

Ville d'HEROUVILLE SAINT CLAIR



RAPPORT D'ORIENTATIONS

BUDGETAIRES

EXERCICE 2021

Préambule

Comme prévu par l'article L. 2312-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT), l'assemblée est réunie pour débattre des orientations budgétaires de la Ville dans les deux mois précédant le vote du budget primitif 2021. Cette délibération n'a pas de caractère décisionnel. Elle doit toutefois s'appuyer sur une note de synthèse permettant de présenter les grandes orientations du budget à venir.

L'article 107-4° de la loi du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) est venu modifier l'article L. 2312-1 du CGCT pour préciser le contenu du rapport du débat d'orientations budgétaires (DOB) : *« 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. »*

« Dans les communes de plus de 10 000 habitants, le rapport mentionné au deuxième alinéa du présent article comporte, en outre, une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs. Ce rapport précise notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. Il est transmis au représentant de l'Etat dans le département et au président de l'établissement public de coopération intercommunale dont la commune est membre ; il fait l'objet d'une publication. Le contenu du rapport ainsi que les modalités de sa transmission et de sa publication sont fixés par décret. »

En outre, l'article 13 de la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 prévoit qu'à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales présente ses objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et l'évolution du besoin de financement annuel.

Table des Matières

I.	Introduction	4
II.	Le contexte économique.....	6
	a. La situation internationale et nationale.....	6
	b. La loi de Finances pour 2021	7
III.	Les Orientations budgétaires du budget 2021	11
	a. Préserver les marges de manœuvre pour dégager une capacité d'épargne suffisante... 11	
	b. Financer les politiques prioritaires de la nouvelle majorité.	12
	c. Contenir la pression fiscale et maîtriser l'endettement	18
IV.	Les masses budgétaires 2021 et la prospective.	20
	a. Nos ressources de Fonctionnement	20
	b. Nos dépenses ordinaires	22
	c. L'investissement.....	25
V.	Les budgets annexes	30
	a. Les opérations économiques.	30
	b. La vente d'énergie	30
	Annexe relative à la structure et à l'évolution de la dette	31
	Annexe relative au personnel	36

I. Introduction

Dans le contexte inédit que nous traversons, la nouvelle équipe municipale choisie par les Hérouvillais en mars 2020 agit fortement pour participer activement au dépassement de la crise sanitaire. Cela se traduit par des actions de proximité pour soutenir les plus fragiles et l'affectation de moyens spécifiques pour assurer la sécurité sanitaire de nos concitoyens et des agents de la collectivité. Un travail conséquent est également engagé avec les services déconcentrés de l'Etat et notamment les services de santé, la Région Normandie et le Département du Calvados pour faciliter la mise en œuvre des mesures prises pour sortir de cette pandémie.

La crise sanitaire soulève beaucoup d'incertitudes quant au calendrier et aux modalités de retour à la normale. Néanmoins, nous devons nous projeter et imaginer les projets qui permettront, demain, à notre Ville, de poursuivre son développement et d'accroître son rayonnement. Dans cette optique, nous avons redéfini nos politiques prioritaires. Elles sont abordées dans ce rapport mais seront présentées en détail lors de la prochaine séance du conseil municipal. Plus largement, l'action municipale est redéfinie pour une plus grande efficacité dans les réponses apportées aux problématiques de nos concitoyens et une meilleure efficacité de l'allocation de nos ressources.

Nous allons renforcer nos actions en direction de la jeunesse, ce qui complétera les dispositifs éducatifs déjà en place. L'accompagnement de nos jeunes sera amplifié en dehors du cadre scolaire en cohérence avec le dispositif de la cité éducative pour créer les conditions nécessaires à l'éducation, du plus jeune âge à l'adolescence, et à l'insertion sociale et professionnelle de chaque jeune hérouvillais.

Nous accompagnerons les plus fragiles, en proximité, grâce aux actions du Centre Communal d'Action Sociale, du Programme de Réussite Educative ou de l'Atelier Santé Ville. Des actions particulières sont menées en direction des femmes victimes des violences conjugales et des mesures seront prises pour favoriser l'inclusion des personnes en situation de Handicap ou pour accompagner les usagers confrontés à la fracture numérique.

