

3 - Rapport d'orientation budgétaire pour 2019

Rapporteur : M. LE MAIRE

Délibération n°2019-16

Monsieur le Maire présente un rapport qui peut être résumé comme suit :

Dans un souci de transparence et d'information de l'ensemble des élus municipaux, la législation prévoit l'organisation d'un débat public dans les deux mois qui précèdent le vote du budget primitif.

L'article 13 de la loi de Programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 prévoit qu'à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale présente ses objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et l'évolution du besoin de financement annuel. Rappelons à cet effet que la ville est soumise à une contrainte d'évolution de ses dépenses réelles de fonctionnement de +1,05 % par an pour la période 2017 à 2022, en raison de ses caractéristiques socio-économiques (la moyenne nationale est fixée à 1,2%), dans le cadre du contrat financier signé avec l'Etat le 28 juin 2018.

1- Le contexte économique et financier**1-1 Le contexte macroéconomique****1-1-1 Le contexte économique mondial**

Après un sursaut de l'économie mondiale depuis 2016, grâce aux Etats-Unis, la croissance mondiale stagne à présent, à cause de l'économie américaine et de la politique protectionniste menée outre atlantique. La guerre commerciale entre les Etats-Unis et la Chine pèse sur l'économie mondiale.

La remontée des taux de la Réserve Fédérale américaine depuis 2015 accentue la divergence entre les économies américaines et européennes, et matérialise les tensions inflationnistes en Europe, et un renforcement de la devise américaine.

1-1-2 L'environnement européen

La banque centrale européenne resserre sa politique monétaire en arrêtant, fin 2018, le programme de rachat d'actifs, pour réduire la taille de son bilan. La BCE prévoit de maintenir des taux directeurs à leurs niveaux actuels au moins jusqu'à la fin de l'été 2019. Les taux directeurs pourraient augmenter au second semestre 2019.

La situation politique et économique en Italie fragilise la zone Euro. Un « Brexit » de la Grande-Bretagne sans accord avec l'Union européenne se profile à quelques semaines de l'échéance. Autant d'incertitudes et de facteurs de risque sur l'économie européenne. Le moteur de la croissance est en panne en Europe.

1-1-3 Le contexte national

Après une période de croissance assez vigoureuse en 2017 (+2,3%), la dynamique s'est nettement ralentie en 2018, pénalisée par la faiblesse de la demande des ménages, dont le pouvoir d'achat a été réduit par la hausse concomitante de l'inflation et de la fiscalité sur l'énergie et le tabac. En 2019, le taux de croissance du PIB devrait connaître un rebond temporaire et s'établir à 1,7% (source FMI).

S'établissant à 2,2% en glissement annuel, l'inflation devrait revenir à des niveaux d'environ 1,2%, soit le taux observé en 2017. Cette moindre inflation devrait redonner du pouvoir d'achat aux ménages, un facteur favorable à la consommation, moteur traditionnel de la croissance en France.

1-2 Un rappel de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022**1-2-1 La contribution des collectivités locales à l'effort de réduction des déficits et de maîtrise de dépense publique**

La loi de programmation des finances publiques 2018-2022 a fixé un cadre d'évolution de la dépense publique locale, basé sur une diminution de 13 Mds € sur l'ensemble du quinquennat par rapport à sa tendance actuelle.

Pour atteindre cet objectif, la loi de programmation a établi trois leviers d'action :

- **Une norme d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement** des collectivités à **1,2% par an en valeur (inflation incluse)**. Le taux de 1,2% a ensuite été ajusté individuellement dans le contrat financier conclu par chaque collectivité (fixé à 1,05% pour la ville de Montrouge).
- **Une amélioration du besoin de financement via un objectif de désendettement**, calculé par la variation de l'encours de dette entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre. L'objectif fixé par la LPFP 2018-2022 à l'ensemble des collectivités en la matière est de 2,6 milliards d'euros par an sur 5 ans. Le solde budgétaire des collectivités (emprunt-remboursement du capital de la dette) devra donc être amélioré de 13 milliards sur 5 ans.
- **Une surveillance de la capacité de désendettement des collectivités**, à un seuil maximum de 12 ans pour le bloc communal, 10 ans pour les départements et 9 ans pour les régions. On notera que la capacité de désendettement est un ratio défini comme le rapport entre l'encours de dette à la date de clôture des comptes et la capacité d'autofinancement brute de l'exercice écoulé. Seules les collectivités dont le ratio dépasse le seuil de référence défini pour leur strate en 2017 voient cet objectif inscrit dans leur contrat financier.

