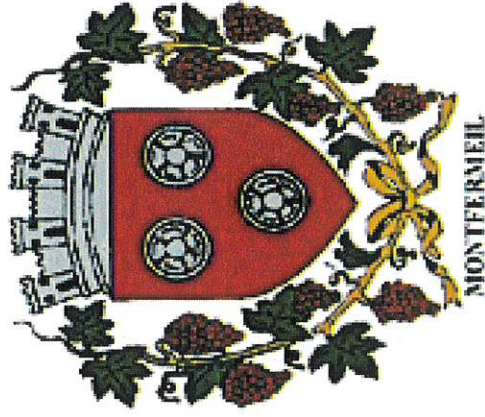




VILLE DE MONTFERMEIL

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGETAIRE

ANNEE 2019

Le débat d'orientation budgétaire constitue un moment essentiel de la vie d'une collectivité locale.

A cette occasion, sont notamment définies sa politique d'investissement et sa stratégie financière.

Cette première étape du cycle budgétaire est également un élément de la communication financière.

Ce fascicule rassemble des éléments d'informations nécessaires à la préparation budgétaire.

Introduction ROB 2019

Contexte d'Élaboration du Rapport d'Orientation Budgétaire 2019

Le décret n°2016-841 du 24 Juin 2016 précise le contenu du rapport qui doit accompagner le Débat d'Orientation Budgétaire. S'agissant des communes, l'article D.2312-3 du CGCT apporte les précisions suivantes quant au contenu du rapport

LES INFORMATIONS FINANCIERES

- Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet d'un budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions ainsi que les principales évolutions financières entre la commune et l'EPT dont elle est membre.

- Les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportent une prévision des dépenses et des recettes.

- L'article 13 de la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 prévoit à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité présente ses objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et l'évolution du besoin de financement annuel (emprunt minoré des remboursements de dette).

Le rapport présenté comporte au titre de l'exercice en cours, ou, le cas échéant, du dernier exercice connu les informations relatives :

- à la structure des effectifs ;
- aux dépenses de personnel notamment des éléments sur la rémunération (traitement indiciaires, reprises indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature)
- la durée du travail dans la commune.

LA PUBLICITE ET TRANSMISSION DU RAPPORT

Le rapport est transmis par la Commune au président de l'EPT dont elle fait partie dans un délai de quinze jours suivants la tenue du Débat d'Orientation Budgétaire.

Le public est avisé de la mise à disposition de ces documents par tout moyen.

Projet de Loi de Finances 2019

Le projet de loi de finances pour 2019 présenté ce 24 septembre ne comprend pas de nouveauté majeure en matière de finances et de fiscalité locales. La grande réforme des finances locales se jouera début 2019 dans un projet de loi spécifique. Stabilité des dotations, réforme de la dotation d'intercommunalité, réforme de la fiscalité sur les locaux industriels, fiscalité écologique... Plusieurs dispositions sont toutefois à retenir, tout comme les priorités et les choix qui structurent ce deuxième projet de budget du quinquennat

Allègements d'impôts

Ce deuxième PLF 2019 du quinquennat Macron se traduira ainsi par un allègement d'impôts de 6 milliards d'euros pour les ménages, malgré des hausses de taxes sur les carburants et le tabac, évaluées au total à 2,3 milliards d'euros. Ce geste fiscal, reposant principalement sur une nouvelle baisse de la taxe d'habitation pour 80% d'entre eux et la suppression des cotisations sur les heures supplémentaires. Le gouvernement a par ailleurs décidé de baser le montant des APL sur les revenus actuels des bénéficiaires, et non plus à partir des revenus enregistrés deux ans plus tôt, comme c'est le cas aujourd'hui. Les entreprises bénéficieront quant à elles d'une nouvelle baisse de l'impôt sur les sociétés (IS, dont le taux va passer de 33,3% à 31%), de la transformation du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) en baisses de charges et de la suppression du "forfait social" de 20% sur l'intéressement dans les entreprises de moins de 250 salariés. Soit une réduction d'impôt totale de 18,8 milliards d'euros.

Stabilité des dotations aux collectivités

S'agissant des collectivités locales, la dépense de l'Etat ne progressera que de +0,8% hors inflation alors que la cible d'évolution des dépenses de fonctionnement des collectivités est, en vertu de la loi de programmation des finances publiques, de +1,2%. Les charges de fonctionnement des collectivités progresseraient de +0,9% en 2018.

Pour 2019, la maîtrise des dépenses doit être maintenue et ce, alors même que certains facteurs de modération des dépenses dont le report du parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR), identifiés en 2018, vont s'atténuer en 2019.

Les concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales seront stables.

La Dotation Globale de Fonctionnement

La dotation globale de fonctionnement (DGF) des communes et des départements restera stable en 2019, à hauteur de 26,9 milliards.

Fonds de Soutien à l'Investissement Local

Stabilité, également, pour les dotations de soutien à l'investissement : 2,1 milliards, dont 1,8 milliard pour le bloc communal et 300 millions pour les départements (hors FCTVA). Les régions devraient bénéficier, grâce au dynamisme de la TVA, de 166M€ supplémentaires.

Le PLF 2019 introduit une réforme de la dotation d'intercommunalité en introduisant un critère de revenu des habitants.

Contexte territorial

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la ville fait partie de l'établissement public territorial « Grand Paris Grand Est » qui exercent les compétences de la communauté d'agglomération Clichy-sous-Bois/Montfermeil.

Après les compétences en matière de politique de la ville, d'eau et d'assainissement, de gestion des déchets ménagers et assimilés, d'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal, l'EPT exerce depuis le 1^{er} janvier 2018 en lieu et place des communes les compétences aménagement, renouvellement urbain, développement économique, les clauses d'insertion, une partie de la compétence mobilité et l'habitat pour les villes de Clichy-sous-Bois et Montfermeil.

La ville est en grande mutation avec les travaux du T4, l'ouverture de nouvelles structures telles que l'école maternelle C. Coulon et son centre de loisirs, le centre de loisirs Jules Verne, le pôle structurant Bargue mais aussi les nombreux chantiers en cours tels que l'école élémentaire C. Coulon, le complexe sportif Vidal.

Les dépenses d'équipement devraient atteindre les 20M€ pour 2018 et autant pour 2019.

Les efforts demandés aux Montfermeillois en 2015 ont permis de rendre notre ville plus attractive au regard des investissements (2 écoles, 2 centres de loisirs, un pôle structurant), des subventions obtenues pour la qualité de nos projets et une nouvelles organisation des services municipaux afin de maintenir un service adapté à tous les Montfermeillois, tout en rationalisant les dépenses de fonctionnement.

Ces réalisations ont largement été soutenues par de nouveaux investisseurs (plus de 600 logements) et par l'adhésion et le concours des partenaires.

Après s'être assuré de la possibilité d'aller au bout de ces investissements (maintien du niveau d'autofinancement, capacité d'endettement, nouveaux emprunts à taux très bas), il a été décidé **plutôt** que **prévu** de redimensionner la fiscalité et donc de baisser de 3 points la taxe foncière.

Profil Budgétaire 2019

Les recettes de fonctionnement

Les recettes de fonctionnement restent stables

Les recettes fiscales ont été estimées sur les bases fiscales de 2018 et une baisse de la taxe foncière de -15,6 %.

La stabilité des recettes est essentiellement due à l'inscription de la DVP (anciennement DDU) pour la réalisation du Pôle de Loisirs Structurant Boulevard Bargue, le solde de la construction de l'école élémentaire C. Coulon et du complexe sportif Vidal.

Les dépenses de fonctionnement

Après plusieurs années de stabilité, les dépenses prévisionnelles augmentent de 4,80% .

Les dépenses de personnels (+ 4,51%) et de frais généraux (+11%).

Les recettes d'investissement

L'autofinancement brut est de 7,5M€. Il couvre totalement la charge annuelle de la dette en capital de 3,2 M€.

Soit un autofinancement net de 4,3M€ contre 4,5M€ en 2018.

Les subventions et les dotations (FCTVA, taxe d'aménagement) sont à ce jour de 3,49 M€ contre 4,21 M€ au BP 2018.

Les recettes d'investissement hors emprunt totalisent 7,9M€ contre 8,7 M€ au BP 2018

Un emprunt prévisionnel d'équilibre est inscrit pour 12,7 M€ dans l'attente de notifications de subventions.

Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'équipement brut pourraient s'établir à 19,6M€ contre 23,1 M€ en 2018

Les résultats provisoires de l'exercice 2018

Les recettes de fonctionnement (hors produits de cession) et les dépenses de fonctionnement devraient être au niveau de 2017

Fiscalité Directe Locale

Bases Définitives, Taux et Produits Nets

Année 2018 Taux Communal					
Taxe Habitation	2014	2015	2016	2017	2018
	2019	Prévisionnel			
	2019	2019	2019	2019	2019
Base Nette Imposable	41 713 337	43 722 632	41 694 600	41 946 498	43 194 000
Taux Communal	20,10%	22,60%	31,67%	31,67%	31,67%
Produit Net €	8 384 381	9 881 315	13 204 680	13 284 456	13 679 540
Variation physique		4,82%	-4,64%	0,60%	2,97%
Dont variation nominale		0,90%	0,90%	1,00%	0,40%

Moyenne Départementale

Moyenne Nationale

Moyenne EPT Grand Paris Grand Est

25,90%

24,47%

26,95%

* A partir du 1er janvier 2016, les taux de référence de la taxe d'habitation sont égal à la somme :
d'une part le taux communal de l'année 2015 (22,60%)
et d'autre part du taux intercommunal de l'année 2015 (9,07%)



Les bases nettes imposables de Taxe d'Habitation évoluent chaque année

La variation nominale en moyenne annuelle est votée chaque année dans la Loi de Finances.

