

CONSEIL MUNICIPAL DU 7 FÉVRIER 2019

EXERCICE 2019

Rapport de présentation pour le débat d'orientations budgétaires

R.O.B. 2019

*Présenté par Monsieur CHEVALIER,
Adjoint au Maire chargé des Finances, de l'Audit,
de la Planification et maintenance du patrimoine bâti et de
l'Optimisation des ressources*

PREAMBULE

Le Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) constitue la première étape du cycle budgétaire annuel des collectivités territoriales, en précédant l'élaboration du budget primitif et les décisions modificatives.

Introduit par la loi du 6 février 1992 et codifié à l'article L. 2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT), le Débat d'Orientation Budgétaire a vocation à renforcer la démocratie participative en instaurant une discussion au sein de l'Assemblée délibérante sur les priorités et les évolutions de la situation financière de la collectivité.

La loi « NOTRe », promulguée le 7 août 2015, en a modifié les modalités de présentation. L'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) a ainsi été modifié et précise désormais que « *Dans les communes de 3 500 habitants et plus, le maire présente au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal, dans les conditions fixées par le règlement intérieur prévu à l'article L. 2121-8. Il est pris acte de ce débat par une délibération spécifique.* »

En outre, dans les communes de plus de 10 000 habitants, ce rapport doit comporter une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs de la collectivité.

Enfin, l'article 13 de la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 (loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018) oblige désormais les collectivités à présenter leurs objectifs concernant :

- 1) L'évolution des dépenses réelles de fonctionnement, exprimées en valeur, en comptabilité générale de la section de fonctionnement ;
- 2) L'évolution du besoin de financement annuel calculé comme les emprunts minorés des remboursements de dette.

Ces éléments doivent prendre en compte le budget principal et les budgets annexes.

Ce DOB a donc pour objet de fournir les éléments utiles à la réflexion en vue de la prochaine séance du Conseil municipal au cours de laquelle le Budget primitif pour 2019 sera soumis au vote de l'Assemblée. Il devra être transmis à l'Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) dont la Ville de Troyes est membre, dans les 15 jours suivant sa tenue.

Dans ces conditions, le ROB 2019 aura plusieurs objectifs :

- 1) Rappeler le **contexte économique et financier** dans lequel s'inscrit le vote du Budget pour 2019, dont le vote devrait intervenir au cours du mois de mars prochain.
- 2) Indiquer la **situation financière de la collectivité** à fin 2018.
- 3) Présenter les **orientations budgétaires de 2019**.
- 4) Décrire les **engagements pluriannuels envisagés** par la Collectivité à travers le rappel de la gestion des Autorisations de programme (AP) et Crédits de paiement (CP) mise en place depuis le conseil municipal du 18 décembre 2014.
- 5) Présenter les **éléments relatifs à la gestion active de la dette** de la Ville.
- 6) Décrire la **structure et l'évolution des effectifs et des charges de personnel** de la Collectivité.

Ce rapport est suivi du rapport d'information sur la situation en matière d'égalité professionnelle sur le territoire communal pour l'année 2017.

1) CONTEXTE ECONOMIQUE ET FINANCIER

1. Le contexte économique et politique de la zone euro (source : La lettre du Financier Territorial – Octobre 2018)

L'amélioration des finances publiques européennes s'est poursuivie en 2018 grâce principalement à une croissance encore soutenue et à la réduction des charges d'intérêt. Les politiques budgétaires sont devenues globalement neutres avec l'atténuation des efforts structurels dans la plupart des pays. En 2019, les politiques budgétaires pourraient devenir plus accommodantes dans plusieurs économies d'après les premiers projets de budget, en particulier en France et en Italie.

Si le processus de consolidation budgétaire européen s'est poursuivi, il persiste d'importantes divergences entre les pays, certains états ayant toujours des niveaux de dette très élevés. Jusqu'à présent, la Banque Centrale Européenne, par sa politique de monétisation des dettes, a permis de les rendre soutenables, se substituant de fait à l'absence de fédéralisme et en corollaire à l'absence de mutualisation des dettes au niveau européen. La question de la soutenabilité des dettes publiques reste un sujet majeur en Europe comme en témoignent les tensions récentes sur la dette italienne. Dans la perspective des élections européennes de mai 2019, la dominance fiscale risque fort de perdurer atténuant de fait les velléités de la BCE à normaliser sa politique monétaire.

2. Le contexte économique et politique en France

Avec un déficit public inférieur à 3% du PIB (en valeur) depuis 2017, la France est sortie de la procédure de déficit excessif de la Commission Européenne en juin 2018.

La croissance de l'économie française a été freinée au premier semestre 2018 notamment par la hausse de la CSG au 1^{er} janvier 2018 d'un montant supérieur à la baisse des cotisations sociales salariées, la hausse des taxes sur le carburant et le tabac, la hausse du prix du baril de pétrole et l'impact des grèves dans les transports au printemps.

La première étape de la suppression de la taxe d'habitation (TH) et la deuxième étape de la baisse des cotisations sociales salariées au 1^{er} octobre pourraient générer un surcroît de dépenses de consommation des ménages et ainsi améliorer la croissance au second semestre 2018.

Évalué à 1,7% pour l'année 2018 (2,2% en 2017), le taux de croissance est estimé à 1,7% pour 2019, évolution qualifiée de « plausible » par le Haut Conseil qui précise qu'elle s'inscrit dans un contexte international marqué par des incertitudes particulièrement élevées.

3. La loi de programmation des finances publiques 2018 – 2022

La loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2018 – 2022 a fixé trois objectifs nationaux aux collectivités territoriales :

- Un taux d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement des collectivités fixé à 1,2% par an, en valeur et inflation comprise. Modulable à la hausse ou à la baisse selon 3 critères, cet objectif a été fixé à 1,35% pour notre collectivité, en fonction du revenu moyen par habitant.
- Une réduction du besoin de financement des collectivités locales à hauteur de 2,6 Md€ par an, sur la période.
- Une surveillance de la capacité de désendettement des collectivités dont le seuil a été fixé pour le bloc communal à 12 années.

La fixation de ces objectifs a fait l'objet d'une contractualisation entre l'Etat et les collectivités locales dont les dépenses de fonctionnement de leur budget principal dépassaient 60 000 000 € en 2017.

Une pénalité est prévue en cas de non-respect du premier objectif portant sur le taux d'évolution des dépenses de fonctionnement. En cas de dépassement, un mécanisme de correction prévoit une reprise financière effectuée sur le produit de la fiscalité de l'année suivante à hauteur de 75% de l'écart constaté pour les collectivités ayant contractualisé avec l'Etat, ou de 100% pour les autres.

4. La loi de finances pour 2019

Le projet de loi de finance (PLF) 2019 a été élaboré autour de 4 hypothèses centrales :

- Un taux de croissance du PIB en volume de 1,7%, après un taux de 2,2% en 2017 et une estimation à 1,7% pour 2018 ;
- Un taux prévisionnel d'inflation, hors tabac, de 1,3% (1% pour 2017 et estimation à 1,6% pour 2018) ;
- Un début de remontée des taux d'intérêt ;
- Une augmentation soutenue de l'emploi et de la masse salariale dans le secteur privé.

Ses grandes lignes pouvaient se résumer ainsi :

- Un déficit public estimé à 2,6% du PIB pour 2018 et prévu à 2,8% pour le projet de loi de finances 2019. Il est en définitive de 3,2% après prise en compte du financement des mesures exceptionnelles décidées en fin d'année 2018 ;
- Des dépenses publiques, après une stabilisation en 2018, progressant modérément, de 0,6% en volume ;
- Un taux de prélèvements obligatoires diminuant de 0,8 point de PIB, sous l'effet principalement du basculement du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) en baisse de charges ;
- Une charge de la dette se stabilisant à 42,1 Md€ ;
- Une dette publique se stabilisant également avant de commencer une décrue en 2020.

A l'issue des débats parlementaires, les principales mesures adoptées au sein de la loi de finances pour 2019 concernant les collectivités sont :

- La stabilité de la dotation globale de fonctionnement (DGF), à hauteur de 26,9 Md€. Elle sera répartie en fonction des dynamiques de population et de richesses, en tenant compte du renforcement de la péréquation entre collectivités du bloc communal (180 millions d'euros) en faveur des collectivités les plus fragiles.

- La poursuite de la montée en charge de la péréquation verticale à hauteur de 90 M€ pour la dotation de solidarité urbaine et 90 M€ pour la dotation de solidarité rurale. Ces 180 M€ sont pris intégralement au sein de la DGF.

- La minoration des variables d'ajustement ne sera plus appliquée proportionnellement au montant perçu par chaque collectivité, mais au prorata de leurs recettes réelles de fonctionnement constatées sur l'exercice 2017.

- Les dotations de soutien à l'investissement local sont également stabilisées à 2,1 Md€, dont 1,8 Md€ pour le bloc communal.

- L'élargissement des conditions d'éligibilité à la dotation politique de la ville (DPV) devrait conduire à rehausser le nombre de communes éligibles et donc à réduire les montants attribués.

- Concernant la fiscalité locale, 2019 est la deuxième année de baisse de la taxe d'habitation, réalisée sous la forme de dégrèvement. Cette mesure s'élève à 3,8 Md€ pour 2019, après un coût de 3,2 Md€ en 2018. L'exercice 2020 correspondra à la troisième et dernière tranche de cette décision, alors que l'exercice 2021 devait être l'année de la suppression intégrale de cette taxe, hors résidences secondaires. La suppression de ces 20% restants est aujourd'hui remise en cause et pourrait faire l'objet d'un « projet de loi spécifique sur les finances locales ».

- L'instauration à titre expérimental du compte financier unique et d'une délégation de gestion du comptable public aux collectivités.

- Le décalage d'un an de la date d'entrée en vigueur de l'automatisation du fonds de compensation de la TVA (FCTVA).

- En outre, l'Etat a confirmé la reprise du protocole Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR) à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le budget 2019 devra donc être bâti autour d'une DGF stabilisée, avec des dépenses croissantes (GVT, PPCR, contrats aidés, hausses des coûts de l'énergie et des carburants, inflation prévue à hauteur de 1,30% ...) et un objectif d'évolution des dépenses locales (ODEDEL) limité pour la ville de Troyes à 1,35%

2) LA SITUATION FINANCIERE DE LA COLLECTIVITE

Avant d'aborder les futures orientations budgétaires, il est nécessaire de connaître précisément la situation financière de notre collectivité à ce jour, au travers d'une analyse rétrospective simplifiée.

Le tableau ci-dessous présente la structure et l'évolution de l'autofinancement dégagé par la section de fonctionnement pour la période 2015 à 2017, ainsi qu'une estimation pour l'exercice 2018.

