

RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2019



Sommaire

Note synthétique..... page 2

Données chiffrées :

Données de synthèse : rétrospective des grandes masses de la section de
Fonctionnement page 11

Eléments caractéristiques de la fiscalité locale..... page 12

Eléments caractéristiques de la dette..... page 13

Programmation pluriannuelle des investissements..... page 15

Données relatives aux ressources humaines page 16

Rapport d'Orientations Budgétaires 2019

Préambule

Conformément à la loi NOTRe et ses textes d'applications, ce rapport a pour vocation de présenter les grandes tendances structurant le budget de la commune de Chelles, à l'appui des éléments qui permettent d'en saisir les contextes et les dynamiques dans lesquels il s'inscrit.

I - L'environnement macro-économique et les perspectives 2019

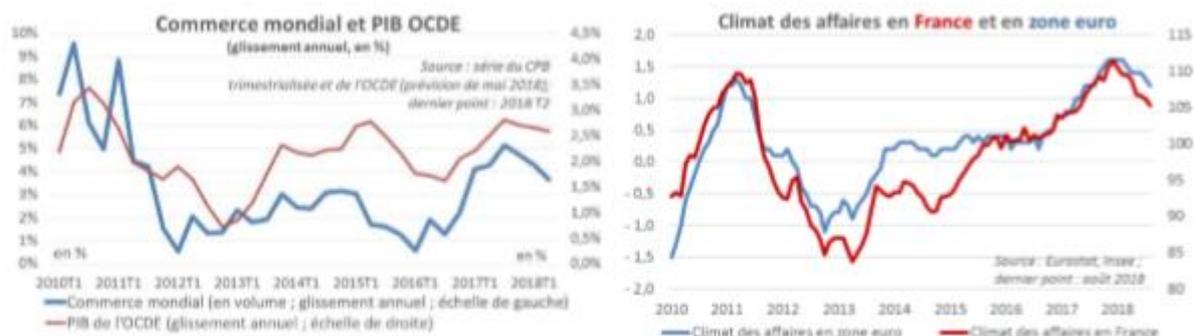
1) Contexte économique international

Si la croissance s'est affermie aux États-Unis, elle a fléchi légèrement en Europe et au Japon, et plus fortement encore pour certains pays émergents.

La croissance de la zone euro est passée d'un rythme trimestriel de 0,7 % en 2017 à 0,4 % au 1er semestre 2018. Ce freinage reflète un environnement international devenu moins favorable depuis l'été 2017, avec la hausse des prix du pétrole, l'appréciation de l'euro et l'accroissement des incertitudes commerciales et politiques.

À l'été 2018, le climat des affaires reste supérieur à sa moyenne de longue période, et la croissance européenne est soutenue par l'orientation toujours favorable de la politique monétaire ainsi que par des politiques budgétaires légèrement expansionnistes.

En France, le ralentissement a été plus prononcé que pour la moyenne de la zone euro avec une croissance limitée à 0,2 % pour chacun des deux premiers trimestres 2018 et malgré un rebond à 0,4% au troisième trimestre.



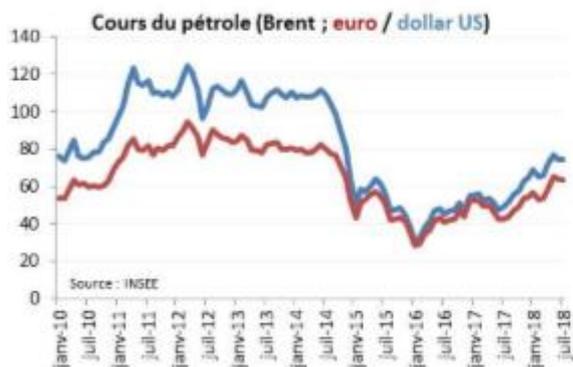
La perspective mondiale pour l'année 2019 devrait être caractérisée par une prévision de croissance modérée, et une probabilité de risques accrus

Ainsi, la croissance mondiale devrait être encore soutenue par le dynamisme de l'activité américaine, tandis que la croissance de la zone euro se stabiliserait après un ralentissement enregistré au 1er semestre 2018.

Enfin, les perspectives pour 2019 sont entourées d'incertitudes accrues qui conduisent à des risques économiques importants : montée des tensions commerciales, résultats des négociations sur le Brexit, situation de l'Italie, déséquilibres financiers en Chine, fragilité de plusieurs pays émergents (Turquie, Argentine, Afrique du Sud, Brésil...).

Par ailleurs, le poids élevé de l'endettement public et privé dans de nombreux pays fait peser un risque supplémentaire, dans un contexte de resserrement graduel des politiques

monétaires. Ces risques pourraient être amplifiés si la politique budgétaire américaine très expansive et les hausses de tarifs douaniers induisaient une augmentation plus marquée que prévu de l'inflation provoquant un resserrement plus rapide de la politique monétaire que celui actuellement anticipé par les agents économiques.



2) Contexte économique national retenu au sein du Projet de Loi de Finances (PLF)

Dans son avis du 19 septembre dernier, le Haut Conseil des Finances Publiques (HCFP) indique que le projet de loi de programmation des finances publiques pour les années 2019 à 2022 est bâti sur un scénario de croissance de l'économie française qui reste plausible.

Il indique cependant qu'à son terme le déficit structurel de la France resterait à un niveau élevé. Il ne se réduirait que lentement au regard des règles européennes et la France n'aura pas encore amorcé, à l'horizon de 2019, le mouvement de réduction de son ratio de dette publique au PIB, à la différence de la quasi-totalité des pays européens.

Les prévisions de croissance du PIB pour 2018-2019

	France		Zone euro	
	2018	2019	2018	2019
Commission européenne (juillet 2018)	1,7	1,7	2,1	2,0
FMI (juillet 2018)	1,8	1,7	2,2	1,9
OCDE (septembre 2018)	1,6	1,8	2,0	1,9
Banque de France / BCE (septembre 2018)	1,6	1,6	2,0	1,8
OFCE (septembre 2018)	1,7	1,8	-	-
Rexecode (septembre 2018)	1,6	1,3	2,0	1,6
Consensus (septembre 2018)	1,7	1,7	2,1	1,8
Gouvernement (PLF 2019 ; septembre 2018)	1,7	1,7	2,1	2,1

Source : HCFP à partir des prévisions des différents instituts

Le Haut Conseil souligne que cette situation persistante est de nature à limiter significativement les marges de manœuvre de la politique budgétaire en cas de fort ralentissement de l'activité économique car de surcroît, si la prévision d'évolution des dépenses publiques semble atteignable, elle reste fortement conditionnée par de véritables efforts de maîtrise de la part de l'ensemble des administrations publiques.

Au sein du scénario macroéconomique retenu par le Gouvernement, les hypothèses économiques contenues dans le projet de Loi de Finances élaboré par le Gouvernement font état :

- D'un Produit Intérieur Brut qui pourrait se situer à + 1,7 % en fin d'exercice 2019,
- D'une inflation hors tabac qui pourrait se situer proche de 1,4%, légèrement inférieure au « consensus forecast » de septembre dernier
- D'un déficit nominal qui flirtera avec les 3% du PIB, une fois retraité certains éléments conjoncturels, et de ce fait s'éloignera des engagements européens en matière de trajectoires en la matière.

