


RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2021



La crise sanitaire de la COVID-19 a profondément perturbé l'économie mondiale. La France n'a pas été épargnée et une récession du PIB de l'ordre de 10% est attendue pour 2020. C'est la pire crise économique que la France ait connue depuis la Seconde guerre mondiale.

Le chômage et la précarisation ont fortement progressé cette année nécessitant la contribution de l'Etat et des collectivités territoriales afin d'amortir la crise. L'Etat a ainsi annoncé un plan de relance de 100 milliards d'euros le 3 septembre dernier. Les communes ont été, comme toujours, en premières lignes. La ville de Courbevoie a mis en place des mesures d'exonération et d'abattement pour les particuliers et les professionnels et distribué des milliers de masques aux Courbevoisiens.

Le coût de ce plan de soutien n'a pas été répercuté sur le contribuable et pour la 6^{ème} année, les taux pour les ménages sont restés inchangés et parmi les plus bas du département. Des mesures d'économies ont permis de préserver la situation financière de la commune.

Néanmoins, face à l'ampleur de la crise sociale et économique à venir, de profondes incertitudes demeurent. C'est dans ce contexte que s'inscrit la préparation du budget 2021. La ville entend réussir l'équilibre entre le maintien d'un haut niveau de service et d'investissement et la préservation de ses marges de manœuvre. Cela permet à la ville de rester sous le seuil des 10 ans de capacité de désendettement.

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

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

I. Le contexte économique et financier	4
A. Le contexte économique national	4
1. Une crise sanitaire nécessitant la mobilisation des finances publiques.....	4
2. Face à la crise sanitaire, un plan d'action d'envergure.....	5
B. La suspension du dispositif de contractualisation avec l'Etat	6
C. La fin du dynamisme des ressources	6
1. La confirmation de la suppression de la taxe d'habitation d'ici 2023	6
2. Une imposition faible et stable	8
3. De ponctions toujours plus fortes sur les ressources de la Ville	9
D. Le plan d'optimisation des finances communales face à la crise	9
1. Une crise sanitaire qui impacte tous les secteurs.....	9
2. La recherche d'économie pour préserver les marges de manœuvre.....	10
II. Les grandes orientations budgétaires pour 2021	10
A. Des programmes d'investissement tournés vers le cadre de vie	10
B. La réhabilitation des parcs et jardins et l'urgence climatique	11
C. La gestion du patrimoine bâti	12
III. La politique ressources humaines	13
A. La structure et de l'évolution des effectifs	13
A. L'évolution des principales composantes de la masse salariale.....	13
B. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2021.....	14
C. Le temps de travail.....	14
IV. La gestion de la dette	14
A. La répartition de l'encours.....	14
B. La diversification de l'encours	15
C. La gestion du risque	16
V. Les grands équilibres financiers	16
A. L'évolution de l'épargne	16
B. Les opérations d'investissement.....	17
C. Les perspectives de désendettement	18
1. L'extinction de la dette	18
2. L'évolution prévisionnelle du besoin de financement.....	18
VI. Annexe – Rappel juridique.....	19

I. Le contexte économique et financier

A. Le contexte économique national

1. Une crise sanitaire nécessitant la mobilisation des finances publiques

a. Une dégradation de l'économie mondiale sans précédent suite à l'épidémie de COVID-19

Après plusieurs années de croissance, l'économie française, comme mondiale, a subi un coût d'arrêt en 2020 avec la pandémie du COVID-19. Ainsi, le PIB de la France a chuté de près de 6% au premier trimestre 2020 et de près de 14% au second trimestre.

Avec elle, tous les autres indicateurs s'inscrivent dans le rouge au second trimestre et notamment la consommation des ménages (- 11%), les investissements des entreprises (-16%), les exportations (-25%). C'est la plus grande crise économique que la France ait eu à connaître depuis la fin de la Seconde guerre mondiale.

La propagation de l'épidémie tout au long du 1^{er} semestre puis les mesures sanitaires strictes prises pour l'endiguer ont mis à l'arrêt plusieurs secteurs durant le confinement et continuent de contraindre l'activité en France.

Pourtant, en 2019, la croissance était encore dynamique (+1,5% par rapport à 2018) portée par l'investissement du secteur public (+8,1%), des entreprises (+3,7%) et des ménages (+1,8%).

Le confinement a été mis en place pour une période de 8 semaines, du 17 mars au 10 mai. Durant cette période, l'activité a été inférieure d'environ un tiers par rapport à la normale. Les fermetures administratives, les limitations de déplacement et les précautions sanitaires ont contraint l'activité de la plupart des secteurs économiques. L'INSEE, dans sa note de conjoncture a ainsi estimé que l'activité aurait été inférieure de 29% en avril par rapport à son niveau normal, et de 22% en mai. L'activité reprend très progressivement mais de nombreux secteurs comme l'industrie, la construction, le tourisme ou la culture notamment, continue à pâtir des effets de la pandémie. L'investissement se contracterait fortement sur l'année 2020.

Ainsi, il est envisagé une diminution du PIB de l'ordre de 10% en 2020.

Les nombreuses mesures prises pour amortir les effets de la crise ont permis de maintenir le pouvoir d'achat entraînant un rebond de la consommation à la sortie du confinement. L'inflation demeurerait basse en 2020 (+0,4%) en raison notamment de la baisse des importations et de la demande en produits pétroliers.

Les aléas autour de cette prévision sont particulièrement importants. De nombreuses incertitudes demeurent.

b. Un coup d'arrêt à la trajectoire vertueuse des finances publiques

Jusqu'en 2019, l'évolution des principaux indicateurs de finances publiques témoignait d'une amélioration de la trajectoire des finances publiques, engageant la France à respecter ses engagements européens.