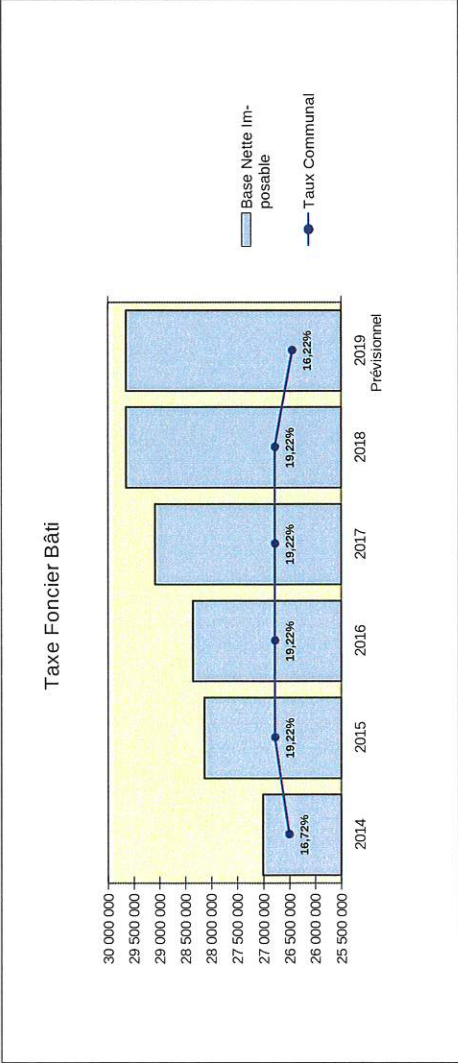
La variation des bases nettes se décompose en 2 parties :

- 1 - Actualisation des diverses réductions, exonérations, abattements
- 2 – Variation physique des bases dues à toutes les nouvelles constructions de la ville

Fiscalité Directe Locale

Bases Définitives, Taux et Produits Nets

Taxe Foncier Bâti	2014	2015	2016	2017	2018	Prévisionnel 2019	Année 2017	
							Moyenne Départementale	Moyenne Nationale Moyenne EPT Grand Paris Grand Est
Base Nette Imposable	27 011 798	28 134 189	28 355 414	29 085 907	29 651 000	29 651 000		
Taux Communal	16,72%	19,22%	19,22%	19,22%	19,22%	16,22%	22,22%	17,21%
Produit Net €	4 516 373	5 407 391	5 449 911	5 590 311	5 698 922	4 809 392		
Variation		4,16%	0,79%	2,58%	1,94%			
Dont variation nominale		0,90%	0,90%	1,00%	0,40%			



Les bases nettes imposables de foncier bâti évoluent chaque année

La variation nominale en moyenne annuelle est votée chaque année dans la Loi de Finances.

La variation des bases nettes se décompose en 2 parties :

- 1- Actualisation des diverses réductions, exonérations, abattements
- 2 -Variation physique des bases dues à toutes les nouvelles constructions de la ville

Taxe Foncier Non Bâti	2014	2015	2016	2017	Notifié 2018	Prévisionnel 2018	Année 2017	
							Taux Moyen Département	Taux Moyen National Taux Plafond
Base Nette Imposable	230 860	231 841	237 914	241 981	250 200	250 200		
Taux Communal	23,03%	25,89%	25,89%	27,18%	27,18%	27,18%	40,99%	49,46%
Produit Net €	53 167	60 024	61 596	65 770	68 004	68 004		123,65%
Variation		12,90%	2,62%	6,78%	3,40%			

A partir du 1er janvier 2016, les taux de référence de la taxe foncière non-bâti sont égal à la somme :

- d'une part le taux communal de l'année 2015 (25,89%)
- et d'autre part du taux intercommunal de l'année 2015 (1,29%)

Fiscalité Directe Locale

Les Compensations des Exonérations Fiscales

Les Compensations Fiscales	2014	2015	2016	2017	Notifié 2018	Prévisionnel 2019
Taxe Habitation	671 886	764 551	793 337	1 029 319	1 085 062	1 085 062
Taxe sur le Foncier Bâti	173 557	97 782	105 055	56 652	55 607	55 607
Dotation Compensation TP	51 436	33 983	28 820	8 970	0	0
Total Compensations Fiscales Variation	896 879 €	896 316 € 0%	927 212 € 3%	1 094 941 € 18%	1 140 669 € 4%	1 140 669 € 0%

Les compensations fiscales des exonérations font partie des variables d'ajustement du Budget de l'État (application de coefficient de minoration pour rester dans l'enveloppe votée en Loi de Finances Initiale)

Reversements de Fiscalité du Groupement Intercommunal

Ancienne Taxe Professionnelle	2014	2015	2016	2017	2018	Prévisionnel 2019
Attribution de Compensation Dotation de Solidarité	1 995 001 0	1 995 001 0	3 428 022 0	3 428 022 0	3 428 022 0	3 424 405 0
Fonds de Concours	740 632	493 378				
Total Produit €	2 735 633	2 488 379	3 428 022	3 428 022	3 428 022	3 424 405

Depuis le 1er janvier 2016, la Métropole du Grand Paris verse à la commune une attribution de compensation qui correspond à l'AC versée au titre de l'exercice 2015 (1 995 001€) par la CACM + la Majoration de la dotation de la compensation de la part salaires DCPS (1 433 021€). Diminuée de 3617€ pour le transfert de la compétence nuisances sonores

Ce produit est partiellement reversé au territoire par le biais du FCCT

L'effort fiscal est égal au rapport entre :

Le produit théorique des impôts ménages (Bases Brutes de TH, TFB, TFNB) X Taux Communaux Respectifs de la collectivité

Potentiel Fiscal (Bases brutes de TH, TFB, TFNB X Taux Moyens Nationaux des Collectivités)

Il permet d'établir un classement, à situation comparable, de l'effort fiscal demandé aux ménages

Coefficient de pression fiscale	2015	2016	2017	2018
Montfermeil	1,155	1,164	1,222	1,205
Strate Nationale	1,196	1,190	1,196	1,214
Écarts	-0,041	-0,026	0,026	-0,009

Les Dotations Externes

La Péréquation Verticale (Concours Financiers de l'État)

	2014	2015	2016	2017	2018	Prévision 2019
Dotation Forfaitaire	4 861 430	4 261 354	3 611 460	3 249 806	3 229 987	3 229 987
.Contribution de la commune au redressement des finances publiques	-243 884	-609 700	-639 926	-361 654	0	0

Dotation de Solidarité Urbaine (DSU)	3 072 723	3 625 943	4 146 572	4 421 795	4 588 001	4 588 001
Dont						
.DSU Principale	2 931 805	3 100 378	3 662 202	4 175 572		
.DSU Cible	140 918	525 565	484 370	0		

Les critères d'éligibilité à la DSU sont le potentiel financier, le % de logements sociaux, le % d' APL et le revenu par habitant .

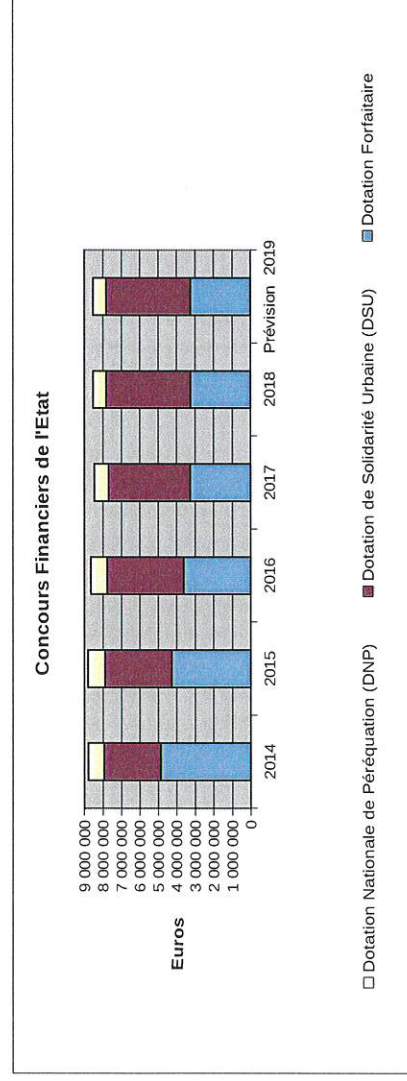
En 2012 prise en compte du potentiel financier rénové. Le coefficient d'effort fiscal n'est plus pris en compte pour les Communes déjà éligibles
En 2017 suppression de la DSU cible.

Dotation Nationale de Péréquation (DNP)	846 889	920 975	888 378	799 541	719 587	719 587
Dont						
.Part Principale	608 001	634 309	606 974	546 277	491 649	
.Majoration	238 888	286 666	281 404	253 264	227 938	

Les critères d'éligibilité sont le potentiel financier et l'effort fiscal pour la part principale.

Le critère de produits post-TP intervient pour la majoration.

Total Dotation Globale de Fonctionnement €	8 781 042	8 808 272	8 646 410	8 471 142	8 537 575	8 537 575
Variation Totale		0,31%	-1,84%	-2,03%	0,78%	0,00%



Potentiel Fiscal et Financier par Habitant

Potentiel Fiscal 4 Taxes	2015	2016	2017	2018
Potentiel Fiscal / Habitant / Montfermeil	669 €	704 €	841 €	853 €

Pour le potentiel fiscal 4 taxes, la nouvelle fiscalité des entreprises (CFE,CVAE,IFER,TASCOM) et la fiscalité des ménages dont celle perçue par le groupement intercommunal (déduction faite du prélèvement venant abonder le FNGIR) + l'attribution de compensation en provenance de la Métropole du Grand Paris

Potentiel Fiscal TP Agrégé Territoire/Montfermeil	2015	2016	2017	2018
Potentiel Fiscal TP / Montfermeil	65 €	66 €	136 €	142 €
Potentiel Fiscal TP / Strate	185 €	194 €	201 €	208 €
Écart Montfermeil / Strate	-65%	-66%	-32%	-32%

