

## VILLE D'HENNEBONT

# Rapport d'Orientation Budgétaire

## 2020

Réf.

- CM du 30.01.2020
- BM du 06.01.2020
- BM du 20.01.2020
- Commissions Ressources du 13.01.2020

## DOSSIER

# Débat d'Orientation Budgétaire

## Sommaire

Envoyé en préfecture le 06/02/2020

Reçu en préfecture le 06/02/2020

Affiché le

ID : 056-215600834-20200130-D202001018-DE

### PREAMBULE

#### 1. UN CONTEXTE GENERAL

1.1 LES PRINCIPAUX INDICATEURS PREVUS PAR L'ETAT

1.2 LES RELATIONS DE L'ETAT AVEC LES COLLECTIVITES

#### 2. LE CONTEXTE LOCAL :

2.1 LES PARTENAIRES DE LA VILLE

2.1.1 LORIENT AGGLOMERATION

2.1.2 LES ETABLISSEMENTS PUBLICS LOCAUX SPECIALISES :

2.1.2.1 LE CCAS

2.1.2.2 LE CENTRE MULTI-ACCUEIL ET LA PETITE ENFANCE

2.1.2.3 LE CAMPING DE SAINT-CARADEC

2.1.2.4 LE PORT COMMUNAL

2.1.2.5 L'EPCC TRIO'S

2.1.2.6 LES AUTRES COOPÉRATIONS - MUTUALISATIONS AVEC LES COMMUNES LIMITOPHES

2.1.2.7 LE SYNDICAT MIXTE DU HARAS D'HENNEBONT

#### 3. SANTE FINANCIERE DE LA VILLE A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2018 ET PERSPECTIVES 2020

3.1 LES REALISATIONS BUDGETAIRES DE L'EXERCICE 2019

3.2 LES ENGAGEMENTS A INTÉGRER DANS LES EXERCICES À VENIR

3.2.1 LE RESTE A RÉALISER

3.2.2 LES AP/CP

3.2.3 LA DETTE

3.2.4 LE PPI

3.3 LES ÉLÉMENTS QUI MARQUERONT LE BUDGET 2020

##### LES PRODUITS

3.3.1 LES RECETTES DE LA FISCALITÉ LOCALE

3.3.2 LES DOTATIONS DE L'ETAT

3.3.3 LES FINANCEMENTS DE L'AGGLOMERATION

3.3.4 LES AUTRES RECETTES

##### LES CHARGES

3.3.5 LES CHARGES DE PERSONNEL

3.3.6 LES CHARGES A CARACTERE GENERAL

3.3.7 LES SUBVENTIONS ET PARTICIPTIONS

3.3.8 LES CHARGES FINANCIERES

3.3.9 LES OBJECTIFS EN MATIERE D'INDICATEURS FINANCIERS

3.3.10 LES BUDGETS ANNEXES

#### 4. CONCLUSIONS

#### ANNEXES

L'élaboration proprement dite du Budget Primitif est précédée, dans toutes les communes de 3 500 habitants et plus, d'une phase préalable constituée par le Débat d'Orientation Budgétaire (articles L2312-1 et L2531-1 du Code Général des Collectivités Territoriales) qui doit avoir lieu dans les deux mois précédant l'examen du Budget Primitif.

Il permet ainsi au Maire de relever les avis de son organe délibérant quant aux priorités budgétaires à retenir et les inflexions éventuelles à donner à sa stratégie financière et à sa politique d'investissement.

Pour rappel, la loi NOTRe portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République promulguée le 7 août 2015 a voulu renforcer l'information des Conseillers Municipaux. Ainsi, dorénavant le DOB s'effectue sur la base d'un rapport élaboré par le Maire sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure de la dette. Pour les communes de plus de 10 000 habitants le rapport d'orientation budgétaire (ROB) doit en outre comporter une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs ainsi que préciser notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. Le contenu du ROB a été précisé par le décret 2016-841 du 24 juin 2016. Le ROB sera transmis au préfet du Département ainsi qu'au Président de l'EPCI dont la commune est membre. Le ROB donnera lieu à publication selon des modalités déterminées par le décret précité.

Le présent rapport vient porter à la connaissance des élus les informations et les analyses utiles à leur réflexion notamment celles relatives à la santé financière de la Ville à la clôture de l'exercice 2019, afin de leur permettre d'effectuer les choix et les arbitrages en matière de fonctionnement et d'investissement pour l'année à venir et préparer le futur.

## 1- LE CONTEXTE GENERAL :

### 1 – 1 LES PRINCIPAUX INDICATEURS PREVUS PAR L'ETAT :

Une croissance de 1,3 % (1,4% au PLF 2019)

Une inflation stable de 1%

Un déficit public à - 2,3% du PIB (-3,1% en 2019)

Un endettement public de 98,7% du PIB (98,8% l'an passé)

### 1-2 LES RELATIONS DES COLLECTIVITES AVEC L'ETAT

Comme l'an passé, les collectivités les plus importantes sont engagées dans la contractualisation financière avec l'Etat sur l'évolution de leurs dépenses de fonctionnement et de leur endettement. Il s'agit de la dernière année des contrats passés entre l'Etat et les grandes collectivités. Les dispositions de renouvellement ne sont pas encore connues, mais les nouvelles générations de contrats pourraient intégrer une maîtrise des dépenses des budgets annexes.

Seules les collectivités dont le montant des dépenses de fonctionnement dépassait 60 millions d'euros sont concernées. Avec ce critère, Hennebont échappe à cette obligation. Cependant les principales collectivités territoriales ou EPCI avec lesquels elle a des échanges financiers sont concernés (Région, Département, Agglomération) et prennent des décisions pour respecter les objectifs assignés dont certaines auront des répercussions sur les Hennebontais ou sur la Ville.

Les concours financiers à destination des collectivités sont annoncés stables pour un montant de 49 milliards d'euros dont 29 pour la seule DGF. Malgré cette stabilité de l'enveloppe de la DGF certaines collectivités verront leur dotation diminuer pour répondre aux effets démographiques et de péréquation.

La péréquation verticale va s'accroître : augmentation des enveloppes consacrées à la DSU et à la DSR (Hennebont a bénéficié d'une augmentation de la DSU notamment grâce à la présence du quartier prioritaire de la politique de la ville et devrait voir se poursuivre l'augmentation de cette dotation cette année).

