


RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES

2018



Le rapport d'orientations budgétaires qui vous est proposé aujourd'hui s'inscrit une fois encore dans un contexte économique difficile et contraint et dans un environnement législatif et réglementaire totalement incertains pour les collectivités locales.

En effet, le premier projet de Loi de Finances du quinquennat pose les bases des défis qui attendent les collectivités pour les prochaines années : nouvelles économies de 13 milliards d'euros en 5 ans, menaces sur les dotations, contractualisation financière des grandes villes, réforme de la taxe d'habitation et projet de réforme fiscale, encadrement renforcé de l'endettement...

Le budget primitif 2018 s'efforcera, comme les précédents, de répondre au mieux aux attentes des Courbevoisiens, tout en intégrant ces contraintes liées aux orientations définies par le Gouvernement dans le cadre du projet de Loi de Finances pour 2018, et le poids important des prélèvements de l'Etat au titre des péréquations dont la ville est redevable tant directement qu'à travers le territoire Paris Ouest la Défense.

Le présent rapport d'orientations budgétaires a donc pour objet de fournir les éléments utiles à la réflexion en vue du vote du budget au Conseil municipal du mois de décembre. La présentation s'articule autour de 2 grandes parties :

I - Le contexte général pour 2018

II - Les orientations budgétaires pour Courbevoie qui permettront la réalisation des projets sur le budget 2018

Jacques Kossowski
Maire de Courbevoie
Président du territoire
Paris Ouest La Défense

Patrick Gimonet
Adjoint au Maire
délégué aux finances

SOMMAIRE

1	Le contexte général pour 2018	4
1.1	Le contexte économique national.....	4
1.2	Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2018 relatives aux Collectivités locales et impactant Courbevoie.....	4
a.	Taxe d'habitation et réforme fiscale globale.....	4
b.	Maintien des dotations aux collectivités.....	5
c.	Mais encadrement des dépenses publiques locales et de l'endettement	6
d.	Des ponctions fortes sur les ressources de la Ville au titre de la péréquation	7
1.3	Un environnement institutionnel incertain.....	8
2	Les orientations budgétaires pour Courbevoie	9
2.1	Les projets pour 2018	9
a.	Préserver et adapter les services publics.....	9
b.	Un soutien renouvelé aux secteurs économique et associatif.....	10
c.	Promouvoir et le développer une démocratie locale forte et dynamique.....	11
d.	Développer la ville numérique de demain.....	12
e.	Assurer la sécurité et la tranquillité publique	12
2.2	Réaliser des programmes d'investissement structurants pour la ville.....	13
2.3	Les hypothèses de construction budgétaire... ..	16
2.3.1	Poursuite de l'optimisation des dépenses de gestion.....	16
2.4	En accord avec les engagements pris devant les Courbevoisiens.....	17
2.4.1	Une fiscalité locale stable malgré une baisse continue des recettes.....	17
2.4.1	Maintien de l'épargne nette.....	18
2.4.2	Un désendettement progressif	18
	ANNEXES	20
a)	Chaine du financement et de l'épargne : 2015 – 2017	20
b)	Opérations d'investissements gérées en autorisations de programmes – crédits de paiement (AP/CP)	20
c)	Analyse et évolution de l'encours et de la structure de la dette	22

1 Le contexte général pour 2018

1.1 Le contexte économique national

Le nouveau gouvernement profite de la loi de finances pour poser le cadre économique et fiscal du quinquennat. Il fixe ainsi 3 objectifs macro-économiques majeurs d'ici 2022 :

- 5 points de PIB de dette publique en moins ;
- 3 points de PIB de dépenses publiques en moins ;
- 1 point de PIB de prélèvements obligatoires en moins.

Le projet de loi de finances 2018 repose donc sur les hypothèses suivantes :

- Une croissance économique de +1,8% l'an prochain, supérieure à celle prévue en 2017 et une inflation (hors tabac) de +1%. Pour les années suivantes, les prévisions sont prudentes : +1,7% jusqu'en 2021 puis +1,8% en 2022.
- Un reflux du déficit public en 2018 : 2,6% du produit intérieur brut (PIB), après 2,9% cette année. Cette baisse, destinée à consacrer le retour de la France dans les clous budgétaires européens, devrait permettre à la dette publique (cumul des déficits 2018, 2017 et antérieurs) de se stabiliser à 96,8% du PIB, avant un reflux espéré à partir de 2019.

1.2 Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2018 relatives aux Collectivités locales et impactant Courbevoie

Précautions :

Le projet de loi de finances 2018 (PLF 2018) 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. Taxe d'habitation et réforme fiscale globale

Le projet de loi de finances 2018 pose les prémices d'une réforme fiscale d'ampleur qui pourrait bouleverser en profondeur la nature des recettes des collectivités dans les années à venir.

Un mécanisme de dégrèvement est mis en place à compter de 2018, pour dispenser à terme 80% des foyers fiscaux de la taxe d'habitation. Soumis à des conditions de ressources (revenu fiscal de référence de moins de 27 K€ pour 1 personne seule, ou 49 K€ pour un couple avec 1 enfant), la mise en œuvre de ce dispositif s'étale sur 3 ans (abattement de 30% en 2018,

65% en 2019 puis 100% en 2020), et prend la forme d'un dégrèvement pris en charge par l'Etat, dans la limite des taux et des abattements en vigueur en 2017.

Dans un premier temps, le produit fiscal des collectivités serait préservé, ainsi que le pouvoir de vote des taux.

En 2017 pour notre ville, la taxe d'habitation représente 30,9 millions d'euros, soit 50,7% du produit de fiscalité directe perçu (hors taxe d'enlèvement des ordures ménagères).

Cette réforme portera à terme atteinte à la libre administration des collectivités, puisque le Gouvernement envisage d'une part l'encadrement des hausses de taux, mais surtout la suppression de la taxe d'habitation dans le cadre d'une refonte globale de la fiscalité locale. Cela laisse supposer que le produit serait ainsi transformé et figé en allocation compensatrice, et les Villes perdraient ainsi tout dynamisme fiscal.

b. Maintien des dotations aux collectivités

Après 4 années de baisses, le montant global des dotations de l'Etat aux collectivités locales serait stabilisé en 2018 (hors effets périmètre).

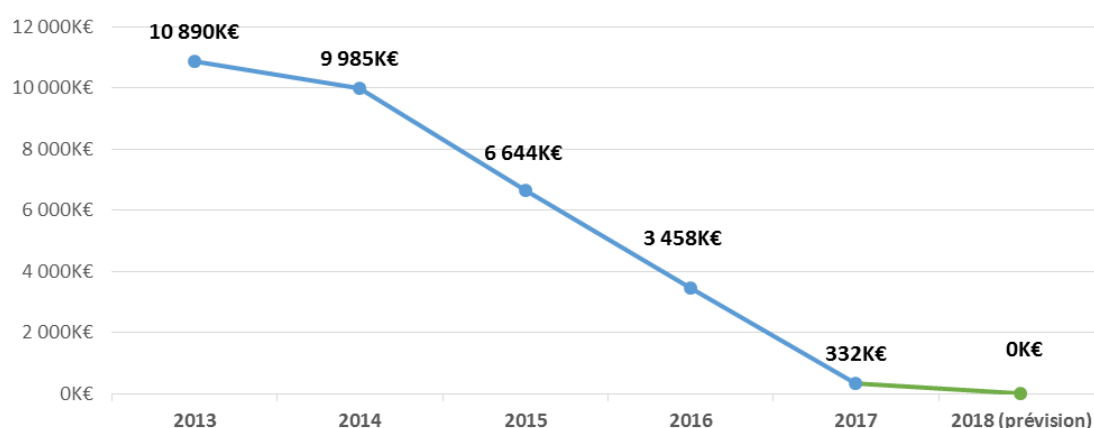
Pour Courbevoie, nous prévoyons en 2018 un montant de dotation globale de fonctionnement (DGF) à zéro, sachant que des redistributions sont effectuées au sein de l'enveloppe globale (fixée à 27,05 milliards d'euros).