ANALYSE DE L'AUTOFINANCEMENT	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018 estimé	Taux var. annuel moyen
(en K€)					
Recettes courantes de fonctionnement (1)	81 236	82 681	82 837	82 857	0,7%
Impôts et taxes	42 835	42 951	43 384	43 166	0,3%
<i>dont contributions directes - Taxes foncière et d'habitation</i>	29 155	29 127	29 249	29 654	0,6%
<i>dont attribution de compensation et Dot.de solidarité - TCM</i>	10 357	10 083	10 219	10 175	-0,6%
<i>dont attribution FPIC</i>	512	644	705	666	9,2%
<i>dont taxe additionnelle sur les droits de mutation</i>	1 393	1 645	1 682	1 324	-1,7%
<i>dont taxe sur l'électricité</i>	1 130	1 155	1 171	1 075	-1,6%
Dotations et participations	30 177	31 080	30 248	30 495	0,4%
<i>dont DGF - Dotation forfaitaire</i>	14 017	12 465	11 829	11 861	-5,4%
<i>dont DGF - Péréquation - DSU et DNP</i>	7 988	9 192	9 920	10 494	9,5%
<i>dont compensations fiscales</i>	2 052	1 839	2 154	2 193	2,3%
<i>dont subventions et particip. (Etat, CAF, collectivités ...)</i>	5 321	5 874	5 435	4 976	-2,2%
Autres produits de fonctionnement courant	8 190	8 583	9 145	9 114	3,6%
<i>dont produits des services (RODP)</i>	6 841	7 210	7 692	7 790	4,4%
<i>dont produits de gestion (revenus des immeubles ...)</i>	1 349	1 373	1 453	1 324	-0,6%
Atténuations de charges	35	67	60	81	33,0%
Dépenses de gestion (2)	66 619	65 915	67 397	68 351	0,9%
Charges à caractère général	14 388	14 038	14 997	15 253	2,0%
<i>dont énergie</i>	4 371	4 295	4 030	4 122	-1,9%
<i>dont maintenance des installations et nettoyage locaux</i>	3 066	3 040	3 148	2 972	-1,0%
Charges de personnel	44 069	44 072	45 928	46 308	1,7%
<i>dont personnel permanent</i>	41 287	41 440	43 178	43 309	1,6%
<i>dont personnel vacataire</i>	2 281	2 115	2 282	2 145	-2,0%
Autres charges de gestion courante	8 160	7 805	6 471	6 761	-6,1%
<i>dont contributions aux EPA</i>	4 098	4 208	3 235	3 347	-6,5%
<i>dont subventions fonctionnement personnes de droit privé</i>	2 597	2 232	2 184	2 512	-1,1%
Atténuations de produits	1	0	0	0	-100,0%
Epargne de gestion (1-2)	14 617	16 766	15 441	14 506	-0,3%
Intérêts de la dette	1 425	1 167	1 009	846	-15,9%
Solde charges exceptionnelles et produits financiers et except.	-186	-1 027	-947	-804	62,9%
<i>dont produit des cessions d'actifs</i>	250	947	957	728	42,7%
Epargne brute (hors produit des cessions d'actifs)	13 128	15 679	14 422	13 736	1,5%
Remboursement du capital (hors RA)	7 968	8 458	7 933	7 815	-0,6%
Epargne disponible	5 160	7 221	6 489	5 921	4,7%

Selon les estimations 2018, les recettes courantes de fonctionnement devraient être à un niveau équivalent à 2017 alors que les dépenses de gestion progresseraient d'environ 1 M€, ce qui réduirait d'autant l'épargne de gestion. Les charges de la dette diminuant encore en 2018, l'épargne nette baisserait ainsi de seulement 500 000 €.

3) ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2019

Le budget primitif 2019 s'inscrit une nouvelle fois dans la continuité des objectifs budgétaires et financiers fixés dans le **Plan d'Action Municipale (PAM) 2015-2020** présenté lors de la séance du 3 juillet 2015, ainsi que dans le respect de la loi de programmation des finances publiques 2018-2022 et la loi de finances pour 2019.

Après une baisse de la DGF durant quatre années consécutives, son évolution a été stoppée en 2018, en contrepartie de mesures contraignantes sur l'évolution de nos dépenses réelles de fonctionnement applicables sur la période 2018 à 2020 (« ODEDEL »). L'année 2019 est donc le deuxième exercice pour lequel le taux d'évolution maximal de ces dépenses est fixé pour notre collectivité à 1,35%, inflation comprise.

Les orientations budgétaires 2019 doivent donc respecter les mesures contractualisées avec l'Etat en 2018, les dépenses de fonctionnement étant limitées pour cette année à 70 342 773 € (réalisations 2017 +1,35% + 1,35%).

Il est donc indispensable de maintenir à minima les efforts entrepris depuis de nombreuses années, efforts qui ont permis à notre collectivité de dégager une situation financière très saine, à savoir :

- Une **fiscalité maîtrisée**, grâce au maintien des taux communaux pour la vingtième année consécutive, permettant de préserver le pouvoir d'achat des Troyens, cela malgré un contexte économique difficile et les incertitudes pesant sur les budgets locaux, en particulier la réforme portant sur la taxe d'habitation.
- Une **amélioration sensible de l'épargne nette** qui devrait s'élever cette année à 3 millions d'euros pour le seul budget principal, et hors reprise des résultats antérieurs, contre 2 millions d'euros ces dernières années. Cette situation, fruit de la recherche permanente d'économies de dépenses et d'optimisation de nos recettes, va nous permettre de dégager un meilleur autofinancement de nos dépenses d'investissement.
- Un **programme d'investissement soutenu** permettant à la fois de finaliser certaines opérations prévues au Plan d'Action Municipale et d'assurer l'entretien courant ainsi que la réhabilitation du patrimoine communal, afin de le maintenir dans le meilleur état possible.
- Un **recours à l'emprunt limité** au strict besoin de financement permettant à la Ville de disposer de ratios d'endettement inférieurs depuis plusieurs années à la moyenne des villes de sa strate, évitant de faire peser sur les générations futures les choix faits sur ce mandat et les précédents.

Dans ce contexte, le budget 2019 de la ville de Troyes sera élaboré sur la base d'hypothèses réalistes en recettes, tout en poursuivant son objectif de maîtrise des dépenses de fonctionnement afin de dégager un

autofinancement permettant un niveau d'investissement élevé, et en limitant le recours à l'emprunt.

L'ensemble des orientations budgétaires pour l'exercice 2019 est détaillé ci-après. Ce chapitre débutera par les éléments d'équilibre du budget principal (1) et des budgets annexes (2). Il sera complété par une vision des opérations pluriannuelles (3), suivi par l'étude de la dette de la collectivité (4) et enfin par la situation du personnel communal (5).

Toutes les évolutions sont mesurées de budget primitif à budget primitif.

3.1. – LE BUDGET PRINCIPAL

A. LES PRODUITS DE FONCTIONNEMENT

en K.€	RAPPEL BP 2018	ROB 2019	EVOLUTION 2019 / 2018 %
1 - PRODUIT DES SERVICES ET DU DOMAINE	7 009	6 842	-2,4%
2 - IMPOTS ET TAXES	42 774	43 230	1,1%
dont contributions directes	29 510	30 158	2,2%
dont FP Intercommunal et Communal	700	665	-5,0%
dont autres impôts et taxes	2 390	2 320	-2,9%
dont dotations Troyes Champagne Métropo	10 174	10 087	-0,9%
3 - DOTATIONS ET PARTICIPATIONS	29 351	29 274	-0,3%
D.G.F. dont D.S.U.	20 460	20 460	0,0%
autres dotations de l'Etat dont D.D.U	4 009	4 145	3,4%
subventions et participations	4 882	4 669	-4,4%
4 - AUTRES PRODUITS DE GESTION	1 217	1 217	0,0%
5 - AUTRES PRODUITS	143	119	-16,8%
TOTAUX	80 494	80 682	0,2%

Ce premier tableau affiche l'ensemble des recettes de fonctionnement détaillé ci-dessous (hors produits financiers) :

Les produits des services et du domaine : -2,4%

Ces recettes regroupent le montant des ventes et des prestations issues de l'activité des services communaux. La baisse de -2,4% estimée pour l'exercice 2019, correspond essentiellement à la perte de la redevance payée par Orange pour l'occupation du château d'eau par des antennes de téléphonie mobile, ceci suite au transfert de la compétence « Eau potable » au syndicat départemental des eaux de l'Aube (SDDEA).

Les impôts et taxes : +1,1%

2019 est la deuxième année de réduction de la taxe d'habitation pour 80% des ménages. Après un dégrèvement de 30% en 2018, les contribuables concernés vont voir leur taxe d'habitation réduite de 65% cette année.

En outre, pour la vingtième année consécutive, il vous sera proposé de ne pas augmenter les taux de la fiscalité directe des ménages (taxe d'habitation et taxes foncières).

Pour autant, le produit de la fiscalité directe est en hausse grâce au coefficient de revalorisation forfaitaire des valeurs locatives qui, depuis la loi de finances pour 2018, relève d'un calcul basé sur l'évolution de l'indice des prix à la consommation et non plus d'une fixation par amendement parlementaire. Pour 2019, ce coefficient de revalorisation forfaitaire s'élevant à 2,2%, il vous est proposé de prévoir une progression du produit de la fiscalité directe de même niveau, soit +2,2%.

Le montant du fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales reversé par Troyes Champagne Métropole est ajusté au niveau du produit perçu réellement en 2018.

La réduction de -2,9% constatée sur les autres impôts et taxes provient essentiellement de la prévision du produit de la taxe sur la consommation finale d'électricité ajustée à hauteur du montant estimé pour 2018.

Les dotations et participations : -0,3%

Malgré la stabilisation de la DGF, principale composante de ce poste, les dotations et participations devraient diminuer de -0,3%.

L'ajustement de la dotation nationale de péréquation à hauteur du montant réalisé en 2018 permet d'afficher une hausse de 3,4% des autres dotations de l'Etat.

Une baisse de -4,4% pourrait être constatée sur les subventions et participations à recevoir, notamment du fait de la nouvelle diminution du fonds départemental de péréquation de la taxe professionnelle.

Les autres produits de gestion : +0,0%

Cette catégorie de recettes devrait être stable. Il vous est donc proposé de prévoir un montant équivalent à celui voté en 2018.

Les autres produits : -16,8%

Cette ligne comprend essentiellement les produits exceptionnels, qui par définition sont aléatoires et ajustés en cours d'année.

Globalement, et hors produits financiers, les recettes réelles de fonctionnement sont estimées à **80 682 000 €** pour l'exercice 2019, en progression de +0,2% par rapport au budget primitif 2018 (80 494 000 €).

B. LES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

La loi de programmation 2018/2022 a fixé le taux d'évolution maximal des dépenses réelles de fonctionnement à 1,2% par an sur la période 2018/2020, inflation comprise. Notre collectivité a obtenu, dans le cadre de la contractualisation avec l'Etat, un taux bonifié s'élevant à 1,35%. Ainsi,

durant cette période, nos dépenses de fonctionnement sont plafonnées aux montants suivants :

	<i>Rappel de la base 2017</i>	2018	2019	2020
Montant des dépenses réelles de fonctionnement, en €	68 481 298	69 405 796	70 342 774	71 292 401

Ces montants s'entendent après déduction des recettes venant en atténuation de charge. Celles-ci s'élevant à 46 K€ en 2019, le montant brut autorisé des dépenses 2019 est donc de **70 389 K€** (70 343 K€ + 46 K€).