La dotation indemnités des élus va être abondée de l'ordre de 10 millions d'euros (ne concerne pas Hennebont).

L'Etat accompagnera également des investissements locaux : 1Md euros pour la DETR (dotation d'équipement des territoires ruraux) et 570 Md pour la DSIL (dotation de soutien à l'investissement).

Le FCTVA atteint 6 Md mais la réforme du FCTVA est repoussée d'un an.

La loi relative à l'école et les positions adoptées font peser le risque de ne pas être accompagnées financièrement aux collectivités qui aidaient déjà l'enseignement privé pour les classes préélémentaires. La scolarisation obligatoire des enfants à partir de 3 ans devrait quant à elle être compensée (charges nouvelles).

Après les décisions prises, 80 % des redevables de la taxe d'habitation seront exonérés totalement dès cette année alors que pour les 20% restant la suppression va s'échelonner jusque 2023. La réforme fiscale annoncée aura lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Afin de compenser le manque de recettes des collectivités, l'Etat va transférer aux communes la part de taxe foncières perçue

jusqu'à présent par les départements. Une correction supplémentaire pour compenser « à l'euro près » la perte de recette de la taxe d'habitation.

La revalorisation forfaitaire des bases d'imposition TH limitée à 0,9%, 1,2% pour la TF.

La réforme des valeurs locatives des locaux d'habitation devrait s'appliquer à partir de 2026 avec un recueil des loyers pratiqués en 2023.

## 2. Le contexte local

### 2.1 LES PARTENAIRES DE LA VILLE

#### 2.1.1 LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

Le conseil Communautaire a débattu des orientations budgétaires de l'Agglomération lors de sa séance de novembre et a adopté son budget en décembre.

Un budget contraint par la contractualisation : limitation de l'évolution des dépenses de fonctionnement à + 1,3%.

Cette limitation impose une très forte maîtrise des dépenses réelles de fonctionnement pour permettre la prise en compte de besoins nouveaux. Elle impose au-delà des efforts de gestion, une ré-interrogation systématique des projets nouveaux et la recherche de montages financiers alternatifs.

La contractualisation porte également un objectif de recours aux emprunts qui est tenu sans difficulté compte tenu de la capacité d'épargne de l'EPCI.

L'agglomération se projette dans une reconduction après 2020 de l'objectif de maîtrise des dépenses publiques.

#### Les principaux éléments pris en compte :

Une renégociation de certains marchés ou contrats

Un changement de mode de gestion s'il permet de dégager des économies structurelles (internalisation des risques statutaires)

Une interrogation sur le niveau d'intervention de Lorient Agglomération dans l'exercice de ses missions (surveillance des plages, fourrière animale ...)

Une génération de vacances frictionnelles de poste entre les départs et leurs remplacements

Le non renouvellement de certains contrats à durée déterminée

Le non remplacement systématique d'agents en mobilité ou partant en retraite

Un cadrage strict des subventions de fonctionnement mais offrir des possibilités de soutien de l'investissement

Une diminution attendue de la DGF

Une augmentation physique des bases d'imposition TH de 0,7%

Une augmentation physique des bases CFE de 1,5%

Pas de hausse des taux d'imposition

Un programme d'investissement de 45 millions

## Relations Ville / Agglomération :

La collaboration entre la Ville et l'agglomération se fera par la mutualisation : médecine du travail, prestations informatiques, groupements de commandes, le SIG, RGPD, droit des sols, groupements de commandes, étude d'aménagements et d'urbanisme etc....mais aussi par la collaboration sur certains dossiers comme celui de la gestion des sédiments marins, du haras, gestion des eaux pluviales.

Pour rappel, l'Agglomération a mis en place un programme de soutien de l'investissement dans les communes pour lequel la Ville d'Hennebont se portera candidate ultérieurement (aide maximale de 200 k€).

Elle a mis également en place un fonds d'intervention numérique pour lequel la Ville pourrait présenter des projets en 2020 (aide maximale de 10 k€)

### 2.1.2 LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS LOCAUX SPÉCIALISÉS ET LES PARTENAIRES DE LA VILLE

#### 2.1.2.1 LE CCAS

Les orientations budgétaires seront débattues par le Conseil d'Administration du CCAS en février prochain.

Le CCAS, établissement public qui assure la mise en œuvre de la politique sociale communale poursuivra l'essentiel de ses actions en 2020.

La priorité sera donnée comme l'an passé à l'action sociale auprès des familles : aide alimentaire, inclusion numérique, fonds énergie, mais également en matière d'insertion avec le chantier permanent (en intégrant les nouvelles orientations plus exigeantes du Département en matière de retour à l'emploi) et les actions en faveur du logement.

L'aide à l'enfance et à la jeunesse, à travers le Programme de Réussite Educative dans le cadre des actions du contrat de Ville, se poursuivra de même que l'aide aux loisirs (ALSH).

Il n'est pas envisagé de modification des actions en faveur des personnes âgées, cependant les services continueront à se structurer : projet de service pour le service d'aide à domicile et poursuite des actions (règlement interne, nouveau contrat de séjour, modalités de facturation, plan pluriannuel des investissements) concernant l'EHPAD. Un nouveau contrat de fourniture des repas à domicile sera à finaliser (échéance du contrat actuel au 31 décembre 2020).

La situation financière du CCAS reste saine mais une vigilance doit être portée sur la situation des budgets annexes : EHPAD et service d'aide à domicile dont les équilibres financiers sont fragiles malgré les activités de bon niveau. Ces services sous tarifications de l'ARS et du Département seront soumis aux orientations et nouvelles politiques de gestion imposées par ces financeurs. Le Département développe des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) engageant les services d'aides à domiciles sur une durée de 5 ans. Le service d'aide à domicile géré par le CCAS pourrait être concerné en 2021.

Pour l'année 2020, il est envisagé un maintien de la subvention municipale à 379 000 €. Pour rappel le montant avait progressé de 30 000 € en 2019.

## 2.1.2.2 LA PETITE ENFANCE

### LE MULTI-ACCUEIL

Le contrat de délégation de service dont bénéficie People and Baby depuis août 2015 arrivé à son terme durant l'été 2019 a été renouvelé après la procédure de concession.