Ces normes ont pris la forme d'une contractualisation avec l'Etat. Le non-respect des engagements en termes d'évolution des dépenses soumet la collectivité à une pénalité (75% de l'écart constaté, 100% si la collectivité n'a pas contractualisé, la pénalité étant plafonnée à 2% des recettes réelles de fonctionnement). On relève que seules les collectivités dont le budget annuel de fonctionnement dépasse 60 M€ entrent dans le champ de la contractualisation, et que les territoires de la Métropole du Grand Paris n'y sont pas soumis puisqu'ils ne sont pas des EPCI à fiscalité propre.

Montrouge fait partie des villes signataires de ce contrat. Le dispositif de reprise financière contenu dans la loi de programmation financière, plus sévère en cas de non signature du contrat, a conduit la commune à y souscrire. Pour autant, la contrainte posée sur l'évolution des dépenses de fonctionnement pèse sur la libre administration de la commune, alors même que la politique communale de gestion budgétaire est exemplaire. Il conviendra de rester vigilant sur les modalités de sa mise en œuvre, en particulier sur la prise en considération de l'impact d'éventuels nouveaux transferts de compétences et événements exceptionnels, lors de l'analyse annuelle de la trajectoire d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement.

1-2-2 La suppression progressive de la taxe d'habitation

Le Gouvernement s'est engagé à supprimer la taxe d'habitation sur la résidence principale pour 80% des ménages (situation à la date de rédaction du rapport – de récentes annonces présidentielles semblent tendre vers une généralisation de cette suppression). Le mécanisme est progressif (diminution de 30% en 2018, 65% en 2019 et 100% en 2020) et soumis à des conditions de ressources : 27 000€ de revenu fiscal de référence pour une part majorée de 8 000€ pour les deux demi-parts suivantes (43 000€ pour un couple) puis de 6 000€ par demi-part supplémentaire.

L'Etat prend en charge ces dégrèvements jusqu'en 2020, dans la limite des taux et des abattements en vigueur en 2017. Le coût de cette mesure d'exonération pour le budget de l'Etat est évalué à 3 Md€ en 2018, 6,6 Md€ en 2019. En 2020, la suppression partielle de taxe d'habitation est estimée à un coût de 10,1 Md€ à l'Etat sur 22 Md€ de recettes annuelles.

Cette réforme conduit à supprimer tout lien entre contribuable et citoyen. A terme, seuls les propriétaires participeront au financement des services publics locaux par le biais des taxes foncières.

Par ailleurs, la question de la refonte de la fiscalité au-delà de 2020 est ouverte. A partir de 2021, la taxe d'habitation sera très probablement entièrement supprimée pour répondre aux injonctions du Conseil Constitutionnel. Dès lors, on voit assez mal comment le système de dégrèvement sur un impôt qui de fait n'existerait plus pourrait survivre à moyen terme.

Parmi les hypothèses les plus fréquemment évoquées pour remplacer - au moins partiellement - cette recette figure celle d'un transfert aux communes du produit de la taxe sur le foncier bâti perçue actuellement par les départements. Si cette option devait se confirmer, elle aurait localement un impact non négligeable, car le produit du foncier

départemental varie considérablement d'une commune à l'autre. Sur Montrouge, le produit de cette taxe départementale n'atteint pas la moitié de celui de la Taxe d'Habitation.

Aussi, il est craint que ce manque à gagner (plus de 10 M€) ne soit compensé par une dotation figée, pénalisant doublement la collectivité : par la perte de la dynamique de la TH d'une part, par la perte du pouvoir de taux d'autre part.

Or, cette ressource est particulièrement importante pour notre commune, puisque la Taxe d'Habitation représente 60% des ressources fiscales. En tout état de cause, le principe de dégrèvement, c'est-à-dire d'une compensation à l'euro près, doit être réaffirmé, le gouvernement s'y étant engagé.

1-3 La loi de finances pour 2019

Parmi les articles de la loi de finances, certains ont plus particulièrement un impact sur le bloc communal.

L'article 77 de la loi de finances fixe le montant la dotation globale de fonctionnement à 26,95 Mds € en 2019, inchangé par rapport à 2018.

L'article 253 rehausse le plafond de contribution au FPIC, de 13,5 % à 14% des recettes fiscales et quasi-fiscales.

En termes de fiscalité, l'article 162 aménage la taxe de séjour et renforce les obligations déclaratives et les sanctions. L'article 163 institue une taxe additionnelle de 15% à la taxe de séjour perçue en Ile-de-France à destination de la Société du Grand Paris (SGP).

2- Les grandes orientations financières pour 2019

2-1 Les recettes de fonctionnement (prévision estimative)

En K€	BP 2017	BP 2018	OB 2019
013 - Atténuations de charges	430	388	328
70 - Produits des services et du domaine	10 035	11 975	13 550
73 - Impôts et taxes	60 741	58 101	59 096
74 - Dotations, subventions et participations	9 356	9 497	10 592
75 - Autres produits de gestion courante	862	1 085	1 158
76 - Produits financiers		52	0
77 - Produits exceptionnels	345	5	5
TOTAL	81 769	81 103	84 729

2-1-1 Les produits des services et du domaine

Soucieuse de préserver le pouvoir d'achat des montrougiens, la collectivité propose de n'augmenter les tarifs qu'à concurrence du taux d'inflation moyen hors tabac constaté sur un an en septembre 2018, soit +2%. Ne dérogent à cette règle que quelques tarifs particuliers, comme ceux de la Médiathèque, arrondis à 5 ou 10 centimes pour faciliter le rendu de la monnaie de la régie en numéraire.