Le déficit public restait inférieur à 3 % du PIB et la dette publique était stabilisée autour de 98% du PIB. Les administrations publiques ont limité leurs dépenses limitant ainsi la part des dépenses publiques dans la richesse nationale sous le seuil des 54% du PIB et le taux des prélèvements obligatoires s'est réduit à 43,8% du PIB en 2019.

Cette dynamique de rigueur a complètement été remise en cause en 2020 par l'effet de la crise économique sans précédent nécessitant la forte mobilisation de l'instrument budgétaire afin de limiter les conséquences économiques et sociales de la crise.

c. Les collectivités : actrices de la réduction du déficit

Le solde des administrations publiques locales (APUL) était excédentaire chaque année jusqu'en 2019 (entre 1,4 Md d'euros et 3,5 Md d'euros entre 2016 et 2019). Cela s'explique en partie par les effets des contrats de maîtrise de la dépense dits contrats de « Cahors » imposant la modération des dépenses de fonctionnement des principales collectivités territoriales. Ainsi, l'évolution des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales a été limité à +1,2% en 2019 conformément à l'article 13 de la loi de programmation des publiques pour les années 2018 à 2022.

Cette amélioration de la situation financière des APUL s'explique également par un dynamisme élevé de leurs ressources et notamment des produits liés à la fiscalité (+3,2%) porté par une revalorisation forte des bases en 2019 de +2,2%.

2. Face à la crise sanitaire, un plan d'action d'envergure

a. La loi de finances rectificative n°3

Face à l'urgence sanitaire, économique et sociale, les finances publiques ont été pleinement et rapidement mobilisées afin de limiter l'impact de la crise sur l'économie, l'emploi et le pouvoir d'achat des ménages.

Après la loi de finances rectificatives n°3 du 30 juillet 2020, les mesures de soutien mises en œuvre représentent 462,5 Md d'euros répartis de la manière suivante :

- 57,5 milliards d'euros de mesures de soutien ayant un impact sur le déficit
- 327,5 milliards d'euros de garanties
- 77,5 milliards d'euros de mesures de soutien à la trésorerie

Cette enveloppe représente 21,1% du PIB.

Parmi cette somme, 57,5 Md d'euros ont un impact sur le déficit public. Le déficit public est ainsi attendu à 11,4% du PIB à la fin de l'année 2020, bien loin des seuils de Maastricht fixés à 3%. Le niveau de la dette publique sera ainsi porté de 98% du PIB fin 2019 à 121% fin 2020. Le Haut Conseil des Finances Publiques considère que « cette hausse massive appelle une vigilance particulière ».

La loi de finances rectificative n°3 est également venue compléter un arsenal de mesures fiscales visant à compenser les effets de la crise sanitaire. Ainsi, des mesures de garantie des recettes fiscales et domaniales ont été approuvées afin notamment de compenser la perte des droits de mutations à titre onéreux, de la taxe de séjour ou encore des occupations du domaine public.

b. Le plan « France Relance »

Le 3 septembre dernier, 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
- La compétitivité des entreprises pour 35 milliards d'euros
- La cohésion sociale et territoriale pour 35 milliards d'euros

L'objectif est de revenir « dès 2022 » au niveau de richesse d'avant la crise du Covid-19 mais aussi de préparer la transformation économique de la France pour 2030.

Plusieurs dispositions viennent concerner les collectivités territoriales. Ainsi, le Plan de relance prévoit une baisse des impôts dits de production de 10 milliards d'euros et une révision des valeurs locatives. Ces mesures devraient fort logiquement dégrader les recettes fiscales des communes et de leurs groupements. Le gouvernement s'engage à neutraliser pour les collectivités les effets du plan de relance.

Par ailleurs, des crédits sont alloués aux collectivités territoriales notamment pour les spectacles vivants, le développement numérique, pour la rénovation thermique des bâtiments publics ou encore pour la restauration des monuments historiques.

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 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 de 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.

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 est très restrictif et invasif sur le champ des libertés locales.

Depuis 2 ans, la ville a respecté ce dispositif avec une marge importante : 7 millions d'euros en 2019.

Suspendue en 2020, la contractualisation limitant l'évolution des dépenses de fonctionnement des collectivités pourrait revenir sous une autre forme en 2021. Olivier Dussopt, Ministre délégué chargé des comptes publics, a estimé que la contractualisation nécessitait une « mise à jour ». Mais en période de crise où les collectivités continueront à ressentir les effets économiques et sociaux de la pandémie, une nouvelle version du Pacte de Cahors risque de demander du temps. De même, la modification des dispositifs de péréquation est envisagée pour 2022 après discussion avec le Comité des finances locales.

C. La fin du dynamisme des ressources

1. La confirmation de la suppression 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 pour un nombre de 39 290 foyers soumis auparavant à la taxe d'habitation pour 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 entrera 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 et chaque commune se verra transférer le taux départemental de TFPB appliqué sur son territoire. Son taux de référence pour 2021 sera ainsi égal à la somme du taux communal et du taux départemental de TFPB de 2020. Les communes conserveront leur pouvoir de taux sur cette nouvelle référence dès 2021.

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

À compter de 2021, la taxe d'habitation sur les résidences principales ne sera plus perçue par les communes et les EPCI à fiscalité propre. Un nouveau schéma de financement des collectivités locales entrera en vigueur. Chaque catégorie de collectivités territoriales et les EPCI à fiscalité propre seront intégralement compensés de la suppression de cette recette fiscale, dans les conditions prévues à l'article 16 de la loi de finances pour 2020.

