


# RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2022



Dans la continuité de 2020, 2021 a été marquée par la crise sanitaire de la COVID-19 qui perdure encore à ce jour. Pour la seconde année consécutive, l'action publique a été entièrement tournée vers le soutien aux Courbevoisiens et vers la solidarité, par la distribution de masques et la création d'un centre communal de dépistage puis de vaccination, par le prolongation de mesures financières exceptionnelles (exonération de taxes sur les terrasses ou encore fonds de soutien des commerçants doté de 270K€), et par la mobilisation sans faille de tous les agents publics au plus près de ceux qui en avaient besoin.

Malgré cet engagement exceptionnel qui a rythmé le début du mandat, nous avons maintenu un niveau soutenu de dépenses d'investissement, car ce sont elles qui préparent la Ville de demain : en rénovant les écoles et les crèches, les bâtiments sportifs et culturels, en revitalisant les espaces publics et les parcs et jardins, ou encore en veillant à promouvoir une urbanisation raisonnée et respectueuse de l'environnement.

Pour la 7<sup>e</sup> année consécutive et malgré les dépenses exceptionnelles qui ont été faites, la bonne gestion de la Ville permettrait de ne pas impacter les impôts des ménages dont le taux communal restera stable.

Nous souhaitons résolument placer 2022 sous le signe de la reprise de l'activité en préparant un budget à la fois sincère et optimiste, avec la poursuite des investissements lancés et le retour des diverses manifestations et animations qui font vivre notre Ville au quotidien. Face à ces deux dernières années qui ont marqué nos concitoyens, nous nous devons d'offrir aux Courbevoisiens la qualité de service et le dynamisme qui font de Courbevoie une Ville où il fait bon vivre.

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

**Patrick Gimonet**  
Adjoint au Maire  
délégué aux finances  
Rapporteur général du budget

<b>I. Le contexte économique et financier .....</b>	<b>5</b>
A. Une sortie de crise progressive avec le maintien de mesures de soutien ciblées.....	5
1. Le rebond de l'économie mondiale à la suite de l'épidémie de COVID-19 .....	5
2. Les mesures de soutien au service de la reprise de l'économie française .....	5
3. Les collectivités territoriales face à la crise sanitaire.....	6
4. Le déploiement du plan « France Relance » .....	8
B. La suspension du dispositif de contractualisation avec l'Etat .....	8
C. La fin du dynamisme des ressources .....	9
1. La suppression progressive de la taxe d'habitation d'ici 2023 .....	9
2. Une imposition faible et stabilisée pour la 7 <sup>ème</sup> année consécutive.....	11
3. Des ponctions toujours plus fortes sur les ressources de la Ville .....	12
D. L'impact de la crise sur les finances communales .....	12
<b>II. Les grandes orientations budgétaires pour 2022 .....</b>	<b>13</b>
A. Des programmes d'investissement qui maintiennent une ambition forte pour la Ville .....	13
1. L'amélioration continue du cadre de vie par l'implication de tous .....	13
2. L'attention portée à la nature en ville pour faire face à l'urgence climatique .....	14
3. L'entretien du patrimoine bâti.....	15
B. La maîtrise des dépenses de fonctionnement pour préserver des marges de manœuvre.....	16
1. Des recettes incertaines.....	16
2. Des efforts pour la construction du budget primitif 2022.....	16
C. La politique ressources humaines.....	17
1. La structure et de l'évolution des effectifs .....	17
2. L'évolution des principales composantes de la masse salariale.....	17
3. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2022.....	18
4. Le temps de travail.....	18
<b>III. La gestion de la dette .....</b>	<b>19</b>
A. La répartition de l'encours.....	19
B. La diversification de l'encours .....	20
C. La gestion du risque .....	21
D. Les perspectives de désendettement .....	21
1. L'extinction de la dette .....	21
2. L'évolution prévisionnelle du besoin de financement.....	22
<b>IV. Les grands équilibres financiers .....</b>	<b>22</b>
A. L'évolution de l'épargne .....	22
B. Les autorisations de programme de la Ville.....	22
<b>V. Budget Annexe Cantine .....</b>	<b>23</b>
A. Evolution des dépenses .....	23

B. Evolution des recettes .....	24
C. Répartition par secteur .....	24
D. La politique ressources humaines.....	25
1. La structure et l'évolution des effectifs .....	25
2. L'évolution des principales composantes de la masse salariale .....	25
3. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2022.....	26
4. Le temps de travail.....	26
<b>VI. Annexe – Rappel juridique.....</b>	<b>27</b>

## I. Le contexte économique et financier

### A. Une sortie de crise progressive avec le maintien de mesures de soutien ciblées

#### 1. Le rebond de l'économie mondiale à la suite de l'épidémie de COVID-19

Après une récession historique en 2020, qui a vu l'économie mondiale se contracter de 3,5 %, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) table sur une hausse du PIB mondial comprise entre 5 % et 6 % en 2021, selon des prévisions publiées cet été. Un rebond post-récession d'une ampleur sans précédent en 80 ans. Malgré les incertitudes qui planent sur l'impact des variants du Covid-19, les perspectives économiques ont donc globalement tendance à s'éclaircir.

Ainsi, en France, selon des prévisions de la Banque de France, la croissance devrait être de l'ordre de 6%.

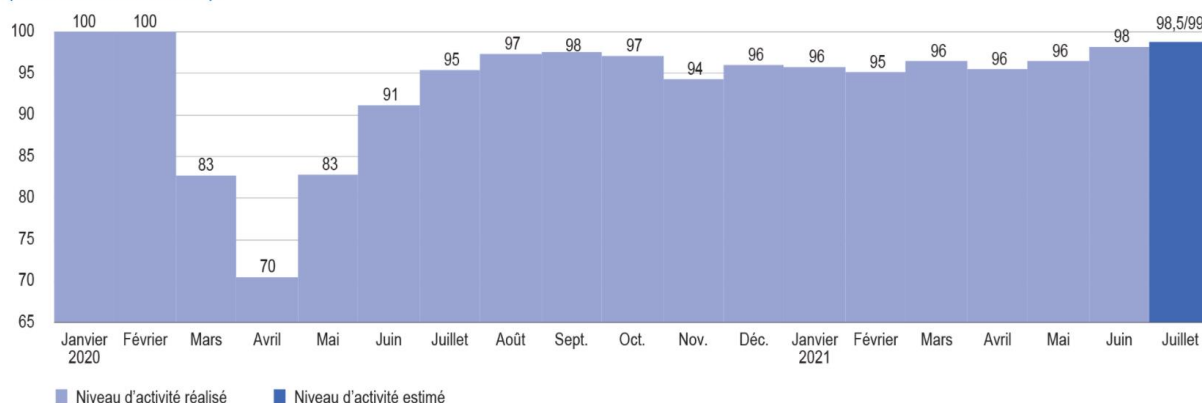
Toutefois, la reprise de l'économie est très inégale dans le monde. Alors que certains pays ont déjà retrouvé le niveau de PIB par habitant d'avant-crise, d'autres pays mettront encore plusieurs mois voire plusieurs années à se relever de la crise sanitaire. Le rythme de sortie de crise dépendra de plusieurs facteurs : l'efficacité des campagnes de vaccination, la qualité des infrastructures hospitalières et sanitaires ainsi que le soutien du gouvernement sur la plan économique et financier. Dans les économies avancées, et notamment les pays du G20, la reprise de l'économie est bien réelle, certains pays ont retrouvé dès le premier semestre leur niveau d'avant pandémie, comme les Etats-Unis ou la Corée du Sud. En Europe, la plupart des pays retrouveraient leur niveau d'activité pré-Covid en 2022. Concernant les économies émergentes, certains parlent déjà d'une décennie perdue notamment en Amérique latine, au Moyen-Orient ou en Afrique où les PIB stagnent depuis 2014-2015 et auront un niveau encore inférieur en 2025.

#### 2. Les mesures de soutien au service de la reprise de l'économie française

Malgré de nouvelles mesures instaurées l'été dernier et notamment le Pass sanitaire, la reprise de l'activité économique se confirme en France. La perte de PIB n'est aujourd'hui de l'ordre que de 1% par rapport au niveau d'avant crise. Face à cela, les entreprises alertent sur des difficultés d'approvisionnement et de recrutement.

#### Niveau d'activité

(en % du niveau normal)



Source : Banque de France

Le taux de chômage tend quant à lui à s'améliorer et se situe aujourd'hui à 8%, soit 2,4 millions de personnes en France. Pour autant, ce résultat est en trompe-l'œil car si le rebond de l'emploi est bien réel, il fait suite aux périodes de confinement durant lesquelles de nombreux chercheurs avaient adopté un comportement de retrait d'activité, du fait de la crise et du maintien de restrictions sanitaires. Ces personnes sans activité n'étaient pas recensées par Pôle Emploi ou l'INSEE dans les chiffres du chômage. Le taux de chômage était ainsi redescendu à 7% au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2020.

Avec la reprise de l'activité, aujourd'hui, 66,5% des 15-64 ans ont un emploi soit le niveau d'avant-crise, fin 2019 (66,8%). Cette situation de relative stabilité s'explique notamment par les mesures d'aides gouvernementales qui ont permis de préserver l'emploi : huit millions de français ont bénéficié du chômage partiel pour un coût de 27 milliards d'euros en 2020. Plus inquiétant, le taux de chômage longue durée augmente fortement, de 2,1% à 2,5% de la population active, ce qui traduit le fait que la crise économique affecte plus particulièrement les personnes les plus éloignées de l'emploi.

Du côté des entreprises, les aides d'Etat ont également limité les défaillances dont le niveau n'a jamais été aussi faible depuis 30 ans. En outre, depuis septembre 2020, le plan de relance a dédié 35 milliards d'euros aux entreprises.

Pour autant, certains secteurs ont particulièrement bien résisté à la crise sanitaire voire en ont en tiré bénéfice à commencer par le secteur du numérique, mais aussi les métiers du service aux particuliers, le domaine de la manutention et certains commerces de proximité, ou encore les sociétés de sécurité.

Les différentes mesures de soutien ont néanmoins dégradé le déficit public. Le "quoi qu'il en coûte" a pesé en 2021 sur les comptes publics français. Pour l'année 2021, le déficit public devrait atteindre 9,4% du produit intérieur brut (PIB). Le creusement du déficit devrait faire progresser le volume de la dette française, attendu à 117,2% du PIB cette année contre 115,1% l'an dernier pour s'établir à 2 740 milliards d'euros. Le déficit public atteindrait alors un niveau inédit de 228 milliards d'euros.