Nous poursuivons les grands projets d'aménagement qui dessineront la ville de demain. La reconquête de l'ex friche de la Société Métallurgique de Normandie dans le cadre de la Zone d'Aménagement Concertée de la Presqu'île Hérouvillaise en est la meilleure illustration à long terme mais d'autres sites, plus modestes, vont être requalifiés à moyen terme en plusieurs endroits de la ville. Nous avons élaboré un programme important de requalification de nos

voiries qui sera intégré au Programme Pluriannuel de la Communauté Urbaine. Enfin nous souhaitons mettre en œuvre une politique ambitieuse de promotion des mobilités douces et renforcer la tranquillité publique.

Dès que cela sera de nouveau possible, nous reprendrons les activités culturelles et sportives sur le territoire avec la volonté de présenter un programme d'animations renouvelées. Nous continuerons de soutenir l'ensemble des associations qui contribuent à l'épanouissement des Hérouvillais.

Enfin, nous accompagnerons la transition écologique du territoire par la rénovation des bâtiments publics, mais également par l'accompagnement des projets menés sur les logements des Hérouvillais quels que soient leurs statuts. Ce point fait actuellement l'objet d'études qui permettront de définir les modalités d'intervention de la Ville.

Ces nouvelles politiques débouchent sur la construction d'un programme d'investissements conséquents que nous continuons à affiner. La mise en œuvre récente du Plan de relance, initié par l'Etat, pourrait conduire à quelques ajustements calendaires de ce programme. Nous intégrons les premières opérations lors de ce Débat d'Orientations Budgétaires tout en précisant qu'il ne sera mis en œuvre complètement qu'à la condition que nous atteignons les objectifs de gestion que nous nous sommes fixés, c'est-à-dire préserver une épargne suffisante et contenir la pression fiscale et l'endettement.

II. Le contexte économique

a. La situation internationale et nationale

Une croissance française forte en 2021 après une année 2020 en net recul en raison de la crise sanitaire.

Compte tenu des grandes incertitudes et des défis considérables que la pandémie de Covid-19 impose à l'économie mondiale, il est très difficile de projeter une perspective macroéconomique de la situation mondiale pour 2021. La chute du Produit Intérieur Brut mondial devrait avoisiner les 4,2 % en 2020 et les prévisions de la reprise économique sont régulièrement revues à la baisse. La croissance pourrait ne culminer qu'à 4 % selon l'OCDE en 2021.

Pour la zone euro, la contraction de l'économie en 2020 atteindrait le record de -7.5% puis une croissance de 6% en 2021. Néanmoins, une poursuite de la pandémie pourrait entraîner une croissance du PIB bien moindre.

Pour la France, la récession est confirmée à -8.5 % du PIB pour 2020 et un déficit public de 11.3 %. L'impact de cette crise d'une ampleur inédite a conduit au déploiement de nombreuses mesures d'urgence dès 2020 soit plus de 470 Md€ dans le but d'une reprise d'activité rapide dès 2021.

Le plan de relance, avec une aide de 100 Md€ dont 40 Md€ de contributions européennes, ainsi que les lois de finances rectificatives de 2020, visaient un rebond de l'économie française en 2021 avec une croissance forte (+8%) qui lui permettrait de retrouver dès 2021 son niveau de prospérité d'avant-crise. Néanmoins, au regard de la persistance de la crise sanitaire, le rebond n'est plus attendu qu'à 6 % et l'objectif d'un retour au niveau d'avant crise est reporté à 2022. La force de la reprise dépend d'une part, de l'évolution de la crise sanitaire et, d'autre part, de la rapidité du retour à la normale des comportements des acteurs économiques. Le début de la campagne vaccinale laisse entrevoir un espoir dans ce domaine pour l'été ou la rentrée de septembre. Les Lois de Finances Rectificatives pour 2021 devraient reconsidérer les prévisions prochainement.

[b. La loi de Finances pour 2021](#)

Poursuivre une logique partenariale avec les collectivités locales.

Comme l'indique l'article 13 de la Loi de Programmation des Finances Publiques pour 2018-2022 : « Les collectivités territoriales contribuent à l'effort de réduction du déficit public et de maîtrise de la dépense publique, selon des modalités à l'élaboration desquelles elles sont associées ».