Cette compensation se basera sur la différence entre le produit perçu en 2020 et celui qui aurait été perçu avec le taux 2017. Elle tiendra également compte des compensations d'exonérations de taxe d'habitation versées en 2020 et d'un montant annuel moyen des rôles supplémentaires de taxe d'habitation sur les résidences principales au cours des 3 dernières années.

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 (0,978591625 pour Courbevoie) et figé pour chaque commune et 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.

Cette refonte de la fiscalité locale conduit à repenser la détermination des dotations et certains fonds de péréquation basés 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 utilisées à compter des impositions établies au titre de 2026.

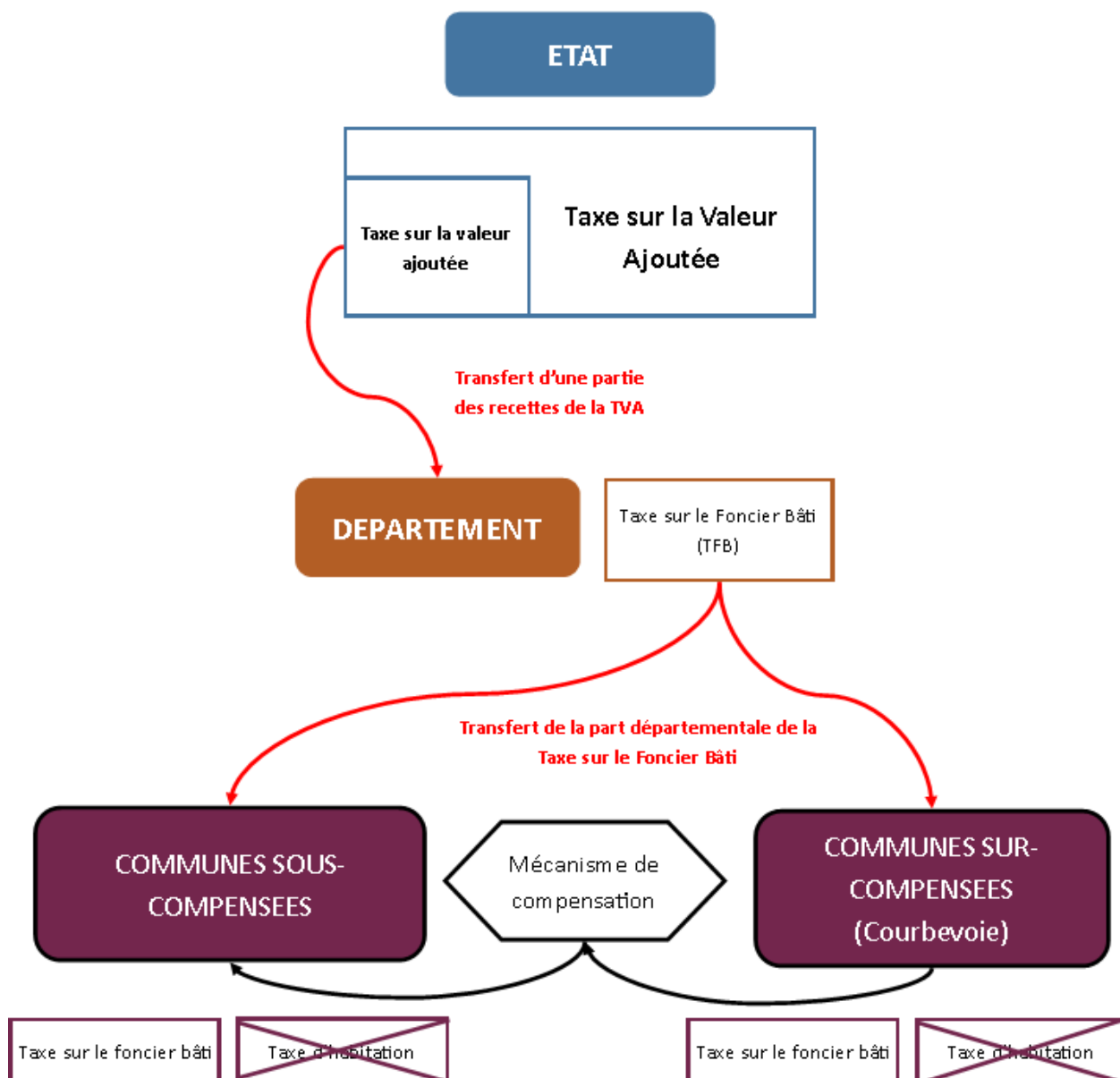
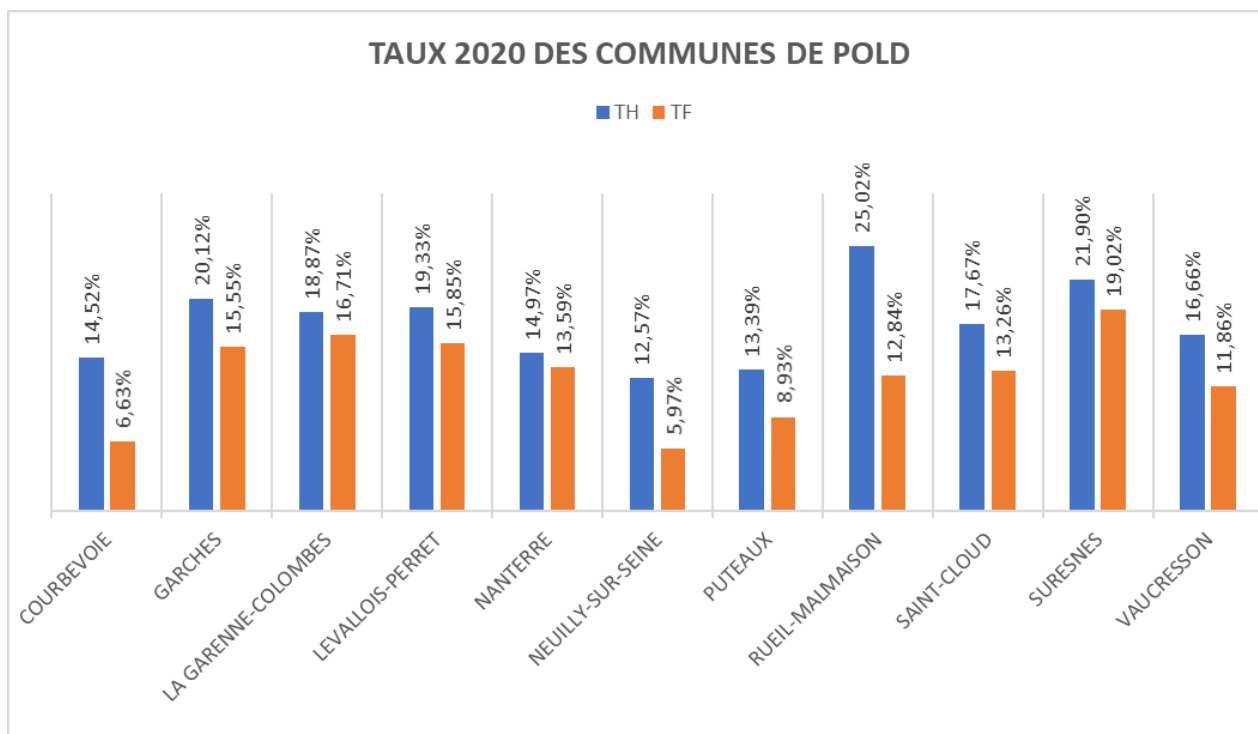


