

Rapport sur les orientations budgétaires

Présenté par Gérard Cosme
Président de l'EPT Est Ensemble
et François Birbès
Vice-président délégué aux finances

Approuvé lors du Conseil de territoire du 17/12/2019

2020



**Est
Ensemble**
Grand Paris

SOMMAIRE

I.	Le contexte économique et financier de la préparation budgétaire 2020	4
A.	Le budget s'inscrit dans un contexte d'incertitudes et de ralentissement économique.....	4
1.	Une dégradation de l'environnement économique	4
2.	Une dégradation du déficit public en 2019 et un retard dans sa réduction.....	6
3.	La poursuite de l'amélioration de situation financière des collectivités	7
B.	Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2020 impactant les collectivités territoriales....	12
1.	Une quasi stabilité des concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales.....	12
2.	Les évolutions internes au sein de la DGF sont financées par les collectivités elles-mêmes	12
3.	Une baisse modérée des variables d'ajustement de l'enveloppe normée	13
4.	Un maintien des dotations de soutien à l'investissement local.....	13
II.	L'année 2020 pourrait enfin lever les doutes sur les relations institutionnelles	14
A.	Les relations financières avec la Métropole du Grand Paris	14
1.	La dotation d'équilibre : quelles perspectives ?	14
2.	La Dotation de soutien à l'investissement territorial (DSIT).....	16
B.	Les relations financières avec les villes du Territoire.....	16
1.	Les principes du pacte financier et fiscal.....	16
2.	La traduction financière du pacte financier et fiscal : Le FCCT.....	17
III.	Le débat d'orientation budgétaire s'inscrit dans une année de transition.....	20
A.	La restauration des équilibres budgétaires passe par une amélioration de l'épargne structurelle de la collectivité pour financer son programme ambitieux d'investissement.....	20
1.	La projection du compte administratif 2019 montre que la situation de la collectivité reste fragile	20
2.	La prospective budgétaire démontre que la collectivité doit piloter son niveau d'épargne pour financer son programme d'investissement ambitieux.....	21
B.	Le budget annexe des projets d'aménagement	28
1.	Le résultat et les taux d'exécution	28
2.	Premiers éléments de prospective budgétaire	28
C.	Le budget annexe d'assainissement	30
1.	Le résultat prévisionnel.....	30
2.	Les taux d'exécution	31
3.	Prospective budgétaire	31
IV.	Le niveau d'épargne tend à se dégrader tandis que la gestion de la dette reste saine	34
A.	L'évolution de l'épargne brute tend à se dégrader en raison d'une dynamique des dépenses plus forte que celle des recettes.....	34
1.	L'évolution de l'épargne consolidée du budget principal et du BAPA tendrait à se dégrader sans recherche de cofinancements.....	34

2.	L'épargne du budget annexe d'assainissement permettra de faire face aux besoins conséquents du schéma directeur.....	34
B.	La dette de la collectivité est saine, diversifiée et, à l'heure actuelle, réduite.....	35
1.	Les opérations réalisées en 2019.....	35
2.	L'encours de dette au 1er janvier 2020.....	36
3.	Les perspectives d'évolution	37
V.	Orientations budgétaires d'Est Ensemble en matière de politiques publiques	41
A.	Favoriser la dynamique culturelle et sportive.....	41
1.	La culture.....	41
2.	Les activités sportives.....	42
B.	Développer des services urbains innovants	43
1.	La prévention et la valorisation des déchets.....	43
2.	La politique de l'eau et de l'assainissement.....	44
3.	Les espaces verts et les actions environnementales.....	44
C.	Promouvoir le développement économique et la cohésion sociale au service de l'emploi	45
1.	La formation, l'insertion, l'emploi et la cohésion sociale	45
2.	La politique de la ville et l'accès au droit.....	46
3.	Le développement économique	47
D.	Aménager l'espace et viser un logement de qualité pour tous	48
1.	L'équilibre social de l'habitat et le renouvellement urbain	48
2.	L'aménagement urbain et les mobilités	49
E.	Les ressources et moyens de l'EPT	51
1.	Les ressources humaines et l'évolution des effectifs.....	51
2.	Les moyens généraux, activités support et dépenses de communication	55

I. Le contexte économique et financier de la préparation budgétaire 2020

A. Le budget s'inscrit dans un contexte d'incertitudes et de ralentissement économique

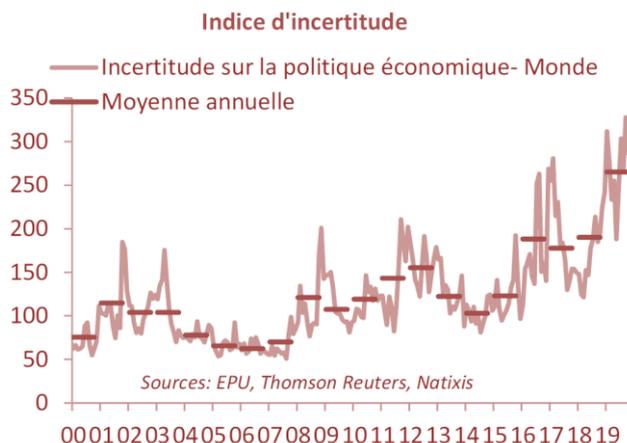
1. Une dégradation de l'environnement économique

a) Des incertitudes politiques et commerciales accrues au niveau mondial

L'année 2019 est marquée par plusieurs sources d'incertitudes pesant sur les perspectives économiques mondiales, en raison :

- Des tensions commerciales, notamment entre les Etats-Unis et la Chine,
- Des aléas liés au Brexit,
- Du ralentissement structurel de l'économie chinoise, qui arrive à une certaine « maturité »,
- Des tensions géopolitiques au Moyen-Orient, etc.

Ces incertitudes et ces tensions protectionnistes ont pour traduction un ralentissement du commerce mondial, qui devrait croître sur l'ensemble de l'année 2019 trois fois moins vite qu'en 2018 (+1,4% estimé pour 2019 par l'INSEE contre +4,5% en 2018).



Ces éléments impactent les prévisions en matière de croissance mondiale pour 2019 et 2020, le FMI la qualifiant de « languissante », malgré un léger rebond anticipé pour l'année prochaine.

Données FMI	2017	2018	2019	2020
Croissance mondiale (%)	+3,8%	+3,6%	+3,2%	+3,5%

b) Un contexte mondial qui affaiblit l'économie de la zone euro

Le ralentissement des échanges et de la demande mondiale, engendré par ce contexte de tensions et d'incertitudes, a eu pour effet un repli de l'activité manufacturière en zone euro et en particulier dans le secteur de l'industrie en Allemagne. Les économies italienne et allemande devraient à nouveau marquer le pas en 2019.

Les indicateurs macroéconomiques se sont donc dégradés au sein de la zone euro : en effet, les prévisions de croissance d'ici la fin de l'année 2019 sont revues à la baisse pour la plupart des partenaires économiques de la France. Ainsi, le rapport économique, social et financier annexé au projet de loi de finances pour 2020 table sur les perspectives de croissance suivantes au niveau de la zone euro :

Prévision de croissance (%)	2017	2018	2019	2020
Zone euro	+2,6%	+1,9%	+1,2%	+1,2%
Allemagne	+2,2%	+1,4%	+0,6%	+0,9%
Italie	+1,7%	+0,9%	+0,0%	+0,5%

Dans ce contexte, la Banque centrale européenne a accentué sa politique monétaire accommodante en septembre en annonçant une baisse de 10 points de base de son taux de dépôt et la reprise des achats obligataires à partir de novembre 2019 pour un montant de 20 milliards d'euros par mois. Cette politique monétaire continue ainsi à

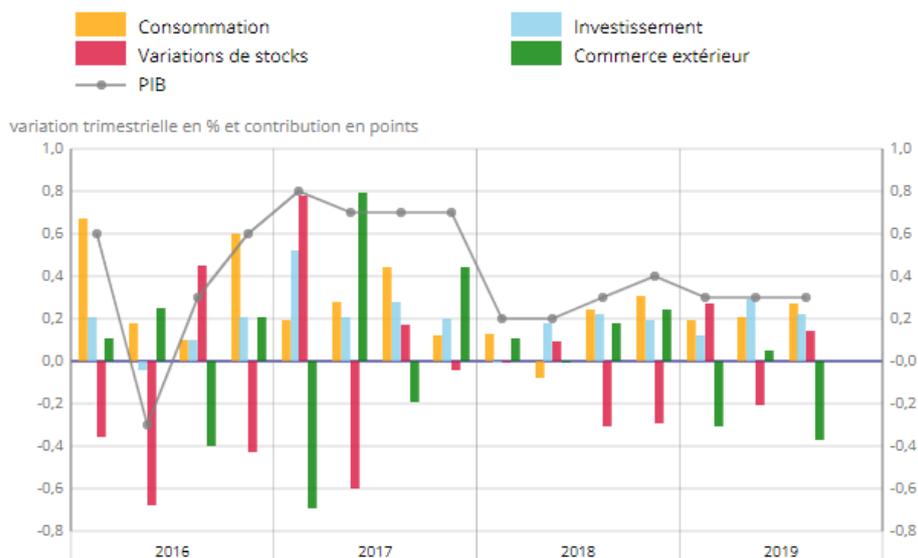
faciliter le financement de l'économie et à soutenir la croissance. Par ailleurs, la résilience de la consommation devrait soutenir l'activité en 2020.

Ces deux facteurs conjugués devraient réduire les risques récessifs pour l'année prochaine. Néanmoins, la note de conjoncture de l'INSEE d'octobre 2019 n'exclut pas qu'après le commerce extérieur, la demande intérieure allemande vienne à son tour à se dégrader si la confiance des consommateurs se détériore. La note indique ainsi que « les principaux partenaires de l'Allemagne – dont la France – pourraient alors être affectés ».

c) La « résistance » de l'économie française

Dans ce contexte de ralentissement global, la croissance française s'est montrée résiliente en raison :

- De sa moindre exposition aux risques extérieurs et au ralentissement industriel,
- Du dynamisme de l'investissement des entreprises, tiré par les taux d'intérêt historiquement bas,
- De la consommation des ménages soutenue par la reprise du pouvoir d'achat en 2019 (+2,3% anticipé par l'INSEE).



Ainsi, le ralentissement de la croissance française est moins marqué que celui observé pour ses voisins européens. Les dernières prévisions du FMI tablent sur une croissance française de +1,2% en 2019 et +1,3% en 2020, selon les dernières prévisions publiées le 6 novembre dernier.

Prévision de croissance du FMI (%)	2017	2018	2019	2020
France	+2,3%	+1,7%	+1,2%	+1,3%

Pour établir la loi de finances pour 2020, le gouvernement retient également une hypothèse de croissance de +1,3% pour 2020 (soit un niveau moindre que les prévisions de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022).

Rapport économique, social et financier, projet de loi de finances pour 2020 :

	2018	2019	2020	2021	2022
Croissance du PIB en volume (%)	+1,7%	+1,4%	+1,3%	+1,3%	+1,4%

Rappel - Chiffres clés en matière de croissance de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 :

	2018	2019	2020	2021	2022
Croissance du PIB en volume (%)	+1,7%	+1,7%	+1,7%	+1,7%	+1,8%

d) Un ralentissement de l'inflation en 2019

L'année 2019 se caractérise par une baisse de l'inflation en France par rapport à 2018, qui avait été marquée par la remontée des prix du pétrole. La note de conjoncture de l'INSEE publiée en octobre 2019 anticipe une inflation (IPC) de +1,1 % pour 2019, soit un niveau similaire à celui de 2017 (+1,0%).

La loi de finances pour 2020 repose sur une prévision d'inflation hors tabac à +1,0% en 2020, et corrige ainsi les hypothèses retenues dans le cadre de la loi de programmation des finances publiques.

Rapport économique, social et financier, projet de loi de finances pour 2020 :

	2018	2019	2020	2021	2022
Inflation (IPC)	+1,8%	+1,2%	+1,2%	NC	NC
Inflation hors tabac (%)	+1,6%	+1,0%	+1,0%	+1,3%	+1,6%

Rappel : Chiffres clés en matière de croissance de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 :

	2018	2019	2020	2021	2022
Inflation hors tabac (%)	+1,0%	+1,1%	+1,4%	+1,75%	+1,75%

Evolution de l'indice des prix à la consommation (IPC), de l'inflation sous-jacente (ISJ) et de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH).

Source INSEE



2. Une dégradation du déficit public en 2019 et un retard dans sa réduction

Le traité de Maastricht et le Pacte de Stabilité et de Croissance engagent la France depuis 1997 à maintenir un déficit public inférieur à 3% du PIB et une dette publique inférieure à 60% du PIB. Par ailleurs, le Traité sur la Stabilité, la Coordination et la Gouvernance (TSCG) prévoit depuis 2013 que lorsque la dette d'un Etat est supérieure à 60% de son PIB, alors le déficit structurel ne doit pas dépasser 0,5% du PIB.

En 2018, le déficit public a continué de diminuer pour la 9^{ème} année consécutive passant de 2,7% du PIB en 2017 à 2,5 %. La France est sortie en juin 2018 de la procédure européenne de déficit excessif ouverte en son encontre en 2009.

En revanche, la prévision officielle de déficit public en France s'élève à 3,1 % du PIB pour 2019. Les finances publiques ont en effet connu une dégradation exceptionnelle, en raison notamment de la transformation du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) en baisse de cotisations sociales. En effet, en 2019, l'Etat a supporté à la fois l'impact de cette diminution des charges et le remboursement du CICE au titre des années précédentes. En outre, les mesures d'urgence en faveur du pouvoir d'achat (revalorisation de la prime d'activité, défiscalisation et suppression des cotisations sociales sur les heures supplémentaires, annulation de la hausse de la CSG pour certains retraités, annulation de la hausse de la fiscalité sur le carburant et l'énergie) prises en fin d'année 2018 ont pesé sur la réduction du déficit. Néanmoins, l'allègement de la charge d'intérêts versée par

l'Etat (-4 Md€ par rapport à 2018) devrait permettre de respecter l'objectif fixé en loi de finances pour 2019 (déficit à 3,2% du PIB).

Pour 2020, le gouvernement table sur un rétablissement du déficit public autour de 2,2% du PIB en raison :

- De la fin de l'impact du CICE,
- D'une évolution maîtrisée des dépenses sociales (croissance de l'objectif national des dépenses d'assurance maladie limitée à +1,3%)
- Du ralentissement des dépenses des collectivités territoriales, en raison de l'atténuation de l'investissement sous l'effet du cycle électoral,
- D'une nouvelle baisse de la charge d'intérêt (-2 Md€ par rapport à 2019) permettant de limiter l'impact à la hausse des dépenses des administrations centrales (+6,6 Md€ par rapport à 2019).

Rapport économique, social et financier, projet de loi de finances pour 2020 :

Capacité (+) ou besoin de financement (-), en % du PIB	2018	2019	2020
Etat	-3,0	-3,5	-4,0
Organismes divers d'administration centrale	-0,1	-0,1	0,9
Administrations publiques locales	0,1	0,1	0,2
Administration de sécurité sociale	0,5	0,5	0,7
Solde public	-2,5	-3,1	-2,2

Si l'objectif affiché est bien une réduction du déficit public (-2,2% du PIB), il convient de noter que la baisse est bien inférieure à l'objectif fixé par loi de programmation des finances publiques 2018-2022 (-1,5% du PIB).

Rappel : Chiffres clés en matière de croissance de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 :

	2018	2019	2020	2021	2022
Inflation hors tabac (%)	-2,6%	-3,0%	-1,5%	-0,9%	-0,2%

Enfin, le gouvernement table sur une stabilisation de la dette publique avec une prévision de 98,8% du PIB pour 2019 et près de 98,7% du PIB en 2020.

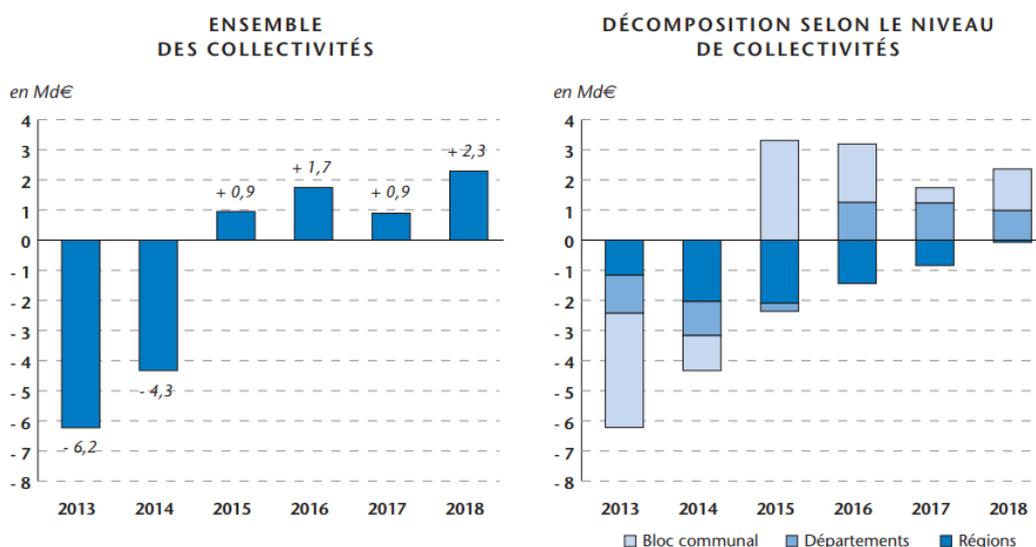
3. La poursuite de l'amélioration de situation financière des collectivités

a) Les collectivités ont à nouveau participé à la réduction du déficit public

Le rapport 2019 de l'observatoire des finances locales établit que les administrations publiques locales (APUL) enregistrent à nouveau une capacité de financement en 2018 (+2,3 Md€).

La situation est variable selon le niveau de collectivités : les départements et le secteur communal dégagent un solde positif tandis que les régions ont, encore en 2018, un besoin de financement, en forte réduction par rapport aux années antérieures.

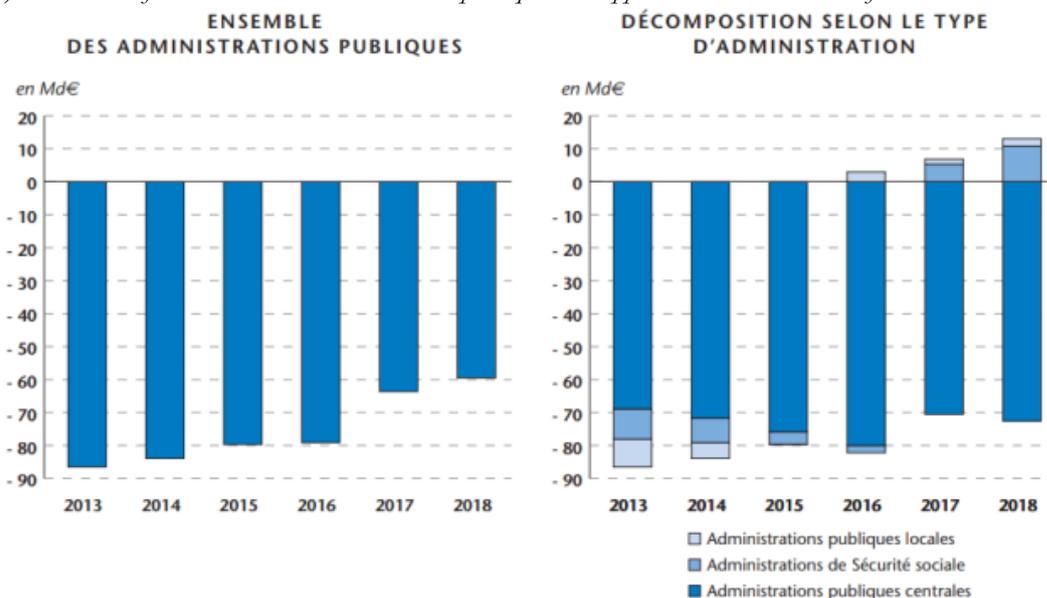
Capacité (+) ou besoin de financement des collectivités locales selon le niveau de collectivités – Rapport de l'observatoire des finances locales :



Ce constat s'explique par le fait que les ressources propres des collectivités (épargne brute et recettes d'investissement hors emprunts) étaient supérieures à leurs dépenses d'investissement en 2018.

Les collectivités contribuent donc au redressement des comptes publics nationaux.

Capacité (+) ou besoin de financement des administrations publiques – Rapport de l'observatoire des finances locales :

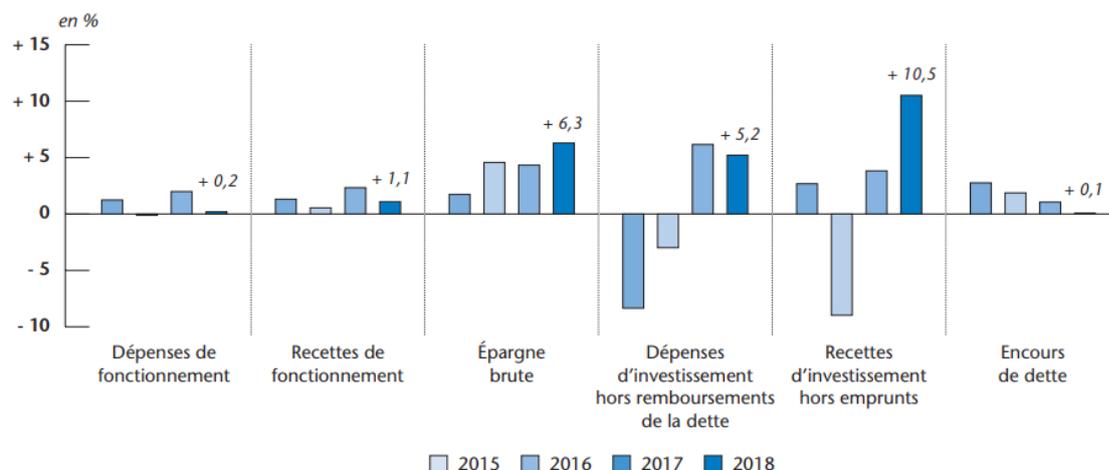


En 2018, les dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales ont enregistré une très faible augmentation (+0,2%, contre +2,0% en 2017), tandis que les recettes ont progressé de +1,1% (après +2,3% en 2017), ce qui a mécaniquement engendré une nouvelle hausse de l'épargne brute (+6,3%).

