CONSEIL MUNICIPAL du 23 novembre 2018
Rapport de présentation sur les orientations budgétaires 2019

Table des matières

PREAMBULE **4**

I- PRESENTATION SYNTHETIQUE DU PROJET DE LOI DES FINANCES (PLF) DE 2019 ..... **5**

A) LES PRINCIPALES DECISIONS ET LES SCENARIOS MACROECONOMIQUES 5
1) Baisser les prélèvements obligatoires pour tous les Français *5*
2) Investissement dans les compétences afin d'augmenter l'attractivité des entreprises *5*
3) Maintien du déficit public sour la barre des 3 % du PIB *6*
4) Poursuite de la contractualisation avec l'Etat *6*
B) LES DISPOSITIONS RELATIVES AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES 9
Art. 7 : Amènagement de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) *9*
Art. 7 : TEOM incitative *9*
Art. 8 : Renforcement de la composante de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) relative aux déchets *10*
Art. 9 : Suppression de taxes à faible rendement *10*
Art. 23 : Montant de la DGF pour 2019 ..... *10*
Art. 23 : Dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) *10*
Art. 23 : Variables d'ajustement *10*
Art. 24 : Compensation des transferts de compétences aux régions par attribution d'une part du produit de la TICPE *11*
Art. 25 : Modernisation du mécanisme de compensation de perte de ressources de CET et création d'un fonds de compensation pour l'accompagnement à la fermeture de la centrale de Fessenheim *11*
Art. 26 : Neutralisation du montant de FCTVA versé sur la part de TVA affectée aux régions *11*
Art. 27 : Recentralisation du revenu de solidarité active (RSA) en Guyane et à Mayotte *12*
Art. 28 : Évaluation des prélèvements opérés sur les recettes de l'État au profit des collectivités territoriales *12*
Art. 39 : Crédits des missions *13*
Art. 56 : Fiscalité des locaux industriels *13*
Art. 59 : TVA sur la gestion des déchets *13*
Art. 65 : Prestations sociales *13*
Art. 75 : Agences de l'eau *13*
Art. 79 : Hausse de la péréquation verticale *14*
Art. 79 : Réforme de la dotation d'intercommunalité (DI) *14*
Art. 79 : Dotation des départements *14*
Art. 79 : Prélèvement sur fiscalité *14*
Art. 80 : Report de l'automatisation du FCTVA *14*
Art. 81. Répartition de la dotation politique de la ville *14*
Art. 81 : Transformation de la DGE des départements *15*
Art. 81 : DETR *15*
Art. 81 : DSIL *15*
Divers : Le projet de loi croissance et transformation des entreprises (PACTE) *15*
II - ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR 2019 DE LA COMMUNE (BUDGET PRINCIPAL) .. ….*17*

A) LES PERSPECTIVES FINANCIERES DE LA COMMUNE POUR 2019 ……..……*17*
1) La projection des principales recettes en section de fonctionnement et en investissement *17*
2) La projection des principales dépenses en section de fonctionnement et d'investissement *21*

B) EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA SITUATION FINANCIERE SELON LES HYPOTHESES RETENUES 27

III - PROSPECTIVE BUDGETAIRE DE 2019 DES BUDGETS ANNEXES **32**

IV) AUDIT DE LA DETTE (VALORISATION AU 05/11/2018) **32**

A) SYNTHESE (TOUS BUDGETS CONFONDUS) 33
B) ANALYSE DE LA DETTE (TOUS BUDGETS CONFONDUS) 33
1) *Les partenaires bancaires* *33*
2) *La structure de la dette* *34*

3) Le taux moyen de la dette *34*
4) Répartition budgétaire *35*
5) Flux annuel (annuités) *35*
6) Recensement des expositions *36*
7) Ratios d'endettement *37*
V) LA MUTUALISATION……..*38*
VI) ANNEXE N°1 : PRESENTATION DES ELEMENTS RELATIFS AUX RESSOURCES HUMAINES……..……*39*

Préambule

La tenue d'un débat relatif aux orientations budgétaires est obligatoire dans les régions, les départements et les communes de plus de 3 500 habitants, leurs établissements publics administratifs et les groupements comprenant au moins une commune de plus de 3 500 habitants (articles L. 2312-1, L. 3312-1, L. 4311-1, et L. 5211-26 du code général des collectivités territoriales). Par ailleurs, la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République « NOTRe » a voulu renforcer l'information auprès des conseillers. Aussi, dorénavant, le débat s'effectue sur la base d'un rapport élaboré par l'autorité territoriale sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure de la dette.

Ce débat permet à l'assemblée délibérante :

- d'être informée sur l'évolution de la situation financière de la collectivité ;
- d'échanger sur les orientations budgétaires qui préfigurent les priorités qui seront affichées dans le budget primitif.

Il donne également aux conseillers la possibilité de s'exprimer sur la stratégie financière de leur collectivité.

Les hypothèses budgétaires 2019, qui vous sont présentées, ont été établies pour assurer la finalité des choix de la collectivité, tels les modalités de gestion des services publics, le patrimoine détenu par la Ville, le contexte législatif en vigueur qui s'impose à notre collectivité.
S'agissant du calendrier prévisionnel d'adoption des budgets 2019 de la Ville, il est proposé de reconduire la pratique habituelle de la Ville de Beauvais de voter les projets de budgets du budget principal et des budgets annexes de l'Elispace et de l'Eau en décembre 2018. A contrario, s'agissant des budgets annexes dits de «lotissements», un vote dans le courant du 1er trimestre de l'exercice est préféré afin de permettre la comptabilisation au budget primitif des variations de stocks constatées aux comptes administratifs de l'exercice qui précède.

Le présent rapport de présentation a été joint dans sa version initiale au dossier remis aux membres de la commission administration générale, finances le 14 novembre. Sa mise à disposition du public s'effectue, au choix des personnes intéressées, soit par :
- consultation sur le site internet de la Ville (http://www.beauvais.fr, rubrique « économieemploi / budget de la Ville ») ;
- consultation sur place au service des finances de la Ville (3e étage de l'hôtel de Ville) ;
- envoi dématérialisé via internet sur simple demande formulée à l'adresse finances@beauvais.fr ;
- envoi par courrier postal sur demande écrite et moyennant le paiement des photocopies (tarif fixé par le conseil municipal à 0,18 € par page et susceptible d'être modifié).

I- Présentation synthétique du projet de loi des finances (PLF) de 2019

Les collectivités territoriales sont visées par le projet de loi de finances relatif à l'exercice à venir mais surtout par la loi de programmation des finances publiques 2018-2022.
Au total, une vingtaine des 85 articles du texte auront un impact sur les finances locales.

A) Les principales décisions et les scénarios macroéconomiques

Pour rappel, la Cour des comptes avait esquissé dans son rapport sur les finances locales de 2016 les contours d'une loi de financement des collectivités territoriales qui voulait retracer l'ensemble de leurs relations financières avec l'État et fixer pour l'année à venir, par catégorie de collectivités, les conditions de l'équilibre global en cohérence avec la loi de programmation des finances publiques. Elle devait décliner l'objectif d'évolution de la dépense locale (ODEDEL) par grands postes de dépenses, en intégrant l'impact des « normes» (c'est-à-dire toutes les décisions nationales prises jusqu'à l'année écoulée et qui affectent les finances des collectivités territoriales). Elle comportait une prévision de recettes tenant compte des mesures nouvelles (transferts et fiscalité locale) adoptées en loi de finances initiale (LFI). À terme, les propositions fixaient comme objectif de permettre d'atteindre une norme d'encadrement du recours à l'endettement des collectivités ou un cadre de référence sur l'évolution des effectifs et des dépenses de personnel des administrations locales. Les propositions de la Cour des comptes amenaient à constituer la base d'une contractualisation entre l'État et les collectivités territoriales.

- ***Les principales décisions affichées…***

Présenté le 24 septembre, le projet de loi de finances (PLF) pour 2019 est annoncé comme un budget de continuité. En effet, la maîtrise de la dépense publique doit jongler avec la promesse de baisse des impôts de 6 Mds€ pour les ménages de 18 Mds€ pour les entreprises.

1) *Baisser les prélèvements obligatoires pour tous les Français*

La suppression de la deuxième tranche d'habitation pour 80 % des contribuables est confirmée ainsi que les exonérations des heures supplémentaires de cotisations sociales à compter du 1er septembre 2019.
Le coût de la suppression totale de la taxe d'habitation, dont la moitié seulement était pris en compte dans le pacte de stabilité délibéré à Bruxelles cette année, devrait cette fois-ci être intégré dans le trajectoire du budget 2019. Estimé à 10,5 milliards d'euros, ce coût devraît être remanié à un peu plus de 8 milliards d'euros si le scénario retenu par le Gouvernement maintient l'imposition des résidences secondaires. Or, s'inquiète la commission des finances du Sénat, ce surcoût, initialement financé par des économies selon le ministère de l'Action et des comptes publics pourrait en fait l'être par une aggravation du déficit à hauteur de 0,2 point du PIB en moyenne entre 2020 et 2022 soit via l'emprunt. A noter que les emprunts d'aujourd'hui sont les impôts de demain.

2) *Investissement dans les compétences afin d'augmenter l'attractivité des entreprises*

2,5 milliards d'euros sont programmés afin de faire baisser le chômage. Le travail devrait être revalorisé par l'augmentation de la prime d'activité de 20 euros au niveau du SMIC. Les entreprises devraient bénéficier de la transformation du crédit impôt de compétitivité et de

l'emploi (CICE) en allègements pérennes de charges, de la poursuite de la baisse de l'impôt sur les sociétés, et d'une fiscalité simplifiée.

3) *Maintien du déficit public sour la barre des 3 % du PIB*

L'objectif du gouvernement est de réduire la dépense publique de 3,7 points par rapport à 2017 soit 50,9 % et les prélèvements obligatoires de 1,1 point par rapport à 2017 soit 43,6 %.

4) *Poursuite de la contractualisation avec l'Etat*

Pour rappel, la loi de programmation des finances publiques (LPFP) fixe trois objectifs destinés à faire contribuer les collectivités territoriales et leurs groupements à l'effort de réduction du déficit public et de maîtrise de la dépense publique en vue de concrétiser les évolutions présentées auparavant et de dégager les excédents à même de compenser l'essentiel du déficit de l'Etat.

a) La maîtrise des dépenses de fonctionnement

La croissance des dépenses réelles de fonctionnement est plafonnée à 1,2 % par an en valeur (inflation comprise) et à périmètre constant, taux pouvant être augmenté ou réduit sur la base de trois critères, chacun permettant une modulation maximale de +/- 0.15 % (croissance démographique, niveau de revenu moyen par habitant, efforts de gestion déjà réalisés entre 2014 et 2016).

b) Le désendettement

La réduction du besoin de financement (qui correspond à la différence entre le montant des emprunts contractés et le remboursement de la dette) du secteur public local est fixée à 2,6 Mds€ par an, et ce de manière constante.

c) La capacité de désendettement

Il est précisé que ces dispositions s'apprécient en prenant en compte des budgets principaux.
L'article 29 de la LPFP définit le mécanisme mis en œuvre afin de décliner les objectifs collectifs au niveau individuel : la contractualisation avec l'Etat. Entrent dans le champ de ce dispositif les 322 collectivités les plus importantes, à savoir les régions, les départements, et par ailleurs les communes et EPCI dont les dépenses réelles de fonctionnement constatées dans le compte de gestion du budget principal au titre de l'année 2017 sont supérieurs à 60 M€.
Pour le territoire qui nous concerne, seule la commune de Beauvais est concernée. Son taux est fixé à hauteur de 1,45 %. A noter que la trajectoire de désendettement mentionné dans ledit contrat n'est pas une mesure contraignante.

…Face à un contexte macroéconomique modéré

Voici les points saillants à retenir soit :

- Un ralentissement de l'activité au 1er semestre 2018.

La croissance mondiale s'est infléchie sur la période récente. Sa composition par zone géographique s'est un peu modifiée : la croissance s'est affermie aux États-Unis, elle a fléchi légèrement en Europe et au Japon, plus fortement pour certains pays émergents.
La croissance de la zone euro est passée d'un rythme trimestriel de 0,7 % en 2017 à 0,4 % au 1er semestre 2018. Ce freinage reflète un environnement international devenu moins

favorable depuis l'été 2017, avec la hausse des prix du pétrole, l'appréciation de l'euro et l'accroissement des incertitudes commerciales et politiques.

En France, le ralentissement a été plus prononcé que pour la moyenne de la zone euro avec une croissance limitée à 0,2 % pour chacun des deux premiers trimestres 2018.
Cet écart porte essentiellement sur les dépenses des ménages, en particulier la consommation qui a stagné en France au cours du 1er semestre (+0,1 %) alors qu'elle continuait d'augmenter à un rythme proche de 1,5 % l'an dans la zone euro. Ceci pourrait s'expliquer notamment par les effets de la mise en œuvre de mesures fiscales qui ont pesé sur le pouvoir d'achat des ménage (augmentation de la contribution sociale généralisée (GSG) non totalement compensée sur la période par la baisse des cotisations salariales, hausse des taxes sur le tabac et les produits pétroliers). Plusieurs facteurs temporaires, dont les grèves dans les transports, y ont également contribué.

- La perspective mondiale : une croissance modérée, des risques accrus

La plupart des prévisions disponibles décrivent une croissance mondiale encore soutenue par le dynamisme de l'activité américaine, tandis que la croissance de la zone euro se stabiliserait après le ralentissement enregistré au 1er semestre 2018.
Ces prévisions supposent notamment que la longue phase d'expansion de l'économie américaine se poursuive en 2019, grâce notamment à une politique budgétaire toujours très expansionniste et au caractère progressif du resserrement de la politique monétaire.
La croissance de la zone euro se stabiliserait à partir du second semestre 2018 à un rythme annuel proche de 2 %, cohérent avec les indications fournies par les enquêtes de conjoncture.
Ce contexte traduisant une utilisation accrue des capacités de production installées, l'inflation sous-jacente continuerait de remonter lentement dans les pays développés.
Les perspectives pour 2019 sont entourées d'incertitudes accrues qui conduisent à des risques économiques importants : montée des tensions commerciales, résultats des négociations sur le Brexit, situation de l'Italie, déséquilibres financiers en Chine, fragilité de plusieurs pays émergents (Turquie, Argentine, Afrique du Sud, Brésil...).
Par ailleurs, le poids élevé de l'endettement public et privé dans de nombreux pays fait peser un risque supplémentaire, dans un contexte de resserrement graduel des politiques monétaires.
Ces risques pourraient être amplifiés si la politique budgétaire américaine très expansive et les hausses de tarifs douaniers induisaient une augmentation plus marquée que prévu de l'inflation provoquant un resserrement plus rapide de la politique monétaire que celui

SOLDE GÉNÉRAL DU BUDGET DE L'ÉTAT

En milliards d'euros, comptabilité budgétaire	Exécution 2017	LFI 2018	Révisé 2018	PLF 2019
Dépenses nettes*	**382,8**	**386,5**	**386,8**	**390,8**
dont dépenses du budget général	322,6	326,3	325,9	328,8
dont prélèvements sur recettes au profit des collectivités territoriales	43,8	40,3	40,3	40,5
dont prélèvement sur recettes au profit de l'Union européenne	16,4	19,9	20,6	21,5
Recettes nettes	**309,5**	**299,8**	**306,3**	**291,4**
dont impôt sur le revenu	73,0	72,5	73,1	70,5
dont impôt sur les sociétés	35,7	25,9	25,7	31,5
*dont taxe sur la valeur ajoutée***	152,4	154,6	157,0	130,3
dont taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques	11,1	13,6	13,3	17,0
dont autres recettes fiscales	23,4	20,1	23,8	29,6
dont recettes non fiscales	13,8	13,2	13,4	12,5
Solde des budgets annexes	**0,1**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Solde des comptes spéciaux	**5,5**	**1,0**	**-0,8**	**0,6**
SOLDE GÉNÉRAL	**-67,7**	**-85,7**	**-81,3**	**-98,7**

** Par convention, les prélèvements sur recettes au profit des collectivités territoriales et de l'Union européenne sont inclus sur la ligne « Dépenses »*
*** Depuis 2018, les régions bénéficient de l'affectation d'une fraction de TVA. En 2019, le financement de la transformation du CICE en allègement pérenne de cotisations sociales s'effectuera par l'affectation d'une fraction supplémentaire de TVA à la sécurité sociale.*

actuellement anticipé par les agents économiques.