Pour l'essentiel, le cahier des charges reprenait les éléments de la délégation précédente avec un point particulier de vigilance sur la question des locaux (litige avec les PEP en cours auprès du tribunal administratif). Un point nouveau a été intégré concernant le développement de la langue et de la culture bretonne auprès des tous petits. De même les préoccupations écologiques ont été prises en compte. Compte tenu de la continuité (même opérateur) la mise en œuvre du nouveau contrat s'est passé sereinement. Le renouvellement du contrat a permis d'en optimiser le coût pour la collectivité (environ - 30 k€ par an).

Dans ce domaine, mais également dans les autres secteurs de l'enfance et de la petite enfance, il est précisé que le Contrat Enfance Jeunesse passé avec la CAF a été renouvelé pour la période 2019-2022 dans des conditions favorables.

### 2.1.2.3 LE CAMPING DE SAINT-CARADEC

La gestion actuelle du camping municipal donne satisfaction à la Ville (CF réunion de la commission de délégation des services publics) notamment par le développement des animations, des modes d'hébergement, du chiffre d'affaires, de la satisfaction des clients.

Le nouveau contrat de concession a été signé à l'issue de la procédure de mise en concurrence : le gestionnaire sortant a été reconduit pour une période de 4 ans. Afin de sécuriser l'exploitation, la ville s'est portée propriétaire des biens de retour.

### 2.1.2.4 LE PORT COMMUNAL

Dans le prolongement de la gestion de l'année 2019, la Ville a renouvelé la convention de prestations de service avec l'association des pêcheurs plaisanciers jusqu'au 31 décembre 2020 pour permettre d'assurer une stabilité des prestations et à l'association une visibilité financière nécessaire à la gestion de son personnel.

Pour la suite, la question du port, a notamment été relancée en 2018 par les travaux du groupe de travail chargé de réfléchir sur le devenir du port d'Hennebont en termes de gestion, de développement, de perspectives d'évolution à court, moyen et long terme. Une étude est menée actuellement par la Sellor et Audellor, la restitution pourrait être envisagée début 2020.

La Caisse des Dépôts et Consignations – Banque des territoires, qui dispose de compétences avérées dans l'accompagnement des collectivités gestionnaires de ports est également partenaire de cette étude.

L'année 2020 devrait permettre de déterminer le plan d'action à la suite des restitutions des études en cours (services, investissement, mode de gestion ...).

### 2.1.2.5 L'ETABLISSEMENT PUBLIC DE COOPERATION CULTURELLE TRIO'S

L'Etablissement Public de coopération Culturelle créé par les communes d'Hennebont et d'Inzinzac-Lochrist pour exercer les activités d'enseignement artistique, de spectacle vivant et de

gestion des activités polyvalentes (pour Inzinzac-Lochrist) a com  
juillet 2017.

Le financement de cet établissement comprend, entre autres, les dotations attribuées par les communes membres. Les statuts adoptés par les conseils municipaux fixent les contributions des communes.

Nécessaires au fonctionnement de l'Etablissement, les contributions financières des membres fondateurs revêtent un caractère obligatoire. Elles constituent les dotations initiales des collectivités membres et sont établies dans le respect de la libre administration des Collectivités locales.

Ce qui équivaut à un montant de :

- Pour la Ville d'Hennebont : 612 428 €
- Pour la Ville d'Inzinzac-Lochrist : 376 691 €
- Soit un total de contributions de : 989 119 €

Correspondant à la clé de répartition suivante :

- Ville d'Hennebont : 62%
- Ville d'Inzinzac-Lochrist : 38%

Depuis 2018, ces dotations ont été complétées des évolutions de carrières statutaires des agents transférés et/ou mis à disposition par les collectivités membres. Ces évolutions statutaires ont été fléchées par collectivité.

Lors de sa séance du 19 décembre dernier, le Conseil d'Administration de l'EPCC Trio's a débattu des orientations budgétaires de l'établissement pour l'année 2020 lui permettant de poursuivre la mise en œuvre des schémas de structuration et de rayonnement initiés. Ce débat a été l'occasion d'une présentation des actions et des moyens dont dispose l'établissement. Il a permis de mettre en avant les orientations ci-dessous :

- Poursuite de l'inscription territoriale des actions et services rendus par l'établissement
- Recherche des équilibres budgétaires entre les impératifs de bonne gestion, la responsabilité à assurer en matière de masse salariale et la nécessité de disposer de moyens adéquats à la mise en œuvre des missions de l'établissement
- Préservation de la capacité de l'établissement à autofinancer ses investissements
- Poursuite de la structuration interne et de l'organisation la plus efficiente possible des services et en particulier sur le pôle Saison artistique

Dans le cadre de la préparation budgétaire de l'EPCC, l'estimation globale des dotations des deux communes fait apparaître un montant de 1 031 315 € identiques à celles de l'an passé.

#### 2.1.2.6 LES AUTRES COOPÉRATIONS-MUTUALISATIONS AVEC LES COMMUNES LIMITROPHES

Complexe aquatique : Les trois communes partenaires ont exprimé, en 2018, la volonté de gel des participations communales après les fortes hausses du début de mandat. Les montants n'évolueront qu'en fonction des éléments démographiques. Les conditions du partenariat restent inchangées pour 2020. La Ville et les partenaires devront toutefois, en 2020, envisager la suite à donner à ces conventions.



Multi-accueil : La commune d'Inzinzac-Lochrist maintient pour 2020 le sein du multi-accueil d'Hennebont jusqu'à la réalisation de son projet (prévue à l'automne 2020).

### 2.1.2.7 LE SYNDICAT MIXTE DU HARAS

Après l'année 2019 grandement consacrée à la recherche de solutions en vue de la fin de la convention d'occupation de la SHN au 31 décembre 2019, le syndicat mixte a récupéré au 1<sup>er</sup> janvier 2020 les espaces jusqu'alors confiés à l'association et devra provisionner le risque de non recouvrement des créances (15 k€).