Le taux d'épargne brute des collectivités s'établit en 2018 à 15,5% contre 14,7% en 2017.

Les dépenses d'investissement restent très dynamiques (+5,2%), sans dépasser le niveau de 2017 (+6,2%).

Taux de croissance annuels des principaux agrégats comptables des collectivités



Source : DGFIP, comptes de gestion - budgets principaux; calculs DGCL.

Si les collectivités ont bien dégagé une capacité de financement (solde entre les recettes et les dépenses et recettes avant opérations sur la dette), l'on constate néanmoins que l'encours de dette ne diminue pas d'autant. En effet, l'encours de dette des collectivités se stabilise en 2018 pour la première fois depuis 2003 (+0,1%).

Ainsi, les collectivités n'ont pas utilisé leur capacité de financement pour se désendetter mais pour augmenter leur fonds de roulement.

En conclusion, en 2018, la situation financière des collectivités territoriales reste donc particulièrement saine, avec des niveaux d'épargne satisfaisants et un endettement maîtrisé.

b) Les collectivités sont toujours soumises au cadrage macro-économique de la Loi de Programmation des Finances Publiques (LFPF)

Avec la loi de programmation des finances publiques, le législateur impose un pilotage pluriannuel des finances locales visant à faire porter aux collectivités une large part du désendettement public du quinquennat. L'objectif de l'Etat consiste en effet à ramener la dette des collectivités à 5,8% de PIB en 2022, contre 8,7% en 2017.

En points de PIB	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ratio d'endettement au sens de Maastricht	96,7	96,9	97,1	96,1	94,2	91,4
dont contributions des :						
administrations publiques centrales	78,3	79,4	81,1	81,7	81,6	80,8
administrations publiques locales	8,7	8,4	8,1	7,5	6,7	5,8
administrations de sécurité sociale	9,7	9,0	8,0	6,9	5,9	4,8

Cette réduction de l'endettement et du besoin de financement passe par une amélioration de l'autofinancement des collectivités qui devront ainsi dégager 0,7% de PIB d'excédents budgétaires en 2022 (contre 0,1% en 2017) soit 19,5 milliards d'euros.

Trajectoire des Administrations Publiques Locales (APUL)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
En % PIB						
Dépenses	11,2	11,0	10,9	10,7	10,3	10,1
Recettes	11,2	11,1	11,0	10,9	10,9	10,8
Solde	0,1	0,1	0,1	0,3	0,5	0,7
En Mds€	1,4	1,7	2,7	6,8	14,2	19,5

Cette hausse de l'excédent se traduit par un **objectif d'économies sur les dépenses de fonctionnement de 13 milliards d'euros à horizon 2022 par rapport à leur évolution spontanée.**

Ainsi, l'Etat souhaite que les efforts portent sur la section de fonctionnement afin de ne pas pénaliser l'investissement des collectivités territoriales.

Pour atteindre cet objectif, l'Etat a prévu plusieurs mesures d'encadrement des finances publiques locales :

i. Le plafonnement des concours financiers de l'Etat aux collectivités :

L'article 16 de la LPFP 2018-2022 fixe les montants annuels maximum des concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales de la façon suivante :

En Mds € courant	2018	2019	2020	2021	2022
Concours financiers (montants maximum)	48,11	48,09	48,43	48,49	48,49

Il s'agit en réalité d'un gel des concours aux collectivités : les seules évolutions retenues concernent la hausse prévisionnelle du FCTVA et l'évolution spontanée de la fraction de TVA transférée par l'Etat aux régions à compter de 2018.

La loi de finances pour 2020 est relativement conforme au cadrage de la loi de programmation : les concours financiers étant fixés à 49,1 Mds €.

Si le montant total des concours financiers de l'Etat est gelé, il convient de bien noter que des évolutions sont à prévoir au sein de l'enveloppe : en effet, les hausses de population, le renforcement de l'intégration intercommunale et de la péréquation engendrent certaines hausses de dotations qui sont financées par des diminutions au sein d'autres enveloppes (dispositifs d'écrêtement, baisse des variables d'ajustement...).

ii. Une réduction de l'évolution des dépenses de fonctionnement :

L'Etat a fixé aux collectivités un objectif de désendettement de 13 milliards sur la période 2018-2022, au rythme d'un désendettement de 2,6 milliards d'euros par an. Afin de ne pas obérer l'effort d'investissement des collectivités, cette contribution à la réduction de la dette et des déficits publics doit être supportée par une hausse à due concurrence de l'autofinancement. Pour cela, l'Etat fixe une trajectoire tendancielle de la dépense publique locale à **+1,2% par an**.

Commentaire sur le scénario de désendettement retenu par l'Etat

Comme vu précédemment, la trajectoire de redressement des finances publiques soutenue par le Gouvernement repose en grande partie sur un désendettement très important du secteur public local.

On peut néanmoins s'interroger sur le scénario retenu par l'Etat : en imposant une amélioration de l'épargne, le Gouvernement table sur une affectation de l'autofinancement au désendettement. Néanmoins, comme le relève la Cour des comptes dans son rapport public annuel 2019, « le respect par les collectivités locales de leur objectif de dépenses de fonctionnement est de nature à entraîner une augmentation sensiblement plus forte de l'investissement que retenu dans cette prévision. ». Par ailleurs, comme souligné par le rapport de l'observatoire des finances locales, la capacité de financement dégagée en 2018 pour les collectivités n'a pas permis un désendettement massif (l'encours de dette progresse très modérément de +0,1%).

Dans ces conditions, le désendettement escompté par l'Etat pourrait ne pas être au rendez-vous, malgré le respect global par les collectivités du taux d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement. Dans une telle hypothèse, l'Etat devrait trouver d'autres moyens pour concrétiser son objectif de fort désendettement du secteur public local.

Rappel du dispositif de contractualisation

La méthode retenue pour s'assurer du respect de cet objectif consiste en une contractualisation entre Etat et les collectivités : sur les 322 collectivités éligibles au dispositif de contractualisation, 229 ont signé le contrat avant l'échéance du 30 juin 2018.

Ce contrat détermine les objectifs d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement (modulable en fonction de trois critères : la croissance démographique, le revenu moyen par habitant, les efforts passés en matière d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement) et du besoin de financement du budget principal pour les années 2018, 2019 et 2020, ainsi que les modalités permettant de les respecter.

Est Ensemble n'était pas concerné par ce dispositif. En revanche, sur le territoire, 5 villes étaient éligibles à la contractualisation :

	Signature du contrat	Taux d'évolution des dépenses de fonctionnement notifié par la Préfecture
Pantin	Oui	1,30%
Bagnolet	Oui	1,50%
Montreuil	Non	1,40%
Bobigny	Oui	1,60%
Bondy	Oui	1,60%

En cas de non-respect des objectifs fixés, un mécanisme de reprise est prévu : l'Etat exerce une reprise de 75% de l'écart constaté entre l'objectif et la réalisation du compte de gestion pour les collectivités ayant signé ce contrat. Cette reprise ne peut excéder 2% des recettes réelles de fonctionnement du budget principal et doit être réalisée sous forme d'une diminution des mensualités versées par l'Etat aux collectivités.

A contrario, si les objectifs sont tenus, les collectivités pourront bénéficier d'une majoration du taux de subvention pour les opérations bénéficiant de la dotation de soutien à l'investissement local.

Bilan de la première année de contractualisation et perspectives

Si les contrats n'offraient aux collectivités signataires que peu de marges de manœuvre pour prendre en compte des spécificités locales, il s'avère que l'Etat s'est montré beaucoup plus souple au moment de l'analyse de l'exécution 2018¹. Des retraitements très variés ont en effet été autorisés par les services de l'Etat, permettant ainsi aux collectivités dépassant le plafond de dépenses prévu par le contrat de ne pas faire l'objet du mécanisme de reprise.

Sur les 322 collectivités concernées, le bilan présenté par l'Etat durant l'été 2018 est donc le suivant : recul de -0,3% des dépenses réelles de fonctionnement, avec seulement 14 collectivités qui auraient dépassé le plafond autorisé par le contrat.

Si ce bilan est très positif, il interroge néanmoins sur le respect de la trajectoire de rétablissement des comptes nationaux : en effet, comme évoqué précédemment, bien qu'ayant fortement réduit l'évolution de leurs dépenses de fonctionnement, les collectivités ne se sont pas désendettées en 2018, l'encours de dette progressant de +0,1%. La réduction du déficit public affiché par l'Etat en 2020 (2,2% du PIB) est également en net décrochage par rapport aux ambitions de la loi de programmation des finances publiques (1,5% du PIB). Ces éléments interrogent donc sur la suite du dispositif, qui se termine en 2020. L'Etat envisage notamment d'examiner une

¹ Source : La contractualisation Etat-collectivités : premier bilan, Vivien Groud, Consultant Cabinet Michel Klopfer, Fiche pratique financière 294/F, La Gazette des Communes, novembre 2019

prochaine loi de programmation des finances publiques au printemps 2020 : l'on peut donc imaginer que ce texte sera l'occasion d'un renforcement des contraintes pesant sur les collectivités.

Cela pourrait prendre plusieurs formes :

- Un élargissement du dispositif de contractualisation (intégrant par exemple les EPT) ?
- Des contrats plus contraignants avec des objectifs de désendettement ?
- Une nouvelle baisse des dotations comme sur la période précédant la contractualisation ?

B. Les principales mesures du projet de loi de finances pour 2020 impactant les collectivités territoriales

Pour les collectivités, la principale mesure du projet de loi de finances pour 2020 est la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et la réforme du panier de recettes des collectivités. Est Ensemble n'étant pas directement concerné, cette réforme ne sera donc pas détaillée dans le présent rapport. Elle sera traitée par l'observatoire fiscal créé en 2019 pour répondre aux besoins d'expertise des communes.

1. Une quasi stabilité des concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales

Comme en 2019, l'enveloppe des concours financier de l'Etat aux collectivités territoriales devrait rester quasiment stable (49,1 Mds € en 2020 contre 48,8 Mds € en 2019).

Concours financiers de l'Etat aux collectivités locales 2020 = 49,1 Mds€ 2019 = 48,8 Mds€	Prélèvement sur recettes (PSR) 2020 = 40,9 Mds € 2019 = 40,5 Mds€	DGF	26,8 Mds€
		FCTVA	6,0 Mds€
		DCRTP	2,9 Mds€
		Compensations d'exonérations	2,4 Mds€
		Autres	2,8 Mds€
		TVA des Régions 2020 = 4,4 Mds€ 2019 = 4,3 Mds€	
	Mission RCT (DGD, DSIL...) 2020 = 3,8 Mds€ 2019 = 3,9 Mds€		

2. Les évolutions internes au sein de la DGF sont financées par les collectivités elles-mêmes

La dotation globale de fonctionnement devrait s'élever en 2020 à 26,8 Mds €, soit un niveau en très légère diminution par rapport à 2019.

Toutefois, des mouvements internes vont être observés au sein de cette enveloppe : en effet, la hausse de la population, l'évolution de la dotation d'intercommunalité, les dispositions en faveur des communes nouvelles vont faire croître certaines dotations. Ces évolutions sont financées par des écrêtements internes au sein de la DGF et par une diminution des variables d'ajustements (cf. infra).

Par ailleurs, la DGF comprend des dotations de péréquation versées au profit des collectivités (dotations dites de péréquation « verticales ») telles que :

- La dotation de solidarité urbaine : elle progresserait de + 90 M€ en 2020 par rapport à 2019
- La dotation de solidarité rurale : elle progresserait de +90 M€ en 2020 par rapport à 2019
- La dotation nationale de péréquation : son montant global serait gelé
- Deux dotations de péréquation départementales qui progresseraient de +10 M€.

Au total, la progression des dotations de péréquation s'élèverait à +190 M€ (soit une hausse équivalente à celle observée en 2019). **Le financement de l'ensemble de la progression de la péréquation est réalisé uniquement par des écrêtements internes au sein de la DGF.** Cela a pour conséquence d'alléger la ponction

faite sur les variables d'ajustement, mais cela augmente l'écrêtement des dotations forfaitaires des communes et des départements et de la dotation d'intercommunalité des EPCI.

3. Une baisse modérée des variables d'ajustement de l'enveloppe normée

Certaines allocations compensatrices d'exonérations de la fiscalité directe locale constituent des « variables d'ajustement des concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales » qui financent :

- Certaines évolutions au sein de la DGF (cf. supra : hausse de population et renforcement de l'intercommunalité)
- Les dispositions en faveur des communes nouvelles
- L'évolution de certaines allocations compensatrices par rapport à la précédente loi de finances
- Les évolutions des crédits de la mission Relation avec les Collectivités Territoriales (RCT).

En 2020, le projet de loi de finances prévoit une minoration des variables d'ajustement de 120 millions d'euros (contre 159 millions d'euros en loi de finances pour 2019).

Pour les communes et les EPCI, la minoration porte :

- sur les fonds départementaux de péréquation de la taxe professionnelle (FDPTP) ;
- sur la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP), (-10 M€ en 2020 contre -20 M€ en 2019). Concernant cette dernière mesure, il convient de noter qu'elle ne touche que les collectivités recevant de la DCRTP, soit les collectivités « perdantes » lors de la réforme de la taxe professionnelle. Ce dispositif met ainsi fin au principe de neutralité de la réforme de la TP, qui avait été pourtant fixé dès 2009. Par ailleurs, cette diminution de la DCRTP sera réalisée, pour chaque commune ou groupement, au prorata des recettes réelles de fonctionnement 2017. Cette diminution concerne Est Ensemble (voir impact infra).

Depuis la loi de finances pour 2018, pour les autres allocations compensatrices faisant parti des variables d'ajustement et en particulier celles relatives à la Cotisation Foncière des Entreprises (Compensation d'exonération pour création d'établissement (RCE) ou compensation d'exonérations applicables dans certaines zones d'aménagement du territoire), le taux cumulé de minoration qui leur est appliqué reste figé au niveau atteint en 2017. Ce gel concerne Est Ensemble (voir impact infra).

4. Un maintien des dotations de soutien à l'investissement local

Les dotations d'investissement allouées aux communes et EPCI s'élèvent à 1,8 milliards € dans le PLF 2020.

Les montants sont donc inchangés pour les dotations suivantes :

- La dotation politique de la ville (DPV) : 150 millions €
- La dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR) : 1 046 millions €
- La dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) : 570 millions €

Cette dotation, créée en 2016, sert à financer les grandes priorités d'investissement déterminées par l'Etat telles que : la rénovation thermique, la transition énergétique, la mise aux normes et la sécurisation des équipements publics, la construction de logements, le développement du numérique, la réalisation d'équipements publics rendus nécessaires par l'accroissement du nombre d'habitants.

En 2019, Est Ensemble s'est vu attribuer une subvention de 1,1 M€ pour le projet d'aménagement du quai public au sein de la ZAC Ecocité-Canal de l'Ourcq.

II. L'année 2020 pourrait enfin lever les doutes sur les relations institutionnelles

En 2016, la création de la Métropole du Grand Paris (MGP) et la transformation de la Communauté d'agglomération Est Ensemble en Établissement Public Territorial ont profondément modifié la structure des ressources et le volume budgétaire de l'établissement.

En effet, les seules ressources fiscales à la disposition de l'EPT ne sont désormais plus que de la Cotisation Foncière des Entreprises et de la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères.

Si l'EPT ne verse plus d'attributions de compensation aux villes, les relations financières au sein de la Métropole s'articulent désormais autour de deux mécanismes :

- Le Fonds de Compensation des Charges Territoriales (FCCT) : il est versé par les Villes à l'EPT pour compenser la perte de la fiscalité additionnelle antérieurement perçue par l'EPCI, et la part « compensation » de la DGF ;
- La Dotation d'Équilibre (DE) : elle est versée par l'EPT à la MGP ; son calcul est « destiné à garantir le niveau de financement de chaque EPT ainsi que l'équilibre des ressources de la MGP ».

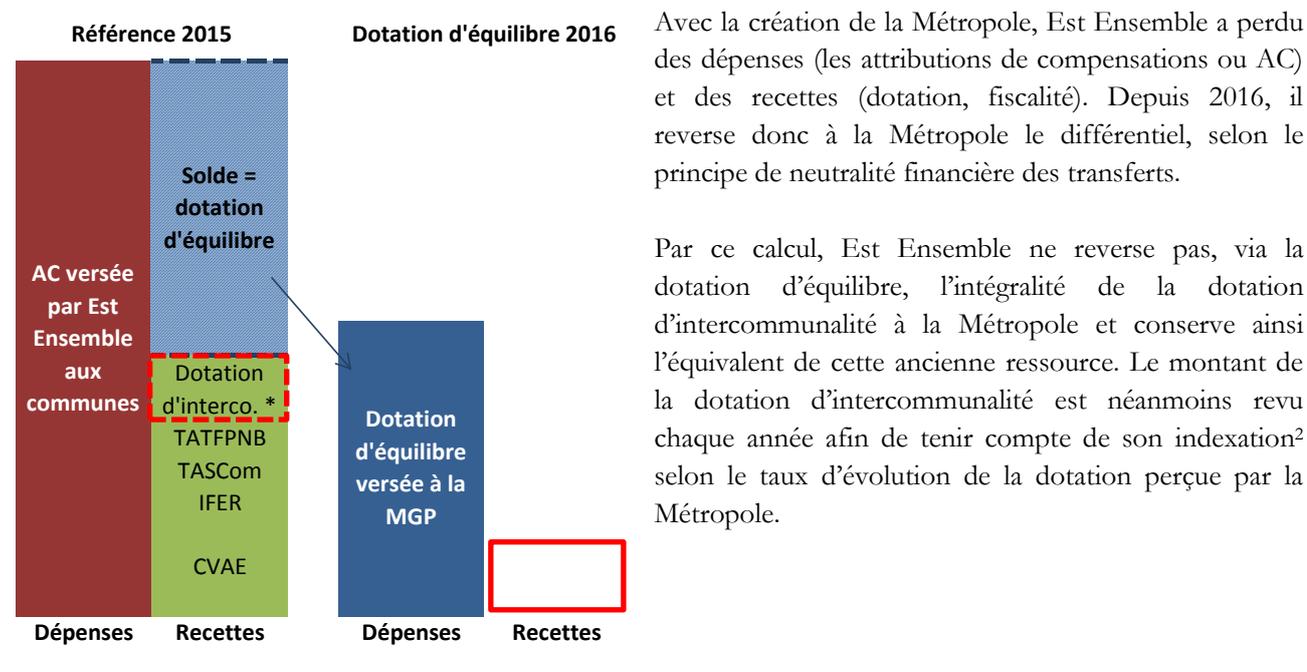
A. Les relations financières avec la Métropole du Grand Paris

1. La dotation d'équilibre : quelles perspectives ?

Depuis la création de la Métropole du Grand Paris, Est Ensemble verse à cette dernière une dotation d'équilibre visant à garantir la neutralité des transferts financiers.

a) Le mode de calcul en vigueur

Le calcul de la dotation d'équilibre a été fixé par le législateur, à l'article 59 de la loi NOTRe, et revient au schéma suivant :



² La dotation d'intercommunalité prévue à l'article L. 5211-28 du même code est indexée, à compter de 2016, selon le taux d'évolution de la dotation perçue par la Métropole du Grand Paris en application du 1° de l'article L. 5219-8 dudit code.

C'est ainsi qu'en 2017, Est Ensemble a dû assumer la baisse de cette dotation en raison de l'impact de la contribution au redressement des comptes publics, à hauteur de 847 k€.

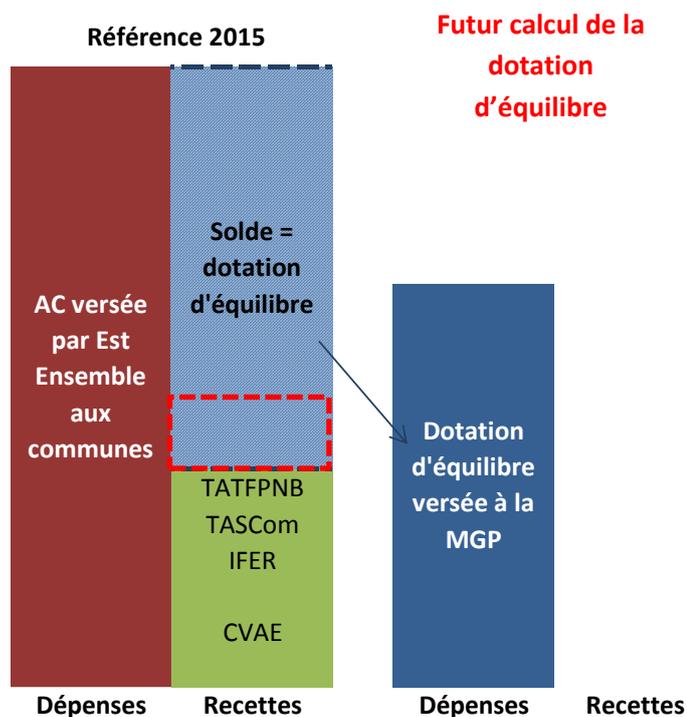
En 2018 et en 2019, la dotation d'équilibre versée par Est Ensemble a été impactée, cette fois-ci favorablement, par l'évolution de la dotation d'intercommunalité attribuée à la Métropole du Grand Paris.

L'article L. 5219-8 du CGCT dispose en effet qu'à compter de 2017, le montant de la dotation d'intercommunalité par habitant de la Métropole du Grand Paris est égal à celui perçu l'année précédente. Le montant de la dotation d'intercommunalité ne fait pas l'objet d'écèlement, et progresse en fonction de l'évolution de la population métropolitaine.

Cela s'est traduit par un gain de +55 k€ en 2018 et +15 k€ en 2019 pour Est Ensemble (i.e. une baisse respective de la dotation d'équilibre de 55 k€ et de 15k€).