### **3. Les collectivités territoriales face à la crise sanitaire**

L'impact total de la crise sanitaire sur les finances des collectivités territoriales en 2020 est chiffré à 3,8 milliards d'euros, ce qui représente une baisse de 1 % des recettes réelles de fonctionnement et une augmentation de 1 % des dépenses réelles de fonctionnement constatées sur les budgets principaux de l'ensemble des collectivités. Dans le détail, les dépenses nouvelles liées au Covid-19 ont été contrebalancées par des économies réalisées par l'arrêt d'un certain nombre d'activités pendant les différents confinements. Les collectivités locales subissent tout de même un début « d'effet ciseaux », c'est-à-dire à une hausse des dépenses concomitante à une baisse de recettes.

Mais ce constat plutôt positif ne doit pas masquer les importantes disparités qui subsistent entre les différents niveaux de collectivités territoriales et entre les collectivités au sein d'une même catégorie. Les grandes villes ont été plus fortement touchées que les communes rurales. Les pertes de recettes tarifaires et domaniales sont, par exemple, directement liées aux charges de centralité. Par ailleurs, le soutien aux entreprises et au tissu associatif a été plus soutenu dans les métropoles que les autres agglomérations.

Les différents budgets rectificatifs aux lois de finances pour 2020 et 2021 ainsi que la loi de finances pour 2021 sont venus acter des dispositifs de soutiens aux collectivités.

## Mesures de soutien de l'Etat aux collectivités territoriales en 2020

Pour toutes les collectivités	Bloc communal	Départements	Régions
<ul style="list-style-type: none"> <li>La possibilité de demander des avances de trésorerie (FCTVA, 12<sup>ème</sup> de fiscalité, dotations)</li> <li>La suspension des contrats de Cahors</li> <li>La création d'un compte annexe covid-19</li> <li>La prise en charge par l'Etat à hauteur de 50% des masques</li> <li>La stabilité des dotations de l'Etat aux collectivités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DSIL verte et sanitaire</li> <li>La garantie de recettes fiscales et domaniales</li> <li>Des avances remboursables pour les AOM</li> <li>Soutien à la trésorerie de toutes les communes, dont ultramarines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le financement du maintien à l'abri des mineurs pris en charge par l'ASE</li> <li>Des avances remboursables sur les DMTO</li> <li>Le financement à 50% par l'Etat de la prime exceptionnelle versée aux acteurs du service à domicile</li> <li>L'abondement de 115M€ du fonds de stabilisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La participation au fonds de solidarité inscrite en section d'investissement</li> <li>La garantie de recettes pour les régions et CTU d'Outre-Mer</li> <li>Une compensation et des avances remboursables pour IDFM</li> </ul>

## Mesures de soutien de l'Etat aux collectivités territoriales en 2021 et plan de relance

Pour toutes les collectivités	Bloc communal	Départements	Régions
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'extension du compte annexe covid-19 jusqu'au 30 juin 2021</li> <li>La stabilité des dotations de l'Etat aux collectivités</li> <li>La compensation des abandons de loyers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La garantie de recettes fiscales</li> <li>Un soutien aux transports en province</li> <li>Fonds de recyclage des friches</li> <li>Aides aux maires densificateurs</li> <li>DSIL rénovation thermique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le maintien du fonds de péréquation des DMTO à son niveau 2020</li> <li>L'abondement de 200M€ du fonds de stabilité et la modification de ces critères</li> <li>Le financement des primes de feu</li> <li>DSIL rénovation thermique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le remplacement de la part régionale de CVAE par une fraction de TVA</li> <li>600M€ de crédits d'investissements</li> <li>Un soutien aux transports en Ile-de-France</li> </ul>

Pour les années 2021 et 2022, le président de la délégation aux collectivités anticipe un rebond moins important que prévu initialement, mais une baisse de seulement trois recettes fiscales (CVAE, CFE et taxe d'aménagement). La perte de CVAE est ramenée dans ses estimations pour l'année 2021 à -2,2 % et celle sur la taxe d'aménagement à -10 %. Mais ces prévisions demeurent incertaines ce qui complique l'anticipation de l'impact sur certaines recettes liées à l'exploitation de services. Les associations d'élus craignent un report en 2021 et 2022 d'une partie des effets du Covid-19 sur les budgets locaux.

#### 4. Le déploiement du plan « France Relance »

Le 3 septembre 2020, le gouvernement a présenté le Plan de relance pour l'économie. Le montant de ce plan dénommé « France Relance » est de 100 milliards d'euros. Il est orienté autour de 3 priorités :

- La transition écologique pour 30 milliards d'euros afin d'accompagner la transition vers une économie plus verte et durable,
- La compétitivité des entreprises pour 34 milliards d'euros afin de donner aux entreprises les conditions les plus favorables pour développer leurs activités et ainsi préserver l'emploi des salariés,
- La cohésion sociale et territoriale pour 36 milliards d'euros afin de garantir la solidarité entre les générations, entre les territoires, et entre tous les Français.

Ainsi, début 2021, dans les Hauts-de-Seine, le plan de relance s'est décliné de la manière suivante :

- Le soutien aux entreprises :
  - o 12 milliards d'euros de prêts garantis par l'Etat pour 16 000 dossiers,
  - o 234 millions d'euros de reports d'échéance fiscales accordées,
  - o 1,2 milliard d'euros d'indemnisation au titre de l'activité partielle,
  - o 368,7 millions d'euros d'aide au titre du fonds de solidarité versés en 2020 dont 140,2 millions pour quelque 18 632 entreprises situées sur POLD ;
- Le soutien des filières structurantes afin de relancer la compétitivité :
  - o 40 projets ont été déposés dans le département pour un total de 15,4 millions d'euros de subventions accordées à fin 2020 ;
- En matière de transition énergétique et de cohésion sociale :
  - o 53,9 millions d'euros ont été accordés pour la rénovation thermique comme la rénovation du tribunal de proximité de Courbevoie,
  - o 2,8 millions d'euros dans le cadre du DSIL pour 4 dossiers,
  - o 6,4 millions d'euros pour le plan de soutien aux associations de lutte contre la pauvreté.

Enfin, dans le cadre du plan de relance, un accompagnement spécifique des collectivités territoriales est prévu en octroyant notamment aux communes une aide pour participer au financement des investissements nécessaires et favorables à l'amélioration du cadre de vie des habitants tels que des équipements publics ou autres aménagements urbains nécessaires à l'accueil de nouveaux arrivants. A ce titre, Courbevoie devrait bénéficier d'une subvention de 1 717 500 € prochainement.

Au cours de l'année 2021, Courbevoie s'est vu notifier de 600 K€ au titre du DSIL pour le réaménagement des rues Alma et Baudin. 75 000 € de la Direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIERAT) de la Région Ile-de-France vont bénéficier à la réhabilitation de la mare du parc Nelson Mandela. Enfin, une enveloppe spécifique a été attribuée dans le cadre du plan de relance afin de soutenir directement les commerces courbevoisiens.

#### B. La suspension du dispositif de contractualisation avec l'Etat

La Loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 a prévu dans ses articles 13 et 29 que les collectivités locales étaient associées à l'effort de redressement des comptes publics à hauteur de 13 milliards d'euros, au travers d'une limitation de la progression de leurs dépenses de fonctionnement et de la réduction de leur besoin de financement de l'investissement.

La ville de Courbevoie fait partie des 322 collectivités qui devaient signer un contrat avec l'Etat pour acter ces efforts.

Les principes de maîtrise des dépenses publiques et de désendettement, annoncés par la loi, sont des engagements politiques de bonne gestion appliqués depuis longtemps par la municipalité sans qu'elle n'ait eu besoin de cette loi pour l'y contraindre.



L'arrêté préfectoral du 7 septembre 2018 a fixé l'évolution annuelle des dépenses réelles de fonctionnement (DRF) de la ville de Courbevoie à +0,9%, sans prendre en compte les demandes légitimes de celle-ci, ce qui heurte le principe constitutionnel d'autonomie des collectivités territoriales.

Depuis deux ans, la ville a respecté ce dispositif avec une marge importante de 7 millions d'euros en 2019.

Avec la crise sanitaire, le dispositif a été suspendu en 2020 et 2021 ; il pourrait revenir sous une autre forme. La commission pour l'avenir des finances publiques, présidée par Jean Arthuis, a rendu un rapport au Premier ministre le 18 mars 2021. Elle préconise de reprendre les « contrats de Cahors » afin de limiter les dépenses de fonctionnement des budgets principaux. Elle envisage d'élargir ce dispositif au plus grand nombre possible de collectivités, tout en tenant compte des particularités de certaines d'entre elles. Au niveau des associations représentatives des élus locaux, cette proposition est loin de susciter l'adhésion et interroge sur le lien entre l'État et les collectivités territoriales dans la gestion de la crise sanitaire. Ce dispositif, s'il est retenu, nécessitera un dialogue renforcé entre l'Etat et les collectivités afin que ce mécanisme soit accepté de tous. Cela ne passera que par l'implication de tous les acteurs nationaux et locaux, élus et administratifs pour définir une ligne directrice avec des critères d'évaluations transparents et une information claire.

## C. La fin du dynamisme des ressources

### 1. La suppression progressive de la taxe d'habitation d'ici 2023

#### a) La suppression progressive de la taxe d'habitation

Depuis 2018, le Gouvernement a engagé une réforme fiscale d'envergure visant à supprimer progressivement la taxe d'habitation sur la résidence principale, pour 80% des ménages en 2020 et la totalité des ménages en 2023.

L'article 5 de la loi de finances pour 2018 a ainsi mis en place, en trois ans et sous condition de ressources, un dégrèvement de la taxe d'habitation due sur la résidence principale (30% en 2018, 65% en 2019 et 100% en 2020). Cette réforme n'a pour l'instant pas eu d'incidence sur le produit perçu par la ville dans la mesure où l'Etat se substitue progressivement aux contribuables par un mécanisme de dégrèvement.

Aujourd'hui, cette suppression de la taxe d'habitation concerne 15 754 foyers courbevoisiens sur 39 290 soumis auparavant à la taxe d'habitation, ce qui représente une économie moyenne de 536 € pour ces foyers.

L'article 16 de la loi de finances pour 2020 a précisé les contours et les mécanismes de cette réforme avec la suppression de la taxe d'habitation sur les locaux meublés affectés à l'habitation principale et un nouveau schéma de financement des collectivités territoriales et de leurs groupements.

La suppression définitive de la taxe d'habitation sur la résidence principale pour l'ensemble des Français a été repoussée à 2023 par la loi de finances pour 2020. Un nouveau report de ce délai a un temps été évoqué en raison de la crise sanitaire liée au COVID-19. Mi-juillet, le Gouvernement a confirmé le maintien de l'échéance de 2023 pour la suppression définitive de la taxe d'habitation.

Ainsi, un second mécanisme d'exonération progressive va s'appliquer pour 20% des ménages les plus aisés : 30% en moins en 2021, 65% en 2022 puis suppression en 2023.