Le cadrage budgétaire a donc été réalisé à partir de ce montant, en tenant compte notamment des besoins en frais de personnel permanent, des charges d'intérêts de la dette, d'une hausse des dépenses incompressibles de 1,5%, de l'augmentation de 58% du prix de la molécule de gaz et du financement des dernières mesures prises concernant la nouvelle offre périscolaire, le « plan mercredi », et les aides de minimis. Les autres dépenses ont par conséquent dû être diminuées de -8% pour respecter cette enveloppe maximale qui nous est imposée.

en K.€	RAPPEL BP 2018	ROB 2019	EVOLUTION 2019 / 2018 %
1 - CHARGES GENERALES	15 577	15 332	-1,6%
dont énergie	3 223	3 448	7,0%
dont autres charges	12 354	11 884	-3,8%
2 - CHARGES DE PERSONNEL	47 508	47 859	0,7%
3 - AUTRES CHARGES DE GESTION	6 565	6 272	-4,5%
dont contributions obligatoires	381	276	-27,6%
contributions CMAS	995	985	-1,0%
contributions Maison du Boulanger	1 952	1 932	-1,0%
subventions de fonctionnement	2 203	2 060	-6,5%
subventions minimis	126	100	-20,6%
autres charges	908	919	1,2%
4 - AUTRES CHARGES EXCEPTIONNELLES	169	125	-26,0%
TOTAUX (hors frais financiers)	69 819	69 588	-0,3%
Frais financiers	915	801	-12,4%
Pour info : Total des dépenses de fonctionnement (frais financiers inclus)	70 734	70 389	-0,5%

Les charges générales : -1,6%

Ces charges à caractère général comprennent l'énergie qui subit une forte hausse en 2019 (+58% sur le prix de la molécule de gaz), soit une augmentation de +7,0% sur ce seul poste, et des dépenses dites « incompressibles » et « compressibles » qui évoluent globalement de -3,8%. Au total, les charges à caractère général devraient malgré tout diminuer de -1,6%.

Les frais de personnel : +0,7%

Comme détaillé au point 6 du présent rapport, des efforts de gestion des effectifs sont réalisés depuis de nombreuses années. La collectivité dispose aujourd'hui d'une gestion maîtrisée de ses effectifs et de sa masse salariale. A cela, il convient de souligner les difficultés rencontrées en 2018 pour le recrutement de certains profils d'agents. Ainsi, les crédits 2018 n'ont pas été consommés dans leur globalité, ceci contribuant au respect de l'objectif ODEDEL.

Cette situation problématique pour les services impacte fortement notre « capacité à faire », notamment sur les projets d'investissement. Néanmoins, les recrutements seront nécessaires, principalement, pour pourvoir les postes laissés vacants suite aux départs à la retraite constatés en 2018 et non remplacés pour certains.

Malgré les effets de la poursuite de la mise en place du PPCR (parcours professionnels, carrières et rémunérations), disposition estimée à elle seule à 400 000 €, la hausse des frais de personnel est limitée à +0,7% pour 2019.

Les autres charges de gestion : -4,5%

Les autres charges de gestion courante évoluent globalement de -4,5%. Elles comprennent **les contributions obligatoires** versées au Syndicat Départemental d'Énergie de l'Aube (SDEA) dans le cadre de la maintenance de l'éclairage public, **les subventions** versées aux associations et **les contributions** octroyées aux Etablissements Publics Administratifs (EPA). La réduction de -1% de la contribution au CMAS et à la Maison du Boulanger correspond à l'effort de gestion consenti par ces deux EPA, tout ceci sans dégrader la qualité du service public, tant sur le volet social du CMAS que sur les prestations culturelles proposées par la Maison du Boulanger.

Concernant la diminution de -6,5% (-143 K€) constatée sur les subventions de fonctionnement, cette variation s'explique par l'organisation biennale des 48 Heures Automobiles valorisée pour 60 000 € en 2018, et par le transfert de crédits vers la section d'investissement (subventions d'équipement) à hauteur de 58 600 € pour l'Institut Rachi, 10 000 € pour le théâtre de la Madeleine et 25 000 € d'aides à l'acquisition de matériel par les associations sportives.

Les autres charges exceptionnelles : -26,0%

Cette rubrique comprend notamment les crédits nécessaires pour les annulations de titres de recettes, le paiement des intérêts moratoires ainsi que les bourses et prix. A l'instar des produits exceptionnels, les autres charges exceptionnelles sont aléatoires et ajustées en cours d'années.

Au final, hors frais financiers, le montant des charges totales de fonctionnement s'élèverait sur 2019 à **69 588 000 €** contre 69 819 000 € en 2018, soit une baisse de **-0,3%**.

La comparaison par rapport au montant qui nous est imposé dans le cadre de la contractualisation s'effectue en y incluant les 801 000 € de frais financiers. Le total des dépenses de fonctionnement est donc **estimé à 70 389 000 €**, montant correspondant à celui contractualisé pour l'année

2019. Il est en diminution de -0,5% par rapport au budget primitif 2018 (70 734 000 €), ce dernier ayant été voté avant la contractualisation avec l'Etat qui a eu lieu fin juin 2018.

C. LA DETERMINATION DE L'EPARGNE

en K.€	RAPPEL BP 2018	ROB 2019	EVOLUTION 2019 / 2018	
			K.€	%
1 - PRODUITS DE FONCTIONNEMENT	80 494	80 682	188	0,2%
2 - CHARGES DE FONCTIONNEMENT	69 819	69 588	-231	-0,3%
3 - EPARGNE DE GESTION (1 - 2)	10 675	11 094	419	3,9%
4 - ANNUITE DE DETTE	8 675	7 794	-882	-10,2%
<i>dont : remboursement net du capital</i>	7 769	6 997	-772	
<i>frais financiers nets</i>	906	797	-110	
5 - EPARGNE NETTE (3 - 4)	2 000	3 300	1 301	65,0%

La réduction des dépenses par rapport au BP 2018 (-231 000 €) cumulée à la progression des recettes (+188 000 €) permet de dégager une **épargne de gestion** en progression de 419 000 €, soit **+3,9%**, atteignant ainsi **11 094 000 €**.

La gestion active de la dette et les faibles taux d'intérêts toujours en vigueur nous permettent de réduire le montant du remboursement en capital de la dette ainsi que les frais financiers, et par voie de conséquence d'augmenter sensiblement notre **épargne nette** qui s'élèverait pour 2019 à **3 300 000 €, en progression de +65%**.

D. LA CAPACITE D'INVESTISSEMENT

en K.€	RAPPEL BP 2018	ESTIMATION 2019	%
1 - EPARGNE BRUTE	9 769	10 297	5,4%
Epargne de gestion	10 675	11 094	
Frais financiers nets	906	797	
2 - DOTATIONS	5 324	4 935	-7,3%
dont : Dotations (FCTVA, TLE, Amendes de police)	3 800	3 010	
Cessions d'immobilisations	1 524	1 925	
3 - FLUX NET D'EMPRUNTS	4 231	2 503	-40,8%
Programme d'emprunts	12 000	9 500	
Remboursement net de capitaux	7 769	6 997	
<i>remboursement brut</i>	10 277	7 105	
<i>déduire créances sur budgets annexes</i>	-2 508	-108	
4 - RESSOURCES PROPRES (1+2+3)	19 324	17 735	-8,2%
5 - SUBVENTION D'INVESTISSEMENT	4 566	8 367	83,2%
6 - CAPACITE TOTALE DE FINANCEMENT	23 890	26 102	9,3%

La constitution de la **capacité totale de financement** que la Ville peut consacrer au financement de ses programmes annuels ou de ses opérations spécifiques est retracée dans le tableau ci-dessus.

Dans le détail, elle se décompose comme suit :

- **Epargne brute :** **10 297 000 €**
- **Dotations** (FCTVA, amendes de police, cessions...) : **4 935 000 €**

La diminution constatée sur ces recettes provient essentiellement de la réduction du produit des amendes de Police suite à la mise en place du forfait post stationnement (-550 000 €), recette imputée désormais sur le budget stationnement, et à une régularisation comptable effectuée en 2019 portant sur le produit de la taxe d'aménagement des années antérieures, faisant suite à une défaillance informatique dans les services de l'Etat (-190 000 €).

- **Flux net d'emprunts :** **2 503 000 €**

obtenu par la différence entre les emprunts nouveaux (9 500 000 €) et l'amortissement annuel des capitaux (6 997 000 €). Le plan d'action municipale (PAM) 2015-2020 prévoyait pour 2019 un niveau d'emprunts de 8 000 000 €. L'inscription de 9 500 000 € d'emprunts se justifie au regard des écarts constatés entre le PAM et les réalisations à fin 2018. En effet, les dépenses ont été effectuées à près de 89% (-7,2 M€) alors que les emprunts n'ont été réalisés qu'à hauteur de 54%, soit -16,8 M€, grâce notamment à un niveau d'autofinancement supérieur aux prévisions et à une mobilisation optimisée des financements extérieurs.

- **Subventions des divers partenaires financiers** **8 367 000 €**

Soit une capacité totale de financement des investissements (détaillés ci-après) estimée pour 2019 à 26 102 000 €, ou 17 735 000 € en charge nette.

Cette capacité de financement nous permet de financer, en charge nette, des programmes annuels à hauteur de 7 602 000 € et des opérations spécifiques pour 10 133 000 € (détail ci-dessous).

E. LES DEPENSES D'INVESTISSEMENT

en K. €	DEPENSES	RECETTES	CHARGE NETTE
1 - OPERATIONS SPECIFIQUES	18 036	7 903	10 133
dont : Requalification des espaces publics	6 305	2 790	3 515
Bâtiments et nouveaux équipements	3 363	1 309	2 054
Mutation urbaine au cœur de Troyes	6 222	2 864	3 358
Restauration de monuments historiques	69	6	63
Développement durable	280	12	268
Programmes de renouvellement urbain	30		30
Vidéoprotection	313	294	19
Travaux obligatoires et de sécurisation des éco	1 454	628	826
2 - PROGRAMMES ANNUELS D'INVESTISSEMENT	8 066	464	7 602
dont : Travaux sur équipements (dont patrimoine classé)	2 873	271	2 602
Travaux sur espaces publics (et matériel voirie)	2 841	9	2 832
Etudes préalables	65	3	62
Achats et restauration d'œuvres d'art	52	14	38
Achats de terrains et/ou de bâtiments	238		238
Matériels et moyens techniques	879	44	835
Subventions d'équipement à verser	1 095	100	995
Dépôts et cautionnements	23	23	0
3 - TOTAL DES PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT	26 102	8 367	17 735

Les principales opérations d'investissement spécifiques EN COURS:

- Travaux de rénovation du Musée d'Art moderne, maîtrise d'œuvre sur le Musée d'Art et d'Histoire, et travaux préparatoires sur le site du Vouldy (AP/CP).
- Travaux connexes au projet pôle muséal : travaux liés au déménagement des œuvres et restauration de certaines œuvres.
- Requalification de la place Saint Pierre et de la place de la Tour (AP/CP) - Solde des paiements de travaux.
- Requalification quartier Turenne/Trinité/Viardin (AP/CP) - Poursuite des travaux.
- Requalification du parvis des Halles – 1^{ère} tranche.