3) Les principales mesures concernant les Collectivités prévues dans le Projet de Loi de Finances 2019

Après la baisse des concours de l'Etat aux collectivités territoriales particulièrement brutale sur la période 2014 à 2017, l'année 2018 devait être celle d'une stabilisation du niveau de celles-ci, en contrepartie d'un engagement de moindre évolution des dépenses de fonctionnement de celles-ci à contractualiser avec l'Etat.

Si le volume total de la Dotation Globale de Fonctionnement a bien été conforme à cette annonce, la réalité est différente d'une collectivité à l'autre en fonction des effets de vases communicants entre ses différentes composantes.

Ainsi, et pour la Ville de Chelles, cela s'est concrétisé finalement par une perte de 23 680€ par rapport à 2017 alors même que la commune remplit les critères qui la rendent éligibles à la principale part de péréquation (Dotation de Solidarité Urbaine), et que son niveau moyen par habitant reste à des niveaux très inférieur à ceux de sa strate sans véritable légitimation de cet état de fait.

Evolution Dotation Globale de Fonctionnement	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dotation forfaitaire "brute"	10 757 448	10 762 501	10 366 160	9 301 468	8 185 968	
contribution de la commune au redressement des finances publiques		-445 897	-1 103 059	-1 133 942	-562 267	
A- Dotation forfaitaire "nette"	10 757 448	10 316 604	9 263 101	8 167 526	7 623 701	7 569 921
B- Dotation de Solidarité Urbaine et de Cohésion Sociale	997 145	1 010 108	1 019 199	1 029 391	1 057 064	1 183 468
C- Dotation Nationale de Péréquation	1 209 257	1 287 098	1 422 457	1 388 380	963 127	866 823
(A+B+C) TOTAL DGF	12 963 850	12 613 810	11 704 757	10 585 297	9 643 892	9 620 212
évolution DGF en valeur par rapport à n-1	98 422	-350 040	-909 053	-1 119 460	-941 405	-23 680
évolution DGF en % par rapport à n-1	0,77%	-2,70%	-7,21%	-9,56%	-8,89%	-0,25%

Pour 2019 le Gouvernement prévoit à nouveau le maintien de la Dotation Globale de Fonctionnement en en fixant le montant à 26,95 Milliards d'euros, avec une nouvelle augmentation des parts DSU et DSR de péréquation qui la compose, pour respectivement + 90 Millions chacune.

Comme cela se fait à nouveau à enveloppe constante, il y a de nouveau une certaine opacité dans ce qui sera in fine le montant revenant à chacune des collectivités, et Chelles n'est donc pas à l'abri d'une baisse pour ce qui la concerne.

Par ailleurs, il faut noter qu'une réforme des modes de calcul de la Dotation d'Intercommunalité pour 2019 est susceptible de bousculer la répartition entre les intercommunalités, avec des premières projections qui indiqueraient que cela se ferait au détriment des catégories Communautés Urbaines, Métropoles (hypothèse de 46€26/habitant en 2019 contre 60€/habitant en 2018), et Communautés d'Agglomération dont fait partie la CAPVM (hypothèse de 46€26/habitant en 2019 contre 48€08/habitant en 2018), et au bénéfice des communautés de communes.

Le dispositif de contractualisation des collectivités avec l'Etat pour les collectivités les plus importantes (au regard de leur niveau de dépenses réelles de fonctionnement) n'est à ce jour, ni étendu, ni modifié dans les objectifs qu'il poursuivait ; à savoir : progression des dépenses limitée strictement et incitation au désendettement.

Le Projet de Loi de finances 2019 (PLF 2019) acte une nouvelle baisse du nombre d'emplois aidés qui passerait de 200 000 à 130 000 en 2019 (pour mémoire 310 000 en 2017).

Le Fond de Compensation de la TVA (FCTVA) devrait à nouveau rester en dehors de l'enveloppe dite « normée » des concours versés aux collectivités pour 2019.

La mise en œuvre d'un traitement simplifié et automatisé de ce concours (sur la base des comptes administratifs votés et non plus d'échanges et de contrôle de dossiers entre collectivités et services préfectoraux) devrait être repoussée à l'exercice 2020.

Cela restera un point de vigilance à maintenir pour l'avenir car l'inclusion redoutée aurait pu amener alors de fait une baisse des montants reversés aux collectivités.

Au sein du dispositif de soutien à l'investissement local d'un peu plus de 2 Mds d'euros inscrits au Projet de Loi de finances 2019, 570 M€ sont fléchés sur la Dotation de Soutien à l'Investissement Local auquel la commune est éligible pour les projets rentrant dans les thématiques définies (rénovation thermique, mise aux normes d'équipements, construction/extension d'équipement liés à la hausse du nombre d'habitants ...).

Concernant la fiscalité locale, 2019 sera la deuxième année d'application du dispositif d'exonération à horizon 2020 de la Taxe d'Habitation pour les contribuables rentrant dans le champ d'application. L'Etat confirme qu'il compensera bien intégralement en 2019 aux collectivités le montant de ressources correspondant en retenant la valeur des taux et le niveau des abattements de l'année 2017.

Il n'y a cependant aucune indication dans le PLF 2019 de la suppression totale de la Taxe d'Habitation en 2020, alors même que ce projet semble aujourd'hui quasi certain dans les annonces du Gouvernement.

Cela continue donc notamment de nourrir l'inquiétude de la neutralité de cette réforme fiscale sur le niveau des ressources des collectivités, alors même qu'il est établi que le financement de ce projet dans la Loi de programmation des finances publiques 2018-2020 n'est pas assuré pour près de la moitié de son coût (coût total estimé à ce jour : 26,3 Mds).

Une grande vigilance est donc à porter dans un avenir devenant proche, et dont la première étape pourrait être le projet de loi sur la réforme de la fiscalité locale annoncé pour le printemps 2019.

A ce stade, le coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales reste indexé au niveau de l'inflation constatée l'année précédente, comme cela a été institué de façon pérenne dans la Loi de Finances 2017 ; Ainsi ce coefficient de revalorisation 2019 sera celui de l'inflation 2018, et devrait se situer autour de 2%.

II - La situation financière de la Ville de Chelles

En 2014, la ville de Chelles était dans une impasse financière. Le poids de la dette était insoutenable et avait pour effet non seulement d'alourdir la section de fonctionnement en raison des charges financières mais encore de placer la commune dans l'incapacité à investir pour l'avenir.

La moindre menace sur le niveau de ressources entraînait la commune dans des difficultés financières quasiment impossibles à surmonter.

La baisse des dotations de l'Etat de 2014 à 2017 est venue concrétiser ce constat, et pour amortir les effets de cette impréparation, la municipalité a réagi rapidement en mettant en œuvre un plan de désendettement et d'économie.

Depuis 2015, l'ensemble des efforts a ainsi permis de retrouver une structure budgétaire saine grâce aux dynamiques enclenchées de moindres dépenses et de recettes confortées en section de fonctionnement.