Bien que les règles strictes des contrats de Cahors aient été suspendues en 2020, la Loi de Finances pour 2021 confirme le souhait du gouvernement de reprendre ces contrats dont l'adage est le suivant : « la maîtrise attendue des dépenses de fonctionnement par les collectivités permet de favoriser l'investissement ».

A ce jour, 322 collectivités dont les Dépenses Réelles de Fonctionnement (DRF) du budget principal sont supérieures à 60M€ entrent dans le champ de la contractualisation. Pour autant, toutes les collectivités sont concernées puisque ce même article 13 précise également que, même sans l'obligation de contractualiser avec l'Etat, les communes de plus de 3 500 habitants doivent présenter dans le débat d'orientation budgétaire des objectifs qui suivent la trajectoire nationale, c'est-à-dire:

- ✓ Un objectif d'évolution annuelle des dépenses de fonctionnement de +1.2% ;
- ✓ Un objectif d'amélioration du besoin de financement.

Par une maîtrise des dépenses de fonctionnement et en introduisant un dispositif d'encadrement du ratio d'endettement, l'État entend optimiser le niveau d'autofinancement des collectivités territoriales et s'assurer de la soutenabilité financière du recours à l'emprunt par les collectivités.

[Les principales mesures budgétaires et fiscales de la Loi de Finances pour 2021.](#)

Favoriser une croissance verte.

La priorité du Gouvernement est donnée à la rénovation énergétique des logements avec le dispositif « MaPrimRénov » mais également à la rénovation énergétique des bâtiments publics et privés. Le plan de relance consacre 4 Md€ à la rénovation énergétique dont 1Md€ au bloc communal.

Concernant la mobilité, des mesures visent à favoriser la mobilité verte par l'achat de véhicules moins consommateurs d'énergies fossiles, le développement des énergies renouvelables dans les transports et l'accélération du plan vélo.

En même temps que la Loi de Finances pour 2021, le Gouvernement dévoile le premier « budget vert », une première mondiale. Ceci sous-entend une nouvelle classification des dépenses (budgétaires comme fiscales) en fonction de leur impact sur l'environnement et une identification des ressources publiques à caractère environnemental, permettant d'évaluer la comptabilité du budget aux engagements de la France, en particulier l'accord de Paris.

Renforcer la compétitivité.

Il est prévu une baisse des impôts de production : la Contribution Economique Territoriale (CET) composée de la Cotisation Foncière des Entreprises et de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) et la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties. Cette baisse bénéficiera aux entreprises industrielles et facilitera la croissance des Petites et Moyennes Entreprises et les Etablissements de Taille Intermédiaires, principales sources de création d'emplois dans les territoires. Pour le bloc communal, le Gouvernement prévoit une compensation intégrale et dynamique de impôts de production.

Soutenir l'emploi et les compétences et garantir la cohésion sociale et territoriale

Il s'agit de mettre en œuvre l'activité partielle de droit commun ou de longue durée dont l'objectif est de donner une meilleure visibilité aux salariés et aux employeurs et ainsi prévenir les licenciements économiques.

Des mesures d'aides aux employeurs de contrats de professionnalisation et d'apprentissage et d'aides à l'embauche des jeunes de moins de 26 ans (attribuées aux entreprises quelle que soit leur taille) sont créées. Le coût total de ces aides est de 2 Md€, dont 1.4 Md€ en 2021, correspondant à l'embauche de 283 000 apprentis et 110 000 contrats de professionnalisation.

Poursuivre la mise en œuvre des priorités du quinquennat

Le Gouvernement entend réarmer les missions régaliennes et stratégiques de l'Etat par un renforcement de la justice de proximité, par une refonte et une revalorisation du métier d'enseignant et par une lisibilité des moyens alloués à la recherche.

Il poursuit également la transformation de l'action publique par la suppression de nouvelles taxes à faible rendement, dont la taxe funéraire, et la stabilisation des effectifs de l'Etat et de ses opérateurs.

Les mesures concernant spécifiquement les collectivités.

La taxe d'habitation (TH) va être totalement supprimée pour les résidences principales.