Parallèlement le syndicat a poursuivi le travail de structuration de son projet global :

- Adoption de nouveaux statuts
- Finalisation de l'étude de programmation portant sur les infrastructures sportives
- Lancement de l'étude de marché sur le positionnement commercial de l'offre du site et la construction d'une grille tarifaire adaptée
- Conduite des actions de maintenance et de préservation du patrimoine bâti et arboré
- Investissements prioritairement concentrés sur l'amélioration des outils de travail et des infrastructures équestres
- Réflexion sur la politique de gestion des ressources humaines du syndicat mixte

Un comité de site, en juin 2019, réunissant les 4 présidents des collectivités membres ou leurs représentants a permis de valider les axes de développement et d'actions du site : le Syndicat Mixte doit se positionner et s'affirmer comme un site ressource au service des cavaliers et de la filière. En cela les perspectives portant sur la formation, l'accueil de manifestations équestres toutes disciplines et la location des infrastructures équestres à des professionnels sont des pistes à poursuivre.

L'année 2020 permettra la gestion directe de 2 postes d'adjoints techniques et l'arrivée d'un coordonnateur de site.

Sont envisagés sans recours à l'emprunt les investissements suivants :

- Marché d'AMO sur la restauration de l'écurie N°7
- Etude de la gestion hydraulique et actualisation du plan de gestion du patrimoine arboré
- Travaux de rénovation de la carrière de la Bergerie
- Travaux de rénovation du marcheur
- Création de paddoks sur les espaces enherbés
- Aménagement d'un rond de travail couvert

## **Santé financière de la Ville à la clôture de l'exercice 2019 et perspectives 2020**

### 3.1 LES REALISATIONS BUDGÉTAIRES DE L'EXERCICE 2019

Les tableaux ci-dessous donnent l'évolution de la situation budgétaire de la Ville sur la période 2013-2019.

Les données utilisées correspondent aux chiffres des comptes administratifs pour les années 2013-2018 et des réalisations estimées pour l'année 2019.

**I la section de fonctionnement****1- Les dépenses****a- Les charges à caractère général**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	3,549	3,455	3,629	3,534	3,501	3,207	3,586
Evolution annuelle en %		-2,65	5,04	-2,62	-0,93	-8,41	11,84
Evolution sur la période en %							1,06
Evolution moyenne annuelle en %							0,18

Les charges à caractère général intègrent les achats, les prestations de service, interventions d'entreprises et les impôts.

Pour rappel, lors de l'étude du compte administratif 2017, des anomalies dans les rattachements de charges avaient été signalées concernant les énergies (charges comptabilisées deux fois sur l'exercice 2017 avec impact négatif en 2018) pour un montant de l'ordre de 80 k€ : le montant 2017 est surestimé et celui de 2018 sera sous-estimé.

**b- Les charges de personnel**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	8,922	9,293	9,577	9,818	9,876	9,855	9,756
Evolution annuelle en %		4,16	3,06	2,52	0,59	-0,21	-1,01
Evolution sur la période en %							9,34
Evolution moyenne annuelle en %							1,56

**c- Les charges de gestion courante**

Ce chapitre intègre les subventions et participations, non-valeur, indemnités des élus.

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	1,411	1,416	1,418	1,487	1,817	2,175	2,148
Evolution annuelle en %		0,34	0,14	4,88	22,15	19,71	-1,24
Evolution sur la période en %							52,19
Evolution moyenne annuelle en %							8,70

**d- Les charges financières**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,507	0,469	0,412	0,383	0,351	0,350	0,280
Evolution annuelle en %		-7,51	-12,15	-7,04	-8,36	-0,40	-19,80
Evolution sur la période en %							-44,71
Evolution moyenne annuelle en %							-7,45

**e- Les charges exceptionnelles**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,082	0,065	0,039	0,039	0,041	0,058	0,080
Evolution annuelle en %		-21,12	-40,00	0,00	5,13	40,88	38,83
Evolution sur la période en %							-2,68
Evolution moyenne annuelle en %							-0,45

Les évolutions de ces dépenses sont très variables en fonction des circonstances (2012 : transfert assainissement...).

**D'autres dépenses : reversement sur fiscalité**

Budget						
en K €	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	6,6	0,5	0,6	8,3	5,2	8,7
Evolution annuelle en %		-92,14	24	1179	-37	67

**f- Total des dépenses réelles de fonctionnement**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	14,4728	14,705	15,077	15,262	15,594	15,648	15,879
Evolution annuelle en %		1,60	2,53	1,22	2,18	0,34	1,48
Evolution sur la période en %							9,72
Evolution moyenne annuelle en %							1,62

## 2- Les recettes en fonctionnement

### a- Vente et produit d'activité

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	1,274	1,314	1,311	1,306	1,158	1,188	1,164
Evolution annuelle en %		3,13	-0,19	-0,43	-11,32	2,61	1,17
Evolution sur la période en %							-8,65
Evolution moyenne annuelle en %							-1,44

Transfert de l'activité du, port dans le budget annexe au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Transfert des activités culturelles vers l'EPCC au 1<sup>er</sup> juillet 2017.

### b- Impôts et taxes

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	10,3381	10,496	11,027	10,936	11,055	11,269	11,589
Evolution annuelle en %		1,53	5,06	-0,83	1,09	1,94	2,83
Evolution sur la période en %							12,10
Evolution moyenne annuelle en %							2,02

Dernière hausse des taux d'imposition : + 5% en 2009 et +5% en 2010.

### c- Subventions et dotations

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	4,696	4,620	4,698	4,270	4,417	4,311	4,325
Evolution annuelle en %		-1,61	1,69	-9,10	3,43	-2,40	0,31
Evolution sur la période en %							-7,90
Evolution moyenne annuelle en %							-1,32

**d- Produits de gestion courante**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,2869	0,289	0,332	0,369	0,357	0,344	0,393
Evolution annuelle en %		0,73	14,77	11,11	-3,04	-3,74	14,34
Evolution sur la période en %							37,08
Evolution moyenne annuelle en %							6,18

**e- Remboursement sur rémunération**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,4096	0,249	0,291	0,353	0,556	0,764	0,753
Evolution annuelle en %		-39,21	16,94	21,24	57,43	37,46	-1,40
Evolution sur la période en %							83,91
Evolution moyenne annuelle en %							13,99

A partir de 2012 plus de remboursement des rémunérations des services assainissement.  
A partir de juillet 2017, personnel mis à disposition de l'EPCC.