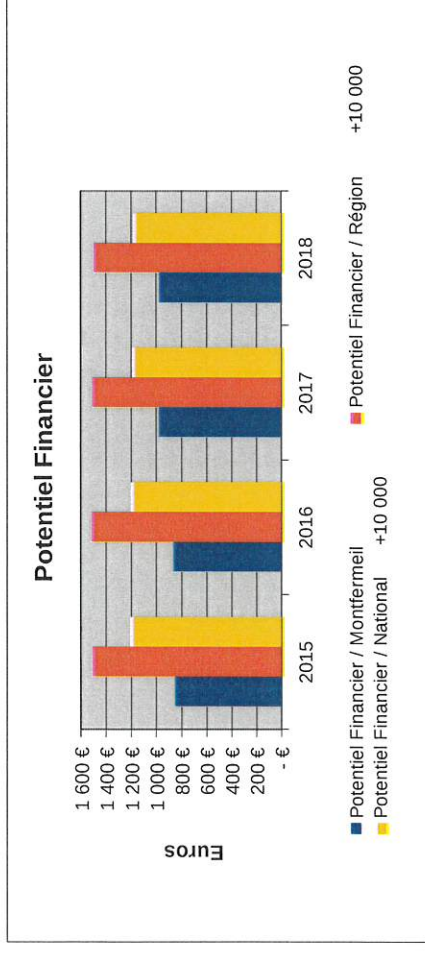
Le potentiel fiscal de TP devient les produits post-TP (Les collectivités votent un taux uniquement sur la CFE (cotisation foncière des entreprises)

Produit Post-TP / Montfermeil

Produits Post-TP / Strate

Potentiel Financier	2015	2016	2017	2018
Potentiel Financier / Montfermeil	852 €	865 €	979 €	977 €
Potentiel Financier / Région +10 000	1 518 €	1 522 €	1 518 €	1 505 €
Potentiel Financier / National +10 000	1 209 €	1 204 €	1 194 €	1 182 €

Après la réforme, le potentiel financier inclus le potentiel fiscal 4 taxes rénové et la dotation forfaitaire (1ère part de la DGF) déjà incluse auparavant



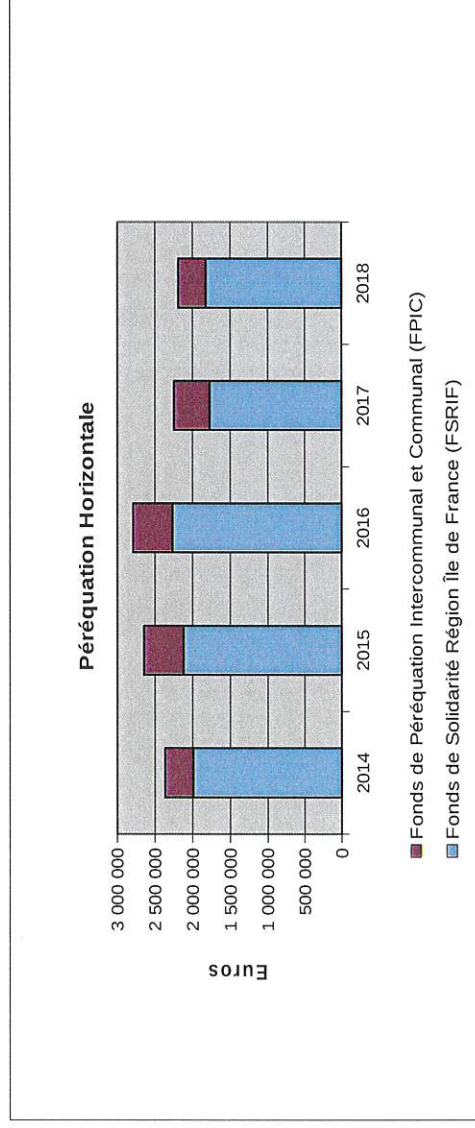
Les Dotations Externes

La Péréquation Horizontale (Concours Financiers Autres Collectivités)

	2014	2015	2016	2017	2018	Prévision 2019
Fonds de Solidarité Région Île de France (FSRIF)	1 993 361	2 121 926	2 264 742	1 776 007	1 827 006	NC

	2014	2015	2016	2017	2018	Prévision 2019
Fonds de Péréquation Intercommunal et Communal (FPIC)	373 217	518 268	518 268	467 914	362 026	NC

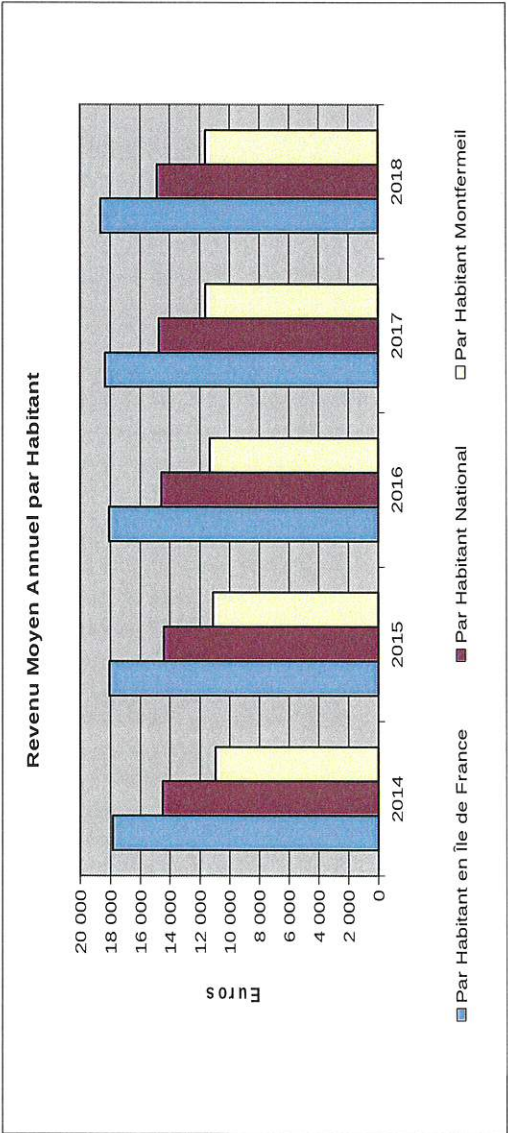
Le PFIC a été créé en 2012. Comme pour le FSRIF, les fonds proviennent d'un prélèvement sur les ressources des Collectivités à fort potentiel financier. Les critères d'éligibilité sont le revenu par habitant, le potentiel financier agrégé (Communes+Groupement Intercommunal) et l'effort fiscal agrégé



Revenu Moyen Habitant

Revenu Moyen Annuel Communes +10 000 Habitants	2014	2015	2016	2017	2018	Variation 2017/ 2018	Variation Cumulée 2014 / 2018
Par Habitant en Île de France	17 846	18 070	18 080	18 343	18 638	1,61%	4,44%
Par Habitant National	14 507	14 422	14 577	14 745	14 880	0,92%	2,57%
Par Habitant Montfermeil	10 960	11 126	11 339	11 623	11 629	0,05%	6,10%

Le Revenu Moyen Annuel s'obtient en divisant les revenus imposables par le nombre d'habitants de la Collectivité.
Il s'agit donc d'un ratio qui indique le revenu théoriquement disponible par habitant



Remarques

Le revenu par habitant Montfermeillois est dans la moyenne départementale (11 469€)
En variation cumulée 2014/2018, le revenu par habitant Montfermeillois a progressé de 6,1 %

Soldes Intermédiaires de Gestion

Les soldes intermédiaires de gestion permettent de vérifier :

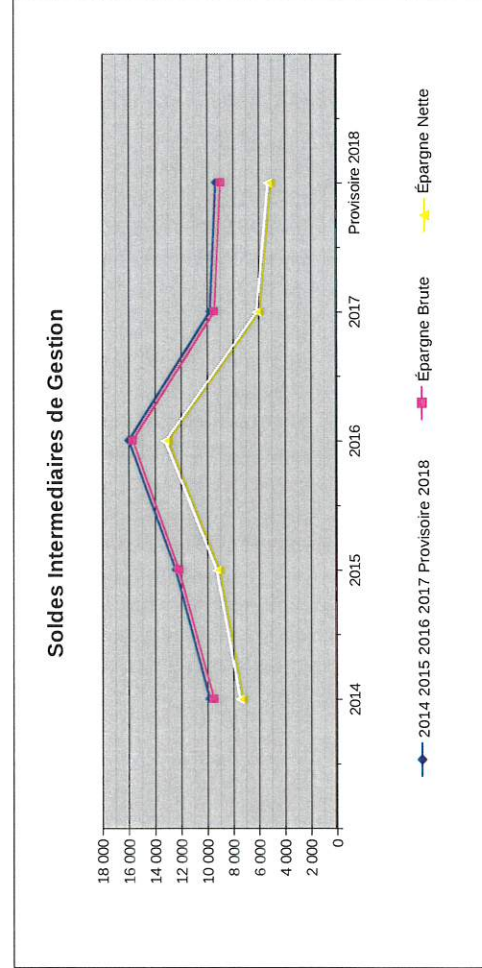
- 1°) Si la collectivité finance sa dette sur fonds propres en fonctionnement
- 2°) Si la collectivité est capable de dégager des marges de manœuvre pour autofinancer les investissements et/ou rembourser des emprunts par anticipation (Épargne Nette et Solde Épargne Nette)

Pour rappel à partir de 2016, du fait de la Métropole et des nouveaux flux financiers avec le Territoire, les recettes et les dépenses qui ne font que transiter sur les comptes de la ville affectent tous les ratios et les comparaisons

Milliers €	2014	2015	2016	2017	Provisoire 2018	Variation 2018/2017
Recettes Réelles Fonctionnement	35 552	38 366	46 306	41 505	41 534	0,07%
Dépenses de Gestion (hors 66 -67 et 68)	25 738	25 958	30 314	31 729	32 186	1,44%
Épargne de Gestion = Solde avant couverture Annuité-dette	9 814	12 408	15 992	9 776	9 348	-4,38%
Intérêts de Dette Payés	282	215	284	310	354	14,19%
Épargne Brute = Solde après paiement des intérêts annuels	9 532	12 193	15 708	9 466	8 994	-4,99%
Remboursement Capital Dette	2 047	2 498	2 487	3 284	3 691	12,39%
Épargné Nette = Solde après couverture Annuité de Dette	7 485	9 695	13 221	6 182	5 303	-14,22%
Remboursement Anticipé Dette sur Fonds Propres Hors Refinancement		400	0			
Solde Épargne Nette	7 485	9 295	13 221	6 182	5 303	-14,22%