LES CRÉDITS DES MISSIONS DU BUDGET GÉNÉRAL DE L'ÉTAT

31 MISSIONS Crédits de paiement en milliards d'euros hors contributions directes de l'État au CAS « Pensions »	LFI 2018 constant	LPFP 2019 constant	PLF 2019 constant	Mesures de périmètre et de transfert	PLF 2019 courant
Action et transformation publiques	0,02	0,28	0,31	-	0,31
Action extérieure de l'État	2,86	2,75	2,79	-0,06	2,72
Administration générale et territoriale de l'État	2,15	2,14	2,27	-0,03	2,24
Agriculture, alimentation, forêt et affaires rurales	3,18	2,88	2,88	-0,27	2,61
Aide publique au développement	2,68	2,81	2,81	+0,27	3,08
Anciens combattants, mémoire et liens avec la nation	2,46	2,34	2,30	+0,00	2,30
Cohésion des territoires	17,22	15,65	16,06	-0,01	16,05
Conseil et contrôle de l'État	0,52	0,53	0,54	-0,01	0,54
Crédits non répartis	0,12	0,12	0,19	+0,01	0,20
Culture	2,72	2,74	2,75	-0,02	2,72
Défense	34,20	35,90	35,90	-0,01	35,89
Direction de l'action du Gouvernement	1,38	1,39	1,39	-0,16	1,23
Écologie, développement et mobilité durables	10,39	10,55	10,62	-0,03	10,59
Économie	1,62	1,79	1,72	-0,02	1,71
Engagements financiers de l'État*	0,58	0,43	0,41	-	0,41
Enseignement scolaire	51,49	52,09	52,26	+0,05	52,31
Gestion des finances publiques et des ressources humaines	8,15	8,10	8,08	-0,33	7,75
Immigration, asile et intégration	1,38	1,36	1,58	+0,12	1,69
Investissements d'avenir	1,08	1,05	1,05	-	1,05
Justice	6,98	7,29	7,29	+0,00	7,29
Médias, livre et industries culturelles	0,55	0,54	0,55	+0,03	0,58
Outre-mer	2,02	2,02	2,02	+0,42	2,44
Pouvoirs publics	0,99	0,99	0,99	-	0,99
Recherche et enseignement supérieur	27,40	27,87	27,90	+0,00	27,90
Régimes sociaux et de retraite	6,33	6,27	6,28	-	6,28

Voici le PLF2019 présenté selon une maquette M.14 soit

Le PLF 2019 en section de fonctionnement et d'investissement

	DEPENSES	Md€	RECETTES	
FONCTIONNEMENT	MOYENS GENERAUX (hors personnel)	22,2	RECETTES COURANTES NON FISCALES	12,2
	SUBVENTIONS POUR SERVICE PUBLIC	28,9	IMPOTS ET TAXES	278,9
	DEPENSES DE PERSONNEL	131,7	PRODUITS FINANCIERS	0,3
	INTERVENTIONS ET AUTRES CHARGES	88,8	SOLDE DES BUDGETS ANNEXES	0,6
	FRAIS FINANCIERS	42,2		
	DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	0,0		
	PRELEVEMENTS SUR RECETTES			
	UNION EUROPEENNE	21,5	DEFICIT DE FONCTIONNEMENT	78,2
	COLLECTIVITÉS LOCALES (hors FCTVA)	34,8		
	TOTAL	370,2	TOTAL	370,2
INVEST.	DEFICIT DE FONCTIONNEMENT	78,2	CESSIONS	9,6
	DEPENSES D'INVESTISSEMENT (dont FCTVA 5,6)	19,2	EMPRUNTS LEVES	195,0
	AUTRES DEPENSES	9,6	AUTRES RESSOURCES DE FINANCT	30,4
	PARTICIPATIONS EN CAPITAL	1,4		
	REMBOURSEMENTS D'EMPRUNT	130,2		
	NEUTRALISATIONS	-3,5		
	TOTAL	235,1	TOTAL	235,1

DEFICIT PREVU 98,7

Source : Présentation - Cabinet Michel Klopfer

Pour que le budget de l'Etat soit en équilibre au sens que l'on donne à ce terme pour les collectivités territoriales[1], il faudrait 208,4 milliards d'euros d'impôts supplémentaires ce qui reviendrait à multiplier, peu ou prou, par 3,95 l'impôt sur le revenu. A noter que l'Etat ne prévoit pas de dotations aux amortissements.

B) Les dispositions relatives aux collectivités territoriales

Art. 7 : Amènagement de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM)

Suite aux incertitudes sur l'évaluation de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, notamment à Lyon, où le taux est annulé par voie de justice depuis 2011, cet article précise la nature des dépenses qui peuvent être prises en compte pour le calcul de la TEOM en autorisant la prise en compte soit des dépenses réelles d'investissement, soit des dotations aux amortissements correspondantes. Afin de responsabiliser les collectivités locales, l'article prévoit également de mettre à leur charge les dégrèvements « faisant suite à la constatation par une décision de justice de l'illégalité de la délibération fixant le taux de la taxe », précise l'exposé des motifs.

Art. 7 : TEOM incitative

L'article vise à favoriser l'institution par les collectivités locales de la part incitative de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères et de permettre d'inclure dans le champ des dépenses financées par la taxe celles liées à la définition et aux évaluations des programmes locaux de prévention des déchets ménagers et assimilés. Il prévoit :

[1] Au sens de l'article 1612-4 du code général des collectivités territoriales

- l'autorisation que le produit total de la TEOM excède le produit de l'année précédente dans la limite de 10 % pour absorber les surcoûts liés à la mise en place de la TEOMi
- la diminution de 8 à 3 % les frais d'assiette, de recouvrement, de dégrèvement et de non-valeur sur les trois premières années de la mise en place de la TEOMi, ce qui permettra à la collectivité d'augmenter la pression fiscale durant cette période.
- d'inclure dans le champ de la TEOM les dépenses liées à la définition et aux évaluations des programmes locaux de prévention des déchets ménagers et assimilés.

Art. 8 : Renforcement de la composante de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) relative aux déchets

L'article vise à renforcer et rationaliser la composante déchets de la taxe générale sur les activités polluantes afin d'améliorer les incitations des apporteurs de déchets, communes et entreprises, à privilégier les opérations de recyclage par rapport aux opérations de stockage ou d'incinération. La trajectoire d'augmentation des tarifs de la taxe est ainsi renforcée entre 2021 et 2025 afin d'assurer que le coût du recyclage soit inférieur à celui des autres modalités de traitement des déchets. En conséquence les tarifs réduits relatifs à certaines modalités de stockage ou d'incinération qui ne sont pas compatibles avec cet objectif seront progressivement supprimés. Les dispositions d'exemption et d'exonérations seront également revus pour qu'elles couvrent l'ensemble des déchets non valorisables.

Art. 9 : Suppression de taxes à faible rendement

L'article vise à supprimer 17 petites taxes afin « d'alléger » les formalités déclaratives, réduire le coût des recouvrements et simplifier le droit fiscal. Le texte précise que « la compensation des pertes de recettes en résultant est assurée par le budget général de l'État, sous réserve de modalités particulières convenues avec les différents affectataires ». Les industries culturelles, le secteur agricole, le secteur des transports, les jeux, le tourisme, l'artisanat et les télécommunications sont concernés. Par ailleurs la taxe au profit de l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (Arafer) sera supprimée dans l'article 29 de ce projet de loi.

Art. 23 : Montant de la DGF pour 2019

Le présent article, d'une part, fixe le montant de la dotation globale de fonctionnement (DGF) ainsi que le niveau des variables d'ajustement pour 2019 et, d'autre part, modifie le montant de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) a verser aux établissements publics de cooperation intercommunale au titre de 2018.

Le montant de la dotation globale de fonctionnement pour 2019 est fixé à 26,953 Mds€. Comme promis en contrepartie du dispositif de contractualisation, le gouvernement maintient le niveau de ces dotations à son niveau 2018.

Art. 23 : Dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP)

L'article revient sur la minoration de la l'article 41 de la loi de finances pour 2018, non mise en œuvre. Selon l'exposé des motifs, le coût pour l'État de cette mesure est estimé à 107 M€ en 2018. Le montant de DCRTP 2018 ainsi révisé (1,145 Mds€) sert par la suite de référence pour déterminer le montant des dotations versées en 2019.

Art. 23 : Variables d'ajustement

Le Gouvernement précise dans son exposé des motifs que les variables d'ajustement

permettront en 2019 de « neutraliser, en partie, les écarts constatés entre, d'une part, les crédits de la mission « Relations avec les collectivités territoriales » et les prélèvements sur les recettes de l'État au profit des collectivités territoriales (hors FCTVA) tels qu'ils résultent du PLF et, d'autre part, les plafonds fixés pour ce même ensemble par l'article 16 de la loi de programmation des finances publiques (LPFP) pour les années 2018 à 2022 ». En 2019, le montant de la minoration atteint ainsi 145 M€.
Toutefois, il propose de ne pas y intégrer « certaines mesures comme, notamment, la compensation des pertes de recettes liées à l'exonération de cotisation foncière des entreprises (CFE), prévue par la loi de finances pour 2018, pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 5 000 €.
Au total, les concours financiers s'élèveront, en 2019, à 120 M€ au-dessus du plafond fixé par l'article 16 de la loi de programmation des finances publiques, après application des variables d'ajustement.
L'article détaille également les modalités de minoration des variables d'ajustement pour 2019. Pour toutes ces variables d'ajustement, la minoration est répartie entre les collectivités ou établissements bénéficiaires de la dotation au prorata des recettes réelles de fonctionnement de leur budget principal telles que constatées dans les comptes de gestion afférents à l'exercice 2017.

Art. 24 : Compensation des transferts de compétences aux régions par attribution d'une part du produit de la TICPE

L'article fixe les montants de taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques attribués aux régions et départements.

Art. 25 : Modernisation du mécanisme de compensation de perte de ressources de CET et création d'un fonds de compensation pour l'accompagnement à la fermeture de la centrale de Fessenheim

La fermeture de la centrale de Fessenheim entraînera une perte « importante » de recettes fiscales pour les collectivités territoriales et les EPCI situés sur son territoire, fragilisant ainsi leur équilibre financier. Quatre centrales à charbon sont aussi vouées à la fermeture avec les mêmes conséquences pour leurs collectivités. L'article prévoit trois mesures distinctes :

- la modernisation du mécanisme existant de perte de bases de contribution économique territoriale (CET) ;
- la création d'un mécanisme analogue de perte de bases d'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER) ;
- la création d'un fonds de compensation horizontale entre les communes et les EPCI bénéficiant du produit de l'IFER nucléaire et thermique.

Les deux premières mesures sont prises en charge financièrement par l'État, mais la troisième est prise en charge financièrement par les communes et les EPCI.

Art. 26 : Neutralisation du montant de FCTVA versé sur la part de TVA affectée aux régions

Les régions bénéficient désormais d'une fraction de TVA, mais bénéficient également des remboursements au titre du FCTVA à raison de la TVA acquittée par l'ensemble des collectivités territoriales. Pour neutraliser le montant de FCTVA versé sur la part de TVA affectée aux régions, l'article 26 institue la création d'un mécanisme de réfaction, uniquement au titre des dépenses éligibles au FCTVA réalisées à compter du 1er janvier 2019.

Art. 27 : Recentralisation du revenu de solidarité active (RSA) en Guyane et à Mayotte

L'article indique les modalités particulières de recentralisation du revenu de solidarité active (RSA) pour la collectivité territoriale de Guyane et le département de Mayotte. Il prévoit le financement par l'État des dépenses relatives au RSA et, confie, par délégation, la totalité de la gestion aux caisses d'allocations familiales en lieu et place des collectivités concernées.

Art. 28 : Évaluation des prélèvements opérés sur les recettes de l'État au profit des collectivités territoriales

Pour 2019, les prélèvements opérés sur les recettes de l'État au profit des collectivités territoriales sont évalués à 40,470 milliards d'euros, dont 26,95 milliards d'euros de DGF, en recul de 5,9 millions d'euros dû à certaines mesures de périmètre. Par ailleurs, les compensations d'exonération de fiscalité locale progressent d'environ 120 M€ avec la montée en charge de certaines mesures décidées en 2018 comme l'exonération de CFE pour les entreprises réalisant un très faible chiffre d'affaires. Une hausse du FCTVA d'environ 37 M€ est prévue par rapport au montant évalué en LFI pour 2018, à cause du regain d'investissements.

Au total, les concours financiers s'élèveront donc, en 2019, à 120 M€ au-dessus du plafond fixé par l'article 16 de la LPFP, après application des variables d'ajustement et 70 M€ au-dessus du niveau de la LFI pour 2018.

Intitulé du prélèvement	Montant (en euros)
Prélèvement sur les recettes de l'État au titre de la dotation globale de fonctionnement	26 953 048 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au titre de la dotation spéciale pour le logement des instituteurs	11 028 000
Dotation de compensation des pertes de bases de la taxe professionnelle et de redevance des mines des communes et de leurs groupements	73 500 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au profit du Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA)	5 648 866 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au titre de la compensation d'exonérations relatives à la fiscalité locale	2 199 548 000
Dotation élu local	65 006 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au profit de la collectivité territoriale de Corse et des départements de Corse	40 976 000
Fonds de mobilisation départementale pour l'insertion	491 877 000
Dotation départementale d'équipement des collèges	326 317 000
Dotation régionale d'équipement scolaire	661 186 000
Dotation globale de construction et d'équipement scolaire	2 686 000
Dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle	2 976 964 000
Dotation pour transferts de compensations d'exonérations de fiscalité directe locale	499 683 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au titre de la Dotation unique des compensations spécifiques à la taxe professionnelle	0
Dotation de compensation de la réforme de la taxe sur les logements vacants pour les communes et les établissements publics de coopération intercommunale percevant la taxe d'habitation sur les logements vacants	4 000 000
Dotation de compensation liée au processus de départementalisation de Mayotte	107 000 000
Fonds de compensation des nuisances aéroportuaires	6 822 000
Dotation de garantie des reversements des fonds départementaux de taxe professionnelle	284 278 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au titre de la compensation des pertes de recettes liées au relèvement du seuil d'assujettissement des entreprises au versement transport	90 575 000
Prélèvement sur les recettes de l'État au profit de la collectivité territoriale de Guyane	27 000 000
Total	40 470 360 000

Art. 39 : Crédits des missions

La mission « Relations avec les collectivités territoriales » est abondée pour 2019 à hauteur de 3,89 Md€ en autorisations d'engagement (AE) et 3,43 Md€ en crédits de paiement (CP). 3,65 Md€ en AE et 3,16 Md€ en CP sont affectés au programme « Concours financiers aux collectivités territoriales et à leurs groupements ». Le second programme de la mission, « Concours spécifiques et administration », est doté de 238 M€ en AE et 273 M€ en CP.

Le budget 2019 consacré au logement, rattaché au ministère de la Cohésion des territoires, affiche une forte baisse, principalement due à la réforme des aides au logement, qui devrait permettre au gouvernement d'économiser 0,9 Mds€. Le budget politique de la ville est en revanche en hausse.

Art. 56 : Fiscalité des locaux industriels

Le texte amorce une réforme des modalités de qualification des locaux industriels et d'évaluation de leurs valeurs locatives servant à l'établissement de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et de la cotisation foncière entreprise (CFE). Ainsi, afin de sécuriser la détermination de ces valeurs, l'article légalise la définition des établissements industriels au sens foncier dégagée par la jurisprudence du Conseil d'État. A partir de 2020, il exclut de cette catégorie une série de bâtiments et terrains. Dès 2019, « lorsque la valeur locative d'un local industriel ou professionnel évolue de plus de 30 % consécutivement à un changement d'affectation ou à un changement de méthode d'évaluation, le montant de cette variation sera prise en compte progressivement, sur une période de trois ans, à hauteur de 25 % la première année, 50 % la deuxième année et 75 % la troisième année. Cela permettra notamment, en cas de baisse des valeurs, de « lisser dans le temps la baisse des ressources des collectivités territoriales », indique l'exposé des motifs.

Art. 59 : TVA sur la gestion des déchets

Cette disposition figure dans la feuille de route pour l'économie circulaire. Elle vise, « en complément » de la hausse sur la TGAP (art. 8), à « diminuer les coûts des collectivités locales qui développent la prévention et la valorisation des déchets dont elles ont la charge dans le cadre du service public de gestion des déchets en réduisant la TVA qu'elles acquittent ou qu'elles supportent indirectement pour ces prestations ».

Seront donc soumises, à compter du 1er janvier 2021, à un taux de TVA de 5,5 % les prestations de collecte séparée, de collecte en déchetterie, de tri et de valorisation matière des déchets ménagers et autres déchets assimilées, ainsi que l'ensemble des autres prestations de services qui concourent au bon déroulement de ces opérations.

Art. 65 : Prestations sociales

Conformément aux annonces faites dans le cadre du plan pauvreté, le texte prévoit la revalorisation, pour 2019 et 2020, des aides personalisées au logement (APL), de la prime d'activité et de l'allocation aux adultes handicapés. L'exposé des motifs rappelle également que « les prestations ciblées sur les ménages les plus exposés à la pauvreté seront revalorisées à taux plein (le revenu de solidarité active et l'allocation de solidarité spécifique seront ainsi revalorisés au même niveau que l'inflation en 2019 et en 2020 ».

Art. 75 : Agences de l'eau

L'article pérennise le financement, par les agences de l'eau, du plan « Ecophyto », via un versement plafonné à hauteur de 41 M€ par an. En outre, les modalités de répartition des

contributions des agences de l'eau aux opérateurs de la biodiversité terrestre et aquatique sont modifiées, afin d'assurer une plus grande solidarité entre les différents bassins hydrographiques. Cette répartition est calculée par agence au regard, d'une part, de leur « potentiel économique du bassin hydrographique » déterminé, à partir des données de l'Insee, par le produit intérieur brut des régions relevant de chaque bassin hydrographique et le revenu des ménages et, d'autre part, de l'importance de leur population rurale.

Art. 79 : Hausse de la péréquation verticale

L'article prévoit la hausse de 190 M€ de la péréquation verticale au sein de la DGF : 90 M€ pour la DSU, 90 M€ pour la DSR et 10 M€ pour la dotation de péréquation des départements. Ces augmentations sont financées dans le cadre de l'enveloppe stable de DGF.