Ainsi, les objectifs d'épargne nette positive sont atteints, notamment grâce à une épargne brute régulièrement confortée.

Pour mémoire, il est admis pour le taux d'épargne brute qu'une valeur située durablement entre 8% et 15% témoigne d'une bonne santé financière d'une collectivité.

Ce taux (recettes réelles de fonctionnement/épargne brute), ainsi que l'épargne brute elle-même, sont aujourd'hui les deux critères les plus retenus dans l'appréciation que portent les Chambres régionales des Comptes et nos partenaires bancaires sur les finances communales. Ces indicateurs connaissent une amélioration en tendance, malgré un probable recul en 2018 qui n'affectera cependant pas leurs trajectoires à moyen terme.

Valeurs Chelles	2013	2014	2015	2016	2017	Projection 2018
Epargne brute	4 497 550€	4 678 074€	5 795 734€	7 700 567€	7 969 609€	7 266 000€
Recettes réelles de fonctionnement	60 967 457€	62 585 637€	60 883 745€	61 513 511€	59 595 024€	60 370 000€
Taux d'épargne brute	7,38%	7,47%	9,52%	12,52%	13,37%	12,04%

Les conditions d'élaboration du budget 2018 n'avaient pas permis d'écarter une dégradation ponctuelle et limitée dans le temps de ces indicateurs financiers.

L'exécution de celui-ci à 2 mois de son terme devrait ainsi confirmer un infléchissement avec une épargne brute qui approchera 7,3 M€, pour un taux restant supérieur à 12%, qui est toujours bien au-dessus des valeurs «plancher».

Malgré la recherche constante de l'efficacité de la dépense, la structure budgétaire, bien que durablement assainie reste dans une zone de relative fragilité ne permettant pas d'absorber de grosses variations de recettes à la baisse, même si elles devaient ne représenter qu'un pourcentage modeste une fois leurs valeurs ramenées au budget total de fonctionnement.

La Ville de Chelles n'a pas eu à signer le dispositif de contractualisation avec l'Etat visant à déterminer une progression maximale d'évolution des dépenses de fonctionnement, située en moyenne nationale à +1,27% pour les 322 collectivités concernées en 2018 (dont 145 communes).

En effet le seuil déclenchant cette obligation est apprécié au regard du volume total des dépenses réelles de fonctionnement dès lors que celui-ci atteint 60 millions d'euros. L'exercice budgétaire 2018 et les suivants devraient situer ce niveau de dépenses autour de 54 M€ pour la Ville de Chelles, soit plus de 10 % en dessous du seuil actuel.

Cette indépendance de gestion vis-à-vis de l'Etat est de toute façon consacrée dans la réalité du pilotage auquel s'astreint la commune pour assurer ses propres équilibres malgré la contrainte d'un niveau de ressources qui est inférieur de 23% à la moyenne des villes de même strate

Evolution des dépenses réelles de fonctionnement à périmètre constant Ville de Chelles – section de fonctionnement

	Rétrospective					Prospective			
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total des dépenses réelles de fonctionnement à périmètre de compétence constant	56 901 264	57 201 034	55 738 690	53 982 847	52 525 415	53 031 666	53 515 862	53 793 569	53 919 276
évolution n/n-1	1,88%	0,53%	-2,56%	-3,15%	-2,70%	0,96%	0,91%	0,52%	0,23%

La responsabilité de la commune de Chelles sera donc bien de continuer à s'inscrire dans la permanence des efforts de gestion qu'elle mène déjà depuis plusieurs années.

Le positionnement de la commune de Chelles au sein du dispositif de péréquation du FPIC, calculé au niveau de l'intercommunalité CAPVM, reste quant à lui encore à éclaircir de façon certaine pour le rythme auquel elle devrait être appelée en tant que contributrice, alors même qu'il est bien acquis qu'elle a perdu sa qualité de bénéficiaire depuis 2018. Elle dispose bien cependant d'une garantie de recettes décroissante, dite « de sortie de dispositif » jusqu'en 2020.

La stratégie de désendettement sur le mandat prévoit à ce jour une diminution de plus de 4 M€ du stock de dette constaté en 2014, passant de 74,8 M€ à un peu plus de 70,2 M€ d'ici la fin du mandat.

Cet objectif de désendettement progressif répond aux impératifs d'adaptation du stock de dette à la capacité de désendettement de la collectivité, sans pour autant renoncer au recours à l'emprunt pour lequel les conditions de marché actuelles légitiment sa participation au financement des projets programmés en 2019 et jusqu'à la fin du mandat.

1) Les éléments de cadrage de la section de fonctionnement

La stabilisation des trajectoires d'évolutions des dépenses et des recettes offre des marges de manœuvre utilisées pour pérenniser le socle de services, enrichi des actions nouvelles initiées en 2018.

L'exécution budgétaire restera donc sous vigilance pour satisfaire pleinement au développement maîtrisé des services publics chellois.

a) Les dépenses de fonctionnement

Leur évolution est attendue autour d'environ 330 K€ (+0,63%) sous l'effet essentiel d'une progression maîtrisée des dépenses de personnel.

Charges à caractère général

Elles sont attendues en progression contenue à +1% de ce qui devrait être leur niveau 2018. L'accumulation des retours sur investissement des travaux faits sur les bâtiments municipaux pour maximiser leurs performances énergétiques s'additionneront aux nouvelles économies issues de la poursuite des renégociations des contrats avec les prestataires d'énergie.

Ces économies ne contiendront cependant pas totalement l'évolution à la hausse qui résultera à la fois du fonctionnement de l'école Jules Verne, d'une inflation attendue en moyenne autour de 1,5% en 2019 (ou plus encore en fonction des tensions croissantes sur le prix de l'énergie) ainsi que d'autres progressions liées au développement des politiques publiques prioritaires du projet Chelles 2020.

Dépenses de personnel

Principal poste de dépenses de la collectivité (64,5 % du volume prévisionnel des dépenses réelles de fonctionnement 2019), le chapitre 012 devrait connaître une progression prudemment estimée à 1,6%.

Pour mémoire ce solde d'évolution combine à la fois des baisses et des augmentations qui se neutralisent partiellement.

Ainsi, l'aboutissement de la nouvelle organisation des services, et notamment la très récente refonte de l'accueil des publics a permis de favoriser les mobilités professionnelles en interne, et les derniers recrutements extérieurs sont comme chaque année prévus budgétairement en année pleine. L'appréciation de l'écart entre 2018 et 2019 est à contextualiser en connaissance d'un nombre de postes non pourvus sur l'exercice 2018 plus conséquent que les années précédentes.

Cette prévision englobe également la progression naturelle liée au GVT (glissement vieillesse/technicité) d'un effectif d'agents stable, à l'exception d'un renforcement des effectifs des secteurs de la propreté urbaine et de la police municipale, mais également la mise en œuvre du protocole PPCR « Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations ».