En 2016, 3,9M€ de cessions (écriture de cession du compte à terme pour 2,9M€)

L'épargne de gestion baisse de -4,38 %



Solides Intermédiaires de Gestion par Habitant

En € / Habitant	2014	2015	2016	2017	Provisoire 2018	Moyenne Strate 2016
Recettes Réelles Fonctionnement	1 358	1 460	1 764	1 601	1 594	1 399
Dépenses de Gestion	983	988	1 155	1 224	1 243	1 223
Épargne de Gestion = Solde avant couverture Annuité Dette	375	472	609	377	351	176
Intérêts de Dette Payés	11	8	11	12	14	35
Épargne Brute = Solde après paiement des intérêts annuels	364	464	598	365	337	141
Remboursement Capital Dette	78	95	95	126	143	104
Épargne Nette = Solde après couverture Annuité de Dette	286	369	503	239	194	37
Taux d'Épargne = Épargne Brute / Recettes Réelles de Fonctionnement	27%	32%	34%	23%	21%	10%

Moyenne strate 2016I source GGCL

En 2017, la population INSEE s'établit à 25 894 habitants contre en 25 920 en 2017

Structure et gestion de la dette en 2018

Évolution de l'encours

Encours au 1er janvier 2018	35 534 907,26 €
-----------------------------	-----------------

Emprunts 2018

Opérations menées au cours de l'exercice 2018

Crédit Agricole	2 100 000,00 €

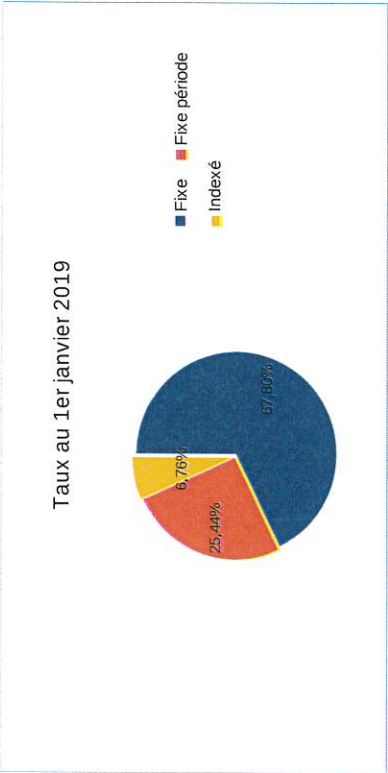
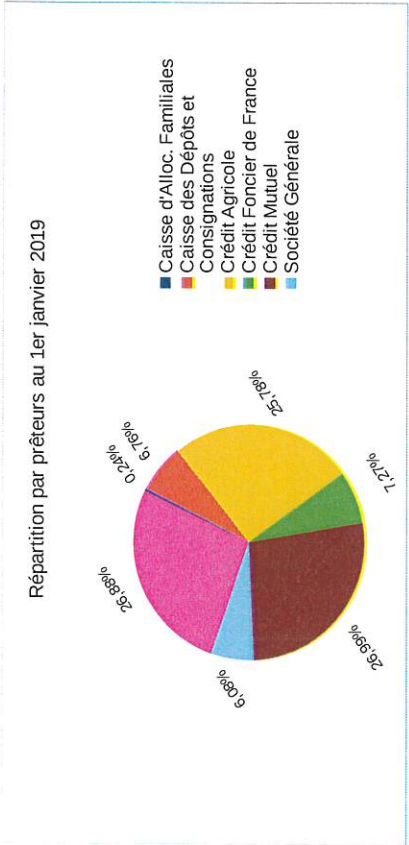
Remboursement 2018

Amortissement naturel	3 691 183,73 €
-----------------------	----------------

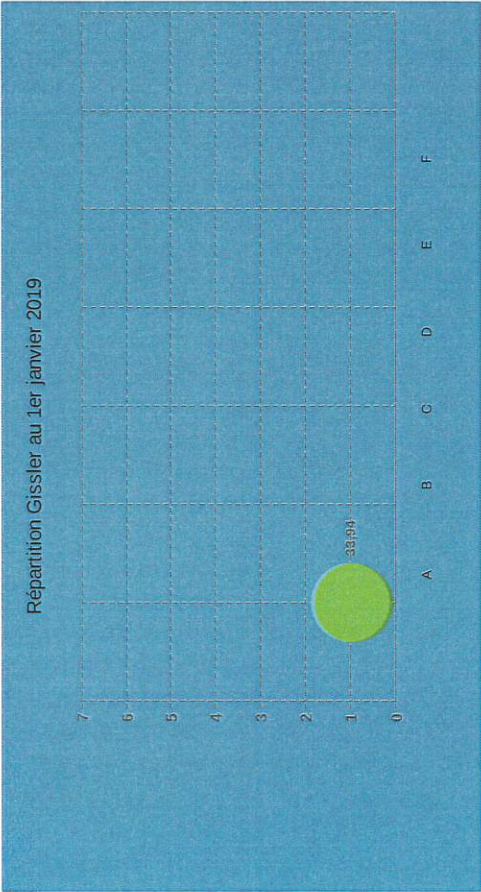
Encours au 31 décembre 2018	33 943 723,53 €
-----------------------------	-----------------

	Prévision 1er janv 2019
Encours	34M€
Nombre d'emprunts	18
Durée résiduelle	12ans 7 mois

Encaissement de l'emprunt de 2,1M€ contracté en 2016 auprès du Crédit Agricole

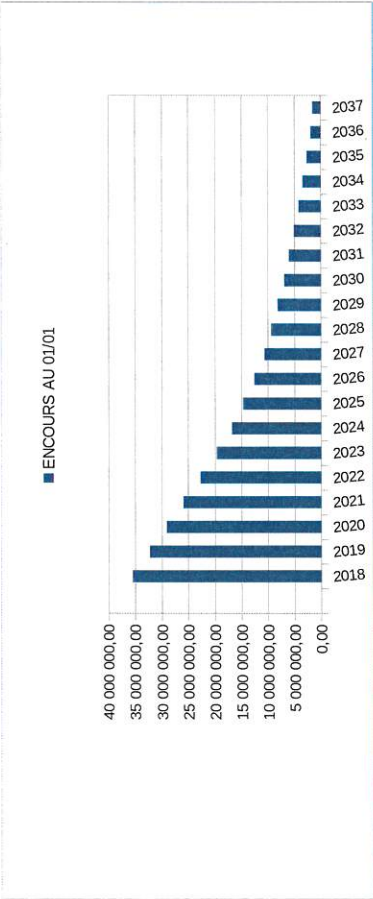
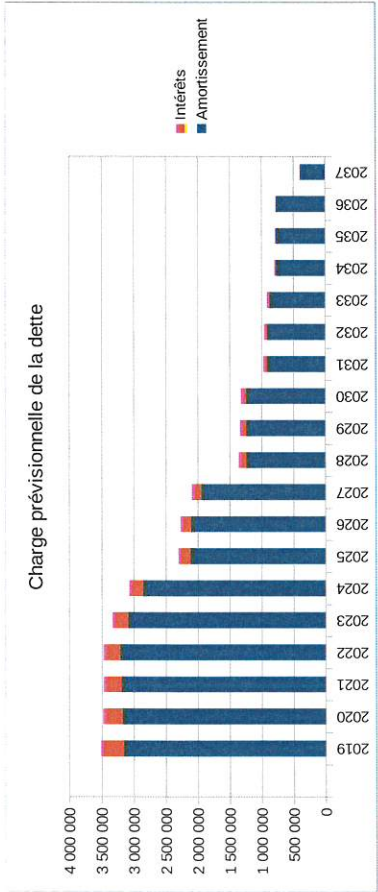


État de la dette



33% des taux d'intérêts sont inférieurs à 1% et 61 %des taux d'intérêts sont compris entre 1 et 2 %.

La ville de Montfermeil n'a contracté aucun emprunt structuré.
Tous les contrats sont classés en A1 (absence de risques)



Charge de la Dette et Marge de Manœuvre

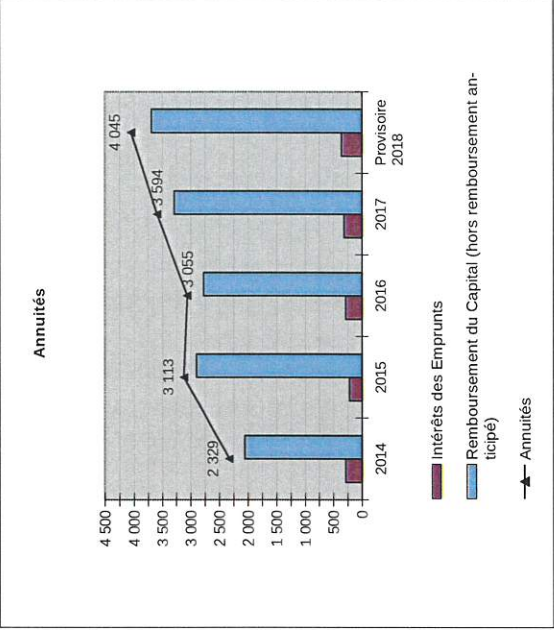
Les Annuités

En Milliers €	2014	2015	2016	2017	Provisoire 2018	Moyenne Strate 2016
Intérêts des Emprunts	282	215	284	310	354	373
Remboursement du Capital (hors remboursement anticipé)	2 047	2 898	2 771	3 284	3 691	1090
Annuités	2 329	3 113	3 055	3 594	4 045	1 463
Annuités / Recettes Réelles Fonct.	6,55%	8,06%	5,98%	8,69%	9,80%	10,04%
Marge Autofinancement Courant (Dépenses de gestion+annuités/Recettes réelles de fonctionnement)	83,19%	75,28%	75,29%	86,16%	87,97%	98,65%

Les annuités s'entendent hors remboursements anticipés avec ou sans refinancement
La marge d'autofinancement courant = Dépenses de gestion + Annuités / Recettes Réelles de Fonctionnement

Remarques

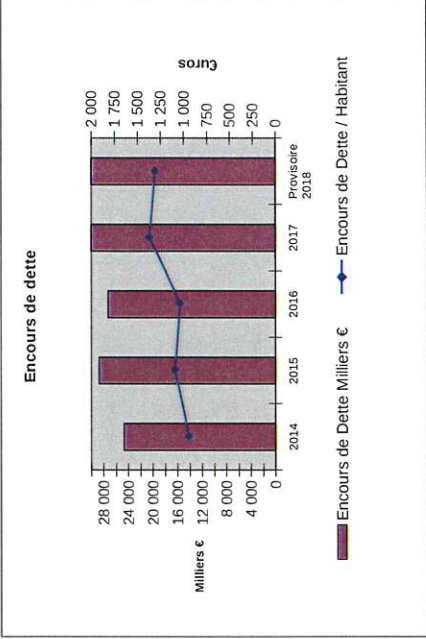
Le Poids de la Dette (Annuité) représente 9,80% des recettes réelles de fonctionnement
La Marge d'Autofinancement Courant doit être inférieure à 100% .
La Commune a donc financé sa dette sur fonds propres mieux que la moyenne et a dégagé davantage d'épargne.