Art. 79 : Réforme de la dotation d'intercommunalité (DI)

Sur la base des travaux menés par le comité des finances locales (CFL), le gouvernement propose une réforme de la dotation d'intercommunalité, elle aussi relevée (+ 30M€, également dans le cadre de la DGF). L'article « rénove l'architecture de la dotation afin d'en simplifier le fonctionnement, d'assurer une certaine prévisibilité des attributions individuelles, de maîtriser l'augmentation annuelle du montant global et d'améliorer l'efficacité des critères de répartition », explique l'exposé des motifs. Ainsi, il est prévu une enveloppe unique pour l'ensemble des catégories d'EPCI à fiscalité propre répartie entre eux à raison de 30 % pour la dotation de base et 70 % pour la dotation de péréquation. Pour calculer ce dernier montant, est introduit le critère du revenu par habitant. Est également prévu un système de garantie de stabilité de la DI.

Art. 79 : Dotation des départements

L'article comporte une modification des modalités de répartition de la dotation forfaitaire des départements, qui est écrêtée chaque année afin de financer la progression d'autres composantes de la DGF des départements (péréquation) ou celle de la population. « L'article fait évoluer le plafonnement de cette minoration en le fixant à 1 % des recettes réelles de fonctionnement de chaque département concerné, contre 5 % de la dotation forfaitaire aujourd'hui », indique l'exposé des motifs. Un système similaire à celui qui avait été appliqué à la dotation forfaitaire des communes dans la LFI 2017 et qui « permet d'élargir l'assiette de la minoration et d'assurer une répartition plus équitable de celle-ci ».

Art. 79 : Prélèvement sur fiscalité

Le mécanisme qui consiste, depuis 2014, à opérer des prélèvements sur les recettes fiscales des EPCI dont la dotation est insuffisante pour acquitter la contribution aux redressements des finances publiques, est reconduit « chaque année à partir de 2019 ». Est précisé le mode de calcul du prélèvement en cas de changement de périmètre de l'intercommunalité.

Art. 80 : Report de l'automatisation du FCTVA

L'article reporte d'un an, au 1er janvier 2020, l'automatisation de la gestion du FCTVA, « compte tenu de la complexité technique que recouvre la mise en œuvre d'une telle réforme ». L'article prévoit en outre plusieurs dispositions de coordination.

Art. 81. Répartition de la dotation politique de la ville

Les modalités de répartition de la dotation politique de la ville (DPV) (dont le montant est fixé à 150 M€ en 2019) sont modifiées à compter de 2019, afin de :

- tenir compte de l'absence partielle d'actualisation de la population prise en compte dans le calcul du ratio entre la population résidant en quartier prioritaire de la politique de la ville et la population totale ;
- rendre éligibles à la DPV les communes comprenant un quartier présentant les dysfonctionnements urbains les plus importants et considérés comme étant d'intérêt régional ;
- élargir le critère fondé sur l'éligibilité à la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale (DSU) ;
- déplafonner le nombre de communes éligibles à la DPV (aujourd'hui fixé à 180).

Art. 81 : Transformation de la DGE des départements

Le gouvernement souhaite transformer la dotation globale d'équipement (DGE) des départements en « une dotation de soutien à l'investissement départemental, à niveau d'engagements inchangé ». Ainsi, sur le modèle de la DSIL des commnes et intercommunalités :

- une première part (77 %) serait répartie en enveloppes régionales, sur la base de la population des régions et de la population des communes situées en dehors des unités urbaines ou dans de petites unités urbaines. Le préfet de région attribuerait ces crédits sous forme de subventions d'investissement dans les domaines jugés prioritaires au niveau local. Il est précisé que « les départements ayant signé un contrat de maîtrise de la dépense locale et respecté leurs engagements pourraient bénéficier d'une majoration de leur taux de subvention sur les opérations bénéficiant du soutien de cette part de la dotation » ;
- une deuxième part (23 %) serait répartie au bénéfice des départements, « proportionnellement à l'insuffisance de leur potentiel fiscal ». « Les crédits alloués au titre de cette fraction continueraient d'abonder directement la section d'investissement du budget des départements et resteraient libres d'emploi », précise l'exposé des motifs.

Art. 81 : DETR

L'article élargit les possibilités de financement de la dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR) lorsque celle-ci est accordée dans le cadre d'un contrat passé entre l'État et les collectivités territoriales ou groupements éligibles. Le montant de cette dotation reste inchangé, à 1,046 Md€.

Art. 81 : DSIL

Est prévu un ajustement d'une date de référence dans le calcul de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL). Cette dernière voit son montant baisser, passant de 615 M€ dans la LFI 2018 à 570 M€ dans le PLF 2019.

Divers : Le projet de loi croissance et transformation des entreprises (PACTE)

On retiendra en particulier certaines mesures touchant aux seuils d'effectifs. Le gouvernement entend supprimer ou relever certains seuils et mettre en place un dispositif de lissage dans le temps. Il n'en retient plus que trois : 11, 50 et 250 salariés (article 6). Désormais, les obligations sociales et fiscales correspondantes ne seront effectives que cinq ans après le franchissement du seuil, de manière à s'assurer d'une certaine stabilité. Par ailleurs, le seuil de

20 salariés sera supprimé (exception faite de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés). La règle des cinq ans aura aussi un impact sur le versement transport, une contribution versée par tout employeur de plus de onze salariés pour financer le transport en commun. Pour les collectivités, le manque à gagner serait nul les trois premières années, de 15 millions la quatrième année et de 45 millions d'euros la cinquième année, avant de se stabiliser à une perte de 30 millions d'euros en régime de croisière, d'après l'étude d'impact du projet de loi. Comme s'y était engagé le Premier ministre le 28 mai, à l'issue d'une réunion du Conseil national de l'industrie, le Gouvernement ne touchera en revanche pas avant 2020 à la "fiscalité de production", qui fait actuellement l'objet de discussions ardues avec les associations d'élus et le Medef.

II - ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR 2019 DE LA COMMUNE BUDGET PRINCIPAL

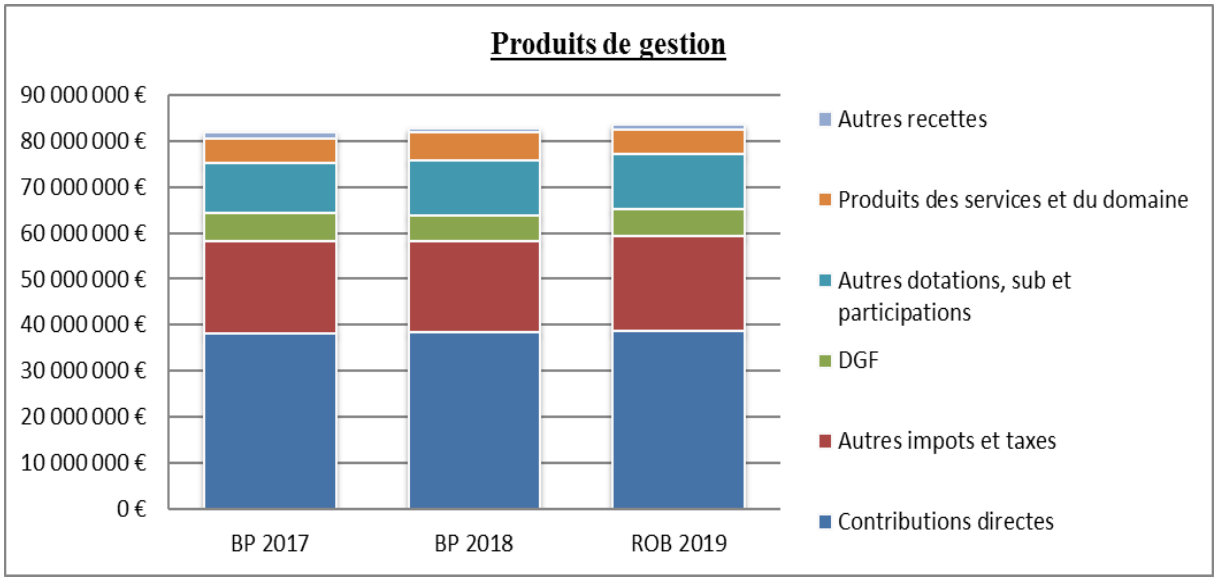
A – Les perspectives financières de la commune 2019

1) La projection des principales recettes en section de fonctionnement et en investissement

❖ **Tout d'abord et au sein du budget de la commune, les produits de gestion comprennent notamment trois composantes majeures :**

- les ressources fiscales (chapitre 73) ;
- les dotations de l'Etat et participations (chapitre 74) ;
- les produits des services/domaine et ventes (chapitre 70).

En 2019, ces financements majoritaires seraient répartis comme suit :



SECTION DE FONCTIONNEMENT	BP 2017	BP 2018	ROB 2019
Contributions directes	38 213 000 €	38 441 000 €	38 600 000 €
Autres impots et taxes	19 987 761 €	19 706 161 €	20 776 450 €
DGF	6 100 000 €	5 727 737 €	5 850 000 €
Autres dotations, sub et participations	10 951 069 €	11 932 098 €	11 834 678 €
Produits des services et du domaine	5 219 969 €	6 069 791 €	5 479 278 €
Autres recettes	1 389 460 €	1 002 100 €	940 700 €
Produits de gestion (A)	**81 861 259 €**	**82 878 887 €**	**83 481 106 €**

- **En ce qui concerne les ressources fiscales (contributions directes et autres impôts et taxes)**

Ce chapitre budgétaire totaliserait, selon les hypothèses retenues, 59,37 M€, en évolution de + 2,11 % par rapport au BP2018 et représente 71,11 % des recettes réelles de fonctionnement.

Il faut souligner que ces orientations budgétaires en matière de fiscalité locale sont établies avec la proposition de reconduire les taux d'imposition 2018 et donc sans augmentation de la fiscalité communale. Toutefois, il faut rappeler que s'agissant de la fiscalité intercommunale, levée par la communauté d'agglomération, l'application d'une période de lissage[2], conduit à une augmentation des taux intercommunaux et donc de la pression fiscale sur le territoire de la commune de Beauvais.

Ainsi, ce chapitre budgétaire comprendrait les éléments suivants :

Recettes de fonctionnement - Chapitre 73	ROB 2019
Taxes foncières & d'habitation	38 600 000 €
Autres impots locaux ou assim	10 000 €
Attribution de Compensation	16 723 550 €
Dotation de Solidarité Communautaire	115 000 €
Fonds pér. ress. Com. & interc	685 000 €
Taxes funéraires	50 000 €
Droits de place/Occupation Domaine Public	60 000 €
Droits de place/Taxis	3 300 €
Droits de place	80 000 €
Tx. sur les pylônes Elect.	4 600 €
Taxe conso finale électricité	1 000 000 €
Taxes locale publicité exter/TLPE ENSEIGNES	300 000 €
Taxes locale publicité exter.	45 000 €
Tx.Add.Dr.Mut.Tx.de Pub. Fonc.	1 700 000 €
Total général	***59 376 450 €***

En ce qui concerne la taxe d'habitation, l'hypothèse serait de raisonner à produit quasi constant en dépit de la réforme de cette taxe engagée depuis 2018.

En effet, la loi de finances 2018 a décidé de réformer cet impôt progressivement de 2018 à 2020 selon un seuil d'éligibilité des contribuables en fonction de leur revenu fiscal de référence ce qui impacte 80 % des contribuables concernés. Ce dégrèvement se fera à hauteur de 30 % la première année, 65 % la deuxième (2019) pour atteindre 100 % en 2020 pour la totalité des contribuables.

Toutefois, cette réforme s'inscrivant dans le principe de la neutralité fiscale, ces dégrèvements sont compensés par l'Etat en année N sur la base des éléments fiscaux (taux et politique d'abattement de 2017).

Ainsi sans modification de ces éléments ce produit est garanti pour la commune.

- **En ce qui concerne les principales dotations directement issues de l'Etat (DGF et autres dotations, subventions et participations) ou des orientations votées en projet de loi de finances**, leur poids global dans le budget devrait être le suivant :

[2] en raison de l'augmentation du périmètre territorial de l'agglomération (fusion entre les communes de l'ex-CCRB et des neufs nouvelles communes).

Chapitre	*Libellé*	BP 2018	ROB 2019
73	Fonds pér. ress. Com. & interc	0 €	685 000 €
74	Dotation forfaitaire	5 727 737 €	5 850 000 €
74	Dotation de solidarité urbaine	6 457 096 €	6 650 000 €
74	Dotat°nat°nale de péréquation	0 €	106 000 €
74	Etat-Comp.Tit.Exon. Tx. Fonc./Exonerat Foncier	277 000 €	416 000 €
74	Etat-Comp.Tit. Exon. Tx.d'Hab./Exo Th	697 000 €	1 205 000 €
74	Dotat° recensement	11 000 €	10 461 €
74	Dotation titres securises	20 000 €	65 000 €
Total général		**13 189 833 €**	**14 987 461 €**

Ainsi, ces dernières totaliseraient plus de 14,98 M€ d'inscriptions budgétaires au budget primitif 2019 contre 13,18 M€ en 2018 soit une augmentation de 13,63 %.

S'agissant de la DGF, il est rappelé que l'article 23 du PLF fixe le montant de la dotation globale de fonctionnement (DGF) ainsi que le niveau des variables d'ajustement pour 2019. Ainsi, le montant de la dotation globale de fonctionnement pour 2019 est fixé à 26,953 Mds€ en contrepartie du dispositif de contractualisation.

Ce qu'il faut retenir, est le niveau de dépendance financière de la commune face à l'Etat. Pour 2019, la somme des dotations de l'Etat devrait représenter de l'ordre de 17,95 % (contre 15,91 % au BP2018) des produits de gestion et permettrait de couvrir 20,86 % (contre 18,39 % au BP 2018) des charges de gestion.

A noter que le niveau de dépendance financière est calculé hors financement de la caisse d'allocations familiales de l'Oise via les prestations de services au titre notamment des accueils de loisirs et de la petite enfance. Dans le cadre du ROB 2019, il serait prévu d'inscrire 2 868 186 euros.

L'enjeu est bien de gagner en autonomie financière, condition impérative pour maintenir l'autonomie de gestion. Elle implique que les collectivités territoriales disposent de ressources suffisantes pour mener leurs actions et d'une certaine liberté dans les politiques menées.

Pour les élus locaux, l'idée est de faire en sorte qu'une part déterminante des recettes des collectivités locales dépende des décisions prises par les élus locaux et dont ils assument la responsabilité.

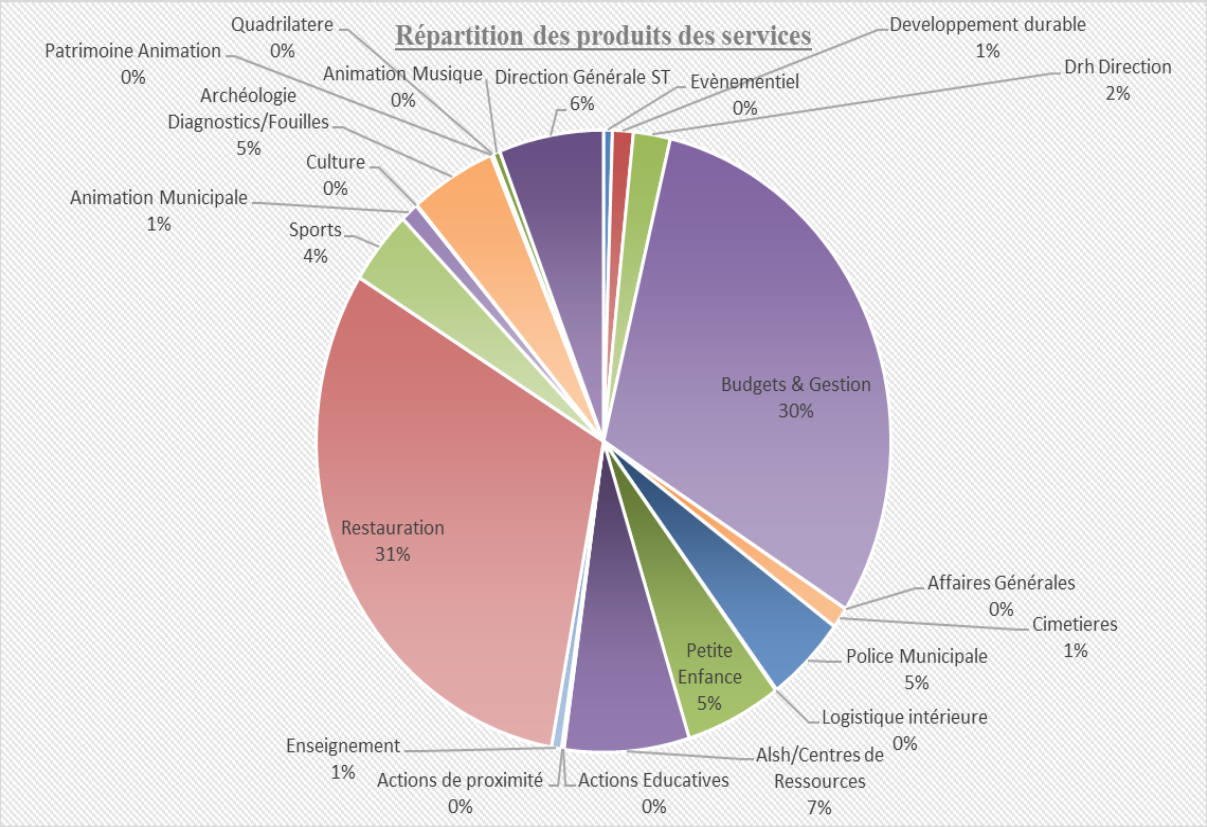
- **En ce qui concerne les produits des services**

Une baisse à hauteur de 590 K€ est attendue, selon les hypothèses retenues, notamment en raison des nouvelles modalités de financement de la redevance stationnement[3] (240 K€), d'une part, et de la diminution des amendes de stationnemment (130 K€), d'autre part.