Schéma illustrant le principe de compensation de la suppression de la taxe d'habitation

2. Une imposition faible et stable

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.

La suppression progressive de la taxe d'habitation a réduit l'autonomie fiscale des communes et limiter le pouvoir fiscal de Courbevoie à la seule évolution du taux de la taxe foncière. Déjà parmi les plus faibles du département des Hauts-de-Seine, réussir à préserver un taux si bas devient un tour de force. Une taxe foncière si faible ne peut être considérée comme un levier financier prépondérant pour la commune. La ville est soucieuse de ne pas accentuer la pression fiscale des ménages.



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

Les dispositions relatives aux mécanismes de péréquation pour 2021 ne sont pas encore connues et risquent d'être bouleversées avec une révision des indicateurs qui déterminent les fonds de péréquation. Cependant, 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). La participation de la ville au FSRIF est la plus élevée après Paris et s'établit à 15,865 M€. Après une accalmie en 2019, le FPIC a fortement augmenté en 2020 passant de 2,197 M€ à 2,606 M€.

Au niveau des 11 communes de POLD, la participation cumulée au FPIC est passée de 39,8 M€ en 2019 à 47,2 M€ en 2020 (+18,6%).

Pour mémoire, la contribution cumulée au FSRIF et au FPIC pour 2020 représentent un total de 18,5 M€, en augmentation par rapport à 2019 (18,0 M€) et à 2018 (17,9 M€).

D. Le plan d'optimisation des finances communales face à la crise

1. Une crise sanitaire qui impacte tous les secteurs

La crise sanitaire n'a pas épargné les finances de la Ville de Courbevoie. Tous les secteurs de la ville de la ville ont subi l'impact, tant en termes de recettes que de dépenses. La ville de Courbevoie, échelon de proximité par excellence, était et est au plus près de ses administrés afin de les soutenir, à commencer par la distribution de masques pour tous les Courbevoisiens.

Depuis le 16 mars 2020, des mesures fortes et rapides ont été adoptées soit par la ville soit par l'Etat avec nécessairement un impact fort sur les finances locales.

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.

En parallèle, la ville a subi une perte de recettes en raison de l'arrêt de l'activité économique et afin de soutenir les acteurs économiques du territoire (occupations du domaine public, taxes de séjours, loyers, stationnement, droits de mutation à titre onéreux...).

De nombreux services publics ont également vu leurs activités fortement ralentir entraînant une diminution des recettes des usagers (crèches, restauration scolaire, activités scolaires et périscolaires, activités culturelles et sportives...).

Depuis le 11 juin, les activités reprennent progressivement dans le cadre de mesures sanitaires strictes. Néanmoins, des ajustements seront encore nécessaires ; une reprise normale des activités en tout genre ne peut être raisonnablement attendue avant 2021.

Sur l'année 2020, l'impact financier est estimé entre 8 et 9 millions d'euros.

2. La recherche d'économies pour préserver les marges de manœuvre

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

La trajectoire de rigueur entreprise en matière de ressources humaines se poursuit avec une baisse des effectifs en 2019 et une diminution de la masse salariale.

Les dépenses de fonctionnement sont passées au crible afin d'améliorer l'efficacité de la dépense. C'est le cas notamment en matière de dépenses de fluides (gaz, électricité, chauffage ou carburant). Des travaux d'amélioration énergétiques et thermiques sont également prévus en 2021 afin de réaliser des économies en la matière.

Enfin, face à la crise sanitaire et au confinement, la ville a recalé certains projets d'investissement sur 2021 (phase opérationnelle au parc de Bécon, travaux de requalification de la rue Sébastopol, travaux de réhabilitation du poste de police municipale, opération Village Delage...).