**f- Autres produits (produits financiers et produits exceptionnels)**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,2895	0,177	0,048	0,157	0,163	0,089	0,205
Evolution annuelle en %		-38,86	-73,12	230,72	3,33	-45,55	131,89
Evolution sur la période en %							-29,09
Evolution moyenne annuelle en %							-4,85

Variation très importantes liées aux circonstances (2012 : transfert de l'assainissement, 2013 remboursements d'assurances, 2016 et 2017 acomptes sur fin d'opération ZAC Centre...)

**g – Travaux en Régie**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,361	0,305	0,435	0,477	0,513	0,485	0,351
Evolution annuelle en %		-15,40	42,53	9,72	7,54	-5,46	-27,53
Evolution sur la période en %							-2,53
Evolution moyenne annuelle en %							-0,42

**i- Total des recettes réelles de fonctionnement**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	17,651	17,454	18,142	17,868	18,219	18,450	18,783
Evolution annuelle en %		-1,12	3,94	-1,51	1,96	1,27	1,81
Evolution sur la période en %							6,42
Evolution moyenne annuelle en %							1,07

**3) soldes de gestion de la section de fonctionnement****a) Excédent brut de fonctionnement**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	3,4816	3,106	3,469	2,871	2,854	3,120	3,060
Evolution annuelle en %		-10,79	11,70	-17,24	-0,59	9,32	-1,94
Evolution sur la période en %							-12,12
Evolution moyenne annuelle en %							-2,02

Recettes de gestion moins dépenses de gestion.

## b) Epargne brute

Excédent brut d'exploitation moins les charges et produits exceptionnels et les charges et produits financiers.

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	3,1782	2,749	3,065	2,607	2,625	2,782	2,904
Evolution annuelle en %		-13,50	11,49	-14,95	0,69	5,99	4,41
Evolution sur la période en %							-8,61
Evolution moyenne annuelle en %							-1,44

## II la section d'investissement

### 1) Les dépenses

#### a) Dépenses d'équipement

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	5,3971	3,613	3,768	4,192	4,227	3,309	4,195
Evolution annuelle en %		-33,06	4,29	11,26	0,83	-21,72	26,78
Evolution sur la période en %							-22,27
Evolution moyenne annuelle en %							-3,71

Moyenne des réalisations 2013-2019 : 4.1 M€ variable d'une année sur l'autre en fonction des projets.

#### b) Remboursement du capital de la dette

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,9121	0,952	1,042	1,149	1,159	1,277	1,363
Evolution annuelle en %		4,37	9,49	10,21	0,89	10,14	6,77
Evolution sur la période en %							49,43
Evolution moyenne annuelle en %							8,24

**c) Les recettes : subventions, dotations, impôts et ventes immobilières**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	1,3380	1,504	2,754	1,687	1,334	1,331	1,459
Evolution annuelle en %		12,41	83,11	-38,74	-20,92	-0,24	9,64
Evolution sur la période en %							9,05
Evolution moyenne annuelle en %							1,51

**III les indicateurs de gestion**

**a) Le recours à l'emprunt**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	0,000	1,000	1,000	1,100	1,100	1,100	0,076

**b) L'encours de la dette au 31 décembre de chaque année**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	14,3128	14,3614	14,319	14,270	14,211	14,039	12,748

**c) Capacité d'autofinancement nette**

BUDGETS							
en M €	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	2,2661	1,797	2,022	1,458	1,466	1,509	1,541

**d) Capacité de désendettement**

BUDGETS							
en année	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Montants	4,5	5,22	4,67	5,47	5,41	5,01	4,39

**Note méthodologique**

Les chiffres sont donnés sans aucun retraitement.



## 3.2 LES ENGAGEMENTS PRIS A INTÉGRER SUR LES EXERCICES

### 3.2.1 LES RESTES A REALISER

Les dépenses d'investissement inscrites au budget pour l'année 2019 s'élèvent à 6.8 M€. A la date du 31 décembre les réalisations s'élèvent à 4,2 M€ et les restes à réaliser autour de 1.689 M€.

Compte tenu des dates d'achèvement de certains chantiers et des délais nécessaires pour percevoir les subventions accordées à la Ville et des ventes d'immobilisations en cours les restes à réaliser de recettes sont estimés à 1.333 M€.

Les restes à réaliser seront repris au Budget primitif après l'adoption du compte administratif. Le besoin de financement des restes à réaliser devrait être assuré par le résultat de l'exercice 2019 qui sera proposé lors de la présentation du Compte Administratif.

### 3.2.2 AP/CP

Le Conseil Municipal a voté des Autorisations de Programmes, dont neuf sont toujours ouvertes et dont les Crédits de Paiement (CP) d'un montant global de 14 M€ € s'étalent sur les années 2020 à 2024.

Dans le cadre de la préparation du budget, comme chaque année, les Crédits de Paiement devront être validés tant sur leurs montants que sur la répartition annuelle.

N° opération	N° ou intitulé de l'AP	Montant des AP					
		Dates création et clôture	Restes à financer 2020	Restes à financer 2021	Restes à financer 2022	Restes à financer 2023	Restes à financer 2024
0022012	Quais des Martyrs	18/12/2015	1 655 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
011004	Plan patrimoine II	29/10/2015	662 766,00	50 000,00	0,00	0,00	0,00
01502	Agenda d'accessibilité programmée	29/10/2015	116 000,00	118 000,00	115 000,00	118 000,00	116 000,00
010010	Gestion urbaine et sociale de proximité	30/03/2017	20 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
001800	Regroupement des services techniques	27/06/2019	40 000,00	2 455 000,00	900 000,00	60 000,00	0,00
003500	Matériel de cantine et blanchisserie	25/01/2018	11 980,00	11 880,00	10 440,00		
004010	Centre international tennis de table	26/10/2017	4 000 000,00	3 059 102,00	299 999,00	0,00	0,00
002021	Eclairage public : géoréférence	22/11/2018	13 200,00	10 000,00	0,00	0,00	0,00
010005	Dynamisation centre ville	27/06/2019	190 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Total en cours		6 708 946,00	5 703 982,00	1 325 439,00	178 000,00	116 000,00

Certaines de ces autorisations de programme devront être revues par le Conseil Municipal en fonction de la programmation des travaux ou de l'avancée des dossiers ;

De nouvelles autorisations de programme seront proposées au C budget notamment pour permettre la programmation de divers m

### 3.2.3 LA DETTE

L'encours de la dette s'élevait à 14 M€ au 1<sup>er</sup> janvier. Compte tenu des remboursements en capital intervenus en 2019 (1,4 M€), des deux nouveaux emprunts souscrits en 2019 auprès de la CAF (76 k€) l'encours au 31 décembre 2019 s'élève à 12 752 236 €.