- Construction de la salle polyvalente des Vassauls (AP/CP) - lancement des travaux suite aux problèmes rencontrés avec la maîtrise d'œuvre.
- Travaux de rénovation sur les théâtres de Champagne et de la Madeleine.
- Accompagnement des travaux de requalification du pôle Gare par Troyes Champagne Métropole (AP/CP) : éclairage public et participation à verser.
- Travaux de soutènement sur le canal de Nervaux.
- Aménagement de voirie dans le quartier Planche Clément.
- Crédits de paiement 2019 pour les opérations spécifiques d'éclairage public dont les travaux ont été réalisés antérieurement.
- Travaux de réfection électrique complète de la salle Omnisports.
- Début des travaux et maîtrise d'œuvre pour les opérations de mise en accessibilité des équipements publics - ADAP (AP/CP).
- Création d'un équipement dédié à la jeunesse au Parc des Moulins.
- Poursuite des travaux de sécurisation des écoles initiés en 2017 dans le cadre du plan vigipirate.
- Vidéoprotection : poursuite des travaux pour le programme initié en 2017.
- Crédits de paiement 2019 pour la participation de la Ville aux travaux d'électrification de la ligne Paris-Troyes (AP/CP).
- Restructuration des locaux du centre technique municipal.
- Ecoles : poursuite des travaux de dédoublement des classes de CP et CE1 imposés par l'Etat depuis la rentrée 2018.

Les principales opérations d'investissement spécifiques ATTENDUES :

- Projet pôle muséal : acquisition des réserves muséales et premiers travaux.
- Réfection de la rue Pierre Murard.
- Travaux de modernisation des piscines.
- Travaux sur l'ancien Hôtel d'entreprises pour l'installation de services municipaux.
- Réhabilitation du pavillon du 1^{er} RAM pour la création d'un pôle médico psycho social (à usage interne : Ville, CMAS, TCM et EPA).
- Modernisation du stade Gaston Arbouin.
- Etudes pour la réfection de la piste de BMX / Complexe sportif Henri Terré.

3.2. – LES BUDGETS ANNEXES

Conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14 applicable aux communes et aux établissements publics communaux et intercommunaux à caractère administratif, le budget principal peut, par exception au principe d'unité budgétaire, être assorti de budgets annexes. L'objet de ces derniers est de regrouper les opérations de services ayant une organisation dotée d'une autonomie relative et dont l'activité tend à produire ou à rendre des services.

Les services publics sont suivis à l'aide de budgets distincts du budget principal, soit obligatoirement (Services publics industriels et commerciaux, opérations d'aménagement...), soit facultativement (services assujettis à la TVA, services publics administratifs...).

Les services gérés en budgets annexes font l'objet d'un budget et d'une comptabilité distincts. L'exécution de ces budgets donne lieu à émission de titres et de mandats dans des séries de bordereaux distinctes de celles du budget principal.

C'est dans ce cadre réglementaire que la Ville de Troyes a décidé de suivre au sein de **deux budgets annexes** distincts les services du stationnement payant et l'opération de restauration immobilière.

A. LE STATIONNEMENT PAYANT

Le stationnement payant, individualisé sous forme de budget annexe depuis 2003, donne à la Ville les moyens de gérer le plus efficacement possible l'aménagement de la Cité et les déplacements urbains. La délégation de service public actuelle est confiée à Troyes Parc Auto sous la forme d'une régie intéressée pour une durée de 8 ans, de juillet 2013 à juin 2021.

En fonctionnement, les recettes prévisionnelles sont attendues à hauteur de 3 825 000 €, constituées essentiellement de la perception des droits des usagers des différents parcs ou du stationnement sur voirie. Le montant total des dépenses de fonctionnement est estimé à 2 889 500 € constituées des charges de personnel pour 360 000 € (Rémunération des ASVP), des charges courantes pour 470 000 €. La rémunération du délégataire s'élèverait à 1 890 500 €, comprenant la partie fixe pour 1 018 000 € et la partie variable (25% des recettes de fonctionnement) estimée à 872 500 €. Les intérêts des emprunts sont évalués à 169 000 €.

L'excédent de fonctionnement de 935 500 € contribuerait au financement de la section d'investissement.

En investissement, un budget de 1 479 700 € serait inscrit, destiné au remboursement du capital de la dette (369 700 €), à la poursuite de travaux de modernisation, d'entretien du patrimoine et du matériel, ainsi qu'à l'équipement du personnel, pour un montant global de 1 110 000 €.

Le financement de ces investissements serait réalisé par l'excédent dégagé par la section de fonctionnement de 935 500 €, le produit du FCTVA pour 65 600 €, des cautions pour 8 000 €, et un emprunt de 470 600 €.

B. L'OPERATION DE RESTAURATION IMMOBILIERE (ORI)

Créé par délibération du 8 avril 2015, le budget annexe de l'Opération de restauration immobilière (ORI) a pour but de retracer les différentes écritures comptables et budgétaires liées au portage foncier de cette opération de recyclage immobilier qui est assuré en régie par la Ville.

Le Budget prévisionnel pour 2018 intègrera l'inscription des crédits en dépense nécessaires notamment aux différentes acquisitions immobilières prévues sur l'exercice (550 000 €), ainsi que les recettes attendues sur la vente des immeubles compris dans le périmètre de l'opération pour ce même montant, soit 550 000 €.

3.3. – VISION CONSOLIDEE DES ORIENTATION BUDGETAIRES

L'article 13 de la loi de programmation des finances publiques pour 2018-2022 impose aux collectivités de présenter, à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires et en prenant en compte les budgets principaux et les budgets annexes, leurs objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement, en valeur, ainsi que l'évolution du besoin de financement.

Sections de fonctionnement	BP 2018	OB 2019	Evolution	
			en montant	en %
Budget principal (*)	69 450 800	70 389 000	938 200	1,35%
Budget annexe Stationnement	2 851 760	2 889 500	37 740	1,32%
Budget annexe ORI	460 000	550 000	90 000	19,57%
TOTAL	72 762 560	73 828 500	1 065 940	1,46%
Frais gestion stationnement	200 000	65 000	- 135 000	-67,50%
Remboursement ASVP stat.	86 000	90 000	4 000	4,65%
Frais financiers stationnement	8 600	8 600	-	0,00%
Total flux croisés	294 600	163 600	- 131 000	-44,47%
TOTAL Hors flux croisé	72 467 960	73 664 900	1 196 940	1,65%

(*) Le montant 2018 du budget principal correspond au montant contractualisé + les atténuations de charges.

L'objectif d'**évolution des dépenses réelles de fonctionnement**, en valeur, est donc de **1 196 940 €**, tous budgets confondus, et hors flux croisés.

Concernant l'**évolution du besoin de financement**, celle-ci correspond à la différence entre le montant des nouveaux emprunts et le montant remboursé en capital. Elle ressort, tous budgets confondus, à **2 503 900 €**.

BUDGETS	Nouveaux emprunts	Rembt en capital	Evolution du besoin de financement
Budget principal	9 500 000	7 105 000	2 395 000
Budget annexe Stationnement	478 600	369 700	108 900
TOTAL	9 978 600	7 474 700	2 503 900

4) LES ENGAGEMENTS PLURIANNUELS ENVISAGES

Afin de renforcer la lisibilité pluriannuelle de son programme d'investissement, le conseil municipal a, par délibération n°5 du 18 décembre 2014, approuvé le principe de la mise en place de la **gestion en autorisations de programme et crédits de paiement** à partir de 2014 ainsi que le règlement budgétaire et financier correspondant. Sont concernés par cette procédure les principaux projets du mandat dont les montants et la durée justifient l'inscription sur plusieurs exercices budgétaires.

La principale modification apportée au prochain budget devrait concerner l'augmentation de 460 000 € de l'autorisation de programme relative au renouvellement du matériel technique la portant ainsi au montant de 1 160 000 €. Ces nouveaux crédits permettront l'acquisition d'une balayeuse électrique et d'un camion de lutte antipollution visuelle, ainsi que le renouvellement de deux poids lourds et d'une trémie de salage.

Ci-après figure la situation détaillée des AP/CP, en dépenses et en recettes, après vote de la DM2 2018 :

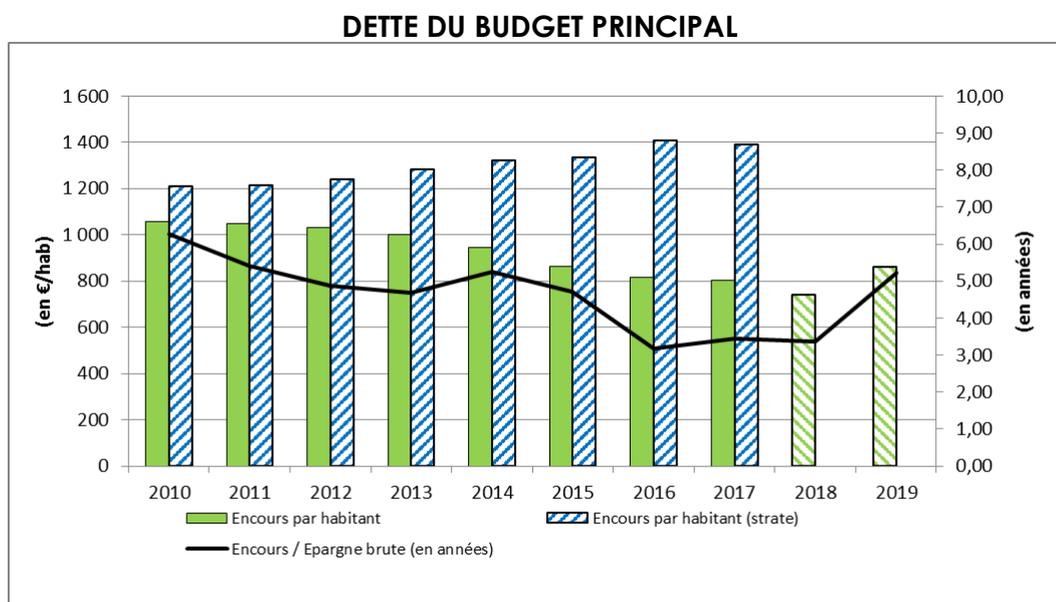
AUTORISATIONS DE PROGRAMME (DEPENSES)		ECHEANCIER CP					
Code	Libellé	Montant	ANTERIORITE	2018	2019	2020	au-delà de 2020
2013-14-30-01-APDI	SUBVENTIONS OPAH RU 2012-2017	2800000	1203424	377000	250000	200000	769576
2013-14-40-01-APDI	VASSAULES SALLE POLYVALENTE	1550000	50123	30000	500000	969877	0
2014-14-10-01-APDI	MUTATION URBAINE COEUR DE TROYES	21515000	453058	893640	5418000	9054284	5696018
2015-14-20-02-APDI	CHARPAK TRVX RENOVATION GS	820000	804436	15000	564	0	0
2015-14-70-01-APDI	MODERNISATION DES HALLES	1200000	624376	430000	93624	52000	0
2015-14-80-01-APDI	REQUALIFICATION PLACE ST PIERRE	2890000	2428835	134730	150000	176435	0
2016-14-50-01-APDI	CREATION EQUIPT JEUNESSE PARC M.	3800000	38302	31000	250000	1500000	1980698
2017-14-100-01-APDI	ELECTRIFICATION PARIS TROYES	2400000	0	48140	541380	425250	1385230
2017-14-100-02-APDI	SUBV TRAVAUX RESEAUX SDEA	6000000	1204151	1653770	1010520	1300000	831559
2017-14-100-03-APDI	MATERIEL TECHNIQUE RENOUVEL	700000	0	666400	33600	0	0
2017-14-10-02-APDI	MH RESTAURATION	1400000	10576	595840	660784	132800	0
2017-14-80-02-APDI	PARTICIPATION REQUALIF POLE GARE	1168000	7075	482000	230530	448395	0
2017-14-80-03-APDI	TURENNE REQUALIFICATION	3500000	122802	1397138	1810000	170060	0
2017-14-80-04-APDI	TOUR REQUALIFICATION	3600000	20125	1937220	1642650	5	0
2017-14-90-01-APDI	MISE ACCESSIBILITE ERP - ADAP -	8100000	26427	120000	600000	2295537	5058036
2018-14-10-03-APDI	VITRAUX RESTAURATION	860000		0	39490	324820	495690
2018-14-20-03-APDI	DEDOUBLEMENT CLASSES CP/CE1	1320000		325000	895000	100000	0
TOTAL AP EN DEPENSES		63623000	6993710	9136878	14126142	17149463	16216807