Ainsi, c'est environ 7 millions d'euros d'économie qui ont pu être générés permettant de préserver l'équilibre global du budget.

La Ville reste attentive à l'évolution de la situation, notamment en matière de dotation et de péréquation où des décisions doivent être prises, vraisemblablement en 2022.

II. Les grandes orientations budgétaires pour 2021

L'année 2020 est marquée par la livraison du marché Charras. Néanmoins, avec la crise sanitaire et le confinement, de nombreux projets d'investissement ont dû être décalés de plusieurs mois.

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 tournés vers le cadre de vie

Le réaménagement du **Parc de Bécon** entre dans sa phase opérationnelle avec les travaux du théâtre de verdure courant 2020, zone tennis fin 2020. Le concours de maîtrise d'œuvre, lancé en juin 2018, a retenu l'équipe Land'Act. Leur projet respecte le site, conserve l'âme du parc et affirme la liaison avec la ville et la Seine, en proposant des points de vues inédits, tout en mettant en valeur son patrimoine (théâtre de verdure, orangerie, pavillon des Indes, fontaines aux Antiques, pavillon de Suède et de Norvège).

Les travaux concernant le secteur des tennis se dérouleront tout au long de l'année 2021. Le théâtre de verdure, dont les travaux seront achevés en 2020, aura été remis en état pour le rendre accessible au public qui pourra s'y détendre, lire ou discuter.

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 phases consécutives et en dehors de la zone de travaux, le parc restera ouvert au public.

Cette réhabilitation permettra :

- 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 afin de libérer des espaces et d'adapter l'équipement de travail pour le service espaces verts et environnement notamment pour les serres.

Ce projet est d'un coût total de près de 6 millions d'euros. L'année 2021 sera principalement consacrée aux études et à la reconstruction des serres.

En matière de voirie, plusieurs voiries majeures seront **requalifiées avec la poursuite de l'axe Gambetta/Baudin/Alma**. Le montant de l'opération est de 7,5 M€ TTC. Après une première phase dévolue à la réalisation du square de Freudenstadt, les rues de l'Alma et Baudin constitueront la 2^{ème} phase du programme. L'année 2021 sera consacrée aux études sur ce périmètre.

La **réhabilitation de la rue Sébastopol** est également prévue sur 2021 pour un montant estimé de 1,2M€ TTC. Les études de la place de la gare seront également lancées l'année prochaine pour des travaux en 2022.

En outre, près de 1,2 million d'euros sera consacré aux autres voiries et à l'éclairage public.

Enfin, le **poste de Police municipale ainsi que le Centre de Supervision Urbaine** vont faire l'objet de travaux d'extension afin de faire face à une constante évolution des effectifs de ce service d'une part, et à l'extension progressive du système de vidéoprotection d'autre part. Ce projet d'un coût global de 3,8 millions d'euros est multi-financé. 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.

B. La réhabilitation des parcs et jardins et l'urgence climatique

La ville souhaite poursuivre en 2021 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.

C'est ainsi qu'en 2021, la ville sera à nouveau visitée par le jury des Villes et Villages Fleuris avec comme objectif la confirmation de son niveau « 4 fleurs », le plus haut niveau du concours national, voire l'obtention à nouveau de la distinction « Fleur d'or », précédemment obtenue en 2015.

La démarche de déminéralisation de l'espace public sera poursuivie de manière à créer une trame verte sur la ville favorable aux déplacements doux et à la valorisation de la biodiversité et de la nature en ville.

Les opérations de remplacement des pieds d'arbres par des massifs plantés sont également prévues pour 2021 dans la poursuite des opérations déjà réalisées.

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.

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.

La première tranche de travaux de réhabilitation du parc de Bécon commencera dès le début de l'année dans la poursuite des travaux de rénovation du théâtre de verdure de 2020. L'étude pour la réhabilitation du square de l'Hôtel de Ville sera lancée, en vue de participer à la réalisation d'une trame verte reliant La Défense à la Seine. Ce projet permettra également d'améliorer l'accessibilité pour les PMR.

C. La gestion du patrimoine bâti

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 rendre le 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 bénéficieront à de nombreuses écoles. Des études pour la rénovation thermique de l'école Mermoz seront lancées. Plus de 2 millions d'euros seront fléchés vers les équipements sportifs avec la réfection du terrain synthétique en toiture de J.P. RIVES et d'Isambert. Une mission d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage va également être lancée afin de conduire les réflexions pour la réalisation d'une piscine Faubourg de l'Arche avec une éventuelle acquisition de coque fin 2021. Enfin, les équipements à destination de la jeunesse se verront dotés d'une enveloppe de 650 000 euros.

La ville poursuit les discussions avec Paris La Défense pour le déplacement du gymnase et la préparation de la réalisation du collège des Renardières.

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, un nouveau Contrat de Performance Energétique a été contracté fin 2020 avec Dalkia pour une durée de 7 ans. Dès les deux premières années du contrat, un plan de 1,850 million d'euros 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

III. La politique ressources humaines

A. La structure et de l'évolution des effectifs

Répartition des effectifs par statut

	Effectifs au 31/12/2018	Effectifs au 31/12/2019	Evolution 2019/2018
Fonctionnaires	1424	1 391	-2,3%
Contractuels occupant un emploi permanent	422	430	1,9%
Contractuels non permanents	53	69	30,2%
TOTAL	1899 (* 1812 hors agents du Centre Culturel)	1890	-0,47%

*Au 1er mars 2018, il y a eu 87 ouvertures de dossiers agents suite à l'intégration du Centre Culturel au sein des effectifs.