Par prudence, le budget primitif 2020 et la prospective financière retiennent un gel du montant de la dotation d'équilibre.

b) L'évolution du calcul de la dotation d'équilibre



La loi NOTRe disposait que la dotation d'équilibre tenait compte de la dotation d'intercommunalité « jusqu'à l'exercice budgétaire 2018 inclus ». Ainsi ; à partir de 2019, la dotation d'intercommunalité devait disparaître du calcul, ce qui se serait traduit mécaniquement par une hausse de la dotation d'équilibre.

Grâce à un important travail d'influence mené par les établissements publics territoriaux, ce nouveau calcul de la dotation d'équilibre n'a pas été mis en oeuvre en 2019 **et le projet de loi de finances pour 2020 prolonge ce moratoire d'une année** (article 78 *octies* du PLF).

Concrètement pour Est Ensemble, **cette disposition législative se traduirait, en 2021, par une augmentation de la dotation d'équilibre versée à la Métropole de +9,2 M€ par rapport au montant 2017.**

Pour les EPT, ce dispositif représente au global une hausse de +54,5 M€ de leurs dotations d'équilibre, répartie de la manière suivante entre les territoires :

- 13,6 M€ pour Grand Orly Seine Bièvre,
- 9,2 M€ pour Est Ensemble,
- 6,5 M€ pour Grand Paris Sud Est Avenir,
- 6,5 M€ pour Vallée Sud Grand Paris,
- 5,6 M€ pour Plaine Commune,
- 4,2 M€ pour Terres d'envol
- 2,6 M€ pour Grand Paris Grand Est
- 1,8 M€ pour Paris Est Marne et Bois

2. La Dotation de soutien à l'investissement territorial (DSIT)

La Loi NOTRe avait prévu un dispositif « d'intéressement » des territoires à la progression de la fiscalité économique par le biais de la Dotation de soutien à l'investissement territorial (DSIT) versée par la Métropole du Grand Paris aux EPT.

Il s'agit pour la Métropole de reverser une partie (comprise entre 10% et 50%) de la croissance du produit de CVAE constatée entre l'année N et l'année N-1. Cette quote-part a été fixée à 30% en 2016.

En 2017, la Métropole avait ainsi versé 13,9 millions d'euros aux EPT au titre de la DSIT et avait introduit une part de péréquation dans la redistribution de la croissance de la CVAE, permettant à Est Ensemble de percevoir une recette de 455 296 € (contre 77 303 € en 2016). En 2018, la MGP n'a pas versé de DSIT aux EPT, en raison de la baisse de la CVAE perçue par la MGP en 2018 par rapport à 2017. La CVAE est en effet une recette particulièrement volatile.

Pour 2019, l'Assemblée nationale a adopté un amendement prévoyant que la MGP ne verse pas de DSIT aux EPT. Cette disposition était la conséquence du report d'un an du transfert de la dotation d'intercommunalité des EPT vers la métropole (cf. infra). Cette mesure a permis à la Métropole de conserver l'intégralité du dynamisme de la CVAE, évalué à +82 M€.

Le moratoire sur la dotation d'intercommunalité étant repoussé d'un an selon les dispositions de l'article 78 octies du projet de loi de finances pour 2020, le législateur a donc également suspendu le versement d'une telle DSIT pour l'année 2020. Il convient de noter qu'un amendement à ce même article a été adopté le 03 décembre 2019 par le Sénat: il propose qu'en 2020, la DSIT évolue dans une fourchette comprise entre 0% et 50 % de la dynamique de la CVAE entre 2019 et 2020. Si les recettes de CVAE s'avéraient faibles, la Métropole aurait la faculté de voter une DSIT nulle. Cet amendement permet de décaler le moment de la prise de décision (vote du budget de la MGP en lieu et place du vote du PLF) et ainsi de prendre une décision à partir d'informations plus précises sur la dynamique des recettes tirées de la fiscalité économique.

La clarification des relations financières au sein de la Métropole du Grand Paris est donc à nouveau repoussée.

B. Les relations financières avec les villes du Territoire

1. Les principes du pacte financier et fiscal

L'interdépendance entre Est Ensemble et ses Villes membres qui forment le bloc local s'est accrue avec la création de la MGP, tant pour la répartition des compétences, le calcul des charges qu'elles représentent, que pour la fixation du montant du Fonds de Compensation des Charges Transférées (FCCT) dédié à l'équilibre budgétaire d'Est Ensemble.

Adopté lors du Conseil de Territoire du 29 novembre 2016, le pacte financier et fiscal a pour but, dans le projet de territoire, de sécuriser à court et à moyen terme les conditions d'action du territoire. Il s'articule autour de quatre axes :

1. Il s'agit premièrement de stabiliser la relation financière entre les Villes et l'EPT, en actant la démarche annuelle de fixation du FCCT « équilibre » ainsi que la clé de répartition de la charge du FCCT entre les villes membres d'Est Ensemble à hypothèse de recettes constantes ;
2. Il s'agit ensuite de pérenniser le financement du projet de territoire en prévoyant l'adoption et l'actualisation chaque année de la programmation pluriannuelle des investissements, au regard d'une prospective budgétaire ;

3. Il s'agit aussi de garantir l'équité fiscale et tarifaire entre les contribuables en poursuivant les différentes harmonisations tarifaires ;
4. Le Pacte prévoit enfin différents mécanismes de coopération financière entre les Villes et l'EPT.

2. La traduction financière du pacte financier et fiscal : Le FCCT

L'article L. 5219-5 du code général des collectivités territoriales dispose qu'il « est institué au profit de chaque établissement public territorial un fonds de compensation des charges territoriales destiné à leur financement ».

Il est composé de plusieurs fractions :

- Une première fraction, composée elle-même de deux parts :
 - Une première part, dite « fiscale », essentiellement assise sur la fiscalité des ménages préalablement perçue par la Communauté d'Agglomération
 - Une deuxième part, dite « équilibre » ayant pour objectif de tenir compte du besoin de financement de l'EPT
- Une fraction dite « transfert », correspondant aux montants des transferts de charges évalués par la commission locale d'évaluation des charges territoriales (CLECT).

a) FCCT 1ère fraction - Part fiscale - données provisoires

Cette fraction correspond au montant de fiscalité additionnelle sur les ménages (taxe d'habitation, taxes foncières) perçue en 2015 par l'EPCI préexistant, majorée de la dotation de compensation de la part salaires (DCPS). Le montant de la fraction dite « fiscale » du FCCT (hors part DCPS) est actualisé chaque année par application du taux d'évolution des valeurs locatives foncières de l'année figurant à l'article 1518 bis du code général des impôts.

Selon les données publiées par l'INSEE en octobre 2019, l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH), qui sert de référence à l'article 1518 bis du code général des impôts, a évolué de +0,9% entre octobre 2018 et octobre 2019. Les données définitives (IPCH glissant de novembre à novembre) seront connues mi-décembre.

Par conséquent, la fraction fiscale du FCCT (hormis la part dotation de compensation de la part salaires) pourrait être revalorisée pour 2020 de +0,9% (contre +2,2% en 2019).

	FCCT 2020	Evolution 2020/2019
BAGNOLET - Total FCCT	11 651 543	+0,4%
Bagnolet - taxe d'habitation (part EPCI)	4 711 769	+0,9%
Bagnolet - taxe foncier non bâti (part EPCI)	2 527	+0,9%
Bagnolet - CPS	6 937 247	+0,0%
BOBIGNY - Total FCCT	13 864 152	+0,4%
Bobigny - taxe d'habitation (part EPCI)	5 460 947	+0,9%
Bobigny - taxe foncier non bâti (part EPCI)	4 592	+0,9%
Bobigny - CPS	8 398 613	+0,0%
BONDY - Total FCCT	9 882 654	+0,5%
Bondy - taxe d'habitation (part EPCI)	5 832 717	+0,9%
Bondy - taxe foncier non bâti (part EPCI)	6 722	+0,9%
Bondy - CPS	4 043 215	+0,0%
LES LILAS - TOTAL FCCT	6 327 363	+0,5%
LES LILAS - taxe d'habitation (part EPCI)	3 855 334	+0,9%
LES LILAS - taxe foncier non bâti (part EPCI)	827	+0,9%
LES LILAS - CPS	2 471 202	+0,0%
MONTREUIL - TOTAL FCCT	29 990 832	+0,4%
MONTREUIL - taxe d'habitation (part EPCI)	14 417 582	+0,9%
MONTREUIL - taxe foncier non bâti (part EPCI)	15 750	+0,9%
MONTREUIL - CPS	15 557 500	+0,0%
NOISY LE SEC - TOTAL FCCT	9 135 300	+0,5%
NOISY LE SEC - taxe d'habitation (part EPCI)	4 908 519	+0,9%
NOISY LE SEC - taxe foncier non bâti (part EPCI)	10 021	+0,9%
NOISY LE SEC - CPS	4 216 760	+0,0%
PANTIN - TOTAL FCCT	20 699 071	+0,4%
PANTIN - taxe d'habitation (part EPCI)	8 162 861	+0,9%
PANTIN - taxe foncier non bâti (part EPCI)	6 702	+0,9%
PANTIN - CPS	12 529 508	+0,0%
PRE SAINT GERVAIS - TOTAL FCCT	3 986 968	+0,5%
PRE SAINT GERVAIS - taxe d'habitation (part EPCI)	2 281 840	+0,9%
PRE SAINT GERVAIS - taxe foncier non bâti (part EPCI)	414	+1,0%
PRE SAINT GERVAIS - CPS	1 704 714	+0,0%
ROMAINVILLE - TOTAL FCCT	8 915 113	+0,3%
ROMAINVILLE - taxe d'habitation (part EPCI)	3 067 631	+0,9%
ROMAINVILLE - taxe foncier non bâti (part EPCI)	5 219	+0,9%
ROMAINVILLE - CPS	5 842 263	+0,0%
Total FCCT versé à l'EPT EST ENSEMBLE	114 452 996	+0,4%

b) FCCT 1ère fraction : part équilibre

La loi NOTRe prévoit la possibilité d'ajuster le montant de la première fraction en confiant à la CLECT la mission de fixer « les critères de charges pris en compte pour déterminer le besoin de financement des compétences exercées par l'EPT en lieu et place des communes ». Les ajustements de la première fraction qui découlent de ces dispositions constituent la « part équilibre ».

Selon les dispositions applicables depuis la LFI pour 2017, cette part « équilibre » peut être ajustée dans les limites de plus ou moins 30% du montant de la part additionnelle de la fiscalité ménages qui était perçue en 2015 par la Communauté d'agglomération.

Pour 2020, il sera proposé à la prochaine CLECT de maintenir à 2,5 M€ le montant du FCCT équilibre, conformément aux engagements du Président, et de le répartir entre les villes en fonction des critères du Pacte Financier et Fiscal Territorial, selon les données actualisées du FPIC 2019 : Ainsi 50% de l'enveloppe est répartie en fonction du revenu par habitant et 50% en fonction du potentiel financier par habitant.

Communes	Population DGF	Revenus			Potentiel financier			Total FCCT équilibre 2020
		Critère		50%	Critère		50%	
		Poids du critère	Enveloppe à répartir		Poids du critère	Enveloppe à répartir		
Revenus par habitant	Ecart à la moyenne	Critère revenus	Potentiel financier par habitant	Ecart à la moyenne	Critère potentiel financier			
BAGNOLET	36 229	11 968	0,96	104 920	1 426	1,17	122 163	227 082
BOBIGNY	52 675	8 479	0,68	108 079	1 365	1,12	169 929	278 008
BONDY	53 516	10 185	0,81	131 898	839	0,69	106 144	238 043
LES LILAS	23 366	18 472	1,48	104 444	1 130	0,92	62 412	166 856
MONTREUIL	109 834	14 230	1,14	378 191	1 280	1,05	332 396	710 588
NOISY LE SEC	43 805	10 736	0,86	113 796	950	0,78	98 369	212 165
PANTIN	56 303	12 387	0,99	168 768	1 774	1,45	236 108	404 876
PRE SAINT GERVAIS	17 978	13 525	1,08	58 836	916	0,75	38 923	97 759
ROMAINVILLE	26 751	12 524	1,00	81 068	1 321	1,08	83 556	164 623
Total communes	420 457	12 501		1 250 000	1 222		1 250 000	2 500 000

Données issues de la notification FPIC 2019

Pour la prospective au « fil de l'eau », la part équilibre est maintenue à 2,5 M€.

c) Le transfert de compétences devrait se poursuivre en 2020

Une troisième fraction de FCCT est créée pour compenser les transferts de charges dans le cadre et sous le contrôle de la Commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT). En 2020, le FCCT « transfert » intègre les charges transférées lors des précédentes CLECT :

- CLECT du 15/06/2016 : transfert de la compétence cohésion sociale et ajustement du transfert de la compétence déchet avec la ville de Montreuil ;
- CLECT du 13/12/2017 : école du Pré-Saint-Gervais et médiathèque René Gouhier à Noisy-Le-Sec ;
- CLECT du 31/01/2018 : transfert du personnel du cinéma Méliès par la ville de Montreuil, transfert des prestations d'entretien de la vitrerie pour l'Auditorium, les bibliothèques Esla Triolet et Jules Verne sur la ville de Pantin ;
- CLECT du 06/06/2018 : dé-transfert des cotisations Bruitparif et Natureparif ;
- CLECT du 14/11/2018 : mise en place de l'Observatoire fiscal ;
- CLECT du 03/04/2019 : actualisation des coûts de la compétence déchet.

Une prochaine CLECT devrait être réunie pour actualiser aux frais réels les transferts des compétences PLU et renouvellement urbain, évaluer le coût du transfert en matière de règlement local de publicité, de plan local d'urbanisme intercommunal et de système d'information géographique.

Le FCCT transfert pourrait ainsi s'élever à 4,3 M€ en 2020 :

En €	Total 3 ^{ème} fraction 2019	Total 3 ^{ème} fraction 2019 hors RU et PLU	PLU	Renouvellement Urbain	RLPi	PLUI	SIG phase 1	Déchets	Total 3ème fraction 2020
Bagnole	107 904,00	51 885,00	789,00	80 183,00	6 164,00	59 530,00	7 213,00	-	205 764,00
Bobigny	194 764,00	94 115,00	8 337,00	123 634,00	7 547,00	17 934,00	8 830,00	-	260 397,00
Bondy	321 669,00	200 895,00	34 239,00	72 070,00	6 462,00	15 128,00	7 561,00	-	336 355,00
Le Pré-Saint-Gervais	152 634,00	59 047,00	10 588,00	11 295,00	2 654,00	6 186,00	3 105,00	-	92 875,00
Les Lilas	41 593,00	19 595,00	7 122,00	18 445,00	4 529,00	10 535,00	5 300,00	-	65 526,00
Montreuil	752 413,00	590 869,00	65 329,00	152 602,00	19 289,00	45 250,00	22 570,00	-	895 909,00
Noisy-le-Sec	2 050 856,00	2 013 094,00	8 717,00	55 897,00	5 759,00	13 505,00	6 739,00	-	2 103 711,00
Pantin	135 691,00	90 180,00	1 195,00	47 527,00	10 990,00	59 530,00	12 860,00	9 111,00	231 393,00
Romainville	92 756,00	37 446,00	3 881,00	73 238,00	4 469,00	10 521,00	5 229,00	-	134 784,00
TOTAL	3 850 280,00	3 157 126,00	140 197,00	634 891,00	67 863,00	238 119,00	79 408,00	9 111,00	4 326 715,00

III. Le débat d'orientation budgétaire s'inscrit dans une année de transition.

A. La restauration des équilibres budgétaires passe par une amélioration de l'épargne structurelle de la collectivité pour financer son programme ambitieux d'investissement

1. La projection du compte administratif 2019 montre que la situation de la collectivité reste fragile

En raison d'une évolution plus forte des dépenses que des recettes, l'épargne de la collectivité s'est dégradée. Tandis que l'épargne dégagée jusqu'alors était suffisante pour financer les investissements, Est ensemble devra augmenter la part de son autofinancement propre à même de financer son programme d'investissement du prochain mandat.

a) La section de fonctionnement présente une dégradation de l'épargne par rapport à 2018

Les premières projections du compte administratif anticipent un montant de recettes réelles de fonctionnement autour de 260 M€, soit un niveau en baisse de près de 1 M€ par rapport au compte administratif 2018 (-0,4%). Cette diminution s'explique notamment par le niveau moindre des rôles supplémentaires perçus en 2019 (524 k€ à ce jour contre 3,0 M€ en 2018) et par la baisse des apurements de rattachements (1,6 M€ en 2016 contre 2,3 M€ en 2018), ce qui témoigne néanmoins d'une amélioration de la qualité de nos écritures de fin d'années.

En matière de dépenses réelles de fonctionnement, les prévisions s'établissent autour de 254 M€, soit une hausse de +1,4% par rapport au compte administratif 2018 en raison du dynamisme des dépenses en matière de collecte et de traitement des ordures ménagères (+2%), et de la progression de la masse salariale (+3% estimé, en raison, comme expliqué *infra*, de l'impact en année pleine des recrutements 2018, du transfert de certains personnels, et des nouveaux recrutements inscrits au budget 2019 dont certains sont en partie ou en totalité financés).

En conséquence, l'épargne brute du budget principal devrait enregistrer une nette diminution, passant de 15,3 M€ en 2018 à 10,8 M€ en 2019, soit une baisse du taux d'épargne de 11,1% à 7,9%³.

b) La section d'investissement présente un volume de dépenses comparable à celui des années antérieures

En matière d'investissement, les recettes hors dette devraient enregistrer une stabilité par rapport à 2018 et atteindre près de 5,9 M€.

Sur ce volet, il convient de noter que la cellule « financements extérieurs » au sein de la direction des finances s'est renforcée et compte aujourd'hui deux ETP : une chargée de la coordination des financements extérieurs, responsable de la mobilisation des financements publics et privés, et une chargée des affaires européennes, en charge du pilotage du dispositif ITI et de la mobilisation des financements européens. Le renfort de cette cellule a permis une amélioration notable dans la recherche de financements et la perception de recettes.

³ En 2019, Est Ensemble a revu sa méthode de calcul de l'épargne brute afin de tenir compte de la réalité de sa surface financière. Ainsi, la dotation d'équilibre versée à la Métropole est retraitée tant en dépenses qu'en recettes.

En 2019, la quasi-totalité des dépenses prévues sur les équipements ont fait l'objet de demandes de subventions. Seuls quelques projets n'ont pas permis la mobilisation de financements extérieurs. Dans l'ensemble, la recherche de financements est intégrée de manière quasi systématique dans le montage des projets.

Les dépenses d'investissement pourraient enregistrer une croissance significative passant de 19,2 M€ à près de 26,0 M€.

Pour financer cette section, Est Ensemble aura recours à un emprunt souscrit à des conditions très avantageuses (cf. supra). Pour le seul budget principal, l'enveloppe d'emprunt pourrait s'établir à 8,2 M€. Ce montant a été déterminé de façon à réduire le fonds de roulement (qui atteignait 21,8 M€ au CA 2018), tout en le maintenant à un niveau supérieur à 11 M€, correspondant à 15 jours de fonctionnement et à notre besoin en fonds de roulement. D'après les dernières estimations, il devrait avoisiner les 15 M€, soit 22 jours de fonctionnement.

Contrairement aux années passées, l'affectation du résultat de 2019 ne devrait pas s'effectuer de façon anticipée, l'examen du budget primitif étant envisagée pour le conseil de territoire du 04 février 2020. Cette affectation devrait donc être réalisée au printemps prochain, avec l'adoption d'un budget supplémentaire postérieur au renouvellement des exécutifs locaux.

2. La prospective budgétaire démontre que la collectivité doit piloter son niveau d'épargne pour financer son programme d'investissement ambitieux

En prospective, les premières tendances montrent une atonie des recettes réelles de fonctionnement (+0,7% en moyenne par an sur la période 2019/2024) en raison notamment de la diminution des recettes exceptionnelles et du transfert de la Cotisation Foncière de Entreprises à la Métropole du Grand Paris à compter de 2021.

Par ailleurs, les premières simulations montrent une croissance des dépenses réelles de fonctionnement, qui évolueraient de +1,7% en moyenne par an sur la période 2019/2024, en raison du poids de plus en plus important de la participation du budget principal au budget annexe aménagement, des frais financiers liés aux nouveaux emprunts permettant de financer les futurs investissements.

Ainsi, les prochaines années devraient enregistrer une évolution des dépenses plus rapide que celle des recettes, ce qui aura un impact sur la situation financière d'Est Ensemble (ratios d'épargne, capacité de désendettement) et qui montre un effet ciseau à anticiper dès à présent.

a) Des recettes de fonctionnement qui devraient être atones, notamment en cas de perte de dynamique de la CFE

i. La Cotisation Foncière des Entreprises – CFE (chapitre 73)

Le produit 2019 notifié définitif issu du rôle général s'élève à 65 497 326 €. Il s'agit d'un montant en baisse par rapport à 2018 en raison notamment de l'impact d'une nouvelle exonération (concernant les contribuables dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 000 €) qui a eu pour effet de diminuer les bases de plus de 8,2 M€.

Par ailleurs, 2019 a été la première année de mise en place de la nouvelle méthode de revalorisation des valeurs locatives (dispositif de mise à jour permanente des tarifs), ce qui s'est traduit par un ajustement à la baisse des bases 2019. En effet, entre 2017 et 2019, les tarifs n'ont évolué que de +0,3% en moyenne, il a donc fallu corriger l'impact trop élevé de l'application du coefficient de revalorisation forfaitaire de +1,2% en 2018.

L'évolution physique spontanée des bases (+1,4%) permet d'atténuer ces deux effets à la baisse.