Encours de la Dette

	2014	2015	2016	2017	Provisoire 2018	Moyenne Strate 2016
Encours de Dette Milliers €	24 674	28 681	27 210	35 535	33 944	11 264
Encours de Dette / Habitant	943	1 092	1 039	1 370	1 311	1 096

L'encours d'une dette doit également s'apprécier au regard des capacités de désendettement de la collectivité.



Ratios Endettement / Désendettement

	2014	2015	2016	2017	Provisoire 2018	Moyenne Strate 2016
Indice Volumétrique Endettement	0,69	0,74	0,59	0,88	0,82	0,77%

Capacité Dynamique Désendettement (=nombre d'année d'épargne nécessaire au remboursement)	3,07	2,35	2,26	3,29	3,88	6,30
---	------	------	------	------	------	------

La capacité dynamique de désendettement de la ville de Montfermeil est restée excellente, elle met 1,9 fois moins de temps à se désendetter que la moyenne de la strate.

Indice Volumétrique Endettement = Encours de Dette Exprimé en nombre d'années de Recettes Réelles de Fonctionnement

Capacité Dynamique de Désendettement = Encours de Dette Exprimé en nombre d'années d'épargne brute

Emprunt Prévisionnel et Réalisation pour le Financement de l'Équipement Brut

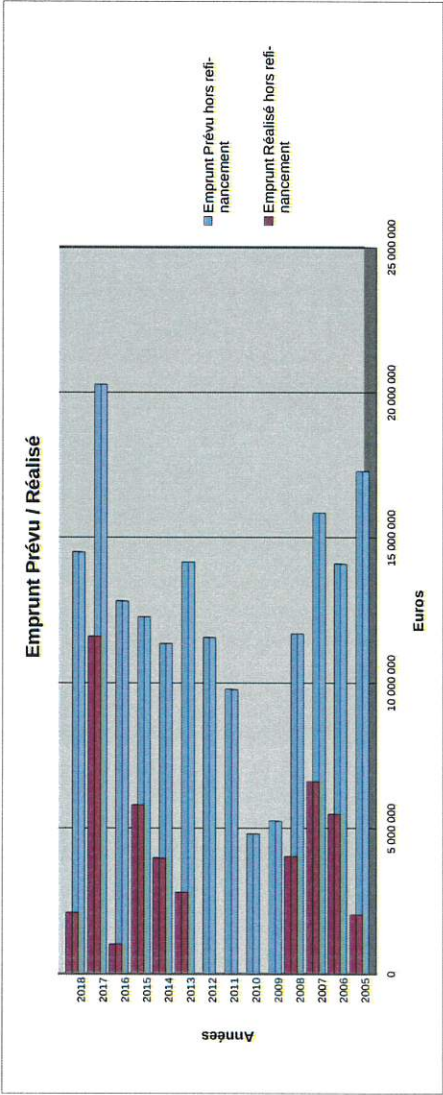
En Euro	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total Cumulé 2005 – 2018
Emprunt Prévu Equipement	17 274 747	14 101 311	15 843 016	11 689 658	5 252 020	4 815 000	9 777 094	11 563 187	14 151 762	11 354 019	12 272 561	12 814 871	20 264 875	14 501 144	175 675 265 €
Emprunt Réalisé Equipement	2 040 747	5 500 000	6 616 524	4 043 103	0	0	0	16 363	2 800 000	3 983 730	5 805 068	1 015 237	11 598 898	2 100 000	45 519 670 €
Taux Emprunt Réalisé Equipement	11,81%	39,00%	41,76%	34,59%	0,00%	0,00%	0,00%	0,14%	19,79%	35,09%	47,30%	7,92%	57,24%	14,48%	25,91%

Emprunt Prévu Refinancement	3 116 020	459 253						3 000 000	3 000 000	5 829 432					
Emprunt Réalisé Refinancement	1 695 000	459 253						0	0	5 829 432					

Emprunt Prévu Fin de Contrat										2 465 568					
Emprunt Réalisé Fin de Contrat										2 465 568					

Préfinancement FCTVA (sous forme de prêt à taux zéro consenti par la CDC, remboursable en 2 fois 2017 et 2018)													1 100 000		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--	--

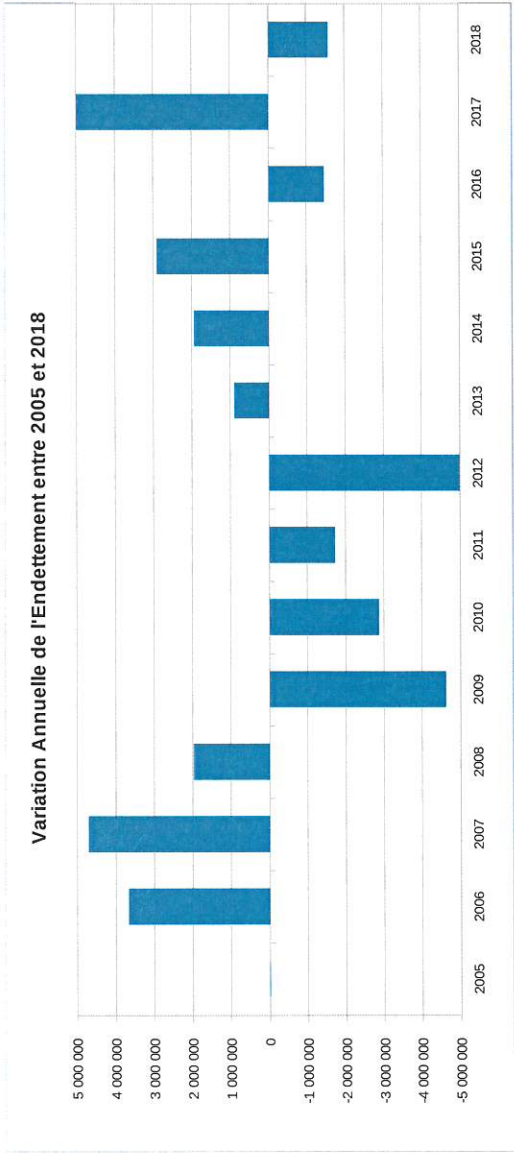
Pour Mémoire : Emprunt Prévu Équipement = BP + BS+ REPORTS



Entre 2005 et 2018 la Commune a mobilisé 25,91% des autorisations d'emprunt sur la période pour le financement de l'équipement brut. La Commune a bénéficié de subventions d'équipement non notifiées au moment des budgets et d'un autofinancement supérieur au prévisionnel. Les opérations importantes en investissement sont lissées dans le temps. Pour apprécier le rythme d'endettement réel de la Commune, il convient de faire la différence entre les capitaux nouvellement souscrits et les capitaux remboursés des contrats existants. La variation d'endettement annuelle est détaillée page suivante.

Variation Annuelle d'Endettement

En Euros	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Emprunt Réalisé Equipement	2 040 747	5 500 000	6 616 524	4 043 103	0	0	0	16 363	2 800 000	3 983 730	5 805 068	1 015 237	11 598 898	2 100 000
Emprunt Réalisé Refinancement	459 253							5 829 432						
Emprunt Réalisé Fin de Contrat								2 465 568						
Préfinancement FCTVA											1 100 000			
Total Emprunt Réalisé	2 500 000	5 500 000	6 616 524	4 043 103	0	0	0	0	2 800 000	3 983 730	5 805 068	1 015 237	11 598 898	2 100 000
Emprunt Remboursé en Annuité	2 058 917	1 836 360	1 911 900	2 080 423	2 016 026	2 888 263	1 736 252	1 375 220	1 909 236	2 047 167	2 497 952	2 486 861	3 284 497	3 691 184
Emprunt Remboursé par Anticipat	459 253				2 619 886			5 829 432			400 000			
Total Emprunt Remboursé	2 518 170	1 836 360	1 911 900	2 080 423	4 635 712	2 888 263	1 736 252	7 204 652	1 909 236	2 047 167	2 897 952	2 486 861	3 284 497	3 691 184
Variation Annuelle Endettement	-18 170	3 663 640	4 704 624	1 962 680	-4 635 712	-2 888 263	-1 736 252	-7 204 652	890 764	1 936 563	2 907 116	-1 471 624	8 314 401	-1 591 184
Variation Endettement Cumulée 2005-2018	4 833 931													



Entre 2005 et 2018 soit 14 années pendant lesquelles de très nombreux investissements sur la ville de Montfermeil ont été réalisés pour 163 M€, la ville n'a augmenté son encours de dette que de 4,8M€ en conservant une excellente capacité de remboursement.