Ainsi, la perte annuelle de recettes liée à la diminution de la DGF est désormais de 10,9 millions d'euros par an par rapport au montant perçu en 2013, soit un manque à gagner de 34 millions d'euros entre 2013 et 2018.

EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA DGF

	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (prévision)
Evolution de la DGF	10 890K€	9 985K€	6 644K€	3 458K€	332K€	0K€
Evolution DGF n/n-1		904K€	3 341K€	3 186K€	3 126K€	332K€
Perte globale de ressources cumulée pour la Ville depuis 2013			5 150K€	12 581K€	23 139K€	34 029K€
montant / habitant	120 €	109 €	74 €	39 €	4 €	0 €

Evolution prévisionnelle de la DGF (en k€)



c. Mais encadrement des dépenses publiques locales et de l'endettement

Le maintien des concours financiers pour 2018 est un gage apparent de bonne volonté auprès des acteurs locaux.

Pour autant, s'il veut tenir ses engagements, le gouvernement doit réaliser 15 milliards d'euros d'économies sur 5 ans par rapport à la hausse spontanée des dépenses. L'Etat, semblerait-il, assumerait sa part, mais il entend bien que les collectivités y contribuent de nouveau activement. 13 milliards d'économies sur 5 ans leur seront ainsi réclamés.

Pour ce faire les 319 plus grandes collectivités et groupements (villes de + de 50 000 habitants, et intercommunalités de + de 150 000 habitants) seront appelées à signer un « pacte de confiance » avec l'Etat dès 2018, ayant pour objet d'encadrer l'évolution des dépenses de fonctionnement à + 1,2% par an. Courbevoie, classée à la 51^{ème} place selon l'INSEE, sera ainsi concernée par cette contractualisation.

La mise en place d'un malus, dont les modalités ne sont pas définies, pour les collectivités qui n'atteindraient pas cette limitation difficile, viendrait en contradiction avec l'engagement du Gouvernement de maintien des dotations.

Par ailleurs, la « règle d'or », qui interdit déjà aux collectivités locales d'adopter un budget en déséquilibre et d'emprunter pour financer leur fonctionnement, sera renforcée. Un ratio de désendettement sera décliné par catégorie de collectivités. Les villes de + de 10 000 habitants devront donc aussi contractualiser sur un rythme de réduction de leur capacité de désendettement si elle dépasse 12 ans, ce qui n'est pas le cas pour Courbevoie dont la capacité de désendettement était de 5 ans à fin 2016.

Toutefois, ce pacte de confiance prendra-t-il en compte les efforts déjà réalisés par les Villes comme Courbevoie pour optimiser leurs dépenses de fonctionnement, sans pour autant jusqu'à présent réduire les services attendus par nos concitoyens...

d. Des ponctions fortes sur les ressources de la Ville au titre de la péréquation

Le montant de l'enveloppe du Fonds de solidarité de la région Ile-de-France (FSRIF), serait pour l'instant maintenu à 310 millions d'euros dans le projet de loi de finances 2018. Pour rappel, le montant du fonds a été augmenté de 20 millions d'euros lors du débat parlementaire de la loi de finances 2017 (de 290 millions à 310 millions d'euros).

Courbevoie est le 2^{ème} contributeur au FSRIF après la ville de Paris.

Pour mémoire, le prélèvement de la ville de Courbevoie au titre du FSRIF est de 16 520 K€ en 2017 contre 15 537 K€ en 2016, soit une hausse de 983 K€.

Avec 241 €/habitant de contribution à la péréquation, Courbevoie, comme l'ensemble des villes du territoire POLD, reste bien au-dessus de la moyenne des autres territoires de la métropole, et est donc fortement pénalisée.

Le montant du prélèvement FSRIF à supporter en 2018 reste difficile à estimer. Il dépendra des décisions prises sur le montant de l'enveloppe globale mais aussi du calcul de répartitions entre collectivités, qui peut énormément fluctuer selon les écarts à la moyenne du potentiel fiscal de chacun.

Par ailleurs, depuis 2016 la ville contribue au FPIC, correspondant au fonds de péréquation national. Le projet de loi de finances 2018 fixe le montant de l'enveloppe du FPIC à un milliard d'euros en 2018, comme en 2016 et 2017. L'objectif de le porter à 2 % des recettes fiscales du bloc communal, soit environ 1,2 milliard d'euros semblerait s'éloigner.

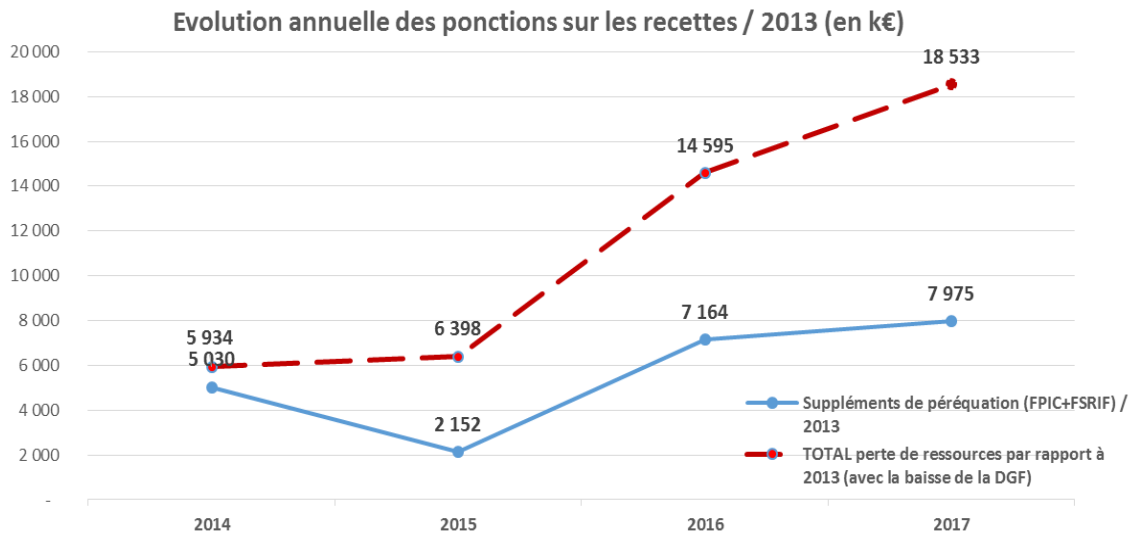
Un prélèvement de la ville au titre du FPIC au moins équivalent à celui de 2017 (environ 1 400 k€) est prévu pour 2018.

