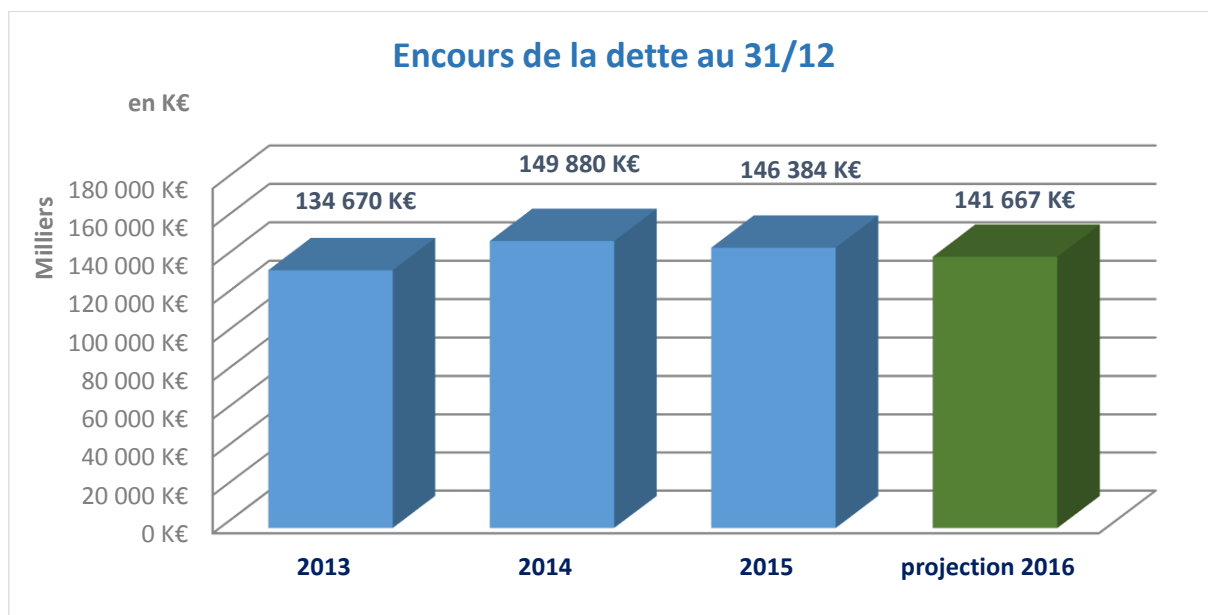
Il est rappelé que dans le cadre de la mise en œuvre de la loi NOTRe, la ville perçoit depuis 2016 la part de taxe d'habitation perçue par la CA Seine-Défense depuis 2011 (ex-part départementale), ce qui a impliqué un accroissement « visuel » du taux voté par la ville, mais que cette dernière reverse la totalité de ces sommes perçues en sus à l'EPT Paris Ouest La-Défense (POLD).



b. Un désendettement progressif

Comme prévu, l'encours de dette a amorcé une diminution dès 2015, et se poursuit en 2016. A l'heure où nous écrivons ces lignes, une consultation bancaire est en cours pour un emprunt de 3 millions d'euros sur 2016, et intègre aussi un montant de 8,6 millions d'euros pour les éventuelles renégociations -comme cela avait été budgété- de 3 emprunts.

En 2017, la ville remboursera pour 7,8 M€ d'emprunts.