Ce chapitre comprend les redevances et droits des services périscolaires et de l'enseignement (2 328 K€), les recettes de stationnement pour 1 842 K€, les prestations du Pôle Santé Solidarité (1 200 K€), les accueils petite enfance (3 360 K€), les sports et loisirs (844 K€), les animations culturelles (450 K€).

On relèvera, parmi les principales évolutions de ce chapitre, l'inscription du produit des redevances d'occupation du domaine public liées aux chantiers du Grand Paris Express (Sté Vinci), à hauteur de 2 900 K€ par an, de 2018 à l'achèvement du chantier.

2-1-2 La fiscalité

Constamment soucieuse de ne pas accentuer la pression fiscale des ménages, la municipalité entend maintenir les taux actuels d'imposition de taxe d'habitation et de taxe foncière qui sont parmi les plus bas du département des Hauts de Seine, en vue de préserver le pouvoir d'achat des montrougiens.

Taux 2018	TH	TFB	TFNB
taux Montrouge	18,43%	9,90%	8,67%
taux moyens Hauts de Seine	19,86%	16,08%	25,68%
taux moyens Communes membres de VSGP	21,27%	19,42%	31,06%

L'augmentation des bases locatives foncières prévues en loi de finances 2019 à hauteur de +2,2% permet d'anticiper un produit de fiscalité ménages en hausse d'environ 620 K€.

En ce qui concerne la taxe de séjour, le produit anticipé sur 2019 devrait s'élever à 912 K€, contre 520 K€ en 2018. Pour mémoire, l'augmentation de ces tarifs a été votée au Conseil Municipal du 18 septembre 2018, ainsi que le principe de leur calcul au régime réel. Cette recette intègre toutefois les parts additionnelles départementale (72 K€) et régionale (109 K€), reversées au département et à la Société du Grand Paris, ce qui ramène le produit attendu pour la ville à 730 K€.

2-1-3 Les dotations et participations

Ce chapitre intègre la Dotation Globale de Fonctionnement, gelée à son niveau de 2017 conformément aux engagements pris par l'Etat concomitamment à l'obligation de contractualisation. Ce gel porte toutefois sur l'enveloppe globale de la DGF, au niveau du territoire français, et non localement. Mis en place par la loi de finances de 2012, un écrêtement est en effet appliqué aux collectivités ayant un potentiel fiscal par habitant supérieur à 75% de la moyenne nationale, dont Montrouge, afin de financer la péréquation de la DGF entre collectivités territoriales, ainsi que les Dotations de Solidarité Urbaine et Rurale. La perte estimée de DGF liée à ce dispositif à s'élève à -212 K€ en 2019 par rapport à notre attribution de 2018.

Au total, le cumul des pertes de DGF depuis la mise en place de l'écrêtement et de la contribution au redressement des finances publiques, soit sur les huit derniers exercices, s'élèverait à -22,4 M€ (addition des pertes cumulées en comparant les attributions de chaque exercice à la dotation de référence 2013).

Le reste du chapitre est essentiellement constitué des dotations de la CAF et du département pour nos structures de petite enfance et de loisirs (dont le contrat enfance avec la CAF, à hauteur de 1,2 M€).

On notera la fin de l'attribution de la dotation de soutien pour les rythmes scolaires (-90 K€ par rapport à 2018), consécutive au retour à la semaine de 4 jours à la rentrée scolaire 2018/2019. Cette décision fait suite à la consultation menée auprès des familles sur la fin de l'année 2017. Elle traduit la volonté de la majorité des familles (près de 63% de votes en faveur de cette mesure) et de l'ensemble des 14 conseils d'écoles qui se sont prononcés favorablement à l'unanimité. Les retours des enseignants et des animateurs sont d'ores et déjà positifs, ce qui témoigne du succès de ce mode d'organisation.

2-2 Les dépenses de fonctionnement

La ville de Montrouge est engagée contractuellement avec l'Etat sur un objectif d'évolution maximale de ses dépenses de fonctionnement à hauteur de +1,05% par an par rapport à l'exercice de référence 2017. Cet objectif se mesure sur les dépenses exécutées (hors chapitre 014 comportant le financement de la Péréquation - FNGIR et FPIC – ainsi que diverses atténuations de charges – Taxe de Séjour et Prélèvement SRU), inscrites au Compte Administratif et non au Budget Prévisionnel par définition. Il faut souligner que ce taux d'évolution ne couvre pas l'inflation ni l'effet GVT (Glissement Vieillesse Technique) sur les frais de personnel, ce qui conduit la commune à optimiser ses charges de fonctionnement afin d'absorber ces effets subis, sans dépasser la trajectoire de dépense contractuelle globale.