L'EFFORT D'EQUIPEMENT

Années	Équipement Brut Réalisé	Équipement Brut Réalisé € / Habitant		Taux Équipement	
		Montfermeil	Strate	Montfermeil	Strate
2005	10 923 066 €	450 €	283 €	36,5%	21,4%
2006	18 889 000 €	779 €	311 €	61,6%	22,8%
2007	15 833 665 €	653 €	339 €	53,4%	24,5%
2008	12 010 087 €	495 €	320 €	40,5%	22,9%
2009	4 311 025 €	163 €	310 €	13,4%	22,2%
2010	6 205 180 €	238 €	293 €	19,8%	20,3%
2011	7 666 469 €	310 €	327 €	23,4%	23,6%
2012	11 550 864 €	463 €	351 €	33,3%	25,2%
2013	6 076 574 €	238 €	379 €	17,4%	26,6%
2014	11 233 801 €	428 €	328 €	31,6%	22,6%
2015*	11 772 776 €	448 €	278 €	41,2%	21,3%
2016	12 277 597 €	495 €	273 €	28,4%	18,2%
2017	14 715 166 €	558 €	259 €	35,0%	17,9%
Provisoire 2018	20 000 000 €				
Total Période 2005-2018		163 465 270 €		Moyenne Taux Équipement 2005-2016	
			312 € / Habitant	33,49%	22,27%

Taux d'Équipement = Équipement brut réalisé / Recettes Réelles de Fonctionnement

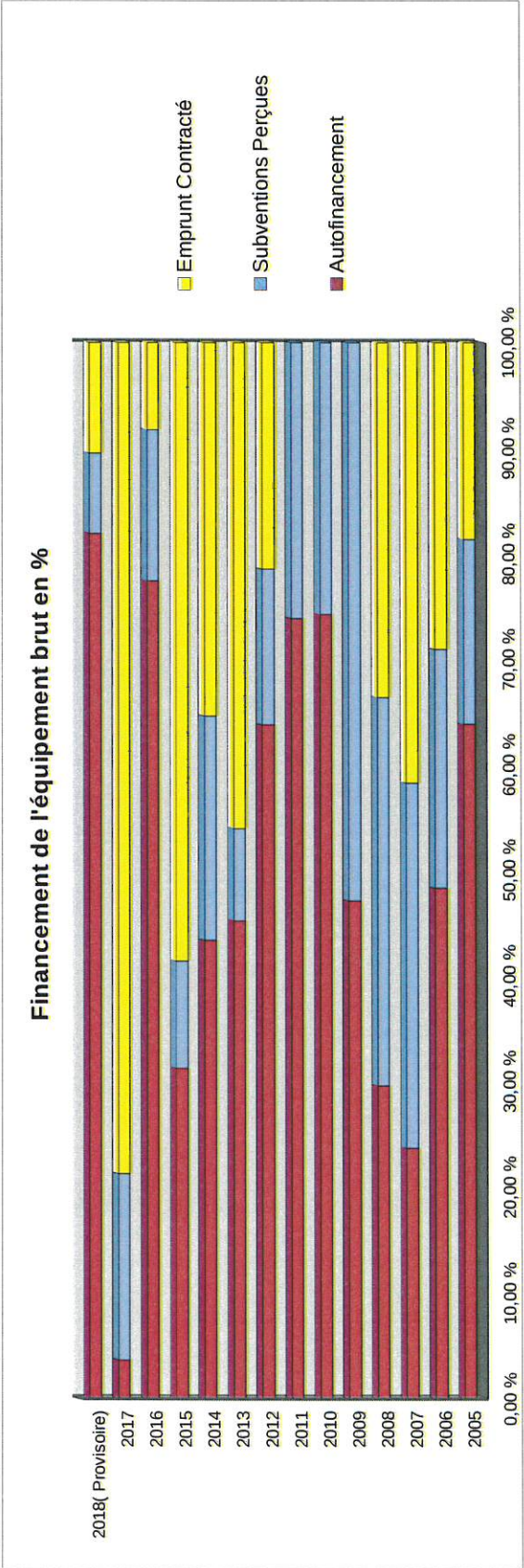
Équipement Brut Réalisé = Études, Acquisitions, Aménagements et Travaux

Strate Nationale 20 000/50 000 Habitants source DDFIP

*hors écritures de régularisation intervenues dans le cadre de l'avenant¹ opération d'aménagement entre la commune et Deltaville soit 4 028 668€

Financement de l'Équipement Brut

Années	Équipement Brut Réalisé	Subventions Perçues	Emprunt Contracté	Autofinancement
2005	10 923 066 €	1 916 710 €	2 040 747 €	6 965 609 €
2006	18 889 000 €	4 275 858 €	5 500 000 €	9 113 142 €
2007	15 833 665 €	5 481 371 €	6 616 524 €	3 735 770 €
2008	12 010 087 €	4 420 203 €	4 043 103 €	3 546 781 €
2009	4 311 025 €	2 284 010 €	0 €	2 027 015 €
2010	6 205 180 €	1 601 411 €	0 €	4 603 769 €
2011	7 666 469 €	2 008 496 €	0 €	5 657 973 €
2012	11 550 864 €	1 705 904 €	2 481 931 €	7 363 029 €
2013	6 076 574 €	533 525 €	2 800 000 €	2 743 049 €
2014	11 233 801 €	2 388 818 €	3 983 730 €	4 861 253 €
2015	11 772 776 €	1 197 739 €	6 905 068 €	3 669 969 €
2016	12 277 597 €	1 764 907 €	1 015 237 €	9 497 453 €
2017	14 715 166 €	2 589 037 €	11 598 872 €	527 256 €
2018(Provisoire)	20 000 000 €	1 517 000 €	2 100 000 €	16 383 000 €
Total Période 2005-2018				
	163 465 270 €	33 684 989 €	49 085 212 €	80 695 068 €
Pourcentage du Total				
		20,6%	30,0%	49,4%



En moyenne de 2005 à 2018, l'autofinancement représente 49,4% des dépenses d'équipement brut et les subventions perçues 30%

La Projection Budgétaire 2019

Volume et Évolution Prévisionnels en Fonctionnement

Milliers €	BP 2015	BP 2016	BP 2017	BP 2018	BP 2019
Recettes Réelles de Fonctionnement	33 578	34 672	40 007	41 384	41 145
Variation		3,26%	15,39%	3,44%	-0,58%
Dépenses Réelles de Fonctionnement	26 378	27 277	31 862	33 390	34 329
Variation		3,41%	16,81%	4,80%	2,81%
Autofinancement Prévisionnel	7 200	7 395	8 145	7 994	6 816

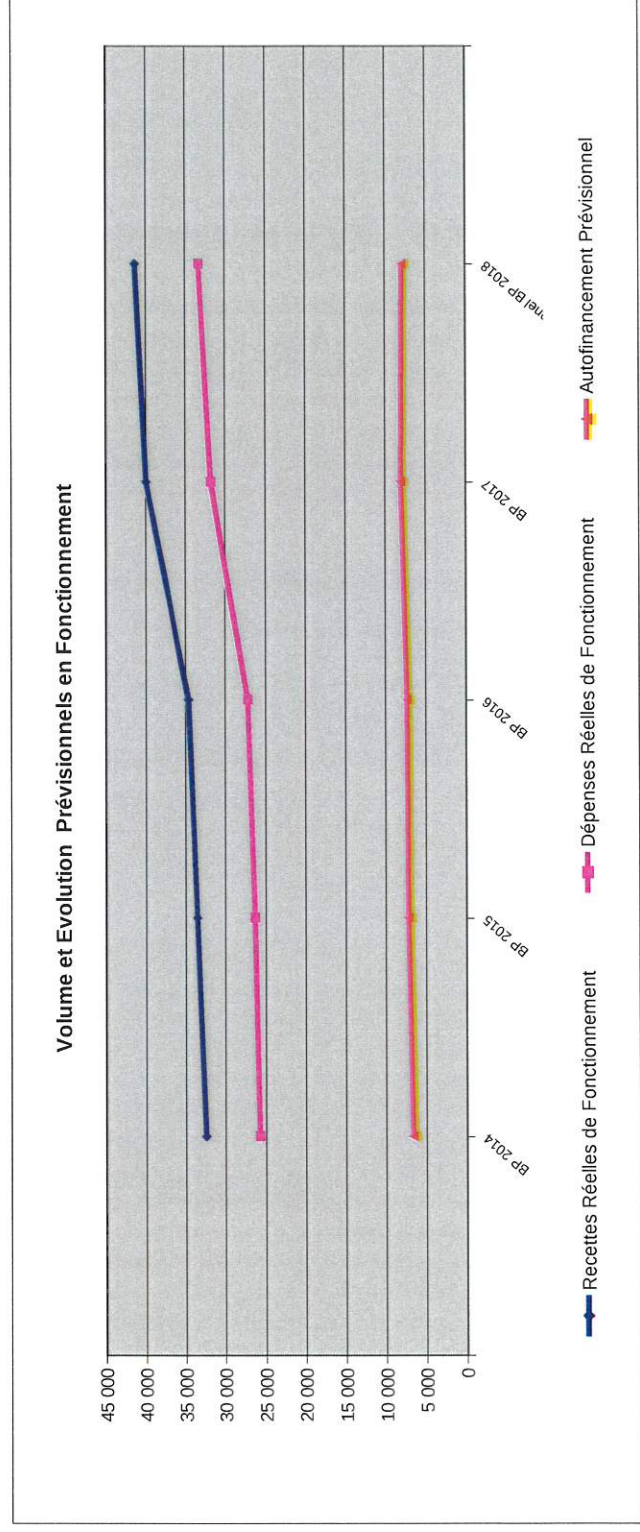
En recettes :

La Projection 2019 en Fonctionnement est élaborée sur les bases fiscales 2018 et la baisse du taux de la taxe foncière de -15,6 % soit un taux à 16,22 % ε Les montants perçus en 2018 au titre de la DSU et du FSRIF sont inscrits pour les mêmes montants.