ANNEXES

a) Chaîne du financement et de l'épargne : 2014 – 2016

K€	CA 2014	CA 2015	Budget 2016
Produits fonct courant (A)	171 687	181 276	214 735
Produits fonct courant stricts	170 927	180 492	213 773
Impôts et taxes	143 394	150 608	189 350
Dotations et participations	17 121	13 420	10 898
Autres produits de fonct. courant	10 412	16 465	13 525
Atténuations de charges	760	784	963
Produits exceptionnels (B)	3 939	1 629	686
Produits fonctionnement (C = A+B)	175 626	182 905	215 422
Charges fonctionnement courant (D)	149 460	157 150	194 829
Charges fonct courant strictes	131 466	134 177	168 588
Atténuations de produits	17 993	22 973	26 240
EXCEDENT BRUT COURANT (A-D)	22 227	24 126	19 907
Charges exceptionnelles (E)	1 496	1 543	1 455
Frais financiers divers	13	25	0
Charges exceptionnelles	1 483	1 518	1 455
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	150 956	158 693	196 284
EPARGNE DE GESTION (C-F)	24 670	24 212	19 138
Intérêts (G)	4 932	4 734	4 670
Charges de fonctionnement (I = F+G)	155 888	163 427	200 953
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	19 738	19 478	14 468
Capital (K)	6 540	7 496	7 439
EPARGNE NETTE (L = J-K)	13 198	11 982	7 029
Dépenses d'inv hors annuité en capital	42 328	31 361	31 040
Dépenses d'inv. hors dette	42 328	31 361	31 040
Remboursements anticipés	0	0	0
EPARGNE NETTE	13 198	11 982	7 029
Ressources propres d'inv. (RPI)	13 079	5 815	4 848
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	0	0	
Fonds affectés (amendes...)	454	336	340
Subventions	479	2 831	2 803
Emprunt	21 865	4 000	3 050
Variation de l'excédent global	6 694	-6 398	0
Excédent Global de Clôture (EGC)	20 004	13 659	0

b) Opérations d'investissements gérées en autorisations de programmes – crédits de paiement (AP/CP)

Les opérations d'investissements pluriannuelles et d'un montant supérieur à 1 million d'euros sont gérées en autorisations de programmes – crédits de paiement.

Les AP/CP qui ont cours en 2017 sont listées dans le tableau ci-dessous :

AUTORISATIONS DE PROGRAMME ET CREDITS DE PAIEMENT

Les autorisations de programmes pour l'opération Charras et l'aménagement futur de l'axe Gambetta seront inscrites lors du vote du BP 2017.

Opération	MONTANT DES AP			MONTANT DES CP					
	Montant total opération au 31/12/2015	Variation AP 2016	Total AP	Total réalisé au 31/12/2015	Crédits de paiements 2016 (BP + DM + RP)	Reste à financer (après inscription 2016)	2017	2018	SUIVANT
Réaménagement parc de Bécon	11 090 000		11 090 000	124 413		10 965 587	300 000	1 700 000	8 965 587
Construction Stade J-P Rives	25 610 077		25 610 077	25 301 351		308 726			
Installation réseau de video-protection	5 655 200		5 655 200	3 272 826	821 039	1 561 336	965 000	1 000 000	1 500 000
Entrée de ville Pont de Courbevoie	14 998 725		14 998 725	8 162 738	30 000	6 805 988			
Rénovation espace Carpeaux	955 500		955 500	517 854		437 646			
Equipements publics Mermoz / Daudet	4 935 000		4 935 000	8 856		4 926 144	0	0	4 926 144
Travaux restructuration Hôtel de ville	6 411 000		6 411 000	2 943 964	710 881	2 756 156	500 000	500 000	1 756 156
Reconstruction gymnase Pompidou	6 470 000		6 470 000	208 870	1 621 811	4 639 319	3 360 000	1 200 000	79 319
Réhabilitation gymnase Dallier	3 158 000		3 158 000	0		3 158 000		230 000	3 025 000
Travaux rue de Bezons / Marceau	5 420 000		5 420 000	1 171 653		4 248 347	800 000	700 000	400 000
Travaux réaménagement des espaces publics	12 360 000	6 012 000	18 372 000	9 966 234	7 886 049	519 716	5 100 000	5 100 000	5 000 000
Travaux accessibilité PMR	10 000 000		10 000 000	2 751 622	948 135	6 300 243	950 000	700 000	1 050 000
Contrat de Performance énergétique	9 850 000		9 850 000	3 264 630	563 272	6 022 098	1 100 000	1 000 000	2 000 000
Création éco quartier DELAGE	10 000 000		10 000 000	204 595	1 270 200	8 525 205	4 461 000	1 000 000	4 000 000
Extension école Molière		2 300 000	2 300 000	0	1 000 000	1 300 000	1 300 000		
TOTAL	126 913 502	8 312 000	135 225 502	57 899 604	14 851 387	62 474 511	18 836 000	13 130 000	32 702 206

c) Analyse et évolution de l'encours et de la structure de la dette

Au 31 décembre 2016, la dette de la ville est constituée de 34 emprunts, totalisant un encours prévisionnel de 141 666 659 €.