AUTORISATIONS DE PROGRAMME (RECETTES)		ECHEANCIER CP					
Code	Libellé	Montant	ANTERIORITE	2018	2019	2020	au-delà de 2020
2013-14-30-01-APRI	SUBVENTIONS OPAH RU 2012-2017	1120000	481369	150800	100000	80000	307831
2013-14-40-01-APRI	VASSAULES SALLE POLYVALENTE	504810	0	0	164770	340040	0
2013-14-40-01-APRF		479620	143885	0	83330	252405	0
2014-14-10-01-APRI	MUTATION URBAINE COEUR DE TROYES	11444140	124087	78340	2276120	4021880	4943713
2014-14-10-01-APRF		352600	89167	0	174900	35800	52733
2015-14-20-02-APRI	CHARPAK TRVX RENOVATION GS	89930	71900	18030	0	0	0
2015-14-20-02-APRF		341500	280734	60750	16	0	0
2015-14-70-01-APRI	MODERNISATION DES HALLES	78400	28770	24800	24830	0	0
2015-14-80-01-APRI	REQUALIFICATION PLACE ST PIERRE	1152410	932658	58060	79995	81697	0
2015-14-80-01-APRF		314450	314445	0	5	0	0
2016-14-50-01-APRI	CREATION EQUIPT JEUNESSE PARC M.	373280	0	0	0	142400	230880
2016-14-50-01-APRF		776020	0	0	60460	311000	404560
2017-14-100-02-APRI	SUBV TRAVAUX RESEAUX SDEA						
2017-14-100-03-APRI	MATERIEL TECHNIQUE RENOUVEL	9000	0	9000	0	0	0
2017-14-10-02-APRI	MH RESTAURATION	820500	7493	230000	506307	76700	0
2017-14-80-02-APRI	PARTICIPATION REQUALIF POLE GARE	243760	0	71250	100280	72230	0
2017-14-80-03-APRI	TURENNE REQUALIFICATION	1240000	0	505500	610600	123900	0
2017-14-80-04-APRI	TOUR REQUALIFICATION	1350000	0	602000	748000	0	0
2017-14-90-01-APRI	MISE ACCESSIBILITE ERP - ADAP -						
2018-14-10-03-APRI	VITRAUX RESTAURATION	137500		0	6310	51930	79260
2018-14-20-03-APRI	DEDOUBLEMENT CLASSES CP/CE1	318000		0	268360	49640	0
2018-14-20-03-APRF		547600		164000	360000	23600	0
TOTAL AP EN RECETTES		21693520	2474508	1972530	5564283	5663222	6018977

5) LA GESTION ACTIVE DE LA DETTE

Avec un appel à emprunt de 4 000 000 € fin 2018, l'encours de la dette propre du budget principal (hors dette des budgets annexes détenue auprès du BP) est ramené de 67 138 954 € en 2010 à **46 142 244 €** en 2018, soit un **désendettement de près de 21 M€** sur cette période, représentant une variation de **-31,27 %**.

L'analyse comparative de cet encours par rapport aux communes de la strate de 50 000 à 100 000 habitants, montre que durant la période 2010/2017, les autres communes se sont endettées de +180 €/habitant pendant que nous nous désendettions de -253 €/habitant (cf. graphique ci-dessous).



La capacité de désendettement de la Ville, rapport entre l'encours de dette et l'épargne brute (courbe noire), reste contenue depuis 2010 à des niveaux inférieurs au premier seuil d'alerte pour les communes qui est fixé à 10 ans. Ce ratio, ramené de 6,3 années en 2010 à **3,4 années en 2018** (estimé), est le signe d'un endettement faible, mais aussi d'une épargne brute maîtrisée. La hausse constatée en 2019 provient du fait que nous considérons les emprunts réalisés dans leur globalité, ce qui n'est jamais le cas, et prenons en compte l'épargne brute théorique, toujours inférieure à celle constatée après exécution.

Le tableau ci-après retrace l'évolution de l'encours de dette de la Ville entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2019, sur la base d'un emprunt de 4 000 000 € réalisé sur 2018, et d'une prévision de 9 500 000 € au projet de budget primitif plus 5 000 000 € d'emprunt reporté qui sera repris au budget supplémentaire.

L'encours total du Budget principal ressortirait ainsi à **53 646 000 €** au **31 décembre 2019**, représentant un **désendettement prévisionnel** de près de

26 014 000 €, soit **-33%** par rapport à 2005, et **-20 558 000 € (-28%)** pour le seul encours de la dette propre du Budget principal.

L'encours total tous budgets, qui intègre la dette propre du Budget annexe du Stationnement avec la réalisation d'un emprunt de 600 000 € sur 2018 et d'une prévision à hauteur de 470 600 € sur 2019, serait ramené ainsi de 79 660 000 € à **58 781 000 €** sur la période **du 31 décembre 2005 au 31 décembre 2019**, soit **-20 879 000 € (-26%)**.

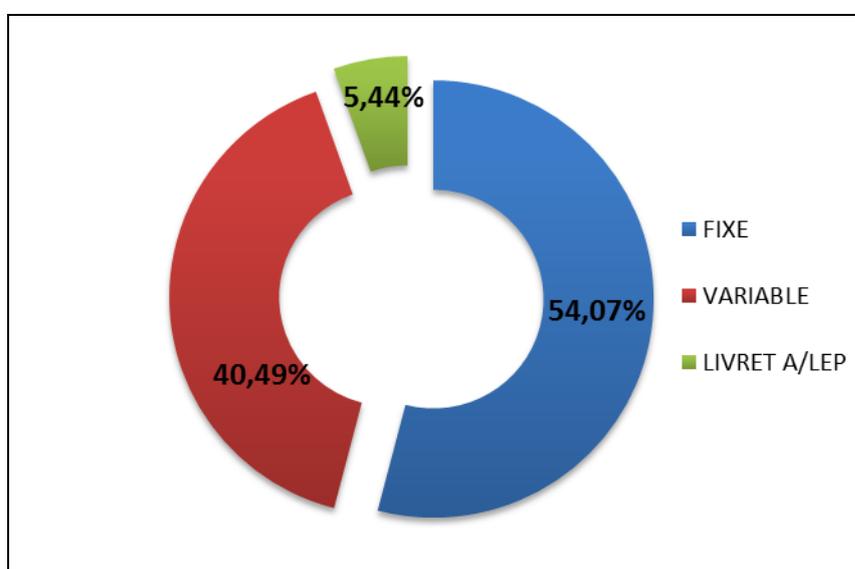
2005 - 2019 : Evolution de l'encours de dette

En milliers d'euros

ANNEE	Dette au 01/01/N	Rembt K	Emprunts nouveaux	Dette au 31/12/N	
Encours de la dette propre dans le Budget principal (1)					
2005	75 618	6 863	5 449	74 204	
2015	58 149	7 968	3 000	53 182	
2016	53 182	8 293	5 000	49 889	
2017	49 889	7 825	7 800	49 863	
2018	49 863	7 721	4 000	46 142	
2019 (Prévi.)	46 142	6 996	14 500	53 646	-20 558 -28%
Rappel objectifs P.A.M. 2020				61 570	
Encours de la dette des budgets annexes dans le Budget principal (2)					
2005	5 331	1 426	1 551	5 456	
2015	638	149	0	488	
2016	488	165	0	323	
2017	323	108	0	215	
2018	215	108	0	108	
2019 (Prévi.)	108	108	0	0	-5 456 -100%
Rappel objectifs P.A.M. 2020				0	
Encours total du Budget principal (3) = (1) + (2)					
2005	80 949	8 289	7 000	79 660	
2015	58 787	8 117	3 000	53 670	
2016	53 670	8 458	5 000	50 212	
2017	50 212	7 933	7 800	50 079	
2018	50 079	7 829	4 000	46 250	
2019 (Prévi.)	46 250	7 104	14 500	53 646	-26 014 -33%
Rappel objectifs P.A.M. 2020				61 570	
Encours de la dette propre du Budget annexe Stationnement (4)					
2005	0	0	0	0	
2015	5 113	187	0	4 927	
2016	4 927	195	0	4 732	
2017	4 732	203	0	4 529	
2018	4 529	212	600	4 916	
2019 (Prévi.)	4 916	252	471	5 136	5 136
Rappel objectifs P.A.M. 2020				3 863	
Encours total tous budgets (5) = (3) + (4)					
2005	80 949	8 289	7 000	79 660	
2015	63 900	8 304	3 000	58 597	
2016	58 597	8 653	5 000	54 944	
2017	54 944	8 136	7 800	54 608	
2018	54 608	8 041	4 600	51 166	
2019 (Prévi.)	51 166	7 356	14 971	58 781	-20 879 -26%
Rappel objectifs P.A.M. 2020				65 433	

La gestion active de la dette de la Ville repose à la fois sur l'optimisation des intérêts à régler et sur la maîtrise du risque lié à son encours. **Au 31 décembre 2018, la part des taux fixes** incarnant la stabilité de la charge financière représente **54%** de l'encours total du budget principal, contre **46%** détenus à **taux variables** (dont les emprunts indexés sur Livret A/LEP), permettant à la Collectivité de tirer profit de taux courts toujours très bas sur les marchés et de limiter ses frais financiers pesant sur la section de fonctionnement. L'emprunt à fin 2018 de 4 M€ a été contracté à taux fixe à 1,27% sur 15 ans.

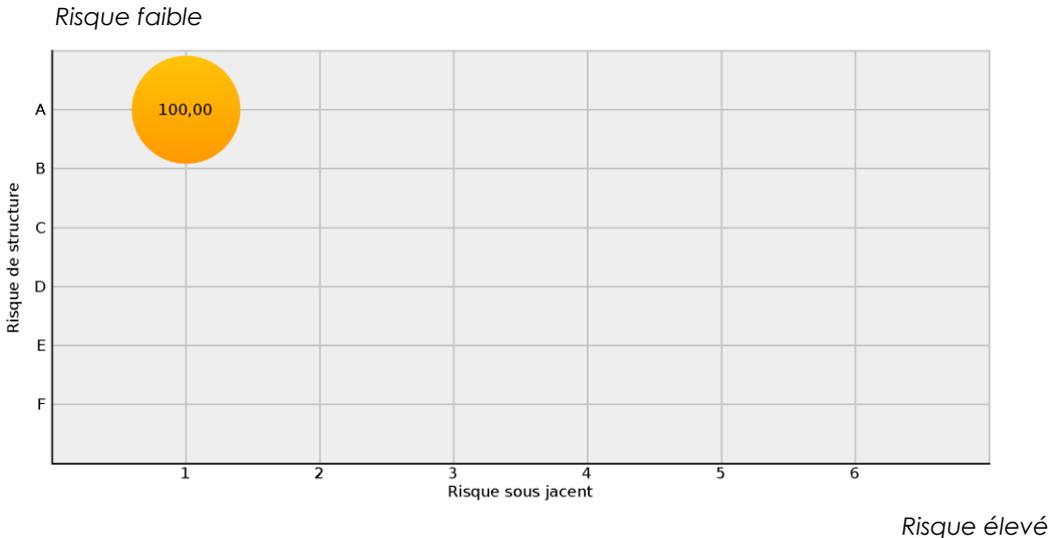
Structure de la dette du Budget principal
(dont dette du Budget Annexe auprès du Budget Principal)
au 31 décembre 2018



Type de risque	Capital restant dû	% de l'encours	Taux moyen	Fixe/Variable	Taux moyen
FIXE	25 007 750,07	54,07%	2,74%	54,07%	2,74%
VARIABLE	18 725 197,81	40,49%	0,39%		
LIVRET A/LEP	2 516 988,73	5,44%	1,86%		
Total	46 249 936,61	100,0%	1,74%	100,00%	1,74%

Dans un contexte de taux toujours bas, **le taux moyen** de la dette du Budget principal passe de 1,97 % à fin 2017, à **1,74%** au 31 décembre 2018.