[3] La baisse des recettes serait suivie par la baisse des dépenses à due concurrence.

Les hypothèses retenues, au stade du ROB 2019, sont les suivantes :

ROB 2019	Montant
Evènementiel	27 000 €
Developpement durable	64 000 €
Drh Direction	113 800 €
Budgets & Gestion	1 661 488 €
Affaires Générales	45 €
Cimetieres	60 000 €
Police Municipale	250 000 €
Logistique intérieure	3 000 €
Petite Enfance	296 289 €
Alsh/Centres de Ressources	385 140 €
Actions Educatives	2 500 €
Actions de proximité	5 250 €
Enseignement	31 020 €
Restauration	1 693 000 €
Sports	211 710 €
Animation Municipale	55 000 €
Culture	2 700 €
Archéologie Diagnostics/Fouilles	265 316 €
Patrimoine Animation	3 000 €
Quadrilatere	4 200 €
Animation Musique	22 000 €
Direction Générale ST	322 820 €
Total général	**5 479 278 €**



- **Ensuite et s'agissant des recettes d'investissement hors emprunts, elles seraient composées de la manière suivante :**

	BP 2017	BP 2018	ROB 2019
Capacité d'autofinancement brute affectée	**7 933 532**	**9 412 354**	**10 133 582**
Dotations, réserves	2 345 000	2 000 000	1 600 000
Avances marchés	0		
Subventions	2 462 723	3 477 800	2 692 095
Cessions d'immobilisations	190 000	616 000	
Taxes d'urbanisme			
Autres recettes	899 710	36 710	520 000
Ressources définitives d'investissement	**5 897 433**	**6 130 510**	**4 812 095**
Financement propre disponible	**13 830 965**	**15 542 864**	**14 945 677**

Veuillez noter que les éventuelles subventions d'investissement non prévues à l'ouverture du budget 2019, mais perçues au cours de cet exercice, permettront de diminuent les emprunts à due concurrence. De même, le besoin de financement par l'emprunt sera actualisé en fonction de l'exécution de la programmation des services en section d'investissement.

S'agissant des subventions d'investissement, elles seraient escomptées à hauteur de 2,62 M€ notamment pour les projets suivants ayant déjà démarré et présentant une exécution en 2019 soit :

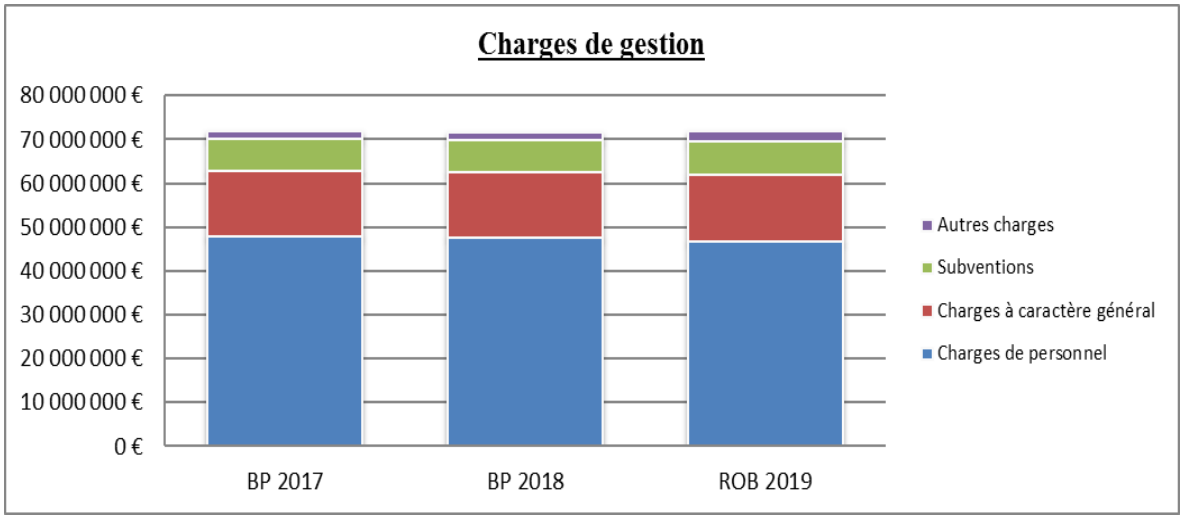
- 660 000 euros au titre de la constrution de la salle des fêtes ;
- 188 000 euros au titre du plan lumière ;
- 43 000 euros au titre de l'installation de 20 caméras ;
- 140 000 euros au titre du plan de réhabilitation des gymnases ;
- 133 000 euros au titre des dédoublements de classe ;

2) La projection des principales dépenses en section de fonctionnement et d'investissement

- **Tout d'abord, on peut distinguer, notamment, 4 grandes catégories de charges de fonctionnement soit :**

- les charges de personnel (chapitre 012) ;
- les autres charges de gestion courante (chapitre 65) comprenant notamment les subventions aux associations et au centre communal d'action sociale (CCAS) ;
- les charges à caractère général (chapitre 011)[4] ;
- les charges financières relatives aux emprunts (chapitre 66).

[4] A noter que les chapitres 011, 012 et 65 constituent les charges de gestion.



SECTION DE FONCTIONNEMENT	BP 2017	BP 2018	ROB 2019
Charges de personnel	47 724 757 €	47 429 236 €	46 800 000 €
Charges à caractère général	15 144 923 €	15 118 934 €	15 227 642 €
Subventions	7 260 182 €	7 375 241 €	7 375 241 €
Autres charges	1 886 265 €	1 797 022 €	2 432 241 €
Charges de gestion (B)	**72 016 127 €**	**71 720 433 €**	**71 835 124 €**

- **En ce qui concerne les charges de personnel**

Une des principales charges de la section de fonctionnement, les dépenses de personnel, synthétisées au chapitre comptable 012, s'établiraient à la prévision consolidée de 46 800 000 € contre 47 429 236 € en 2017. La réduction des inscriptions budgétaires ne préfigure pas une réduction du nombre d'agents publics. Dans le cadre des hypothèses retenues, il s'agit d'un ajustement par rapport à la moyenne des disponibles budgétaires des trois derniers exercices. Par ailleurs, cette inscription budgétaire comprend le phénomène du glissement vieillesse technicité (GVT) qui correspond à la variation de la masse salariale à effectif constant (avancements d'échelons, avancements de grades, changements de cadres d'emplois).

La diminution des inscriptions budgétaires s'accélèrerait par rapport au BP 2018 soit une baisse de 629 236 euros ou 1,33 % contre -0,62 % (BP 2018/BP 2017).

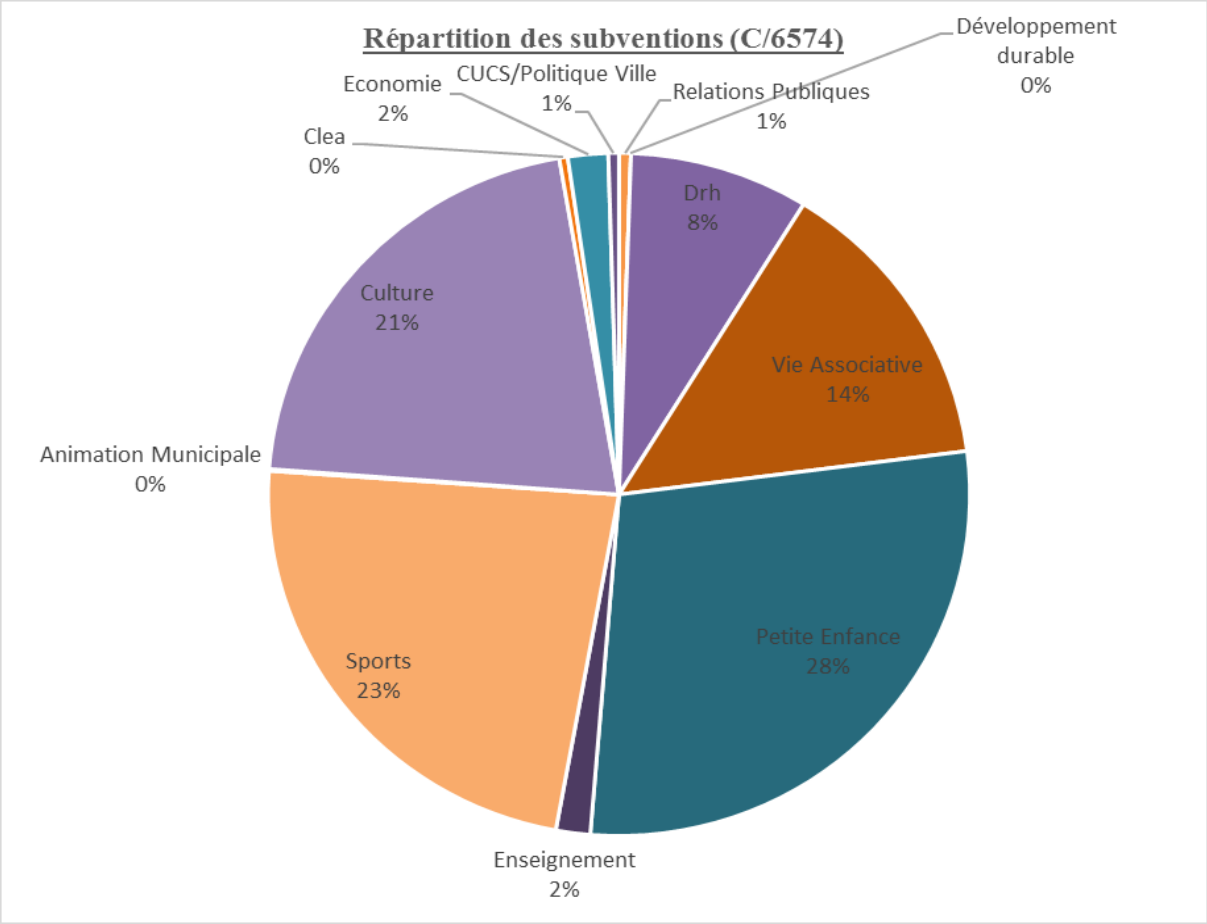
A noter qu'une analyse exhaustive[5] des ressouces humaines est présentée en annexe n°1 du présent document.

- **En ce qui concerne les subventions[6]**

Pour l'année 2019, les inscriptions budgétaires seraient à hauteur de 7,37 M€ soit au même niveau que le BP 2018.

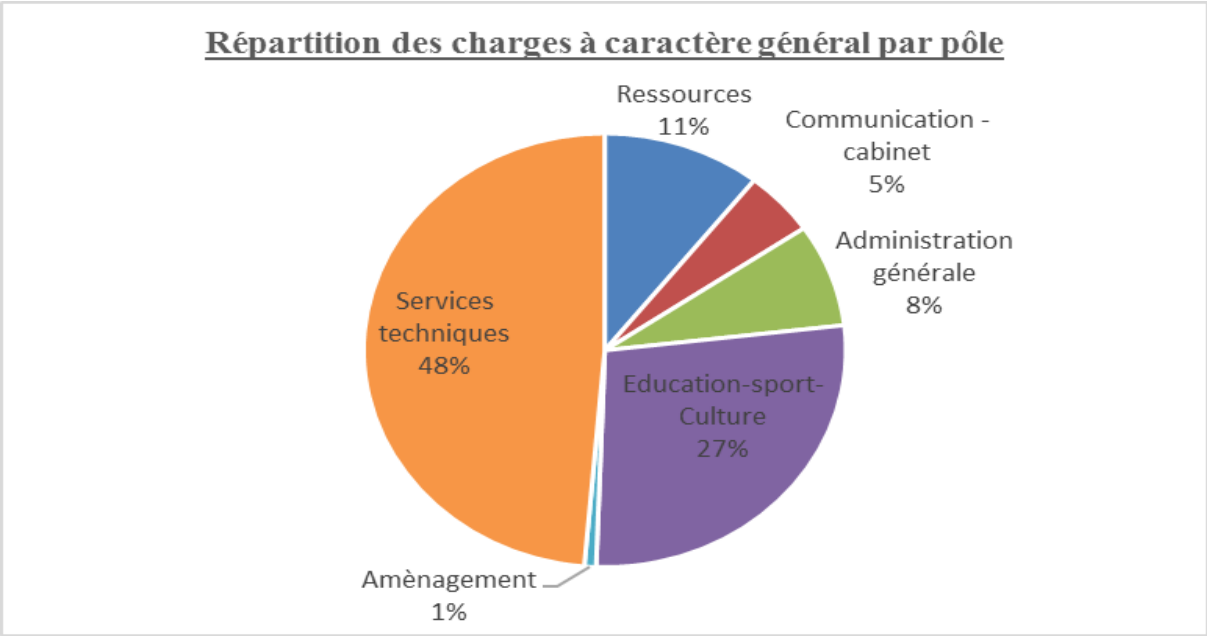
S'agissant des subventions aux associations (C/6574), il est proposé d'inscrire 4, 2 M€ euros au BP 2019 et réparties comme suit :

[5] Comprenant le budget principal et les budgets annexes.
[6] Il est précisé que les subventions sont composées des subventions aux associations (C/6574) et de la contribution au financement du centre communal d'action sociale (CCAS).



- **En ce qui concerne les charges à caractère général, ce poste de charge constitue la seule marge de manœuvre significative d'une collectivité territoriale (chapitre 011).**

Les charges ouvertes au sein du budget de la commune seraient réparties comme suit entre les secteurs :

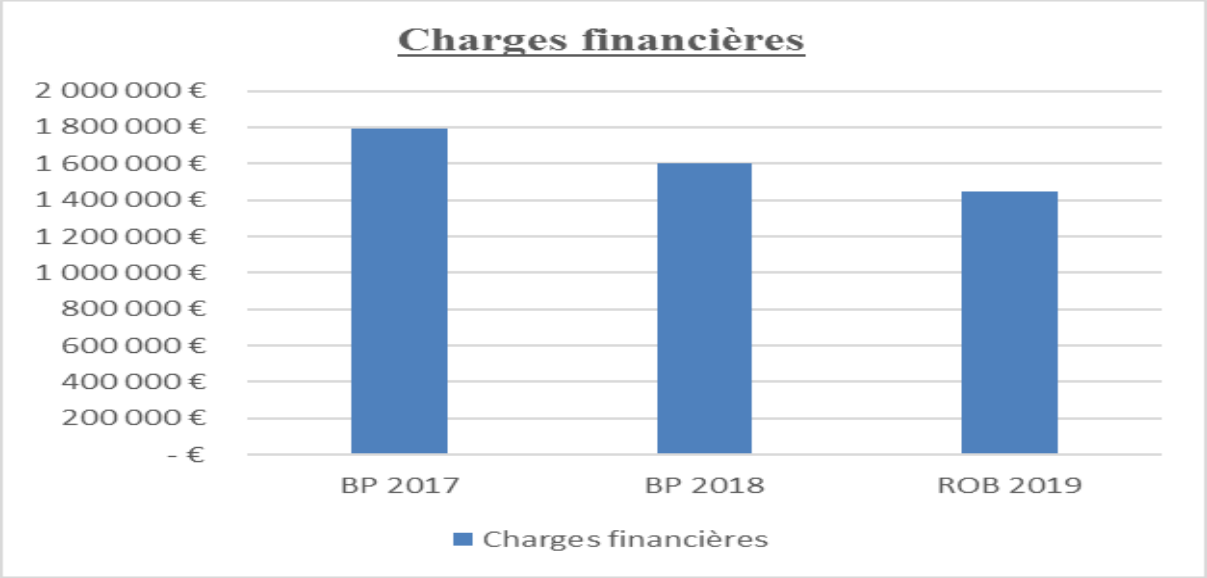


Soit en valeur :

Pôles	ROB 2019
Ressources	1 621 586 €
Communication - cabinet	735 218 €
Administration générale	1 169 120 €
Education-sport-Culture	4 175 275 €
Amènagement	120 488 €
Services techniques	7 405 956 €
Total	15 227 642 €

- **En ce qui concerne les charges financières relatives aux emprunts**

Selon les hypothèses retenues, ce chapitre estimé à hauteur de 1 450 000 € intègre notamment les échéances d'intérêts ainsi qu'une prévision basée sur la contractualisation d'un nouvel emprunt en 2019 pour les besoins du budget principal, les intérêts courus non échus et les intérêts liés à l'utilisation de notre ligne de trésorerie.
A noter que les inscriptions budgétaires sont en baisses depuis le BP 2017 soit :



Cette diminution est la conséquence de désendettement de la ville.
A noter que l'audit de la dette portera sur le budget principal ainsi que sur les budgets annexes.

