

# Rapport d'Orientations Budgétaires 2017

---

Mairie d'Asnières-sur-Seine



# RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2017

Instauré par la loi n°92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République (ATR), le débat d'orientations budgétaires (DOB) constitue la première étape du cycle budgétaire annuel de la commune permettant de rendre compte de sa gestion (analyse rétrospective) tout en projetant ses capacités de financement pour l'avenir (analyse prospective). Il doit se tenir dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif.

Ce débat doit en effet permettre au Conseil municipal de discuter des orientations budgétaires préfigurant les priorités qui seront affichées dans le budget primitif, voire au-delà notamment pour les opérations d'équipement. Il est également l'occasion, sur la base d'une analyse d'un contexte économique en mutation, de déterminer les perspectives dans lesquelles la collectivité entend définir ses orientations stratégiques et engager les actions qui en résultent.

## Le contexte économique et financier

Une année 2017 à la croissance atone

Les collectivités locales toujours mises à contribution

dans le cadre de la Loi de Finances pour 2017

Des difficultés de financement pour les finances locales :

des impôts locaux moins dynamiques et une baisse de l'épargne brute

## La situation financière de la Ville d'Asnières-sur-Seine en 2016

Des recettes de fonctionnement peu dynamiques en 2016

D'importants efforts d'optimisation et de rationalisation pour faire face à la baisse drastique des dotations

Le maintien de l'épargne pour de lourds investissements structurants futurs

Les perspectives pour 2017 : la poursuite des optimisations en fonctionnement, une politique active en investissement

La maîtrise des dépenses de fonctionnement

Le faible dynamisme des recettes dans le cadre des décisions nationales prises

Un programme d'investissements soutenu et innovant pour Asnières-sur-Seine

## ANNEXES

Evolution des principales dépenses et recettes de fonctionnement 2014-2016

Prospectives 2017-2020

Situation de la dette consolidée au 31/12/2016

Evolution maîtrisée des dépenses de personnel

Structure des effectifs municipaux au 31/12/2016

Rémunération du personnel communal et avantages en nature au 31/12/2016

Temps de travail au 01/01/2017

## **Le contexte économique et financier**

### **Une année 2017 à la croissance atone**

Après trois années de croissance très faible (0,5 % en moyenne sur la période 2012-2014) et un modeste rebond de l'activité en 2015 (1,2 %), tiré par la baisse des prix du pétrole, la dépréciation de l'euro et une consolidation budgétaire moins forte que par le passé, la croissance française reste atone dans l'Hexagone en 2016. Malgré un premier trimestre dynamique (+0,7 %) tiré par la demande intérieure hors stocks exceptionnellement soutenue (+0,9 %), la croissance du PIB plafonne à 1,3 % en moyenne sur l'année.

Le chômage reste à un niveau particulièrement élevé (9,4% de la population active) malgré la mise en place du dispositif « 500.000 formations ». Il y a aujourd'hui plus d'un million de chômeurs de plus qu'il y a 5 ans.

Depuis 2012, chaque année, l'économie française fait face à un problème particulier. Entre 2013 et 2015, l'investissement des ménages en logement a lourdement pesé sur le PIB, d'environ 1 point en trois ans. En 2016, c'est le commerce extérieur qui a joué ce rôle. Il avait déjà amputé la croissance de 0,3 point en 2015. Ainsi, les échanges extérieurs ont enlevé l'équivalent de 0,7 point de PIB à la France en 2016.

Le problème de compétitivité du tissu productif français peut difficilement être mis en doute. Les exportations en 2016 ont reculé de 1,6 % par rapport à 2015 alors que les importations sont restées stables.

Des pays de la zone euro comme l'Espagne ont baissé leur coût du travail plus vite que la France. Et cela a pu jouer, même si la compétitivité ne se résume pas au seul coût du travail. La France a perdu 0,3 point de parts de marché au niveau mondial depuis 2010 alors que l'Espagne n'en a pas abandonné.

Quoi qu'il en soit, dans une récente étude, l'institut COE-Rexecode notait que la part de marché des exportations de l'Hexagone dans celles de la zone euro était passée de 17 % en 2000 à 13,6 % en 2015.

Rapportée à la richesse nationale, la dette de l'ensemble des administrations publiques, mesurée selon les critères de Maastricht, atteint 97,6% du PIB en 2016. Le ratio de la dette au troisième trimestre reste supérieur à l'objectif affiché par le gouvernement français. Selon Bercy, la dette publique devait en effet atteindre 96,1% du PIB cette année, comme l'an dernier.

La contribution à la dette des administrations publiques locales (APUL) régresse aussi de 1,7 milliard €. Département et régions se désendettent (- 0,8 milliard chacun), tout comme les communes (- 0,4 milliard) et les syndicats intercommunaux (- 0,1 milliard).

Huit ans après le début de la récession de 2008, l'économie mondiale est toujours en rémission. Même s'il subsiste des pays pour lesquels la croissance est faible (Italie, Portugal) ou en recul (Grèce, Brésil, Russie), la reprise est enclenchée dans l'ensemble des zones géographiques. Mais les stigmates de la crise ne sont toutefois pas encore effacés et le chômage reste élevé en zone euro. De plus, de nombreux facteurs alimentent la fragilité de la

croissance. Il y a un an, les inquiétudes émanaient de la croissance chinoise et plus généralement de la situation des économies émergentes, ce qui a entraîné une forte correction des bourses, non seulement dans les pays émergents mais aussi parmi les pays industrialisés. Si l'économie chinoise est toujours en mutation, les craintes d'un atterrissage forcé sont dissipées, au moins temporairement. D'autres facteurs d'incertitude fragilisent aujourd'hui l'économie mondiale et en particulier l'Europe avec le vote en faveur du Brexit. L'économie britannique sera logiquement la plus touchée par ce choc. Après le risque de Grexit, cette nouvelle crise pourrait déclencher de nouvelles tensions sur les marchés financiers. Au-delà de son impact direct, le Brexit crée une source d'incertitude notamment en Europe, à un moment charnière où les facteurs (prix du pétrole, baisse de l'euro) qui avaient largement soutenu l'activité en 2014-2016 s'estompent progressivement.

En 2017, outre les prévisions d'une remontée des taux d'intérêt et du prix du pétrole, la France devra faire face également à l'impact négatif des attentats sur la fréquentation touristique qui amputerait de 0,2 point de PIB la croissance en 2017 à lui seul.

C'est ainsi que les chiffres annoncés par le Ministre de l'Économie et des Finances Michel Sapin de prévisions de croissance de l'économie hexagonale pour 2017 à + 1,5 %, soit autant qu'en 2016 semblent fort optimistes. Le Fonds Monétaire International tablait déjà à la même époque sur une croissance inférieure, estimée à + 1,2 %.

Le ministère de l'économie et des finances prévoit un déficit public de 2,7 % du PIB en 2017. A prendre avec des pincettes, compte tenu d'une prévision de croissance bien optimiste.