Le chapitre 014 (Atténuations de produits) intègre notamment le FNGIR (Fonds National de Garantie Individuelle des Ressources Communales et Intercommunales) figé à 8 808 K€, ainsi que le FPIC (Fonds de Péréquation des Ressources Intercommunales et Communales), provisionné à hauteur de 2 250 K€. Le prélèvement en faveur du logement locatif social (306 K€ en 2018) sera pour sa part minoré en 2019 de la subvention pour surcharge foncière versée à Montrouge Habitat fin 2017 pour 270 K€.

Le FCCT (Fonds de Compensation des Charges territoriales), reversé à VSGP, est intégré au chapitre 65 (Autres charges de gestion courante). Il est provisionné à hauteur de 2 450 K€, chiffre cohérent avec l'impact des compétences transférées en 2018, en vertu des dispositions de la dernière Commission Locale d'Evaluation des Charges Transférées.

Ce même chapitre comprend également les subventions aux associations et autres organismes de droit privé. En dépit du contexte contraint, la volonté municipale est de maintenir ces subventions à hauteur des montants attribués en 2018, hors attributions nouvelles et conventions particulières (la subvention à l'IFAC pour l'espace Colucci augmente notamment de 38 K€ selon les termes de la DSP). C'est le témoignage de l'attention portée au tissu associatif riche et dynamique qui s'est traduit par la délibération du 18 décembre 2018.

Dans sa globalité, le compte 6574 « Subventions aux associations et autres personnes de droit privé » (hors dotation au CNAS transférée au chapitre 011) passe de 1 892 K€ en 2018 à 1 940 K€ en 2019, ce qui représente une augmentation de +2,5%.

On notera enfin la disparition totale de la contribution à la BSPP (Brigade des Sapeurs-Pompiers de Paris), transférée à VSGP, dont le solde de 2017 était encore comptabilisé à hauteur de 80 K€ en 2018.

2-3 L'épargne de fonctionnement

L'épargne de gestion est en nette augmentation. Elle devrait atteindre plus de 8,1 M€ en 2019, contre 3,8 M€ au BP 2017, soit une progression de +4,3 M€.

Ce résultat correspond au croisement de la hausse des recettes courantes de fonctionnement (+1,5 M€ sur les produits des services et du domaine, +1,2 M€ sur les dotations et +1 M€ sur les recettes fiscales) et de la baisse des charges courantes de fonctionnement (-600 K€ au total).

Une fois déduite la charge en intérêts de la dette (456 K€), l'épargne brute s'élèverait à 7 671 K€ en 2019. Ce montant couvre largement le remboursement en capital de la dette, ainsi que les écritures d'amortissements (environ 2 M€). Ce résultat nous confère une marge suffisante pour affecter en investissement la totalité de l'excédent de fonctionnement de 2018, estimé à cette date à 15,7 M€.

Cet excédent 2018 est donc inscrit en recettes d'investissement

2-4 Le financement de l'investissement

Les recettes propres de la section d'investissement en 2019 sont anticipées en hausse de +5 M€ par rapport à 2018. Elles comprennent en particulier :

Le Fonds de Compensation de la TVA, proportionnel au volume des dépenses d'investissement de l'année N-1, anticipé à hauteur de 3 400 K€ (contre 2 100 K€ en 2018).

Le produit des cessions immobilières, attendu à 4 250 K€.

Deux subventions d'investissement ont par ailleurs été notifiées pour un montant global de 651 K€, (303 K€ de la région pour la création de la promenade urbaine en centre-ville, et 298 K€ de la CAF pour l'espace multi-accueil Gillon). Pour rappel, la subvention du Département pour les Allées Jean Jaurès, budgétée sur 2018 à hauteur de 3,7 M€, s'inscrit dans un contrat triennal. Elle constitue donc aussi une recette pour 2019 (via les reports de recettes d'investissement), dans la mesure où le chantier s'étend sur deux exercices. D'autres subventions sont par ailleurs anticipées en 2019, notamment pour l'Hôtel de Ville, l'agriculture urbaine ou la vidéosurveillance, ce qui renforcera la capacité d'investissement sur le présent exercice.

Comme indiqué plus haut, le résultat 2018 de la section de fonctionnement sera affecté intégralement en investissement au compte 1068. Selon les anticipations de clôture, ce dernier devrait s'élever à 15 732 K€. Il couvre pour partie le déficit des reports d'investissement, à hauteur de -4 848 K€. Le solde, soit 10 884 K€, est affecté au financement d'investissements nouveaux.