Les intérêts de la dette

Ils continuent de bénéficier d'un marché de taux bas, dont la Ville tire avantage au regard du rétablissement reconnu de la qualité de sa signature auprès des partenaires bancaires qui se retrouvent en plus dans une situation de concurrence réelle avec notamment l'entrée de l'Agence France Locale dans le panel des prêteurs.

b) Les recettes de fonctionnement

Au total, elles pourraient connaître une hausse d'environ 370 K€ (+ 0,61%), très légèrement supérieure à celles des dépenses de fonctionnement.

Conformément à l'engagement de campagne de la municipalité, les taux des impôts locaux pour 2019 seront une nouvelle fois maintenus au même niveau que les années précédentes.

L'évolution des bases fiscales de l'exercice 2019 devrait connaître une hausse approchant 2%. Elle s'appuiera sur une revalorisation indexée sur l'inflation constatée pour l'année 2018 (prévue à ce jour +1,7%) ainsi que sur une évolution réelle estimée prudemment à 0,3% et

correspondant à la livraison diffuse d'un ensemble de constructions qui a eu lieu durant toute l'année 2018.

Cette évolution de 2% génèrera une augmentation d'environ 600 000€ de produit par rapport à l'exercice 2018.

Le montant du Fonds de Péréquation Intercommunal (FPIC), est prévu pour 2019 à un niveau proche à celui de 2018. Malgré le déclenchement du dispositif de sortie progressive du statut de bénéficiaire de cette ressource à partir de 2020, l'année 2019 ne devrait en subir les conséquences qu'au travers de l'évolution du potentiel financier de la Ville apprécié de façon relative vis-à-vis des potentiels financiers de chaque commune membre de l'agglomération ainsi que de celui propre à la CAPVM.

Par ailleurs, la valorisation du parc privé de la commune et l'évolution des produits des services continueront de venir en soutien d'une consolidation des équilibres, pour des hausses raisonnées et motivées.

Enfin, malgré quelques incertitudes encore liées au financement à enveloppe constante des augmentations de population et d'abondement des composantes de péréquation incluses dans la Dotation Globale de Fonctionnement comme indiqué précédemment, la DGF pourrait ne varier que modérément à la baisse (autour de - 90 000€).

En synthèse le niveau des épargnes devrait se maintenir, en restant cependant sensible à toute fluctuation par rapport aux prévisions réalistes qui ont été retenues.

2) Les éléments de cadrage de la section d'Investissement

Le remboursement du capital de la dette reste une contrainte dont le montant est maintenu en-dessous de 6 M€ jusqu'en 2020.

Le solde « capital d'emprunt nouveau contracté - remboursement de l'annuité en capital » sera à nouveau négatif, confirmant une baisse tendancielle de l'endettement.

L'exercice 2019 sera celui de la poursuite d'un effort d'équipement de plus de 8,2 M€ au sein duquel on peut noter l'accentuation d'importants travaux de rénovation de la voirie communale (1,3 M€) avec un effort particulier sur l'Avenue des sciences aux Coudreaux.

2019 verra également d'importants travaux menés pour l'extension du nouveau cimetière, le financement des phases opérationnelles du projet scientifique et des études de publics relatives au Musée Bonno, tandis que le déploiement du dispositif de vidéo protection se poursuivra ainsi que le dispositif « école numérique » au sein des écoles élémentaires.

Un effort conséquent pour l'aménagement d'un « bowl » dédié à la pratique du skateboard consacra l'intérêt porté à une pratique plébiscitée par la jeunesse et qui sera discipline olympique en démonstration aux prochains jeux olympiques de Tokyo.

S'agissant de l'entretien et de la rénovation des équipements existants, de l'acquisition et le renouvellement des matériels et des mobiliers indispensables, le montant total se concentra dans une enveloppe avoisinant les 5,8 M€ qui sera issue des arbitrages rendus par les élus. A cet égard, la concentration sur quelques sites visera à maximiser l'amélioration des performances énergétiques pouvant garantir le meilleur retour sur investissement.

La première tranche de financement des programmes de Maitrise d'Œuvre pour le gymnase qui accompagnera le nouveau collège prévu à la noue-brossard, ainsi que celle relative à la relocalisation du Centre Technique Municipal permettant le démarrage du projet labellisé « Métropole Grand Paris » sur le secteur Castermant sont prévues pour l'exercice 2019, aux

côtés du démarrage des opérations de viabilisation des parcelles ouvrant le projet d'aménagement de l'espace dit « du Montguichet ».

Enfin, la mise en accessibilité pour les personnes à mobilité réduite et leur adaptation aux normes règlementaires (Ad'AP et PAVE) est retenue notamment pour un volet d'un peu plus de 380 000€.

L'autofinancement

Après avoir confirmé des trajectoires garantes d'une épargne nette sur le mandat, l'exercice 2019 devrait voir, sauf imprévu majeur, à nouveau la confirmation de la bonne tenue des épargnes.

Les sources de financement propres à la section d'investissement, dont un montant de FCTVA de près de 2 M€ participeront d'autant au financement de l'effort d'équipement.

Les subventions et les participations des partenaires financeurs.

Les concours financiers liés aux équipements projetés seront inscrits pour les niveaux captés au sein des différents dispositifs contractuels finalisés :

- Contrat Régional pour les projets dont l'éligibilité est en étude
- Fonds de concours de la CAPVM prévus en matière de voirie qui accompagnent le retour de la compétence auprès des Villes de l'ex CAMC
- Certificats d'Economies d'Energie de droit commun
- Dotation de Soutien à l'Investissement Local

Pour ce dernier volet de dotation, une revue des projets d'équipement sera faite pour travailler à leur éligibilité à l'enveloppe de 570 M€ devant être mise à disposition des collectivités, afin d'en bénéficier le plus largement possible, comme les services ont réussi à le faire en 2018 (près de 700 000€).

L'Emprunt

Le recours à un volume d'emprunt nouveau pour 2018 sera reconduit autour de 5 M€ avec l'objectif rappelé supra d'un désendettement au terme du mandat.

Dans ce domaine, l'adhésion finalisée à l'Agence France Locale depuis novembre 2017 a déjà permis de capter des taux historiquement bas, y compris sur des taux fixes qui permettent de sécuriser la dette pour des taux qui sont inférieurs aux valeurs actuelles de l'inflation.

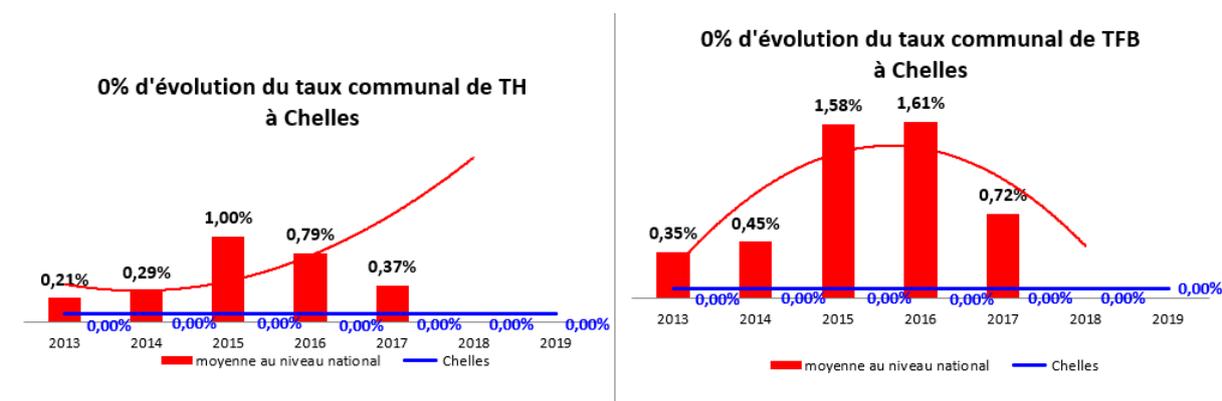
L'effort de sécurisation des emprunts entamé depuis deux exercices sera donc également poursuivi en fonction de chacune des opportunités qui se présenteront en 2019.