CFE	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Base d'imposition	155 269 855	165 567 026	169 214 055	173 382 916	166 026 846	168 523 226
% d'évolution totale	3,0%	6,6%	2,2%	2,5%	-4,2%	1,5%
dont évolution forfaitaire en %	0,9%	1,0%	0,4%	1,2%	-0,9%	0,3%
dont évolution physique en %	2,1%	-1,4%	1,8%	1,2%	1,4%	1,2%
Evolution forfaitaire en €	1 356 760	1 552 699	662 268	2 030 569	-1 560 446	498 081
Evolution physique en €	3 162 031	-2 173 774	2 984 761	2 138 292	2 439 302	1 998 299
Effet bases redevables faibles CA					-8 234 926	
Effet Base minimum en €		10 918 247				
Taux voté	38,67%	38,67%	38,67%	38,67%	38,67%	38,67%
Produit de CFE (hors lissage)	60 042 853	64 024 769	65 435 075	67 047 174	64 202 581	65 167 931
Lissage lié à la réforme des valeurs locatives			259 146	378 226	384 294	329 395
Produit total de CFE	60 042 853	64 024 769	65 694 221	67 425 400	64 586 875	65 497 326

Pour 2020, la prospective retient une évolution tarifaire de +0,3% et une dynamique physique de +1,2%. Il convient de rappeler que l'évolution du taux de CFE ne peut intervenir qu'en lien avec l'évolution des taux de la fiscalité ménages, décidée par les villes en N-1. Pour l'exercice 2020, l'hypothèse retenue est celle d'une stabilité du taux de CFE. Ainsi, le produit de CFE de l'année 2020 retenu en prospective s'établit à 65,5 M€.

Pour les exercices suivants, les recettes liées à la fiscalité professionnelle devant être transférées à la Métropole du Grand Paris, la prospective retient un gel des produits 2020, intégrés au sein de la 2^e fraction du FCCT.

Au rôle général s'ajoutent des rôles supplémentaires de fiscalité⁴, dont l'évolution rétrospective ne permet pas de dégager des tendances et qui sont donc par nature imprévisibles.

En €	CA 2013	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019 estimé
Rôles supplémentaires de la CFE	2 934 930	3 586 656	2 184 039	701 847	3 489 511	3 073 404	524 453

La prospective retient toutefois un montant minimal de 0,5 M€ pour l'année 2020.

ii. Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères – TEOM

La TEOM n'est pas une ressource globalisée dans le budget général mais une ressource affectée à la collecte et au traitement des ordures ménagères. Elle fait l'objet d'un état spécial annexé aux documents budgétaires retraçant les recettes et dépenses directes et indirectes afférentes à l'exercice de cette compétence. Lors du vote du budget primitif et des taux de fiscalité locale, Est Ensemble vérifie donc la corrélation entre le produit de la TEOM et le coût prévisionnel du service.

Pour rappel, les taux de TEOM d'Est Ensemble ne sont pas encore harmonisés : ils convergent sur chaque ville vers un taux cible de 7,84% en 2021, conformément à la réglementation.

En 2019, le produit de la TEOM devrait s'élever à 52,2 M€, soit un produit en hausse de +0,7 M€ par rapport à 2018 :

⁴ Les rôles généraux regroupent des émissions faites pour l'ensemble des contribuables pour l'année en cours ; les rôles supplémentaires concernent quant à eux des rectifications individuelles portant sur des années antérieures (rectification d'une erreur, à la résolution d'un contentieux, ou événement justifiant un retard dans la perception d'un impôt).

TEOM	2015	2016	2017	2018	2019
Base totale d'imposition	605 671 308	614 582 857	625 004 302	637 751 038	651 983 653
% d'évolution	2,1%	1,5%	1,7%	2,0%	2,2%
% évolution forfaitaire	0,9%	1,0%	0,4%	1,2%	1,2%
% évolution physique	1,1%	0,5%	1,3%	0,8%	1,0%
Evolution forfaitaire	5 341 434	6 056 713	2 458 331	7 500 052	14 030 523
Evolution physique	6 837 215	2 854 836	7 963 114	5 246 684	202 092
Taux voté	8,14%	8,14%	8,14%	8,08%	7,99%
Produit de TEOM	49 301 644	50 027 045	50 874 131	51 507 339	52 161 144

La revalorisation forfaitaire des valeurs locatives pourrait s'élever à +0,9% en 2020 pour les locaux « ménages ». Pour les années suivantes, les bases ménages sont revalorisées à hauteur de l'inflation. Pour les locaux économiques, la prospective retient une progression tarifaire de +0,3% par an. Ces deux hypothèses génèrent une revalorisation des bases de TEOM de +0,8% en 2020.

S'ajoute à cette revalorisation forfaitaire, une dynamique physique des bases qui était en moyenne de +0,9% par an sur la période 2015/2019. La prospective retient une hausse de +1,0% par an.

TEOM	2020	2021	2022	2023	2024
Base totale d'imposition	663 486 744	676 489 994	690 637 980	705 998 239	722 415 019
% d'évolution	1,8%	2,0%	2,1%	2,2%	2,3%
% évolution forfaitaire	0,8%	1,0%	1,1%	1,2%	1,3%
% évolution physique	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Evolution forfaitaire	5 867 853	7 961 841	9 470 860	11 050 208	12 354 969
Evolution physique	5 635 238	5 041 410	4 677 126	4 310 052	4 061 810
Taux voté	7,92%	7,84%	7,84%	7,84%	7,84%
Produit de TEOM	52 518 578	53 036 817	54 146 019	55 350 263	56 637 339

La prospective retient la trajectoire d'évolution du taux de TEOM vers le taux cible de 7,84%, ce taux ayant été diminué en 2018 (passant de 8,15% à 7,84% à horizon 2021).

Ainsi, le produit de TEOM de l'année 2020 retenu en prospective serait de 52,5 M€.

Au rôle général s'ajoutent des rôles supplémentaires et complémentaires de fiscalité⁵, dont l'évolution rétrospective ne permet pas de dégager des tendances et qui sont donc par nature imprévisibles. Compte tenu de leur faible montant, ils ne sont donc pas prévus en prospective sur les exercices suivants.

iii. FNGIR, DCRTP et allocations compensatrices de CFE (chapitre 73)

La dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) et le Fonds National de Garantie Individuelle des Ressources (FNGIR) constituent deux dotations compensant la perte de recettes liée à la suppression de la taxe professionnelle. Leur montant a été gelé jusqu'en 2018. La loi de finances pour 2019 a introduit pour la première fois une baisse de la DCRTP, qui s'est traduit pour Est Ensemble par une diminution de -2,1% de cette recette. En 2020, le montant global de la DCRTP devrait diminuer de -10 M€, (contre -20M€ en 2019). La diminution sera réalisée au prorata des recettes de fonctionnement de chaque collectivité concernée. Le taux de réduction est donc inconnu pour Est Ensemble. La prospective retient à ce stade une baisse de -2% sur toute la période.

Les allocations compensatrices visent à compenser pour les collectivités territoriales les exonérations fiscales décidées par l'Etat et impactant leurs ressources. Elles constituent l'une des variables d'ajustement des dotations versées par l'Etat aux collectivités territoriales et sont en baisse depuis la création d'Est Ensemble. En 2018, le

⁵ Les rôles généraux regroupent des émissions faites pour l'ensemble des contribuables ; les rôles supplémentaires concernent un contribuable en particulier, suite à la rectification d'une erreur, à la résolution d'un contentieux, ou événement justifiant un retard dans la perception d'un impôt.

législateur a par ailleurs supprimé une des principales composantes des allocations compensatrices, la DUSCTP, ce qui a eu pour conséquence de les faire baisser de 70%.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Estimé
FNGIR	7 370 005	7 370 005	7 370 005	7 362 092	7 367 726	7 367 726
<i>Taux d'évolution (%)</i>	0,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	0,0%	0,0%
DCRTP	3 875 210	3 875 210	3 875 210	3 875 208	3 795 393	3 719 485
<i>Taux d'évolution (%)</i>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-2,1%	-2,0%
Allocations compensatrices CFE	493 190	468 149	138 093	40 841	3 230 830	3 278 757
<i>Taux d'évolution (%)</i>	-44,3%	-5,1%	-70,5%	-70,4%	NS	+1,5%

A compter de 2021, la Métropole devenant bénéficiaire de la CFE, l'ensemble de ces recettes lui doivent lui être transférées (application de la loi NOTRe).

iv. Dotation de soutien à l'investissement territorial – DSIT (chapitre 73)

La Loi de finances 2019 supprime pour un an la Dotation de soutien à l'investissement territorial (versée par la Métropole du Grand Paris). S'agissant en outre d'une recette très erratique puisqu'elle est corrélée à l'évolution du produit de CVAE perçu par la Métropole, la prospective ne retient pas de recettes de DSIT sur la période 2019/2024.

v. Fonds de Compensation des Charges Territoriales- FCCT (chapitre 74)

Le FCCT comprend une première fraction composée d'une part appelée « part fiscalité », et constituée :

- de la fiscalité additionnelle des ménages perçue par l'EPCI préexistant en 2015 : dans la prospective, cette part évolue en fonction de l'inflation entre 2019 et 2024.
- ainsi que la dotation de compensation part salaires de la DGF : ce montant est gelé en prospective.

De plus, la loi NOTRe a prévu la possibilité de constituer une « part équilibre » permettant de garantir le financement des compétences de l'EPT. Pour la prospective, la part équilibre est maintenue à 2,5 M€.

Une troisième fraction de FCCT est créée pour compenser les transferts de charges, dans le cadre et sous le contrôle de la CLECT. Le Pacte Financier et Fiscal Territorial prévoit en effet une compensation des charges transférées l'année même du transfert.

En prospective 2019-2021, cette fraction est portée aux montants arbitrés lors de la dernière CLECT, soit 3,8 M€ (cf. supra) et est gelé, les simulations ne retenant pas de nouveaux transferts de charges. Il faudra cependant compter sur des évolutions lourdes, non chiffrables au moment de la rédaction du ROB, étant donné les transferts définitifs des compétences de l'aménagement et du renouvellement urbain.

b) Les charges de fonctionnement devront être contenues pour contribuer au maintien d'une épargne brute minimum

i. Les charges à caractère général (chapitre 011)

L'exécution du chapitre dédié aux charges à caractère général s'élèverait à 58,1 M€ en 2019 et devrait afficher un taux de réalisation de l'ordre de 98,6%.

Les inscriptions budgétaires 2020 devraient s'établir autour de 58,7 M€, le BP 2020 qui devrait être proposé en février 2020 consistant en un budget de reconduction, pour lequel aucune action nouvelle ne serait proposée. La prospective (qui, rappelons-le, consiste en une projection de comptes administratifs estimés) retient une progression de +1,8% en moyenne par an sur la période 2019/2024, afin de tenir compte de l'inflation, de

l'actualisation des marchés et du paiement des fluides. Pour autant le BP 2020 devrait permettre de réduire ce chapitre en contenant les coûts d'intervention.

ii. Les charges de personnel (chapitre 012)

Un chapitre spécifique consacré aux charges de personnel est présenté en V du présent rapport et détaille les modalités d'élaboration de la proposition budgétaire pour 2020. En prospective, les années suivantes font l'objet d'une revalorisation de +1,5% par an, ce qui se traduit par une évolution moyenne du chapitre 012 de +2,0% par an sur la période 2019/2024. Une telle évolution commandera de davantage maîtriser l'évolution de la masse salariale dont le GVT est actuellement estimé à 2,0%.

iii. Dotation d'équilibre (chapitre 014)

La dotation d'équilibre (DE) est la principale dépense de fonctionnement d'Est Ensemble (127,6 M€ au CA prévisionnel 2019, soit 50,2 % des dépenses de fonctionnement du budget principal). Créée par la loi NOTRe, elle est calculée de manière à garantir l'équilibre des relations financières entre Métropole / Villes / EPT, sur la base de l'année 2015. La dotation d'équilibre est versée par Est Ensemble à la Métropole.

Comme vu précédemment dans le chapitre II de ce rapport, le calcul de la dotation d'équilibre reposant sur des données établies (données 2015 pour la plupart), l'évolution de la dotation d'intercommunalité est désormais le seul élément susceptible de faire varier la dotation d'équilibre versée par Est Ensemble. Or, selon les dispositions de l'article L. 5219-8 du CGCT, le montant de la dotation d'intercommunalité de la Métropole du Grand Paris ne fait pas l'objet d'écroulements et varie seulement en fonction de l'évolution de la population.

Le budget primitif et la prospective financière retiennent donc un gel du montant de la dotation d'équilibre au niveau de celle versée en 2019.

A partir de 2021, la dotation d'intercommunalité (10,0 M€ en 2015) devrait être supprimée du calcul de la dotation d'équilibre. Cette mesure devrait se traduire par une hausse du versement à la Métropole en 2021 de +9,2 M€, selon la législation en vigueur. Est Ensemble va néanmoins poursuivre son travail d'influence pour conserver cette ressource, dans la mesure où la collectivité porte des politiques publiques essentielles aux habitants du territoire, contrairement à la Métropole, au regard de ses compétences actuelles. Ainsi, l'hypothèse de perte de la dotation d'intercommunalité au profit de la MGP n'est pas retenue en prospective.

iv. Fonds de Péréquation Intercommunal et Communal - FPIC – (chapitre 73 en recettes et 014 en dépenses)

Le projet de loi de finances ne prévoit pas pour 2020 et les années suivantes de modification de ce fonds, ce qui de fait maintient une stabilité de l'enveloppe nationale du FPIC à 1 Md€. Les hypothèses retenues dans la prospective 2019 à 2024 reconduisent les montants perçus et versés en 2019.

Il convient de noter qu'Est Ensemble a jusqu'au 30 juin 2020 pour déterminer la répartition du FPIC 2020 et éventuellement envisager des modalités dérogatoires de répartition, préservant les équilibres financiers à l'échelle du territoire.

v. Participation au budget annexe d'assainissement (chapitre 65)

La participation du budget principal au budget annexe d'assainissement (BAAS) correspond au financement de la compétence « eaux pluviales » dont la charge incombe au budget principal : il s'agit d'un remboursement sur la base d'un coût réel. Son montant est calculé selon la méthode adoptée par la délibération CT 2016-04-12-12. En fonctionnement la contribution « eaux pluviales » correspond à 30% des services de la dette (amortissement du capital + intérêts) et est calculée à partir du compte administratif de l'année précédente.

vi. Participation au budget annexe ZAC projets d'aménagement (chapitre 65)

En fonctionnement, la participation du budget principal au budget annexe ZAC projets d'aménagement (BAPA) vise à couvrir les dépenses obligatoires de ce budget qui ne peuvent être couvertes par des ressources propres, hors ZAC des Lilas dont les comptes de dépenses et recettes doivent s'équilibrer par eux-mêmes. Cette participation complète donc les recettes de fonctionnement pour le financement de l'épargne nette (remboursement des intérêts de la dette et remboursement du capital emprunté) et couvre la dotation aux amortissements.

vii. Programmation pluriannuelle du fonctionnement

Des frais de fonctionnement induits par les nouveaux équipements sont également intégrés à la prospective financière.

c) La programmation des investissements démontre les ambitions du Territoire avec le financement de près de 500 millions d'euros de dépenses

i. Les subventions d'investissement (chapitre 13)

Versées par les partenaires institutionnels d'Est Ensemble ou, pour les fonds de concours faisant l'objet d'une convention antérieure à 2016, par les Villes membres d'Est Ensemble, ces recettes d'investissement sont inscrites dans la Programmation Pluriannuelle des Investissements (PPI). Ce sont ces montants qui sont retenus en prospective.

Les réflexions ont par ailleurs été amorcées afin de mobiliser des fonds européens pour la prochaine période de programmation 2021-2027. L'enjeu est ici de construire une stratégie urbaine intégrée intégrant davantage de recettes pour Est Ensemble et cofinçant des projets structurants pour le développement du Territoire. Différents jalons ont été posés pour 2020 également pour la mobilisation de financements européens autres que les fonds structurels FEDER et FSE (Erasmus + et financements de la transition écologique).

Poursuivre la diffusion d'une culture de la recette au sein de la collectivité reste ainsi un objectif pour 2020. La cellule « financements extérieurs » accompagnera de manière stratégique les directions opérationnelles dans la recherche de financements, notamment privés jusqu'alors peu mobilisés, et dans le suivi des subventions pour un meilleur recouvrement des recettes.

ii. Le FCTVA (chapitre 10)

Le constat sur les exercices antérieurs est que la recette de FCTVA représente environ 10,7% des dépenses réelles d'investissement hors dette (moyenne établie sur les années 2015 à 2018).

L'assiette de dépenses éligibles au FCTVA dans la PPI n'étant pas connue, il est proposé, dans la prospective, de faire évoluer le FCTVA proportionnellement aux dépenses réelles d'investissement, soit à raison de 10,7% des DRI (hors dette).

iii. Les participations au budget annexe d'assainissement (BASS)

La participation du budget principal au budget annexe d'assainissement correspond au financement de la compétence « eaux pluviales » dont la charge incombe au budget principal. Son montant est calculé selon la méthode adoptée par la délibération CT 2016-04-12-12. En investissement, la contribution « eaux pluviales » du BASS correspond au financement des ouvrages exclusivement dédiés aux eaux pluviales, remboursé en différé sur bases des dépenses mandatées en n-1.

iv. Le plan pluriannuel des investissements (PPI)

Conformément aux engagements pris dans le cadre du Pacte Financier et Fiscal Territorial qui l'unit à ses Villes membres, Est-Ensemble s'est doté en décembre 2016 d'une programmation pluriannuelle des investissements. Ce document délibéré et chiffré permet d'appréhender le poids des investissements déjà lancés ou prévus sur la prospective.

Les engagements pluriannuels impactant 2020 :

Les principaux investissements concernent :

- les piscines (28 758 k€) avec la construction de la piscine intercommunale Bondy Noisy-le-Sec (13 730 k€), la piscine et le conservatoire Leclerc & Bacquet à Pantin (8 500 k€) et le Centre nautique Jacques Brel (6 010 k€) ;
- les équipements culturels (9 978 k€) avec principalement la restructuration du Conservatoire de musique et de danse du Pré-Saint-Gervais (2 885 k€), la VEFA du Cinéma de Bobigny (2 400 k€) et la rénovation de la bibliothèque Desnos à Montreuil (2 000 k€) ;
- le programme de renouvellement urbain avec la préparation du NPRU 2 (5 529 k€) ;
- la politique de l'habitat (5 174 k€) avec principalement l'opération aménagement 4 chemins (1 595 k€) et le PNRQAD Coutures Bagnolet (1 000 k€) ;
- le gros entretien et les réparations (3 398 k€) ;
- les systèmes d'information (2 403 k€), dont 1 953 k€ pour les licences et le matériel informatique et 450 k€ pour le réseau très haut débit ;
- la politique de prévention et de valorisation des déchets (1 500 k€) avec principalement l'extension du réseau de collecte pneumatique à Romainville.

87,5 % des crédits 2020 sont votés sur des autorisations de programme.

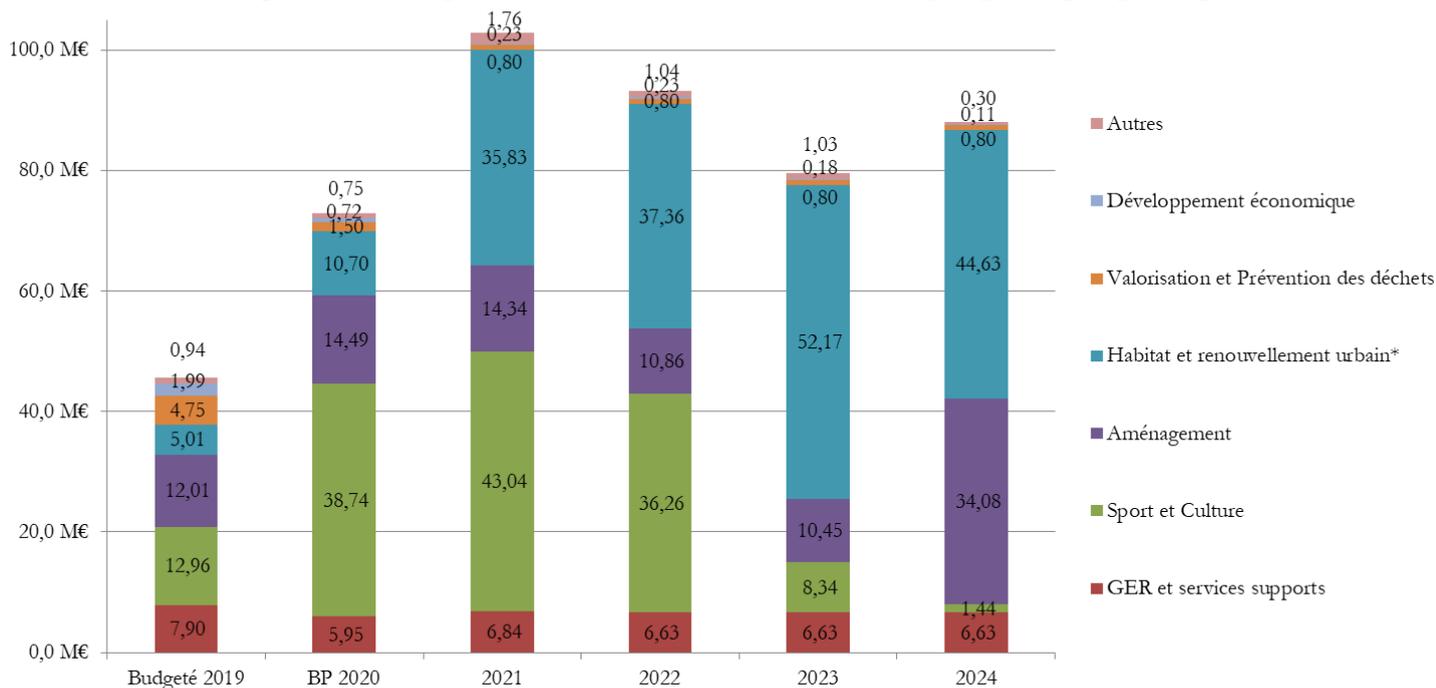
Le plan pluriannuel d'investissement

La programmation pluriannuelle des investissements a été mise à jour en décembre 2019. En consolidant les dépenses du budget principal et du budget annexe aménagement, elle prévoit désormais 436 M€ de dépenses sur la période 2020/2024, soit une moyenne de 87 M€ par an. Les politiques Habitat et Renouvellement Urbain représentent 41% des investissements programmés, la Culture et le Sport représentent 29 % des investissements programmés, tandis que l'Aménagement représente 19% des dépenses prévues.