Au total, le financement disponible hors emprunt pour la couverture des dépenses d'investissement s'élève à 24 M€ (Epargne nette pour 4 755 K€ + Subventions d'investissement pour 651 K€ + Recettes propres d'investissement pour 7 710 K€ + Résultat du CA 2018 pour 10 884 K€).

Le montant total estimé des dépenses nouvelles d'équipement (travaux et acquisition, dont immobilier) avoisinera notre capacité de financement, soit 24 M€. En conséquence, l'équilibre du budget 2019 sera atteint sans inscription d'emprunt.

Pour rappel, notre budget ne comporte pas d'autorisations de programmes pluriannuelles. Le récapitulatif des inscriptions regroupées en opérations figurera dans le corps du budget primitif.

L'effort d'investissement important engagé depuis deux ans sera poursuivi, avec en particulier les actions suivantes :

1,3 M€ pour l'entretien et la mise en valeur du patrimoine, avec l'achèvement de l'Hôtel de Ville, l'aménagement de l'Atelier des jardiniers.

2,1 M€ au titre de la tranquillité et la sécurité publique, avec l'aménagement du nouvel Hôtel de police, le déploiement du dispositif de vidéosurveillance, l'équipement de la police municipale.

2,7 M€ d'acquisitions foncières.

4,34 M€ au titre de la voirie, de l'éclairage public, du mobilier urbain et de la propreté.

5,3 M€ pour l'aménagement des espaces publics et du cadre de vie, avec l'achèvement du chantier des allées Jean Jaurès, l'aménagement du parvis de Saint-Joseph, la mise en œuvre de l'agriculture urbaine, l'aménagement du jardin de la Vanne.

6,2 M€ pour l'entretien des équipements et bâtiments municipaux, dont 1,9 M€ pour les écoles, 1,5 M€ pour les équipements sportifs dont des interventions dans quatre gymnases et la réfection du terrain du stade Jean Lezer, 300 K€ pour la petite enfance, 115 K€ pour le

3- La politique ressources humaines

3-1 la structure des effectifs

3-1-1 La structure des emplois et des personnels en poste :

Entre fin 2017 et fin 2018, le nombre d'emplois pourvus croît, passant de 952.3 à 960.5 ETP, soit une augmentation de 1.18%. Cette variation s'explique essentiellement par le changement de périmètre des effectifs, lié aux transferts de compétences intervenus entre la commune et l'établissement public territorial et à l'externalisation de la gestion du stationnement payant sur voirie.

Au 31 décembre 2018, 79 postes sont vacants au tableau des emplois.

3-1-2 L'analyse des flux

Sur l'année 2018, on note davantage d'arrivées que de départs au sein de la collectivité. Ceci s'explique notamment par l'intégration, dans les effectifs de la Ville, des 40 postes du conservatoire, tandis que les 17 agents de l'Aquapol et 8 postes d'ASVP supprimés du tableau des emplois de la Ville, étaient comptabilisés sur la gestion 2017.

3-1-3 La pyramide des âges

La pyramide en forme de champignon inversé caractérise une population vieillissante. La moitié des effectifs est âgée de 40 à 54 ans ; un tiers a plus de 50 ans.

L'âge moyen s'établit à 44 ans et 10 mois au 31 décembre 2018 contre 45 ans et 3 mois au 31 décembre 2017.

Les conséquences humaines et financières du vieillissement doit mener à un travail de prévention afin de maintenir dans l'emploi les agents le plus longtemps possible.

En 2018, 19 départs en retraite ont été prononcés (17 en 2017).

3-1-4 La structure détaillée des effectifs en poste (emplois permanents hors remplaçants)

La structure détaillée des effectifs vise la présentation des effectifs permanents de la collectivité selon les différentes filières et les catégories d'emplois répertoriés au sein de la fonction publique territoriale.

La répartition des effectifs par filière reste globalement stable en 2018. De légères évolutions sont à noter sur les filières culturelle et sportive en raison des transferts de personnel intervenus entre la ville et l'établissement public territorial respectivement les 1^{er} janvier 2018 et 31 décembre 2017.

On note une évolution de la répartition des effectifs par catégorie d'emploi, liée à l'augmentation du nombre d'agents classés en catégories A et B. Ceci s'explique en raison de l'intégration des personnels du conservatoire, qui relèvent dans leur quasi-totalité de ces deux catégories d'emplois.

3-2 Les charges de personnel

3-2-1 L'évolution des dépenses de personnel

La masse salariale atteint les 42 M€ en 2015, exercice marqué par une augmentation très mesurée : +0,47%. En 2016, la masse salariale diminue de 1,79 %, à la faveur des transferts de compétences et de moyens à l'établissement public territorial Vallée-Sud Grand-Paris et des efforts entrepris, dans un objectif affiché d'économie sur la section de fonctionnement concernant les charges à caractère général et les charges de personnel ; elle s'établit alors à 41 260K€. 2016 supporte la revalorisation du SMIC de +0,6% à effet au 1^{er} janvier, ainsi que de la valeur du point à effet au 1^{er} juin.