Données de synthèse : Rétrospective des grandes masses de fonctionnement au 26/10/2018

Synthèse

	Rétrospective					Prospective		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Produit des contributions directes	28 909 927	29 181 235	29 977 795	30 135 280	30 616 893	31 080 617	31 699 609	32 330 981
Fiscalité indirecte	8 376 909	8 348 244	8 556 946	9 548 714	9 150 213	9 677 767	9 752 301	9 104 697
Dotations	18 027 844	18 177 379	17 198 048	16 011 019	14 964 901	14 372 697	14 020 239	13 733 226
Autres recettes d'exploitation	5 652 777	6 878 779	5 150 956	5 820 652	11 562 488	5 241 695	5 269 842	5 298 178
Total des recettes réelles de fonctionnement	60 967 457	62 585 637	60 883 745	61 515 665	66 294 495	60 372 776	60 741 991	60 467 082
Charges à caractère général (chap 011)	14 574 978	13 201 384	12 490 702	12 052 246	11 895 087	13 700 000	13 837 000	13 975 370
Charges de personnel et frais assimilés (chap 012)	33 967 729	35 622 605	34 778 404	34 502 867	34 309 893	33 900 000	34 450 000	34 622 250
Autres charges de gestion courante (chap 65)	4 498 225	4 702 980	4 269 632	4 262 046	3 228 224	3 245 766	3 145 766	3 145 766
Intérêts de la dette (art 66111)	2 653 890	2 658 973	2 312 666	2 198 783	2 036 320	1 900 000	1 838 337	1 821 865
Autres dépenses de fonctionnement	272 441	81 093	953 286	212 905	155 892	360 900	169 509	153 064
Total des dépenses réelles de fonctionnement	55 967 264	56 267 034	54 804 690	53 228 847	51 625 415	53 106 666	53 440 612	53 718 315
Epargne de gestion	7 151 440	7 337 048	8 108 400	9 901 852	10 005 929	9 166 110	9 139 716	8 570 632
Intérêts de la dette	2 653 890	2 658 973	2 312 666	2 198 783	2 036 320	1 900 000	1 838 337	1 821 865
Epargne brute	4 497 550	4 678 074	5 795 734	7 703 069	7 969 609	7 266 110	7 301 379	6 748 767
Remboursement capital de la dette (chap 16 hors 16...)	4 699 450	5 220 462	5 555 687	5 655 909	5 655 615	5 455 000	5 728 007	5 986 830
Epargne nette	-201 900	-542 388	240 047	2 047 160	2 313 994	1 811 109	1 573 372	761 936

Éléments caractéristiques de la fiscalité locale



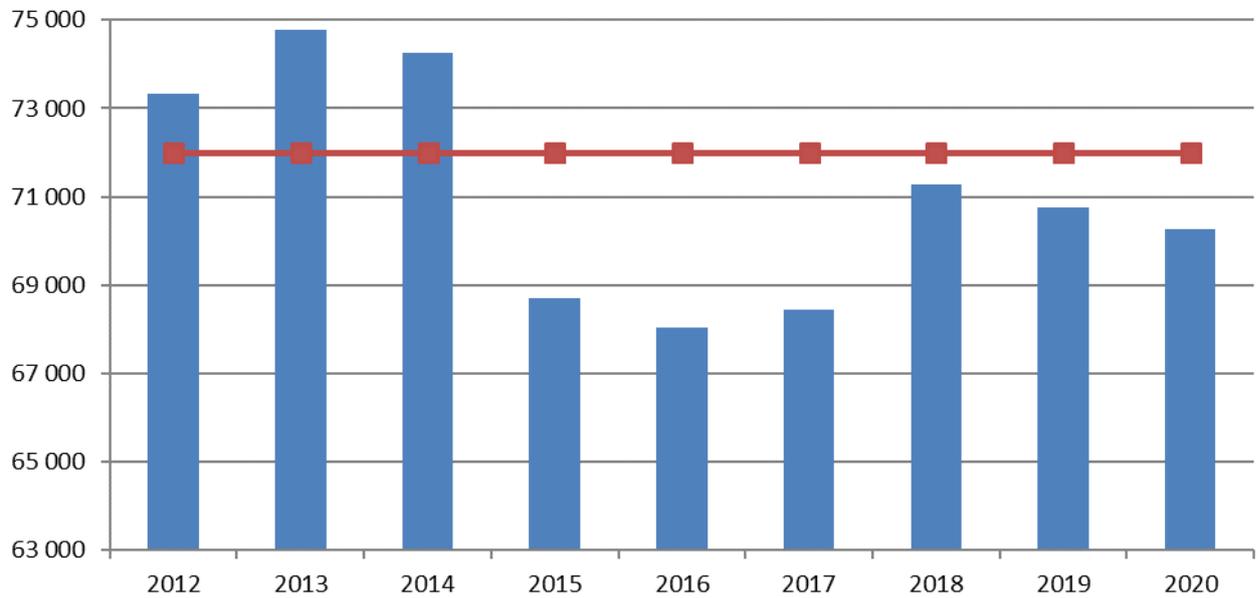
Contributions	Bases prévisionnelles notifiées 2018	variation entre bases prévisionnelles notifiées 2018 et bases taxées 2017	Taux appliqués par décision du Conseil Municipal	Variation de taux entre 2017 et 2018	Produit attendu 2018	Variation des produits entre 2017 et 2018
Taxe d'habitation	73 815 000 €	1,48%	19,90%	0,00%	14 689 185 €	1,48%
Taxe foncière sur les propriétés bâties	66 778 000 €	2,10%	24,35%	0,00%	16 260 443 €	2,10%
Taxe foncière sur les propriétés non bâties	152 100 €	13,18%	86,12%	0,00%	130 989 €	13,18%
TOTAL	140 745 100 €	1,79%			31 080 617 €	1,85%

Prévision portée par le Projet de Loi de Finances 2019 : + 1,7% environ (indexation inflation 2018).