L'annexe jointe détaille la dette de la Ville (annexe 2).

Les conditions de souscription (taux et modalités) devraient encore être favorables en 2020.

Comme les années passées un suivi particulier sera apporté à l'emprunt structuré dont le taux d'intérêt est basé sur la parité du taux de change dollars - franc suisse. Le capital restant dû s'élève au 31 décembre 2019 à 538 217,52 € ; La situation de cet emprunt permet de bénéficier du fonds de soutien en cas de paiement d'échéance à intérêt dégradé suite à la convention passée avec l'Etat début 2016. A la date du 31 décembre 2019, si la ville avait à payer une échéance le taux serait de 6,86 % (taux payé en 2019 : 6,007%). Pour rappel la Ville, dans le cadre de la mise en place du fonds d'aide, avait opté pour le régime dérogatoire lui permettant de percevoir l'aide de l'Etat sans avoir eu à rembourser l'emprunt de manière anticipée. Le Conseil Municipal s'est prononcé début 2018 sur une prolongation de ce choix pour une nouvelle durée de trois ans.

Le suivi de la dette des budgets annexes sera surtout consacré au prêt relais du budget du Quimper pour effectuer des remboursements au fur et à mesure des cessions de terrain.

L'emprunt du budget annexe du réseau de chaleur n'appelle pas de suivi particulier.

### 3.2.4 LE PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT

Le plan pluriannuel d'investissement validé par la municipalité en juillet 2019 représente une dépense d'investissement proche de 18 millions d'euros sur la période 2020 – 2022 ainsi que 5,8 M€ de recettes.

Cette programmation permet de prendre en compte des AP/CP évoquées ci-dessus, mais aussi les montants nécessaires au « gros » entretien et au renouvellement du patrimoine (bâti ou matériel) et les projets validés par la municipalité.

Une nouvelle programmation sera réalisée après les élections du mois de mars 2020.

L'annexe 3 jointe détaille la programmation pluriannuelle des investissements.

## 3.3 LES ÉLÉMENTS QUI MARQUERONT LE BUDGET 2020

### LES PRODUITS

#### 3.3.1 LES RECETTES DE FISCALITE

Le taux de revalorisation des valeurs locatives évolue depuis plus de dix ans à la consommation. Toutefois cette année les bases de TH ont augmenté de 0,9 %. Les bases de taxes foncières seront revalorisées de 1,2 %. **Le budget sera établi sur une hypothèse sans évolution des taux d'imposition** et compte tenu de l'évolution physique des bases permet d'envisager une évolution du produit fiscal proche de 1,5%.

La suppression progressive de la taxe d'habitation pour 80 % des foyers français par le biais de dégrèvement et les mesures transitoires aura un impact sur le produit fiscal 2020 (revalorisation des bases de 0,9% au lieu de 1,2%). A compter de 2021 la ville se verra transférer la fiscalité TF du département et un ajustement pour atteindre le niveau de perte de recette de la TH dans le cadre de la réforme fiscale à intervenir

Les fiscalités annexes comme la taxe additionnelle aux droits de mutation ou la taxe d'aménagement sont aussi en évolution favorable.

### 3.3.2 LES DOTATIONS DE L'ETAT

L'Etat prévoit globalement des dotations stables. Concernant Hennebont, la dotation forfaitaire évoluera en fonction du nombre d'habitants. Il sera pris une évolution de 0,3% au budget.

L'attribution de la DSU devrait être favorable à la Ville compte tenu de l'augmentation de l'enveloppe globale mais les simulations sont difficiles à réaliser. La DNP ne devrait pas connaître de modification.

Le FPIC, financé par un prélèvement sur les communes sera prévu stable.

Un prélèvement sur les attributions de compensation de fiscalité (variable d'ajustement de l'Etat pour financer la DGF) sera opéré comme les années passées. Cette baisse est simulée à 4 000 €.

### 3.3.3 LES FINANCEMENTS DE L'AGGLOMERATION

La Dotation de Solidarité Communautaire ne devrait pas connaître d'évolution cette année et l'Attribution de Compensation devrait rester stable. Toutefois en 2020 une attention particulière sera à porter sur l'étude de la DSC compte tenu de la mise en cause des conditions de calcul et d'attribution par les services de l'Etat. Un travail de concertation sera réalisé avec les représentants de 25 communes et de l'Agglomération.

### 3.3.4 LES AUTRES RECETTES DONT CELLES RELATIVES A L'ACTIVITE DES SERVICES

Les niveaux de fréquentation des services connaissent globalement une stabilité. Les recettes provenant de ces activités devraient être relativement stables et en corrélation avec les décisions tarifaires prises par le Conseil Municipal. Le produit de l'activité des services sera prévu en légère augmentation.

Les recettes d'occupation du patrimoine ne devraient pas connaître d'évolutions significatives compte tenu des indices de revalorisation.

### 3.3.5 LES CHARGES DE PERSONNEL

Le budget de personnel pour 2020 sera proche du budget primitif

Cette évolution s'explique par les éléments ci-dessous :

## Les dépenses

### I) Des éléments réglementaires ou contextuels qui s'imposent à la collectivité

#### a. Taux et valeur du point d'indice

Sur la base des informations actuellement à notre disposition, les éléments externes impacteront peu le budget, les différents taux ainsi que la valeur du point d'indice n'évoluant pas.

#### b. Evolutions réglementaires

- La poursuite de la mise en œuvre du protocole Parcours Professionnel Carrières et Rémunérations (PPCR), débuté en 2016
- L'application du dispositif de préparation au reclassement ([décret n° 2019-172 du 5 mars 2019](#)), avec un an d'immersion pour le personnel inapte à ses fonctions mais non à toutes fonctions, avec 1 poste prévu pour y répondre en 2020.
- Les avancements d'échelon : depuis la mise en place réglementaire au 1<sup>er</sup> janvier 2017 d'un cadencement unique pour l'avancement d'échelon, la progression de cette dépense de 0.8 % du budget Ressources Humaines s'impose à la collectivité

#### c. Autres éléments contextuels

##### ○ Les élections municipales

Elles impliquent le déploiement d'agents municipaux pour cette tâche avec une dépense ponctuelle afférente.