Le taux de chômage pourrait à nouveau grimper en 2017, en raison du possible ralentissement de la croissance et des incertitudes liées au Brexit. Selon Pôle Emploi, il pourrait y avoir 79 000 chômeurs de plus en fin d'année prochaine. Le taux de chômage remonterait ainsi de 9,4 % à 9,5 % fin 2017.

### **Les collectivités locales toujours mises à contribution dans le cadre de la Loi de Finances pour 2017**

Dans ce contexte, l'hypothèse retenue dans le cadre de la Loi de Finances pour 2017 d'une croissance de 1,5% semble bien optimiste, laissant ainsi douter de ses résultats in fine. Le Fonds Monétaire International, à l'époque de la présentation de la loi à l'Assemblée, ne tablait déjà que sur 1,2%.

Le budget 2017 de l'Etat s'inscrit dans le prolongement du 3<sup>ème</sup> pacte de responsabilité adopté au printemps 2014. Il comporte donc le troisième volet du plan d'économies de 50 milliards € en 3 ans. La dépense de l'Etat s'établit à 388,6 milliards d'euros.

Cependant, la loi de finances pour 2017 reprend les engagements annoncés :

- la réduction de la nouvelle chute de la dotation globale de fonctionnement (DGF) par une hausse plus modérée de la contribution au redressement des finances publiques ;
- l'abandon de la réforme de la DGF au profit d'un aménagement de la dotation de solidarité urbaine (DSU).

Lors des débats parlementaires, le gouvernement insistait sur l'importance de l'effort demandé aux collectivités qui a permis de mettre de l'ordre dans leurs dépenses de fonctionnement et a contribué au redressement des comptes publics. Un argument des plus fallacieux quand on connaît le manque d'entrain de l'Etat à réduire ses propres dépenses. Il était en effet bien plus facile de réduire les dotations. La dégradation de la situation financière des collectivités locales a donc paradoxalement servi l'Etat dans sa politique de réduction budgétaire.

La loi de finances pour 2017 matérialise la réduction de moitié de la nouvelle contribution du bloc local. Mais que l'on ne s'y trompe pas : les dotations de l'Etat en 3 ans auront baissé de 10 milliards d'euros au lieu des 11 milliards prévus initialement. Alors que la réforme globale de la dotation globale de fonctionnement (DGF) est définitivement reportée, laissant ainsi une dotation mal répartie poursuivre sa chute, la loi de finances pour 2017 réforme la dotation de solidarité urbaine en recentrant son bénéfice sur les 2 premiers tiers des communes. Un mécanisme de garantie sur trois ans est cependant instauré pour les communes comme Asnières-sur-Seine perdant l'éligibilité à la DSU. La loi de finances pour 2017 entérine également une nouvelle chute des compensations fiscales de 39,9% au détriment des collectivités locales.

En 2017, l'actualisation forfaitaire des bases fiscales sera seulement de +0,4% contre +1% en 2016. Les impositions des taxes ménages (taxe d'habitation, taxe foncière) seront donc moins dynamiques, à taux d'imposition constants et sans variation physique du local imposé. Il est par ailleurs à relever qu'à compter de 2018, le coefficient d'actualisation sera désormais le taux d'inflation constaté (et non l'inflation prévisionnelle) de l'antépénultième année. Or, l'indice de glissement des prix de 2015 était nul.

### **Des difficultés de financement pour les finances locales : des impôts locaux moins dynamiques et une baisse de l'épargne brute**

Selon l'Observatoire des finances locales, les collectivités locales poursuivent leurs efforts sur les dépenses de fonctionnement dont l'évolution reste modérée (+1,2% en 2015) et les dépenses de personnel (+2,2% en 2015). Malgré la revalorisation du point d'indice de la fonction publique territoriale (+0,6% au 1<sup>er</sup> juillet 2016) et les premiers effets des mesures « Parcours professionnels, carrières et rémunérations » (PPCR), la hausse des dépenses de personnels est restée limitée.

En revanche, les recettes de fonctionnement sont nettement moins dynamiques en 2016 : +0,5% en 2016 contre +1,5% en 2015. Cela s'explique par la nouvelle tranche de baisse des dotations (-3,67 milliards d'euros en 2016) conjuguée à des recettes fiscales moins favorables qu'en 2015. Très dynamiques en 2015 (+4,6%), les ressources fiscales progressent seulement de 3% en 2016, soit un manque à gagner relatif de l'ordre de 2 milliards d'euros.

Principal facteur de stagnation qui a mis en danger l'équilibre budgétaire des communes en 2016 : le cafouillage gouvernemental réintégrant la demi-part sur l'impôt sur le revenu ce qui a provoqué la non-imposition d'un certain nombre de foyers à la taxe d'habitation. Un cafouillage aux conséquences fiscales désastreuses pour les communes car en toute fin d'année la DGFIP leur notifiât des baisses d'assiette représentant plusieurs points de fiscalité. Alors que les taux d'imposition sont votés en début d'année et que les décisions modificatives budgétaires étaient déjà ficelées, certaines communes se sont retrouvées dans

l'impasse budgétaire de financer une telle baisse de leurs recettes fiscales qu'elles ne pouvaient anticiper. L'Etat ne s'est en effet pas interrogé sur les moyens de couverture de cette baisse de ressources en toute fin d'exercice.

Les taxes foncières ont été donc les seules impositions à progresser davantage en 2016 qu'en 2015. A noter cependant que les droits de mutation progressent de 8% en 2016 contre un bond de 15% en 2015.

La donne change en 2016 pour les collectivités : il y a moins de recettes fiscales donc les efforts sur le fonctionnement ne permettent plus de maintenir le niveau de l'épargne brute. C'est ainsi que l'épargne brute des collectivités - c'est-à-dire leur capacité à autofinancer des investissements - repart à la baisse en 2016 (- 2,6%). Cela démontre une forte proactivité des collectivités locales vis-à-vis de la contrainte budgétaire et des choix de politiques publiques impliquant des économies, mais aussi des renoncements.

En dépit de la baisse de la capacité d'autofinancement en 2016, l'investissement public local est en légère hausse de 1,3%, après une chute de 10,5% en 2015 et de 17% sur la période 2013-2015. Mais les dépenses d'investissement ne retrouvent en fait en 2016 qu'un niveau comparable à 2003. Il s'agit donc d'une amélioration fragile.

Cependant, le redémarrage de l'investissement ne s'accompagne pas d'une hausse du recours à l'emprunt. En 2016, les nouveaux emprunts dépassent tout juste 17 milliards d'euros, soit un repli de 10,5% sur un an. Pour financer leurs nouveaux projets, les collectivités ont puisé dans le matelas de près de 5 milliards d'euros de trésorerie mis de côté fin 2015.