En 2017, la masse salariale s'établit à 42 032€, soit une augmentation de 1,87%. L'année est marquée par l'application, à l'ensemble des agents de la collectivité, des dispositions relatives aux parcours professionnels, carrières et rémunérations dans la fonction publique et l'augmentation de la valeur du point (+0,6% en février 2017). En 2017, la masse salariale supporte également la revalorisation du SMIC de 0,9 points. Les efforts visant à contenir l'accélération des dépenses de personnel ont été maintenus.

Malgré les transferts de compétences et de moyens intervenus à nouveau entre la collectivité et l'établissement public territoriale Vallée-Sud Grand-Paris, la masse salariale s'établit en 2018 à 42 074K€, soit une augmentation de 0,1%.

Cette évolution très mesurée des coûts de personnel a été expliquée lors de la décision modificative présentée au conseil municipal le 6 décembre 2018. Ont notamment été présentés les arguments suivants :

- Le report en 2019 de la mise en œuvre des accords visant la revalorisation des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations dans la fonction publique ;
- Les économies réalisées du fait des mesures de gestion mises en œuvre : réorganisations internes de services, dispositifs de reclassement professionnel et de mobilité interne, externalisation de la gestion du stationnement payant sur voirie ;
- Les dégagements tirés des délais de recrutement, liés principalement aux tensions sur le marché de l'emploi ;
- Les dégagements tirés de la non-réalisation du projet visant la mise à disposition, par le centre de gestion, d'un service de médecine préventive. Un appel d'offres a été finalement engagé à l'automne 2018 pour la conclusion d'un marché qui devrait aboutir à la rentrée 2019 en raison de la pénurie de médecin de prévention ;
- Les économies réalisées du fait de la diminution du taux de sinistralité, qui a entraîné une baisse sensible du montant de la cotisation d'assurance pour la garantie accident du travail et maladie professionnelle.

Cette évolution marque la capacité de la Ville à gérer ses dépenses de personnel et à garantir la soutenabilité de son organisation malgré un marché de l'emploi tendu et des besoins exigeants en compétences. C'est un atout précieux, car la capacité d'adaptation et l'agilité sont indispensables pour faire face à la restriction budgétaire imposée par l'Etat.

Néanmoins, l'accentuation des efforts réclamés avec la limitation des dépenses à +1.05% par an ces prochaines années doit conduire à davantage de précision dans la prévision et les pilotages. Les services s'y emploient en renforçant leurs outils d'anticipation et de contrôle de gestion.

3-2-2 Répartition par nature des dépenses de personnel relevant de la masse salariale

Au titre de l'année 2018, les dépenses de personnel s'élèvent à 42 074 K€. Elles se répartissent comme suit :

	CA 2016		CA 2017		Clôture 2018	
	Montant (€)	%	Montant (€)	%	Montant (€)	%
Rémunération du personnel	20 639	50,02%	20 982	49,92%	21 528	51,17%
Rémunération du personnel non titulaire	7 606 572	18,44%	7 789 451	18,53%	7 704 219	18,31%
Personnel extérieur	477 005	1,16%	477 696	1,14%	431 585	1,03%
Cotisations et charges	11 054	26,79%	1 127	26,82%	11 200	26,62%
Allocation de retour à l'emploi	524 126	1,27%	538 443	1,28%	480 236	1,14%
Médecine préventive	119 378	0,29%	167 897	0,40%	13 003	0,03%
Autres charges de personnel (déplacements, congés)	36 711	0,09%	33 344	0,08%	13 697	0,03%
Cotisation CIG et CNFPT	358 072	0,87%	355 142	0,84%	360 250	0,86%
Assurance et participation aux garanties complémentaires santé	442 874	1,07%	414 625	0,99%	341 579	0,81%
TOTAL	41 259 052	100%	41 998 427	100%	42 073 511	100%

3-3 Le temps de travail et les heures supplémentaires

3-3-1 L'organisation du temps de travail

Le temps de travail des agents est fixé à 37,5 heures par semaine avec attribution de journées de réduction du temps de travail en compensation.

Les cycles de travail ont fait l'objet de projets de services et sont adaptés aux besoins du service notamment en termes de service à la population.

A la rentrée 2018, l'organisation des temps de travail des personnels intervenant au sein des écoles et sur les activités péri et extrascolaires ont été modifiés, dans le cadre de la modification des rythmes scolaires, visant le retour à la semaine à 4 jours. Ont été concernés les personnels suivants : ATSEM, équipes de cuisine et d'entretien, personnels d'animation et personnels sportifs.