##### ○ Le régime indemnitaire

Pour donner suite au jugement du tribunal administratif transmis à la collectivité le 23 décembre dernier décidant l'annulation de la délibération instituant le régime indemnitaire des agents de la collectivité (rifseep) en raison de l'absence du complément indemnitaire annuel, un travail sera à réaliser en vue de soumettre une nouvelle délibération au Conseil Municipal.

##### ○ Les absences de personnel

Au-delà des besoins saisonniers, la collectivité recrute du personnel remplaçant pour pallier les différentes absences.

Par nature fluctuantes et donc difficiles à estimer, une enveloppe correspondant y est consacrée, estimée en fonction des situations connues ainsi qu'au regard des bilans effectués.

Cependant malgré les efforts déjà effectués poursuivis en 2020 - renfort de la prévention et amélioration des conditions de travail, repositionnements et reclassements de personnel- ces dépenses pourraient être amenées à progresser, dans différents secteurs de dépenses de Ressources Humaines : nombre de remplacements, contrats d'assurances, formations.

En effet, les bilans effectués montrent l'importance des absences dans la tranche d'âge la plus élevée, ce qui au-delà de l'attention permanente portée aux personnels, renforce la sensibilité et l'importance du sujet en termes budgétaires, compte tenu des évolutions réglementaires observées :

- Report de l'âge de la retraite et dès lors une pénibilité accrue des carrières,
- Réforme des retraites en cours de discussion,
- Dispositif de préparation au reclassement (cf. I b ci-dessus),
- Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

On notera enfin une progression des demandes de mobilités internes.

## **II) Les choix municipaux**

L'année 2020 s'inscrit dans la lignée de 2019, avec la volonté de s'adapter aux besoins, en correspondance avec un axe fort des orientations municipales et les attentes de la population : adapter les services à l'évolution des besoins.

### **a. Adapter les services à l'évolution des besoins**

Les réflexions menées à cette fin, ont mis particulièrement en exergue la nécessité de moyens supplémentaires dans les services ressources.

Des choix d'organisations nouvelles ont été opérés avec la création de différents postes.

En termes de dépenses, ces évolutions joueront à plein en 2020, accentuées par des créations retardées : ingénieur informatique, secrétariat Direction Aménagement, Directrice adjointe culture, directeur Adjoint des Ressources Humaines.

En 2020, le travail sur les organisations se poursuit ; après les services aménagement et patrimoine, culture, Ressources Humaines, Direction des finances et population, d'autres services verront leurs organisations évoluer, intégrant l'analyse des risques Psychosociaux par le Centre De Gestion, notant le bénéfice que constituerait le renfort de l'encadrement intermédiaire. Les conclusions de l'analyse du service Education par un cabinet extérieur seront envisagées en lien étroit avec le positionnement donné aux services de la petite enfance, de l'enfance, de la jeunesse et de la citoyenneté.

Elles sont en partie compensées par la suppression du poste de directeur général adjoint, du directeur Aménagement et Patrimoine, puis le non remplacement d'un départ d'un agent du service citoyenneté, dans l'attente d'une réflexion approfondie relative à ce service.

### **b. Sécuriser, donner de la lisibilité, dans un contexte d'évolutions réglementaires constantes**

#### **i. Stabilité et sérénité, gages d'efficacité**

Par ailleurs, pour donner de la lisibilité et de la sérénité, gage d'efficacité, 19 postes ont été pérennisés en 2019, 2 autres le sont en 2020 suite aux analyses effectuées. Là encore, l'augmentation des dépenses s'effectue dans le temps. Cette hausse reste limitée les postes étant déjà pourvus jusqu'à présent par des contractuels, l'évolution tenant à la prise en compte du déroulement de carrière se fera dans le temps.

#### **ii. Le déroulement de carrière : assurer des évolutions possibles**

Depuis la mise en place réglementaire au 1<sup>er</sup> janvier 2017 d'un cadencement unique pour l'avancement d'échelon, la collectivité peut agir sur les seuls avancements de grade et de promotion interne.

Si les conséquences financières apparaissent peu importantes - 0.2 % sur les 1 % du budget Ressources Humaines que représentent les déroulements de carrière - dans un environnement en mouvement, les avancements de grade et promotions internes constituent néanmoins un outil managérial particulièrement pertinent, avec les reconnaissances et valorisations potentielles.

Aussi, à partir des bilans effectués, une nouvelle réflexion sera donnée aux déroulements de carrière dans la politique RH, son lien de conséquences, les évolutions à mettre en œuvre quant aux critères acceptés par la collectivité.

**iii. L'aide à protection de la santé et à la prévoyance : l'attention permanente portée au personnel**

La loi du 6 août 2019 prévoit des décisions du gouvernement sur l'aide aux mutuelles des collectivités.

Sans attendre, l'effort en direction du personnel se concrétise également au travers de la hausse de la participation au financement aux mutuelles labellisées, santé ou prévoyances.

Les recettes :

Les recettes d'assurances seront prévues pour un montant proche de celui du budget primitif 2019 mais largement en deçà des réalisations.

Les autres recettes liées à la mise à dispositions de l'EPCC de personnel et aux budgets annexes (port, Quimpéro, réseau de chaleur) comme à la politique jeunesse / citoyenneté sont globalement stables.

L'annexe 4, donne les informations détaillées en matière de charges de personnel.

### 3.3.6 LES CHARGES A CARACTERE GENERAL

Un objectif général d'attribution du budget sur la base des réalisations des années passées est intégré dans le cadre de la préparation budgétaire. Une attention particulière est portée sur les niveaux de dépenses des services.

Certaines dépenses imposées devront être prises en compte comme l'augmentation des tarifs. Le budget intégrera les engagements pris par la collectivité (ex cit'ergie)

Un objectif de réalisme au niveau des prévisions sera recherché en complément de la nécessité de maîtrise.

Compte tenu du renouvellement de l'assemblée au mois de mars, les crédits nécessaires à l'attribution des indemnités et à la protection sociale des élus seront prévus au montant maximal autorisé par la loi et il appartiendra au Conseil Municipal de déterminer les montants qui seront effectivement attribués aux élus.