Dépenses de la PPI en M€	Total 2012/2018	Budgeté 2019	BP 2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL 2020/2024	
GER et services supports	32,72	7,90	5,95	6,84	6,63	6,63	6,63	32,67	7%
Sport et Culture	66,04	12,96	38,74	43,04	36,26	8,34	1,44	127,82	29%
Aménagement	62,40	12,01	14,49	14,34	10,86	10,45	34,08	84,21	19%
Habitat et renouvellement urbain*	13,06	5,01	10,70	35,83	37,36	52,17	44,63	180,70	41%
Valorisation et Prévention des déchets	14,97	4,75	1,50	0,80	0,80	0,80	0,80	4,70	1%
Développement économique	2,04	1,99	0,72	0,23	0,23	0,18	0,11	1,46	0%
Autres	7,99	0,94	0,75	1,76	1,04	1,03	0,30	4,87	1%
TOTAL	199,22	45,54	72,85	102,84	93,17	79,59	87,97	436,42	100%

*Les dépenses habitat et renouvellement urbain intègrent à ce stade l'intégralité des nouveaux projets qui seront intégrés au PRU 2.

Programmation pluriannuelle des investissements par politique publique



Ce programme pluriannuel d'investissement ambitieux va générer un important besoin d'emprunt (cf. partie relative à la dette infra).

B. Le budget annexe des projets d'aménagement

1. Le résultat et les taux d'exécution

Le budget annexe des projets d'aménagement comprend deux comptabilités séparées :

- La ZAC des Lilas fait l'objet d'une gestion de TVA. Ses opérations doivent s'équilibrer ;
- Les autres projets d'aménagement font l'objet de concessions d'aménagement. Ce sont nos relations avec les concessionnaires et les partenaires financeurs qui sont inscrites dans ce budget. Les comptes s'équilibrent grâce à une subvention du budget principal qui vient alimenter l'épargne brute : elle permet de financer l'amortissement des investissements et le paiement de l'annuité des emprunts.

Contrairement aux années précédentes, le vote du débat d'orientation budgétaire intervenant dès le mois de décembre 2019, les résultats et les taux d'exécution ne sont pas encore connus. Le résultat sera constaté pour être affecté lors d'un Conseil de territoire qui devrait se tenir à la fin du mois de mai 2020.

2. Premiers éléments de prospective budgétaire

Les dépenses de la section de fonctionnement correspondent aux inscriptions budgétaires liées à des frais d'études, et aux intérêts de la dette contractée sur ce budget annexe qui est désormais financé essentiellement par l'emprunt. En recettes, il s'agit essentiellement du flux d'épargne depuis le budget principal, visant à financer la charge de la dette ainsi que l'amortissement du patrimoine.

En section d'investissement, le budget annexe retrace l'avancement des programmes d'aménagement.

a) ZAC ECOCITE BOBIGNY

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC à verser à SEQUANO : 2 000 000 € ;
- Inscriptions en recettes : 282 966 € correspondant au flux annuel lié aux conditions financières et patrimoniales de transfert de la ville de Bobigny à Est Ensemble, tel que prévu dans la convention fixant les conditions de transfert.

b) ZAC BOISSIERE ACACIA MONTREUIL

- Participation à la Ville pour la construction de l'école (867 222 € - cf. convention de transfert) ;
- Acquisitions foncières nécessaires à la mise en œuvre de la ZAC, dans le cadre de la procédure de DUP : 3 588 940 €.

c) ZAC FRATERNITE MONTREUIL

- Participation d'Est Ensemble à l'aménageur SOREQA : 2 500 000 €, tel que prévu dans le Traité concession d'Aménagement ;
- Participation de la ville de Montreuil conformément à la convention de transfert : 1 287 910 €.

d) ZAC DU PORT DE PANTIN

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC pour l'année 2019 : 425 000 € ;
- Inscriptions en recettes : 21 778 € correspondant au flux annuel lié aux conditions financières et patrimoniales de transfert de la ville de Pantin à Est Ensemble, tel que prévu dans la convention fixant les conditions de transfert conformément à l'avenant N°2 de la convention de transfert : 21 778 €.

e) ZAC PLAINE DE L'OURCQ NOISY

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC pour l'année 2019 : 200 000 € ;
- Le montant de cette recette (200 000 €) correspond au flux annuel lié aux conditions financières et patrimoniales de transfert de la ville de Noisy le Sec à Est Ensemble, tel que prévu dans la convention fixant les conditions de transfert.

f) ZAC RIVES DE L'OURCQ BONDY

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC pour l'année 2019 : 415 500 € ;
- Le montant de 200 000 € de recettes correspond au flux annuel lié aux conditions financières et patrimoniales de transfert de la ville de Bondy à Est Ensemble, tel que prévu dans la convention fixant les conditions de transfert.

g) ECOQUARTIER PANTIN

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC à verser à la SPL Est Ensemble 1 079 000 € ;
- Inscriptions en recettes : 665 000 €.

h) AP/ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE ET FINANCIER

- Il est proposé d'inscrire 25 000 € pour répondre aux enjeux lourds en termes d'accompagnement juridique et financier.

i) ZAC BENOIT HURE BAGNOLET

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC pour l'année 2019 : 909 757 € ;
- Participation d'Est Ensemble à la Ville conformément à la convention de transfert : 309 757 €.

j) ZAC DE L'HORLOGE ROMAINVILLE

- Participation d'Est Ensemble au bilan de la ZAC pour l'année 2020 : 1 500 000 € ;
- Participation d'Est Ensemble à la ville conformément à la convention de transfert : 249 140 €.

k) AP TERRITOIRE PLAINE DE L'OURCQ

Inscription en dépenses :

- Etude du pôle de Bondy : 63 116 € ;
- Etude urbaine sur l'émergence de la centralité Raymond Queneau : 167 565 € ;
- Etude urbaine sur l'émergence de la centralité Pont de Bondy : 15 000 € ;
- Etude urbaine sur l'émergence de la centralité La Folie : 60 000 € ;
- Etude sur les besoins en équipements et services publics de la Plaine de l'Ourcq : 60 000 € ;
- Inscriptions en recettes : 46 439 € (financement Société du Grand Paris).

l) FAUBOURGS

Inscription de frais d'études : 50 000 €

Il s'agira en 2020 de lancer des actions issues de la signature de la convention avec la ville de Paris et notamment réaliser un diagnostic des franges parisiennes à l'est du périphérique.

m) PARC DES HAUTEURS

Inscription en dépenses : 371 900 €

- Etudes pré-opérationnelles pour l'aménagement de la Promenade des Hauteurs (reliquat) et suites opérationnelles (forêts urbaines, projets démonstrateurs, etc.) : 55 800 € + 94 200€ (total 150 000€) ;
- Actions d'aménagements temporaires de préfiguration : 83 000 € - (report de 2019 non consommés + rallonge pour le site du parvis de la Piscine des Murs à Pêches suite à la réorientation du projet par les élus) ;
- Mise en œuvre du projet de pépinière du Parc des Hauteurs sur le site de la ZAC Boissière-Acacia à Montreuil : 138 900 €.

C. Le budget annexe d'assainissement

L'année 2019 a été marquée par deux faits externes et conjoncturels en fonctionnement, qui ont réduit à la fois les recettes et les dépenses :

- une modification du versement de la redevance assainissement, conformément à la convention de juillet 2018 du SEDIF avec tous ses membres (versement trimestriel au lieu de mensuel, soit 4,5 mois de décalage et de l'encaissé au lieu du facturé). L'année 2020 verra le retour du niveau d'encaissement annuel du fait de la résorption de ce décalage en trésorerie,
- une absence de travaux facturés en 2018 au CD93, maître d'ouvrage du bassin des Hanots, générant une reprogrammation des subventions d'équipement versées par Est Ensemble pour cet ouvrage (2,2 M€ prévus en 2019 et supprimés en DM) associée à une hausse de la subvention globale prévue (+13%) à partir de 2020 dans le cadre d'un avenant n°2 à la convention de financement avec le CD93 dont la délibération a été voté lors du CT du 19 Novembre 2019.

1. Le résultat prévisionnel

Le budget annexe de l'assainissement s'équilibre grâce à des ressources propres. Des liens existent toutefois avec le budget principal :

- en recettes pour le remboursement des dépenses afférentes aux eaux pluviales comme indiqué précédemment ;
- en dépenses pour le remboursement des charges de structures portées par le budget principal.

Pour l'exercice 2019, les recettes prévisionnelles de fonctionnement de ce budget se situeraient à près de 12 M€ et les dépenses à près de 4.0 M€, soit une épargne brute prévisionnelle de 8 M€.

Le solde des opérations réelles d'investissement s'élèverait à -8 M€.

2. Les taux d'exécution

En fonctionnement, le taux d'exécution serait de 87% pour les dépenses réelles et serait supérieur à 100% pour les recettes réelles.

En investissement, l'amélioration du taux d'exécution des dépenses est constante (94% en 2019 contre 89% en 2018 et 85% en 2017). En recettes, le taux d'exécution est supérieur à 100%. Est Ensemble n'a pas eu recours à l'emprunt en 2019 sur ce budget. Le fonds de roulement tend ainsi vers 0.

Gérée sur un budget annexe, la politique de l'eau et de l'assainissement repose sur un équilibre qui reste à consolider. La recette de la redevance d'assainissement, dont le tarif a été harmonisé à 0,45€/m³ sur l'ensemble du territoire en 2017, couvre les dépenses de fonctionnement liées à l'entretien des réseaux d'assainissement, aux charges locatives du centre technique de Bobigny, au fonds « eau sociale » pour développer les « aides préventives », ou encore les charges de personnel et le remboursement des charges supports.

3. Prospective budgétaire

a) *Un service géré en régie et financé par ses ressources propres*

Le service de l'assainissement collectif est un service public industriel et commercial (SPIC) qui à ce titre est obligatoirement géré sur un budget annexe. Son financement est assuré notamment par la redevance d'assainissement collectif, laquelle a le caractère d'un prix pour service rendu. Les recettes devant permettre de couvrir les dépenses, aucune subvention du budget principal ne peut venir équilibrer le budget annexe d'assainissement, sauf pour financer des compétences relevant normalement du budget principal, comme la gestion des eaux pluviales.

La tarification de la redevance d'assainissement collectif (RAC) est encadrée par le code général des collectivités territoriales⁶. En juin 2018, Veolia Eau Ile-de-France, délégataire du SEDIF, a « proposé » la signature d'une nouvelle convention tripartite fixant les règles de recouvrement et de reversement de la redevance d'assainissement. Entrée en vigueur au 1^{er} janvier dernier, elle fonde les versements non plus sur les montants facturés par le délégataire mais sur les encaissements réels. Parallèlement, la prime de garantie qui était sensée couvrir les frais de recouvrement et impayés définitifs est remplacée par une facturation individualisée des frais externes et la prise en charge *in fine* des impayés par la collectivité, mettant fin au système de mutualisation des pertes. Enfin, l'échéancier des versements est revu : les redevances encaissées au cours d'un trimestre sont versées pour leur intégralité au milieu du trimestre suivant ce qui peut avoir un impact sur le pilotage de notre trésorerie. Ces nouvelles modalités de reversement de la redevance ont eu une incidence budgétaire en 2019.

Enfin, il convient de noter qu'Est Ensemble a fait le choix d'une gestion directe du service d'assainissement collectif, ce qui est représentatif de la majorité des services analogues gérés par des collectivités⁷.

b) *Premiers éléments de prospective budgétaire*

De 2010 à 2019, le budget annexe d'assainissement se caractérise par :

- une bonne capacité d'autofinancement (8 M€ estimé en 2019) ;
- un niveau d'endettement élevé, mais non préoccupant, la capacité de désendettement étant fonction du niveau d'épargne ;
- une amélioration continue des taux d'exécution de dépenses, en fonctionnement comme en investissement.

⁶ Les dispositions R. 2224-19-2 et suivantes du CGCT

⁷ Observatoire National des Services d'Eau et d'Assainissement

Par délibération du 28 mars 2017, Est Ensemble a décidé d'appliquer un mécanisme de convergence des tarifs d'assainissement entre les territoires des communes : le taux de base unique désormais applicable s'élève à 0,45€/m³ pour chaque commune.

Ce tarif assure ainsi le financement de la Programmation Pluriannuelle des Investissements (PPI) sur 5 ans (2019 – 2023) d'un montant cumulé de près de 58 M€, soit 12 M€ par an en moyenne. La PPI intègre notamment les opérations issues du schéma directeur d'assainissement adopté le 17 octobre dernier et qui prévoit d'investir 80 M€ sur les actions prioritaires pour les 10 prochaines années.

Par ailleurs, la prospective tient compte de l'imputation en fonctionnement de la participation au financement du Bassin de la Fontaine des Hanots à Montreuil (bassin de rétention d'eaux pluviales)⁸ et des ajustements suite à l'absence de facturation sur 2019, avec une augmentation du budget de fonctionnement sur 2021 et 2022.

Enfin, après le constat des années 2015-2016 qui a conduit à une harmonisation à la hausse de la redevance assainissement, 2019 a confirmé les besoins structurels en dépenses d'investissement mais aussi en fonctionnement plus importants.

En fonctionnement :

L'obligation réglementaire de diagnostic permanent d'ici juillet 2020, avec un important programme pluriannuel de connaissance et de surveillance à préciser et à effectuer (intégrant également les besoins communaux spécifiques de surveillance des réseaux en zone de carrière) est en cours d'évaluation (pour un montant entre 500 k€ et 1 M€/an).

En investissement, 3 besoins s'ajoutent :

- Intensifier le rythme actuel de réhabilitation (8 M€/an contractualisés avec l'Agence de l'eau Seine Normandie (AESN) dans le schéma directeur d'assainissement - SDA), autant que le tarif de l'assainissement le permettra, pour faire face aux 320 M€ de besoins de travaux identifiés à ce jour (qui sinon ne seraient finalisés que dans 40 ans). Ainsi, une AP « travaux de réhabilitation et d'extension des réseaux d'assainissement 2020-2025 », d'une durée de 6 ans, avec une enveloppe de 50 M€, un crédit de paiement de 3,7 M€ en 2020 et environ 9 M€/an ensuite. Elle a vocation à se substituer progressivement aux AP travaux millésimées existantes ;
- Réaliser les contrôles et travaux pour atteindre d'ici 2022 l'objectif baignade en Marne, soit environ 10% de nos réseaux, en séparatif, à mettre en conformité ainsi qu'environ 1/3 des 900 branchements privés concernés dans le quartier séparatif de Montreuil : les contrôles démarrent, ils permettront de préciser l'enveloppe pour la DEA et les propriétaires, dont l'accompagnement éventuel, au-delà des aides de l'AESN, reste à préciser ;
- Intégrer les besoins en assainissement des 12 NPRU :
 - les reliquats (hors aide ANRU) des extensions de réseaux nécessaires sont financés par chaque opération d'aménagement : pour pouvoir bénéficier des aides ANRU, ils font partie intégrante de l'opération et s'agissant d'opérations autonomes, ne sont pas financées par la DEA. Ils représentent a priori des enveloppes assez limitées ;
 - les travaux de réhabilitation des réseaux d'assainissement existants associés aux 12 NPRU : ils sont évalués au fur et à mesure de l'avancement des projets et sont programmés dans les 10 ans à venir (et en

⁸ Convention signée le 6 novembre 2014

amont des opérations NPRU) dans la mesure où leur degré d'urgence est comparable à celui des 80 M€ de travaux de réhabilitation ultra prioritaires sur les 320 M€ identifiés. Ainsi par exemple pour 2020 et pour le NPRU Gagarine à Romainville (unique opération NPRU en phase travaux), 200 k€ de réhabilitation urgente ont été prévus (la réhabilitation des réseaux de ceinture ne présente pas à priori un degré d'urgence de type 1, similaire à celle prévue au SDA).

Les travaux sur les réseaux ont respectivement été réalisés à hauteur de 11 M€/an en moyenne comparativement aux 7,2 M€ moyens des années précédentes.

Ces travaux d'assainissement sont éligibles seulement à des aides de l'AESN, à hauteur de 40% en théorie et de 30% environ compte tenu des plafonds, dès lors qu'ils appartiennent aux 80 M€ prioritaires sur les 10 ans à venir du SDA contractualisé avec l'AESN (puis au programme issu du diagnostic permanent qui viendra régulièrement le réviser).

IV. Le niveau d'épargne tend à se dégrader tandis que la gestion de la dette reste saine

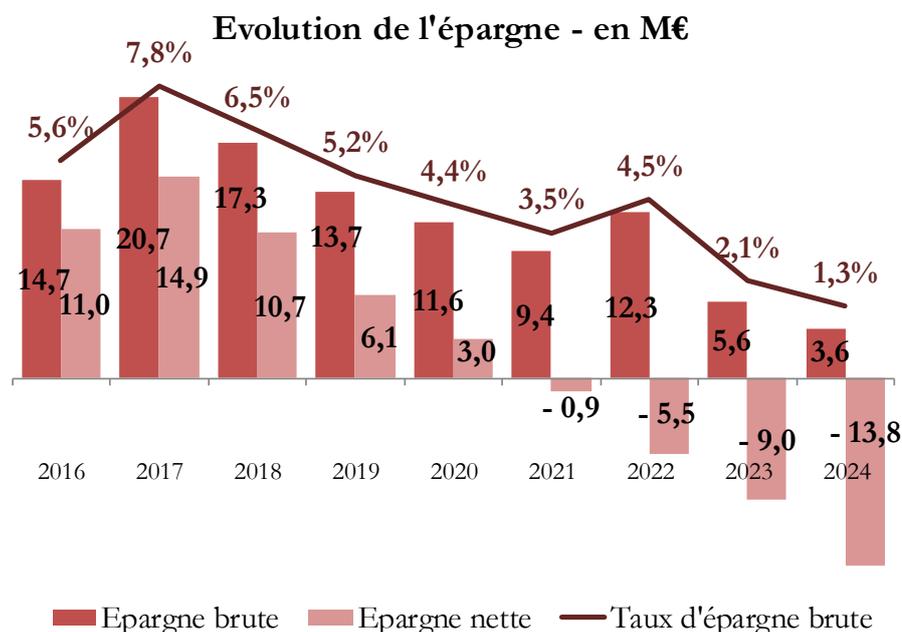
A. L'évolution de l'épargne brute tend à se dégrader en raison d'une dynamique des dépenses plus forte que celle des recettes

Les perspectives de dégradation de l'épargne obligent la collectivité à agir dès le budget primitif 2020 pour maîtriser ses charges de fonctionnement. Ainsi, il ne devrait évoluer que de +1,3% par rapport à 2019 en contraignant l'évolution des crédits d'intervention des chapitres 011 et 65 et en ne procédant à des recrutements que lorsque les postes sont financés.

1. L'évolution de l'épargne consolidée du budget principal et du BAPA tendrait à se dégrader sans recherche de cofinancements

Comme évoqué précédemment, le budget annexe des projets d'aménagement (BAPA) ne dispose pas de ressources propres en fonctionnement et son épargne est exclusivement financée par une subvention du budget principal. C'est pourquoi pour l'analyse des ratios et de la dette il convient d'aborder de manière consolidée le budget principal et le BAPA.

Le taux d'épargne brute traduit la part des recettes de fonctionnement qui ne sont pas affectées aux charges de fonctionnement et qui sont donc disponibles pour investir. Il est calculé sur la base des opérations réelles. L'effet de ciseau évoqué précédemment devrait engendrer en prospective une très forte dégradation de l'épargne brute sur la période prospective et une épargne nette négative dès 2021.



2. L'épargne du budget annexe d'assainissement permettra de faire face aux besoins conséquents du schéma directeur

Sur les exercices antérieurs, le budget annexe d'assainissement a conservé un très bon taux d'épargne brute. Les niveaux d'épargne brute ci-dessous sont calculés à partir des données des comptes administratifs, sans retraitements. Ainsi, un défaut de rattachement d'une partie de la recette à l'exercice 2015, lié à la clôture anticipée des comptes cette année-là, génère un niveau anormalement faible de recettes réelles de fonctionnement et donc une épargne brute un peu inférieure à celle des années antérieures.

	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019 estimé
Recettes Réelles de Fonctionnement (RRF)	8 649 946	8 055 633	10 288 699	13 646 672	11 929 935	11 953 880
Dépenses réelles d'exploitation (DRF) y/c frais financiers	3 954 865	4 243 875	4 016 758	6 247 653	6 265 886	3 979 202
Epargne brute	4 695 081	3 811 758	6 271 971	7 399 019	5 664 049	7 974 678
Taux d'épargne brute	54%	47%	61%	54%	47%	67%

Le fort taux d'épargne brute du budget annexe d'assainissement lui permet d'autofinancer ses investissements et de supporter un niveau élevé d'endettement, résultant du transfert de la dette au moment du transfert de la compétence (en 2010, le BASS d'Est Ensemble a hérité d'un encours de dette de 14,2 M€ en fin d'exercice pour 7,5 M€ de recettes issues de la redevance d'assainissement). Cependant le niveau important d'épargne de ce budget lui a permis de conserver une bonne capacité de désendettement (1,7 ans estimé fin 2019).

La prospective financière anticipe une diminution de l'épargne :

En M€	2020	2021	2022
Epargne brute	4,8	4,1	4,0
Taux d'épargne brute	40,93%	35,62%	33,60%
Epargne nette	3,4	2,6	2,3

B. La dette de la collectivité est saine, diversifiée et, à l'heure actuelle, réduite

1. Les opérations réalisées en 2019

i. Gestion active de la dette

Est Ensemble a profité du contexte très favorable sur les marchés financiers pour réaménager une partie de son stock de dette, notamment en « fixant » certains prêts à taux variables afin de se prémunir du risque éventuel d'augmentation des taux à l'avenir.