La taxe d'habitation continuera d'exister en 2023, sous une autre appellation : « taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale » (THRS). Comme son futur nom l'indique, cet impôt sera toujours dû pour les résidences secondaires. La taxe sur les logements vacants et la majoration de taxe d'habitation sur les logements vacants seront, elles aussi, maintenues.

b) La compensation par le transfert de la part départementale de la taxe foncière

Le nouveau schéma de financement des collectivités locales est entré en vigueur en 2021. La taxe d'habitation des deux années à venir sur les résidences principales due au titre de ces deux années sera perçue par l'État. Avec la suppression progressive de la taxe d'habitation, la part départementale de la taxe foncière est transférée aux communes à partir de 2021. Ainsi, chaque commune s'est vu transférer le taux départemental de TFPB appliqué sur son territoire. Son taux de référence pour 2021 est ainsi égal à la somme du taux communal et du taux départemental de TFPB de 2020, nonobstant les modifications de taux effectués par les communes qui conservent bien entendu leur pouvoir en la matière sur cette nouvelle référence.

Au niveau national, c'est ainsi une recette de 14,1 milliards d'euros qui a été transférée aux communes, enveloppe proche du produit perçu par les communes avec la taxe d'habitation (14,4 milliards d'euros). Elle est compensée aux départements par un transfert d'une fraction de TVA.

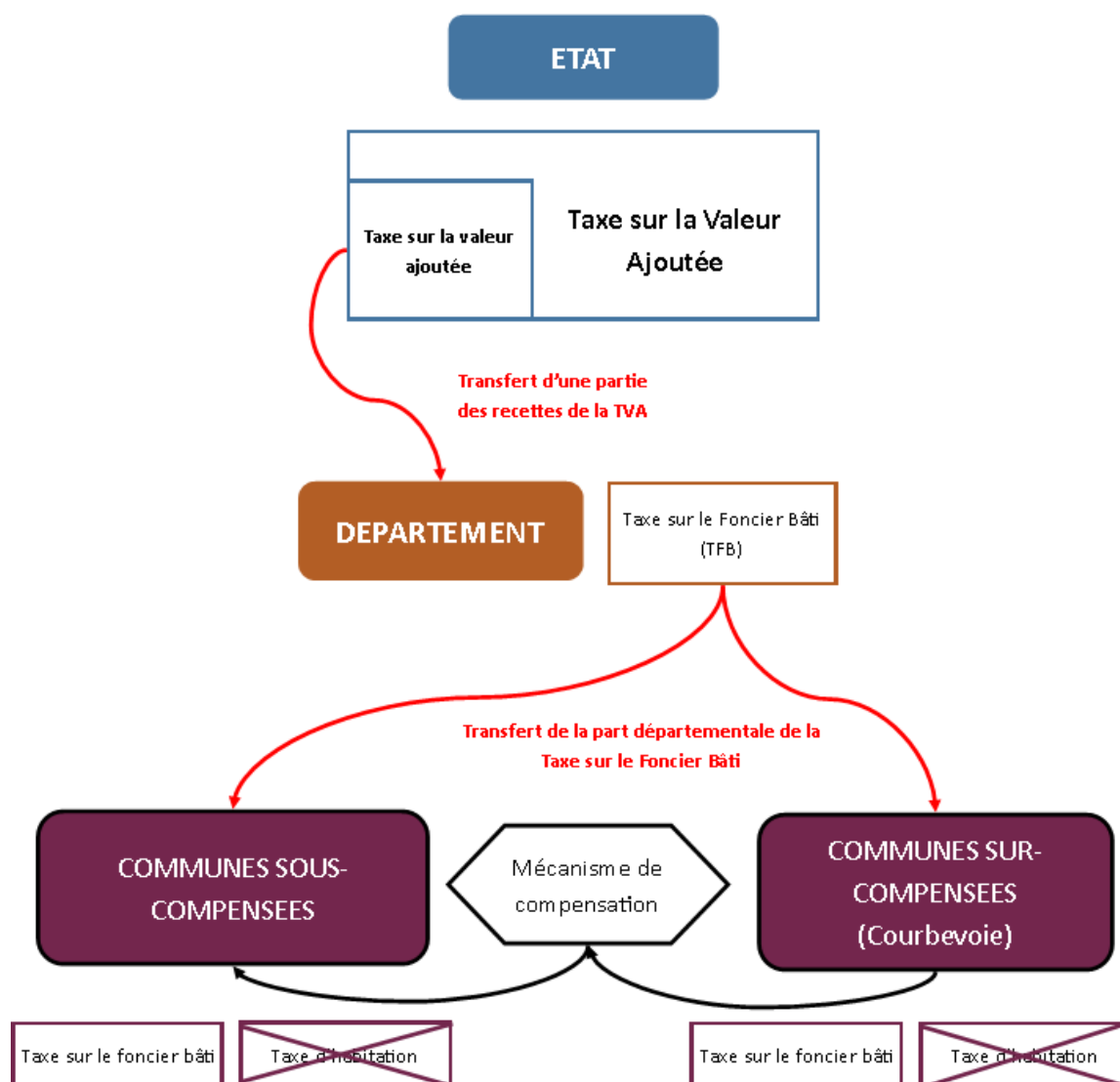
c) Un ajustement par l'application d'un coefficient correcteur

Le transfert du taux départemental de TFPB aux communes engendre la perception d'un produit supplémentaire qui ne coïncide quasiment jamais à l'euro près au montant de la taxe d'habitation perdue. Ainsi, un mécanisme de correction s'applique avec la mise en œuvre d'un coefficient correcteur afin de garantir à chacune des communes une compensation intégrale de sa perte de taxe d'habitation. Pour cela, un coefficient correcteur a été calculé et figé pour chaque commune. Il s'appliquera chaque année au produit de TFPB communal tel que résultant des bases de l'année en cours et de la somme du taux communal et départemental de 2020.

Ainsi, la ville de Courbevoie aurait dû percevoir 29 867 892 € au titre de la taxe d'habitation si elle n'avait pas été supprimée. Les ressources fiscales départementales affectées à la commune avec la réforme (part de taxe foncière du département) s'élèvent à 32 625 306 € soit un montant supérieur. C'est pourquoi un coefficient inférieur à 1 (0,956781) s'applique sur ce montant pour retrouver le niveau que Courbevoie aurait dû percevoir sans ce transfert.

Cette refonte de la fiscalité locale conduit à repenser la détermination des dotations et certains fonds de péréquation fondés sur des indicateurs incluant des données fiscales. Une attention particulière sera donc portée sur les lois de finances des 2 prochaines années. La loi prévoit une évaluation des conséquences de la refonte de la fiscalité locale au cours du premier semestre de l'année 2023.

L'article 146 de la loi de finances pour 2020 a enfin fixé les modalités de révision des valeurs locatives des locaux d'habitation (RVLLH). Il s'appuie sur les conclusions de l'expérimentation menée en 2015 dans cinq départements et de la révision des valeurs locatives des locaux professionnels (RVLLP). La RVLLH conduira à la définition de nouvelles valeurs locatives, plus cohérentes avec la valeur réelle des biens, utilisées à compter des impositions établies au titre de 2026.



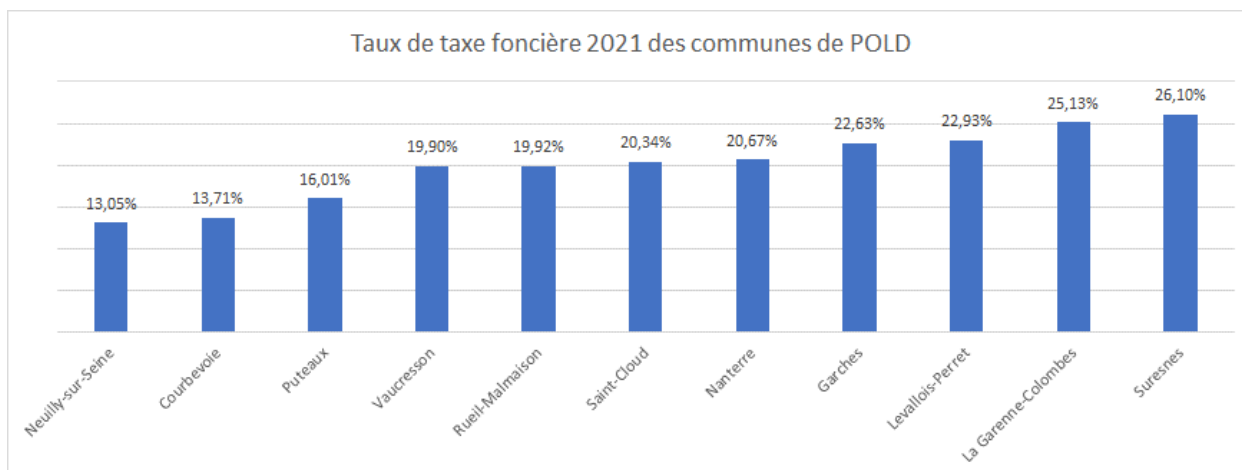
*Schéma illustrant le principe de compensation de la suppression de la taxe d'habitation*

## 2. Une imposition faible et stabilisée pour la 7<sup>ème</sup> année consécutive

Préserver une fiscalité attractive pour les ménages et les entreprises est un engagement fort de la municipalité. Les taux de fiscalité n'ont ainsi pas évolué depuis 2016.

L'autonomie fiscale est aujourd'hui réduite au seul pouvoir de taux sur la taxe foncière pour les propriétés bâties et non bâties. Dans ce contexte de crise durable, la ville est soucieuse de ne pas accentuer la pression fiscale des ménages. Ainsi, tous les efforts sont mis en œuvre afin de ne pas solliciter le levier fiscal. Courbevoie reste ainsi la deuxième commune après Neuilly-sur-Seine à disposer d'un taux de taxe foncière si faible.

La part départementale de taxe foncière ayant basculé au profit de la commune, il convient d'en tenir compte pour apprécier la variation du taux communal en 2022 (toutes les communes ont facialement voté un taux de taxe foncière en hausse de 7,08% *a minima*, taux de la part départementale).



### 3. De ponctions toujours plus fortes sur les ressources de la Ville

Depuis deux ans, avec les réformes fiscales successives et la situation de crise sanitaire, les mesures en matière de péréquation sont marquées par la stabilité. Pour 2022, les premières orientations budgétaires semblent s'inscrire dans une nouvelle stabilité avec un maintien des enveloppes de péréquation. Le projet de loi de finances pour 2022 ainsi que les discussions parlementaires peuvent toutefois conduire à une modification des mécanismes de péréquation sur lesquels il convient d'être vigilants.