En conséquence, la répartition du risque selon la **Charte de bonne conduite « Gissler »** appliquée à la ville de Troyes est la suivante :



La part des produits classés en **risque « 1A »**, soit le **risque le plus faible**, s'établit à **100%**.

Charte de bonne conduite : classification des risques

Indices sous-jacents		Structures	
1	INDICES ZONE EURO	A	ÉCHANGE DE TAUX FIXE CONTRE TAUX VARIABLE OU INVERSEMENT. ÉCHANGE DE TAUX STRUCTURÉ CONTRE TAUX VARIABLE OU TAUX FIXE (SENS UNIQUE). TAUX VARIABLE SIMPLE PLAFONNÉ (CAP) OU ENCADRÉ (TUNNEL).
2	INDICES INFLATION FRANÇAISE OU INFLATION ZONE EURO OU ÉCARTS ENTRE CES INDICES	B	BARRIÈRE SIMPLE. PAS D'EFFET DE LEVIER
3	ÉCARTS D'INDICES ZONE EURO	C	OPTION D'ÉCHANGE (SWAPTION)
4	INDICES HORS ZONE EURO. ÉCART D'INDICES DONT L'UN EST UN INDICE HORS ZONE EURO	D	MULTIPLICATEUR JUSQU'À 3 ; MULTIPLICATEUR JUSQU'À 5 CAPÉ
5	ÉCART D'INDICES HORS ZONE EURO	E	MULTIPLICATEUR JUSQU'À 5

6) PERSONNEL COMMUNAL : STRUCTURE ET EVOLUTION DES EFFECTIFS ET DES CHARGES

1) EVOLUTION COMBINEE DES EFFECTIFS ET DES DEPENSES DE PERSONNEL POUR LA PERIODE DU MANDAT 2014-2020

La gestion des ressources humaines joue un rôle majeur dans le contrôle des dépenses publiques, en veillant à la stabilisation des effectifs et à la maîtrise de la masse salariale, tout en contribuant par une allocation optimale des moyens humains à la réalisation des politiques publiques portées par la collectivité.

1.1) Evolution globale 2014-2020

Pour la durée du mandat, la gestion rigoureuse des effectifs avec une priorité donnée au redéploiement interne permet d'observer une évolution réelle et prévisionnelle des effectifs de la Ville stable.

a) Effectifs

Pour considérer l'évolution des effectifs, il convient de rappeler les données présentées dans le précédent ROB (tableau 1), à savoir, d'une part, les données relatives à la totalité des effectifs (c'est-à-dire, l'effectif à périmètre courant – 1^{ère} ligne du tableau) et les données recensant les effectifs hors reprises et transferts (c'est-à-dire l'effectif à périmètre constant – 2^{ème} ligne du tableau).

Tableau 1 : Rappel des données du ROB 2018

EFFECTIFS	31 DECEMBRE 2013	31 DECEMBRE 2014	31 DECEMBRE 2015	31 DECEMBRE 2016	31 DECEMBRE 2017	31 DECEMBRE 2018	31 DECEMBRE 2019	31 DECEMBRE 2020
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS POURVUS VILLE DE TROYES	1066	1048	1051	1048	1070	1083	1088	1088
TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS POURVUS VILLE DE TROYES HORS REPRISES ET TRANSFERTS (*)	1066	1041	1044	1026	1048	1061	1066	1066

(*) + Reprise par la Ville d'agents du CMAS : 7 en 2014, 1 en 2015 ; 15 en 2016 = 23 au total
- transferts d'agents Ville à GT : -1 en 2015

Dans le précédent ROB, l'effectif cible au 31/12/2019 et au 31/12/2020 à périmètre courant s'établissait à 1088.

Le tableau 2 ci-dessous présente les données actualisées pour le présent ROB.

Tableau 2

							Prévision	
	31/12/ 2013	31/12/ 2014	31/12/ 2015	31/12/ 2016	31/12/ 2017	31/12/ 2018	31/12/ 2019	31/12/ 2020
Effectifs permanents pourvus Périmètre courant	1066	1048	1051	1048	1069	1068	1083	1090
Transferts cumulés (*)	0	+7	+7	+22	+22	+24	+24	+24
Effectifs permanents pourvus hors reprises et transferts Périmètre constant	1066	1041	1044	1026	1047	1044	1059	1066

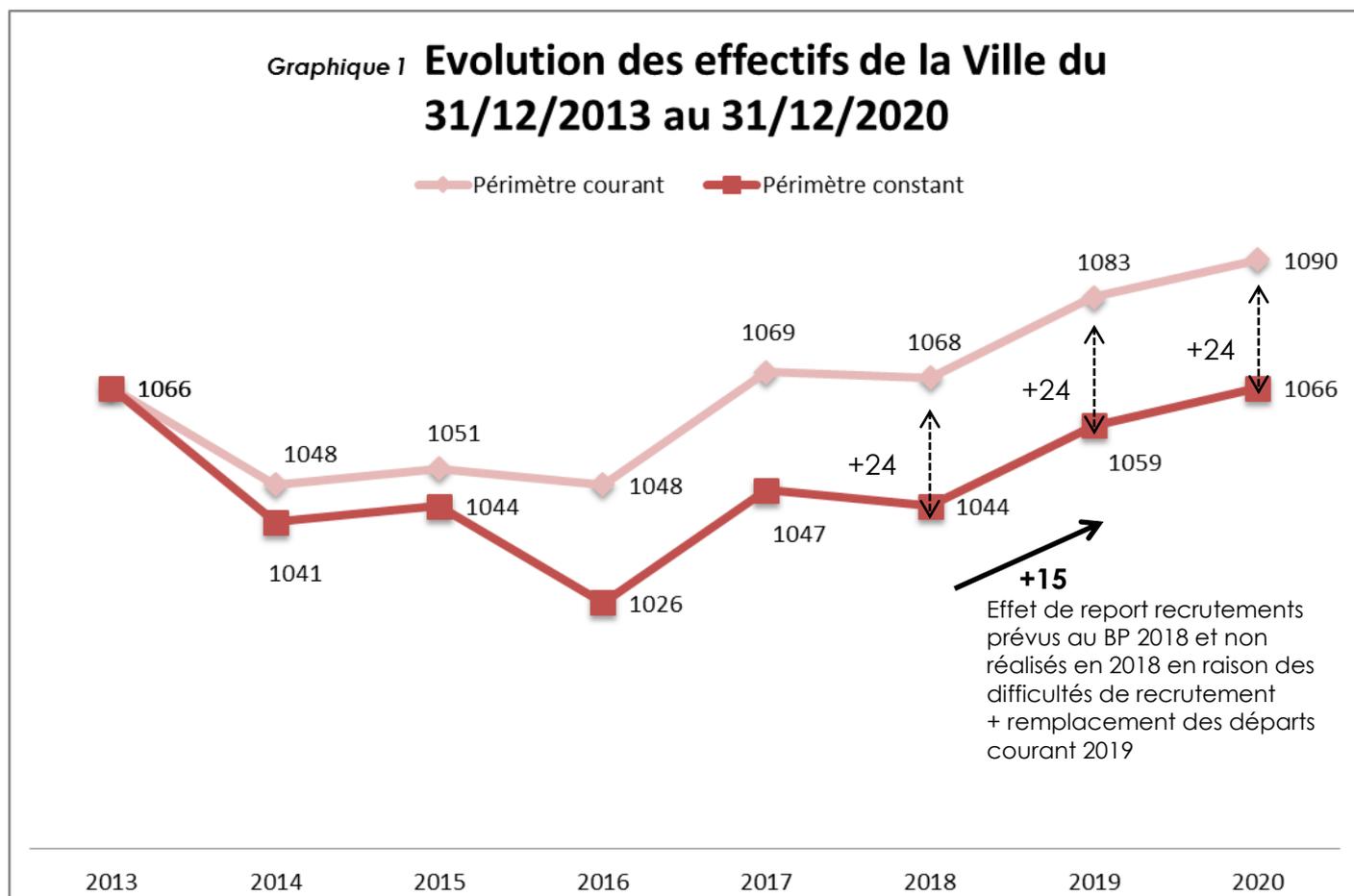
(*) + Reprise par la Ville d'agents du CMAS : 7 en 2014, 1 en 2015 ; 15 en 2016 et 2 en 2018 = 25 au total
- transferts d'agents Ville à GT : -1 en 2015

La prévision au 31/12/2019 s'établit dans le présent ROB à 1083, pour l'effectif courant, alors que la prévision du précédent ROB s'établissait à 1088. Cette modification est liée au décalage des recrutements n'ayant pas pu être effectués en 2018.

En effet, bien que des recrutements, notamment de policiers municipaux, aient pu être effectués en 2018, des écarts sont constatés entre les prévisions et les réalisations. Ceux-ci sont liés au décalage dans le temps de certains recrutements, plus difficiles à finaliser que d'autres en raison des profils particuliers (postes à très forte technicité, spécialisation ou postes de managers) et par conséquent plus rares. C'est pour cette raison qu'est envisagée **l'augmentation de l'effectif au 31/12/2019 à hauteur de +15 par rapport au 31/12/2018 afin de pallier les recrutements qui n'ont pas pu être faits en 2018**, notamment certains issus de la délibération du CM du 30 mars 2018 et non encore pourvus à ce jour.

La **prévision au 31/12/2020 est dans la continuité du ROB précédent ; elle est augmentée de 2 (1088 à 1090)** pour prendre en compte le transfert, en 2018, de 2 postes du CMAS vers la Ville.

Le graphique 1 ci-dessous résume l'évolution des effectifs depuis le 31/12/2013.



En référence à l'année 2013 (année 0 du mandat), l'effectif à périmètre constant est passé de 1066 (31/12/2013) à 1044 (31/12/2018), soit une baisse des effectifs de -22 par rapport à cette année de référence.

Cette gestion serrée des effectifs observée sur la période de 2013 à 2018 témoigne de la volonté affirmée de la Collectivité à opérer une gestion maîtrisée de ses effectifs et de sa masse salariale en s'appuyant notamment sur une analyse pertinente des besoins en matière d'emplois.