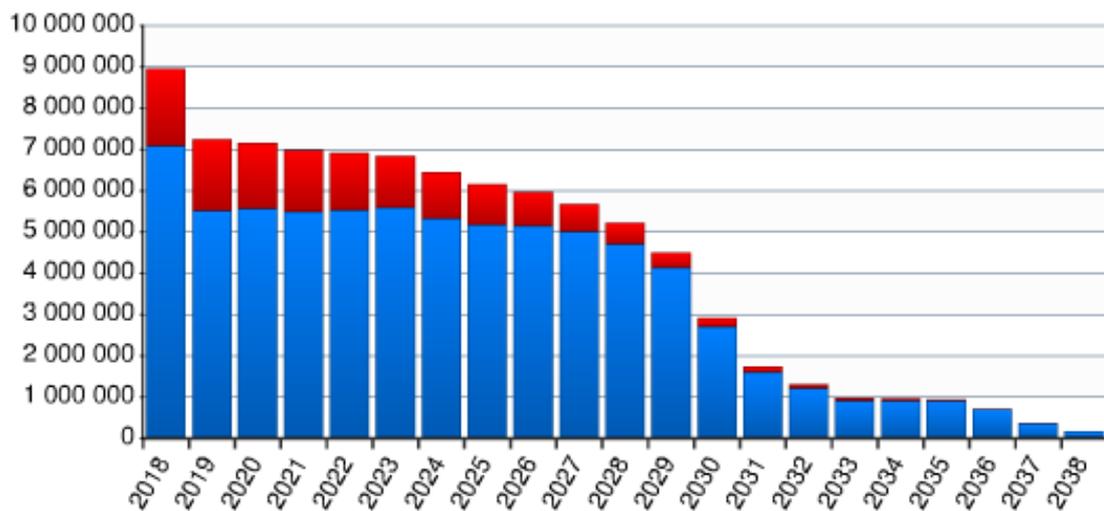
Les variations de produit fiscal sont uniquement dues à l'augmentation des bases, car concomitamment la Ville de Chelles n'a jamais augmenté les taux d'imposition communaux depuis 2014 comme l'équipe municipale s'y est engagée.

Éléments caractéristiques de la dette au 26/10/2018

Encours au 31/12/N



Flux de remboursement



Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx,Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne
67 947 683 €	2,63%	12 ans et 1 mois	6 ans et 6 mois
Dettes par type de risque			
Type	Encours	% d'exposition	Taux moyen (ExEx,Annuel)
Fixe	45 267 181 €	66,62%	3,46%
Fixe à phase	2 993 243 €	4,41%	0,77%
Variable	18 079 986 €	26,61%	0,81%
Livret A	730 625 €	1,08%	1,75%
Barrière	876 648 €	1,29%	4,54%
Ensemble des risques	67 947 683 €	100,00%	2,63%
Dettes par prêteur			
Prêteur	CRD	% du CRD	
SFIL CAFFIL	26 354 894 €	38,79%	
CAISSE D'EPARGNE	8 225 701 €	12,11%	
CREDIT FONCIER DE FRANCE	7 804 896 €	11,49%	
CACIB ex BFT CREDIT AGRICOLE	4 891 510 €	7,20%	
BANQUE POSTALE	4 560 000 €	6,71%	
CREDIT MUTUEL	4 322 733 €	6,36%	
CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK	3 549 334 €	5,22%	
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	3 539 679 €	5,21%	
Agence France Locale	3 485 625 €	5,13%	
Autres prêteurs	1 213 311 €	1,79%	
Ensemble des prêteurs	67 947 683 €	100,00%	

	2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate	Chelles	Moyenne de la strate
Encours de dette (en M€)	73,4 M€		74,79 M€		74,27 M€		68,71 M€		68,04 M€		68,44 M€		71,28 M€		70,75 M€		70,27 M€	
Annuité en euros / habitant	131	153	138	158	148	159	146	158	145	206	142	ND	135	ND	138	ND	141	ND
Encours de dette / Recettes de fonctionnement (en %)	121,86	83,03	125,30	84,90	121,86	85,07	113,38	84,49	111,66	82,26	114,83	ND	118,07	ND	116,48	ND	116,21	ND
Encours de dette en euros / habitant	1 381	1 238	1 405	1 282	1 394	1 322	1 279	1 335	1 259	1 408	1 263	ND	1 312	ND	1 291	ND	1 271	ND
Ratio de désendettement (en années)	13,93	7,20	16,63	7,72	15,88	8,93	11,86	7,90	8,83	7,65	8,59	ND	9,50	ND	9,12	ND	9,27	ND

Inscriptions Pluriannuelles d'investissement

PRINCIPAUX PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT PROJETES					
	2016	2017	2018	2019	2020
Construction Groupe scolaire Jules Verne		3 198 393	4 321 500		
Groupe scolaire Les Aulnes Rénovation thermique pilote		116 695	1 768 600		
Réhabilitation Groupe scolaire Pasteur	320 000			341 000	
Programme "école numérique", équipements des classes élémentaires	102 000		206 000	164 000	154 000
construction gymnase du futur collège (Etudes / Travaux)				120 000	180 000
Bowl Skate Park				390 000	
Programme d'équipement sécurité vidéo	665 000	322 940	250 000	280 000	280 000
Installation poste de Police municipale Coudreaux			353 160		
Reconfiguration et embellissement entrée parc du souvenir côté avenue résistance (Jardins de Calla)		297 897	1 954 000	50 000	
Reconfiguration équipements connexes stade Dupont (1ère tranche)		386 216	190 500		
Réhabilitation Musée Bonno			100 000	100 000	500 000
Extension nouveau cimetière			100 000	500 000	120 000
Dépenses récurrentes - interventions travaux sur patrimoine et acquisitions de mobiliers et matériels	4 552 507	6 516 336	5 796 445	5 800 000	5 000 000
Programme Ad'AP et PAVE	225 212	417 186	260 000	380 000	412 000

Données relatives aux ressources humaines (au 31/10/2018)

LA STRUCTURE DES EFFECTIFS

La répartition de l'effectif sur emploi permanent par catégorie et par statut

CATÉGORIE	AGENTS	STATUT	AGENTS
Catégorie A	6%	Non titulaire	14%
Catégorie B	14%		
Catégorie C	80%	Titulaire	86%