Ainsi, il est possible d'envisager un poids encore soutenu des prélèvements au titre du Fonds de solidarité de la région Ile-de-France (FSRIF) ou du Fonds de péréquation intercommunal et communal (FPIC). En 2021, la participation de la ville au FSRIF a été la seconde plus élevée de toute la région après Paris et s'établit à 15,888 M€ (+23 K€ par rapport à 2020). Le prélèvement au titre du FPIC s'est stabilisé cette année (2,637 M€) après une hausse conséquente en 2020 passant de 2,197 M€ à 2,606 M€ (+19%).

Pour mémoire, la contribution cumulée au FSRIF et au FPIC en 2021 représente un total de 18,5 M€, en augmentation permanente (18,0 M€ en 2019 et 17,9 M€ en 2018).

Au niveau des 11 communes de POLD, la participation cumulée au FPIC a poursuivi sa hausse après une forte augmentation en 2020. Ainsi, ce chiffre est passé de 39,8 M€ en 2019 à 47,2 M€ en 2020 (+18,6%) pour finalement s'établir à 47,8 M€ cette année (+1,2%).

### D. L'impact de la crise sur les finances communales

L'année 2020 aura été directement impactée par la crise sanitaire avec la fermeture des équipements culturels, sportifs et scolaire pendant plusieurs mois. Sur l'année 2020, l'impact financier est estimé entre 8 et 9 millions d'euros. En 2021, la reprise d'activité aura été progressive avec une adaptation nécessaire du service public.

Les inscriptions aux différentes activités proposées par la ville n'ont pas toutes encore retrouvé leur niveau de 2019. Tous les secteurs de la ville subissent l'impact, tant en termes de recettes que de dépenses. Des dépenses supplémentaires ont été nécessaires afin d'adapter l'ensemble des lieux d'accueil du public et des usagers (écoles, crèches, équipements sportifs, bâtiments administratifs...) et protéger les agents publics.

Depuis le début de la crise sanitaire, la ville est au côté de ses administrés, des artisans et des commerçants. Elle a notamment décidé de l'exonération des droits de terrasse pour toutes l'année 2021. Cette mesure représente un manque à gagner de 130 000 € pour la ville. Par ailleurs, la ville a mis en place un numéro unique afin d'orienter les commerçants et artisans vers les différentes plateformes d'aides possibles et notamment le Fonds de résilience Ile-de-France ou le Plan de relance du Département des Hauts-de-Seine. Une cellule de crise a également été mise en place pour les accompagner.

De plus, en février 2021, la ville a débloqué une aide exceptionnelle de 200 000 € à destination directe des acteurs économiques de la Commune en lien avec la Chambre et d'Industrie des Hauts-de-Seine.

Par ailleurs, la ville s'est inscrite dès janvier 2021 dans une mission de vaccination de la population générale. Un partenariat a été mis en place avec l'unité locale de la Croix Rouge Française et de la Protection civile jusqu'en juin dernier. Depuis le mois de juillet, la ville réalise l'activité de vaccination avec le soutien de l'Agence Régionale de Santé (ARS) et le renfort de la société SODEXO. L'ARS prend en charge la majeure partie des frais des dépenses engagées au titre du Fonds d'Intervention Régional (FIR). Les coûts engagés au cours du second semestre 2021 sont importants et peuvent être estimés à plus de 800 000 € mais pourront être ajustés en fonction du niveau d'activité du centre de vaccination. A ce jour, la pérennité du dispositif en 2022 est inconnue.

## II. Les grandes orientations budgétaires pour 2022

L'année 2021 a été marquée par le lancement de nombreux projets comme la réhabilitation du poste de police municipale et du centre de supervision urbain, le déménagement du centre horticole ou encore le lancement de la création d'une piscine au sein du quartier des Fauvelles.

La ville entend poursuivre ses actions afin de préserver le cadre de vie des Courbevoisiens et d'améliorer jour après jour le service public délivré aux usagers.

### A. Des programmes d'investissement qui maintiennent une ambition forte pour la Ville

#### 1. L'amélioration continue du cadre de vie par l'implication de tous

La démocratie participative et la concertation tend à prendre une place de plus en plus importante dans la préparation budgétaire. Ainsi, un pan important du budget d'investissement est construit par et pour les habitants afin de répondre au mieux aux besoins et aux attentes des habitants. A travers les conseils de quartiers, chacun d'eux deviennent des acteurs directs du développement de la commune. Cette instance met en place un contrat de quartier dans lequel seront définies les priorités à traiter pendant le mandat. Chaque contrat de quartier est constitué de trois projets au maximum, qui seront réalisés dans un délai de deux ans à compter de leur approbation. Ainsi, au sein des 4 conseils de quartiers, des thématiques diverses ont pu émerger comme le renouvellement des jeux du parc Millénaire, la création d'une forêt urbaine, d'un jardin des saveurs ou l'aménagement des voies Mozart et Gambetta ou encore l'instauration d'un concours d'écrivains et un concours intergénérationnel de lecture.

Au centre-ville, la Ville a finalisé la construction de la nouvelle halle et du nouveau parking Charras en 2020. Ces 2 opérations majeures, réalisées sous maîtrise d'ouvrage de la Ville, ont permis de libérer 15 000 m<sup>2</sup> de surfaces existantes (ancien parking et halles Charras) afin de permettre la reconfiguration du centre commercial et la transformation du complexe sportif en centre aquatique. En parallèle, la Ville a fait l'acquisition de plusieurs locaux commerciaux et de plus de 130 places de parking. Ces acquisitions renforcent la position de la Ville dans sa volonté de restructurer le site Charras.

Pour mener à bien cette ambition, la Ville a également mandaté une agence d'architecte-urbaniste de manière à réaliser une étude prospective sur l'insertion urbaine du site Charras. Les habitants du quartier ont été associés à ces travaux dans le cadre de plusieurs balades urbaines, au cours desquelles ils ont pu faire valoir leurs attentes.

Fort de ces échanges, et au regard des difficultés de l'opérateur commercial actuel à mettre en œuvre un projet économique pérenne et ambitieux pour le centre-ville de Courbevoie, la Ville entend mettre en place dans les prochains mois, sous son pilotage, une structure juridique adaptée. L'opérateur commercial retenu devra apporter des garanties sur sa capacité et sa volonté de développer des espaces commerciaux dans les volumes bâtis actuels. Cette restructuration majeure du site Charras aura pour effet de maintenir les espaces publics actuels et de les requalifier. Comme pour chaque projet porté par la Ville, une attention particulière sera accordée à l'accroissement des espaces verts, et notamment la dalle Forum,

d'une superficie de 3 hectares, entièrement piétonnière et qui doit devenir un véritable poumon vert dans la Ville.

En matière d'investissement, le réaménagement du **Parc de Bécon** est entré dans sa deuxième phase opérationnelle avec la réalisation du théâtre de verdure inauguré le 18 septembre dernier. La ville termine aujourd'hui la première tranche de l'opération correspondant au secteur sud-ouest du parc de Bécon. Le maître d'œuvre, Land'Act, a proposé ainsi un projet respectant le site et conservant l'âme du parc. Cette réhabilitation affirme la liaison avec la ville et la Seine, en proposant des points de vue inédits, tout en mettant en valeur le patrimoine du parc.

Comme dans l'ensemble du projet, une place importante est accordée à l'eau, autant pour des raisons esthétiques, ludiques que climatiques. Les eaux pluviales sont, quant à elles, gérées à la parcelle par infiltration.

L'ensemble des travaux du parc est imaginé sur cinq nouvelles phases consécutives et permettra au final :

- d'augmenter la superficie du parc accessible au public de 25 % (avec le départ des tennis et du centre horticole municipal)
- d'organiser les activités et de répondre aux nouvelles attentes des habitants
- de relier le parc à la ville avec des accès plus nombreux et plus lisibles
- de valoriser le patrimoine architectural et d'enrichir le patrimoine végétal
- de redessiner les tracés paysagers et d'ouvrir l'espace vers la Seine
- de réduire les nuisances sonores et de renforcer la gestion écologique du site.

Ainsi, indissociable des travaux liés au parc de Bécon, le **projet du centre horticole** près de la rue de Colombes et du Président Kruger se poursuit avec la désignation récente d'un maître d'œuvre. L'objectif est de libérer des espaces et disposer d'un site résolument écologique, moderne, accessible et répondant aux nouveaux besoins de la municipalité. Le démarrage des travaux est attendu pour 2023. Ce projet est d'un coût total d'environ 5,5 millions d'euros.

En matière de voirie, la requalification des voiries se poursuit avec **l'axe Gambetta/Baudin/Alma**. Après une première phase dévolue à la réalisation du square de Freudenstadt, la rue de l'Alma constitue la 2<sup>ème</sup> phase du programme. Les travaux de la rue de l'Alma ont commencé avec notamment un programme de verdissage. La circulation sera améliorée afin de mieux intégrer les mobilités douces. Le montant total de ces travaux est de 1,65 million d'euros. En 2022, dans la continuité du projet de réhabilitation du cœur de ville, les études de l'avenue Gambetta sont programmées. Le montant total de cette opération en cœur de ville s'élève à 7,5 millions d'euros.

La **réhabilitation de la rue Sébastopol** est également prévue sur 2022 pour un montant estimé de 1,2M€ TTC. En outre, près de 1,2 million d'euros sera consacré aux autres voiries et à l'éclairage public.

Enfin, les travaux du **poste de Police municipale ainsi que du Centre de Supervision Urbaine** sont entrés en phase opérationnelle. A terme, ces nouveaux locaux permettront d'une part de faire face à la constante évolution des effectifs de ce service en regroupant sur un site unique les équipes de Police municipale et les ASVP et ASPJ, et, d'autre part, à l'extension progressive du système de vidéoprotection. Il permettra également de regrouper sur un site unique toutes les équipes de la sûreté publique. Ce projet se déroulera jusqu'en 2023 avec une enveloppe de près de 3 millions d'euros nécessaire en 2022. D'un coût global de plus de 5 millions d'euros, cette opération est multi-financée. Plusieurs aides viennent accompagner ce projet : 640 000 euros de la Région Ile-de-France, 500 000 euros de la Métropole du Grand Paris (Fonds d'Investissement Métropolitain) et 20 000 € de la part du Conseil Départemental des Hauts-de-Seine.

## 2. L'attention portée à la nature en ville pour faire face à l'urgence climatique

La ville souhaite poursuivre en 2022 sa politique de mise en place de stratégie paysagère et d'écologie urbaine. Des diagnostics de la faune et de la flore présentes dans les jardins seront lancés de manière à continuer la labellisation EcoJardin des parcs et squares de la ville.