Le **taux moyen de la dette** qui mesure le coût de la dette est de **3,26 %** pour une durée de vie résiduelle de 14 ans et 3 mois (durée restante pour achever le remboursement des prêts).

1) Une dette sécurisée

La Charte de bonne conduite (CBC - ou charte Gissler) entre les établissements bancaires et les collectivités territoriales a défini une double échelle de cotation des risques inhérents à la dette des collectivités territoriales

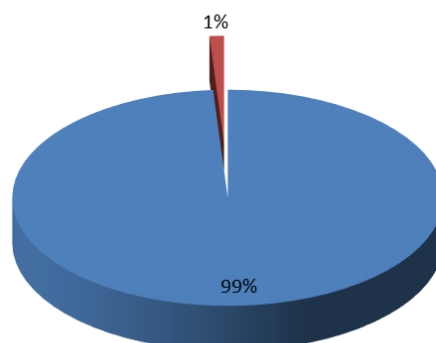
INDICES SOUS-JACENTS		STRUCTURES	
1	Indices zone euro	A	Taux fixe simple. Taux variable simple. Echange de taux fixe contre taux variable ou inversement. Echange de taux structuré contre taux variable ou taux fixe (sens unique). Taux variable simple plafonné (cap) ou encadré (tunnel).
2	Indices inflation française ou écart entre ces indices	B	Barrière simple. Pas d'effet de levier.
3	Ecart d'indices zone euro	C	Option d'échange (swaption).
4	Indices hors zone euro. Ecart	D	Multiplicateur jusqu'à 3 ; multiplicateur jusqu'à 5 capé.
5	Ecart d'indices hors zone euro	E	Multiplicateur jusqu'à 5.

La dette de la Ville est répertoriée ainsi dans ce cadre :

Classification Gissler	Nombre de contrats	Montant en euros	% de l'encours
1A	33	140 126 921 €	98,91%
1B	1	1 539 739 €	1,09%
Total	34	141 666 660 €	100,00%

Classification des prêts selon la charte Gissler au 31/12/2016

- (A) Taux fixe simple. Taux variable simple. Echange de taux fixe contre taux variable ou inversement. Echange de taux structuré contre taux variable ou taux fixe (sens unique). Taux variable simple plafonné (cap) ou encadré (tunnel)
- (B) Barrière simple. Pas d'effet de levier

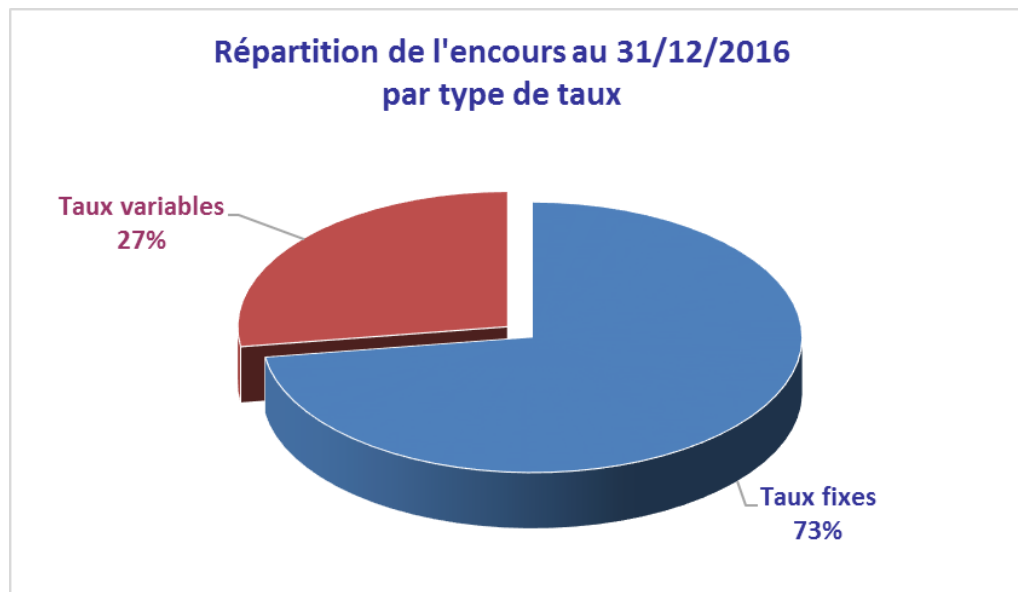


2) Une structure de taux peu exposée

L'encours de dette reste majoritairement positionné à taux fixe.