Depuis 2020, 80% des foyers étaient totalement dégrévés de taxe d'habitation sur leur résidence principale. Les 20% de foyers restants seront progressivement exonérés jusqu'à la suppression totale de la TH en 2023. Un nouveau schéma de financement des collectivités locales entre en vigueur en 2021 leur permettant d'être intégralement compensées de la perte du produit de taxe d'habitation.

Les impôts de production des entreprises sont allégés.

Dans le cadre de la politique de relance, les impôts de production sont allégés en faveur des entreprises, au moyen d'une division par deux du taux de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et d'un nouveau mode de calcul de la valeur locative des locaux industriels. Les effets sur les ressources des collectivités sont neutralisés.

Automatisation progressive du Fonds de Compensation de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA).

À l'initiative du Gouvernement, la loi de finances pour 2021 prévoit l'automatisation progressive du FCTVA à compter du 1er janvier 2021. Cette automatisation consiste à remplacer l'examen manuel des dossiers de demande de remboursement envoyés aux préfetures par un calcul automatique dans une nouvelle application dédiée sur la base des dépenses imputées sur un ensemble de comptes éligibles. Il s'agit donc d'une simplification pour les collectivités, qui seront à terme très largement déchargées de la transmission de dossiers papier spécifiques. Notre collectivité sera concernée à compter de 2022.

De nouvelles enveloppes en faveur de la relance dans les territoires.

Après le vote d'une enveloppe de 1 Md€ au cours de l'été 2020 en faveur de l'investissement du bloc communal, de nouvelles enveloppes en faveur de la relance dans les territoires sont adoptées dans le cadre de la loi de finances pour 2021, en plus des dispositifs classiques de soutien à l'investissement public local, dont les montants sont tous reconduits :

- 650 M€ pour promouvoir la rénovation thermique des bâtiments des communes et EPCI ;

- 300 M€ en faveur de la rénovation thermique des bâtiments des Départements ;
- 600 M€ en faveur des investissements des Régions.

Prorogation de dispositifs de soutien aux territoires en difficulté jusqu'en 2022.

Sept dispositifs de soutien aux territoires en difficulté qui devaient arriver à échéance à la fin de l'année 2020 sont concernés : les zones de revitalisation rurale (ZRR), les zones franches urbaines-territoires entrepreneurs (ZFU-TE), les zones d'aide à finalité régionale (AFR), les zones d'aide à l'investissement des petites et moyennes entreprises (ZAIPME), les bassins d'emploi à redynamiser (BER), les bassins urbains à dynamiser (BUD) et les zones de développement prioritaire (ZDP).

L'ensemble de ces zonages concernerait au total 13 900 communes en France, soit près de 40% des communes.

III. Les Orientations budgétaires du budget 2021

L'exercice 2020 a permis à la nouvelle équipe municipale, en dépit du contexte particulier, de définir les modalités de mise en œuvre de ses politiques prioritaires et les investissements correspondants.

Les orientations du budget 2021 s'attachent donc à **préserver les marges de manœuvre qui permettront le financement de nos politiques prioritaires, en fonctionnement et en investissement, sans accentuer la pression fiscale et en maintenant un niveau d'endettement compatible avec la préservation des grands équilibres financiers.**

Ces orientations tiennent compte des impacts de la crise sanitaire, essentiellement sur la première moitié de l'exercice 2021, notamment par un ralentissement temporaire du produit des services et un accroissement de certaines dépenses nécessaires à la préservation de la santé de nos agents et aux besoins spécifiques des populations les plus fragiles.

a. Préserver les marges de manœuvre pour dégager une capacité d'épargne suffisante.

Comme pour les exercices précédents, nos dépenses seront maîtrisées. Nous limitons la progression de nos dépenses de fonctionnement au renforcement des politiques prioritaires et au financement des dépenses obligatoires.

L'optimisation de la mise en œuvre des services publics, de l'allocation des ressources matérielles et humaines, la modernisation de nos équipements et la mise en concurrence systématique des fournisseurs sont les moyens d'atteindre cet objectif de limitation de la progression de nos dépenses. Cette recherche d'efficacité conduit à une accélération de la digitalisation des procédures et de l'information afin d'être plus réactif aux demandes des usagers tout en assurant un accompagnement important du public afin de ne pas aggraver la fracture numérique.