En 2021, la ville a de nouveau été visitée par le jury des Villes et Villages Fleuris et s'est vu confirmé son niveau « 4 fleurs », le plus haut niveau du concours national, et a même conservé la distinction « Fleur d'or », précédemment obtenue en 2015. La distinction « Fleur d'or » est attribuée chaque année par le jury national à un nombre restreint de communes « 4 fleurs atteignant un niveau très élevé en matière de fleurissement et de valorisation du cadre de vie ». Déjà, en 2018, la ville avait obtenu le Prix de la valorisation paysagère et urbaine.

Cette distinction récompense la ville dans sa démarche de végétalisation de l'espace public de manière à créer aussi une trame verte favorable aux déplacements doux et à la valorisation de la biodiversité et de la nature en ville. Sur l'ensemble du mandat, ce sont ainsi plus de 1 million d'euros sur le mandat qui sera consacré à la végétalisation de nouvelles rues. Les opérations de remplacement des pieds d'arbres par des massifs plantés seront poursuivies en 2022.

Le plan de colorisation par le végétal engagé depuis 2017 sera poursuivi. Il s'inscrit dans la démarche de valorisation de la biodiversité dans tous les quartiers de la ville et de gestion écologique, mais aussi de planter 100 arbres par an et avec l'objectif de définir de nouveaux des arbres remarquables. Un budget de près de 200 K€ est prévu pour cette opération.

Cette politique de végétalisation de la ville répond au besoin de nature en ville des habitants de Courbevoie mais permet également de lutter contre le réchauffement climatique en créant des îlots de fraîcheur.

Avec les canicules, même si la palette végétale est choisie pour résister à une certaine sécheresse, il est important que le réseau d'arrosage soit adapté à ce nouveau contexte. Une étude permettant de répondre aux besoins, tout en étant économe en termes de consommation d'eau, est nécessaire.

### **3. L'entretien du patrimoine bâti**

Comme chaque année, un budget conséquent de près de 10 millions d'euros sera consacré à l'entretien et à la modernisation de l'ensemble des bâtiments communaux afin de toujours mieux accueillir les usagers et de maintenir un service public toujours plus efficient.

Tous les secteurs bénéficieront d'investissements majeurs. La rénovation des classes, des sanitaires et des cours ainsi que l'installation de protections solaires concerneront de nombreuses écoles.

Les études visant à lancer la reconstruction du gymnase Mozart au sein de l'îlot Audran-Diderot seront lancées en 2022 avant une phase travaux pour une livraison en 2025. Réalisés en site contraint, les travaux se chiffrent à plus de 10 millions d'euros. C'est d'ores et déjà un million d'euros qui y seront consacrés l'année prochaine.

La rénovation thermique de l'école Mermoz se déroulera au cours des deux prochaines années avec une enveloppe de plus de deux millions d'euros. Enfin, la réalisation de la piscine du Faubourg de l'Arche va entrer en pleine phase opérationnelle.

A noter également la poursuite de la mise en accessibilité des bâtiments conformément à la déclaration AD-HAP faite en préfecture.

Concernant le volet énergétique, la poursuit le verdissement de sa flotte automobile et l'acquisition de 9 véhicules hybrides ou électriques en 2021. Un nouveau Contrat de Performance Energétique a été contracté fin 2020 avec Dalkia pour une durée de 7 ans. Entre 2021 et 2022, un plan de 1,85 M€ est consacré pour la rénovation thermique des bâtiments publics afin de diminuer les consommations de gaz, d'électricité, de chauffage urbain et d'eau. L'usage d'énergie renouvelable sera favorisé avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur certains bâtiments et la création d'une société participative.

Les objectifs en matière d'économie d'énergie sont ambitieux avec :

- 12% d'économie au niveau du gaz,
- 9% d'économie au niveau du chauffage,
- 27% d'économie au niveau de l'électricité,

- 29% d'économie au niveau de l'eau.

## **B. La maîtrise des dépenses de fonctionnement pour préserver des marges de manœuvre**

### **1. Des recettes incertaines**

La Ville reste attentive à l'évolution de la situation financière, notamment en matière de dotation et de péréquation, où la loi de finances pour 2022 lèvera de nombreuses incertitudes. Il peut être toutefois attendu un maintien des deux principaux fonds de péréquation (FPIC et FSRIF).

En matière de recettes, le dynamisme fiscal des communes est aujourd'hui réduit à la seule part de taxe foncière. Ce levier est donc limité et la ville entend poursuivre sa politique de maintien des taux pour 2022. Un produit de l'ordre de 66 millions d'euros peut être espéré.

La principale incertitude concerne les produits des domaines et les recettes des usagers. Avec la fermeture des différentes activités (bibliothèque, piscine, patinoire, conservatoire...), les recettes ont diminué d'un tiers en 2020. Si ces recettes devaient fortement augmenter en 2021, le contexte sanitaire laisse présager qu'il faudra attendre plusieurs années avant de retrouver le niveau d'avant-crise. Ainsi, avec prudence, les recettes des tarifs aux usagers sont attendus en hausse de l'ordre de 10 à 15% en 2022.

Enfin, un nouveau contrat départemental avec en cours de finalisation. Cette nouvelle convention portera sur les exercices 2022 à 2024. Ce partenariat devrait atteindre 10 millions d'euros par an et permet de financer les structures d'accueil de jeunes enfants, la politique culturelle mais également de nombreux projets d'investissement en matière de cadre de vie.

### **2. Des efforts pour la construction du budget primitif 2022**

Face à cette situation financière, la Ville a agi rapidement et mis en œuvre un plan d'optimisation des dépenses afin de faire face à la crise.

Le budget primitif 2021 a été préparé avec un effort demandé au service afin de réduire de 10% leur dépenses variables et de rationaliser de nombreuses dépenses. Ce premier plan a permis de générer près d'1,7 million d'euros d'économie. Un nouvel effort est demandé aux services dans le cadre de la préparation du budget 2022 avec une diminution demandée de 5% des dépenses de gestion, hors dépenses contraintes.

Les dépenses de fonctionnement sont passées au crible afin de toujours améliorer l'efficacité de la dépense. C'est le cas notamment en matière de dépenses de fluides où la mise en œuvre du Contrat de performance énergétique permet de générer de nouvelles économies.

Ces mesures sur les dépenses variables doivent permettre de faire face à de nouvelles dépenses apparues avec la crise sanitaire. Ainsi, l'achat de masques, de produits sanitaires, de matériel et d'équipements nécessaires pendant cette période ont généré plusieurs centaines de milliers d'euros de dépenses imprévues et finalement durables.

Pour autant, la ville entend préserver en 2022 certaines enveloppes budgétaires comme celles des subventions aux associations qui s'élèvent à 3,2 millions d'euros. Un effort leur avait déjà été demandé en 2021 avec une diminution globale de l'enveloppe de l'ordre de 5%. Dans le détail, une analyse au cas par cas avait été effectuée afin de tenir compte des spécificités de chacune des associations. En effet, certaines associations, notamment culturelles et sportives, ont vu leur activité diminuer pouvant entraîner une diminution de leur budget et donc de leur besoin de subventions alors que d'autres ont eu une forte hausse de leur activité nécessitant un soutien accru de la commune.



## C. La politique ressources humaines

### 1. La structure et de l'évolution des effectifs

#### Répartition des effectifs par statut

	Effectifs au 31/12/2019	Effectifs au 31/12/2020	Evolution 2020/2019
Fonctionnaires	1325	1319	-0,45 %
Contractuels occupant un emploi permanent	422	421	-0,24 %
Contractuels non permanents	69	65	-5,79 %
<b>Total</b>	<b>1816</b>	<b>1805</b>	<b>-0,61 %</b>

#### Répartition des effectifs permanents par catégorie

	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
Effectifs au 31/12/2018	11,42%	14,56%	74,01%
Effectifs au 31/12/2019	11,71%	14,93%	73,36%

### 2. L'évolution des principales composantes de la masse salariale

Composante de la masse salariale	Réalisé 2020	Projeté réalisé 2021	Prévu BP 2022
Traitement indiciaire des fonctionnaires et stagiaires	28 413 K€	29 164 K€	<b>29 740 K€</b>
Rémunération du personnel contractuel	11 677 K€	12 358 K€	<b>13 060 K€</b>
Régime indemnitaire des fonctionnaires et stagiaires	10 253 K€	10 266 K€	<b>10 605 K€</b>
Dont HS	1 287 K€	1 173 K€	1 000 K€
Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI)	176 K€	185 K€	<b>181 K€</b>
Prestations familiales	50 K€	44 K€	<b>56 K€</b>
Autres (Supplément Familial de Traitement, rémunération des apprentis...)	2 168 K€	2 442 K€	<b>2 794 K€</b>
Charges	19 014 K€	19 743 K€	<b>21 040 K€</b>
<b>TOTAL</b>	<b>71 751 K€</b>	<b>74 202 K€</b>	<b>77 476 K€</b>

De même, la trajectoire de rigueur entreprise en matière de ressources humaines a porté ses fruits avec une stabilisation de la masse salariale entre 2015 et 2020 à 71,5 M€.

Les projections de réalisation pour 2021 mettent en évidence une sur estimation de l'effet des vacances d'emploi liées aux mouvements sortant / entrant des effectifs sur 2021. Cette hypothèse avait été retenue

sur la base du constat réalisé sur l'exercice 2020, qui ne s'est pas reproduit en 2021. En effet, l'année 2020 a été également une année particulière avec une vacance d'emploi constatée plus importante et un recours moins soutenu aux heures supplémentaires ou aux astreintes du fait d'une baisse d'activités. L'année 2021 a retrouvé une année plus classique entraînant une hausse mesurée de la masse salariale.

Ainsi, il est observé un effet de rattrapage sur les natures comptables relatives aux rémunérations de personnels titulaires (-1% entre 2019 et 2020, puis +2,8% entre 2020 et le projeté 2021), et des personnels contractuels (+0,7% entre 2019 et 2020, puis +5,8% entre 2020 et le projeté 2021).

Ces variations sont liées aux évolutions réglementaires dans la gestion de la crise sanitaire, marquée en 2020 par une période de fort ralentissement de l'activité des services municipaux (confinement, puis reprise progressive), puis par une stratégie de maintien du fonctionnement de l'activité des services en 2021 par le biais de la mise en œuvre de protocoles sanitaires stricts.

Tenant compte de ces constats, les prévisions pour le budget 2022 reposent sur l'hypothèse d'un maintien de l'activité des services, avec pour conséquence une évaluation plus réaliste des effets de vacance de poste, soit une progression de 800 K€ par rapport aux prévisions 2021.

### **3. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2022**

Présenté par la ministre de la transformation et de la Fonction publiques lors de la "Conférence sur les perspectives salariales" du mardi 6 juillet 2021, la revalorisation de la rémunération des agents de catégorie C aura un impact fort sur les charges de personnel en 2022.