❖ **Ensuite et s'agissant des dépenses relatives à la section d'investissement, il convient de distinguer, notamment, 2 grandes catégories de charges soit les dépenses d'équipemement et les dépenses relatives au capital à rembourser (stock de dette)**

- **En ce qui concerne les dépenses d'équipement, les inscriptions budgétaires pourraient s'élever à hauteur d'environ 24,41 M€ et en augmentation de 6,1 M€ par rapport au BP 2018 soit :**

	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Dépenses d'équipement	14 083 065 €	18 302 149 €	24 412 673 €	6 110 524 €
immo.affectées ou concédées				
Travaux en régie				
Transfert de charges				
Autres dépenses	725 859 €			
Ecart sur les mouvements d'ordre budgétaires				
Dépenses d'investissement hors remboursement capital	**14 808 924 €**	**18 302 149 €**	**24 412 673 €**	**6 110 524 €**

A noter, selon les hypothèses retenues, les AP/CP suivantes :

No AP	Libellé	Montant des AP			Montant des CP			
		Pour mémoire AP votée y compris ajustement	Révision de l'exercice 2019 (BP)	Total cumulé	Crédits de paiement antérieurs (cumul au 31/12/18)*	Crédits de paiement ouverts au titre de l'exercice 2019 (BP)	Restes à financer de l'exercice 2020	Restes à financer (exercices au-delà de 2020)
47	Rénovation maison quartier St Lucien (centre social interquartiers)	3 300 000,00 €		3 300 000,00 €	2 541 759,24 €	754 000,00 €	0,00 €	4 240,76 €
49	Plan de rénovation des ecoles	3 000 000,00 €		3 000 000,00 €	2 106 058,75 €	500 000,00 €	290 000,00 €	103 941,25 €
50	Plan de réhabilitation des gymnases	2 070 000,00 €	0,00 €	2 070 000,00 €	1 380 456,27 €	250 000,00 €	0,00 €	439 543,73 €
51	Plan de rénovation des Accueils de Loisirs sans Hébergement	1 560 000,00 €		1 560 000,00 €	906 929,04 €	250 000,00 €	50 000,00 €	353 070,96 €
52	Plan Lumière (renouvellt de l'éclairage public / contrat de performance énergétique)	8 850 000,00 €		8 850 000,00 €	5 791 785,05 €	2 055 000,00 €	908 000,00 €	95 214,95 €
53	Plan Maxi Voirie	6 900 000,00 €	4 000 000,00 €	10 900 000,00 €	4 886 867,46 €	4 000 000,00 €	2 000 000,00 €	13 132,54 €
54	Salle des Fêtes	2 000 000,00 €	0,00 €	2 000 000,00 €	90 830,00 €	1 000 000,00 €	800 000,00 €	109 170,00 €
55	Local serv espaces verts Coteaux St Jean	800 000,00 €	300 000,00 €	1 100 000,00 €	307 272,00 €	750 000,00 €	0,00 €	42 728,00 €
56	Pôle solidarité	2 304 000,00 €		2 304 000,00 €	210 000,00 €	1 750 000,00 €	340 000,00 €	4 000,00 €
	Total >>>	**30 784 000,00 €**	**4 300 000,00 €**	**35 084 000,00 €**	**18 221 957,81 €**	**11 309 000,00 €**	**4 388 000,00 €**	**1 165 042,19 €**

Et comprenant les engagements pluriannuels prévisionnels à hauteur de 11 309 000 euros.

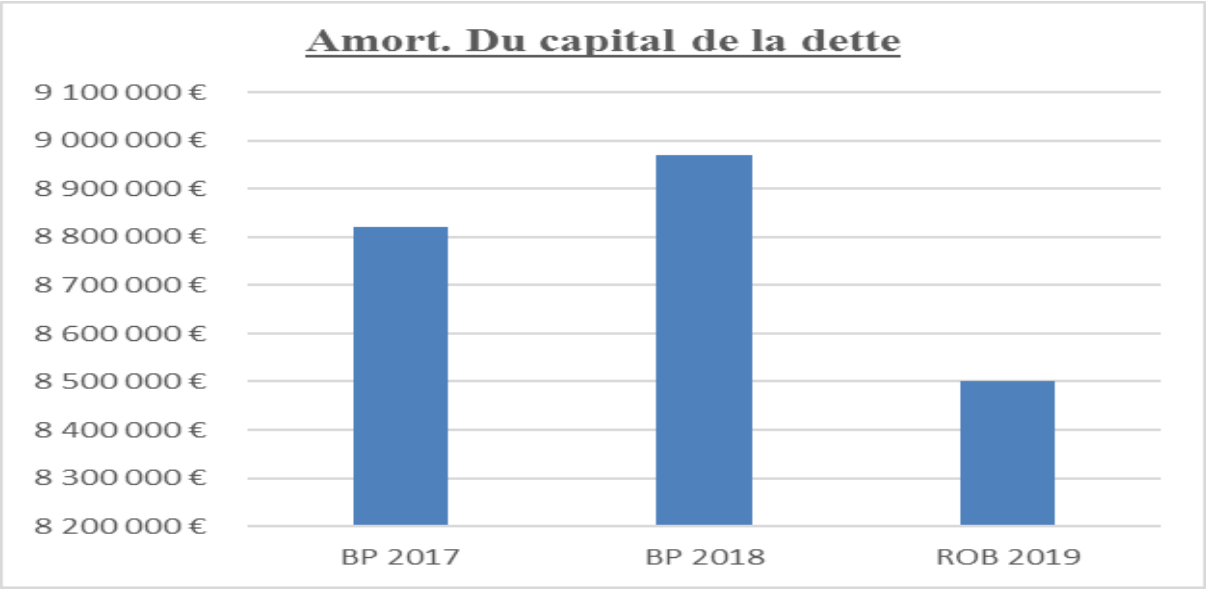
Pour rappel, le financement propre disponible est estimé à hauteur de 14 945 677 euros[7].

Ainsi, le besoin de financement avant remboursement du capital de la dette est estimé, comme suit, à hauteur de 9 466 996 euros soit une augmentation de 6,7 M€ par rapport au BP 2018.

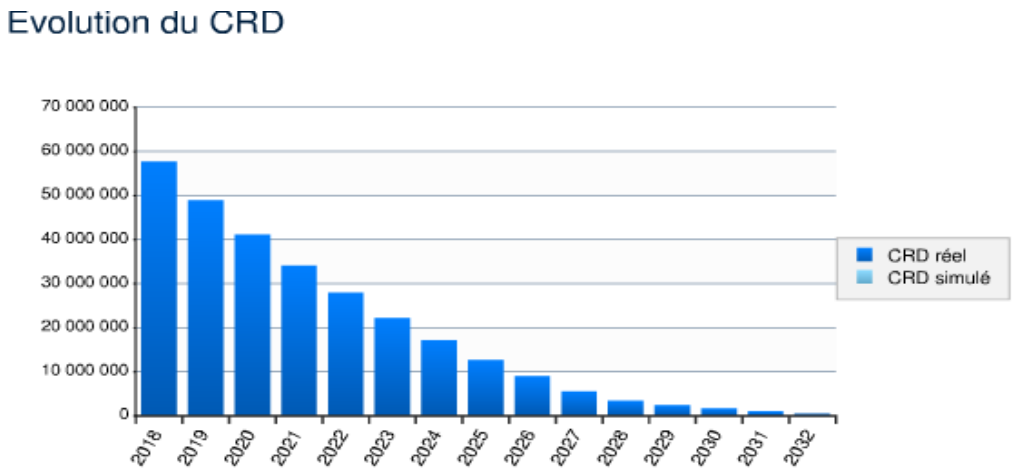
	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Financement propre disponible	13 830 965,00 €	15 542 864,00 €	14 945 677,00 €	-597 187,00 €
Dépenses d'investissement (hors emprunt)	14 808 924,00 €	18 302 149,00 €	24 412 673,00 €	6 110 524,00 €
Besoin ou capacité de fin avant dette	**-977 959,00 €**	**-2 759 285,00 €**	**-9 466 996,00 €**	**-6 707 711,00 €**

[7] Cf : page n°21.

- **En ce qui concerne le remboursement en capital de la dette, les inscriptions budgétaires seraient prévues à hauteur d'environ 8,5 M€ et en diminution de 470 k€ par rapport au BP 2018 soit :**



Soit un profil d'extinction de la dette[8] suivant :



Par voie de conséquence, le besoin de financement après remboursement de la dette serait à hauteur de 17,96 M€ contre 11,73 M€ au BP 2018 soit une augmentation de 6,23 M€ correspondant à un pic du fait de l'entrée en chantiers de plusieurs opérations significatives.

	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Financement propre disponible	13 830 965,00 €	15 542 864,00 €	14 945 677,00 €	-597 187,00 €
Dépenses d'investissement (hors emprunt)	14 808 924,00 €	18 302 149,00 €	24 412 673,00 €	6 110 524,00 €
Besoin ou capacité de fin avant dette	**-977 959,00 €**	**-2 759 285,00 €**	**-9 466 996,00 €**	**-6 707 711,00 €**
Remboursement de la dette	8 822 041,00 €	8 970 715,00 €	8 500 000,00 €	-470 715,00 €
Besoin ou capacité de fin après dette	**-9 800 000,00 €**	**-11 730 000,00 €**	**-17 966 996,00 €**	**-6 236 996,00 €**

[8] Ce profil ne tient pas compte des flux de dette 2018 et 2019.

A noter que le besoin de financement avant remboursement de la dette serait supérieur au besoin de financement après remboursement de la dette (écart de 470 K€).

Ainsi, les emprunts prévisionnels nouveaux devront répondre à ce besoin de financement soit environ 17,96 M€. Bien entendu, le volume définitif des emprunts sera actualisé en cours d'exercice selon les recettes d'investissement, d'une part, et le taux d'exécution des dépenses d'équipement, d'autre part, dans le cadre des objectifs contractuels.

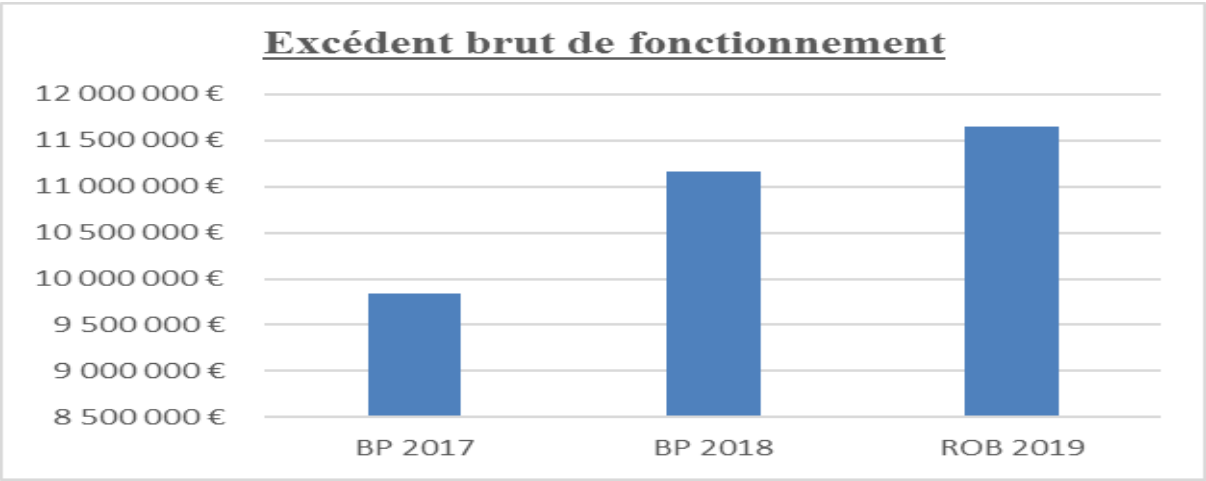
	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Emprunt nouveau de l'année	9 800 000 €	11 730 000 €	17 966 996 €	6 236 996 €
Emprunts de refinancement				
Emprunt	**9 800 000 €**	**11 730 000 €**	**17 966 996 €**	**6 236 996 €**

B) Evolution prévisionnelle de la situation financière selon les hypotèses retenues

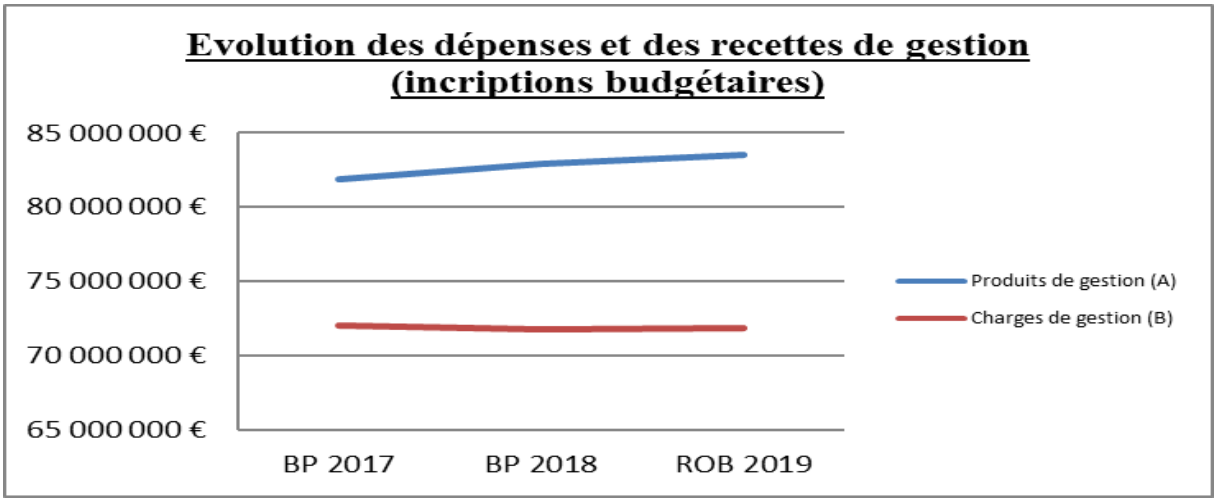
Les éléments suivants doivent permettre d'apprécier en tendance prévisionnelle la situation financière de la commune. A noter qu'un certain nombre de ratios et notamment le taux d'épargne brute, les capacités d'autofinancement brute et nette (CAF brute/nette) ne peuvent s'apprécier qu'à la clôture budgétaire. Par ailleurs, La loi de programmation a introduit une nouveauté pour toutes les collectivités et leurs groupements concernés par un débat d'orientation budgétaire (DOB). Son article 13 prévoit que chaque collectivité ou EPCI présente ses objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement ainsi que l'évolution de son besoin de financement annuel.

Tout d'abord, il convient de réaliser un focus sur l'excédent brut de fonctionnement. Le maintien de l'autofinancement brut prévisionnel est d'abord fonction de la stabilité de l'excédent brut de fonctionnement, lequel peut se trouver entamé par un effet de ciseau, les charges progressant plus rapidement que les produits. Sauf dynamisme particulier des bases fiscales ou maîtrise rigoureuse des dépenses, c'est un effet qui risque de se produire après une période plus ou moins longue de stabilité des taux d'imposition.

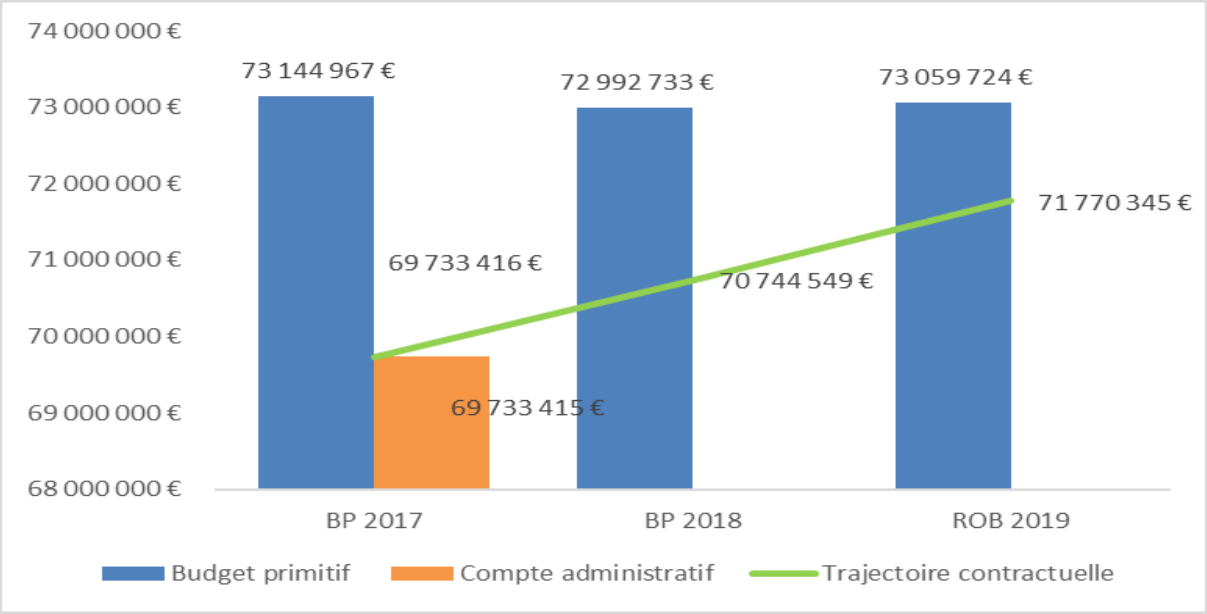
De BP à BP, ce dernier progresserait de 487 K€ soit :