Pour la suite du document, il sera systématiquement fait référence à l'effectif courant, à savoir l'effectif incluant les reprises et les transferts d'agents.

b) Masse salariale

En termes de masse salariale, cette stabilité constatée sur les effectifs l'est également sur les montants alloués avec un **taux de croissance annuel moyen du réalisé à 1.57%**.

Tableau 3

Situation au 31/12/N	Réalisé (chiffres extraits des comptes administratifs)				Données au 31/12/18	Prévision		Taux de croissance annuel moyen du réalisé et du CA attendu du chapitre 012 2014-2020
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
012-DEPENSES DE PERSONNEL REALISATIONS BUDGETAIRES	43 556 168	44 069 288	44 071 819	45 928 310	46 034 458	47 859 680	48 863 781	
Evolution N / N-1	2,92%	1,18%	0,01%	4,21%	0,23%	3,96%	2,10%	1,93%

Augmentation prévisionnelle du réalisé liée à l'augmentation des postes budgétaires (+15 – voir graphique 1)

1.2) Focus sur l'année 2018

a) Effectifs

Effectifs physiques permanents au 31/12/2017 (temps complet et non complet)

Tableau 4

Catégorie	Tous permanents			dont	fonctionnaires			et	contractuels permanents		
	H	F	Tous		H	F	Tous		H	F	Tous
A	60	79	139		48	66	114		12	13	25
B	88	102	190		76	87	163		12	15	27
C	324	412	736		317	387	704		7	25	32
Ttes catégories	472	593	1065		441	540	981		31	53	84
	44%	56%	100%		45%	55%	100%		37%	63%	100%

Source : bilan social sur l'état de la Collectivité au 31/12/2017

Les effectifs présentés ci-dessus correspondent aux agents permanents présents au 31 décembre 2017, soit 1065 agents : ne sont pas comptabilisés 4 agents en congé parental qui, eux, sont inclus dans les évolutions de l'effectif courant présentés dans les tableaux 1 et 2, soit 1069 agents.

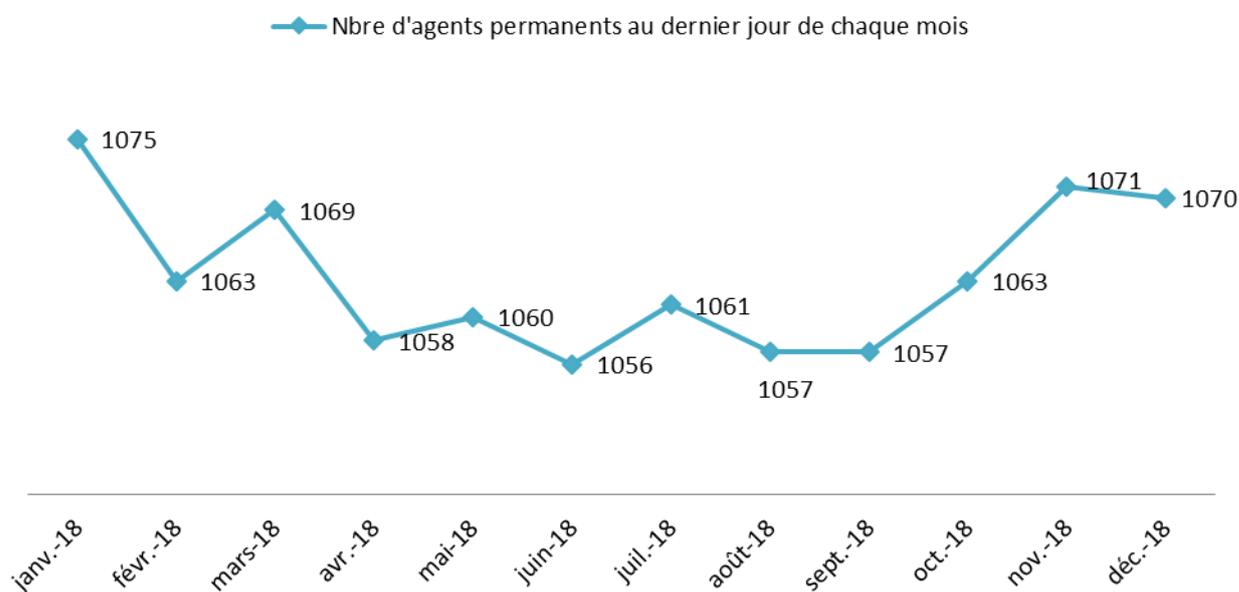
L'effectif au 31/12/2017 est constitué de 92 % de fonctionnaires et comporte une population majoritairement féminine à hauteur de 56% de l'effectif global.

La répartition par catégorie est respectivement de

- 13,05% pour la catégorie A,
- 17,85% pour la catégorie B
- 69,1% pour la catégorie C.

Les chiffres arrêtés ci-dessus sont le reflet, au 31/12/2017, telle une photographie, des effectifs pourvus sur postes permanents Ville de Troyes. Cependant, ces données sont toujours fluctuantes compte-tenu des décalages qui peuvent exister entre les départs d'agents et les arrivées de leur remplaçant. Pour illustration, **l'évolution mensuelle des effectifs au cours de l'année 2018** est la suivante :

Graphique 2 Evolution mensuelle des effectifs permanents en 2018



Du 31/12/2017 au 31/12/2018, l'effectif passe de 1069 agents à 1068.

Il est ici intéressant de relever l'écart entre les importantes fluctuations mensuelles (graphique ci-dessus) comparativement à une grande stabilité au 31/12 de chaque année. Ces écarts mensuels mettent en avant les nombreux et fréquents mouvements de personnel et révèlent d'une part les difficultés à recruter d'autant plus que ne transparaissent pas dans ces données les départs anticipés grâce aux congés cumulés (CA, RTT et CET) et expliquent, en partie, l'écart entre le budget prévisionnel et le budget consommé.

b) Masse salariale

En effet, en 2018, le budget voté s'élève à 47 679 850 € avec un réalisé estimé à 46 034 458€.

L'écart de -3.45% du budget consommé par rapport au budget voté 2018 peut notamment s'expliquer par les mouvements de personnel repris dans le graphique ci-dessus ainsi que par le décalage dans le temps des recrutements pour des postes vacants (estimés à 130 000€), ainsi que pour des postes devenus vacants au cours de l'année 2018 (estimés à 1 200 000€).

c) Evolution 2017-2018 des dépenses de personnel

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes budgétaires de rémunération des personnels permanents des années 2017 et 2018.

En considérant ces éléments de rémunération, une augmentation de 1,04 % liée à l'évolution des carrières est constatée entre 2017 et 2018.

M€	2017 Réalisé du 01/01 au 31/12	2018 Mandaté au 31/12/2018
TRAITEMENT INDICIAIRE (hors agents en maladie à demi-traitement)	22 726 557	22 928 656
Titulaires	21 371 509	21 550 692
Contractuels permanents	1 355 048	1 377 964
REGIME INDEMNITAIRE	2 882 221	2 985 275
Titulaires	2 595 672	2 693 558
Contractuels permanents	286 549	291 717
NBI	313 189	286 753
Titulaires	313 189	286 753
Contractuels permanents	0	0
HEURES SUPPLEMENTAIRES	370 095	366 818
Titulaires	361 884	360 299
Contractuels permanents	8 211	6 519
TOTAL	26 292 062	26 567 502
Titulaires	24 642 254	24 891 302
Contractuels permanents	1 649 808	1 676 200

→
+1,04%

d) Taux d'administration

Le taux d'administration de la commune (nombre d'Equivalent Temps Plein pour 1000 habitants) est, au **31 décembre 2018, de 17,61%** contre 21% pour les communes de la même strate. Ce chiffre, particulièrement faible, peut en partie être lié aux effets de la mutualisation ascendante opérée ces dernières années entre les services de la Ville, du Centre Municipal d'Action Sociale et de Troyes Champagne Métropole.

Sur la base de ce taux moyen d'administration, l'effectif théorique de la collectivité devrait être de 1 274 ETP au lieu de 1 068 ETP au 31/12/2018.

1.3) Perspectives 2019-2020

a) Effectifs

Au 31 décembre 2019, l'effectif courant attendu serait de **1083 et de 1090 au 31/12/2020** (cf tableau 2 et graphique 1).

b) Masse salariale

Le budget prévisionnel pour 2019 s'établit à 47 862 680€, soit une augmentation de 3,97% par rapport à l'estimation du compte administratif 2018, qui restera une année incomplète compte tenu des décalages constatés dans les recrutements (cf graphique 2).

L'évolution entre 2018 et 2019 est liée à l'augmentation de l'effectif (+15) présentée dans le graphique 1 sur l'évolution des effectifs de la Ville du 31/12/2013 au 31/12/2020.

Pour 2020, c'est un maintien de la stabilité qui est prévu avec une hausse de 2,10% (cf tableau 3), sans aucun recrutement supplémentaire.

Cette stabilisation est à mettre en parallèle avec l'objectif d'évolution de la dépense locale (ODEDEL) qui est fixé à +1.35% par rapport au CA 2017.

Pour 2019, l'évolution de la masse salariale est liée d'une part à l'application des évolutions réglementaires et d'autre part aux décalages inhérents au pourvoi des postes vacants.

Les principaux postes d'évolution sont ainsi :

- Les dispositions prévues par le protocole Parcours professionnel carrières et rémunérations, dit « PPCR » qui a débuté en 2016 et s'achèvera fin 2020. Ce dispositif consiste en un rééquilibrage de la part des primes dans la rémunération des agents publics, avec la transformation de leurs primes en points d'indice, en vue d'une amélioration du niveau des retraites. Ce rééquilibrage se traduit par des modifications de classement dans les échelons, de valeur du point d'indice ou encore de catégories de certains cadre d'emploi, et entre, en 2019, dans une 2^{ème} phase de revalorisation, ce qui correspond à un surcoût estimé à 400 000 €
- Le Glissement Vieillesse Technicité (GVT) lié aux évolutions automatiques de carrière des agents publics, estimé à 340 000 €
- la poursuite des recrutements dont les postes n'ont pas été pourvus en 2018 en raison de la technicité recherchée et l'expérience requise (techniciens bureaux d'études, postes d'encadrement...) : 260 000€
- les effets de report sur une année pleine des recrutements intervenus au cours de l'année 2018 : 507 000€ (dont 147 000€ pour la police municipale)
- la mise en œuvre des élections européennes : 10 000€
- La réinstauration de la journée de carence au 01/01/2018 : à titre indicatif, l'effet de cette modification réglementaire est estimée pour la période du 01/01 au 31/12/2018 à une réduction des dépenses d'environ 95 000€.

1.4) Analyse de l'évolution combinée des effectifs et de la masse salariale

La gestion rigoureuse des effectifs observée sur la période 2013- 2018 témoigne de la volonté affirmée de la Collectivité à opérer une gestion maîtrisée de ses effectifs et de sa masse salariale en s'appuyant sur plusieurs outils structurant la stratégie d'intervention.



Le cadre réglementaire structure la gestion des ressources humaines. Au-delà des textes d'application nationale, la direction des ressources humaines a établi plusieurs règlements encadrant l'activité des agents. Il s'agit notamment du règlement des temps de travail et des congés du personnel municipal (MAJ 01/01/2018) et du règlement de formation qui détermine les conditions de départ en formation des agents.