Trois axes sont identifiés :

- La revalorisation indiciaire des échelles C1 et C2 (avec une augmentation moyenne de 7 points d'Indice Majoré sur l'ensemble de l'échelle C1 et 10 pts sur les 7 premiers échelons de l'échelle C2).
- La durée totale des échelles C1 et C2 est réduite de 25 ans à 19 ans pour la C1 et de 25 ans à 20 ans pour la C2 entraînant de fait une modification à la baisse des cadences d'avancement.
- L'attribution exceptionnelle, dès 2022, d'une bonification d'ancienneté d'un an à tous les agents relevant de la catégorie C.

Il résulte que la revalorisation indiciaire au 1<sup>er</sup> janvier 2022 entraîne une augmentation brute annuelle de 444K €. La modification des cadences d'avancement et la bonification d'ancienneté entraînent une multiplication des avancements d'échelon sur le mois de janvier pour un brut annuel de 345 K€.

Enfin le coût brut du glissement vieillesse technicité (GVT) de février à décembre est estimé à 148 K€ dont 11K€ pour les avancements de grade et 137 K€ pour les avancements d'échelon, soit un GVT de 1,4% entre février et décembre 2022.

L'ensemble de ces mesures entraîne une augmentation annuelle brute de 937 K€ à effectif constant.

La mise en conformité réglementaire du régime indemnitaire des personnels de la ville commencée en 2021 avec l'introduction de l'IFSE (Indemnité de Fonctions, de Sujétions et d'Expertise, prime mensuelle) va être complétée en 2022 par l'introduction du second volet de cette réforme, le CIA (Complément Indemnitaire Annuel). Si l'IFSE constituait une transposition du régime indemnitaire antérieur, sans effet notable sur l'enveloppe (évolution 2020 / 2021 de +0,1%), le CIA est une dépense supplémentaire évaluée à 320 K€.

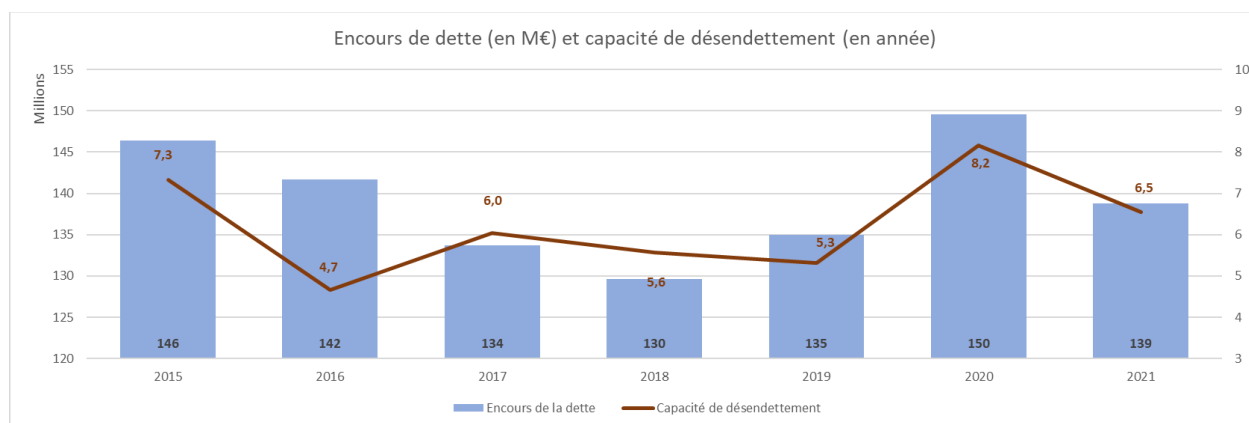
### **4. Le temps de travail**

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.

### III. La gestion de la dette

Le désendettement engagé depuis 2015 a permis à la municipalité de dégager des marges de manœuvres pour financer les investissements majeurs de 2019 et 2020.

Ainsi, l'encours de dette est passé de 146 millions d'euros en 2015 à 150 millions d'euros fin 2020 avec 8,2 ans de capacité de désendettement, permettant de soutenir la dette bien en deçà des limites préconisées. Enfin, sans recourir à l'emprunt cette année, l'encours de dette redescendra à moins de 140 millions d'euros retrouvant un niveau proche de 2019.



En 2020, la ville avait eu recours deux fois à l'emprunt. Une consultation d'emprunt a eu lieu pendant l'été 2019, qui a conduit à souscrire un emprunt de 10 millions avec la Banque Postale. Cet emprunt a été mobilisé par la ville en avril 2020.

En novembre 2020, à la suite d'une consultation portant sur 14 millions d'euros sur 20 ans, la ville a retenu l'offre du Crédit Foncier dont le taux était extrêmement intéressant à 0,46%.

Si cet emprunt a pu faiblement dégrader l'encours de la dette fin 2020, il a permis de financer à moindre coût les investissements 2021 et ceux de 2020 décalés en 2021 du fait du contexte sanitaire. En effet, les conditions de financement des banques se sont tendues en 2021 contribuant à une remontée des taux.

Ainsi, si la ville avait sollicité un emprunt sous la même forme fin 2021, elle aurait pu prétendre à un taux fixe de 0,70% au mieux. En conséquence, plutôt que régler 602 K€ d'intérêts sur la durée du prêt, la ville aurait payé 935 K€. Ainsi, ce sont plus de 330 K€ qui ont été économisés en souscrivant cet emprunt par anticipation.

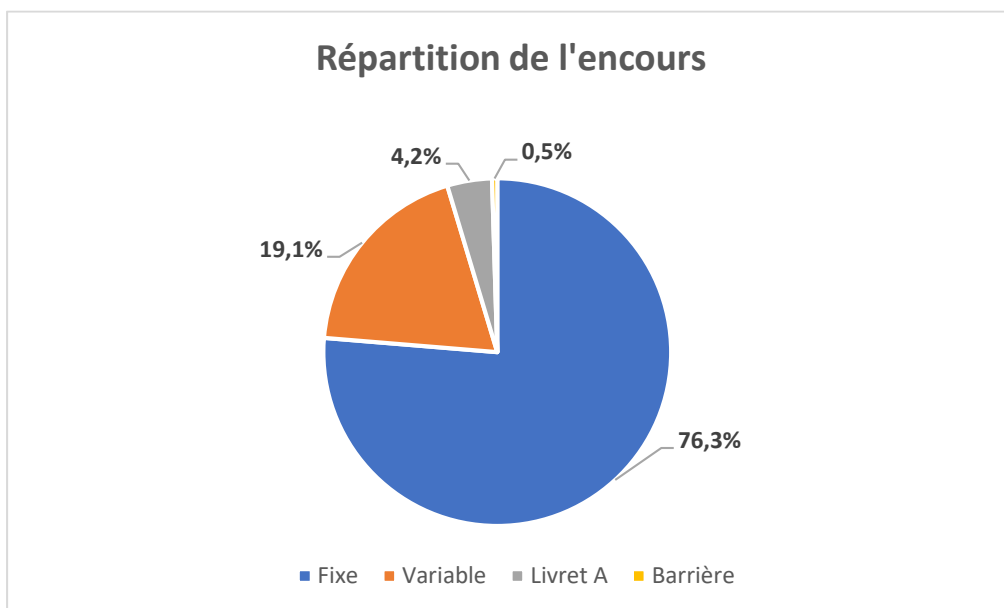
#### A. La répartition de l'encours

Au 31 décembre 2020, la dette de la ville était constituée de 41 emprunts, totalisant un encours de 149,6 M €.

Le taux moyen de la dette, qui mesure son coût, était de 2,36% (contre 2,75 % fin 2019) pour une durée de vie résiduelle de 12 ans et 7 mois (durée restante pour achever le remboursement des prêts).

Les conditions de marché favorisent la conclusion de contrats à taux fixe en cette période de taux faibles. Les taux négatifs *floorés* à 0 entraînent le paiement des prêts à taux variables et révisables au niveau de la seule marge de la banque.

Ces conditions permettent de diminuer significativement la charge d'intérêts. Les perspectives tendent à confirmer cette tendance à court terme.

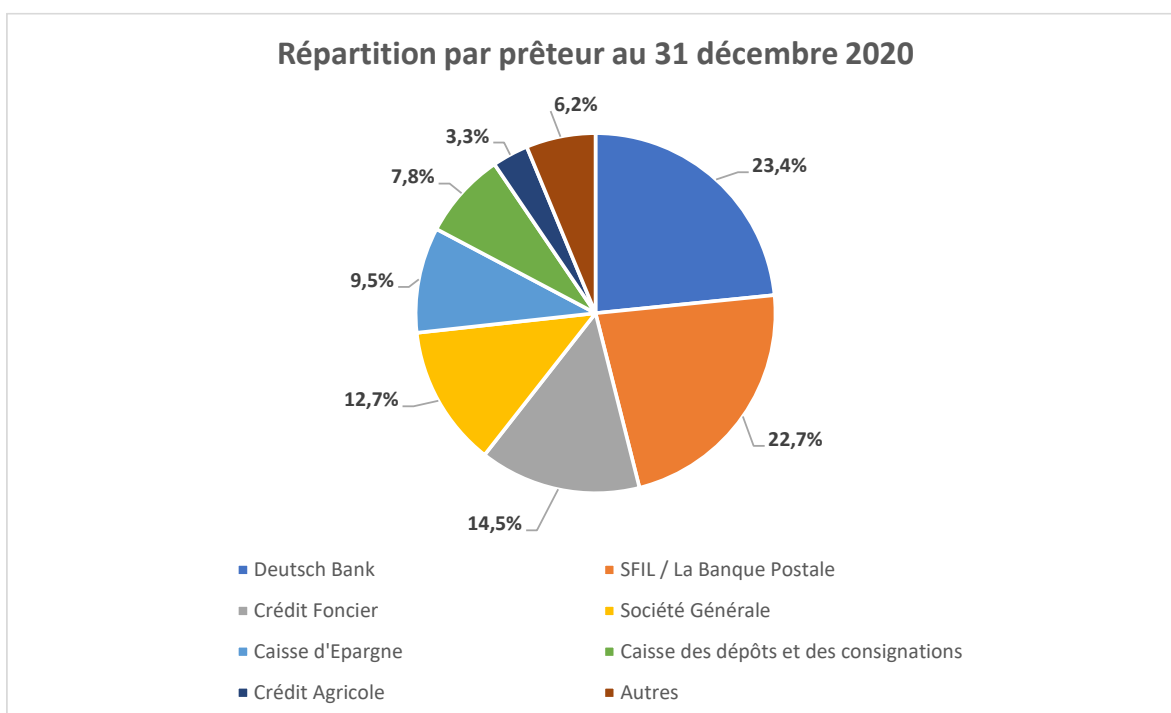


## B. La diversification de l'encours

L'encours communal se caractérise par la diversité des prêteurs : banques régionales, nationales et européenne.