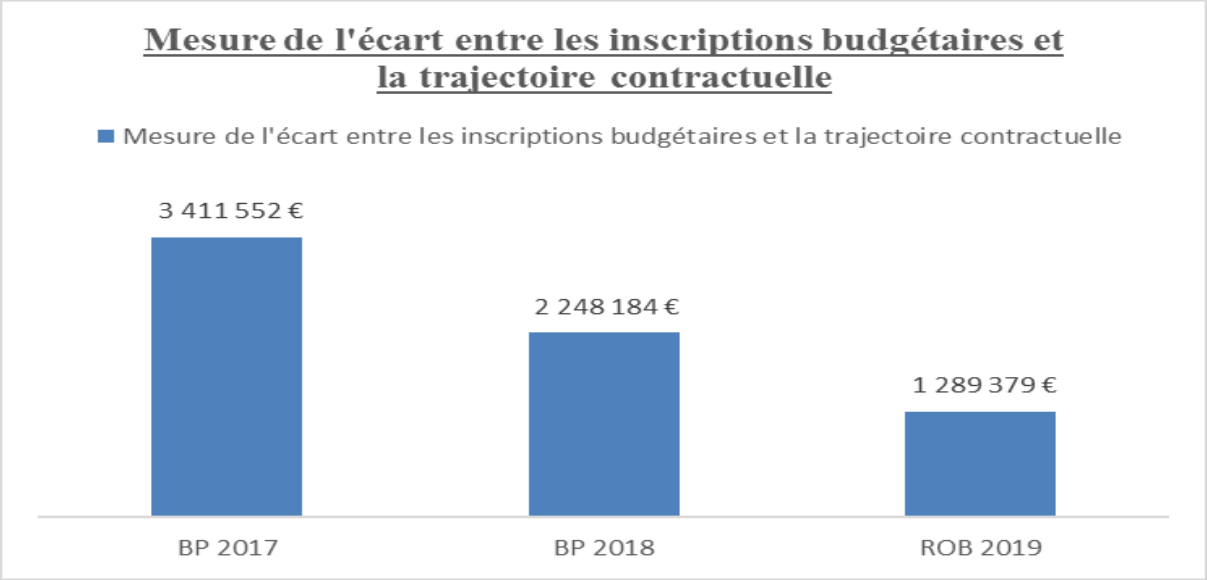
Soit une évolution tendancielle positive entre les dépenses et les recettes de gestion comme suit :



En ce qui concerne la trajectoire des dépenses réelles de fonctionnement[9], cette dernière s'approche à l'ouverture du budget de la trajectoire fixée par l'Etat soit

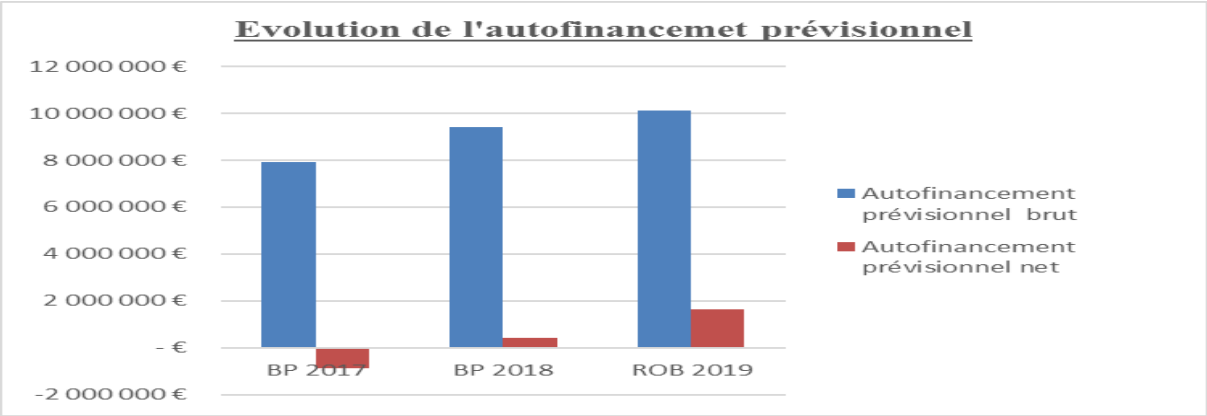


[9] A noter qu'il ne s'agit qu'à ce stade que des inscriptions budgétaires.



La réduction de cet écart nous permettrait dès l'ouverture du budget de se rapprocher grandement des obligations contractuelles par rapport aux budgets primitifs 2017 et 2018.

En ce qui concerne l'évolution de l'autofinancement, la progression à la hausse de l'excédent brut de fonctionnement, d'une part, et la diminution des charges d'intérêts et du remboursement en capital de la dette, d'autre part, conduiraient à une augmentation de l'autofinancement prévisionnel brut et net comme suit :



SECTION DE FONCTIONNEMENT	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Excédent brut de fonctionnement (C=A-B)	**9 845 132 €**	**11 158 454 €**	**11 645 982 €**	**487 528 €**
Produits financiers	200 €	200 €	100 €	- 100 €
Charges financières	1 795 000 €	1 600 000 €	1 450 000 €	- 150 000 €
Produits exceptionnels	20 000 €	18 000 €	17 100 €	- 900 €
Charges exceptionnelles	86 000 €	84 300 €	79 600 €	- 4 700 €
Reprises de provisions	29 200 €	- €		- €
Dotations aux provisions	80 000 €	80 000 €		- 80 000 €
Autofinancement prévisionnel brut (D=C-(solde exceptionnel+solde financier)	**7 933 532 €**	**9 412 354 €**	**10 133 582 €**	**721 228 €**
Amort. Du capital de la dette (E)	8 822 041 €	8 970 715 €	8 500 000 €	-470 715 €
Autofinancement prévisionnel net (F=D-E)	**- 888 509 €**	**441 639 €**	**1 633 582 €**	**1 191 943 €**

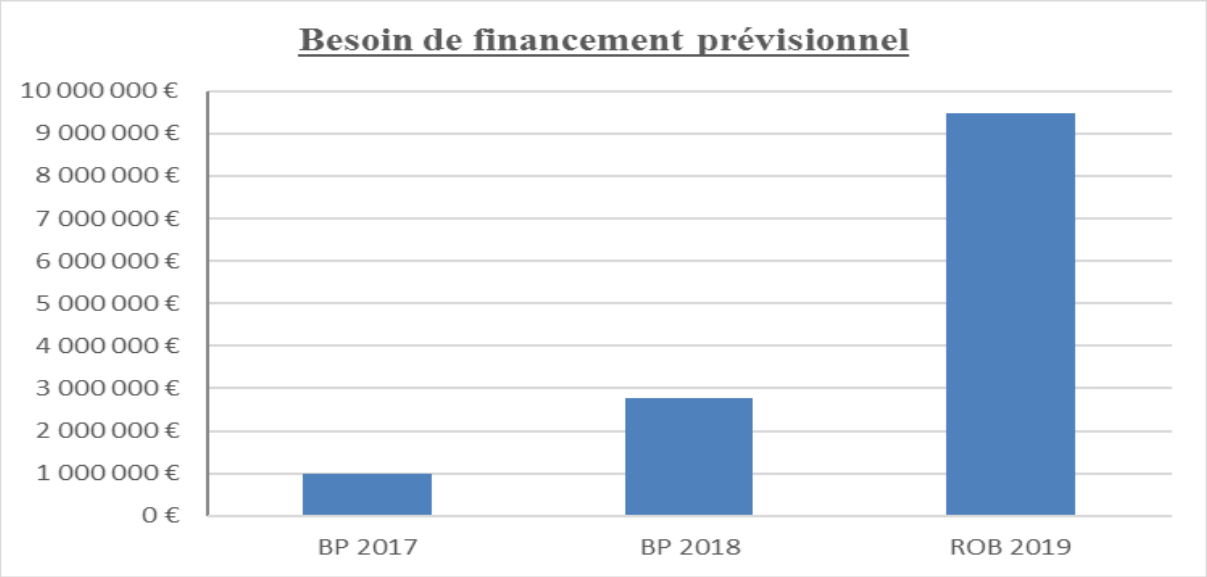
L'augmentation de l'autofinancement prévisionnel brut, ressource à affecter aux recettes d'investissement, serait en progression 721 K€.

Pour autant cette progression n'améliorerait pas suffisamment le niveau des financements propres de la section d'investissement au regard du volume conjoncturel des dépenses d'équipement soit :

	BP 2017	BP 2018	ROB 2019	Variations
Financement propre disponible	13 830 965,00 €	15 542 864,00 €	14 945 677,00 €	-597 187,00 €
Dépenses d'investissement (hors emprunt)	14 808 924,00 €	18 302 149,00 €	24 412 673,00 €	6 110 524,00 €
Besoin ou capacité de fin avant dette	**-977 959,00 €**	**-2 759 285,00 €**	**-9 466 996,00 €**	**-6 707 711,00 €**
Remboursement de la dette	8 822 041,00 €	8 970 715,00 €	8 500 000,00 €	-470 715,00 €
Besoin ou capacité de fin après dette	**-9 800 000,00 €**	**-11 730 000,00 €**	**-17 966 996,00 €**	**-6 236 996,00 €**

Le reliquat à financer après remboursement du capital de la dette est en progression de 6,23 M€ par rapport au BP 2018.

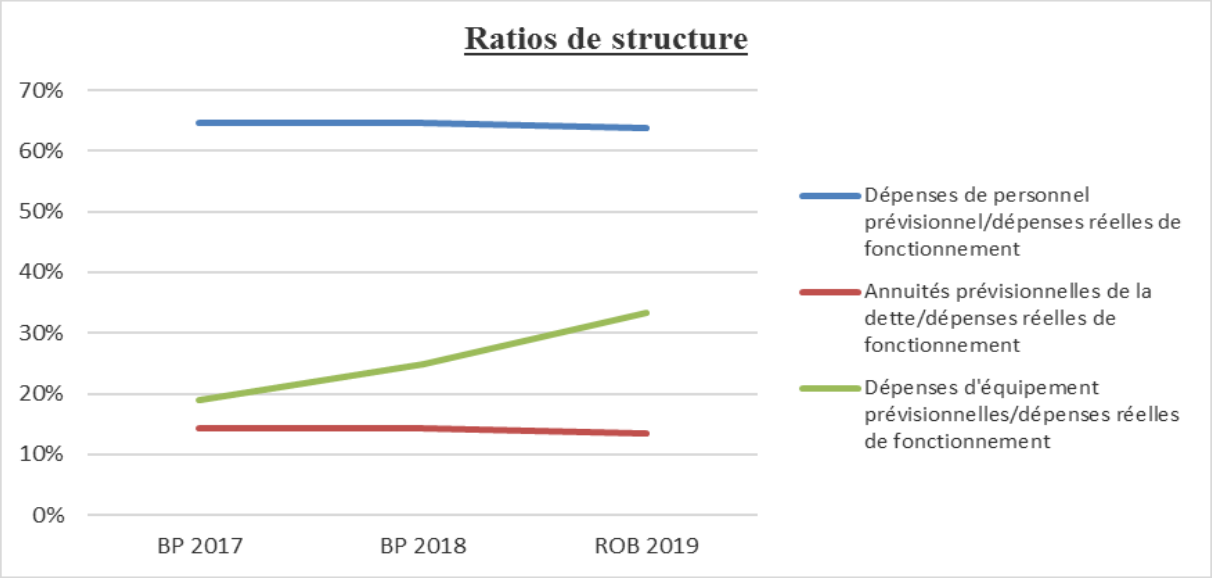
Soit une évolution prévisionnel, selon les hypothèses retenues, du besoin de financement[10] hors prélèvement sur fonds de roulement de la manière suivante :



A noter qu'il ne s'agit d'un besoin de financement reposant sur des inscriptions budgétaires. Par ailleurs notre calendrier budgétaire (vote du budget primitif sans reprise des résultats) ne fait qu'accentuer artificiellement le besoin de financement.

Ces 3 courbes nous indiquent un léger recul du poids budgétaire des dépenses de personnel, une stabilisation des annuités de la dette, et enfin une hausse importante et conjoncturelle des dépenses d'équipement en raison de la programmation retenue pour le ROB 2019.

[10] Le besoin de financement correspond au flux net de dette soit une déduction des nouveaux emprunts (flux) via les remboursements en capital de la dette (stock).


Ratios de structure
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
BP 2017
BP 2018
ROB 2019
Dépenses de personnel prévisionnel/dépenses réelles de fonctionnement
Annuités prévisionnelles de la dette/dépenses réelles de fonctionnement
Dépenses d'équipement prévisionnelles/dépenses réelles de fonctionnement

III - Prospective budgétaire de 2019 des budgets annexes

Le budget annexe de l'eau de 2019 devrait totaliser environ 3,2 M€, quasiment au même niveau que 2018. Il n'y a pas de modification substantielle à anticiper que ce soit en matière de fonctionnement ou d'investissement. Il est prévu pour 2019 la poursuite du programme d'investissement, soit 1,33 M€ de crédits budgétaires.

De son côté, le budget annexe de l'Elispace devrait totaliser environ 0,65 M€ pour la section de fonctionnement et 0,12 M€ en investissement, dépenses nécessaires au fonctionnement de la structure, mais qui impliquent une subvention en provenance du budget principal autour de 0,35 M€ en fonctionnement et 0,06 M€ en investissement.

Enfin, les budgets annexes de zones « Lotissement de la Longue Haire »et « Lotissement Agel » seraient seuls reconduits en 2019. En effet, le budget annexe « PA Tilloy » fait l'objet d'un transfert à la Communauté d'agglomération du Beauvaisis.

IV) Audit de la dette (valorisation au 05/11/2018)

Préambule :

Rappelons que la charte de bonne conduite identifie les meilleures pratiques permettant de garantir que les emprunts structurés proposés aux collectivités sont adaptés à leurs besoins. En signant la charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales :

Les banques s'engagent à :
- ne plus proposer aux collectivités locales les produits les plus risqués :
o *Premier engagement* : les banques ne proposeront plus aux collectivités locales de produit exposant à des risques sur le capital ou reposant sur des indices à risques élevés.
o *Deuxième engagement* : les banques ne proposeront plus de produits à effet « boule de neige » pour lesquels le taux payé à chaque échéance est déterminé par incrémentation cumulative rapport au taux des échéances précédentes.

- améliorer l'information des collectivités locales sur les produits proposés :
o *Troisième engagement* : les banques présenteront aux collectivités locales les produits qu'elles proposent en indiquant leur degré de risque selon une classification établie par la charte, et qui comporte 5 niveaux.
o *Quatrième engagement* : les banques reconnaissent que les collectivités locales sont des clients dits « non-professionnels » au sens de la réglementation de la commercialisation des instruments financiers. Elles utiliseront le français comme langue exclusive des documents et donneront davantage d'informations aux collectivités sur les produits : analyse de la structure des produits, présentation de l'évolution sur le passé des indices sur lesquels les produits sont basés, présentation des conséquences en termes d'intérêts payés en cas de détérioration extrême des conditions de marché, etc.

Les collectivités locales s'engagent quant à elles à :

o *Cinquième engagement* : **développer la transparence des décisions concernant leur politique d'emprunts et de gestion de dette :** les grands axes de cette politique seront présentés par l'exécutif local à l'assemblée délibérante qui pourra définir la politique à mettre en œuvre. Les assemblées délibérantes pourront préciser les types de produits qu'elles autorisent les exécutifs à utiliser, en fonction de la classification des risques établie dans la charte.

o *Sixième engagement* : **développer l'information financière sur les produits structurés qu'elles ont souscrits :** l'exécutif fournira à l'assemblée délibérante, lors du débat budgétaire, une présentation détaillée des encours des produits structurés, de la nature des indices sous-jacents, et de la structure des produits.

A) Synthèse (tous budgets confondus)

Synthèse de votre dette au 05/11/2018 (avec dérivés)

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx,Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
54 234 652 €	2,45%	8 ans	4 ans et 4 mois	44

Etat généré au 05/11/2018

La dette de la commune est actuellement composée de 44 emprunts pour un capital restant dû au 05/11/2018 de 54 234 652 €[11].
Le taux moyen payé est de 2,45 %, pour une durée de vie résiduelle de 8 ans. La durée de vie d'un emprunt est la période qui sépare son émission de son remboursement.
Pour rappel, l'équilibre pluriannuel implique que le délai de désendettement soit inférieur ou égal à la duration de la dette. Le délai de désendettement, appelé encore capacité de désendettement, correspond au nombre d'années qui serait nécessaire à la collectivté pour rembourser intégralement sa dette si elle y consacrait la totalité de son épargne brute actuelle. La duration mesure la durée de vie résiduelle de la dette, donc le délai contractuel moyen des remboursements.
Ainsi, un délai de désendettement inférieur signifie que la collectivité serait en mesure de provisionner le remboursement de l'encours plus vite que ne l'exigerait les prêteurs dans l'éventualité d'une transformation de la dette actuelle en une dette *in fine* équivalente.
Pour rappel, la capacité de désendettement au CA 2017 au budget principal était de 3,88 années pour une durée de vie résiduelle de 7 ans et 10 mois et un CRD à hauteur de 49 494 784 euros.

B) Analyse de la dette (tous budgets confondus)

1) Les partenaires bancaires

L'encours de dette se dessine autour des groupes bancaires suivants :

Dette par prêteur

Prêteur	CRD	% du CRD	Disponible (Revolving)
CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK	15 479 163 €	28,54%	59 288 €
CAISSE D'EPARGNE	8 030 860 €	14,81%	

[11] A noter que le capital restant dû mentionné ne prend pas en compte les emprunts au titre de l'exercice 2018.

CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	6 925 008 €	12,77%	
DEXIA CL	6 681 615 €	12,32%	
CREDIT AGRICOLE	5 242 030 €	9,67%	
SOCIETE GENERALE	4 161 758 €	7,67%	200 000 €
Ville de Beauvais Avance du Budget Principal	3 900 000 €	7,19%	
BANQUE POSTALE	2 955 198 €	5,45%	
SFIL CAFFIL	2 798 341 €	5,16%	
ARKEA	1 903 172 €	3,51%	
Autres prêteurs	-3 842 492 €	-7,08%	
Ensemble des prêteurs	**54 234 652 €**	**100,00%**	**259 288 €**

Etat généré au 05/11/2018

2) *La structure de la dette*

La dette de la commune se répartie entre les différentes catégories de taux :

Dette par type de risque			
Type	Encours	% d'exposition	Taux moyen (ExEx,Annuel)
Fixe	34 600 653 €	63,80%	3,23%
Variable	13 174 929 €	24,29%	0,83%
Livret A	6 459 070 €	11,91%	1,60%
Ensemble des risques	**54 234 652 €**	**100,00%**	**2,45%**
Etat généré au 05/11/2018			

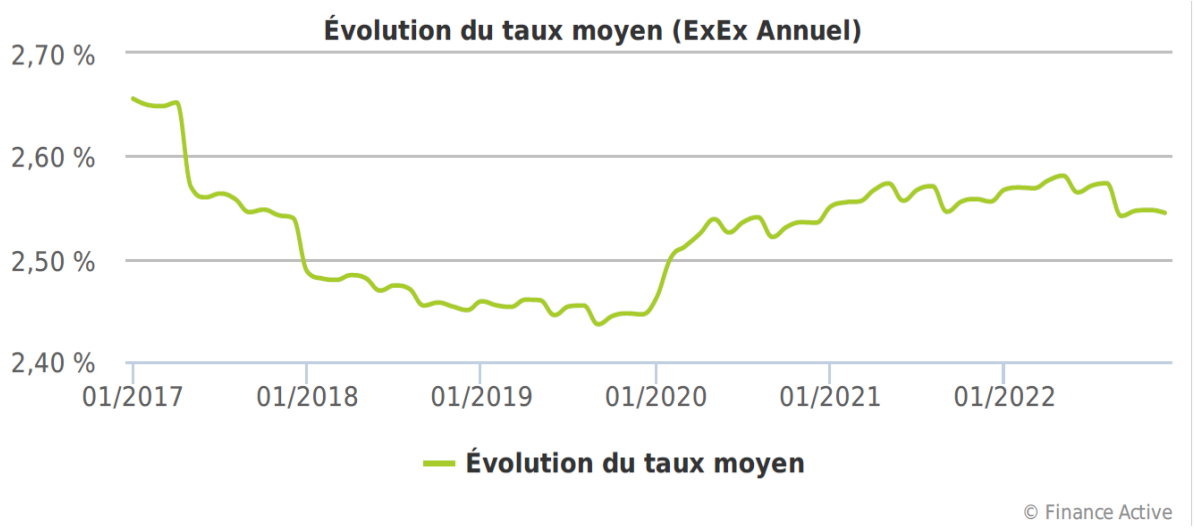
La part de taux fixe dans l'encours de la commune est de 63,80 % et celle assise sur le livret A de 11,91 %. C'est donc une part totale de 75,71 % qui est sécurisée afin de limiter l'impact budgétaire d'une hausse éventuelle des taux variables.

24,29 % de l'encours est indexé à taux variable. Cette part permet à la commune de profiter, dans une certaine mesure, des taux courts bas encore observés et de dynamiser le taux moyen de la dette globale.

3) *Le taux moyen de la dette*

	Taux moyen au 05/11/2018
Taux d'intérêt	**2,45 %**

Soit une évolution prospective de notre dette comme suit :



Une hausse des taux est anticipée dans les années à venir, d'où un taux moyen payé[12] par la commune qui augmenterait mais resterait en deçà de 2,60 % compte tenu de la forte proportion des prêts à taux fixe.

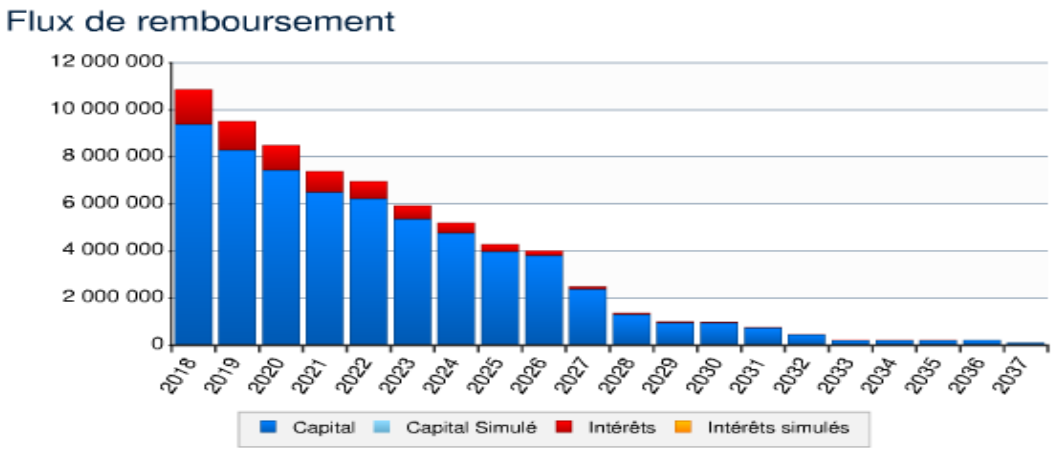
4) *Répartition budgétaire*

Budget	CRD au 05/11/2018
Budget Eau	4 739 868,01 €
Budget principal	49 494 784,14 €
Budget annexe Zone de AGEL	3 900 000 €
Avance Budget principal AGEL	- 3 900 0000 €
	54 234 652,15 €

Ladite avance est nécessaire pour l'équilibre de ces budgets sur la base de leurs résultats de clôture.

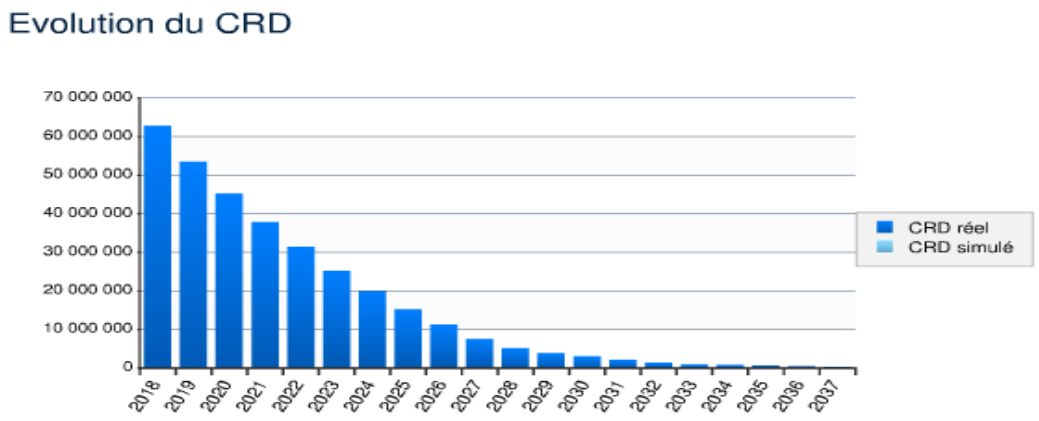
5) *Flux* annuel (annuités)

Le graphique ci-dessous présente à dette constante, l'évolution (sur la base des anticipations de marché à ce jour), des annuités à régler par la commune:



[12] Attention, cette simulation est valable à un instant T, ici à la date du 5 novembre 2018. En fonction de l'évolution des anticipations de marché, ce taux moyen évoluera d'autant.

Soit un profil d'extinction de la dette globale comme suit :



6) *Recensement des expositions*

La répartition de notre encours global est la suivante en prenant en compte le type de produit et le risque associé :

Structure / indice sous jacent	Risque Gissler	CAB au 05/11/2018	Panel strate au 31/12/2017
1A/2A	Taux non structurés et sans risque	100,0%	95,1%
1B/2C	Produits à risque faible	0,0%	1,9%
3A/5C	Produits à risque limité	0,0%	0,5%
1D/5E	Produits à risque marqué	0,0%	1,8%
6 ou F	Produits hors Charte (risque élevé)	0,0%	0,7%
Total	**-**	**100,0%**	**100,0%**

C'est donc la totalité de l'encours de la dette de la CAB44 qui est classée en risque « le plus faible » (1A).

Echelle de risque Gissler (charte de bonne conduite)

	Indices sous-jacents			Structures
1	Indices zone euro		A	Echange taux fixe contre taux variable ou inversement. Echange taux structuré contre taux variable ou taux fixe (sens unique). Taux variable simple plafonné (cap) ou encadré (tunnel).
2	Indices inflation française ou inflation zone euro ou écart entre ces indices		B	Barrière simple. Pas d'effet de levier
3	Ecarts d'indices zone euros		C	Option d'échange (swaption)
4	Indices hors zone euro. Ecart d'indices dont l'un est un indice hors zone euro		D	Multiplicateur jusqu'à 3 ; multiplicateur jusqu'à 5 capé
5	Ecart d'indices hors zone euro		E	Multiplicateur jusqu'à 5

**Les produits non catégorisés par la charte sont classés en risque F6.*

7) *Ratios d'endettement*

Les données proviennent des fichiers de la direction générale des finances publiques (DGFIP) connues jusqu'en 2016 et se rapportent aux communes de 50 000 à 100 000 habitants, intégrée à un EPCI en fiscalité professionnelle unique (FPU).

	Beauvais au 05/11/2018	**Moyenne de la strate au 31/12/2016**
Ratio de désendettement (en années)	**3,88**	**7,65**
Encours de dette en euros / habitant	**1 017**	**1 408**
Annuité en euros / habitant	**182**	**206**
Encours de dette / Recette de fonctionnement (en %)	**67,38**	**82,26**

V) La mutualisation

Les flux financiers seront revus en 2019 tout comme les indicateurs servant à l'identification des coûts.
Pour rappel, l'état prévisionnel 2018 est le suivant :

POLE	Num ligne	Montant personnel CAB à facturer à la ville	Montant autres charges CAB à facturer à la ville	Montant personnel Ville à facturer à la CAB	Montant autres charges Ville à facturer à la CAB	Montant personnel Ville à facturer au CCAS	Montant autres charges Ville à facturer au CCAS	Montant personnel CAB à facturer a l'otab	Montant autres charges CAB à facturer à l'OTAB
Cabinet/Communication	1	280 104	854	163 960	7 514	66 122	1 864		
Administration	4	677 006	17 578	10 867	229	53 874	1 630		
Aménagement – Développeme	5	248 062	5 928	0	316	0	0		
Technique opérationnel	8	93 101	1 723	288 031	12 744	11 104	410		
Education sports culture	17	138 295	2 091	516 043	15 387	0	0		
Prévention sécurité	24	0	0	173 117	17 241	0	0		
Fonctions transverses	25	1 964 812	35 561	40 082	19 144	187 549	7 358	17 033	891
Locaux	26		29 834		29 109	0	0		
Reprographie	27				7 932	0	0		
TOTAL		3 401 381	93 568	1 192 100	109 616	318 649	11 262		

Annexe n°1 : Présentation des éléments relatifs aux ressources humaines

- structure des effectifs

  - Nombre de fonctionnaires occupant un emploi permanent rémunéré au 31/12/2017 (source rapport présenté au comité technique sur l'état de la collectivité au 31/12/2017).

	Temps complet	Temps non complet						
		Par quotité			Total	Hommes	Femmes	Total
		moins de 17 H 30	17 H 30 à moins de 28 H	28 H ou plus				
FILIERE ADMINISTRATIVE								
Administrateur	1				0		1	1
ADMINISTRATEURS	1	0	0	0	0	0	1	1
Attaché principal	3				0	2	1	3
Attaché	15				0	7	8	15
Attaché stagiaire	4				0	1	3	4
ATTACHES	22	0	0	0	0	10	12	22
Rédacteur principal de 1re classe	8				0	2	6	8
Rédacteur principal de 2e classe	8				0	1	7	8
Rédacteur	12				0	3	9	12
REDACTEURS	28	0	0	0	0	6	22	28
Adjoint administratif principal de 1re classe	17				0	1	16	17
Adjoint administratif principal de 2e classe	42				0	7	35	42
Adjoint administratif principal de 2e classe stagiaire	1				0	1		1
Adjoint administratif	12				0	2	10	12
Adjoint administratif stagiaire	2				0		2	2
ADJOINTS ADMINISTRATIFS	74	0	0	0	0	11	63	74
FILIERE ADMINISTRATIVE	125	0	0	0	0	27	98	125
FILIERE TECHNIQUE								
Ingénieur en chef	1				0	1		1
INGENIEURS EN CHEF	1	0	0	0	0	1	0	1
Ingénieur principal	5				0	5		5
Ingénieur	4				0	2	2	4
Ingénieur stagiaire	1				0	1		1
INGENIEURS	10	0	0	0	0	8	2	10
Technicien principal de 1re classe	11				0	9	2	11
Technicien principal de 2e classe	9				0	8	1	9
Technicien	16				0	13	3	16
TECHNICIENS	36	0	0	0	0	30	6	36
Agent de maîtrise principal	25				0	21	4	25
Agent de maîtrise	21				0	19	2	21
AGENTS DE MAITRISE	46	0	0	0	0	40	6	46
Adjoint technique principal de 1re classe	37				0	36	1	37
Adjoint technique principal de 2e classe	224		2	9	11	146	89	235
Adjoint technique	121		1	12	13	77	57	134
Adjoint technique stagiaire	8			1	1	6	3	9
ADJOINTS TECHNIQUES	390	0	3	22	25	265	150	415
FILIERE TECHNIQUE	483	0	3	22	25	344	164	508
FILIERE CULTURELLE								
Conservateur en chef	1				0	1		1
CONSERVATEURS DU PATRIMOINE	1	0	0	0	0	1	0	1
Attaché principal de conservation du patrimoine	1				0		1	1
Attaché de conservation du patrimoine	1				0	1		1
Attaché de conservation du patrimoine stagiaire	1				0		1	1
ATTACHES DE CONSERVATION DU PATRIMOINE	3	0	0	0	0	1	2	3
FILIERE CULTURELLE	4	0	0	0	0	2	2	4

FILIERE SPORTIVE								
Conseiller	1				0	1		1
CONSEILLERS DES APS	1	0	0	0	0	1	0	1
Educateur principal de 1re classe	4				0	3	1	4
Educateur principal de 2e classe	2				0	2		2
Educateur	2				0	2		2
EDUCATEURS DES APS	8	0	0	0	0	7	1	8
FILIERE SPORTIVE	9	0	0	0	0	8	1	9
FILIERE SOCIALE								
Assistant socio-éducatif principal	1				0		1	1
ASSISTANTS SOCIO-EDUCATIFS	1	0	0	0	0	0	1	1
Educateur principal de jeunes enfants	3				0		3	3
Educateur de jeunes enfants	1				0		1	1
EDUCATEURS DE JEUNES ENFANTS	4	0	0	0	0	0	4	4
Agent spécialisé principal de 1re classe des écoles maternelles	19				0		19	19
Agent spécialisé principal de 2e classe des écoles maternelles	33				0		33	33
Agent spécialisé principal de 2e classe des écoles maternelles stagiaire	3				0		3	3
ATSEM	55	0	0	0	0	0	55	55
Agent social principal de 1re classe	1				0		1	1
Agent social principal de 2e classe	4				0		4	4
Agent social	7				0		7	7
Agent social stagiaire	2				0		2	2
AGENTS SOCIAUX	14	0	0	0	0	0	14	14
FILIERE SOCIALE	74	0	0	0	0	0	74	74
FILIERE MEDICO-SOCIALE								
Cadre de santé 2e classe	1				0		1	1
CADRES DE SANTE PARAMEDICAUX	2	0	0	0	0	0	1	1
Cadre de santé	0				0		1	1
CADRES DE SANTE INFIRMIERS, REEDUCATEURS ET ASSISTANTS MEDICO-TECHNIQUES	0	0	0	0	0	0	1	1
Infirmier en soins généraux de classe normale	1				0		1	1
INFIRMIERS EN SOINS GENERAUX	1	0	0	0	0	0	1	1
Auxiliaire de puériculture principal de 1re classe	12				0		12	12
Auxiliaire de puériculture principal de 2e classe	5				0		5	5
AUXILIAIRES DE PUERICULTURE	17	0	0	0	0	0	17	17
FILIERE MEDICO-SOCIALE	20	0	0	0	0	0	20	20
FILIERE POLICE MUNICIPALE								
Chef de service de police municipale principal de 1re classe	1				0	1		1
Chef de service de police municipale	1				0	1		1
CHEF DE SERVICE DE POLICE MUNICIPALE	2	0	0	0	0	2	0	2
Chef de police municipale	1				0		1	1
Brigadier-chef principal	16				0	9	7	16
Gardien-brigadier	27				0	19	8	27
AGENTS DE POLICE MUNICIPALE	44	0	0	0	0	28	16	44
FILIERE POLICE MUNICIPALE	46	0	0	0	0	30	16	46

FILIERE ANIMATION								
Animateur principal de 1re classe	2				0	2		2
Animateur principal de 2e classe	3				0	1	2	3
Animateur	9				0	2	7	9
Animateur stagiaire	4				0	1	3	4
ANIMATEURS	18	0	0	0	0	6	12	18
Adjoint territorial d'animation principal de 1re classe	5				0	1	4	5
Adjoint territorial d'animation principal de 2e classe	24				0	11	14	25
Adjoint territorial d'animation	54				0	19	34	53
Adjoint territorial d'animation stagiaire	1				0		1	1
ADJOINTS TERRITORIAUX D'ANIMATION	84	0	0	0	0	31	53	84
FILIERE ANIMATION	102	0	0	0	0	37	65	102
TOUTES FILIERES	**863**	**0**	**3**	**22**	**25**	**448**	**440**	**888**