La création de la Métropole du Grand Paris a entraîné la mise en œuvre de flux financiers complexes entre la métropole, les communes et les territoires qui voient grossir artificiellement le calcul du potentiel financier, indicateur de richesse.

Ainsi en 2016, Courbevoie a perçu 23 M€ de recettes au titre de la compensation part salaires mais elles ont été reversées en totalité au territoire POLD. Ceci est donc sans incidence sur le budget de la Ville mais impacte à la hausse le potentiel fiscal, avec pour conséquence une augmentation indue des contributions de péréquation.

La contribution FSRIF de Courbevoie comme de nombreuses villes (comme Pantin, Nanterre, Saint Ouen, ...) pourrait donc augmenter. La ville de Courbevoie va tenter de corriger les effets indus par voie d'amendement. Gageons que les députés seront sensibles à cette incohérence.

Le cumul de l'ensemble des mesures péréquatrices reste très confiscatrice pour Courbevoie. **Ainsi le manque à gagner pour 2017 est de 18,5 M€ supplémentaires, soit en cumul 45,4 M€ depuis 2013.**



1.3 Un environnement institutionnel incertain

La répartition des compétences au sein de la Métropole du Grand Paris n'est à ce jour pas stabilisée.

Le conseil de la MGP a jusqu'au 31 décembre 2017 pour définir l'intérêt métropolitain sur les 4 domaines de compétences et d'organiser l'articulation de ces compétences avec les territoires :

- développement et l'aménagement économique, social et culturel,
- protection et mise en valeur de l'environnement,
- aménagement de l'espace métropolitain,
- et politique locale de l'habitat

Le Gouvernement a annoncé qu'il prévoit de revoir également les strates administratives en Île-de-France.

Malgré cet environnement incertain, depuis la création au 1^{er} janvier 2016 de l'établissement public territorial Paris Ouest La Défense (POLD), dont le périmètre nous a été imposé par l'État, contre la volonté des élus locaux, les maires des onze communes ont décidé de travailler ensemble au service de l'intérêt général. Le projet de territoire qui a été adopté en juin dernier fixe le cadre d'un développement commun fondé sur le respect des singularités de chaque ville. Il s'articule autour de 4 axes indissociables : l'entreprise innovante, les déplacements, l'équilibre résidentiel et le cadre de vie.

2 Les orientations budgétaires pour Courbevoie

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.

Notre collectivité poursuit son adaptation et se réforme afin de répondre aux besoins sociaux en évolution constante.

2.1 Les projets pour 2018

a. Préserver et adapter les services publics

La ville continuera à proposer en 2018 des services à la population de grande qualité.

La politique municipale en matière d'offre d'accueil diversifiée pour les enfants d'âge préscolaire reste un axe prioritaire.

La démarche engagée pour développer le multi-accueil au sein de l'ensemble des structures sera poursuivie afin de répondre au plus près des besoins des familles.

A la rentrée de septembre 2017, l'offre a été renforcée sur le quartier de Bécon par l'ouverture de la crèche privée Calypso dans laquelle la Ville a un contrat pour 16 places.

Chaque renouvellement de contrat ou de délégation de service public est l'occasion de réaffirmer l'exigence qui est la nôtre pour un service public performant. Le prestataire est choisi pour ses engagements et objectifs pédagogiques (qualification des professionnels et développement pédagogique, par exemple d'ateliers d'anglais ou de musique, jardinage)

Mieux intégrer les principes de développement durable est l'objectif du projet des crèches écologiques, qui sera engagé à partir de 2018 dans trois établissements municipaux volontaires.

En matière d'éducation, les travaux de création d'une Maison des jeunes, dans les locaux de l'ancienne école maternelle Briand, débuteront en décembre 2017, pour une livraison du nouvel espace à l'automne 2018. L'objectif de ce projet, est de favoriser la collaboration et les clefs de nouveaux apprentissages des publics variés au sein de la jeunesse, par l'échange et par le partage.

Les études de regroupement des écoles Dumas et Musset sont en cours avec des prévisions de travaux entre l'été 2018 et l'été 2019. L'objectif de ce projet est de réhabiliter l'école élémentaire Alexandre Dumas afin d'y accueillir l'école maternelle Alfred de Musset. Une extension de l'école Dumas sera réalisée afin de disposer des locaux nécessaires aux 2 écoles. A terme, l'école sera donc mixte avec 2 espaces de cour distincts permettant l'accueil de 13 classes élémentaires et 6 classes maternelles.

En juin dernier, le Gouvernement a ouvert la possibilité aux communes qui le souhaitent de revenir à la semaine de 4 jours. Courbevoie n'a pas souhaité modifier en hâte l'organisation

du temps scolaire de la rentrée 2017, mais a entamé la réflexion dès le mois de septembre. Elle donnera lieu à une concertation avec l'ensemble des acteurs concernés pour déterminer au plus vite la meilleure organisation et préparer la rentrée de septembre 2018.

En matière d'équipements sportifs, la reconstruction du gymnase Pompidou qui a débuté en 2017 se poursuivra en 2018, pour une livraison programmée à l'été 2018, pour une mise en service à la rentrée de septembre 2018 en cohérence avec la construction du nouveau lycée international Lucie Aubrac. L'espace comprend une salle multisport à dominante basket, une salle annexe, un dojo, une salle d'expression corporelle, des locaux pour l'harmonie municipale et des locaux pour le service espaces verts. Le conseil régional participera partiellement au financement de cette opération, en liaison avec l'utilisation future des lycéens.

Une étude de reconfiguration en vue de l'extension de la surface d'exposition et d'ateliers du Musée sera menée en 2018.

En matière de politique sociale et envers les populations fragiles, le CCAS va poursuivre en 2018 le développement de ses actions, notamment au travers d'aides financières ponctuelles attribuées à des personnes en difficulté et L'Epicerie Solidaire.

Partant du constat que nous passons une part très significative de notre temps dans des lieux clos (logements, lieux de travail, écoles, transports, etc.) et qu'à ce titre, nous sommes exposés à des sources d'allergènes multiples, le service hygiène propose depuis l'automne 2017 le service d'un conseiller en environnement intérieur qui peut dresser gratuitement un diagnostic environnemental du domicile.

b. Un soutien renouvelé aux secteurs économique et associatif

La volonté de poursuivre les actions engagées ces dernières années est toujours au centre des priorités de l'action municipale. Elle vise une meilleure prise en charge des demandeurs d'emploi et 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.

L'attribution de la délégation de service public pour la gestion des marchés aux comestibles permettra de dynamiser tant l'offre commerciale que l'animation des sites.

Aussi, les actions menées en 2017 seront reconduites et renforcées en 2018, citons notamment :

- Animation du tissu économique par le biais de rencontres thématiques ;
- Maintien des outils informatiques à destination des entreprises afin d'assurer une bonne continuité des relations et outils de communication tel que l'Econews (3 numéros / an) afin de tenir informées les entreprises de l'actualité du Territoire ;
- Augmentation du nombre de rencontres annuelles « Guichet Unique » en direction des jeunes entrepreneurs qui se déclinent en rendez-vous collectifs, individuels ciblés et petits groupes de travail (30 rendez-vous ateliers et groupes de travail).