L'encours de dette total des collectivités s'établit néanmoins à 181,7 milliards (+1,5% sur un an). Au total, on évalue un résultat budgétaire qui passerait de +4,9 milliards d'euros en 2015 à + 800 millions d'euros en 2016.

## **La situation financière de la Ville d'Asnières-sur-Seine en 2016**

### **Des recettes de fonctionnement peu dynamiques en 2016**

Afin d'analyser la situation financière communale, il conviendra d'isoler les effets budgétaires de l'intégration de la commune dans l'EPT « Boucle Nord de Seine » qui a eu pour effet certes de gonfler les masses budgétaires, mais particulièrement sur le plan fiscal de diminuer les marges de manœuvre de la commune.

C'est ainsi qu'en 2016, les produits relatifs aux impôts et taxes assimilées ont stagné par rapport à 2015. Deux facteurs essentiels en sont la cause.

- L'intégration de la commune dans l'EPT et la MGP lui a fait perdre tout le fruit d'un éventuel dynamisme des bases fiscales professionnelles. Compte tenu que la fiscalité professionnelle a été transférée, la Ville ne touche que le produit d'une attribution de compensation qui sanctuarise les produits fiscaux sur la base de l'exercice 2015, à l'exception des rôles supplémentaires antérieurs. Ainsi, via l'attribution de compensation, les produits de contribution foncière des entreprises (CFE), de contribution sur la valeur ajoutée (CVAE), de taxe sur les surfaces commerciales

(TASCOM), d'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux (IFER). Ce sont ainsi 13,7 M € que la commune continuera à percevoir sans dynamisme. Pour information, selon la DGFIP, les produits de CVAE pour Asnières en 2016 ont augmenté de 450 K €, recette supplémentaire qui bénéficie à la MGP et non à la commune.

- L'impact de la réintégration de la demi-part sur l'impôt sur le revenu qui a eu des répercussions importantes sur les produits de taxe d'habitation (TH). En effet, alors que la commune, sur la base des informations transmises par la DGFIP avait voté des produits de TH de 36,7 M €, elle n'en percevra en réalité que 36 M €. Un « trou » de 700 K € qui aurait pu mettre en difficulté sans les efforts de la Ville à optimiser ses recettes et ses dépenses.

Pour compenser cette baisse, la Ville a pu compter sur les recettes suivantes :

- Les produits de taxe foncière bâtie (TFB) augmentent de 1,2% pour atteindre 17,7 M € en 2016. Il est à rappeler que le coefficient d'actualisation des valeurs locatives adopté dans le cadre de la Loi de Finances pour 2016 était de 1%, ce qui signifie que les bases n'ont progressé physiquement que de 0,2%.
- Les produits de taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) enregistrent un bon dynamisme (+2,2%) pour s'élever à 11,2 M €.
- La bonne surprise vient des droits de mutation qui viennent concrétiser le regain du marché immobilier constaté en 2016 (+ 1,1 M € par rapport aux prévisions budgétaires).

Les structures des deux principaux impôts locaux, la taxe d'habitation (TH) et la taxe foncière bâtie (TFB), demeurent symétriquement opposées :

- Les bases de TH approchent le niveau de la moyenne départementale (2021 € par habitant contre 2088 € par habitant). Avec un taux d'imposition de 20,90% en 2016, supérieur à la moyenne départementale (14,17%), le produit de la TH d'Asnières représente 36 M € en 2016, soit plus de 65% des taxes ménages.
- Asnières-sur-Seine dispose de bases de TFB moins élevées que la moyenne départementale : 1734 € par habitant en 2016 contre 2635 € pour la moyenne départementale. Cependant, son taux d'imposition (11,72%) demeure légèrement plus faible que la moyenne départementale (12,15%).

Par ailleurs, la Ville doit compter globalement sur des recettes fiscales souvent plus faibles qu'ailleurs dans les Hauts-de-Seine. Le potentiel financier, principal indicateur de richesse utilisé en finances locales, est, à cet égard, particulièrement éloquent. En 2015, il représentait seulement 74% de la moyenne des communes des Hauts-de-Seine : 1309 € par habitant contre 1777 €.

En 2016, la Ville d'Asnières-sur-Seine a donc reçu encore moins de DGF de la part de l'Etat : une nouvelle baisse de 2,4 M € que l'on doit attribuer à la participation de la commune au redressement des comptes publics nationaux et que l'on doit ajouter aux 3,4 M € déjà cédés entre 2014 et 2015.

Asnières-sur-Seine touche un peu plus de DGF que la moyenne départementale : 305 € par habitant en 2015 contre 255 € en moyenne dans les Hauts-de-Seine. Cependant, il convient de souligner des disparités importantes entre communes (par exemple : 697 € par habitant pour Levallois-Perret et 224 € pour Marnes-la-Coquette). Cette constatation

s'accroît avec la dotation de solidarité urbaine dont bénéficie certes la commune, mais à un rang bien moins élevé que d'autres. Ainsi, elle perçoit 706 K € de DSU en 2016, tandis que Gennevilliers touche 3,4 M € et Colombes 2,9 M €.

Il convient d'ajouter à cela que le fonds de solidarité de la Région Île-de-France (FSRIF), principale ressource de péréquation, ne bénéficie pas à la commune. En revanche, en 2016, elle contribue au FPIC via l'EPT pour 2,7 M €. Par conséquent, la Ville n'est pas avantagée par les mécanismes de détermination et de calcul des dotations et de péréquations.

La stagnation des produits des services tarifés (périscolaire, extrascolaire, petite enfance, sport, jeunesse...), représentant 6,7% des recettes réelles de fonctionnement, révèle un faible potentiel et un souci de modération tarifaire.

Le chapitre budgétaire consacré aux dotations, participations et subventions de fonctionnement pâtit fortement de la chute des dotations et du transfert de la compensation part salaires dans l'attribution de compensation. En 2016, il ne représente que 12,87% des recettes réelles de fonctionnement contre 25,5% en 2015. Dans ce contexte, la commune entreprend toute démarche pour solliciter de nouvelles subventions dans le cadre des politiques et actions qu'elle porte. La signature du contrat de développement Département - Ville (CDDV) ou la renégociation du Contrat Enfance-Jeunesse avec la CAF en sont des bons exemples.

### **D'importants efforts d'optimisation et de rationalisation pour faire face à la baisse drastique des dotations**

Pour la troisième année consécutive, grâce aux efforts constants d'optimisation, de rationalisation et de modernisation de l'équipe municipale et des services, les charges à caractère général baissent. Elles s'élèvent à moins de 38,5 millions €, soit une diminution de 1,6 M € sur les trois derniers exercices. Les autres charges de gestion courante (subventions versées, contingents et participations obligatoires) sont également en baisse sous l'effet des efforts d'optimisation de nos partenaires : CCAS, Caisse des Ecoles et BSPP qui demandent moins de subventions dans le cadre d'une démarche partenariale.