La DDU inscrite pour 1,8 millions (Salle polyvalente bid Bargue et solde élémentaire C.Coulon et gymnase Vidal) contre 2 M€ en 2018

En Dépenses :

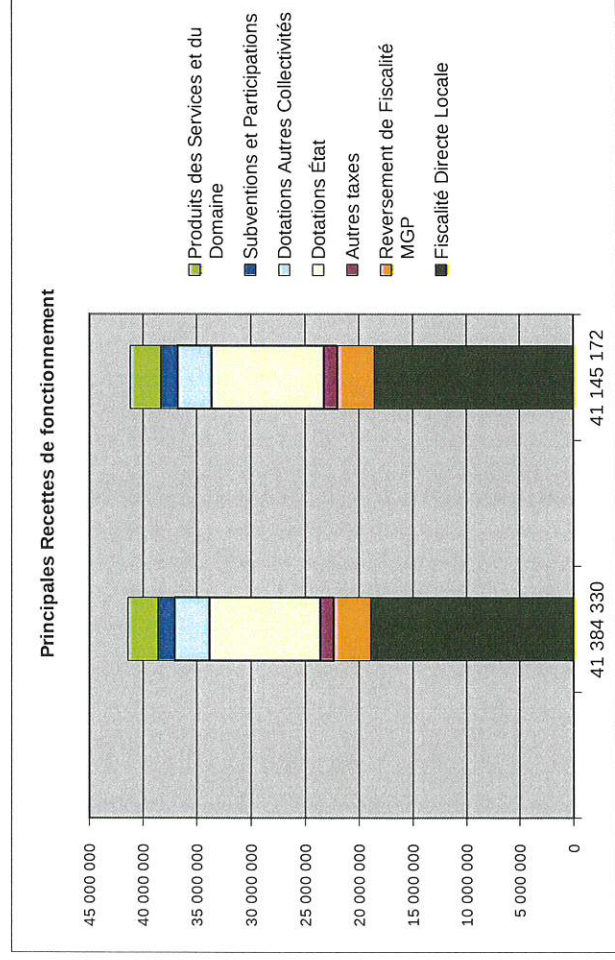
Les dépenses à caractères générales et les dépenses de personnel augmentent



La Projection Budgétaire 2019

Projection 2019 des Principaux Postes de Recettes en Fonctionnement

En €	BP 2018	Projection 2019	Observations
Recettes Réelles de Fonctionnement	41 384 330	41 145 172	
dont Principalement			
Fiscalité Directe Locale	18 918 346	18 556 939	Absence de Notification des Bases Fiscales - Simulation effectuée sur les bases 2018 et baisse du taux de taxe foncière
Reversement de Fiscalité MGP	3 428 022	3 428 022	Recettes partiellement neutralisées en dépense
Autres taxes	1 232 000	1 256 000	Droits de mutation, droits de place et de stationnement, autres taxes ...
Dotations État	10 257 209	10 385 417	Inscrites sur les notifications 2018 (DGF,DNP,FSRIF ...)
Dotations Autres Collectivités	3 197 981	3 100 244	DPV, FCTVA fonctionnement, Compensations fiscales ...
Subventions et Participations	1 575 000	1 632 000	Seules sont inscrites les participations et subventions notifiées (Europe,État,Région,Département et CAF).
Produits des Services et du Domaine	2 775 773	2 786 550	Produits estimés des services

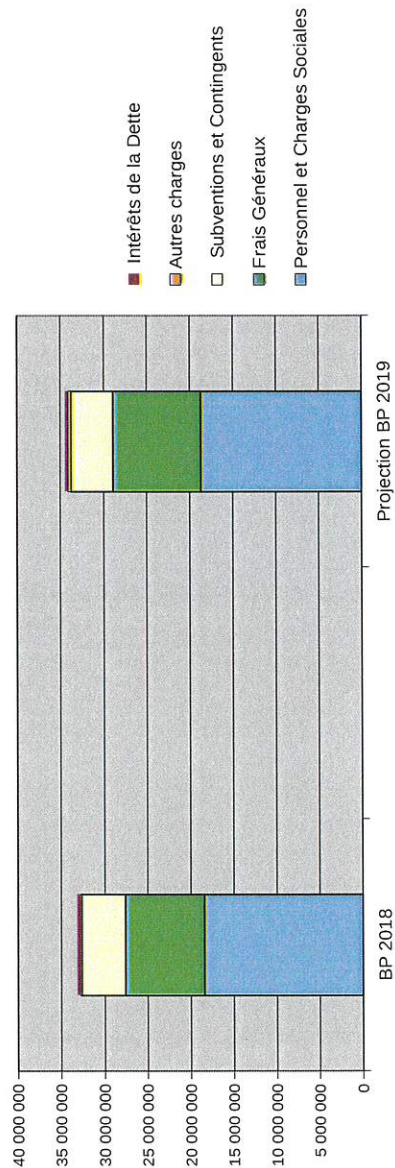


La Projection Budgétaire 2019

Projection 2019 des Principaux Postes de Dépenses en Fonctionnement

En €	BP 2018	Projection BP 2019	Observations
Dépenses Réelles de Fonctionnement dont Principalement	33 200 986	34 509 198	
Personnel et Charges Sociales	18 393 842	18 665 000	
Frais Généraux	9 214 429	10 247 411	Dépenses de fluides, d'entretien, de prestations, versement au budget annexe « restauration collective » pour la part ville, inscriptions des dépenses des nouvelles structures et des actions telles que l'éducation par le sport. La maintenance des bouches incendie, les formations...
Subventions et Contingents	5 043 179	4 858 282	Diminution du Fonds de compensation des charges transférées (FCCT) suite à la reprise des compétences CSID, animation commerce et bouches incendie
Autres charges	169 536	318 505	Frais avancés (périls) – Frais financiers
Intérêts de la Dette	380 000	420 000	Nouveaux emprunts liés à l'important programme d'investissement

Dépenses de fonctionnement



La Projection Budgétaire 2019

Projection 2019 du Financement des Investissements

Recettes en Investissement	En €	BP 2018	Projection 2019	Observations
Autofinancement Brut		8 183 344	6 635 974	Virement en provenance de la section de Fonctionnement
Remboursement Annuel Capital Dette		-3 691 184	-3 154 498	
Autofinancement Net		4 492 160	3 481 476	Autofinancement Net Disponible pour les Investissements
Dotations et Fonds		1 942 542	2 381 000	Fctva, Taxe Aménagement, Créances et Titres
Subventions et Participations		2 269 183	1 105 134	Voir détail ci-dessous
Produits de Cession		0	0	
Recettes Nettes Hors Emprunt		8 703 885	6 967 610	Autofinancement - remboursement du capital – recettes investissement
Emprunt Prévisionnel		14 501 144	12 668 768	Emprunt Prévisionnel mobilisé en fonction des notifications de subventions à venir *
Recettes Disponibles pour Équipement		23 205 029	19 636 378	Hors opérations financières en prévision recettes/dépenses = Consignations, Cautions, Tiers,

Les subventions d'équipement notifiées à ce jour sont :

Travaux local archives 180 bld de l'Europe	182 387,68
Aménagements extérieurs Vidal	464 862,45
Tribunes Vidal	60 000,00
Gymnase Vidal	200 000,00
Jeux extérieurs Vidal	46 428,60
Permaculture	94 914,00

*L'emprunt en projection pour 2019 inscrit dans l'attente de notifications de subventions permettrait d'inscrire une enveloppe d'équipement brut de 19,6 M€

Projection 2019 des Dépenses d' Investissement

Dépenses Équipement Brut	En €	BP 2018	Projection 2019	Observations
.Aménagement Urbain		5 812 000	5 652 930	Voirie, espaces verts, éclairage public, signalisation. Aménagement gare du T4
.Bâtiments		7 358 000	6 481 000	Divers travaux d'entretien des écoles et bâtiments publics, démarrage de la reconstruction de l'école maternelle Jules Ferry, travaux à l'Hôtel de ville guichet unique , travaux de la nouvelle structure Vie en herbe et diverses études
.Développement urbain		3 679 940	5 020 028	Acquisitions foncières, réhabilitation-restructuration du centre ville
.PRU		5 068 000	1 775 000	Travaux voirie rue Picasso et mobilier école élémentaire Coulon
.Autres Services		1 214 490	707 420	Nouveaux logiciels métiers/matériel et réseau informatique. Matériel sportif. Mobilier scolaire et pour les nouvelles installations, matériel d'entretien
Total Prévisionnel Équipement Brut		23 132 430	19 636 378	

Les dépenses nouvelles d'équipement brut sont projetées à 19,6 M€ cependant ces prévisions restent dépendantes de l'engagement écrit des co-financeurs potentiels
Les notifications des subventions escomptées s'inscriront en diminution de l'enveloppe d'emprunt prévisionnel

Dépenses Financières Hors Annuité Emprunt	BP 2018	Projection 2019	Observations
	1 525 000	1 525 000	La projection 2019 inclus : Les dépôts et cautionnements, les travaux pour compte de tiers, les travaux en régie.

Budget annexe « restauration collective »

Depuis le 1^{er} mars 2017, la compétence restauration collective est rétrocédée aux deux villes Clichy sous Bois et Montfermeil. Pour exercer cette compétence, une coopération horizontale de mise en place d'un service unifié sera signée entre les deux communes à compter du 1^{er} janvier 2018. La ville de Montfermeil est désignée comme commune coordinatrice du service unifié jusqu'à la fin de la Délégation de Service Public.

Dépenses de Fonctionnement		Recettes de Fonctionnement	
Frais de personnel et charges sociales	99 000 €	99 000 €	Contribution des communes et redevance Scolarest
Prestation Scolarest et charges de fonctionnement	4 044 575 €	4 044 575 €	Subvention direction académique de Créteil
	4 143 575 €	4 143 575 €	

Pas de dépenses d'investissement

Objectifs d'évolution des dépenses de fonctionnement

La loi de programmation des finances pour 2018-2022 impose aux collectivités territoriales de proposer un objectif d'évolution, en valeur, des dépenses de fonctionnement.

Il est à noter que l'objectif national de 1,2 %, inflation comprise, ne tient pas compte des équipements nouveaux.

La prospective proposée ci-dessous tient compte des conséquences financières des équipements nouveaux qui viennent augmenter les charges de fonctionnement.

A savoir :

L'école maternelle C.Coulon ouverture complète sur 2018

Le centre de loisirs Jules Verne ouverture complète sur 2018

Le pôle structurant Bargue ouverture novembre 2018

L'école élémentaire C.Coulon ouverture en septembre 2019

Les nouveaux équipements de Vidal ouverture en 2019

Les hypothèses retenues :

Pour 2019, BP selon demande des services et des nouveaux équipements.