Une nouvelle organisation des personnels affectés aux stades et gymnases a également été mise en expérimentation.

3-3-2 L'évolution de l'absentéisme

On constate globalement une baisse du nombre de jours moyen d'absence principalement expliquée par une baisse de la longue maladie. Toutefois, une attention devra être portée à la répartition entre les absences en maladie ordinaire et longue maladie, qui risque d'être modifiée du fait des avis en attente auprès des instances médicales (8 dossiers en attente à ce jour).

Cette baisse se traduit par une diminution sensible de l'absentéisme pour raison de santé (taux calculé sur la base de l'effectif permanent moyen payé sur l'année rapporté à 365 jours) :

3-3-3 Les heures supplémentaires rémunérées

On note en 2018 une baisse sensible du nombre d'heures supplémentaires payées : -9%.

Cette évolution s'explique notamment par une réduction significative des heures supplémentaires au niveau de la direction des Sports (-550 heures sur les stades ; - 1 156 heures sur l'Aquapol) et la police municipale (-680 HS).

L'absence d'élections en 2018 explique également cette variation, sachant que les élections impliquent un nombre important d'heures supplémentaires.

3-4 L'impact des évolutions réglementaires sur l'année 2018

L'année 2018 a été marquée par le retour de la journée de carence. Outre l'impact de cette mesure sur le niveau d'absentéisme difficilement mesurable à l'issue d'une année de mise en œuvre, on peut noter qu'elle a permis la réalisation d'une économie de 62K. En effet, 993 jours ont été retenus au titre de ce dispositif.

Par ailleurs, l'instauration d'une indemnité afin de compenser la hausse de la CSG pour les agents du secteur public s'est traduite par un coût pour la collectivité de 266K compensée en partie par la réduction des cotisations patronales d'un montant de 262K.

3-5 Les orientations RH pour l'année 2019

Le budget prévisionnel 2019 anticipé pour la masse salariale se porte à 43 400 K€ et se situe ainsi en augmentation de 3,1% par rapport au réalisé 2018, ce qui permettra à la collectivité de prendre en charge les dépenses liées aux mesures nationales qui s'imposent aux collectivités : principalement les accords PPCR et l'évolution du SMIC (+1,5% au 1^{er} janvier 2019). A ce jour, l'impact – toutes choses égales par ailleurs - des accords PPCR pour 2019 est évalué à 182 K€. L'impact de l'augmentation du SMIC est évalué à 67 K€. Les avancements d'échelon et de grade sont estimés à 200 K€.

Les contraintes budgétaires qui pèsent sur la collectivité obligent à poursuivre l'objectif de maîtrise de coûts de personnel et d'efficience des organisations mises en place pour assurer les services rendus par la population. Comme les années précédentes, chaque départ d'agent sera l'occasion de conduire une réflexion pour déterminer la façon optimale de délivrer le service, en veillant à ne pas en dégrader la qualité, et sur la nécessité, ou non, de procéder à un recrutement. Les besoins seront pourvus en favorisant la mobilité interne. A cet effet, l'accompagnement des agents dans la mise en œuvre de parcours individuels sera renforcé. Les actions visant la maîtrise de l'absentéisme seront également maintenues et renforcées. Enfin, les services chercheront à optimiser l'organisation afin de limiter le recours aux emplois saisonniers et temporaires, ainsi qu'aux heures supplémentaires.

Cet objectif de maîtrise des coûts est par ailleurs un axe fort du schéma directeur numérique en cours de construction. Ce plan, qui sera déployé sur 3 ans de 2019 à 2022, comporte, outre l'ouverture de nouveaux services au bénéfice des Montrougiens, le déploiement de solutions nouvelles visant à dématérialiser les processus de travail et gagner ainsi en efficacité et en productivité.

En parallèle, la politique de ressources humaines de la ville pour 2019 comprend plusieurs axes forts :

1/- Le développement du service de police municipale, pour une sécurité publique renforcée, qui concourt à l'ambition d'excellence de la ville s'agissant de la qualité de vie des montrougiens. Cet axe de développement se traduit par un plan d'investissement important pour l'aménagement d'un hôtel de police rénové et modernisé et par un plan de recrutement ambitieux et déjà bien engagé : à ce jour, 8 agents de police municipale ont déjà été recrutés, portant à 17 l'effectif de la police municipale, et à 20 d'ici la fin de l'année.

2/- Le renfort des compétences techniques et d'ingénierie au service des projets de rénovation et urbaine et de la construction d'une nouvelle ville intelligente, plus verte et plus durable, avec et au service des habitants. Il s'agit de se donner les moyens de concrétiser les projets visant notamment : le développement de l'agriculture urbaine ; la requalification du centre-ville et des entrées de ville, à la faveur de la construction en cours des nouvelles gares ; l'apaisement de la circulation et le développement des nouvelles mobilités ; le partage adouci des espaces et un verdissement affirmé.