D'autre part, conséquence directe du réaménagement de la dette menée en 2015, les charges financières en 2016 sont maîtrisées et plus faciles à suivre, une fois les prêts convertis à taux fixe. C'est ainsi que les charges financières se rapprochent dès cette année de leur niveau de 2014.

Cependant, c'est surtout sur le poste budgétaire le plus important que l'impact des optimisations se fait sentir : en un an, les dépenses de personnel diminuent de 5,9% pour atteindre 57,4 M €, soit 47,6% des dépenses réelles de fonctionnement en 2016. Pourtant, les contraintes exogènes ne manquaient pas pour faire obstacle à cet effort, véritable bouffée d'oxygène pour mener nos projets structurants à bien.

En effet, Asnières a dû assumer les conséquences de décisions nationales : revalorisation des charges patronales ; seconde phase de la revalorisation du point d'indice pour les fonctionnaires de catégorie B et C ; les premiers effets des mesures « Parcours professionnels, carrières et rémunérations » (PPCR) ; la pérennisation de la réforme des rythmes scolaires. La commune a su s'organiser différemment pour assurer une même ou



meilleure qualité de service tout en faisant face à la hausse des effectifs scolaires. Il était en effet crucial de revoir les modes de décision dans notre politique de ressources humaines : ne pas remplacer systématiquement, mais de manière ciblée en fonction des politiques définies ; analyser les situations au cas par cas ; entreprendre une politique RH tournée vers la compétence et la qualification.

La baisse des charges de fonctionnement constitue le reflet de l'engagement de la municipalité et des services dans l'optimisation et l'amélioration des processus de travail. Les tensions financières constatées dès le début du mandat exigeaient la mise en œuvre d'une stratégie de modernisation visant, pour rappel, 3 objectifs : réduction des charges de fonctionnement, amélioration de l'efficacité du fonctionnement interne et offre d'un service public de qualité.

### **Le maintien de l'épargne pour de lourds investissements structurants futurs**

En 2016, la commune a donc dû faire face à d'importants défis financiers :

- La diminution considérable des dotations annuelles de l'Etat se traduisant pour Asnières par une perte de 6,2 millions € de dotation globale de fonctionnement (DGF) en 3 ans ;
- La contribution au fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) multiplié par 7 en 5 ans ;
- La perte du dynamisme des bases de fiscalité professionnelle dans le cadre de l'intégration forcée de la commune à l'EPT ;
- La perte de 700 K € de produits de TH suite à la réintégration de la demi-part IRPP non compensée par l'Etat en 2016 ;
- La seconde phase de la revalorisation des indices pour les fonctionnaires de catégorie B et C et la revalorisation des charges patronales.

C'est dans le souci de maintenir des marges de manœuvre dans un premier temps que l'équipe municipale se mobilise avec les services pour entreprendre toutes pistes d'optimisation organisationnelle sans avoir à demander d'effort fiscal supplémentaire aux Asnérois. Ces marges de manœuvre constituent autant d'épargne et donc d'autofinancement futur afin de pouvoir mener dans un second temps de grandes opérations d'investissement. Il ne fallait donc pas que les réformes nationales subies et néfastes pour les finances communales viennent trop obérer l'épargne que la Ville réussit à dégager.

En matière de dépenses d'équipement, l'année 2016 s'avère une année de transition ou de préparation à plusieurs titres :

- La poursuite d'études menées pour lancer des marchés de maîtrise d'œuvre au 2<sup>nd</sup> semestre 2016 relatives à de grandes opérations d'équipement ;
- L'élaboration du schéma pluriannuel Ad'Ap adopté en Conseil municipal ;
- La passation de nouveaux marchés, particulièrement les baux de travaux.

Compte tenu de ces facteurs, il paraissait crucial en 2016 d'avoir une politique d'investissement raisonnable qui ne pèse pas sur les années prochaines.

Ainsi, les dépenses d'équipement 2016 s'élèvent à 8,1 M €, et concernent les opérations suivantes :

- Des travaux de fibres optiques et de déploiement de matériels pour étendre le réseau de vidéo protection pour 384 K € ;
- Des travaux de remises aux normes dans les bâtiments communaux pour 1,5 M € ;
- Des travaux et des investissements liés aux espaces publics (voirie, espaces verts, éclairage public) pour 1,7 M € ;
- La poursuite des acquisitions immobilières dans le cadre du programme ANRU pour 1,2 M €.

A cela il convient d'ajouter la participation de la commune dans le cadre de la concession d'aménagement des Hauts d'Asnières pour 2 M €, ainsi qu'un bon nombre important de travaux sur sites engagés dès 2016 et reportés au 1<sup>er</sup> trimestre 2017 pour 4,3 M €.

Pour financer ses dépenses d'équipement, la Ville a pu faire appel à ses ressources propres (FCTVA, taxe d'aménagement, excédents de fonctionnement capitalisés), aux amortissements et aux subventions d'investissement. Des cessions foncières sont également venues abonder le budget (3,5 M € HT).

C'est ainsi que la Ville d'Asnières-sur-Seine n'a pas eu recours à de nouveaux emprunts, à l'exception du prêt de 5 M € contracté en 2015 et reporté en 2016. En consolidant le budget principal avec les budgets annexes du self municipal, de la maison du tourisme et des parcs de stationnement, la commune a pu se désendetter de plus de 3,3 M € en 2016. L'encours de dette total au 31/12/2016 s'élève ainsi à 2 214 € par habitant. Il s'agit d'une dette constituée à plus de 95% de prêts classés 1A selon la classification de la charte de bonne conduite dite Gissler, c'est-à-dire ne présentant aucun risque.

## **Les perspectives pour 2017 : la poursuite des optimisations en fonctionnement, une politique active en investissement**

Si la Ville souhaite mener un programme d'investissement actif, tout en affrontant la baisse des dotations, elle se voit obligée de fournir des efforts importants afin de pérenniser une gestion financière saine.

### **La maîtrise des dépenses de fonctionnement**

La Ville d'Asnières-sur-Seine s'engage à poursuivre l'optimisation de ses dépenses avec toujours plus de lisibilité et de visibilité.

Les charges à caractère général devraient poursuivre leur baisse pour la troisième année consécutive pour se stabiliser autour de 39,4 millions €. Grâce à la diffusion progressive de notre politique d'achat (sourcing, négociations, mutualisation des contrats de prestations de services, contrôle strict sur les prix pratiqués), les efforts sur ce poste ne se relâchent pas. Cependant, la remontée du prix du pétrole et les hausses régulières annoncées sur les postes énergétiques ne faciliteront pas la tâche.