Banque	CRD	Durée résiduelle	Index contrat	Nouveau taux
CEIDF	615 000,00 €	10 ans, 4 mois	TAG03M+0,11%	0,00%
CA-CIB	3 230 030,00 €	2 ans, 10 mois	EURIBOR03M+1,63%	0,50%

Ces opérations ont permis de réaliser une économie de frais financiers d'environ 40 k€.

ii. La souscription de nouveaux emprunts

En 2019, Est Ensemble a eu besoin de souscrire un nouvel emprunt afin équilibrer le budget principal et le budget annexe des projets d'aménagement. Pour ce faire, Est Ensemble a contracté auprès de l'Agence France Locale un emprunt d'un montant de 14 M€ au taux fixe de 0,42% sur 15 ans. Cet emprunt sera mobilisé fin décembre 2019.

Par ailleurs, Est Ensemble a contracté 0,617 M€ d'emprunt à taux zéro auprès de l'Agence de l'eau Seine-Normandie pour financer des travaux.

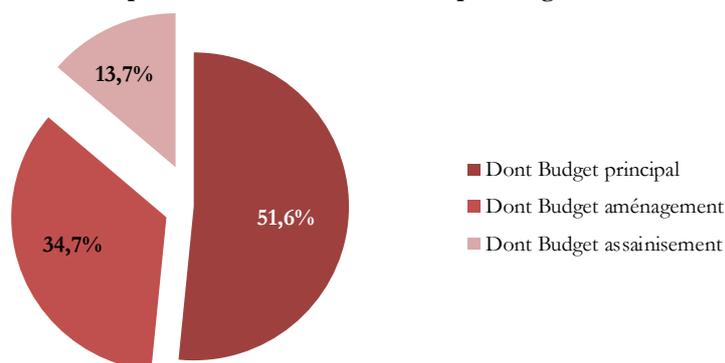
Ainsi, les nouveaux emprunts sur l'année 2019 se sont élevés à +14,617 M€, quand le remboursement de la dette ancienne était de -9,17 M€. L'encours a donc mécaniquement progressé de +5,45 M€ en 2019.

2. L'encours de dette au 1er janvier 2020

Au 1er janvier 2020, la dette globale d'Est Ensemble devrait s'élever à 98,33 M€ et se répartit de la façon suivante :

Budget	Capital Restant Dû (CRD)	Taux Moyen	Durée de vie moyenne	Nombre de ligne de
Encours de dette total	98 325 573,35	1,65%	6 ans, 3 mois	148
<i>Dont Budget principal</i>	<i>50 703 564,31</i>	<i>2,00%</i>	<i>5 ans, 4 mois</i>	<i>17</i>
<i>Dont Budget aménagement</i>	<i>34 103 091,50</i>	<i>1,15%</i>	<i>6 ans, 8 mois</i>	<i>17</i>
<i>Dont Budget assainissement</i>	<i>13 518 917,54</i>	<i>1,61%</i>	<i>5 ans, 9 mois</i>	<i>117</i>

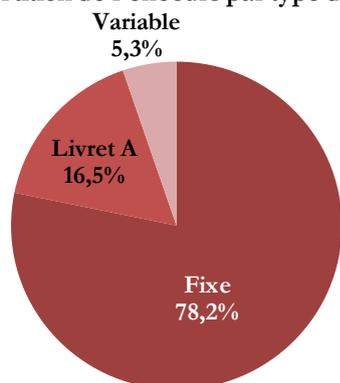
Répartition de l'encours de dette par budget



L'ensemble des emprunts contractés par Est Ensemble respecte la Charte de Bonne Conduite entre les Établissements Bancaires et les Collectivités Territoriales : 100% de l'encours est classé en catégorie A1, soit la catégorie la moins risquée de la classification.

Parallèlement, la politique d'emprunt d'Est Ensemble consiste à conserver une répartition par type de risque équilibrée entre taux fixe et taux indexés, tout en faisant bénéficier la collectivité de taux fixes très bas :

Répartition de l'encours par type de taux



Index	Encours	Taux moyen
Fixe	76 905 536,26	1,70%
Livret A	16 254 328,69	1,75%
Variable	5 165 708,40	0,95%
TOTAL	98 325 573,35	1,65%

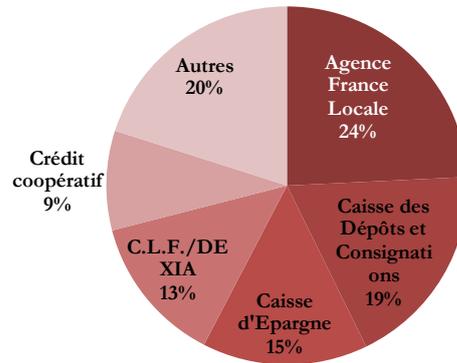
Le taux moyen de la dette devrait s'élever à 1,65% au 1er janvier 2020, soit un niveau en baisse par rapport au taux moyen du 1er janvier 2019 (1,70%).

La dette est principalement contractée auprès de cinq établissements bancaires dont :

Banque	Montant
Agence France Locale	23 825 690,40
Caisse des Dépôts et Consignations	18 231 796,50
Caisse d'Epargne	14 575 744,48
C.L.F./DEXIA	13 147 150,62
Crédit coopératif	8 833 333,31
Autres	19 711 858,04
Total	98 325 573,35

L'Agence France Locale devient le premier partenaire d'Est Ensemble. L'adhésion en 2014 à son capital pour un montant de 245 000 € est pleinement amortie au regard des taux proposés lors de nos dernières consultations. L'emprunt mobilisé en 2018 auprès de l'Agence avait permis à Est Ensemble de réaliser une économie de 66 k€, elle s'élève à plus de 400 K€ pour l'emprunt 2019.

Répartition de l'encours par Etablissement

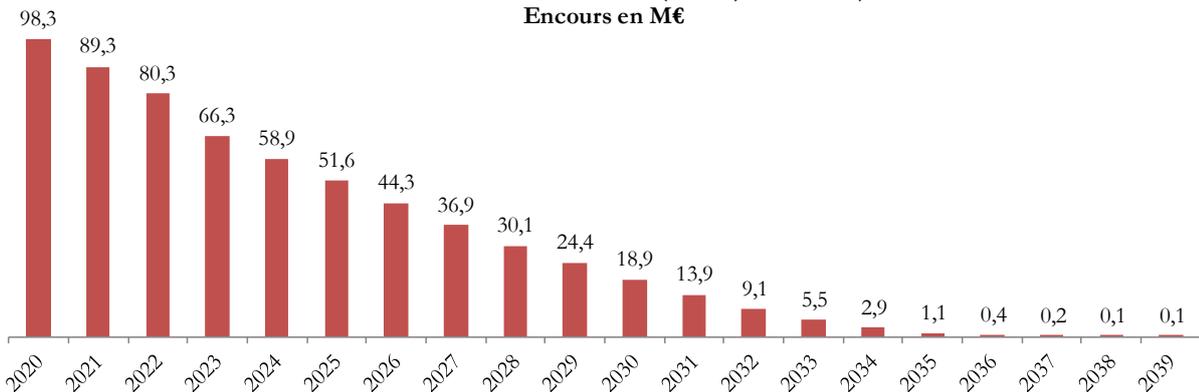


3. Les perspectives d'évolution

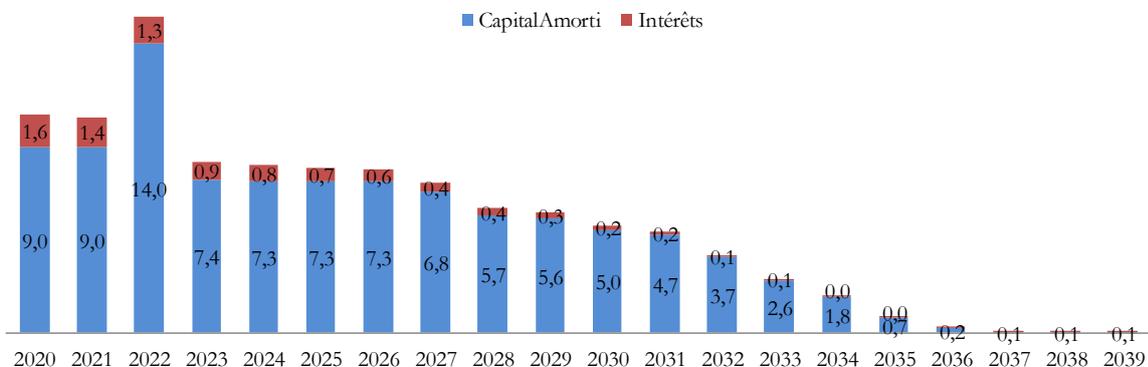
a) L'extinction de la dette existante – hors emprunt nouveaux

Hors emprunts nouveaux, la dette existante au 1^{er} janvier 2020 s'éteindrait de la façon suivante :

Extinction de la dette actuelle (au 1er janvier 2020)
Encours en M€



Flux de remboursement de la dette (en M €)



b) Les inscriptions budgétaires 2020

i. Les charges d'intérêt et remboursement du capital de la dette

Les dépenses inscrites qui seront inscrites au chapitre 66 sont composées de la charge des intérêts des emprunts déjà mobilisés. Elles comprennent également les intérêts afférents aux emprunts nouveaux à contracter, sur une durée fixée par hypothèse à quinze années, au taux d'intérêt de 1,0%.

Les dépenses qui seront inscrites au chapitre 16 correspondent à l'amortissement du capital emprunté (emprunts déjà contractés en 2019 auxquels s'ajoutent les nouveaux emprunts calculés selon les hypothèses de la prospective), le remboursement de l'emprunt revolving et les provisions d'anticipation pour le remboursement de l'emprunt obligataire *in fine*.

ii. Mise en réserve des fonds pour le remboursement de l'emprunt obligataire

En 2012, Est Ensemble a contracté un emprunt obligataire de 4,9M€ remboursable *in fine* en 2022. En 2017, pour la première année, Est Ensemble a constitué une provision afin que le remboursement de la totalité de cet emprunt ne pèse pas intégralement sur le budget 2022. Le principe retenu est celui d'une mise en réserve de 980 k€ par an pendant 5 ans sous la forme d'une provision semi-budgétaire :

	2017	2018	2019	2020	2021	Provision totale constituée en 2022
Mise en réserve du capital à rembourser	980 000	977 300	982 700	980 000	980 000	4 900 000

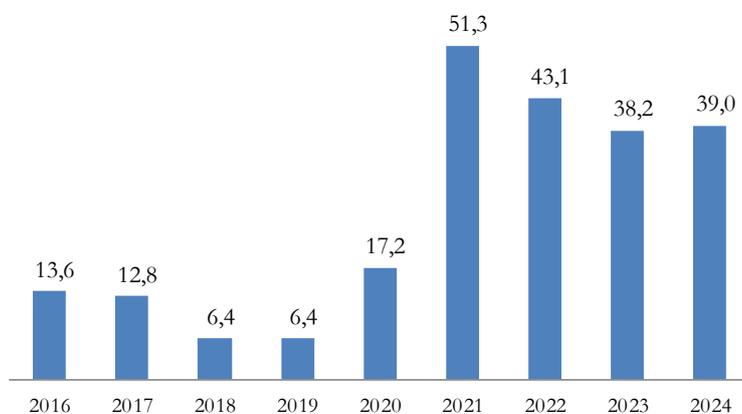
iii. Le SWAP

Lors de la souscription de l'emprunt obligataire de 4,9M€ en 2012, pour un taux fixe de 4,3%, Est Ensemble a également souhaité pouvoir bénéficier d'une opération d'échange de conditions d'intérêts (SWAP). La mise en œuvre de ce dispositif a conduit à amoindrir le coût de cet emprunt sur l'ensemble de la période, par échanges de taux successifs, le dernier étant intervenu fin 2015.

c) *L'évolution du besoin de financement et des ratios d'endettement en prospective*

i. Budget principal et budget annexe aménagement consolidé

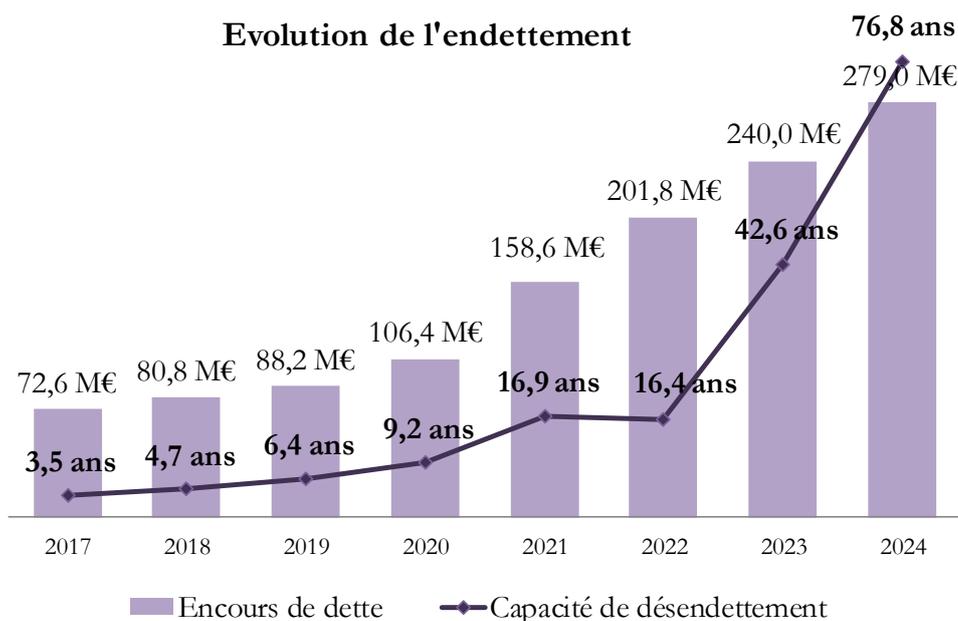
Besoin de financement au sens de l'Etat



L'ensemble des éléments présentés ci-après tiennent compte d'une réalisation de la PPI à 100% (avec une réalisation à 70% en année N et 30% en N+1) et l'utilisation de l'intégralité du fonds de roulement en 2020.

Le besoin de financement au sens de l'Etat correspond à la nouvelle dette empruntée à laquelle on retranche la dette remboursée. On constate que le volume des investissements projetés ne permet pas de réduire ce besoin de financement, ce qui ne va pas dans le sens des objectifs macro-économiques fixés par l'Etat.

Evolution de l'endettement



En raison de la quasi absence d'autofinancement, le recours à l'emprunt serait très important sur la période 2020/2024 : par conséquent, les ratios seraient très dégradés avec une capacité de désendettement de près de 77 ans en fin de période.

ii. Budget assainissement

Au niveau du budget assainissement, l'encours de dette devrait progresser sur les prochaines années pour permettre le financement de la programmation pluriannuelle des investissements. Cette évolution reste néanmoins soutenable au regard du niveau d'épargne brute dégagée par la section d'exploitation, et permettra la reconstitution du fonds de roulement.

En M€	2020	2021	2022
Besoin de financement	5,3	5,4	7,1
Encours de dette	17,4	22,6	29,3
Capacité de désendettement	3,7 ans	5,5 ans	7,3 ans

V. Orientations budgétaires d'Est Ensemble en matière de politiques publiques

A. Favoriser la dynamique culturelle et sportive

1. La culture

En 2020 la direction de la culture d'Est Ensemble poursuivra la mise en œuvre du Schéma de politique culturelle adopté pour la période 2017-2025. Les 9 orientations stratégiques de ce Schéma guideront l'action de la direction, et de ses 3 réseaux composés de 27 équipements : 12 bibliothèques, 6 cinémas, 8 conservatoires, 1 auditorium.

Les deux orientations stratégiques mises en avant pour 2020, tant dans les projets de réseaux que dans ceux portés par les équipements, seront la systématisation de l'éducation artistique et culturelle, ainsi que la valorisation et la défense de la diversité culturelle, avec un thème commun autour des cultures d'Afrique, repris dans les programmations des équipements culturels, dans les actions d'EAC, et ouvert aux partenaires internes (Biennale Emergence) et externes.

Les propositions budgétaires pour 2020 visent la continuité des missions de service public assurées par la direction, et la mise en œuvre des projets prioritaires 2019-2020 :

Pour les bibliothèques : mise en œuvre du système informatique de gestion des bibliothèques ; offre commune de ressources numériques accessibles à distance 24h/24; structuration des partenariats emploi-formation-insertion et bibliothèques.

Pour les cinémas : développement du lien avec habitants et spectateurs, Université Populaire du cinéma, Cinéma itinérant. L'année 2020 devrait voir sa bonne dynamique de fréquentation se poursuivre, ce qui explique les propositions de dépenses en augmentation pour le Cin'Hoche à Bagnolet, le Méliès à Montreuil, le Ciné 104 à Pantin et le Trianon à Noisy-le-Sec / Romainville, et une stabilité pour le cinéma André Malraux à Bondy. A Bobigny, la fermeture du Magic cinéma et la mise en service de l'Ecran nomade conduit à l'inverse à une diminution des dépenses de fonctionnement.

Pour les conservatoires : harmonisation des conditions d'entrée dans les conservatoires, structuration de la saison artistique, développement des outils de communication.

Pour ce qui concerne l'amélioration du maillage territorial de l'offre culturelle, la direction de la culture poursuivra le pilotage des projets de construction et de rénovation lourde des équipements. Ainsi en 2020, la bibliothèque Robert Desnos, rénovée, rouvrira au public montreuillois au cours du 1^{er} trimestre 2020, la nouvelle bibliothèque des Courtilières sera inaugurée en septembre à Pantin et d'importants travaux entraînant une fermeture complète d'une année débuteront en septembre au conservatoire de Montreuil.

Enfin, l'année 2020 sera une année d'évolution de l'organisation de la direction de la culture. A l'occasion du nouveau mandat des élus municipaux et territoriaux, les équipements de lecture publique et d'enseignement artistique aujourd'hui restés de compétence communale pourraient être déclarés d'intérêt territorial, de façon à mettre en cohérence les réseaux de bibliothèques et de conservatoires. Est Ensemble pourrait également étendre sa compétence à d'autres champs de politique culturelle. Cette évolution de périmètre aura des conséquences sur l'organisation actuelle de la direction de la culture, mise en place depuis 2016, et dont il s'agit en 2020 de faire un bilan, pour la faire évoluer.

La direction de la culture est mobilisée sur la recherche de co-financements, ainsi pour 2020, les projets suivants feront l'objet de demandes de financements :

En fonctionnement :

- Demande de financement au Conseil départemental pour le Mois de la Petite Enfance
- Demande de financement au Conseil régional pour Sciences Infuses
- Demande de financement au Centre national du livre pour Partir en livre
- Demande de financements auprès de la DRAC pour les ressources numériques communes proposées sur le portail des bibliothèques
- Demande de financements des projets en direction des adolescents portés par les bibliothèques de Montreuil par le FSE
- Demande de subventions auprès du CNC pour les cinémas (classement art et essai)
- Demande de financements auprès de la DRAC pour les projets des conservatoires (projet de convention pluriannuelle en cours de discussion)
- Demande de co-financements auprès de la DRAC et du Conseil départemental pour l'étude des pratiques culturelles des habitants et des usagers des équipements

En investissement :

- Demande de financements auprès de l'Etat (DGD) et du Conseil régional Ile-de-France pour les opérations de travaux, d'acquisition de mobilier, et d'informatisation des bibliothèques
- Demande de financements auprès du CNC (fonds de soutien automatique) pour les investissements dans les cinémas

En dehors des subventions art et essai du CNC, qui sont reconduites d'une année sur l'autre, ces subventions ne sont pas inscrites en recettes au BP2020.

2. Les activités sportives

L'année 2020 sera marquée par deux faits importants :

- La fermeture / réouverture de la piscine Bobigny du 1er janvier au 1er septembre entraîne une baisse des dépenses de fonctionnement. La réhabilitation lourde qui consiste à une mise à neuf des installations techniques de traitement d'eau et d'air ainsi que la modification complète des locaux et de leur agencement nous oblige à prévoir le rachat des machines-outils et du matériel pédagogique obsolètes. Le budget investissement pour cette piscine le prend en compte même si nous conservons une partie du matériel opérationnel existant.
Cette fermeture entraîne une baisse plus que significative des recettes de l'équipement qui se concentrent sur la saison estivale, malgré un effet report sur la piscine Michel Beaufort à Bondy.
- La fermeture de la piscine de Pantin à partir du 1er juillet pour une réouverture programmée dans deux ans. Ainsi, les recettes subissent une baisse significative compte tenu des 6 mois sur 12 d'exploitation.

Les dépenses de fonctionnement sont impactées par une revalorisation du marché des produits de traitement d'eau, un des principaux postes de dépense. Ainsi, le traitement d'eau du bassin extérieur de la piscine des Murs à Pêches devrait être en augmentation, et ce, compte tenu d'une fréquentation plus importante des baigneurs. La fréquentation maximale journalière est passée de 800 à 1 200 personnes.

En matière de manifestations sportives, les dépenses sont en augmentation afin de développer les événements et animations à destination du public, compte tenu du succès et plébiscite des soirées à thème (ciné piscine, soirée zen and tonic, Noël à la piscine, halloween,...). Il est également prévu d'organiser un événement marquant le début des travaux de la piscine de Pantin.

Le dispositif d'apprentissage de la natation en milieu scolaire « Je nage donc je suis » fait l'objet d'une convention tripartites, Education nationale, DDSCS et Territoire. Cette opération sera subventionnée, pour la première fois, à hauteur de 20 000 €.

B. Développer des services urbains innovants

1. La prévention et la valorisation des déchets

Avec près de 42,4 M€ de dépenses de fonctionnement en 2020, le secteur de la prévention et de la valorisation des déchets est la politique publique la plus importante portée par Est Ensemble sur le plan financier.

Quatre enjeux essentiels seront au cœur de l'activité de la direction :

- La consolidation et la rationalisation des process de fonctionnement ;
- La transformation et la relance de projets d'implantation de déchèterie au service de l'amélioration du cadre de vie ;
- La transformation, la revalorisation et la pérennisation de la régie ;
- La montée en puissance des actions en termes d'économie circulaire notamment en poursuivant et intensifiant la prévention, le réemploi et le recyclage des déchets.

Concernant le Fonctionnement, la proposition budgétaire de la DPVD pour 2020 s'inscrit dans la continuité de 2019 avec une quasi-stabilité du budget.