La Banque Postale est la seule à répondre à près de 90 % des demandes de financement par une offre dont les conditions bancaires sont en général excellentes. Elle a été retenue en 2018 et de nouveau en 2019 à des conditions très compétitives, induisant une place de plus en plus importante dans l'encours. En 2020, dans un souci de diversification de ses produits, la ville a souscrit un prêt auprès du Crédit Foncier qui offrait des conditions de prêt identiques à celles de la Banque Postale.

La Ville tient à une diversité de ses établissements prêteurs car elle assure une indépendance financière et favorise un panel plus large de réponses et donc des offres plus compétitives lors des consultations d'emprunts.



## C. La gestion du risque

La « typologie Gissler » permet de présenter la ventilation de l'encours en fonction de son exposition au risque selon deux dimensions : la structure de l'emprunt de A à F (F correspondant aux structures avec un fort potentiel d'effet de levier) et la nature des indices classés de 1 à 6 (6 correspondant au plus risqué) qui juge de la volatilité des indexations.

Structure	Indices sous-jacents	Indices en euros (1)
(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)	Nombre de produits	40
	% de l'encours	99,52%
	Montant en euros	148 855 864 €
(B) Barrière simple. Pas d'effet de levier	Nombre de produits	1
	% de l'encours	0,48%
	Montant en euros	724 649 €

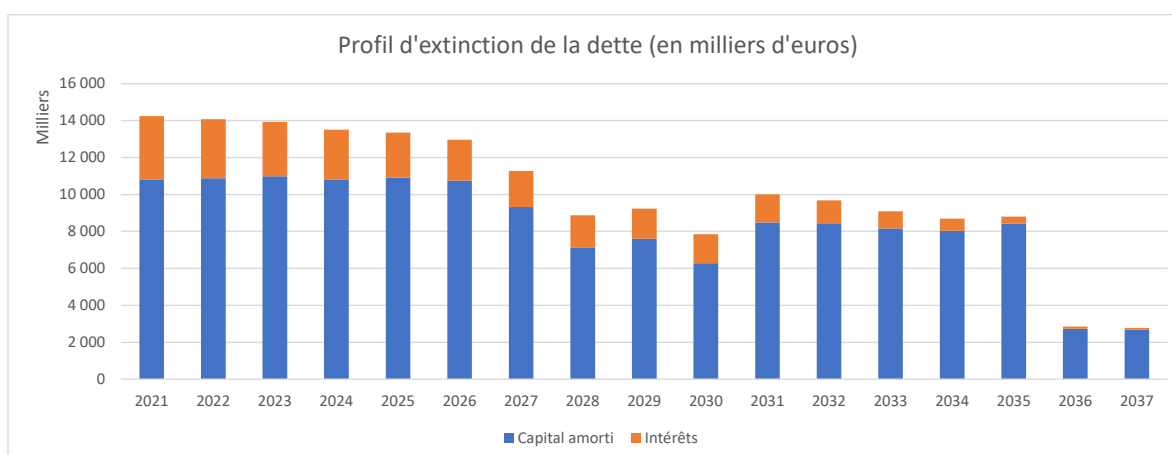
La structure d'exposition de la dette propre de la commune présente un profil très sécurisé puisque l'encours dont les risques sont nuls (classé A1 selon la charte Gissler) représente 99,52 % de l'encours total, au 31 décembre 2020.

La dette classée dans la typologie B est constituée de taux fixes à barrière. Le principe de ces produits consiste à constater un taux fixe tant que l'EURIBOR n'a pas atteint un certain niveau fixé dans le contrat. Si le niveau est atteint, c'est alors le taux de l'EURIBOR constaté qui s'applique au contrat. Néanmoins ce type de contrats ne présente pas de risques particuliers puisque, quoiqu'il arrive, les indexations EURIBOR, si elles sont activées, correspondent aux indexations du marché qui restent actuellement très basses et même négatives.

## D. Les perspectives de désendettement

### 1. L'extinction de la dette

En prospective et à périmètre équivalent, on constate une relative stabilité de l'amortissement du capital d'emprunt pour les prochaines années avec entre 9 et 11 M€ de capital d'emprunt remboursé. Les intérêts de la dette baisseraient sur la même période (de 3,5 M€ en 2021 à moins de 2 M€ en 2027) et confirment les effets positifs des marchés financiers baissiers sur les charges financières futures.



## 2. L'évolution prévisionnelle du besoin de financement

L'article 13 de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 définit le calcul du besoin de financement comme étant le résultat de l'emprunt prévisionnel moins le remboursement de la dette.

Sur la période, un besoin de financement régulier et soutenu peut être estimé entre 10 M€ et 15 M€ en fonction du programme d'investissement ; ce sont des besoins estimés d'emprunts relativement linéaires et des remboursements de dette qui ne varient que sous l'effet des remboursements nouveaux.

Après plusieurs années de lourds investissements structurants, l'année 2021 marque le début d'un nouveau cycle d'investissements avec des études conduites pour de futurs projets comme la piscine du Faubourg de l'Arche et des premières réflexions sur la requalification des équipements publics du quartiers Audran-Diderot. Les projets déjà engagés comme les réaménagements du Parc de Bécon ou de la Police municipale se poursuivent et aboutiront en 2022. Ainsi, après une stabilité dans les besoins de financement en 2021 qui a permis de consolider l'encours de dette, l'exercice à venir nécessitera un recours mesuré à l'emprunt afin de réaliser les investissements prévus et de poursuivre le développement continu et dynamique de la ville.

Ces opérations d'ampleur sont tracées et suivies au sein d'AP/CP permettant une gestion pluriannuelle des opérations.

## IV. Les grands équilibres financiers

### A. L'évolution de l'épargne

Les soldes intermédiaires de gestion ou « trois épargnes », permettent d'analyser le niveau de richesse de la collectivité. Depuis 3 ans, l'épargne brute dégagée est en progression à un niveau élevé. Ces indicateurs sont un gage d'indépendance financière de la collectivité. La crise sanitaire du premier semestre 2020 est venue dégrader la section de fonctionnement. La projection faite sur 2022 tient compte de cette situation ; les trois épargnes sont des estimations et des valeurs *a minima*, les réalisations sur les exercices antérieurs démontrent que celles-ci sont toujours plus importantes que les prévisions.

### B. Les autorisations de programme de la Ville

Un apurement des AP/CP a été réalisé fin 2020 permettant de se concentrer sur les opérations pluriannuelles en cours.

Les autorisations de programmes inscrites en 2021 et poursuivies au-delà sont les suivantes :

Intitulé de l'AP	Année de création	Montant des AP	Montant des CP		
		Pour mémoire AP voté y compris ajustement	Crédits de paiement antérieurs (réalisations cumulées au 01/01/2021)	Crédits de paiement ouverts au titre de l'exercice 2021	Restes à financer (exercice au-delà de 2021)
Réaménagement du Parc de Bécon	2018	12 025 587	780 196	2 440 000	8 805 391
Nouvelle halle de marché	2016	13 762 307	13 762 307	-	-
Nouveau parking Charras	2017	12 582 112	12 582 112	-	-
Axe Gambetta pour EOLE	2016	20 000 000	6 187 396	3 000 000	10 812 604
Centre horticole	2020	5 000 000	9 566	500 000	4 490 434
Extension locaux PM et CSU	2020	3 500 000	106 907	1 280 000	2 113 093
Réhabilitation du gymnase Pompidou	2011	8 990 000	8 259 512	730 488	-
Réhabilitation des espaces publics du cœur de ville	2020	5 884 957	1 263 994	2 400 000	2 220 963
Equipements publics Audran	2021	31 000 000	-	1 005 000	29 995 000
Equipements publics Fauvelles	2021	29 800 000	-	100 000	29 700 000

## V. Budget Annexe Cantine

Le budget annexe de la Cantine a directement été impacté par la crise sanitaire.

### A. Evolution des dépenses

	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
<b>FONCTIONNEMENT</b>							
011 - CHARGES A CARACTERE GENERAL	3 717 242	3 586 556	4 601 830	4 304 301	4 206 559	3 314 647	4 591 940
012 - CHARGES DE PERSONNEL	2 734 074	2 414 161	2 600 470	2 498 820	2 626 024	2 510 089	2 633 500
65 - AUTRES CHARGES DE GESTION COUR	17 029	17 029	24 058	23 156	14 400	14 322	10 000
67 - CHARGES EXCEPTIONNELLES	1 000	465	1 000	408	1 000	308	100
68 - DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	25 000
023 - VIREMENT A LA SECTION D'INVEST	166 677		98 215	-	-	-	135 096
042 - OPER ORDRE ENTRE TRANS SECTION	171 800	163 198	191 216	191 216	231 894	231 894	232 000
002 - RESULTAT DE FONCTIONNEMENT REPORTE					9 942	-	
<b>TOTAL</b>	<b>6 810 822</b>	<b>6 184 408</b>	<b>7 519 788</b>	<b>7 020 900</b>	<b>7 092 820</b>	<b>6 074 259</b>	<b>7 627 636</b>

	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
<b>INVESTISSEMENT</b>							
21 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES	613 492	310 466	594 489	399 736	557 613	293 394	546 782
040 - OPER.ORDRE TRANS ENTRE SECTION	120 000	118 875	130 763	118 875	119 000	118 875	119 000
<b>TOTAL</b>	<b>733 492</b>	<b>429 341</b>	<b>725 251</b>	<b>518 611</b>	<b>676 613</b>	<b>412 270</b>	<b>665 782</b>

Que ce soit en fonctionnement ou en investissement, les dépenses du budget annexe Cantine sont globalement stables depuis 4 ans. L'évolution constatée depuis 2 ans est principalement due à l'évolution des charges à caractère général et à la modification du périmètre d'intervention du budget de la Cantine.

Deux postes comptables concentrent entre 85 et 90% du poste des dépenses de fonctionnement : le marché de liaison froide avec ELRES (anciennement ELIOR) et la fourniture d'alimentation pour la cuisine centrale.

	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
Marché ELRES	2 789 072	2 818 786	2 852 800	2 836 958	2 439 058	2 169 542	2 751 000
Alimentation	543 926	453 319	1 015 385	826 369	999 087	634 525	1 121 000
<b>PART TOTAL DANS LES DEPENSES</b>	<b>90%</b>	<b>91%</b>	<b>84%</b>	<b>85%</b>	<b>82%</b>	<b>85%</b>	<b>84%</b>

La variation constatée en 2020 vient du confinement qui a conduit à une diminution des achats de repas et de produits alimentaires. Cette situation a déséquilibré le budget tant en dépenses qu'en recettes.