### 3.3.7 LES SUBVENTIONS ET PARTICIPATIONS

Les conditions de versement des principales subventions et participations de la Ville ont été revues en 2015 et 2016 et s'appliquent pleinement depuis 2017 (association, multi accueil et écoles privées). Toutefois, compte tenu des actions partenariales entre la Ville et plusieurs d'associations l'enveloppe prévues pour le financement associatif sera en évolution positive contrairement aux années passées. Le budget intégrera également une provision de 150 000 € pour une éventuelle participation au financement des classes maternelles de l'enseignement privé.

La contribution de la Ville au financement des actions menées par le CCAS devrait être stable.

L'accompagnement du syndicat mixte du haras sera également s

L'accompagnement de l'EPCC TRIO'S devrait être identique à 2019.

Le financement du Multiaccueil prendra en compte en année pleine le résultat de la consultation de délégation réalisée en 2019.

### 3.3.8 LES CHARGES FINANCIERES

Les conditions actuelles de marché (taux de souscription, taux variable et taux de change) et la nature de la dette permettent de conserver un taux d'intérêt moyen de la dette relativement bas 2.2 % à la date du 31 décembre 2019 (voir annexe). Compte tenu de la structure de la dette et des conditions le taux moyen de la dette devrait continuer à diminuer en 2020.

Il conviendra toutefois d'être attentif aux conditions financières relatives à l'emprunt structuré basé sur les taux de change (taux actuel de 6,8%).

Une attention particulière sera également portée aux conditions de recours à l'emprunt en 2020 et il conviendra de fixer les orientations relatives à cet emprunt (durée, fixe ou révisable...).

Enfin les opportunités de renégociations de la dette actuelle seront suivies et saisies le cas échéant.

### 3.3.9 LES OBJECTIFS EN MATIERE D'INDICATEURS FINANCIERS

Dans un contexte d'investissement fort, la maîtrise du fonctionnement s'avère indispensable. Tout au long de l'année des efforts seront faits en complément des arbitrages faits lors de la préparation budgétaire. Les principaux objectifs en matière d'indicateurs financiers sont les suivants :

- Maintien des taux de fiscalité
- Maîtrise de l'effet ciseau sur le budget de fonctionnement
- Stabilisation de l'EBF et de la CAF
- Recours à l'endettement en fonction des besoins
- Poursuite d'un programme d'investissement adapté aux capacités financières de la Ville
- Limitation de la dégradation de la capacité de désendettement

### 3.3.10 LES BUDGETS ANNEXES

- Opération d'aménagement du Quimpero : La commercialisation des terrains devrait se poursuivre en 2020 et permettre de rembourser partiellement le prêt relais réalisé en 2019.
- Chaufferie et réseau de chaleur : Poursuite de la maîtrise du fonctionnement de la chaufferie. L'année 2020 devrait permettre de mettre en œuvre la collaboration avec la SPL bois énergie de laquelle la Ville est devenue actionnaire en 2018.
- Port : l'année 2020 sera consacrée à la réflexion sur le devenir du port. La gestion devrait s'inscrire dans la continuité de celle de 2019.

## 4. Conclusions

Envoyé en préfecture le 06/02/2020

Reçu en préfecture le 06/02/2020

Affiché le

ID : 056-215600834-20200130-D202001018-DE

Vu les éléments décrits dans ce rapport d'orientation budgétaire, la municipalité d'Hennebont fait le choix de préparer un budget 2020 qui prend en compte le travail réalisé depuis 6 ans et qui respecte les engagements vis à vis de la population. Cela sur les bases suivantes :

- **La poursuite d'une gestion serrée par :**
  - Une analyse complète des éléments de gestion des ressources humaines et la mise en œuvre d'actions d'adaptation et d'optimisation.
  - Un travail régulier, en lien avec les responsables de services, pour améliorer l'organisation, modifier les pratiques et veiller aux conditions de travail (ex : gestion différenciée des espaces verts).
  - La consolidation du niveau global des charges à caractère général en s'appuyant, en particulier, sur l'utilisation des outils numériques.
  - Des coopérations renforcées avec les Collectivités voisines et l'Intercommunalité permettant ainsi de rendre de nouveaux services à la population à un coût raisonnable ou d'optimiser certaines actions (cit'ergie et conseil en énergie partagée).
  - Le renforcement d'une politique d'achat optimisant les coûts mais également la qualité des achats, leur caractère éthique, social et local.
  - L'optimisation des recettes en poursuivant le travail engagé sur les conditions d'occupation du domaine public, le recouvrement des impayés, le recours contre des tiers, l'extension des prélèvements automatiques...
  
- **Le maintien d'une stratégie volontariste en matière d'investissements par :**
  - La préservation de la capacité d'autofinancement, générée par la gestion serrée décrite ci-dessus.
  - Une veille attentive aux opportunités de financements externes : subventions, contrat de partenariat, dotations spécifiques...
  - Des contacts réguliers avec les autres niveaux de Collectivités locales et les services de l'Etat afin de s'inscrire dans les programmes subventionnables.
  - La poursuite du dispositif des Autorisations de Programme et des Crédits de Paiement (AP/CP) sur des secteurs jusque-là pas couverts.
  - La consolidation des investissements engagés malgré des coûts de réalisation en hausse.
  - Des arbitrages dans la programmation des investissements basés sur des critères de protection des personnes et des biens, de réponse aux besoins avérés de la population, de maintien de la valeur du patrimoine communal, de recherche d'efficacité, de création de dynamiques induites.
  
- **La stabilité de la fiscalité locale par :**
  - Le maintien des taux d'imposition afin de ne pas alourdir le poids de la fiscalité locale.
  - Le renforcement de mesures permettant l'optimisation des bases d'imposition.



# Annexes du ROB 2020

Envoyé en préfecture le 06/02/2020

Reçu en préfecture le 06/02/2020

Affiché le

ID : 056-215600834-20200130-D202001018-DE

Affiché le 07 02 2020

- 1 Etat de la dette de la Ville au 31 décembre 2019
- 2 Plan pluriannuel d'investissement
- 3 Eléments relatifs aux ressources humaines
- 4 Lettre de cadrage du Maire en date de juillet 2019