Evolution d'environ 1,5 % pour les dépenses de personnel sur 2020 en tenant compte les ouvertures des nouveaux équipements puis 1,20 % pour 2021 et 2022

Evolution de 5 % pour les dépenses à caractère générale sur 2020 en tenant compte de l'ouverture des nouveaux équipements puis 3 % pour 2021 et 2022

	BP 2018	BP 2019	BP 2020	BP 2021	BP 2022
Dépenses de fonctionnement	33 200	34 508	35 460	36 148	36 867
Personnel et Charges Sociales	18 393	18 665	18 945	19 172	19 402
Charges de gestion	14 427	15 423	16 194	16 679	17 180
Intérêts de la Dette	380	420	321	297	285
Evolution		3,94 %	2,76 %	1,94 %	1,99 %

Engagements pluriannuels envisagés 2017 – 2021
avec engagements de financements extérieurs

Projet	Dépenses	Subventions notifiées
Groupe scolaire Coulon	16 050 000 €	7 151 414 €
Vidal complexe sportif	14 690 648 €	8 711 208 €
Pole loisirs structurant	5 421 016 €	2 025 000 €
Travaux isolation ravalement Hôtel de ville	580 000 €	175 338 €
Extension bâtiment perception	1 872 000 €	
Réhabilitation de l'église	2 371 753 €	
Local Archives	2 332 808 €	253 457 €
Nouvelle structure Halte Jeux la vie en herbe	2 620 590 €	600 000 €
Extension – aménagement Baquet Picasso	2 400 000 €	
Reconstruction école J.Ferry	12 126 532 €	
Restructuration partielle de l'école Champy	2 500 000 €	
Etudes Réhabilitation château des cèdres	2 150 000 €	
Rue Picasso/chalet/avenue de Clichy	1 888 000 €	1 349 028 €
Parking Perrier-hôpital /rues Grange et halles	1 389 000 €	103 695 €
Extension vidéo surveillance	1 000 000 €	306 000 €
Gare routière	1 741 000 €	
Permaculture	1 098 244 €	237 285 €
Refonte système informatique	1 000 000 €	
Confortement parc Jousseau	1 230 000 €	

	PREVISIONNEL AU 31/12/2018	PREVISIONNEL AU 31/12/2019 = Encours au 31/12/2019 – remboursement capital 2019 + inscription emprunts prévisionnels BP 2019
ENCOURS	34 M€	42M€

Les notifications des subventions escomptées viendront en diminution de l'enveloppe d'emprunt prévisionnel inscrite au BP 2019

Rapport d'Orientation Budgétaire 2018

(Charges du personnel)

L'impact des politiques nationales

L'élaboration budgétaire 2019 intervient dans un environnement économique et social tendu, les signes de la reprise restant fragiles.

Ces orientations s'inscrivent dans un contexte de contraintes financières nationales soulignées par l'Exécutif dans son rapport :

- Des prévisions de croissance revues à la baisse ;
- Un risque de remontée des taux d'intérêt ;
- Des mesures nationales impactant les budgets des collectivités ;
- La fixation d'un objectif d'évolution limitée de la dépense locale.

Les principaux objectifs du gouvernement en matière de gestion du personnel sont les suivants :

- élargir le recours au contrat ;
- renforcer "la rémunération au mérite" ;
- mieux accompagner les évolutions professionnelles.

Et visent ainsi à « adapter » et « assouplir » le statut de la fonction publique, afin qu'il constitue un cadre efficace pour l'action publique.

Focus sur la masse salariale :

Entre l'exécution du budget 2018 et le PLF 2019, la masse salariale de l'État est significativement en hausse. Elle passe en effet de 86,54 milliards d'euros à 88,32 milliards d'euros à périmètre constant soit une augmentation de +1,77 milliard d'euros, ou à périmètre courant de +1 milliard d'euros (la prévision d'exécution de la masse salariale étant fixée un peu plus haut à 87,3 milliards d'euros) pour le seul budget général.

Les principales évolutions thématiques du champs des Ressources Humaines

- Le nombre de points d'indice : les postes des agents sont évalués par des points d'indice qui évoluent en fonction des avancements d'échelon, de grades, des promotions internes, concours, examens professionnels (Glissement Vieillesse Technicité),
- Le Régime Indemnitaire : Ensemble des primes et indemnités perçues par un agent. L'État souhaitant uniformiser les systèmes de paie entre les trois fonctions publiques, a lancé une vaste réforme des régimes indemnitaires et notamment la mise en place du R.I.F.S.E.E.P. (*Régime Indemnitaire liée à la Formation, la Sujétion, l'Expertise et l'Expérience Professionnelle*). Cette réforme aura un impact financier supporté par la ville au cours de l'année 2019,

- La mise en œuvre de l'indemnité de départ volontaire dans le cadre de la loi sur la « mobilité » des fonctionnaires,

- L'écart de rémunération entre les « sortants » et les « entrants » s'accroît. Le renouvellement des effectifs est plus important dans la Fonction Publique Territoriale de sorte que l'impact du « glissement-vieillesse-technicité (GVT) », qui correspond à l'écart entre les coûts moyens des agents entrants et sortants, tient en partie à la demande croissante de personnes qualifiées correspondant à l'élévation du niveau moyen de technicité attendu.

- L'exécution des dépenses de personnel et l'évolution prévisionnelle :

	BP 2018	Prévision réalisée 2018	BP 2019	Evolution BP/BP
Chapitre 012	18,4M€	18,66 M€	18,66 M€	1,47 %

Le P.P.C.R. : l'application du protocole d'accord *Parcours, Professionnels, Carrières et Rémunérations* avait été suspendue pour douze mois par l'actuel exécutif dans le cadre de la loi de finances pour 2018. Ces mesures s'appliqueront en 2019 et induisent le reclassement des agents et l'augmentation de leur traitement de base suivant les grilles fixées par décret ainsi que des avancements d'échelon à prévoir,

- La reconduction de la G.I.P.A. : Le montant de la *garantie individuelle de pouvoir d'achat* calculé depuis cette année suivant le niveau de l'inflation des prix entre 2012 et 2016, estimée à + 1,38 % sur quatre ans, en baisse comparée aux années précédentes. Ainsi, les fonctionnaires et agents publics qui ont perdu du pouvoir d'achat entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2016 peuvent la percevoir. Seuls les agents dont la rémunération indiciaire a progressé moins vite que l'inflation des prix sont concernés. Aussi, le montant de la GIPA sera équivalent à la dégradation de leur pouvoir d'achat sur cette période,

- Le budget formation maintenu visant à respecter les impératifs statutaires tout en développant le potentiel des agents communaux et leurs compétences : des processus d'accompagnement sont à poursuivre afin de mieux appréhender les problématiques de pénibilité au travail, de reclassement professionnel /maintien dans l'emploi, de réintégration ou pour favoriser des actions de mobilités internes, de prise de poste à responsabilité, etc. L'objectif étant de poursuivre une mise en adéquation des missions et des moyens,

- Le budget médecine du travail suite au conventionnement passé début 2017 avec l'association AMET afin de se doter d'un service de médecine préventive selon les normes réglementaires et dans une soucis de bien être au travail,

- Le budget assurance du personnel a ainsi été considéré en fonction du taux de sinistralité de la ville. Bien que la commune de Montfermeil s'inscrit dans une moyenne nationale, il est à noter que la pyramide des âges dressée notamment dans le bilan social de 2015, laisse entrevoir que la catégorie d'âge la plus présente est celle des 45 à 49 ans pour les femmes et 50 à 54 ans pour les hommes. Considérant cet indicateur, les actions de prévention et d'actions autour du bien être et de la santé au travail amorcé en 2016 et se sont accentués sur l'année 2018 afin de préserver ce personnel et concourir à une gestion efficiente de nos ressources humaines (finalisation du document unique, ateliers bien être, visite CHSCT, mis en place de fontaines à eau, lancement d'un marché vêtement de travail et d'une prestation de nettoyage, etc),

- Les heures supplémentaires : la maîtrise de cette donnée est variable selon différents indicateurs tels que les projets portés par la ville, les mouvements en personnel, l'absentéisme, les diverses astreintes de sécurité, etc. La gestion du temps de travail et des heures supplémentaires allouées est régulée par le principe premier de la récupération et soumis, en tant que besoin, à un arbitrage en matière de paiement dans le soucis premier du maintien du service public et du respect des normes réglementaires prévues à cet effet,

Un important travail est mené par l'équipe de direction en lien avec les élus et la DRH afin de trouver des pistes d'économie sans altérer la qualité des services rendus à la population.

En effet, les divers projets de services dont les coûts induits sur la charge du personnel et donc de la masse salariale :

le développement des projets sur la thématique de l'Éducation par le Sport, du développement durable et de la permaculture, le suivi des programmes d'investissement permettant notamment de doter la ville de nouveaux équipements culturels et socio éducatifs, la mise en œuvre d'un guichet unique permettant aux usagers de faciliter leurs démarches, la mise en ligne d'un nouveau site internet de la ville pour lequel les administrés auront la possibilité de créer leur compte citoyen et d'effectuer des démarches en lignes.

Pour se faire, la ville s'est engagée à moderniser et restructurer ses services.

Il s'agit donc pour la ville d'impulser une gestion dynamique des carrières des agents pour mieux servir les usagers.

Ce travail en mode projet, permet de stabiliser les effectifs et de la masse salariale de la collectivité et ce malgré l'augmentation des charges patronales, et les modifications statutaires imposées par les textes réglementaires. Les différentes charges sont en partie compensées par :

- les redéploiements internes : l'accent est mis sur la mobilité interne et la mise en place d'un réexamen systématique des missions au départ d'un agent (retraite ou mutation) ;
- recherche de compétences spécifiques via des créations de postes ;
- politique de maintien dans l'emploi et processus de valorisation des potentiels et des compétences internes,
- l'incitation à la montée en compétence au sein de la collectivité ;
- la mise en œuvre de nouvelles organisations de travail dans les services : mutualisation des services aux missions connexes ;
- la limitation du recours aux personnels contractuels en particulier pour des renforts en faisant appel au maximum à des reclassements d'agents ;
- une maîtrise des heures supplémentaires ;