- En partenariat avec le Territoire POLD :
 - Reconduction du « Prix de l'Innovation », à l'attention des entrepreneurs, qui a rencontré un grand succès lors de l'édition précédente ;
 - Poursuite de la mission de préfiguration – Catalyseur de l'Innovation Territoriale, à travers le projet du cluster du quartier d'affaires ;
 - L'annuaire des entreprises, on-line.

Par ailleurs, la ville étudiera la création d'un Tiers-Lieu. Cet espace de travail aura pour vocation la mise en réseau et sera propice à l'échange et la créativité.

Concernant l'emploi, des actions spécifiques à destination des seniors (projet Initiative + 45) et à l'intention des femmes en recherche d'emploi seront poursuivies, ainsi que les coachings collectifs et les actions spécifiques au profit des jeunes diplômés en partenariat avec Pôle emploi et les établissements d'enseignement supérieur du Territoire.

Nous allons pérenniser les actions lancées depuis 2015 en faveur du monde associatif (cafés bénévoles, opération microDON, remise des Palmes du Bénévolat), et poursuivre les actions récurrentes (publication du Guide des associations et du CourbevoieAsso, dîner annuel des présidents (haut lieu d'échanges), participation à Vitaville, animations, conférences et expositions).

Dans la mesure du possible, nous ferons également en sorte de maintenir le niveau de subventions des associations qui sollicitent notre soutien financier.

c. Promouvoir et le développer une démocratie locale forte et dynamique

Lancée depuis plusieurs années, la démocratie participative à Courbevoie a connu une impulsion majeure depuis trois ans avec la création d'un Pôle dédié et la mise en place de procédures et outils favorisant la participation citoyenne.

La population est ainsi consultée au travers de nombreuses instances de concertations, aux réunions de conseil de quartier, et aux Espaces Infos Quartiers bimestriels.

En 2017, la Ville a placé la démocratie locale au cœur de son action et l'a définie comme axe prioritaire. Aussi, le pôle a impulsé de nouvelles concertations d'envergures telles que celles portant sur Charras et sur la révision du PLU et mené à bien le renouvellement des conseils de quartier de façon inédite, grâce en partie, à un tirage au sort sur candidature.

Enfin, une application participative permettra très prochainement à tout un chacun de contribuer à la vie de la cité en donnant son avis en ligne sur les futurs projets. Il s'agit donc de poursuivre le développement de cette politique.

Le conseil municipal des jeunes (collégiens de 11 à 16 ans) sera renouvelé fin 2017. Les actions récurrentes se poursuivront en 2018, comme par exemple la 9^{ème} édition du bal des 3èmes, le

6^{ème} concours Jeunes Talents, la participation au congrès de l'ANACEJ, lieu de rencontres et d'échanges avec les différents CMJ de France, sur des sujets citoyens. Le CMJ souhaite aussi développer de nouveaux projets en 2018. Parmi ceux-ci, citons notamment l'organisation d'une pièce de théâtre pour commémorer l'anniversaire des 100 ans de la 1^{ère} guerre mondiale, ou encore la production d'un court- métrage sur la citoyenneté. A noter aussi, des chroniques et émissions de radio ayant pour objet la découverte de Courbevoie vue avec des yeux de jeunes, le tout relayé à travers les supports médiatiques actuels.

d. Développer la ville numérique de demain

Le développement des services rendus en e-administration se développera sur le portail unique Courbevoie chez moi. Un plan d'accompagnement des agents est également programmé.

De plus, le réseau déployé pour la vidéo protection va servir de base à la réalisation d'un maillage en fibre optique des différents sites de la ville, permettant une forte augmentation des débits d'échanges de données entre les équipements municipaux et l'Hôtel de ville, ainsi que la sécurisation des connexions. Ces travaux devaient se réaliser en 2 ans (2018 et 2019) et généreront des économies de fonctionnement (baisse des coûts de transmissions de données et de location des réseaux départementaux pour les caméras).

e. Assurer la sécurité et la tranquillité publique

L'ensemble des agents en charge de la tranquillité publique continuent d'être 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 VIGIPRATE.

Déploiement d'un système de vidéo-protection urbaine et de fibre optique :

La 6^{ème} tranche d'installation d'une dizaine de caméras supplémentaires est programmée en 2018, pour un déploiement en concertation entre la police nationale et la police municipale.

Dans le cadre d'un projet plus global de réaménagement du poste de police municipale Lambrechts, dont les études de maîtrise d'œuvre devraient être réalisées en 2018, les locaux de centralisation et supervision des images feront également l'objet d'un agrandissement et d'une réorganisation.

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 depuis 2016 seront reconduites en 2018.

Le dispositif de médiation renforcé en 2017 (1 chef d'équipe + 7 agents) se poursuivra en 2018.

Le département et des bailleurs sociaux participent au financement de cette action.

La ville a engagé des travaux pour renforcer la sécurisation des équipements publics au regard du risque terroriste, particulièrement les écoles et structures de petite enfance. Ces travaux concernant, entre autres, la mise en place d'interphones et la pose de films opacifiants sur les vitres continuent en 2018.

2.2 Réaliser des programmes d'investissement structurants pour la ville

La ville va poursuivre les opérations majeures de restructuration de son Cœur de ville.

La poursuite des grandes opérations d'aménagement

- **Opération Charras - cœur de ville :**

L'année 2018 sera consacrée à la construction d'une nouvelle halle de marché et d'un parc de stationnement souterrain dans la continuité des 2 niveaux de parking existants et des espaces extérieurs.

Quelques chiffres : à terme 582 places de stationnement dont 46 places réservées aux commerçants les jours de marché, 2 500 m² pour la halle de marché, 6 000 m² d'espaces extérieurs. Travaux de juin 2018 à fin 2019.

- Sur l'axe commerçant des rues de Bezons et Marceau : tout en s'inscrivant dans la suite des réalisations des années précédentes, la séquence de travaux 2018 doit s'adapter à l'intervention de la SNCF qui programme des travaux d'aménagement de la gare de Courbevoie afin de la rendre enfin accessible aux personnes à mobilité réduite (durée du chantier estimée à 1 an). En conséquence, l'axe Bezons/Marceau, en dehors de la place de la gare sera privilégié dans un premier temps. La place en elle-même sera logiquement réaménagée dans un second temps (2019) à l'issue du réaménagement de la gare.

- **Opération Gambetta / Eole :**

En cofinancement avec SNCF Réseau, la restructuration des espaces publics entre la place Charras et le boulevard circulaire par l'avenue Gambetta se poursuivent par l'attribution du concours de maîtrise d'œuvre fin 2017 et le lancement des travaux de rénovation des espaces situés autour de la place Charras, square Freudenstadt en 2018. D'autres financements sont demandés à la Métropole du Grand Paris, du fait du caractère stratégique de cette entrée en centre-ville, en liaison directe avec le quartier d'affaires

- **Requalification de la gare de Bécon et des voies adjacentes :**

En conséquence du report de la livraison de la nouvelle gare par la SNCF, la rénovation de la place de la gare prévue pour 2017 sera réalisée en 2018 dans la continuité des aménagements d'ores et déjà réalisés et sera inspiré de la place Sarrail. Cette opération sera menée conjointement avec la ville d'Asnières-sur-Seine. Une partie de l'opération se situe sur le territoire communal de cette dernière qui a souhaité étendre ce type d'aménagements sur 2 portions de ses voiries. Le Conseil départemental et la Métropole du Grand Paris participent au financement. 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 Île-de-France Mobilités. Cet ensemble constitue un autre axe stratégique de notre territoire.