Les augmentations incompressibles ont été prises en compte sur les bases suivantes :

- Une faible augmentation des prix ;
- Maintien global des prix unitaires 2019 concernant la redevance due au SYCTOM ;
- Baisse du prix de tri des collectes sélectives dû au SYCTOM avec l'amélioration de la performance ;
- Augmentation de 2,37 % du coût des marchés de collecte et de déchèterie.

Des volumes en hausse :

- Augmentation de 1,3 % des volumes de déchets non valorisables à traiter (incinération, stockage)
- Augmentation de 10 % des volumes valorisables (collecte sélective & tri déchèterie)

Afin de limiter les hausses de dépenses de fonctionnement et pour contrebalancer les avenants de prestations à la hausse actés en cours d'année 2019 (externalisation des collectes de dépôts sauvages à Montreuil, passage à la collecte du matin à Bondy), il a été proposé de rationaliser les process de fonctionnement et de limiter au maximum les prestations dites « satellites ».

Quant à l'Investissement, la proposition budgétaire de la DPVD pour 2020 est en recul d'environ 5%. Cette baisse est liée à la mise en sommeil de la campagne d'harmonisation de la couleur des bacs (dans l'attente d'une réglementation nationale), cette baisse est en grande partie compensée par l'évolution nécessaire du parc de véhicule de la régie et le déploiement de la collecte pneumatique sur de nouvelles adresses.

La politique des déchets devrait être de plus en plus impactée par la montée en puissance des Projets Renouvellement Urbain (PRU2 Gagarine et Morillon entre autres) sur les prochaines années.

Les recettes de Fonctionnement diminuent de 5% par rapport au BP 2019 (839 K€, contre 891 K€, soit une diminution de 52 K€). Cette légère baisse des recettes est la résultante de deux tendances :

- L'une baissière avec l'arrêt en 2020 des reversements des recettes des Eco Organismes (CITEO) captées par le SYCTOM (261 K€ au BP 2019 pour le compte de l'exercice 2018).
- L'autre haussière avec des recettes perçues directement auprès des Eco Organismes (Eco Mobilier /144 K€) ; des recettes suite à des demandes de subvention auprès du SYCTOM au titre des prestations 2019 (manifestation, pré-collecte) ; des recettes liée à la Redevance Spéciale et le développement d'environ 10% de l'assiette.

2. La politique de l'eau et de l'assainissement

Gérée sur un budget annexe, la politique de l'eau et de l'assainissement repose sur un équilibre qui reste à consolider. La recette de la redevance d'assainissement, dont le tarif a été harmonisé à 0,45€/m³ sur l'ensemble du territoire en 2017, couvre les dépenses de fonctionnement liées à l'entretien des réseaux d'assainissement, aux charges locatives du centre technique de Bobigny, au fonds « eau sociale » pour développer les « aides préventives », ou encore les charges de personnel et le remboursement des charges supports.

L'année 2020 sera marquée par :

- la poursuite de la mise en œuvre du schéma directeur d'assainissement approuvé au bureau territorial du 17 octobre 2018 ;
- la poursuite du financement des opérations de dévoiement de réseaux d'assainissement en accompagnement des projets de transport T1 et Tzen3 ;
- la poursuite des études et travaux dans le cadre de l'objectif baignade de la Marne en 2022 sur le secteur séparatif de Montreuil.

Le Schéma directeur d'assainissement prévoit d'investir 80 M€ sur les actions prioritaires retenues conjointement avec l'agence de l'eau Seine Normandie pour les 10 prochaines années. Ainsi, en 2020, c'est un montant de 8 M€ qui sera fléché sur les opérations issues du schéma directeur d'assainissement, afin notamment de pouvoir bénéficier des subventions de l'agence de l'eau Seine Normandie dans le cadre du 11^{ème} Programme d'aides 2019-2024. En effet, seules les opérations inscrites dans le schéma directeur d'assainissement ou issues d'un diagnostic permanent des réseaux d'assainissement pourront faire l'objet de subventions par l'agence de l'eau.

3. Les espaces verts et les actions environnementales

Cette politique publique se décline autour de quatre principales actions : la transition énergétique, l'économie circulaire, l'aménagement durable et la nature en ville.

a) Transition énergétique

Grâce au partenariat avec l'agence locale de l'énergie et du climat ALEC MVE, les actions de sensibilisation des enfants et des familles se poursuivent avec succès et la politique de lutte contre la précarité énergétique prend de l'ampleur. La plateforme « ensemble pour l'énergie » lancée en 2018 accueille et suit un nombre croissant de famille. 400 visites sociotechniques au domicile des ménages sont programmées sur 2 ans. Ce programme sera

également étendu aux locataires des bailleurs sociaux, ce qui se traduit en 2020 par un effort budgétaire plus important sur ce volet.

b) Economie circulaire

Le budget 2020 est destiné à la mise en œuvre des actions de la feuille de route économie circulaire l'organisation d'un évènement fédérateur TempO, ainsi que le soutien des porteurs de projets dans le cadre du nouveau dispositif TempO et d'un appel à projet sur le réemploi des matériaux du BTP. Il s'agit ainsi de poursuivre sur la lancée des actions et réflexions initiées dès 2018 et 2019.

c) Aménagement durable

Des réunions / formations ont eu lieu en 2019 afin de diffuser le référentiel d'aménagement durable adopté par Est Ensemble en 2017 auprès des différents opérateurs de l'aménagement et du BTP intervenant sur le territoire. Ce dispositif devrait se poursuivre en 2020 avec un renforcement de la communication et de la formation.

d) Nature en ville

Le marché d'entretien différencié des parcs se poursuit en 2020. Néanmoins, les transferts ayant été effectués ou en passe de l'être, d'autres marchés sont à lancer : entretien et contrôle des aires de jeux, réparation du mobilier, médiation.

Afin de mieux accompagner ces projets, des dossiers de candidatures ont été déposés pour l'appel à projet Biodiversité de la région Ile-de-France, dans le cadre du fonds d'investissement métropolitain et de l'ANRU+.

C. Promouvoir le développement économique et la cohésion sociale au service de l'emploi

La politique en matière de cohésion sociale est axée tout à la fois sur l'accueil du public dans des équipements propres et sur le financement de projets. Deux sujets à enjeux forts : la lutte contre la fracture numérique et un meilleur accès de tou.te.s au service public.

1. La formation, l'insertion, l'emploi et la cohésion sociale

La politique d'Est Ensemble en matière de soutien à la formation, l'insertion professionnelle et l'emploi consiste essentiellement, sur la section de fonctionnement, à verser des subventions à une centaine d'associations porteuses de projets sur ces champs, ainsi qu'au Plan local pluriannuel pour l'insertion et l'emploi (PLIE) territorial.

Le financement apporté aux structures d'insertion du territoire permet de proposer à tous publics un soutien d'acquisition de compétences, de redynamisation, d'accès à l'emploi et de formation. Les subventions sont versées notamment via le Contrat de Ville et l'Appel à Initiatives (qui permet de soutenir les associations intervenant auprès de publics en difficulté).

En 2020, cette politique s'articulera autour des principales actions suivantes :

- Consolidation de l'organisation territoriale sur les clauses sociales ;
- Concrétisation du partenariat Maisons de l'emploi-cité des métiers via l'organisation d'une cité des métiers éphémère sur le territoire de Bagnolet Montreuil en mars 2020 et par une réflexion sur une labellisation « centre associé » entre les maisons de l'emploi et la cité de métiers de Paris ;
- Renforcement des missions en direction des entreprises en lien avec la Direction de l'Economie, de l'Attractivité et de l'Innovation en développant les actions de recrutement (sous réserve de financement par le fonds social européen -FSE - du poste de chargé de mission emploi) ;
- Réflexion sur la création d'un Tiers Lieu suite aux résultats de l'étude sur le devenir des maisons de l'emploi et la lutte contre les discriminations ;
- Poursuite de la démarche Territoire Zéro chômeurs de Longue Durée : l'année 2019 permettra de préfigurer la démarche sur chacun des périmètres choisis ;
- Développement de la démarche de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences territoriale en lien avec la création du poste de chargé de mission financé dans le cadre du Fonds Social Européen ;
- Mise en place de l'offre de service aux salariés (sous réserve du financement FSE du poste de chargé de mission correspondant) au sein des maisons de l'emploi.

2. La politique de la ville et l'accès au droit

En complémentarité de la politique territoriale de cohésion sociale et de soutien à l'emploi, Est Ensemble est compétent en matière de politique de la ville et d'accès au droit.

Concernant l'accès au droit, le service se traduit concrètement depuis 2012 par le financement de permanences d'aide à l'accès au droit dans les Points d'accès au droit et la Maison de Justice et du droit. Les permanences juridiques (avocat généraliste, aide aux victimes, conciliateur de justice, droit des étrangers, droit au logement, droit de la consommation et du surendettement, droit du travail, droits des femmes et de la famille, écrivain public, médiation familiale, juriste généraliste, délégué du Défenseur des droits, droit du handicap, permanence notariale) sont tenues par des prestataires sélectionnés grâce à une procédure de marché public. Est Ensemble verse également une cotisation au CDAD (Conseil départemental d'accès au droit) dans le cadre de la labellisation PAD et d'une convention de partenariat.

Les actions portées en matière de politique de la ville visent à :

- Soutenir les projets des associations de proximité favorisant le lien social, la citoyenneté, l'éducation, l'accès à la santé et à la culture, le développement économique et l'emploi dans les quartiers défavorisés, via le pilotage et de l'animation du contrat de ville ;
- Favoriser l'accès aux droits des habitants via ses points d'accès au droit et l'accès à des conseils juridiques gratuits sur tous les aspects de la vie quotidienne ;
- Accompagner les publics du territoire vers l'emploi, l'insertion et la formation professionnelle, via l'animation du territoire (Maisons de l'Emploi et projets innovants).

En 2020, les projets inscrits au budget 2020 en complément des permanences déjà mises en place seront les suivants :

- Nouvelles permanences généralistes et d'aide aux démarches en lien avec les partenaires ;
- Développement de l'offre de formations accès au droit pour les services d'Est Ensemble et les partenaires extérieurs (sensibilisations sur les victimes de violences conjugales, formation des agents d'accueil à l'aide aux démarches (aide juridictionnelle, droit des étrangers, DALO, insalubrité, consommation...)).

Les autres actions portées dans le cadre de la politique de la ville s'articuleront en 2020 autour des axes suivants :

- la consolidation du rôle d'Est Ensemble dans l'accompagnement des Conseils citoyens, notamment avec l'appui à leur renouvellement ;
- la finalisation de l'élaboration collective du rapport politique de la ville, permettant de mieux s'outiller en termes d'observation sociale des territoires ;
- la déclinaison thématique du Contrat de ville (appel à projets et accompagnement des porteurs) ;
- l'articulation renforcée entre les trois piliers du Contrat de Ville que sont la cohésion sociale, le développement économique et la rénovation urbaine, en lien avec les administrations municipales ;
- le développement du volet sécurité, prévention de la délinquance et lutte contre les discriminations.

3. Le développement économique

Le budget de 2020 s'inscrit dans la continuité du schéma de développement économique de 2016 et du projet de direction de 2018. Il vise à consolider les dispositifs mis en place en 2018 dans un grand nombre de domaines et en particulier sur les priorités transversales, le développement économique des QPV et la transition écologique.

En 2020, le développement économique des quartiers en politique de la ville/renouvellement urbain ainsi que l'économie verte sont les deux priorités stratégiques transversales. Elles se traduiront notamment par une politique proactive en faveur du soutien au développement d'immobilier économique dans les quartiers, le soutien aux initiatives locales et la mise en valeur des entreprises exemplaires en matière de développement durable à travers les premiers trophées de l'économie verte.

L'année 2020 sera marquée par l'organisation d'une nouvelle édition de la Biennale des métiers d'art en octobre 2020, la consolidation de l'événement dédié à l'économie sociale et solidaire (Est'Ploration) sur un format grand public et professionnel.

Ainsi, les interventions en matière de développement économiques se structurent autour des axes habituels :

- l'aide à la création d'entreprises ;
- l'animation et le soutien aux acteurs économiques du territoire au travers du club d'entreprises Clubee;
- le développement des écosystèmes stratégiques de filières (dont les métiers d'art, de la mode et du design déjà clairement identifiées, l'économie verte et circulaire) ;
- le développement économique des quartiers (développement du fonds économie quartiers) ;
- le soutien aux projets de l'économie sociale et solidaire ;
- le développement de l'immobilier d'entreprise et l'aménagement économique. avec la mise en œuvre de la politique de rez-de-chaussée actifs et la construction d'une politique de locaux d'activité avec les bailleurs sociaux.

Au-delà de ces enjeux, la préparation du budget 2020 affirme clairement la réalisation de plusieurs orientations stratégiques :

- la coordination de l'action économique territoriale avec notamment la mise en place d'une coopération avec les acteurs universitaires, l'installation du réseau territorial des partenaires économiques, etc. ;
- la dynamisation des écosystèmes entrepreneuriaux avec notamment la structuration de la politique d'appui aux TPE/PME (accès à la commande publique, démarche RSE, appui RH) et le développement de nouveaux projets de pépinières à l'instar de celle des quartiers Nord de Bondy ;
- la promotion des atouts et talents du territoire à travers un événement grand public autour de l'économie sociale et solidaire et la préfiguration d'une politique touristique territoriale en lien avec le CDT93 ;
- le développement de projets innovants à l'instar de la concrétisation du projet LAB3S sur le territoire d'Est Ensemble.

L'année 2020 verra également le lancement du projet de Campus IRD de Bondy, ce projet sera co-financé par Est-Ensemble, l'IRD et l'ANRU et sera sous maîtrise d'ouvrage IRD.

D. Aménager l'espace et viser un logement de qualité pour tous

1. L'équilibre social de l'habitat et le renouvellement urbain

La politique de l'habitat et du renouvellement urbain menée sur le territoire d'Est Ensemble est articulée autour de trois axes : la lutte contre l'habitat indigne, le soutien à l'offre d'habitat et le renouvellement urbain. Le budget 2020 reflète ainsi ces 3 grands axes d'intervention.

a) La finalisation des projets de renouvellement urbain en vue du conventionnement par quartiers avec l'ANRU

L'année 2020 permettra la signature des conventions de renouvellement urbain par quartier et de la convention ANRU+ et mise en œuvre opérationnelle des projets en régie ou par le biais de concessions d'aménagement. Cette évolution s'accompagne en revanche d'une augmentation forte des dépenses en investissement, qui ira croissant dans les années suivantes (voir le PPI en cours de consolidation). Les montants globaux seront connus à l'issue des avis émis par le comité d'engagement national de l'ANRU au 1er trimestre 2020.

L'année 2020 devrait voir se prolonger les études pré-opérationnelles et études urbaines pour la plupart des PRU à l'exception du PRU Gagarine, qui devrait voir son volet opérationnel s'accélérer.

b) L'intensification et l'amplification de la lutte contre l'habitat indigne et l'amélioration de l'habitat privé dégradé

Les crédits inscrits en 2020 assurent et garantissent la poursuite et l'amplification des opérations sur l'habitat privé (RHI, PNRQAD, OPAH et plans de sauvegarde) et le lancement d'un nouveau traité de concession d'aménagement confié à la SOREQA sur le quartier des 7 arpents (en PRU également), projet qui devrait s'accélérer sur 2020.

c) Le pilotage de chantiers institutionnels en matière d'habitat

En 2020, se poursuit la réflexion à propos de l'avenir des offices publics de l'habitat pour répondre aux exigences de loi Elan qui impose une restructuration des organismes de logements sociaux au 1er janvier 2021, avec le recours à une mission d'accompagnement qui permettra de déterminer les différents scénarios possibles.

Le déploiement de l'observatoire de l'habitat (acquisition de données, partenariat avec l'observatoire des loyers de l'agglomération parisienne) avec la mise en œuvre du PLH constitueront des axes en matières d'études et de meilleure connaissance du territoire.

2. L'aménagement urbain et les mobilités

a) *Les orientations du budget principal*

Le budget principal « Aménagement et déplacements » concerne essentiellement les déplacements et la planification (PLUI).

Au titre des Déplacements, il est prévu de poursuivre le service de navettes de transport au Pré Saint-Gervais, aux Lilas et à Bondy ainsi que la mise en œuvre du Plan local des Déplacements (PLD) en travaillant notamment sur le déploiement des modes actifs (semaine de la mobilité).

En matière de planification, la finalisation de l'élaboration du Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUI) initié en juin 2017 par la délibération de lancement de la procédure, duquel découlera l'élaboration du projet politique d'Est Ensemble en matière d'urbanisme, à savoir le premier Projet d'aménagement et de développement durables (PADD).

Suite au transfert du Droit de préemption urbain en 2017, Est Ensemble poursuivra le travail collectif mis en place avec les villes afin d'avancer sur la mutualisation et la définition d'une stratégie foncière à l'échelle du territoire.

L'année 2020 sera marquée par montée en puissance de l'étude Porte de Bagnolet/Gallieni, l'étude relative aux abords du T1 ainsi que la traduction opérationnelle de l'étude urbaine Pont de Bondy. Le projet TZEN constituera également un axe fort de réflexion avec l'ensemble des partenaires institutionnels.

b) *Les orientations du budget annexe des projets d'aménagement*

Sur le budget annexe des projets d'aménagement, les propositions budgétaires pour l'année 2020 traduisent, pour l'essentiel, les engagements prévus pour le financement des opérations d'aménagement (ZAC) dans le cadre des traités de concession ainsi que des conventions de transfert. La recherche d'une amélioration des bilans de ZAC, notamment dans la perspective d'une réduction des déficits, sera poursuivie en 2020.

Par ailleurs, la déclinaison du projet urbain se poursuivra en 2020 avec le renforcement des démarches « Plaine de l'Ourcq », « Parc des Hauteurs » et l'initiation de la démarche sur le secteur du Faubourg.

iii. La Plaine de l'Ourcq

Concernant la Plaine de l'Ourcq, Est Ensemble poursuivra l'animation de la communauté de projet de ce grand territoire. L'enjeu sera notamment de poursuivre l'écriture du récit urbain à grande échelle. L'étude urbaine de la centralité Raymond Queneau se poursuivra sur 2020. Enfin, l'étude urbaine de la centralité La Folie doit démarrer au 2e semestre 2019. Evoqué lors du Contrat d'Intérêt National de La Plaine de l'Ourcq le 6 juillet 2018, une étude de programmation co-pilotée avec l'Etat est envisagée pour calibrer ensemble les besoins d'équipements et de services publics non couverts par les ZAC actuelles en projetant l'ensemble de la constructibilité de La Plaine de l'Ourcq en 2030. Enfin, pour avancer parallèlement aux études urbaines et conforter nos projets de transport en commun pour desservir le nombre important de logements produits par les ZAC, les partenariats avec IDFM et la RATP pourront être renforcés.

iv. Le Parc des Hauteurs

Il convient aujourd'hui d'en travailler l'évolution qualitative pour révéler un potentiel paysager et de restauration de la biodiversité en ville garantissant qualité de vie et qualité écologique pour un territoire situé au cœur de la métropole du Grand Paris. Le chantier prioritaire identifié par les élus d'Est Ensemble repose sur la création d'une promenade de 32 km le long du Plateau, dont 16 km sur le territoire d'Est Ensemble.

Ce projet constitue un projet d'aménagement d'envergure intercommunale mené en collaboration avec les Villes concernées. Bien que portant sur l'espace public, sur lesquels les Villes sont compétentes, Est Ensemble intervient en qualité de « facilitateur » pour permettre l'amorce de ce projet intercommunal, avec :

- la réalisation en 2019 d'une étude pré-opérationnelle devant notamment aboutir à un plan-guide avec la définition de scénarios d'aménagements et d'éléments de faisabilité opérationnelle et financière (phasage – chiffrage)
- la réalisation en 2019 d'aménagements temporaires de préfiguration en amont des aménagements pérennes des tronçons de la promenade (signalétique éphémère, installation de mobilier urbain « test », aménagement de belvédères temporaires, etc.)
- la mise en œuvre à partir de 2019 d'un projet de pépinière d'arbres permettant de disposer de ressources végétales locales dans une logique d'économie circulaire et d'occupations temporaires de sites sans usages, support d'actions de sensibilisation.

Le projet Parc des Hauteurs s'inscrit dans les priorités budgétaires 2020 et dans la continuité des actions menées en 2019, car ce projet incarne les enjeux de la transition écologique du territoire d'Est Ensemble : renaturation de la ville, rafraîchissement urbain, augmentation de la place de la pleine terre, gestion alternative des eaux pluviales, promotion des modes de déplacement actifs, etc.

v. Le secteur du Faubourg

Enfin, en 2020, il s'agira notamment d'avancer sur le projet stratégique et d'élaborer une cartographie voire un plan-guide du Faubourg.