3/- Le développement des dispositifs de professionnalisation et de sécurisation des parcours professionnels, concourant à la fidélisation des personnels et à la qualité du service rendu à la population. Les dispositifs concerneront au premier chef les personnels d'animation et les praticiens du centre municipal de santé. Il s'agit d'offrir aux personnels des perspectives d'évolution de carrière dans un cadre sécurisé et propice au développement des compétences et d'ajuster la configuration des ressources à l'évolution des besoins et des exigences de qualité fixés par la municipalité.

4/- Le développement des dispositifs de captation et de gestion des talents. Face aux pénuries rencontrées sur plusieurs compétences clefs, il nous faut reconsidérer la stratégie et les outils de recrutement. Il s'agit de développer une stratégie de communication

attractive, de développer les techniques de recrutement en ligne et de mettre en place une solution numérique favorisant une gestion plus collaborative des processus de recrutement entre le DRH et les métiers et, in fine, de gagner en agilité et en réactivité. Il s'agit aussi de s'adapter aux attentes des candidats, en renforçant les actions en faveur de la qualité de vie au travail.

4 – La gestion de la dette

4-1 L'encours de la dette au 1^{er} janvier 2019

L'encours de la dette s'élève à 24 721 697 € au 1^{er} janvier 2019 (27 626 580 € au 1/1/2018). La ville ne recourt pas à de nouveaux emprunts depuis 2011.

Le taux moyen de la dette atteint 1,29 % au 1^{er} janvier 2019 (1,32 % au 1/1/2018), qui est un excellent taux au niveau national.

L'encours par habitant passe à 500 € au 1^{er} janvier 2019 contre 560 € au 1/1/2018 (sur la base d'une population de 49 372 habitants au 1/1/2019, 49 255 habitants au 1/1/2018).

Montrouge est la ville la moins endettée parmi les communes membres de Vallée Sud Grand Paris. Sa dette représente le tiers de leur endettement moyen (1 818 € par habitant au 31/12/2017).

Sur le département des Hauts-de-Seine, l'endettement moyen des communes s'élève à 1 415 € par habitant (chiffre 2017). Montrouge se distingue encore.

4-1-1 La répartition de l'encours

L'encours de la dette est constitué pour les 2/3 de taux variable et pour 1/3 de taux fixes.

En 2018, malgré des anticipations de relèvement progressif des taux, les indices monétaires sont restés à des niveaux toujours très attractifs. Les taux anticipés à l'avenir ne devraient remonter que très progressivement au cours de l'année 2019. Les taux variables en particulier resteront à des niveaux historiquement bas. Dans ce contexte, la répartition des emprunts par type de taux semble être idéale.

4-1-2 La diversification de l'encours

L'encours de la dette se caractérise par une diversité des prêteurs. Crédit Agricole (et sa filiale CA-CIB : Cr. Agricole banque de financement et d'investissement) et SFIL-CAFFIL (ex-Dexia) détiennent les encours les plus importants. La Caisse d'épargne est la troisième banque de référence de la ville.

4-1-3 La gestion du risque

La « typologie Gissler » permet de présenter la ventilation de l'encours en fonction de son exposition au risque selon deux dimensions : la structure de l'emprunt de A à F (F correspondant aux structures avec un fort potentiel d'effet de levier) et la nature des indices classés de 1 à 6 (6 correspondant au plus risqué) qui juge de la volatilité des indexations.

L'intégralité de la dette de la ville est à taux fixe simple, taux variable simple ou taux variable avec plancher. La dette est classée « 1A » selon la charte GISSLER. Les index de référence des taux variables employés sont : le livret A, l'Euribor, le TAM (taux annuel monétaire), et l'ESTER (ex-EONIA, Taux en euro court-terme).

4-2 L'état des lieux et la prospective 2018-2023

4-2-1 l'extinction de la dette existante

En prospective « au fil de l'eau », à savoir sans contractualisation de nouveaux emprunts, on constate une relative stabilité de l'amortissement sur la période 2020 à 2023. L'amortissement de la dette s'effectue à un rythme annuel d'environ 3 M€ par an, jusqu'en 2029, puis le rythme est ralenti sur les 2 dernières années, mais la dette sera quasiment éteinte. La dette s'éteindra complètement au cours de l'année 2031, soit à une échéance de 12 ans.

La part des intérêts de la dette baissera pour passer de 13 % de l'annuité en 2019 à 10 % en 2023, toute chose égale par ailleurs.

4-2-2 L'évolution prévisionnelle du besoin de financement.

L'article 13 de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 définit le calcul du besoin de financement comme étant le résultat de l'emprunt prévisionnel moins le remboursement de la dette. Pour la ville, le besoin de financement prévisionnel pour 2019 ressort comme suit :