- **Village Delage :**

Cette année sera consacrée à la poursuite des acquisitions foncières et au lancement des études en vue du réaménagement de la voirie, de la programmation afin de pouvoir implanter dans ce quartier différents équipements publics (scolaire, petite enfance, culturel, sportif). Les études ont aussi pour objet d'intégrer le centre technique municipal dans ce nouveau quartier. Plusieurs pistes sont étudiées et les études 2018 doivent confirmer le scénario à adopter.

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

Une participation a été demandée au Conseil Régional au titre du financement des ECO QUARTIERS INNOVANTS.

En faveur du cadre de vie et de l'environnement

- **Quartiers apaisés :**

L'achèvement de la mise en zone 30 des voies communales est programmé. Il comprend également la poursuite du programme pluriannuel de réaménagement ponctuel de carrefours dans l'esprit de ceux d'ores et déjà réalisé (quartier Lambrechts, rue E. Deschanel, rue Raspail...).

Les travaux d'aménagement de la rue de l'industrie seront réalisés en 2018 : ils consistent à accompagner la réalisation du gymnase Pompidou et du lycée par un traitement des abords de manière qualitative et respectant l'esprit des quartiers apaisés.

- **Accessibilité aux personnes à mobilité réduite :**

Ce programme pluriannuel a pour objet l'aménagement de l'espace public en vue d'une meilleure accessibilité. Les interventions sont basées sur le Plan d'Accessibilité de la Voirie et des Espaces publics (PAVE). Les chantiers 2018 concerneront notamment la mise en place de bandes podotactiles et bandes de guidage aux

passages piétons et la mise aux normes d'emplacements réservés aux personnes en situation d'handicap.

Parallèlement, les opérations d'accessibilité dans les bâtiments se poursuivent conformément au plan de l'AD-HAP déposé en préfecture en 2016.

- **Stationnement sur voirie :**

Des investissements seront réalisés en 2018 dans le but de fluidifier le stationnement sur voirie et d'appliquer la nouvelle réglementation sur la dépenalisation des amendes de stationnement payant, à compter du 1er janvier 2018 (adaptation des horodateurs). La dernière phase d'extension du stationnement payant est prévue pour une mise en service à la sortie des vacances de février 2018 : ainsi toute la ville sera en stationnement payant résidentiel.

- **Parc de Bécon :**

Réaménagement du parc de Bécon et restauration de l'Orangerie : la perspective de transférer le centre horticole vers un terrain située rue de Colombes (négociations en cours avec la région, propriétaire du terrain) permet de relancer la programmation de la réhabilitation du parc et de programmer le concours de maîtrise d'œuvre pour la mi-2018. Le conseil régional et le conseil départemental seront sollicités en vue de participer au financement de ce projet.

Poursuite des économies d'énergies et des actions en faveur du développement durable

- Les acquisitions de véhicules sont gérées dans le cadre d'un plan pluriannuel, qui a plusieurs objectifs : réduire et optimiser la flotte motorisée de la Ville tout en respectant les besoins de fonctionnement des services et la démarche de développement durable.
- La procédure de renouvellement de la délégation de service public concernant la production et distribution d'un réseau de chauffage urbain prendra effet fin mars 2018, sur la base de l'intégration de 50% minimum d'énergie renouvelable.

La mise à niveau des bâtiments en matière d'efficacité énergétique se poursuit dans le cadre des programmes d'entretien des bâtiments.

- Par ailleurs, pour homogénéiser les pratiques au sein du territoire la compétence éclairage public sera reprise par la Ville à compter de 2018. Des travaux seront prévus sur les réseaux enterrés et les matériels d'éclairage afin de prévenir les pannes potentielles et de réduire la consommation électrique (généralisation progressive des lampes à LEDs).

2.3 Les hypothèses de construction budgétaire...

2.3.1 Poursuite de l'optimisation des dépenses de gestion

Pour réaliser l'ensemble des projets d'équipement programmés, il est nécessaire de continuer à maîtriser la croissance de nos dépenses de fonctionnement.

Dans ce contexte, nous apportons toujours une attention particulière à la maîtrise de la masse salariale, qui représentait environ 36% de nos charges en 2017.

L'orientation 2017 visant à contenir les dépenses de personnel est réaffirmée pour l'exercice 2018.

Les services municipaux ont recherché, au cours de l'année 2017, à optimiser l'efficacité de leurs modes de fonctionnement afin de conserver un haut niveau dans la qualité du service rendu aux usagers tout en s'inscrivant dans un contexte budgétaire restreint. L'exercice 2018 pérennise cette dynamique d'optimisation.

Sans remettre en cause la continuité d'un service public de qualité, les efforts sur la rémunération des heures supplémentaires et la réduction du personnel remplaçant se poursuivront en 2018.

Evolution des principales composantes de la masse salariale :

Composantes de la masse salariale	Projeté 2017	Projeté 2018
Traitement indiciaire (fonctionnaires et stagiaires)	29 565k€	30 028k€
Rémunération personnel contractuel	10 514k€	11 137k€
Régime indemnitaire	9 737k€	9 722k€
<i>Dont heures supplémentaires (IHTS)</i>	<i>1 530k€</i>	<i>1 000k€</i>
Nouvelle bonification indiciaire (NBI)	160k€	158k€
Avantages en natures	58k€	59k€
Autres (supplément familial de traitement, rémunération des apprentis, ...)	1 513k€	1 522k€
Charges	20 713k€	21 618k€
Total	72 260k€	74 244k€
<i>dont Centre Culturel</i>	/	1 847k€

Les impacts en 2018 des obligations légales et réglementaires ont été estimés :

- Protocole relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations : +304 k€

- Glissement vieillesse technicité (avancements d'échelon, avancements de grade, promotion interne) : +426 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€

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 et 2017 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 2018 et pour les années futures.

Mesure nouvelle

Le personnel de l'association Centre Culturel de Courbevoie se verra proposer une intégration dans les effectifs de la ville à compter du 1er mars 2018. Ces salariés conserveront le bénéfice de leur ancienneté acquise ainsi que leur niveau de rémunération actuel et évolueront dans le cadre de contrats de travail de droit public.

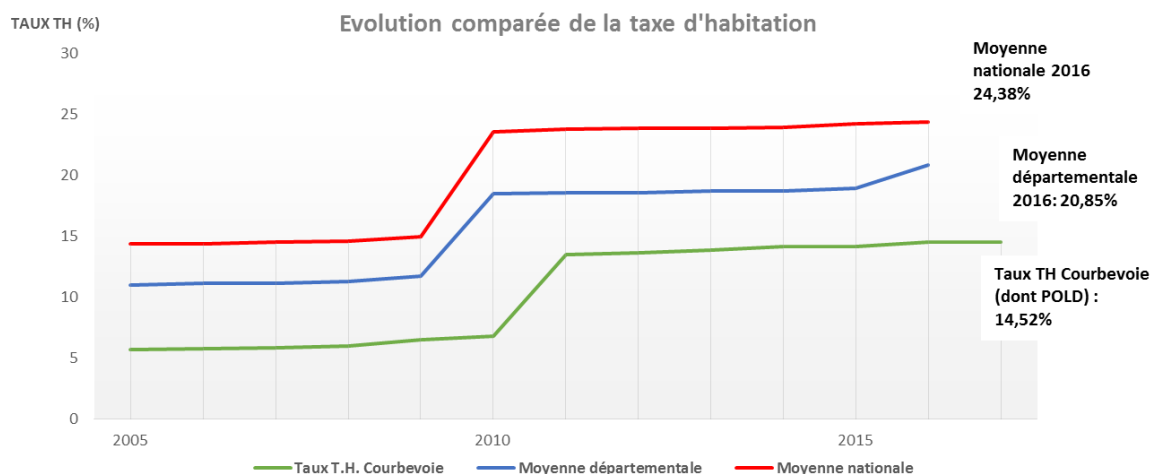
2.4 En accord avec les engagements pris devant les Courbevoisiens

2.4.1 Une fiscalité locale stable malgré une baisse continue des recettes

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 parmi les plus bas du département des Hauts-de-Seine**, et de France.