En 2017, la masse salariale demeurera naturellement le premier poste budgétaire. Mais la gestion des dépenses de personnel stratégiquement réfléchi et mise en place depuis 2014 a définitivement enrayé les risques de dérapage budgétaire. C'est ainsi que malgré l'impact du GVT (glissement vieillesse technicité), des effets du PPCR et du coût supplémentaire des élections, le budget des charges de personnel ne devrait pas évoluer de budget à budget. La commune devrait opérer cependant des recrutements ciblés dans des secteurs bien identifiés, tel que les secteurs scolaire et périscolaire où Asnières assumera bien sûr des recrutements liés à la hausse des effectifs scolaires.

Les contingents, participations et autres dépenses obligatoires devraient se stabiliser suite à la mise en place de la MGP et de l'EPT au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Il est à noter que ces dépenses souvent obligatoires sont rigides et peuvent difficilement être revues à la baisse : la contribution communale à la Brigade des sapeurs pompiers de Paris, les subventions aux écoles privées dépendant du nombre d'élèves accueillis, la contribution au Fonds national de garantie individuel des ressources et la contribution au FPIC. Par ailleurs, la Ville d'Asnières-sur-Seine continuera de soutenir le fort tissu local associatif essentiel au dynamisme de la vie communale à travers l'octroi de subventions (plus de 3,3 M €).

### **Le faible dynamisme des recettes dans le cadre des décisions nationales prises**

En 2017, pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive, la Ville d'Asnières-sur-Seine subira de plein fouet une diminution de ses dotations. En effet, en plus d'1 M € de perte de DGF en 2014, puis de 2,3 M € en 2015, suivi d'autant en 2016, la commune en 2017 perdra cette fois-ci 1,2 M € au titre de la participation au redressement des comptes publics, mais aussi 580 K € au titre du mécanisme de l'écrêtement. La Ville ne fait plus partie des communes éligibles à la DSU. Un mécanisme de garantie cependant a été mis en place pour 3 ans avec une disparition progressive (-10% en 2017). Ces 2 facteurs expliqueront la chute du poste budgétaire relatif aux subventions reçues de près de 11% en 2017.

Les produits des services ne constituent pas non plus une piste pour dégager davantage de recettes. En effet, il n'est ni réglementaire, ni judicieux de faire payer aux usagers un prix se rapprochant du coût du service.

Les produits issus des impôts et taxes assimilées ne tireront pas les recettes de fonctionnement vers le haut. Les produits des taxes ménages (taxe d'habitation et taxes foncières) ne profiteront que d'un coefficient de revalorisation législative minimale de 0,4%. Par prudence, en attendant des données de la DGFIP, il n'est prévu qu'une évolution totale de 0,5% des bases fiscales à la hausse. C'est ainsi que les recettes issues des taxes ménages en 2017 ne devraient pas atteindre leur niveau budgété en 2016 en conséquence des notifications fiscales erronées envoyées par la DGFIP suite au rétropédalage gouvernemental sur la demi-part. Par ailleurs, comme précisé précédemment, la Ville percevra la fiscalité professionnelle à travers l'attribution de compensation qui sera figée et ne pourra plus bénéficier d'une éventuelle reprise de dynamisme.

Malgré ces prévisions, la gestion optimisée et assainie des dépenses de fonctionnement dans le cadre d'une stratégie globale pourra permettre de dégager un autofinancement suffisant pour amorcer un programme d'investissements nécessaires pour les prochaines années.

### **Un programme d'investissements soutenu et innovant pour Asnières-sur-Seine**

Malgré un contexte difficile, mais à l'aide de marges de manœuvre pérennisées, la Ville d'Asnières-sur-Seine amorcera dès 2017 une politique d'investissement active, particulièrement dans le domaine des espaces publics et scolaire. Plus de 25 M € seront mobilisés en dépenses d'équipement.

Dans le cadre de projets d'aménagement urbain, les espaces publics seront ainsi dotés d'une enveloppe globale de 20 millions €, au sein de laquelle des opérations d'équipement structurantes pourront être menées, notamment :

- Plus de 3 M € sur le programme annuel de voirie pour initier un véritable programme de rénovation des trottoirs, mais aussi des projets de requalification de rues ;
- 1,8 M € pour la première phase de la rénovation de l'éclairage public ;
- La requalification de la rue des Bourguignons, en coopération avec Bois-Colombes pour 3,8 M € ;
- La maîtrise d'œuvre pour la reconfiguration de la place et du marché d'alimentation des Victoires ainsi que les travaux sur les abords du château pour 1 M € ;
- La poursuite du programme ANRU dans les Hauts d'Asnières pour 2,1 M € ;
- La poursuite de l'aménagement de la ZAC Parc d'affaires pour 523 K € ;
- Enfin, c'est aussi continuer le déploiement de la vidéo protection pour 1 M € illustrant clairement l'engagement de l'équipe municipale dans la sécurité des Asniérois.

Sur le secteur scolaire, la Ville, dans le cadre de son marché de maîtrise d'œuvre, entamera la phase d'avant-projet et les procédures des marchés de travaux pour l'extension du groupe scolaire Badinter, mais également les études de programmation pour le groupe scolaire Michelet (265 K €).

Dans le domaine de la petite enfance, la maîtrise d'œuvre pour l'aménagement de la crèche « Nexiville - Bords de Seine » sera lancée en 2017 (100 K €).

L'année 2017 sera également marquée par le déménagement du Centre médico-social municipal pour être reçu au sein d'un équipement modernisé et adapté pour un centre de santé pluri-professionnel (plus de 750 K €).

Dans le secteur sportif, un nouveau terrain de proximité est projeté.

La Ville doit également poursuivre d'importants travaux :

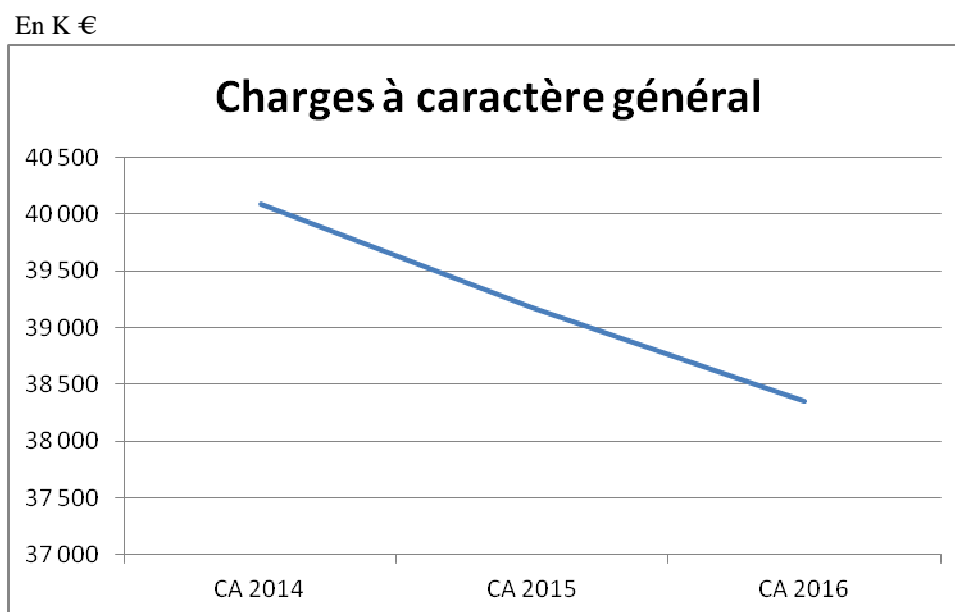
- de remises aux normes ;
- de mise en accessibilité selon le schéma Ad'Ap ;
- de modernisation à travers une amélioration de son informatisation (acquisition de nouveaux modules, de nouveaux progiciels, diffusion de démarches en ligne) dans tous les secteurs (petite enfance, scolaires, sportifs, culturels, administratifs). Elle y consacrera plus de 3 M €.