- Nombre de fonctionnaires occupant un emploi permanent à temps complet au 31/12/2017 par sexe, cadre d'emplois et selon la quotité de temps de travail (source rapport présenté au comité technique sur l'état de la collectivité au 31/12/2017)

	TEMPS PLEIN		Tout type de TEMPS PARTIEL (sauf thérapeutique)						Total	
	100%		Moins de 80%		de 80% à moins de 90%		90% et plus			
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
FILIERE ADMINISTRATIVE										
Administrateurs		1							0	1
Attachés	10	10				2			10	12
Rédacteurs	6	18				1		3	6	22
Adjoints administratifs	11	55		1		6		1	11	63
FILIERE ADMINISTRATIVE	27	84	0	1	0	9	0	4	27	98
FILIERE TECHNIQUE										
Ingénieurs en chef	1								1	0
Ingénieurs	8	2							8	2
Techniciens	30	6							30	6
Agents de maîtrise	40	5						1	40	6
Adjoints techniques	262	118			2	5		3	264	126
FILIERE TECHNIQUE	341	131	0	0	2	5	0	4	343	140
FILIERE CULTURELLE										
Conservateurs du patrimoine	1								1	0
Attachés de conservation du patrimoine	1	2							1	2
FILIERE CULTURELLE	2	2	0	0	0	0	0	0	2	2
FILIERE SPORTIVE										
Conseillers des APS	1								1	0
Educateurs des APS	6	1					1		7	1

FILIERE SOCIALE										
Assistants socio-éducatifs		1							0	1
Educateurs de jeunes enfants		3				1			0	4
Agents spécialisés des écoles maternelles (ASEM)		52		1				2	0	55
Agents sociaux		11		1		2			0	14
FILIERE SOCIALE	0	67	0	2	0	3	0	2	0	74
FILIERE MEDICO-SOCIALE										
Cadres de santé paramédicaux		1							0	1
Cadres de santé infirmiers, rééducateurs et assistants médico-techniques		1							0	1
Infirmiers en soins généraux		1							0	1
Auxiliaires de puériculture		14		1		2			0	17
FILIERE MEDICO-SOCIALE	0	17	0	1	0	2	0	0	0	20

FILIERE POLICE MUNICIPALE										
Chefs de service de police municipale	2								2	0
Agents de police municipale	28	16							28	16
FILIERE POLICE MUNICIPALE	30	16	0	0	0	0	0	0	30	16
FILIERE ANIMATION										
Animateurs	6	9				2		1	6	12
Adjoints d'animation	30	47		1	1	4		1	31	53
FILIERE ANIMATION	36	56	0	1	1	6	0	2	37	65
TOUTES FILIERES	**443**	**374**	**0**	**5**	**3**	**25**	**1**	**12**	**447**	**416**

- dépenses de personnel avec des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature.

- Rémunérations des fonctionnaires et des agents non-titulaires occupant un emploi permanent (source rapport présenté au comité technique sur l'état de la collectivité au 31/12/2017)

FONCTIONNAIRES	Montant total des rémunérations annuelles brutes	**dont** primes et indemnités au titre de l'article 111	**dont** autres primes et indemnités y.c. heures supplémentaires (article 88 hors remboursement de frais)	**dont** NBI
Total	**23 671 569**	**1 358 557**	**3 186 238**	**313 757**
NON-TITULAIRES SUR EMPLOIS PERMANENTS	Montant total des rémunérations annuelles brutes	**dont** primes et indemnités (y compris heures supplémentaires)		
Total	**663 646**	**117 730**		

- Nombre d'heures supplémentaires et complémentaires réalisés et rémunérées en 2017 par filière et cadre d'emplois (source rapport présenté au comité technique sur l'état de la collectivité au 31/12/2017)

FILIERES	Nombre d'heures supplémentaires et complémentaires réalisées et rémunérées en 2017
FILIERE ADMINISTRATIVE	7 714 heures
FILIERE TECHNIQUE	22 468 heures
FILIERE CULTURELLE	56 heures
FILIERE SPORTIVE	255 heures
FILIERE SOCIALE	869 heures
FILIERE MEDICO-SOCIALE	26 heures
FILIERE POLICE MUNICIPALE	8 208 heures
FILIERE ANIMATION	2 207 heures
TOUTES FILIERES	**41 804 heures**

- Etat des avantages en nature au 31/12/2017

Nature de l'avantage	Nombre de bénéficiaires	Montant
Avantage en nature véhicule	2	4 313.40 €
Avantage en nature logement	29	42 544.13 €
Total	**31**	**46 857.53 €**

- durée effective du travail

  - La durée légale du temps de travail

La durée effective du travail, c'est-à-dire la présence effective[13] sur son lieu de travail de l'agent compte tenu des congés annuels, est légalement fixée à 1607 heures, hors heures supplémentaires.

La durée hebdomadaire de travail peut être supérieure à 35 heures hebdomadaires, en fonction d'accords établis au sein des collectivités ou établissements, après consultation du comité technique. Les accords prévoient alors des modes de compensation, sous forme de journées de réduction du temps de travail (RTT).

  - Le temps de travail à la Ville de Beauvais

Au cours du premier semestre 2018, un important travail de concertation mené avec les directions et les organisations syndicales a permis d'élaborer un nouveau règlement cadre du temps de travail. Adopté fin juin par l'assemblée délibérante après un avis favorable unanime des représentants du personnel, ce dispositif révise l'organisation du temps de travail. Il répond à de nombreux enjeux de modernisation et d'adaptation aux exigences d'un service public en perpétuelle évolution. Il fixe un cadre commun pour les services de la Ville, comme pour ceux du CCAS ou de la CAB. Cette harmonisation était d'autant plus nécessaire que l'organisation des services est mutualisée.

L'organisation du temps de travail n'avait pas évolué depuis près de 20 ans à l'occasion de la mise en place du premier accord sur la réduction du temps de travail. Depuis, les agents avaient à de multiples reprises regretté la rigidité ou l'incohérence de plusieurs dispositions dont notamment :

- l'interdiction de poser des RTT l'été ;
- les bornes des horaires variables à 8 h 30 le matin ou 13 h 25 l'après-midi ;
- des réponses différentes en termes de RTT et durée hebdomadaire de travail en fonction des collectivités à situation identique.

Nombreux sont également ceux qui souhaitaient pouvoir expérimenter le télétravail ou encore disposer d'un compte épargne-temps.

En outre, il était important de revenir à l'application de la durée légale du travail.

Ainsi, le nouveau règlement propose un dispositif cohérent qui :

- respecte la réglementation en vigueur relative à la durée du travail ;
- harmonise l'organisation du temps de travail au sein des 3 entités ;
- améliore les conditions de travail et de vie en veillant, notamment, à faciliter l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle des agents ;
- apporte des mesures nouvelles prévues par les textes ;

[13] **Le temps de travail effectif** s'entend « comme le temps pendant lequel les agents sont à la disposition de leur employeur sans pouvoir vaquer librement à des occupations personnelles ».

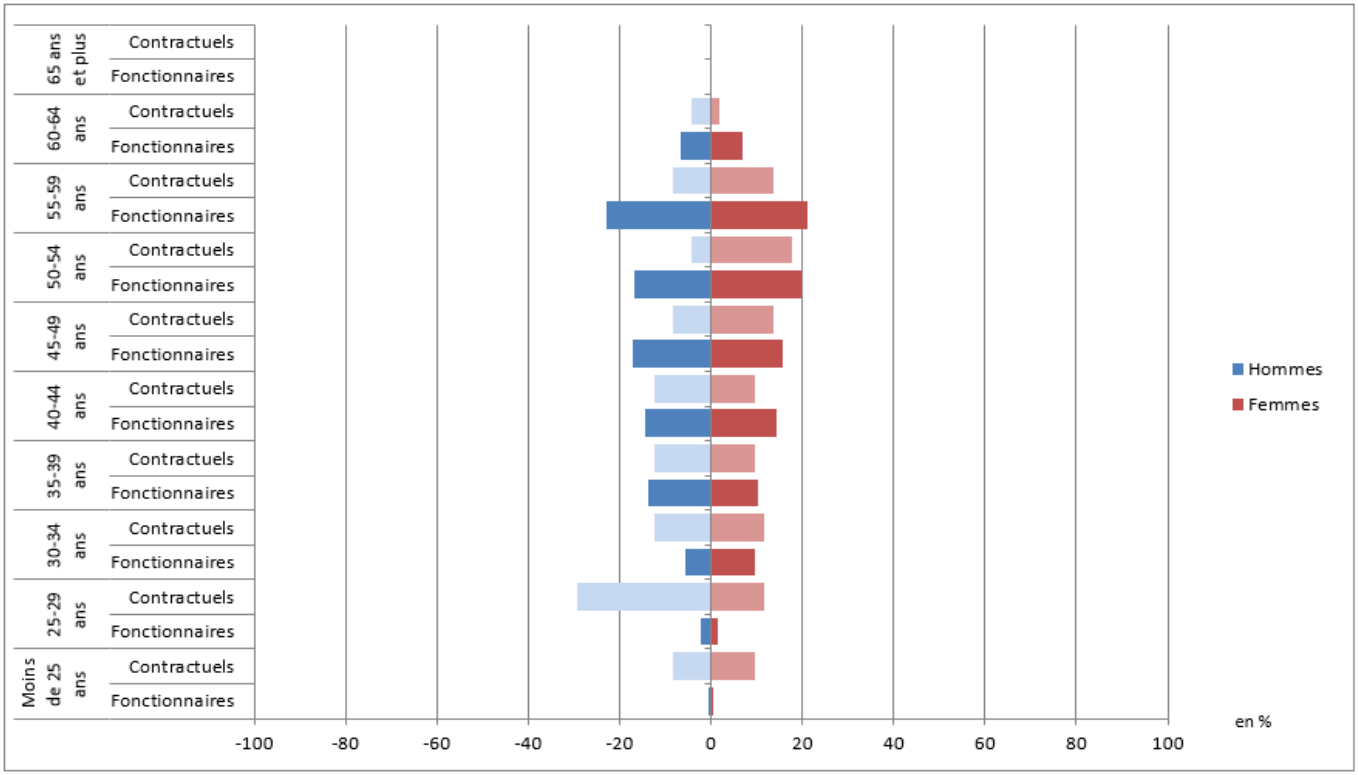
- tient compte des nécessités de services et des contraintes organisationnelles des 3 entités.

Dans le courant du second semestre 2018, tenant compte des principes posés, chaque service ou direction aura défini son propre cycle de travail.

- évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'année 2019

  - Evolution prévisionnelle de la structure des effectifs

En 2019, compte tenu de notre pyramide des agents, le nombre des départs en retraite va continuer d'augmenter.



De manière générale, depuis plusieurs années, chaque départ, quel qu'en soit le motif, est l'occasion pour les services de questionner leur organisation. Il n'est plus possible de se projeter dans un remplacement poste pour poste. L'objectif de maitrise de la masse salariale additionné à celui de la nécessaire évolution de nos services publics conduit à adapter régulièrement les organisations. Les compétences recherchées évoluent. La digitalisation et le développement de l'e-administration apportent de nouveaux outils et méthodes de travail mais aussi de nouvelles réflexions et organisations.

Hors les directions ressources humaines, finances-contrôle de gestion, systèmes d'information et télécommunication, directions mutualisées, qui consolident leurs organisations et renforcent leurs effectifs pour mener plus efficacement leurs missions au profit des 4 entités (création en 2018 d'un poste de chargé de communication interne (B), un poste de chargé de mission relations sociales (A), requalification d'un poste de cadre intermédiaire, catégorie B, en un poste de responsable du service comptabilité générale, catégorie A, un poste de chargé de suivi des recettes et subventions (B), un poste de technicien applicatifs métiers (B)), plusieurs postes seront à pourvoir en 2019 au sein des services municipaux.

Les recrutements externes d'ores et déjà prévus qui interviendront dans les prochains mois sont :

- 1 coordonnateur petite enfance (poste mutualisé) (A)
- 1 directeur de l'architecture (poste mutualisé) (A)
- 5 agents de police municipale (création d'un 3e poste de chef de service et d'une équipe de proximité) (1 B et 4 C)
- 2 postes d'agent d'accueil en centre social (C)

A ces recrutements externes, viendront s'ajouter d'autres mobilités « internes » au sens large, entre la Ville, le centre communal d'action sociale (CCAS) ou la communauté d'agglomération du Beauvaisis qui permettront de pourvoir différents postes vacants ou créés dans le cadre de redéploiements de missions. Elles sont souvent l'occasion de belles opportunités pour des agents qui souhaitent relever de nouveaux challenges ou d'autres en attente d'un reclassement professionnel suite à un avis médical.

- Les dépenses de personnel

A effectifs constants, toute masse salariale augmente avec le temps en raison de 3 phénomènes :

- le glissement (G) : les augmentations de salaires annuelles alourdissent la masse salariale d'une année sur l'autre,
- le vieillissement (V) : les rémunérations progressent sous l'effet de l'ancienneté dans le grade et/ou l'emploi
- la technicité (T) : les salaires évoluent du fait de changement de qualifications supplémentaires et d'acquisition de nouvelles compétences.

L'effet de noria qui mesure l'économie réalisée lors du remplacement d'un agent par un autre permet de réguler le GVT. Pour autant, certains recrutements s'inscrivent sur des missions plus qualifiées que celles des agents partis ou sur des métiers en tension induisant un surcout.

D'autres facteurs viennent impacter ces dépenses, certains sont indépendants des choix de la collectivité quand d'autres relèvent de sa libre administration.

Ainsi, en 2019, s'imposent :

- la poursuite de la mise en œuvre du dispositif « parcours professionnel, carrières, rémunérations » (PPCR) après son gel exceptionnel en 2018. Rappelons que ce dernier prévoit une revalorisation des grilles indiciaires indépendamment de toute augmentation de la valeur du point. L'impact estimé est de 120 000 euros.

- la prise en charge partielle de l'indemnité compensatrice de la hausse de la CSG. En effet, instaurée au 1er janvier 2018 pour compenser la hausse de la CSG, elle est applicable à l'ensemble des agents public (fonctionnaires et contractuels) rémunérés au 31 décembre 2017 et présents dès le 1er janvier 2018. Les agents contractuels recrutés depuis le 1er janvier 2018 en sont exclus. Les agents sous contrat de droit privé ne sont pas non plus concernés.
  Cette indemnité est supportée par la collectivité et compensée pour les seuls agents fonctionnaires relevant de la CNRACL via une baisse de cotisation patronale (baisse du taux de la contribution maladie pour l'employeur de 11,5 % à 9,88 %),

Aucune hausse des cotisations patronales CNRACL et IRCANTEC ne semble prévue.

Au 1er octobre 2018, la collectivité a fait le choix d'un nouveau dispositif de régime indemnitaire notamment au travers du régime Indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, et de l'engagement professionnel (RIFSEEP). 2019 sera la première année pleine de ces nouvelles règles adoptées par la collectivité, certes dans le cadre d'une mise en œuvre nécessaire certaines des anciennes primes versées n'ayant plus de base légale, mais avec, entre autres, l'ambition de revaloriser le régime indemnitaire des agents de catégorie C. Le complément annuel ne sera pas déployé en 2019. Il prendra effet à partir de 2020, se basant sur les entretiens professionnels 2019. Le surcout estimé pour 2019 est de 350 000 euros.

La régulation des dépenses en matière d'heures supplémentaires reste un enjeu fort. Les nouveaux cycles de travail, redéfinis au regard des missions de chaque service ou direction, devront permettre de limiter le nombre des heures supplémentaires.

Pour autant, les dispositifs de sécurité lors des manifestations, nécessaires à l'animation de la Ville, sont générateurs d'un nombre important d'heures supplémentaires pour les agents de la direction prévention sécurité comme pour ceux de la direction technique opérationnelle.

Les prochaines élections européennes des 23 et 26 mai 2019 généreront également des heures supplémentaires à hauteur d'une dépense estimée à 25 000 euros.

Enfin, il est précisé qu'il est envisagé au cours de l'année 2019 d'élaborer deux nouvelles conventions de mutualisation des services de la Ville au profit de la CAB et réciproquement. Ces dernières, adoptées en 2008, sont régulièrement modifiées dans le cadre d'avenants pour tenir compte des ajustements en termes de mission et de périmètre. Au fil des ans, ces avenants nuisent à la lisibilité des conventions et certains indicateurs ne s'avèrent plus pertinents. De nouvelles conventions doivent permettre de consolider la juste ventilation des charges de personnels entre la Ville et la CAB grâce à des indicateurs révisés avec un double objectif : une juste répartition des missions des agents mutualisés, missions qui ont pu évoluer depuis la première convention de mutualisation, et la simplification de leur suivi.

- la démarche de gestion prévisionnelle des emplois, effectifs et compétences (GPEEC)

Au travers de la démarche de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences l'enjeu, est bien via différents outils RH de disposer de l'ensemble des informations nécessaires au rapprochement des ressources humaines et des besoins de la collectivité. Il s'agit de prévoir et réduire les écarts entre ces besoins et les ressources humaines disponibles tant sur le plan quantitatif (effectifs) que qualitatif (compétences).

Pour ce faire, les services de la direction des ressources humaines, direction pilote de la GPEEC, s'appuient sur une cartographie des métiers au sein des services, des fiches de poste et enfin les entretiens professionnels annuels. Les travaux menés dans le cadre de l'élaboration annuelle du plan de formation et les différents entretiens réalisés en lien avec le conseil en parcours professionnel sont également des éléments d'information importants.