Rappel des taux d'imposition

	Taux 2016	Taux 2017	Moyenne nationale 2016
Taxe d'habitation (TH)	14,52%	14,52%	24,38%
Foncier Bati (FB)	6,63%	6,63%	20,85%
Foncier non Bati (FNB)	10,40%	10,40%	49,31%
Diminution de la taxe ordures ménagères (TEOM)	1,88%	1,88%	



2.4.1 Maintien de l'épargne nette

La tension sur nos recettes et les prélèvements de la péréquation impactent fortement l'épargne nette et notre capacité d'investissement. Les efforts de gestion et d'optimisation des dépenses entrepris ces dernières années ont eu pour but de préserver au maximum le niveau d'épargne nette, en témoignant le niveau d'épargne nette constatée au CA 2015 et au CA 2016.

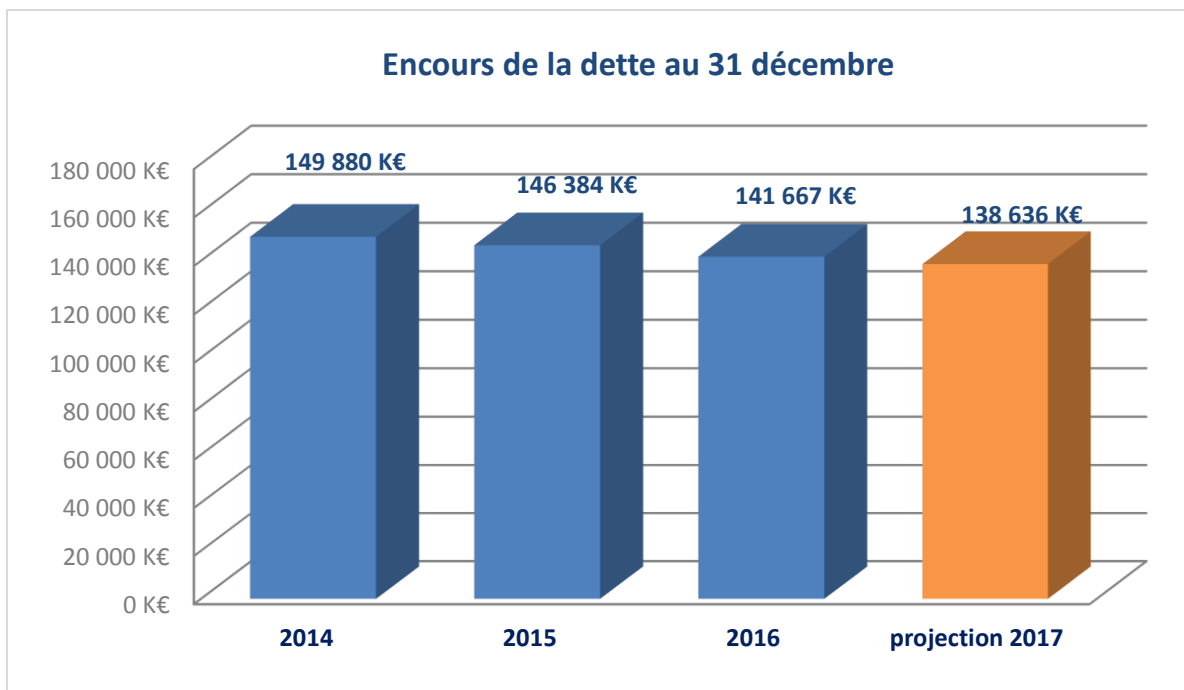
A noter que la projection du budget primitif 2017 n'intègre pas les DM et la reprise de résultat 2016, et part du postulat que toutes les dépenses et toutes les recettes seront réalisées.

K€	CA 2015	CA 2016	Budget 2017
Produits de fct. courant	181 276	225 234	212 958
- Charges de fct. courant	157 150	190 298	197 333
= EXCEDENT BRUT COURANT (EBC)	24 126	34 937	15 625
Solde exceptionnel	86	-1 314	-807
= EPARGNE DE GESTION (EG)	24 212	33 623	14 818
- Intérêts	4 734	4 470	4 335
= EPARGNE BRUTE (EB)	19 478	29 153	10 483
- Capital	7 496	7 717	7 995
= EPARGNE NETTE (EN)	11 982	21 435	2 488