En 2017, Asnières pourra financer ses investissements par ses ressources propres constituées du montant perçu au titre du FCTVA, de la taxe d'aménagement, de la recherche toujours plus approfondie de subventions d'investissement et de toutes nouvelles pistes de financement. C'est également en persévérant dans sa politique d'optimisation patrimoniale foncière et immobilière qu'elle pourra financer ses investissements lourds en 2017 et dans les années à venir.

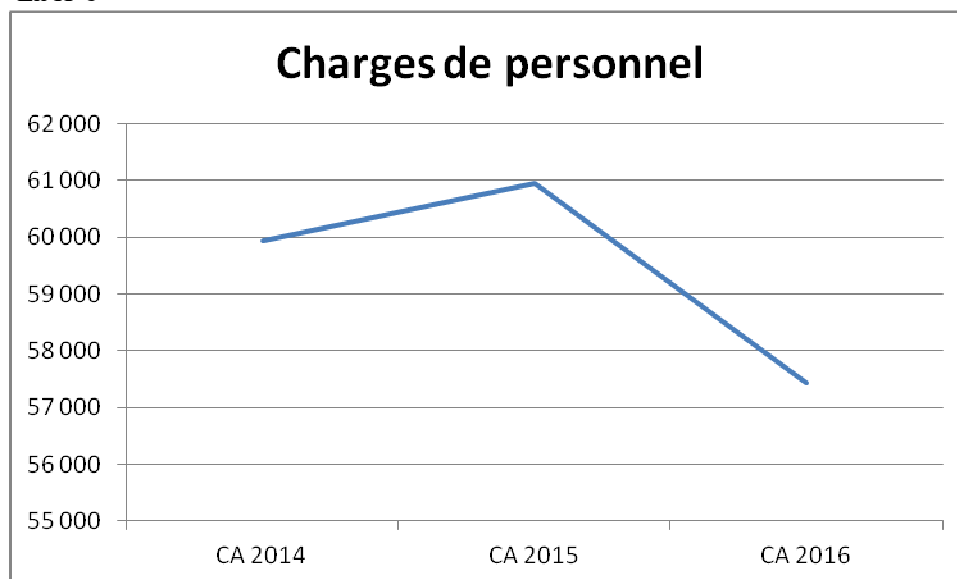
L'emprunt d'équilibre sera contraint. Outre l'amorce de projets d'équipements communaux structurants et modernes, l'année 2017 sera également une année de désendettement pour mieux préparer l'avenir.

## ANNEXES

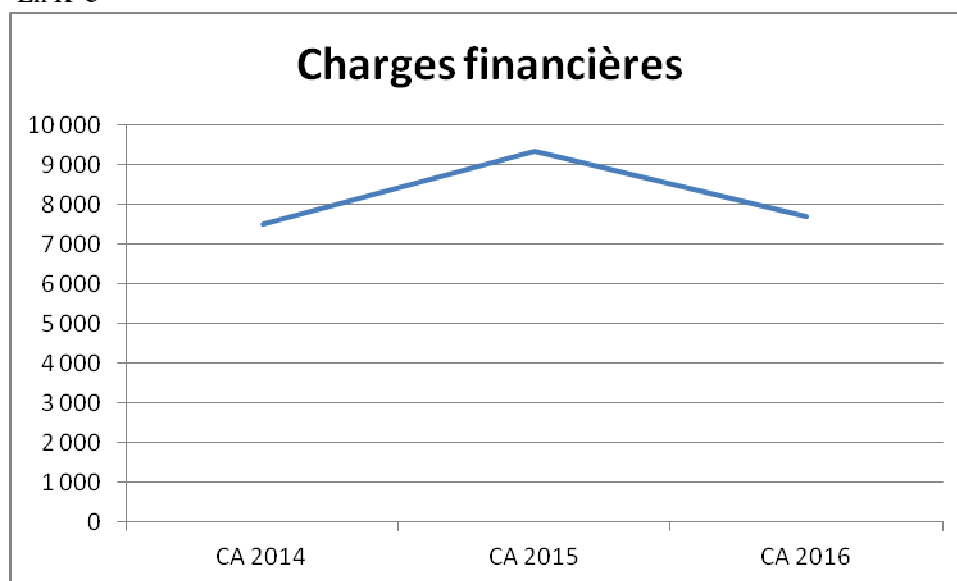
### Evolution des principales dépenses et recettes de fonctionnement 2014-2016



En K €



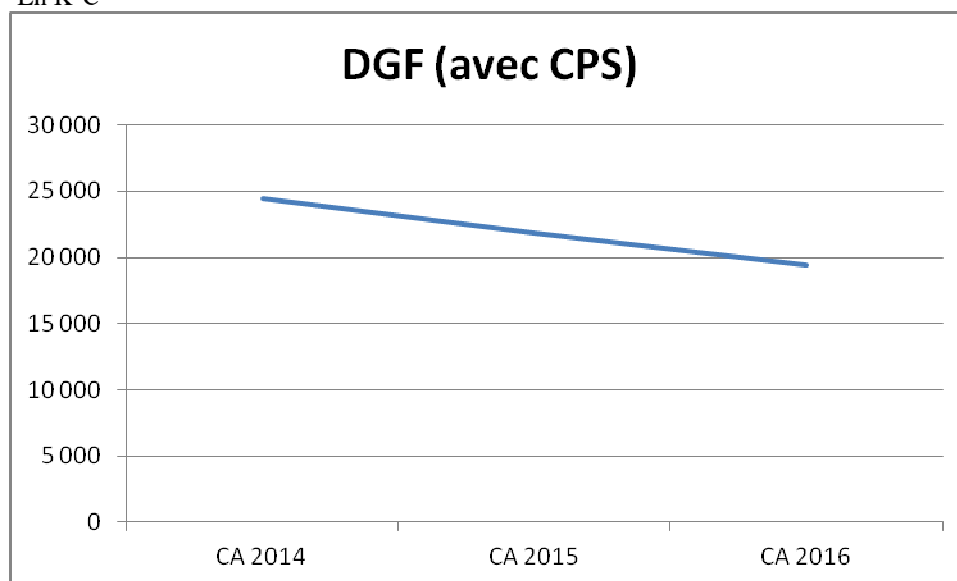
En K €



#### Evolution des taux d'imposition de la fiscalité directe locale

Taux votés en :	2013	2014	2015	2016
<b>TH</b>	21,09%	20,90%	20,90%	20,90%
<b>TFB</b>	11,83%	11,72%	11,72%	11,72%
<b>TEOM</b>	7,30%	7,30%	7,30%	7,30%