Le contrat de prestation de service pour la fourniture de repas en liaison froide, et de goûters dans les écoles pour un montant de 2,1 M€, en baisse de 26,5% par rapport à 2019 (2,84 M€). Durant la période de confinement, le recours au service d'Elior a été suspendu entraînant de fait une diminution des dépenses.

		2019	2020	Evolution
Nombre de repas préparés par la cuisine centrale	Crèches	173 217	167 712	-3%
	Ecoles	96 838	70 563	-27%
	VAL	28 894	20 674	-28%
<b>TOTAL Cuisine centrale</b>		<b>298 949</b>	<b>258 949</b>	<b>-13%</b>
Nombre de repas préparés par ELIOR	Maternelles	237 404	162 477	-32%
	Elémentaires	476 788	310 667	-35%
	Adultes	44 299	30 363	-31%
<b>TOTAL ELIOR</b>		<b>758 491</b>	<b>503 507</b>	<b>-34%</b>
	Gouters	456 070	307 243	-33%

En restauration scolaire, la société Elior fabrique par jour une moyenne de 5 820 repas en liaison froide et la Cuisine centrale fabrique en moyenne 760 repas en liaison chaude.

C'est donc avec prudence que le budget 2021 avait été élaboré conduisant à un ajustement à la hausse des ouvertures de crédits et donc de la subvention de la ville.

## B. Evolution des recettes

En recettes, l'équilibre est principalement réalisé par le versement des familles et par la subvention de la ville.

FONCTIONNEMENT	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
002 - RESULTAT FONCTION REPORTE	169 885	169 885	449 626	-	500	-	26 516
013 - ATTENUATIONS DE PRODUITS		-		-			
042 - OPER ORDRE ENTRE TRANS SECTION	120 000	118 875	130 763	118 875	119 000	118 875	119 000
70 - PRODUITS DES SERVICES	3 436 000	3 331 661	3 652 000	3 506 792	2 686 512	2 101 234	3 549 000
74 - DOTATIONS ET PARTICIPATIONS	3 075 431	3 077 127	3 272 342	2 918 481	4 286 808	3 890 107	3 933 120
75 - AUTRES PRODUITS DE GESTION COURANTE		0	0	1,84	0	1,32	-
77 - PRODUITS EXCEPTIONNELS	6 506	7 165	-	2 602	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>6 810 822</b>	<b>6 707 713</b>	<b>7 519 788</b>	<b>6 561 810</b>	<b>7 092 820</b>	<b>6 110 218</b>	<b>7 627 636</b>

INVESTISSEMENT	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
001 - SOLDE D'INVESTISSEMENT REPORTE	24 223	24 223	125 547	-	103 251	-	248 686
021 - VIREMENT DE LA SECTION DE FONC	166 677	-	98 215	-			135 096
040 - OPER.ORDRE TRANS ENTRE SECTION	171 800	163 198	191 216	191 216	231 894	231 894	232 000
041 - OPERATIONS PATRIMONIALES	-	-	-	-			-
10 - DOTATIONS, FONDS DIVERS ET RES	30 000	26 676	123 680	118 506	58 000	57 888	50 000
1068 - EXCEDENTS DE FONCTIONNEMENT	150 791	150 791					-
13 - SUBVENTION D'INVESTISSEMENT	190 000	190 000	186 594	186 594	283 468	267 922	-
<b>TOTAL</b>	<b>733 492</b>	<b>554 888</b>	<b>725 251</b>	<b>496 316</b>	<b>676 613</b>	<b>557 704</b>	<b>665 782</b>

L'année 2020 a eu un impact fort sur les recettes, avec une diminution de 42% des recettes des familles, compensée en partie par l'ajustement de la subvention versée par la ville.

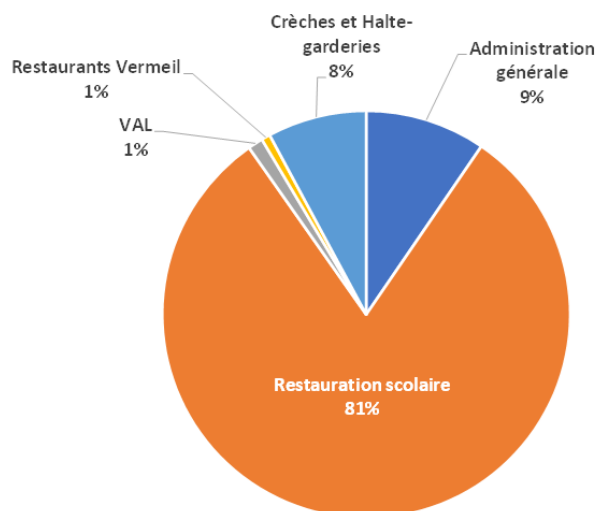
	2018		2019		2020		2021
	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts	Réalisé	Crédits ouverts
RESTAURATION PART FAMILLES	3 100 000	2 951 840	3 131 000	3 241 492	2 220 000	1 884 736	3 050 000
SUBV FONCT VILLE	3 075 431	3 075 431	2 923 342	2 916 342	3 853 781	3 853 781	3 583 120
<b>PART TOTAL DANS LES RECETTES</b>	<b>91%</b>	<b>90%</b>	<b>81%</b>	<b>94%</b>	<b>86%</b>	<b>94%</b>	<b>87%</b>

## C. Répartition par secteur

Pendant l'année 2020, le service de la Restauration Collective a été très marqué par la fermeture des crèches et des écoles et a vu son activité se réduire fortement pendant la période de confinement. Du 16 mars au 7 mai, la cuisine centrale ne faisait plus appel à la société ELIOR et ne produisait, par jour, que 45 repas en moyenne. La cuisine centrale s'est également adaptée face à la réduction d'activité des foyers, des crèches et des halte-garderies.

Les dépenses réelles de fonctionnement se concentrent principalement autour de la restauration scolaire comme en témoigne la répartition en 2020.

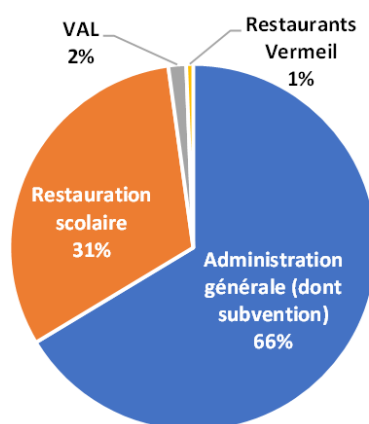
Ventilation des dépenses réelles de fonctionnement 2020





En recettes de fonctionnement, il peut être constaté qu'en 2020, les tarifs des usagers n'ont couvert qu'un tiers du coût réel du service public. En 2019, ce taux atteignait près de 50%.

### Ventilation des recettes réelles de fonctionnement 2020



## D. La politique ressources humaines

### 1. La structure et l'évolution des effectifs

#### Répartition des effectifs par statut

	Effectifs au 31/12/2019	Effectifs au 31/12/2020	Evolution 2020/202019
Fonctionnaires	63	60	-4,8 %
Contractuels occupant un emploi permanent	8	12	50,0 %
Contractuels non permanents	0	0	0,0 %
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>72</b>	<b>1,4 %</b>

#### Répartition des effectifs permanents par catégorie

	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
Effectifs au 31/12/2019	1,41%	1,41%	97,18%
Effectifs au 31/12/2020	0%	1,19%	84,52%

### 2. L'évolution des principales composantes de la masse salariale

Composante de la masse salariale	Réalisé 2020	Projeté réalisé 2021	Prévu BP 2022
Traitement indiciaire des fonctionnaires et stagiaires	1 175 247€	1 178 828€	<b>1 278 548€</b>
Rémunération du personnel contractuel	218 498€	283 278€	<b>309 932€</b>
Régime indemnitaire des fonctionnaires et stagiaires	349 875€	338 496€	<b>350 746€</b>

	Dont HS	3 831€	4144€	<b>4050€</b>
Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI)		1 261€	760€	<b>843€</b>
Prestations familiales		2 283€	2 178€	<b>1 980€</b>
Autres (Supplément Familial de Traitement, rémunération des apprentis...)		104 949€	95 184€	<b>112 441€</b>
Charges		693 538€	726 920€	<b>789 326€</b>
<b>TOTAL</b>		<b>2 545 651€</b>	<b>2 625 644€</b>	<b>2 843 816€</b>

### 3. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2022

Présenté par la ministre de la transformation et de la Fonction publiques lors de la "Conférence sur les perspectives salariales" du mardi 6 juillet 2021, le dispositif prévoit la revalorisation de la rémunération des agents de catégorie C. A cette fin, 3 axes sont identifiés :

- La revalorisation indiciaire des échelles C1 et C2 (avec une augmentation moyenne de 7 pts d'Indice Majoré sur l'ensemble de l'échelle C1 et 10 pts sur les 7 premiers échelons de l'échelle C2).
- La durée totale des échelles C1 et C2 est réduite de 25 ans à 19 ans pour la C1 et de 25 ans à 20 ans pour la C2 entraînant de fait une modification à la baisse des cadences d'avancement.
- L'attribution exceptionnelle, dès 2022, d'une bonification d'ancienneté d'un an à tous les agents relevant de la catégorie C.

Il résulte que :

- 73% des agents du budget Cantine bénéficieront d'une revalorisation indiciaire au 01/01/2022 (soit 55 agents).
- Le cumul "diminution des durées d'avancement et attribution d'une bonification d'ancienneté d'un an" permet de faire bénéficier d'un avancement d'échelon dès le 01/01/2022 à 72% des agents (soit 54 agents) donc le paiement à plein sur un exercice de l'augmentation des indices. Entre janvier 2022 et décembre 2022, le total indiciaire progresse de 53 pts (soit +0,20%).
- 100% des agents titulaires bénéficieront d'un gain indiciaire sur l'année 2022 (par la revalorisation indiciaire et/ou par l'avancement d'échelon).

### 4. Le temps de travail

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.

## VI. Annexe – Rappel juridique

**L'article L2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales**, rend obligatoire, pour les communes de 3 500 habitants et plus, la présentation par le maire au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif, d'un rapport sur les orientations budgétaires. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal.

**La loi du 7 août 2015, portant nouvelle organisation territoriale de la République (Loi NOTRe)** précisée par **le décret du 24 juin 2016 n°2016-841**, a renforcé le rôle du DOB en définissant son contenu.

Le rapport doit ainsi comporter les informations suivantes pour les communes de plus de 10 000 habitants (article D.2312-3 du CGCT) :

- Les orientations budgétaires envisagées portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes en fonctionnement et investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de fiscalité, de subventions ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la collectivité et le groupement dont elle est membre ;
- La présentation des engagements pluriannuels ;
- Les informations relatives à la structure et à la gestion de l'encours de la dette.
- Les informations relatives à la structure des effectifs, aux dépenses de personnel et à la durée effective du travail.