L'évolution de la structure des effectifs

Au 19 décembre 2017					Au 9 octobre 2018					
		Emplois pourvus en ETP					Emplois pourvus en ETP			
		Titulaires	Non titulaires	Total			Titulaires	Non titulaires	Total	
A	Filière administrative	17	10	27	A	Filière administrative	14	10,5	24,5	
	Filière technique	5	1	6		Filière technique	8	0	8	
	Filière sociale	0	1	1		Filière sociale	0	0	0	
	Filière sportive	0	0	0		Filière sportive	0	0	0	
	Filière animation					Filière animation				
	Filière culturelle	2	0	2		Filière culturelle	2	0	2	
	Filière police municipale	1	0	1		Filière police municipale	1	0	1	
	Filière medico-sociale	3	0,7	3,7		Filière medico-sociale	3	0,5	3,5	
Total		28	12,7	40,7	Total	28	11	39		
B					B					
	Filière administrative	31	7	38		Filière administrative	31	9	40	
	Filière technique	14	4	18		Filière technique	14	3	17	
	Filière sociale	11	1	12		Filière sociale	9	1	10	
	Filière sportive	5	1	6		Filière sportive	4	1	5	
	Filière animation	17	0	17		Filière animation	17	0	17	
	Filière culturelle	3	7	10		Filière culturelle	3	8	11	
Filière police municipale	3	0	3	Filière police municipale	1	0	1			
Filière medico-sociale				Filière medico-sociale						
Total	84	20	104	Total	79	22	101			
C					C					
	Filière administrative	81	4	85		Filière administrative	81	2	83	
	Filière technique	263	42,8	305,8		Filière technique	261	42,3	303,3	
	Filière sociale	26	0	26		Filière sociale	25	0	25	
	Filière sportive					Filière sportive				
	Filière animation	92	27	119		Filière animation	92,0	23,0	115,0	
	Filière culturelle	2	0	2		Filière culturelle	2	0	2	
Filière police municipale	24	0	24	Filière police municipale	32	0	32			
Filière medico-sociale	28,5	3	31,5	Filière medico-sociale	25	1	26			
Total	516,5	76,8	593,3	Total	518	68,3	586,3			
Autres					Autres					
	Emplois fonctionnels	3	0	3		Emplois fonctionnels	4	0	4	
	Collaborateurs de cabine	0	3	3		Collaborateurs de cabine	0	3	3	
Total	3	3		Total	4	3				
Pourvus	631,5	112,5	744	Pourvus	629	104,3	733,3			

La réorganisation des services menée cette année, les départs à la retraite, et la mise en œuvre de la Délégation de Service Public sur une crèche expliquent le delta constaté de moins 11 ETP. L'effort de maîtrise de la masse salariale est à ce titre constant.

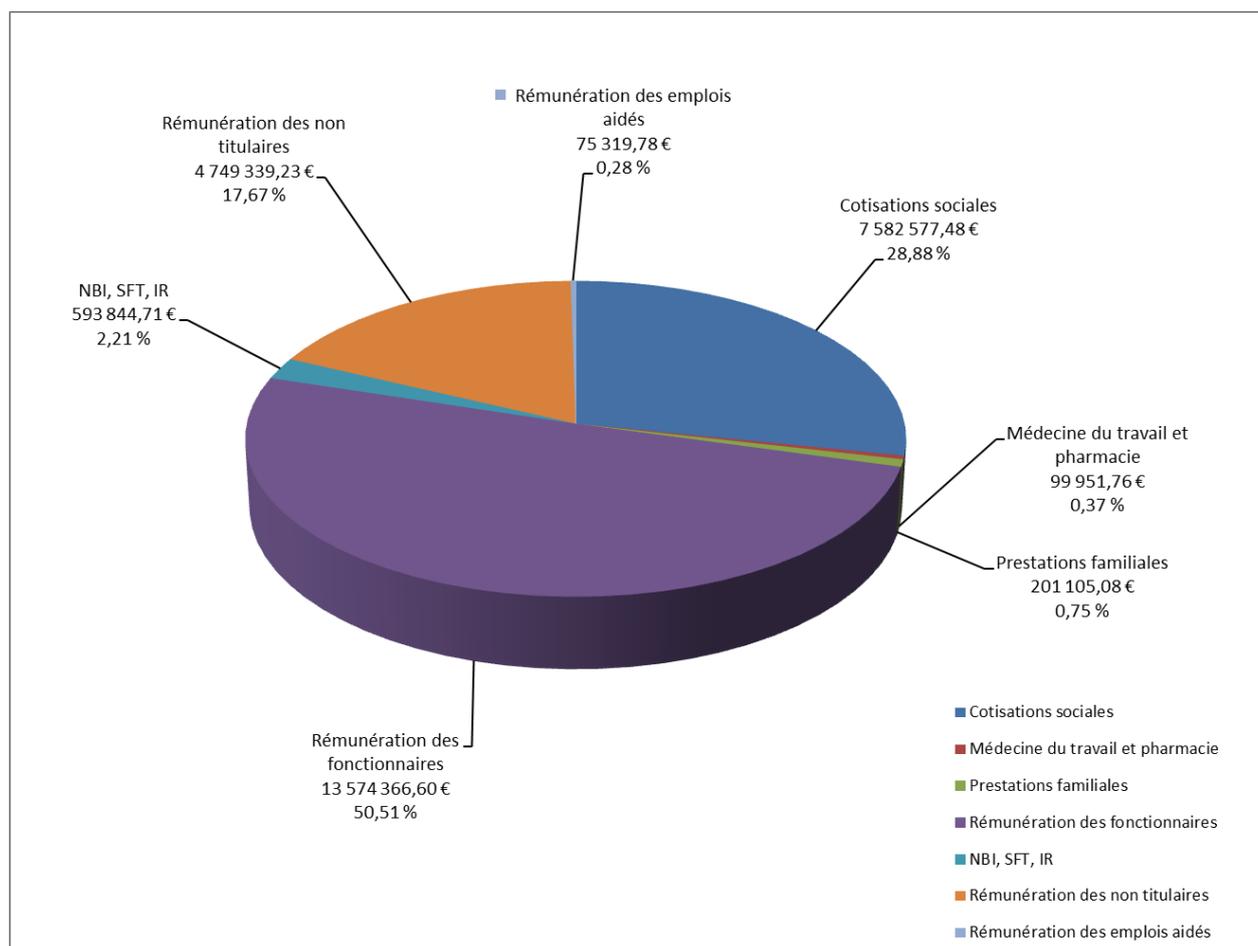
Pour la prévision 2019, la structure des effectifs devrait être sensiblement équivalente, car les créations d'emplois prévues au Budget primitif devraient être compensées par des départs à la retraite tout au long de l'année 2019.

L'évolution du temps de travail

L'année 2018 est seulement marquée par quelques variations calendaires qui portent le nombre de journées travaillées à 219, correspondant à un temps de travail global de 1 533h.

LES DEPENSES DE PERSONNEL ET LA POLITIQUE DE REMUNERATION (au 31/10/2018)

Des dépenses de personnel maîtrisées



Rémunération des personnels par typologie <i>(hors cotisations sociales et médecine du travail)</i>		au 31/10/2018	
		18 992 870,32	100,00%
Dont :			
Éléments principaux constitutifs des rémunérations		16 378 929,73	86,09%
Régime indemnitaire		2 099 918,09	11,04%
Heures supplémentaires		451 374,70	2,51%
Avantages en nature		62 647,80	0,36%

LA DEMARCHE DE GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

Enjeux et contexte :

Pour rappel, la GPEC se définit comme étant la conception, la mise en œuvre et le suivi de politiques et de plans d'actions cohérents visant à réduire, de façon anticipée, les écarts entre les besoins et les ressources humaines d'une organisation (en termes d'effectifs et de compétences), en fonction d'objectifs à moyen terme bien identifiés, en impliquant les agents dans leur évolution professionnelle.

La GPEC permet ainsi d'articuler constamment l'offre et la demande, par le management des compétences de l'organisation. Le double objectif de modernisation du service public local et de maîtrise de la masse salariale conduit la DRH à dépasser la logique statutaire de la fonction publique pour développer une politique visant prioritairement l'adaptabilité et le maintien de l'employabilité des agents.