Nous profiterons également du faible niveau des taux d'intérêt qui réduit le coût de notre dette et devrait se poursuivre en 2021.

Pour ce qui concerne les recettes, elles sont attendues dans la trajectoire établie en 2020. Les mécanismes mis en place par l'Etat doivent conduire à une progression limitée de nos ressources fiscales et des dotations de l'Etat. Il n'y a pas de bouleversement majeur à attendre

sur ces postes, d'autant que la Ville ne perçoit plus d'impôts liés à l'activité économique dont les évolutions sont rendues plus incertaines du fait de la crise sanitaire.

En revanche, une attention particulière sera accordée aux produits des services et aux participations de nos partenaires.

La fermeture de certains équipements en raison de la situation sanitaire tels que les salles polyvalentes et autres Etablissements Recevant du Public (Fonderie, Beauregard), réduit fortement le produit attendu des locations. Par ailleurs, le comportement des utilisateurs reste incertain pour ce qui concerne la fréquentation d'autres services comme les crèches ou la restauration scolaire. Nous envisageons une diminution de 20 % à 30 % des recettes sur ces postes en 2021 et un retour à la normale en 2022.

La fermeture constatée en 2020 de nos structures petite enfance a réduit les effectifs accueillis, ce qui conditionne la participation de la Caisse d'Allocations Familiales pour 2021. Le rattachement à l'exercice 2021 des subventions exceptionnelles versées dans le cadre de la crise ne permet pas de combler totalement la baisse de la participation attendue en 2021.

La différence entre nos recettes et nos dépenses détermine notre capacité d'épargne. Dans ce domaine, notre objectif reste de dégager suffisamment d'épargne pour assurer un financement significatif de nos investissements par nos ressources propres.

[b. Financer les politiques prioritaires de la nouvelle majorité.](#)

Les nouvelles orientations politiques ont été construites en 2020. Certaines d'entre elles feront l'objet de délibérations spécifiques soumises au Conseil Municipal. Elles se traduisent par un renforcement ou une réaffectation des ressources financières, humaines et matérielles.

[Accompagner l'épanouissement des jeunes hérouvillais.](#)

Cela se traduit par la mise en place des outils qui, dès le plus jeune âge, visent à l'insertion sociale puis professionnelle des jeunes Hérouvillais. Cela concerne, en premier lieu, nos politiques petite enfance, éducation et jeunesse.

Notre Ville a été labellisée « Cité éducative » en septembre 2019, elle co-pilote ainsi la mise en œuvre du plan d'actions triennal construit avec l'ensemble des acteurs du territoire intervenant dans le parcours éducatif - au sens large - des enfants et des jeunes vivant dans les quartiers prioritaires, de leur plus jeune âge jusqu'à leur insertion dans le monde professionnel.

Ce projet s'inscrit dans le cadre des 3 objectifs nationaux : conforter le rôle de l'école avec des actions en faveur de la mixité sociale et de l'accompagnement des élèves ; assurer la continuité éducative dans le temps périscolaire ; ouvrir le champ des possibles en facilitant la découverte des métiers, du numérique, des voyages linguistiques, ou encore l'ouverture culturelle et citoyenne.

Il se décline localement en deux axes stratégiques :

- Accompagner et renforcer la parentalité à tous les stades ;
- Accompagner les jeunes tout au long de leur parcours éducatif.

Le champ d'intervention globale va du très jeune enfant au jeune adulte en voie d'insertion professionnelle, avec des actions qui concernent tous ces publics - dans la perspective de la continuité éducative - et d'autres, spécifiques à chaque tranche d'âge.

Nous renforçons l'accompagnement des élèves les plus en difficulté par l'intervention du Programme de Réussite Educative dont nous élargissons le champ d'action à l'ensemble du territoire et non pas exclusivement sur les quartiers politiques de la ville. Ce dispositif nous a permis, en 2020, d'être très réactifs lors du premier confinement. La connaissance de la situation de chaque élève par les agents du PRE a guidé la distribution des moyens informatiques nécessaires au maintien du lien avec l'école pour plus de 150 élèves.