En K €



## Prospectives 2017-2020

K € (avec EPT)	2017	2018	2019	2020
<b>Impôts et taxes (revalorisation des bases)</b>	<b>95 916</b>	<b>96 146</b>	<b>96 377</b>	<b>96 609</b>
<i>Taxes ménages (TF-TH-TEOM)</i>	65 398	65 594	65 791	65 988
<i>Attribution de compensation</i>	23 688	23 688	23 688	23 688
<i>Autres impôts et taxes</i>	6 830	6 864	6 898	6 933
<b>Dotations et participations</b>	<b>18 402</b>	<b>17 531</b>	<b>16 590</b>	<b>15 473</b>
<i>DGF</i>	7 643	6 878	6 114	5 350
<i>DSU</i>	636	530	353	0
<i>Compensations</i>	1 871	1 871	1 871	1 871
<i>Subventions</i>	8 252	8 252	8 252	8 252
Produits des services	18 284	18 334	18 384	18 434
Produits de gestion	2 750	2 800	2 800	2 800
Atténuations de charges	315	315	315	315
<b>PRODUITS DE FCT COURANT</b>	<b>135 667</b>	<b>135 126</b>	<b>134 466</b>	<b>133 631</b>
Produits financiers divers	798	798	798	798
Produits exceptionnels hors cessions	100	100	100	100
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>136 565</b>	<b>136 024</b>	<b>135 364</b>	<b>134 529</b>

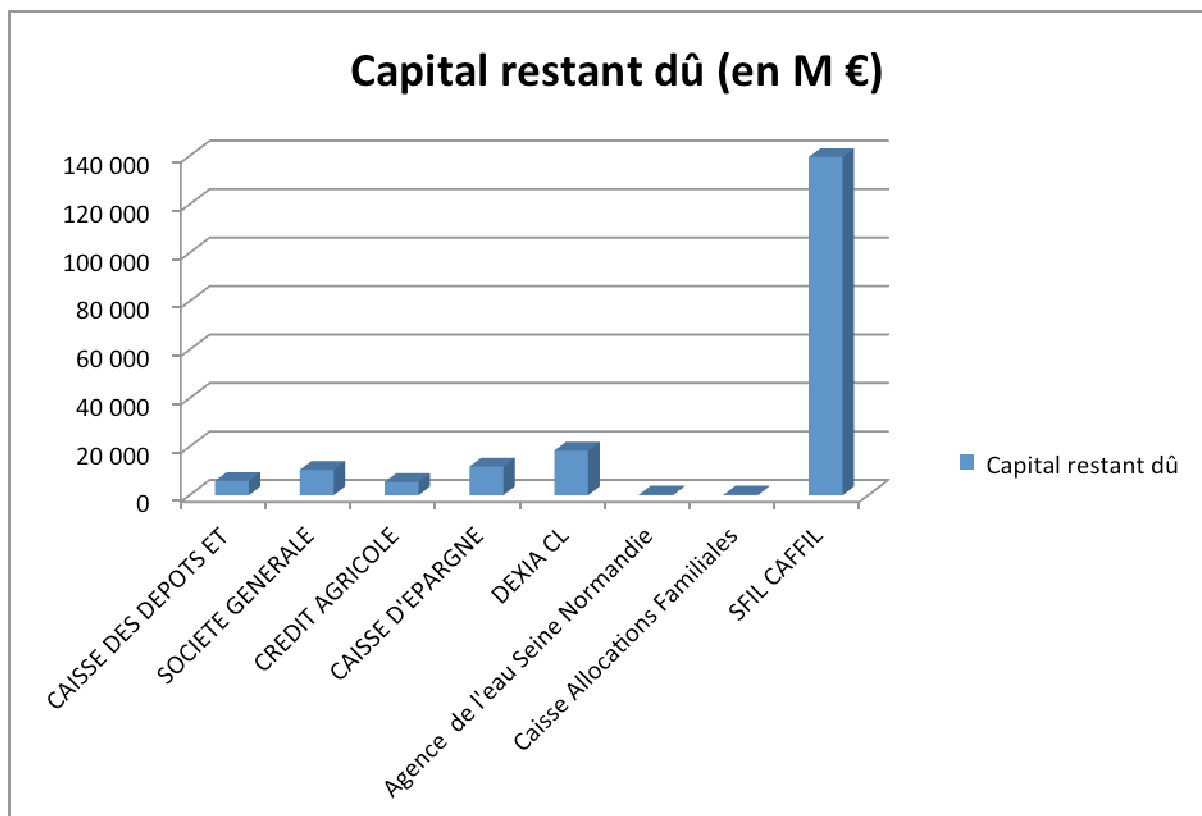
<b>K € (avec EPT)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Charges à caractère général	39 231	39 000	38 800	38 600
Charges de personnel	59 300	59 100	58 900	58 700
Charges de gestion courante	15 290	15 100	15 000	14 900
Atténuations de produits	9 852	9 852	9 852	9 852
<b>CHARGES DE FONCTIONNEMENT COURANT</b>	<b>123 673</b>	<b>123 052</b>	<b>122 552</b>	<b>122 052</b>
Charges financières	7 658	7 302	7 036	6 754
Charges exceptionnelles	100	100	100	100
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>131 431</b>	<b>130 454</b>	<b>129 688</b>	<b>128 906</b>

<b>K € (avec EPT)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Epargne de gestion</b>	<b>11 994</b>	<b>12 074</b>	<b>11 914</b>	<b>11 579</b>
<b>Epargne brute</b>	<b>4 336</b>	<b>4 772</b>	<b>4 878</b>	<b>4 825</b>

### **Situation de la dette consolidée au 31/12/2016**

Capital restant dû au 31/12/2016 (après déduction du fonds de soutien)	185 174 340,63 €
Capital restant dû au 31/12/2015	195 656 282,33 €
Capital remboursé en 2016	8 314 991,86 €
Intérêts réglés en 2016	7 972 898,75 €
Taux d'intérêt moyen au 31/12/2016	3,98%
Capacité de désendettement	23,04





#### Ligne de trésorerie

Montant maximum	10 000 000,00 €
Durée	1 an
Index et marge	EONIA + 0,85%
Frais bancaires et intérêts réglés en 2016 liés à son utilisation	34 612,75 €

## Evolution maitrisée des dépenses de personnel

Le premier poste de dépenses du budget de fonctionnement de la Ville poursuivra en 2017 la politique démarrée fin 2015 et détaillée dans le DOB 2016, sur la mise en œuvre d'une véritable stratégie de modernisation communale.