Répartition des effectifs permanents par catégorie

	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C
Effectifs au 31/12/2018	8,25%	16,25%	75,50%
Effectifs au 31/12/2019	10,98%	14,06%	74,96%

A. L'évolution des principales composantes de la masse salariale

Composante de la masse salariale	Réalisé 2019	Projeté réalisé 2020	Prévu BP 2021
Traitement indiciaire des fonctionnaires et stagiaires	29 395 K€	29 776 K€	30 214 K€
Rémunération du personnel contractuel	11 806 K€	11 937 K€	12 113 K€
Régime indemnitaire des fonctionnaires et stagiaires	10 402 K€	10 715 K€	10 879 K€
Dont HS	1 389 K€	1 243 K€	1 000 K€
Nouvelle Bonification Indiciaire (NBI)	162 K€	171 K€	158 K€
Prestations familiales	59 K€	49 K€	59 K€
Autres (Supplément Familial de Traitement, rémunération des apprentis...)	2 285 K€	2 226 K€	2 416 K€
Charges	19 697 K€	19 974 K€	20 374 K€
TOTAL	73 807 K€	74 850 K€	76 213 K€

B. Les impacts des obligations légales et réglementaires en 2021

- Protocole relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations (brut chargé annuel) : 426 002 €
- Glissement vieillesse technicité (avancements d'échelon, avancements de grade, promotion interne) (brut chargé annuel) : 79 958 €
- Validation de service (obligation de reprise au régime spécial de retraite des périodes cotisées au régime des contractuels avec paiement du différentiel) : 200 000 €
- Passage au régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)

C. 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.

IV. La gestion de la dette

Le désendettement engagé depuis 2015 a été souhaité par la municipalité afin de préserver des marges de manœuvres pour financer les investissements majeurs de 2019 et 2020.

Une consultation d'emprunt a eu lieu pendant l'été 2019, qui a conduit à souscrire des emprunts pour un total de 16 millions d'euros dont 10 millions avec la Banque Postale et 6 millions avec la Société Générale, assortis de taux et de modalités très favorables. Les modalités des emprunts souscrits ont permis d'ajuster en fin d'année 2019 la mobilisation du capital nécessaire à l'équilibre de la section d'investissement. Le solde des emprunts non mobilisés a été inscrit en restes à réaliser à hauteur de 10 millions d'euros et a été versé à la ville en avril 2020.

Une consultation d'emprunt a été lancée afin d'équilibrer la section d'investissement en lien avec le niveau réel des dépenses d'investissement et de couvrir les restes à réaliser inscrits au budget 2021.

Les encours présentés dans cette analyse ne tiennent pas compte de cette hypothèse et présentent les ratios maximums envisagés, conformément aux crédits inscrits au budget.

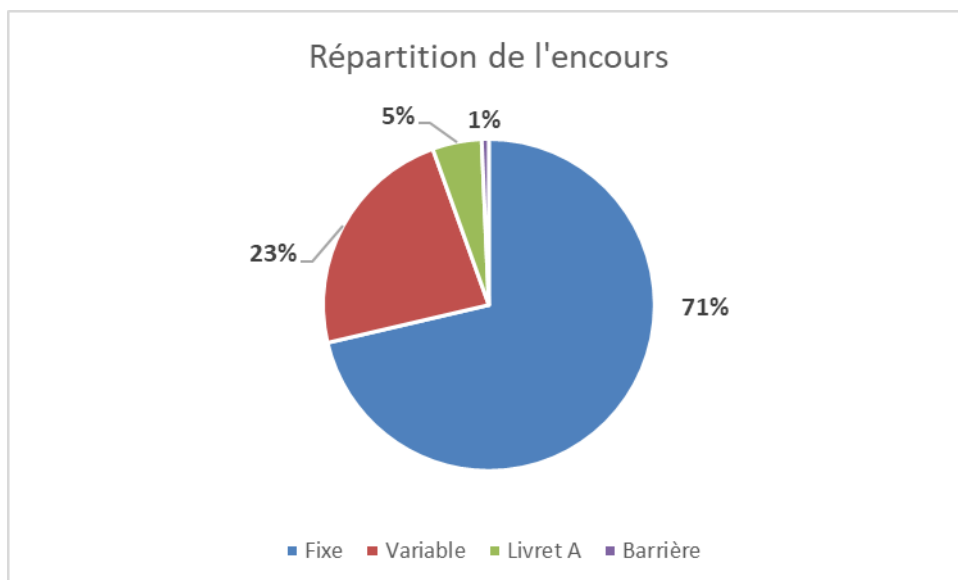
A. La répartition de l'encours

Au 31 décembre 2019, la dette de la ville est constituée de 39 emprunts, totalisant un encours de 135 M €.

Le taux moyen de la dette qui mesure le coût de la dette est de 2,75 % pour une durée de vie résiduelle de 12 ans et 1 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 négatifs. 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'intérêt. Les perspectives tendent à confirmer cette tendance à court terme.