D'autant que démographiquement, les effectifs de la commune connaissent actuellement un vieillissement significatif : l'âge moyen des agents s'élève à 44 ans et près de 35 % ont plus de 50 ans. Ces tendances amplifient la nécessité d'anticiper les situations d'usure professionnelle, de préparer les fins de carrière et le remplacement des agents.

La démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des effectifs se doit d'intégrer l'ensemble des enjeux évoqués ci-dessus pour optimiser la gestion des ressources humaines au sein de la collectivité.

Concrètement, on peut donc attendre d'une démarche de GPEC :

- Une articulation de la logique statutaire et de la « logique métiers » ;
- Un questionnement sur l'évolution des métiers et des activités de la collectivité ;
- L'amélioration de la qualité des prestations rendues par la professionnalisation des agents ;
- La clarification des missions et la valorisation des contributions des agents ;

- L'impulsion d'un dialogue régulier avec les agents, les services, les partenaires sociaux ;
- La proposition aux agents d'un cadre d'évolution professionnelle ;
- Un renforcement du dialogue avec les directions opérationnelles permettant leur meilleure implication ;

Ainsi définie, la démarche de GPEC constitue une stratégie qui se répercute sur l'ensemble de la politique RH, et impacte tant les questions d'emploi (recrutement, mobilité, formation), que des domaines plus larges (rémunération, conditions de travail, etc.).

Les stratégies d'emploi : recrutement, formation, mobilité

Il s'agit principalement de travailler avec les services opérationnels à l'articulation de leurs besoins et des ressources détenues par leurs collaborateurs.

I) Recrutement et suivi des entrées et sorties

La politique de recrutement de la Ville intègre la dimension GPEC par un arbitrage constant pour garantir un équilibre entre la mobilité en interne et le recrutement en externe.

Chaque décision de recrutement s'accompagne d'une analyse fine des besoins de la collectivité, des enjeux particuliers du poste, et du profil de remplacement. Elle est l'occasion d'une actualisation de la fiche de poste, permettant ainsi de faire évoluer le profil du poste en lien avec l'évolution des besoins. Cette décision est collégiale et peut conduire au cas par cas au choix de ne pas renouveler l'ensemble des postes qui deviennent vacants, par souci de maîtrise de la masse salariale.

Le niveau d'exigence a par ailleurs été renforcé avec l'élaboration et la passation de tests de recrutement validant à la fois un niveau d'expertise métier et de formation générale pour les agents de catégorie C, et notamment les animateurs périscolaires.

Au plan macro, l'anticipation des sorties de l'effectif relève principalement des départs en retraite, et par conséquent d'une analyse de la pyramide des âges, même si les décisions de départ se prennent de plus en plus tardivement. A cet égard, il s'avère nécessaire de mettre en place un accompagnement permettant d'aborder ces moments dans les meilleures conditions.

Ainsi, un plan pluriannuel sur 3 ans a été établi sur la base des projections de départs en retraite des agents à l'âge de 62 ans, précisant les cas de non remplacements éventuels ou de transformations du poste.

II) Formation et développement des compétences

Formations en direction des agents les moins qualifiés

La Ville, déjà présente auprès des agents les plus en difficulté au travers de formations autour du renforcement des savoirs de bases, organisées en intra et animées par un formateur interne, a souhaité développer son implication auprès d'un plus grand nombre.

Elle s'est d'une part associée au CNFPT, dans le cadre de parcours dédiés à ces agents suite à des tests de positionnement permettant d'affiner au plus près de leurs besoins le parcours leur correspondant.

Et pour les moins en difficulté, pour lesquels il est malgré tout nécessaire de conforter certains apprentissages, plus spécifiquement autour de l'orthographe et la grammaire, la Ville a fait le choix de s'engager sur le projet Voltaire, organisme de formation à distance reconnu sur cette thématique. Le choix a été fait d'intégrer ce dispositif pour une durée de 3 ans, à raison de 20 agents par an.

Projets des directions

L'année 2018 a permis, dans la continuité de l'année dernière, de finaliser les 3 grands projets de formations collectives autour des thématiques et services suivants :

- Petite enfance : Formation « Montessori » à destination du personnel des structures petite enfance, soit une trentaine d'agents,
- Enfance : Formation autour des fondamentaux et de la gestion du temps à destination des responsables et adjoints des accueils de loisirs, soit environ 35 agents. Puis sur la base du volontariat, quatre demi-journées d'ateliers de co-développement qui ont concerné une vingtaine d'agents,
- Gestion des alarmes : Formations liées à l'utilisation des centrales d'alarmes souvent différentes, sur les sites annexes (écoles, crèches, gymnases, Espaces de Proximité et de Citoyenneté...)

En corrélation avec la réorganisation de l'accueil des administrés, tant d'un point de vue géographique qu'au niveau humain, il a été mis en place, en cette fin d'année, une formation en intra, à l'attention des 21 agents de cette direction, autour des fondamentaux de l'accueil physique et téléphonique de la direction.

Le plan de formation

Le plan de formation de la Ville traduit à la fois l'orientation stratégique de la collectivité ainsi que toutes les formations obligatoires (sécurité, conduite d'engins, habilitations, ...) et dépasse le seul recensement des besoins individuels des agents, en ciblant l'effort sur les priorités et sur l'évolution des métiers.

La participation régulière de l'ensemble des agents à des actions de formation permet par ailleurs de maintenir leurs compétences sur le poste, d'en développer de nouvelles, d'acquérir une expertise, voire, grâce à des plans individuels de formation, de les accompagner vers un nouvel emploi, dans un objectif de mobilité, d'évolution ou de reconversion, bien au-delà du seul respect des obligations réglementaires (en matière d'hygiène et de sécurité ou de formation d'intégration et de professionnalisation).

Par ailleurs, la Ville favorise la participation des agents aux préparations des concours et examens organisés par le CNFPT : en 2018 ce sont 28 agents concernés par ces dispositifs et qui participeront, en 2018 et/ou en 2019, à ces cursus de formation en fonction du calendrier d'organisation du CNFPT, conditionné par leur réussite aux tests d'accès.

III) Promotions, mobilité et reclassements

Sur l'année 2018, 65 agents ont pu bénéficier d'une promotion interne ou d'un avancement de grade. Cet élément marquant des carrières des agents de la collectivité s'articule en cohérence avec une politique plus globale des parcours professionnels.

L'identification des souhaits de mobilité dans le cadre des entretiens professionnels constitue une première source d'information pour la Direction des ressources humaines afin d'identifier les agents prêts à évoluer. Les agents « identifiés » et « demandeurs » sont à ce titre, reçus en entretien individuel à leur demande.

Selon les situations, les agents sont « évalués » grâce à des outils spécifiques et orientés vers des parcours dédiés, correspondants à leur profil organisés par le CNFPT ou d'autres dispositifs tels que bilan de compétences ou VAE.

En matière de reclassement médical, la Commission mensuelle de Prévention Santé au Travail permet d'avoir un suivi des situations des agents ayant des problématiques de santé selon une approche pluridisciplinaire et transversale (médecine du travail, Pôle GPEC, Cellule sociale, Conseiller en prévention des risques professionnels).