Un triple objectif avait été fixé: réduire sensiblement les coûts de personnel et les charges générales; améliorer l'efficacité du fonctionnement interne et les conditions de travail des agents et offrir un service de meilleure qualité aux usagers.

Des dispositions prises dans le cadre du plan modernisation ont contribué à la réduction en 2016 des dépenses de personnel de plus de 2 millions d'euros par rapport au budget (situation provisoire CA 2016), ces efforts sont d'autant plus notables qu'ils ont permis d'absorber les évolutions réglementaires et incompressibles liées au statut.

## Structure des effectifs municipaux au 31/12/2016

Tableau des effectifs par filière :

GRADES OU EMPLOIS	Votés 01/01/2016	proposés 01/01/2017
<b>EMPLOIS FONCTIONNELS</b>	3	<b>3</b>
<b>FILIERE ADMINISTRATIVE</b>	201	<b>201</b>
<b>FILIERE TECHNIQUE</b>	632	<b>602</b>
<b>FILIERE MEDICO-SOCIALE</b>	200	<b>200</b>
<b>FILIERE SPORTIVE</b>	17	<b>17</b>
<b>FILIERE ANIMATION</b>	233	<b>224</b>
<b>FILIERE CULTURELLE</b>	27	<b>27</b>
<b>FILIERE SECURITE</b>	60	<b>60</b>
<b>SOUS-TOTAL des AGENTS DISPOSANT d'un GRADE</b>	<b>1373</b>	<b>1359</b>
<b>Apprentis</b>	3	<b>3</b>
<b>Collaborateurs de cabinet</b>	4	<b>4</b>
<b>CUI</b>	13	<b>11</b>
<b>Medecins sans cadre d'emploi</b>	7	<b>6</b>
<b>Administratif sans cadre d'emploi</b>		
<b>CDI de droit privé</b>		
<b>CDI de droit public</b>		
<b>TOTAL BUDGET VILLE</b>	<b>1400</b>	<b>1383</b>

## Rémunération du personnel communal au 31/12/2016

Evolution de la masse salariale

En K€	CA 2014	CA 2015	% évolution 2015/2014	CA 2016	% évolution 2016/2015
Masse Salariale	59 936	60 951	1,69%	57 423	-5,9%

S'agissant de l'exercice 2017 le budget de la Ville intégrera, en plus de l'évolution du GVT, des mesures décidées par le gouvernement en faveur des fonctionnaires territoriaux ainsi que la politique municipale de soutien au développement des carrières et des compétences, et l'organisation des élections.

- Revalorisation du point d'indice au 1<sup>er</sup> février 2017 de 0.6%, après une première augmentation en juillet 2016
- La poursuite de la mise en œuvre du Protocole d'accord relatif à la modernisation des parcours Professionnels des Carrières et des Rémunérations (PPCR) permettant notamment des reclassements indiciaires importants, une harmonisation des durées d'avancement et un transfert de régime indemnitaire vers la rémunération indiciaire des agents afin d'améliorer les pensions de retraite des agents
- Poursuite de la mise en œuvre de la Garantie Individuelle pour le Pouvoir d'achat des fonctionnaires (GIPA)
- Augmentation des cotisations retraites (CNRACL et IRCANTEC)
- Effets de l'augmentation du SMIC

**Ces facteurs exogènes impactent l'évolution de la masse salariale de près d'un million d'euros.**

Pour 2017 dans le cadre du plan de modernisation, la mise en place d'un logiciel de gestion de présences (temps et congés) débutera, permettant un suivi des absences centralisées et une gestion simplifiée au niveau du service, cet outil est un support aux dispositions prises sur la durée légale du travail à 1607 heures et l'adoption de 3 cycles de travail.

La maîtrise de la masse salariale pour 2017 est maintenue avec une prévision de baisse par rapport au budget 2016, malgré les facteurs exogènes ci-dessus et une nécessité de recrutement amorcée fin 2016 sur des postes vacants stratégiques. (police municipal, enfance, éducation...)

### Avantages en nature au 31/12/2016

Notre politique des ressources humaines se caractérise par un certain nombre d'avantages en nature et d'avantages sociaux :

- Ainsi la Ville participe au financement de **la couverture mutuelle de ses agents** selon sa catégorie, pour un montant annuel de 70 K €.
- Elle participe à **la prévoyance** modulée par catégorie, représentant 11 K € en 2016

- S'agissant de **la restauration municipale**, la Ville, à travers son Self Municipal (budget annexe) participe quotidiennement à la prise en charge des repas du personnel municipal.

Le self municipal accueille plusieurs catégories de public pour une restauration « déjeuner » :

- Les agents communaux,
- Les personnes âgées,
- Les agents publics d'Etat (par convention).

Concernant le personnel communal, la Ville compense le coût du repas à hauteur de 60%

- **Les attributions de logements** concernent l'ensemble des agents logés pour nécessité absolue de service.

Une réforme de ces mesures a été appliquée portant modification des conditions d'octroi des logements de fonction.

Le montant global de ces avantages a diminué en 2016, représentant 40 K € pour l'année.

- **Pour le transport**, les montants alloués à la contribution transports sont à hauteur de 134 K€ en 2016

Enfin, à compter de 2016, la Ville d'Asnières-sur-Seine a souhaité faire bénéficier aux agents municipaux **des prestations du Comité National d'Action Sociale** pour un montant d'adhésion de 276 848,11 €. Le CNAS dédié au personnel des collectivités territoriales constitue un outil précieux qui propose une offre unique et complète de prestations pour améliorer les conditions matérielles et morales de leurs personnels, mais leur permet aussi d'accéder à des prestations culturelles et de loisirs à des conditions financières attrayantes.

## **Temps de travail au 01/01/2017**

Afin de répondre aux objectifs fixés par le plan de modernisation, une délibération, relative au temps de travail qui instaure 3 cycles de travail au sein de la Ville a été adoptée au conseil municipal du 15 décembre 2016 :

- avec un protocole qui rappelle **la durée légale du travail de 1607 heures**, la notion de temps de travail effectif, et qui précise l'organisation du temps de travail et des cycles instaurés à la ville d'Asnières-sur-Seine à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

L'année 2017 sera considérée comme une année transitoire. Elle permettra la mise en place d'une nouvelle organisation du temps de travail dans les services.

Ainsi, un bilan de la mise en œuvre de ces nouvelles modalités devra être rendu afin de s'ajuster en 2018.

L'ensemble des agents passeront à 15 jours de RTT avec un temps de travail à 37h30/hebdomadaire, au lieu de 28 RTT précédemment avec un temps de travail à 40h/hebdomadaire.