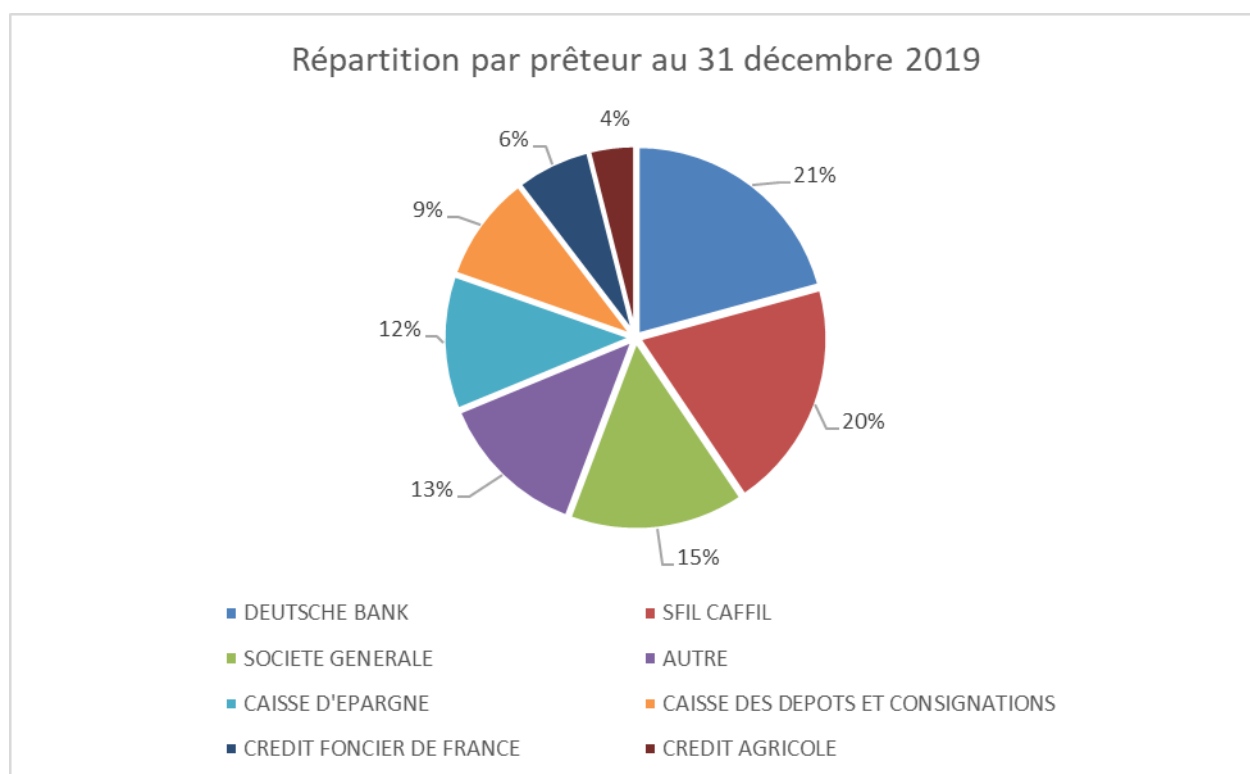


B. La diversification de l'encours

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.

La Ville tient à une diversité de ses établissements prêteurs. Cette hétérogénéité dans les établissements bancaires assure une indépendance financière de la ville face à telle ou telle banque et favorise un panel plus large de réponses et 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 zone euros
(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	39
	% de l'encours	99,47%
	Montant en euros	134 855 864 €
(B) Barrière simple. Pas d'effet de levier	Nombre de produits	1
	% de l'encours	0,53%
	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 99,47 % de l'encours total, au 31 décembre 2019.

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, quoi qu'il arrive, les indexations EURIBOR, si elles sont activées, correspondent aux indexations du marché qui restent actuellement très basses et même négatives.

V. 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 fortement la section de fonctionnement. La projection faite sur 2020 tient compte de cette situation ; les trois épargnes sont des estimations et des valeurs à minima, les réalisations sur les exercices antérieurs démontrent que celles-ci sont plus importantes que les prévisions.

	CA 2017	CA 2018	CA 2019	Projection 2020	Evolution 20/19
Produits courants	185 134 239	191 338 075	189 194 109	185 145 553	-2,14%
Charges courantes	163 521 470	164 144 452	160 000 518	171 461 560	7,16%
Excédent brut courant (produits - charges)	21 612 769	27 193 623	29 193 590	13 683 993	-53,13%
Epargne de gestion	21 106 238	26 845 185	28 869 426	13 025 942	-54,88%
Epargne brute	16 889 004	22 815 040	25 064 624	9 476 457	-62,19%
Epargne nette	9 421 167	14 705 817	16 471 404	54 902	-99,67%
Taux d'épargne de gestion	11,40%	14,03%	15,26%	7,04%	-53,89%
Taux d'épargne brute	9,12%	11,92%	13,25%	5,12%	-61,37%
Taux d'épargne nette	5,09%	7,69%	8,71%	0,03%	-99,66%

La projection 2020 intègre les décisions modificatives 1 et 2. Le résultat ici projeté est un scénario prudent et pessimiste pour fin 2020. Le résultat réel sera plus positif que celui estimé ici.

Les estimations concernant le niveau de l'épargne brute sont particulièrement incertaines pour 2020. L'impact de la crise sanitaire sur les dépenses et les recettes de la commune est trop important pour envisager des estimations fiables. En outre, les mesures de compensation de l'Etat demeurent trop imprécises dans leur détermination pour estimer précisément le niveau des compensations.

Quoi qu'il arrive, l'épargne de gestion est attendue en baisse diminuant d'autant la capacité d'autofinancement de la commune, et dégradant ainsi, comme dans toutes les villes ratio et indicateurs financiers.

B. Les opérations d'investissement

La ville utilise tous les outils et mécanismes financiers existants pour améliorer la lisibilité et la sincérité budgétaires et comptables.

Ainsi, depuis de nombreuses années, la ville a recours aux opérations d'investissement et plus particulièrement les opérations présentées en AP/CP (Autorisations de Programme/Crédits de Paiement).

Par ailleurs, toujours dans le même objectif de lisibilité et de suivi, une opération d'équipement a été créée pour le Village Delage, intégrant ainsi les dépenses et les recettes pour les investissements de la compétence communale (à savoir les superstructures). Les recettes sont issues de subventions PUP (Projet Urbain Partenarial) reversées par POLD.