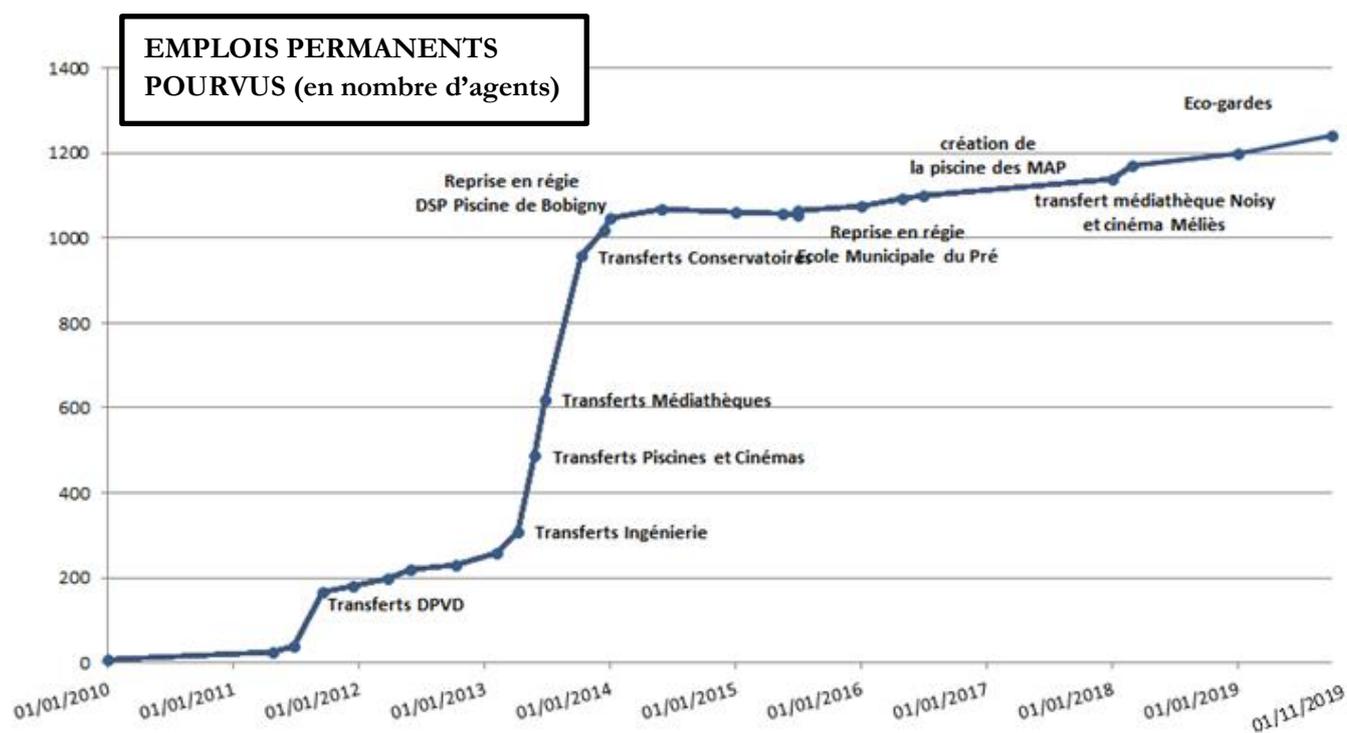
Par ailleurs, la suite à apporter à l'étude menée sur le secteur Portes de Bagnolet et Montreuil – La Noue se traduira par des études pré-opérationnelles. Ce secteur étant identifié comme stratégique pour le territoire d'Est Ensemble au même titre que la centralité Pont de Bondy.

E. Les ressources et moyens de l'EPT

1. Les ressources humaines et l'évolution des effectifs

a) Effectifs réglementaires au 1er novembre 2019

Est Ensemble accueille en novembre 2019, 1 235 agents permanents contre 1 200 agents au 1^{er} janvier de l'année. Cette augmentation est liée d'une part au transfert des éco-gardes sur la compétence environnement, et une poursuite des recrutements sur les postes vacants budgétés au cours de l'année.



La structure des effectifs de l'Établissement public territorial reste caractérisée par une présence de différents types de métiers :

- Métiers d'intervention sur le terrain (prévention valorisation des déchets, eau et assainissement, environnement)
- Métiers liés à l'animation d'équipements publics (culture, sports, emploi cohésion sociale)
- Métiers d'ingénierie territoriale (l'aménagement et déplacements, habitat et renouvellement urbain, développement économique, environnement et écologie urbaine)

La présence des conservatoires parmi les équipements publics gérés par l'EPT explique une surreprésentation des filières culturelles, liées à l'embauche de nombreux professeurs de musique sur des temps horaires limités :

Filières	Nombre d'agents
Administrative	342
Culturelle	514
Sportive	75
Technique	304

La structure des effectifs est également marquée par une représentation proportionnée des catégories qui composent la fonction publique territoriale :

Catégories	Nombre d'agent
Catégorie A	350
Catégorie B	442
Catégorie C	443

La structure des effectifs reste enfin caractérisée par un équilibre entre hommes et femmes :

Catégories	Femme	Homme
A	200	150
B	227	215
C	187	256
Total	614	621

b) Dépenses de personnel

vi. Retour sur 2019

En projetant la masse salariale de novembre 2019 sur décembre en année pleine, les dépenses de personnel constatées ont été les suivantes :

- **51 938 598,92 €** pour la masse salariale liée au budget principal, hors élus et collaborateurs de groupe
- **619 095,41 €** pour la masse salariale liée aux dépenses liées à l'indemnisation des élus et la rémunération des collaborateurs de groupe
- **1 314 136,45 €** pour la masse salariale liée au budget annexe assainissement

Au vu de la projection de la dépense sur décembre, la réalisation du budget principal des dépenses de personnel sera de 98,8 % du budget principal et de 98,8 % du budget assainissement.

La masse salariale tient compte des impacts en année pleine des recrutements 2018, du transfert des éco gardes, et des nouveaux recrutements inscrits au budget 2019 dont certains sont en partie ou en totalité financés.

Par ailleurs, la gestion des ressources humaines a fait l'objet, en 2019 comme précédemment, d'un contrôle resserré dans l'objectif de maîtriser l'augmentation de la masse salariale, dans un contexte de contrainte

budgétaire. Le niveau des enveloppes d'heures supplémentaires est en hausse de 28% par rapport à 2018 en raison de nombreux postes vacants sur les six premiers mois et la nécessité de garantir la continuité de service.

Années	Nombre	Coût	Evolution	
			% NB	% Coût
2018	23064	508 970,84	11,20%	16,30%
2019	29530	612 620,94	28,04%	20,40%

Dans le contexte de crise en début d'année 2019, une prime de 150€ a été attribuée aux agents, versée en avril dont l'indice majoré (INM) est inférieur ou égal à 400 ainsi que pour les agents de catégorie C dont l'indice majoré est supérieur ou égale à 401, ainsi qu'une prime de 100€ pour les agents dont l'indice majoré (INM) est compris entre 401 et 600, à l'exclusion des agents de catégorie C dont l'indice majoré est supérieur ou égale à 401

Catégories	Nombre	Coût
B	459	58 350
C	460	69 000
Total	919	127 350

Enfin, Est Ensemble a continué d'appliquer progressivement l'alignement des cycles de travail effectifs sur une durée annuelle de 1607 heures, conformément au protocole d'accord signé le 8 février 2011 puis actualisé le 8 avril 2013 avec les organisations syndicales, pour les équipements territoriaux. Cela permet de dégager de nouveaux moyens humains au service des actions d'Est Ensemble, sans surplus de dépenses RH.

vii. Les prévisions pour 2020

Sur l'année 2020, un suivi fin de la masse salariale par direction sera piloté par la DRH en lien étroit avec les directions, un regard vigilant sera apporté au suivi des heures supplémentaires.

Le budget consacré à la masse salariale augmentera cependant en 2019, en particulier du fait

- de la mise en œuvre de la réforme nationale Parcours professionnels carrières rémunérations ;
- du glissement vieillesse technicité (avancements d'échelons et de grades) ;
- de l'impact en année pleine des créations de poste réalisées l'année précédente ;
- de l'évolution à la hausse des dépenses consacrées à la restauration, du fait en particulier du nombre d'agents en augmentation.
 - o ces volets représenteront 3% de l'augmentation du chapitre 012.
- des transferts de personnel sur la compétence PLUI et règlement local de publicité intercommunal (RLPi) financés dans le cadre de la CLECT ;
- de la création de certains postes financés compensés pour une large part par des financements en N+1 (FSE, Région, ANRU...) ;
- de l'ouverture d'une nouvelle bibliothèque à Pantin au 1^{er} septembre 2020 et de la nécessité d'adapter les moyens humains (3 postes de catégorie C) ;
- de la création de deux postes de catégorie A pour renforcer la direction de la culture et l'action en matière d'environnement.

Au global, le montant du chapitre 012 consacré aux charges de personnel devrait s'établir à 57,675 M€, soit une évolution de 4,22% par rapport au BP 2019.

Focus sur les avantages en nature

Au 1^{er} novembre 2019, 3 agents bénéficient d'un véhicule de fonction, déclarés en avantage en nature :

- Le Directeur Général des services,
- La Directrice Générale adjointe en charge des Ressources,
- Le Directeur de Cabinet.

La Communauté d'Agglomération Est Ensemble a fixé par délibérations des Bureaux communautaires du 05 juin 2013 et du 05 février 2014 la liste des emplois ouvrant l'attribution d'un logement de fonction et les modalités d'occupation.

Par ailleurs, le décret n° 2012-752 du 09 mai 2012 portant réforme du régime des concessions de logement a procédé à une refonte des conditions dans lesquelles les concessions de logement peuvent être accordées aux agents publics.

Désormais, peuvent bénéficier d'un logement de fonction par nécessité absolue de service les agents ne pouvant accomplir normalement leur service, notamment pour des raisons de sécurité, de sureté, ou de responsabilité, sans être logés sur leur lieu de travail ou à proximité immédiate.

Ces logements de fonction par nécessité absolue de service concernent donc les emplois qui comportent une obligation d'intervention à tout moment, même en dehors des horaires de travail, afin d'assurer la bonne marche du service.

Les surfaces des logements sont limitées et déterminées en fonction du nombre de personnes à charge du bénéficiaire occupant le logement.

Les logements nus concédés par nécessité absolue de service sont attribués à titre gratuit.

Par ailleurs, les bénéficiaires d'une concession de logement par nécessité absolue de service supportent l'ensemble des réparations locatives et des charges locatives afférentes au logement qu'ils occupent. Sont ainsi concernées les charges relatives notamment à la fourniture de l'eau, de l'électricité, du gaz, de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères et de la taxe d'habitation.

Lorsque les charges ne pourront pas être individualisées, notamment en l'absence de compteur individuel, il pourra être appliqué un tarif forfaitaire, basé sur des critères de répartition relatifs à la surface du logement et du nombre d'occupants.

Pour ce qui concerne l'Etablissement public territorial Est Ensemble, trois logements sont actuellement concédés pour nécessité absolue de service pour le gardiennage des piscines de Bondy, de Noisy-le-Sec et de Bobigny. Il s'avère que ces équipements nautiques nécessitent la présence d'agents sur les lieux de travail pour des raisons de sureté et de sécurité.

Par délibération du Bureau communautaire dans sa séance du 16 décembre 2015, il a été ainsi fixé la liste des emplois bénéficiaires d'un logement de fonction selon les termes ci-dessus détaillés, comme suit à dater du 1^{er} janvier 2016 :

Concession de logement pour nécessité absolue de service :

Emplois	Obligations liées à l'octroi du logement
Gardien du Centre Nautique Michel-Beaufort de Bondy	Pour des raisons de sureté et de sécurité
Gardien du Centre Nautique Edouard-Herriot de Noisy-le-Sec	Pour des raisons de sureté et de sécurité
Gardien du Centre Nautique Jacques Brel de Bobigny	Pour des raisons de sureté et de sécurité

Convention d'occupation précaire avec astreinte :

Emplois	Obligations liées à l'octroi du logement
Néant	Néant

2. Les moyens généraux, activités support et dépenses de communication

a) Les moyens généraux

Les moyens généraux assurent le fonctionnement courant des services.

Les crédits alloués correspondent en premier lieu aux loyers et charges, puis aux services ou taxes associés : nettoyage, sécurité, taxes foncières. Les charges de copropriété sont marquées par une opération de rénovation du parking silo, la hausse de taxe foncière traduit la revalorisation de la valeur locative des locaux professionnels. La fonction immobilière représente 1,2 M€.

Les crédits inscrits comprennent aussi la fourniture de produits ou prestations à destination des services : entretien du parc automobile et carburant, fournitures administratives (papier, etc.).

Le Budget 2020 intègre les ajustements liés aux fermetures/ouvertures d'équipements en travaux. Il prend en compte la mise en place d'un nouveau dispositif de concertation dans les quartiers en renouvellement urbain.

La direction des moyens généraux sollicite également des crédits d'investissement afin de permettre l'acquisition de mobilier et matériel de bureau et de véhicules.

b) Les systèmes d'information

Les dépenses de fonctionnement associées à cette fonction diminuent sur 2020 de près de 10% par rapport à 2018 et 2019, malgré l'effet de mesures nouvelles telles que la sécurisation de l'accès central à internet, l'augmentation de la flotte de smartphone (minorée par la fermeture d'un nombre significatif de liaisons SFR et l'évolution des tarifs mobiles à la baisse), le fibrage du Méliès et de la piscine des Murs à Pêche. L'internalisation de certaines prestations extérieures permet d'accroître ce niveau de services ainsi que la rationalisation du parc d'imprimantes, et la réduction du nombre d'imprimantes individuelles et l'optimisation des contrats de maintenance.

La direction des systèmes d'information sollicite également des crédits d'investissement pour réaliser le maintien en condition opérationnelle du système central ou encore l'installation d'équipements de réseaux pour les nouveaux équipements.

En marge de la rédaction d'un schéma directeur des systèmes d'information et télécommunications, au titre des nouvelles actions pour 2020, il convient de retenir principalement les projets suivants :

- Pour le maintien en condition opérationnelle du Système d'Information :
 - La mise en place d'outils avancés de protection du réseau informatique contre les codes malicieux.
 - La mise en place d'un outil de protection des matériels mobiles de la Collectivité.

- La mise en place d'équipements informatiques externalisés afin de mettre en service un véritable plan de continuité d'activité informatique et télécoms.
 - La mise en sécurité de la salle informatique de l'Hôtel de Territoire, permettant la mutualisation de celle-ci avec les villes membres qui souhaiteront y faire héberger les équipements nécessaires au bon fonctionnement de leur propre plan de continuité d'activité et télécoms.
- Pour l'amélioration du fonctionnement interne des services :
- L'achèvement des boucles optiques permettant de relier l'ensemble des équipements de l'EPT à l'Hôtel de Territoire.
 - La publication d'un portail permettant d'accéder au catalogue de services des directions ressources de la Collectivité, dont un outil de gestion des incidents informatiques.
 - La mise en place d'espaces d'échanges de données en interne comme en externe.
 - La mise en service d'outil permettant d'accéder de manière sécurisée aux ressources numériques de la Collectivité depuis tout accès internet externe.
 - La mise en place d'un système d'information géographique (SIG) mutualisé destiné à satisfaire les besoins des services de l'EPT comme ceux des villes membres.
- Pour l'amélioration du service au public :
- La finalisation de la reprise informatique et télécoms des dernières bibliothèques encore maintenues par les Villes, notamment sur Pantin et la mise à niveau homogène de leur parc informatique.
 - La finalisation du déploiement d'un logiciel unique de gestion des bibliothèques (SIGB) et de portail numérique sur l'ensemble des équipements d'Est Ensemble et ceux de Romainville et de Bagnolet, ce qui permettra à terme d'offrir aux lecteurs de l'ensemble du territoire une offre unifiée.
 - L'installation d'un réseau WIFI unique dans l'ensemble des équipements recevant du public, permettant de réduire la fracture numérique des publics les plus précaires.
 - La poursuite de la mise en place d'un plan pluriannuel de vidéoprotection des piscines et d'autres bâtiments ouverts au public.
 - Le déploiement d'une solution de Gestion de Relation Usagers (GRU) moderne à destination des habitants utilisateurs des services de la direction de la prévention et de la valorisation des déchets et de la direction de l'eau et de l'assainissement.

c) Les bâtiments

Le budget 2020 en dépenses de fonctionnement (qui intègrent des dépenses de maintenance et de fluides) est quasi stable avec 4.4 M€. En fonctionnement, malgré l'intégration d'une nouvelle dépense pour la maintenance des installations de filtration d'eau pour les piscines et la prise en charge des fluides liées aux mares des parcs en gestion, le budget primitif 2020 est quasi stable du fait de l'économie réalisée sur les fluides, en raison de la fermeture pour travaux de la piscine Jacques Brel, du Magic Cinéma, et de la piscine Leclerc à Pantin et aux économies d'énergies dues au remplacement d'installations techniques, à la réduction de l'enveloppe de réparation de 10%, à la baisse de l'entretien des toitures.

Le budget d'investissement en très forte hausse avec près de 41.4M€, dont 38M€ en AP et 3.4 M€ en GER, soit un budget en GER en net recul lié à la hausse des dépenses de rénovations de nos équipements, de nombreux travaux sont ainsi anticipés et pris en charge dans le cadre de ces travaux. La direction des bâtiments aura à gérer en 2020 un budget sans précédent en raison de la montée en puissance de la politique d'investissement. Cela se

traduit par le lancement de plusieurs chantiers, dont la piscine intercommunale de Bondy/Noisy-le-Sec, la construction du nouveau conservatoire et la rénovation de la piscine Leclerc à Pantin, la construction du nouvel équipement cinématographique à Bobigny, la construction du nouveau conservatoire du Pré Saint Gervais sans compter la poursuite des chantiers en cours : rénovation de la piscine Jacques Brel à Bobigny, rénovation de la bibliothèque Desnos à Montreuil.

Parallèlement, la direction des bâtiments est de plus en plus sollicitée dans le cadre des projets de renouvellement urbain et l'étude de futurs équipements.

d) Les affaires juridiques

La direction des assemblées et des affaires juridiques a pour missions d'assurer la légalité et la sécurité juridique des actes d'Est Ensemble (délibérations, décisions, arrêtés, conventions), de veiller au bon fonctionnement des assemblées territoriales (conseil, bureau) et de garantir l'efficacité de la commande publique (politique d'achat, passation des marchés publics).

Pour 2020, les dépenses consacrées au fonctionnement des assemblées et à la commande publique progressent sous l'effet de sollicitations de plus en plus nombreuses (appels d'offres, consultations juridiques sur des dossiers de plus en plus complexes en matière d'aménagement du territoire, de ressources humaines, et des projets de constructions en VEFA). Il s'agira autant que faire se peut pour 2020 de limiter l'externalisation des saisines sur les dossiers complexes en raison du renforcement et de la montée en compétence des équipes juridiques.

Cette hausse du budget 2020 est la conséquence également du coût des assurances, dont les cotisations et franchises, assises sur un périmètre de plus en plus large (responsabilité civile, dommage aux biens, flotte automobile, expositions, défense recours et protection fonctionnelle) progressent. Ainsi, le renouvellement du marché d'assurance en 2019 avait constaté déjà cette augmentation. L'organisation en 2020 de la Biennale des métiers des arts constitue un facteur de hausse des assurances.

e) Les dépenses de communication / mission stratégique

Les dépenses de communication d'Est Ensemble sont consacrées à l'ensemble des politiques publiques de l'établissement, à l'exception notamment de l'essentiel de la communication des équipements culturels, demeurée pour une grande part dans les services communication des Villes.

Les dépenses diminuent de BP à BP en raison du transfert de la communication interne.

Cette diminution ne remet pas en cause les missions principales de la communication, qui intervient auprès des directions opérationnelles, qui reflètent une même ambition dans le domaine des déchets (conduite de changement comportemental et nouvelles modifications des règles de collecte sur certaines communes), des sports (nouvelles ambitions événementielles dans les équipements), de la culture (lancement de nouveaux sites web), de l'emploi et de l'économie (notamment autour du numérique), de la cohésion sociale (projet d'exposition inédite), de l'environnement (projet de signalétique dans les parcs urbains gérés par l'EPT), de l'aménagement (montée en puissance du projet de Parc des Hauteurs...), de la concertation (accompagnement du nouveau camion Parlons Ensemble)...

La Mission stratégique créée à la fin de l'année 2019 connaît en 2020 sa première année complète de fonctionnement. Dans la continuité de la mission stratégie et coopérations territoriales (MSCT), elle a vocation à assurer le pilotage, la coordination et le suivi des sujets de coopération avec les partenaires institutionnels du Territoire, et notamment les collectivités et associations d'élus.

En 2020, la Mission portera des projets liés au renforcement de la fonction de communication interne, désormais rattachée cette mission, et de mise en œuvre de la stratégie liée aux Jeux olympiques et Paralympiques en 2024.

Ainsi, une articulation et synergie sera mise en place du fait du transfert de la communication interne (matinée accueil nouveaux agents, Fil Rouge, rencontres annuelles, ...) avec la direction de la communication.

S'agissant des JOP, il est proposé de créer une nouvelle ligne budgétaire Jeux olympiques au BP 2020, pour financer un certain nombre d'actions nouvelles dans le cadre de la labellisation « Terre de Jeux » du Territoire : organisation de la journée olympique sur le canal de l'Ourcq, soutien à l'« Odysée », co-organisation des Usépiades avec les villes.

Annexe : résultats détaillés de la prospective financière

Scénario d'investissement retenu	Scénario mini										
		2020	2021	2022	2023	2024					
Montant à compter de 2020 (après taux de réalisation 70%/30%)		47 215 347	79 752 567	84 362 272	73 149 066	60 525 743					
Tableau récap.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Evolution mov/an	
Recettes réelles de fonctionnement	260 329 087	264 580 240	265 928 780	264 951 915	266 403 276	267 115 831	273 934 359	270 957 387	273 234 229	0,6%	
Dépenses réelles de fonctionnement	245 660 337	243 860 946	248 588 827	251 210 208	254 807 569	257 743 027	261 637 616	265 324 257	269 599 851	1,4%	
Epargne brute	14 668 750	20 719 294	17 339 953	13 741 707	11 595 707	9 372 804	12 296 743	5 633 130	3 634 379	-23,36%	
Taux d'épargne brute retraité DE	11,08%	15,13%	12,53%	10,00%	8,35%	6,72%	8,40%	3,93%	2,50%	-24,25%	
Remboursement du capital	3 660 280	5 773 913	6 611 983	7 632 571	8 637 444	10 303 658	17 836 326	14 596 343	17 465 092	18,00%	
Epargne nette	11 008 470	14 945 381	10 727 970	6 109 136	2 958 264	-930 854	-5 539 583	-8 963 213	-13 830 713	-217,75%	
Encours de dette	58 744 710	72 560 741	80 830 412	88 170 640	106 372 098	158 630 571	201 756 383	239 990 902	278 964 355	25,91%	
Taux d'endettement	23%	27%	30%	33%	40%	59%	74%	89%	102%		
Capacité de désendettement	4,0 ans	3,5 ans	4,7 ans	6,4 ans	9,2 ans	16,9 ans	16,4 ans	42,6 ans	76,8 ans		
Montant de recettes supplémentaires ou d'économies à trouver pour maintenir une capacité de désendettement inférieure à 12 ans						3 846 410	4 516 289	14 366 112	19 612 651		