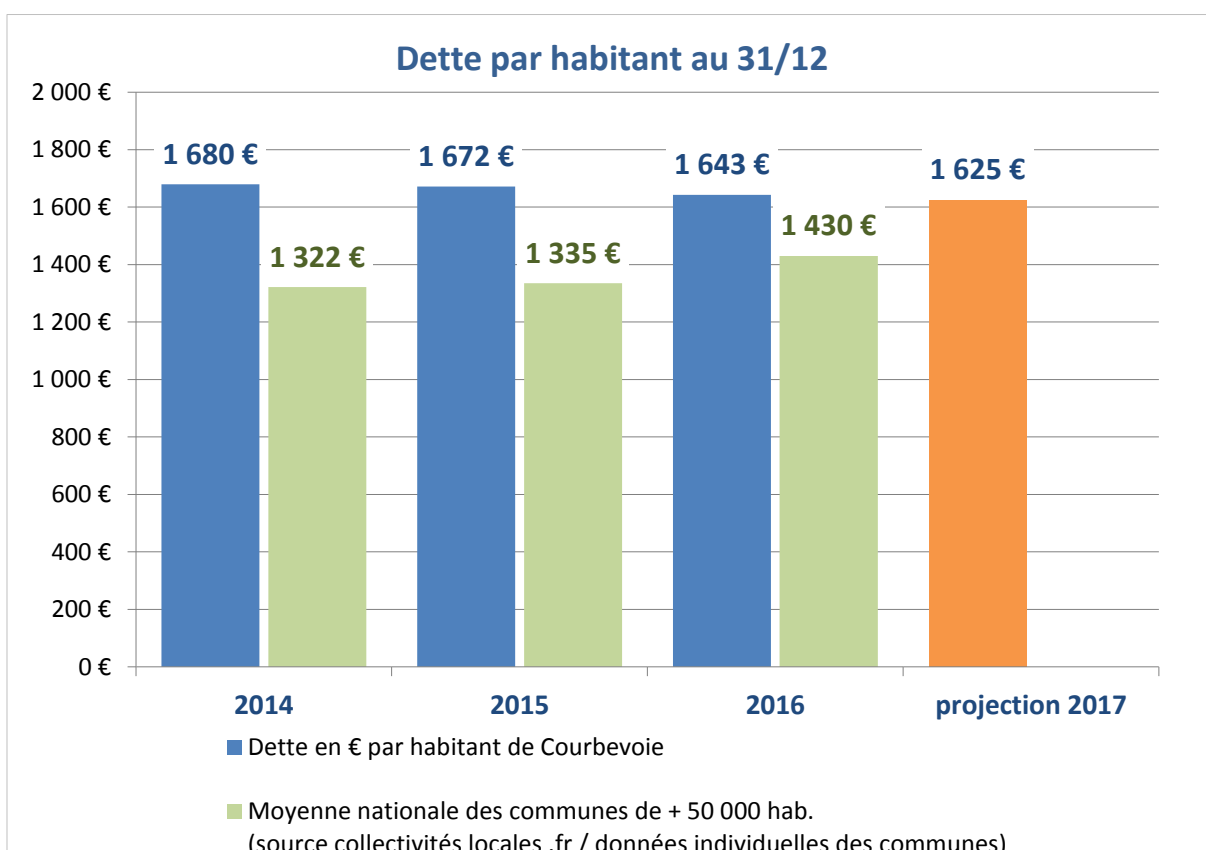
2.4.2 Un désendettement progressif

L'encours de dette a amorcé une diminution dès 2015, qui se poursuit en 2017. A l'heure où nous écrivons ces lignes, la consultation bancaire pour l'emprunt 2017 n'est pas encore lancée. Le montant de 5 millions d'euros (inscrit au budget) sera affiné et réduit au maximum pour coller au besoin réel de la section d'investissement.

En 2018, la ville remboursera pour 8,3 M€ d'emprunts.



La dette par habitant se stabilise en raison de la baisse du nombre d'habitants entre 2016 et 2017.



ANNEXES

a) Chaîne du financement et de l'épargne : 2015 – 2017

K€	CA 2015	CA 2016	budget 2017
Produits fct courant (A)	181 276	225 234	212 958
Produits fct courant stricts	180 492	224 311	212 168
Impôts et taxes	150 608	198 864	189 748
Dotations et participations	13 420	11 615	8 711
Autres produits de fonct. courant	16 465	13 833	13 709
Atténuations de charges	784	923	790
Produits exceptionnels larges (B)	1 629	382	348
Produits fonctionnement (C = A+B)	182 905	225 616	213 306
Charges fonctionnement courant (D)	157 150	190 298	197 333
Charges fct courant strictes	134 177	164 040	168 743
Atténuations de produits	22 973	26 258	28 590
EXCEDENT BRUT COURANT (A-D)	24 126	34 937	15 625
Charges exceptionnelles larges (E)	1 543	1 695	1 155
Frais financiers divers	25	21	47
Charges exceptionnelles	1 518	1 674	1 108
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	158 693	191 993	198 488
EPARGNE DE GESTION (C-F)	24 212	33 623	14 818
Intérêts (G)	4 734	4 470	4 335
Charges de fonctionnement (I = F+G)	163 427	196 463	202 823
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	19 478	29 153	10 483
Capital (K)	7 496	7 717	7 995
EPARGNE NETTE (L = J-K)	11 982	21 435	2 488
Dépenses d'inv hors annuité en capital	31 361	23 858	49 012
Dépenses d'inv. hors dette	31 361	23 858	49 012
Remboursements anticipés	0	0	0
EPARGNE NETTE	11 982	21 435	2 488
Ressources propres d'inv. (RPI)	5 815	4 693	10 175
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	0	0	0
Fonds affectés (amendes...)	336	270	340
Subventions yc DGE / DETR	2 831	314	11 197
Emprunt	4 000	3 000	5 300
Variation de l'excédent global	-6 398	5 853	0
Excédent Global de Clôture (EGC)	13 659	19 512	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 :

Conseil municipal du 20/11/2017

AUTORISATION DE PROGRAMMES EN COURS EN 2017

(en k€)		MONTANT DES AP			MONTANT DES CP					
Opération	n°AP	Montant total opération au 31/12/2016	Variation AP 2017	Total AP	Total réalisé au 31/12/2016	Crédits de paiements 2017 (à fin octobre)	Reste à financer (après inscription 2017)	2018	2019	SUIVANT (2020-2021)
Réaménagement parc de Bécon	ENV/BECON/2004/1	11 090		11 090	124		10 966	1 700	1 700	7 566
Construction Stade J-P Rives	BSP/CONSST/2004/1	25 610		25 610	25 301		309			
Installation réseau de video-protection et fibre optique	DGT/VIDEO/2004/2	5 655		5 655	4 124	1 288	242	2 500	2 500	1 500
Rénovation espace Carpeaux	TX/CULT/2009/1	956		956	518		437			
Equipements publics Mermoz / Daudet	TX/ECOLE/2009/3	4 935		4 935	9		4 926		300	4 626
Travaux restructuration Hôtel de ville	TX/BATCOM/2009/1	6 411		6 411	3 875	895	1 641	600	500	541
Reconstruction gymnase Pompidou	TX/SPORT/2011/1	6 470		6 470	1 634	3 712	1 124	1 400		
Réhabilitation gymnase Dallier	TX/SPORT/2012/1	3 158		3 158			3 158	230	3 025	
Travaux rue de Bezons / Marceau	TX/URBAIN/2011/1	5 420		5 420	1 172		4 248			400
Travaux réaménagement des espaces publics	TX/URBAIN/2012/1	18 372	5 000	23 372	18 251	4 696	425			425
Travaux accessibilité PMR	TX/URBAIN/2012/4	10 000		10 000	3 703	997	5 300	700	500	4 100
Contrat de Performance énergétique	TX/BATCOM/2013/1	9 850		9 850	3 705	517	5 627	1 000	1 000	3 627
Création éco-quartier DELAGE	TX/URBAIN/2014/1	10 000		10 000	1 466	5 867	2 667	7 000	10 000	9 000
Extension école Molière	TX/ECOLE/2016/1	2 300	620	2 920	1 000	1 607	313			
Réaménagement Charras	TX/URBAIN/2016/1		25 000	25 000		3 889	21 111	8 050	11 550	8 625
Aménagement axe Gambetta EOLE	TX/URBAIN/2016/2		15 000	15 000		718	14 282	2 250	4 050	7 982
TOTAL		120 227	45 620	165 847	64 883	24 187	76 776	25 430	35 125	48 392

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

Au 31 décembre 2017, la dette de la ville sera constituée de 35 emprunts, totalisant un encours prévisionnel de 138 702 k€.