Un capital restant dû au 31/12/2016 composé de :

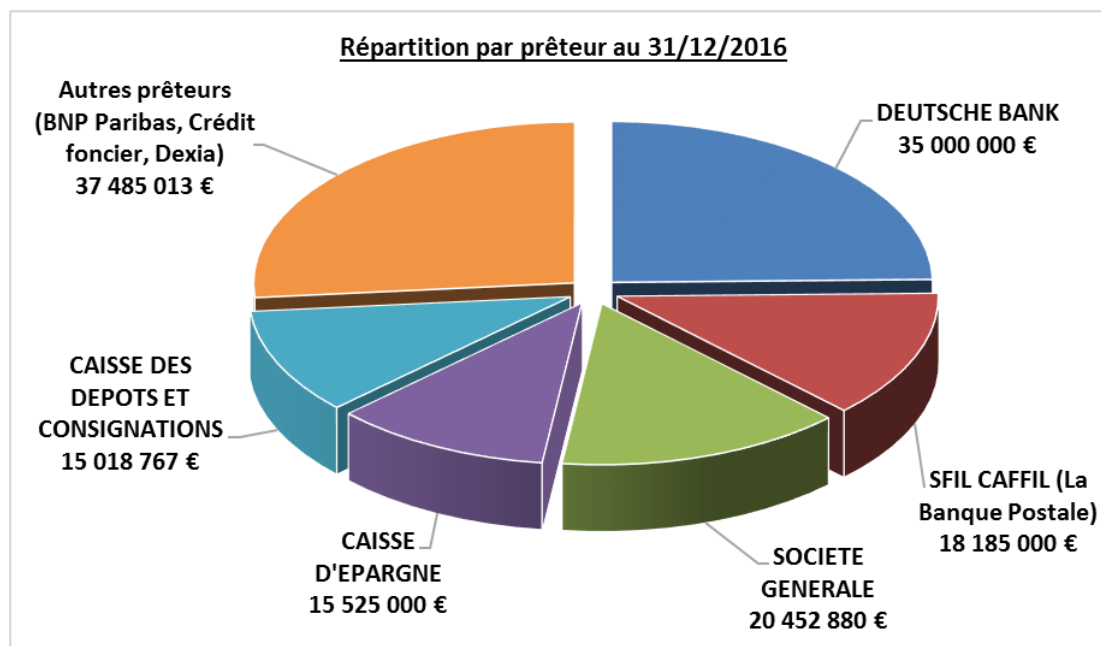
- 73 % de produits à taux fixe qui sécurisent l'encours.
- 27 % de produits à taux variable qui permettent de profiter de taux courts bas actuels et de dynamiser le taux moyen de la dette globale.



3) De nombreux établissements financiers sont partenaires de Courbevoie

La Deutsche Bank reste le principal prêteur de la ville (24,6% de l'encours), mais l'ensemble des établissements bancaires nationaux intervenants sur le marché du financement des collectivités sont présents.

En 2015, la ville a encaissé un prêt classique en taux révisable (Euribor 3 mois) auprès de la Banque Postale (de 4 000 000 €). L'emprunt 2016 n'est pas souscrit à la date d'édition de ce document.



Répartition prévisionnelle de la dette au 31/12/2016 par prêteur

Prêteur	CRD au 31/12/2016	% du CRD
DEUTSCHE BANK	35 000 000,00 €	24,71%
SFIL CAFFIL (La Banque Postale)	18 185 000,00 €	12,84%
SOCIETE GENERALE	20 452 880,05 €	14,44%
CAISSE D'EPARGNE	15 525 000,00 €	10,96%
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	15 018 766,61 €	10,60%
Autres prêteurs (BNP Paribas, Crédit foncier, Dexia)	37 485 012,89 €	26,46%
Ensemble des prêteurs	141 666 659,55 €	100,00%