Sur la base de ces fondements juridiques, la Direction des Ressources Humaines a développé plusieurs outils pour permettre le pilotage de l'activité et de la masse salariale :

1. la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
2. le plan de formation
3. la prospective budgétaire et statistique
4. l'optimisation des recrutements
5. la prévention des risques professionnels

Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC vise à assurer la cohérence entre les compétences détenues par les agents et les besoins des structures. Mieux connaître le profil des agents, c'est être en mesure de les accompagner dans le déroulement de leur parcours professionnel, mais aussi de mieux anticiper l'évolution des organisations.

Depuis plusieurs années, les responsables de services, de directions, de pôles ont été sensibilisés quant à la nécessité d'une **étude systématique de leurs besoins en favorisant les redéploiements internes et le développement de la polyvalence par une mise en adéquation des compétences aux missions.**

Dans un même but, un **plan de mobilité** s'appuyant sur un **suivi précis des demandes de mobilités** et un **recensement mensuel des besoins** est effectué par la Direction des Ressources Humaines afin de **faire converger les besoins des agents et des services.**

La mutualisation de plusieurs services de la Ville avec ceux de Troyes Champagne Métropole ainsi que le non remplacement systématique des départs en retraite participent de ce travail de rationalisation.

Le contexte budgétaire incite au déploiement d'outils de ce type : il n'est plus envisageable, aujourd'hui, pour une administration d'opérer une gestion « en bon père de famille ». Les outils de prospective doivent favoriser l'adaptation des compétences aux emplois ; la **valorisation des carrières des agents facilitera l'amélioration du service public** et son adaptabilité aux évolutions économiques et technologiques et à l'accroissement des exigences des usagers.

Plan de formation

Le plan de formation vient compléter l'action de la GPEC en mettant à disposition des agents les outils et les méthodes facilitant leur adaptabilité aux missions. Véritable outil de management des ressources humaines, le plan de formation doit permettre d'anticiper les évolutions des missions en axant les formations des agents sur la mise à jour des compétences. Il peut s'agir d'actions de formation d'adaptation au poste de travail ou liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi, d'actions de développement des compétences ou bien encore d'actions visant à préparer les concours et examens professionnels pour offrir aux agents la possibilité de favoriser leur déroulement de carrière.

Pour le plan de formation 2019, la priorité est donnée aux formations liées à la prévention des risques, dans le cadre du plan de prévention des risques professionnels présenté supra, ainsi qu'aux formations dites intra, à savoir des formations spécifiquement construites pour les besoins des agents de la collectivité. A titre d'exemple, sera conduite en 2019, une formation en intra, destinée à l'ensemble des agents sur le thème « neutralité, déontologie et action publique » organisée en collaboration avec le CNFPT, afin d'apporter aux agents les outils nécessaires pour se positionner dans l'exercice de leurs fonctions, tout en respectant le principe de laïcité.

Prospective budgétaire et statistique

Rattachée au Directeur des Ressources Humaines, une cellule assure la **constitution et le suivi d'une base de données statistiques** visant à disposer de données conjoncturelles que ce soit pour les besoins du bilan social ou du rapport pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cette base de données construite au fil des ans permet d'observer

l'évolution des effectifs et peut servir de base pour anticiper les grands changements ou bien travailler sur des pistes de réflexion pour une meilleure égalité professionnelle.

La cellule effectue le **suivi de la masse salariale et la préparation budgétaire** en prenant en compte les évolutions réglementaires, les départs et recrutements à venir. Ce suivi prospectif est primordial afin de budgéter précisément les besoins et assurer le bon fonctionnement des services. Il consiste en une adaptation permanente des ressources aux besoins en lien avec la Direction des Finances qui assure le contrôle de gestion.

Optimisation des recrutements

La parfaite **mise en adéquation des profils avec les prérequis des missions** contribue à une bonne allocation des ressources financières et ainsi à une gestion fine de la masse salariale. Pour optimiser ses recrutements et offrir aux services une prestation de qualité, la direction des ressources humaines opère une **diffusion très large de ses recherches de candidats** (presse spécialisée, site internet, réseaux sociaux...). Le recours aux agences d'intérim est aussi une solution pour élargir le vivier de candidats et parvenir ainsi à trouver le profil qui conviendra parfaitement aux besoins du poste. C'est **l'une des priorités de la Direction** et qui doit se poursuivre puisqu'un poste d'agent chargé spécifiquement du recrutement est actuellement ouvert.

Prévention des risques professionnels

Une gestion optimale des ressources humaines ne peut se faire sans garantir aux agents un contexte de travail favorable assurant leur bien-être et leur sécurité dans leurs actions quotidiennes. Pour cela, un plan de prévention des risques professionnels a été construit fin 2017. Il s'articule autour de 3 grands axes :

- l'évaluation et la traçabilité des risques professionnels
- la prévention de la désinsertion professionnelle et le reclassement
- la qualité de vie au travail.

L'évaluation et la traçabilité des risques professionnels se matérialisent notamment dans la formalisation du Document unique d'Evaluation des risques professionnels et la mise en place du Registre Unique Santé Sécurité au Travail. L'objectif étant de renforcer les compétences de la collectivité en matière de prévention santé sécurité au travail et faciliter une appropriation de ces sujets par l'ensemble des acteurs.

La prévention de la désinsertion professionnelle et le reclassement s'illustrent par la création récente de l'unité reclassement. La mission de l'unité consiste en l'accompagnement des agents en situation de reclassement médical avec une perspective de changement professionnel.

Les missions de cette unité sont bénéfiques à la fois pour l'agent et la collectivité, le premier en bénéficiant d'une seconde carrière dans les meilleures conditions possibles et en termes financiers pour la collectivité qui garantit le maintien dans l'emploi d'un agent qui ne l'était plus.

La qualité de vie au travail (QVT) peut se définir comme « un processus social concerté permettant d'agir sur le travail (contenu, organisation, conditions, contexte) à des fins de développement des personnes et des services » (définition issue du projet d'accord-cadre sur la QVT dans la fonction publique). Pour initier cette démarche, des groupes de travail ont été constitués pour

établir un plan d'actions pour l'organisation et l'environnement du travail et définir un programme spécifique de prévention des risques psychosociaux.

La mise en place de ce plan de prévention des risques constitue la formalisation des démarches déjà engagées par la collectivité sur ces sujets. En effet, sur les risques professionnels, plusieurs actions d'aménagement et/ou d'équipement des postes de travail des agents ont été menées, en lien avec le médecin de prévention, afin de permettre aux agents d'exercer leurs missions dans les meilleures conditions possibles, favoriser leur bien-être professionnel et engager ainsi une démarche de prévention de l'absentéisme.

Sur le plan de la qualité de vie au travail, plusieurs dispositifs sont déjà mis en œuvre. Peuvent être citées les deux actions de formation organisées en 2018 à destination des cadres de la collectivité visant à fédérer les équipes et favoriser le sentiment d'appartenance commun, ainsi que les multiples actions engagées par le service de la communication interne (repas festifs, visites d'expositions, événements sportifs..) permettant ainsi les échanges entre les services, en dehors du contexte strictement professionnel, et facilitant ainsi le vivre ensemble.

2. TEMPS DE TRAVAIL

a) Répartition des effectifs selon le temps de travail

Trois cycles de travail existent principalement à la Ville de Troyes, selon les modalités suivantes :

Durée hebdomadaire	Droits CA (base 5 jours travaillés par semaine)	Droits jours RTT	% d'agents concernés
35h10	25	0	20.8 %
37h10	25	12	8.2 %
39h10	25	24	71 %

S'agissant de la répartition des temps de travail, en moyenne, pour l'ensemble des filières, 9% des agents travaillaient à temps partiel au 31/12/2017. Ce sont les filières administrative et médico-sociale qui comptabilisent le plus d'effectifs à temps partiel avec respectivement 15,7 et 23% des agents de ces filières exerçant leurs missions à temps partiel.

b) Réglementation

Depuis le 1^{er} janvier 2002, le temps réglementaire hebdomadaire de travail à la Ville de Troyes est fixé à 35 heures. Le décompte du temps de travail est réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1607 heures, intégrant la journée de solidarité, hors congés d'ancienneté spécifiques à la Collectivité. Conformément à la réglementation en vigueur, les congés annuels sont fixés à cinq fois les obligations hebdomadaires de service. S'y ajoutent éventuellement les jours supplémentaires prévus par la réglementation en cas de fractionnement.

Afin de s'adapter aux récentes recommandations nationales ainsi qu'aux évolutions réglementaires et jurisprudentielles, les collectivités territoriales sont amenées à faire preuve de plus de vigilance en matière de temps de travail. Ce sujet est devenu un enjeu pour les employeurs publics afin de :

- Garantir des conditions de travail favorables à travers un temps de travail adapté aux organisations des services
- Veiller au respect de la durée légale du travail fixée à 1607 heures par an.

Dans ce contexte et dans un souci de cohérence et d'équité entre les agents, un nouveau règlement des temps de travail et des congés du personnel municipal est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018.

L'objectif de cette mise à jour a été de gommer les éventuelles différences de traitement entre les agents et, à l'inverse, de mieux maîtriser les situations particulières.

Ce nouveau règlement intègre notamment un suivi plus précis des banques de temps des agents ainsi qu'une mise à niveau réglementaire des conditions d'attribution des autorisations d'absences.

c) Bilan - Perspectives

Depuis la création d'une mission d'évaluation des temps de travail en septembre 2016, le recrutement d'un référent temps de travail, et, plus récemment, la mise à jour du règlement, plusieurs mesures visant à harmoniser les horaires de travail ont été engagées.

C'est ainsi qu'en 2017, suite à l'expérience positive de 2016, 2 jours de fermeture des services municipaux ont été fixés lors de certaines périodes moins «actives» (période de ponts), avec prise obligatoire de jours de congés (RTT, CET, ancienneté) afin de répondre aux difficultés constatées pour organiser un service minimum de présence lorsque la majorité des agents sollicite un congé.

En 2018, ce sont 3 journées de congés qui ont été imposées.

En 2018 ont également été entrepris :

- L'annualisation du temps de travail pour les personnels techniques et d'entretien de l'espace Argence
- La mise en cohérence des horaires de travail avec les besoins pour les agents des services espaces paysagers et signalisation horizontale et verticale
- La modification des horaires d'ouverture du Petit Louvre.

En 2019, les travaux d'harmonisation et de mise en cohérence des temps de travail concerneront les équipes de la Manutention, des Résidences pour Personnes Agées ainsi que celles du Service Ressources du Pôle Famille et Proximité.

CONCLUSION

Le projet de Budget pour 2019 qui sera prochainement soumis au vote du Conseil Municipal traduit ainsi la poursuite de l'engagement de la Majorité municipale en faveur des Troyens et de l'attractivité de la Cité caractérisée par :

- La **modération fiscale**, en maintenant les taux de fiscalité pour la vingtième année consécutive ;
- La **maîtrise de l'évolution des dépenses de fonctionnement** permettant une **forte progression de l'épargne nette** nécessaire à la poursuite des nombreux projets d'investissements ;
- La poursuite d'un **programme d'investissement ambitieux** destiné à préserver et à développer le patrimoine communal ;
- La **maîtrise de l'endettement**, mobilisé au plus près des besoins de financement.

A travers ces orientations budgétaires pour 2019, la Ville continue ainsi à préparer l'avenir des Troyens et de leur territoire, de manière responsable et ambitieuse, malgré les contraintes de plus en plus fortes pesant sur les collectivités locales en général.