Le **taux moyen de la dette** qui mesure le coût de la dette est de **3,08 %** pour une durée de vie résiduelle de 13 ans et 5 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

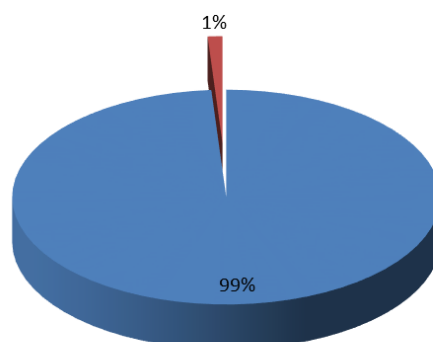
INDICES SOUS-JACENTS		STRUCTURES	
1	Indices zone euro	A	Taux fixe simple. Taux variable simple. Echange de taux fixe contre taux variable ou inversement. Echange de taux structuré contre taux variable ou taux fixe (sens unique). Taux variable simple plafonné (cap) ou encadré (tunnel).
2	Indices inflation 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	34	137 162 773 €	98,89%
1B	1	1 539 739 €	1,11%
Total	35	138 702 512 €	100,00%

Classification des prêts selon la charte Gissler au 31/12/2017

- (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

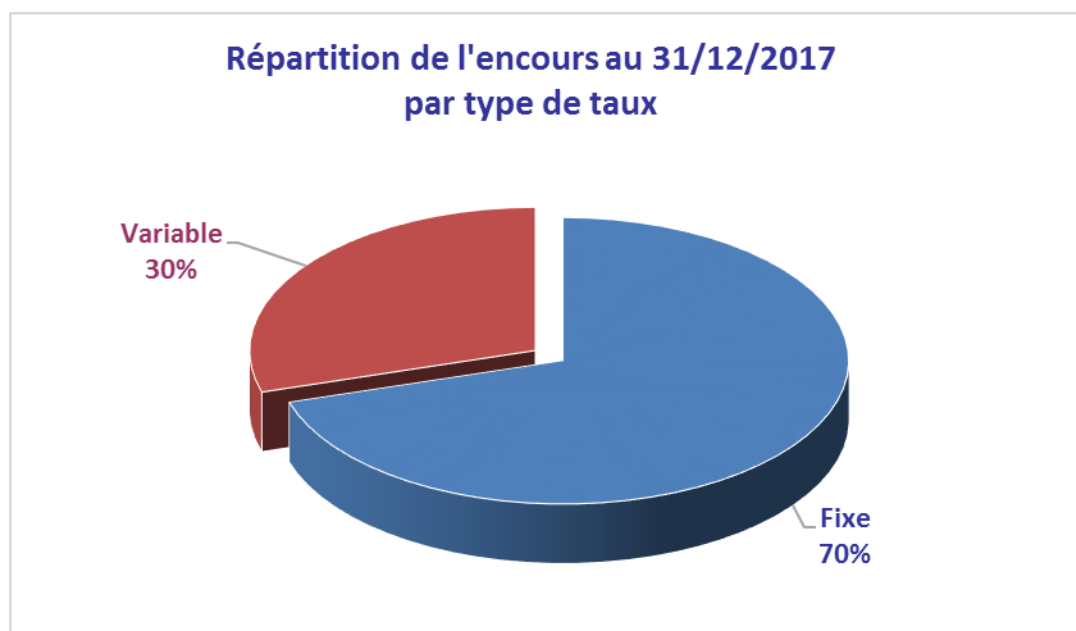


2) Une structure de taux peu exposée

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

Un capital restant dû au 31/12/2017 composé de :

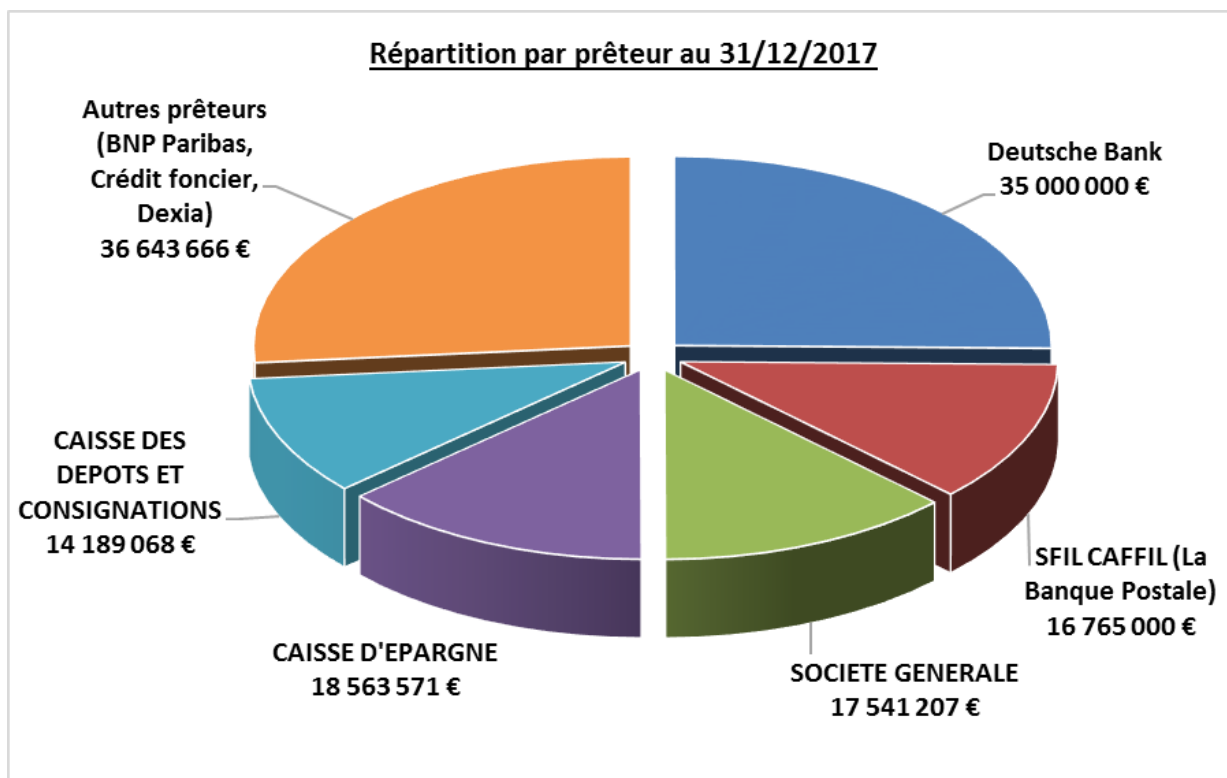
- 70 % de produits à taux fixe qui sécurisent l'encours.
- 30 % de produits à taux variable qui permettent de profiter de taux courts bas actuels et de dynamiser le taux moyen de la dette globale.



3) De nombreux établissements financiers sont partenaires de Courbevoie

La Deutsche Bank reste le principal prêteur de la ville (25,2% de l'encours), mais l'ensemble des établissements bancaires nationaux intervenants sur le marché du financement des collectivités sont présents.

En 2016, la ville a encaissé un prêt classique en taux révisable (Euribor 3 mois) auprès de la Caisse d'Épargne (de 3 000 000 €). L'emprunt 2017 n'a pas été souscrit à la date d'édition de ce document.



Répartition prévisionnelle de la dette au 31/12/2017 par prêteur

Prêteur	CRD au 31/12/2017	% du CRD
Deutsche Bank	35 000 000 €	25,23%
SFIL CAFFIL (La Banque Postale)	16 765 000 €	12,09%
SOCIETE GENERALE	17 541 207 €	12,65%
CAISSE D'EPARGNE	18 563 571 €	13,38%
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	14 189 068 €	10,23%
Autres prêteurs (BNP Paribas, Crédit foncier, Dexia)	36 643 666 €	26,42%
	138 702 512 €	100,00%