En 2021, suite au dépôt du permis de construire pour le groupe scolaire, la ville procèdera à l'acquisition de la coque pour un montant de 3M€ et au versement de l'avance pour les travaux.

Dépenses Opération d'équipement	Réalisations cumulées au 31/12/2020 (projection)	Restes à réaliser au-delà de 2020
CREATION VILLAGE DELAGE	1 701 120	24 798 880

Le vote du budget se fera donc au niveau du chapitre pour la section de fonctionnement et au niveau des opérations d'équipement pour la section d'investissement, sans vote formel au niveau du chapitre.

Les opérations non pluriannuelles mais gérées en AP/CP feront l'objet d'une clôture d'AP, seuls les projets liés à des engagements juridiques pluriannuels sont maintenus en AP/CP. L'usage des AP/CP doit ainsi rester cantonné à des opérations pluriannuelles et permet de refléter avec sincérité la réalité de la dépense annuelle tout en engageant la collectivité pour la totalité de l'opération.

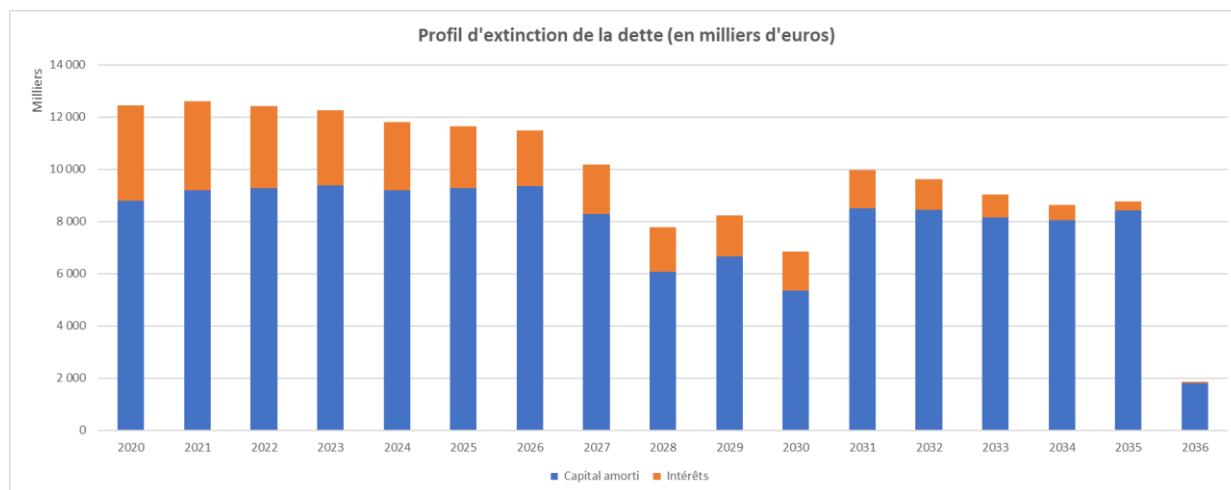
Les autorisations de programmes inscrites en 2020 et poursuivies au-delà sont les suivantes :

No ou intitulé de l'A.P.	Année de création	Montant des AP Pour mémoire AP votée y compris ajustement	Montant des CP		
			Crédits de paiement antérieurs (réalisations cumulées au 01/01/2020)	Crédits de paiement ouvert au titre de l'exercice 2020	Reste à financer (exercice au delà de 2020)
		79 803 982,00	31 487 174,82	18 467 392,38	29 849 414,80
REAMENAGEMENT PARC DE BECON	2018	12 150 000,00	286 698,59	853 301,41	11 010 000,00
NOUVELLE HALLE DE MARCHÉ	2016	16 280 000,00	11 432 645,04	2 329 662,01	2 517 692,95
NOUVEAU PARKING CHARRAS	2017	13 800 000,00	9 636 371,76	2 945 740,11	1 217 888,13
AXE GAMBETTA POUR EOLE	2016	15 000 000,00	1 906 801,26	7 232 002,09	5 861 196,65
CENTRE HORTICOLE	2020	5 000 000,00	-	20 000,00	4 980 000,00
EXTENSION LOCAUX PM ET CSU	2020	3 500 000,00	-	836 388,13	2 663 611,87
REHAB. GYMNASÉ POMPIDOU	2011	8 990 000,00	8 224 658,17	765 341,83	-
REA ESPACES PUBLICS COEUR VILLE	2020	5 083 982,00	-	3 484 956,80	1 599 025,20

C. Les perspectives de désendettement

1. L'extinction de la dette

En prospective et à périmètre équivalent, on constate une relative stabilité de l'amortissement sur le mandat en cours entre 8 et 9 M€. Les intérêts de la dette baisseraient sur la même période et confirment les effets positifs des marchés financiers baissiers sur les charges financières futures. Les emprunts contractualisés en 2020 sont intégrés au profil d'extinction.



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 marquera le début d'un nouveau cycle d'investissements avec des études conduites pour des nouveaux projets structurants comme la piscine du Faubourg de l'Arche. Les projets déjà engagés comme les réaménagements du Parc de Bécon ou de la Police municipale seront naturellement poursuivis. Ainsi, il peut être envisagé une stabilité dans les besoins de financement en 2021. Celui-ci est la conséquence du développement continu et dynamique de la ville.

Le vote du budget primitif 2021 sera l'occasion d'acter la constitution de nouvelles AP/CP matérialisant la programmation des nouvelles opérations d'investissements.

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.