Concernant les espaces dédiés à l'éducation, le projet de regroupement des écoles de Montmorency est lancé, il devrait aboutir pour la rentrée de septembre 2024. Il pourrait s'agir d'un concept innovant basé sur la proximité des équipements sportifs environnants. Les premières études et la concertation avec les acteurs du territoire vont débiter cette année.

Nous souhaitons aujourd'hui redéployer notre politique jeunesse pour conserver un lien fort avec les jeunes Hérouvillais sur les temps extra-scolaires, en partenariat avec l'ensemble des acteurs traditionnels que sont le Centre Socio-Culturel, l'Association Quartier Jeunes, l'UNCMT, CaP'Sport ou encore la MJC. Cette politique vous sera présentée de manière détaillée lors du prochain Conseil Municipal.

Forte d'une population très jeune, la Ville d'Hérouville Saint-Clair a toujours eu une attention particulière pour cette jeunesse multiple, hétéroclite et multiculturelle. L'adoption d'un nouveau Projet Educatif Jeunesse en 2018, travaillé avec tous les acteurs locaux a donné un nouveau souffle à la prise en charge de celle-ci. Aujourd'hui, dans la continuité de notre action et le début d'un nouveau cycle, une réorganisation du service jeunesse est essentielle. Ainsi, la politique jeunesse, tenant compte d'un grand nombre de facteurs en adéquation avec les besoins et les enjeux de la jeunesse hérouvillaise de 2021 va être repensée.

L'ambition de cette nouvelle stratégie est de positionner le jeune au cœur de celle-ci. De ce fait, la promotion des talents et la réussite des jeunes dans tous les domaines constituent également un axe primordial qui pourra donner sa pleine mesure dans la future extension du Pôle Animation Jeunesse. Le volet culturel en direction des jeunes va, dans ce sens, être développé de manière importante et être pérennisé sur le long terme. Une présence accrue sur les réseaux sociaux et une investigation plus fine des nouvelles technologies permettra également à l'équipe jeunesse d'être connectée avec son public toujours plus créatif et en quête d'innovation.

La formation, l'entrepreneuriat, l'inclusion professionnelle par le sport sont au cœur du nouveau projet municipal permettant ainsi à la jeunesse hérouvillaise de prendre son avenir en main en lui garantissant les clefs de compréhension du monde qui l'entoure.

Une nouvelle perspective du territoire avec une adaptation aux actuels enjeux économiques et sociaux d'Hérouville nous incite à accroître notre présence physique dans les quartiers et à un redéploiement des moyens au plus près des jeunes en difficulté. Cette transition nous permettra enfin de réaffirmer notre partenariat avec tous nos acteurs locaux vers un seul et même projet en direction de la jeunesse hérouvillaise.

Favoriser la solidarité, l'insertion professionnelle et l'inclusion des personnes en situation de Handicap

Hérouville-Saint-Clair est, depuis longtemps, un territoire de solidarité. Les nombreuses actions menées en 2020 pour faire face à la crise sanitaire ont conforté cette caractéristique. Dès le premier confinement, nous avons mis en place les actions d'urgence pour maintenir le lien avec les habitants notamment les plus âgés, soutenir financièrement certaines situations difficiles, prendre soin des résidents de l'EHPAD et assurer leur sécurité sanitaire.

Les politiques de soutien à nos concitoyens les plus en difficulté sont portées par le CCAS. Nous dégagerons des moyens supplémentaires pour ces actions, environ 45 000 € dès 2021 puis 86 000 € pour les années suivantes, par le réaménagement de deux emprunts. Ces économies seront nécessaires pour financer l'action sociale qui a été fortement sollicitée en 2020 et pourrait l'être encore en 2021.

Nous sommes convaincus que bon nombre de situations sociales délicates naissent des difficultés d'accès à l'emploi. C'est la raison pour laquelle nous accompagnons largement tous les dispositifs mis en œuvre pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes et des adultes. Nous sommes à l'initiative des chantiers éducatifs et des chantiers Multi Activité Bâtiments (MAB) dont la onzième édition a lieu cette année. Nous intégrons largement au sein des services

de la Ville les stagiaires, apprentis et contrats aidés de toutes sortes pour participer activement à cette insertion. Tous nos marchés publics prévoient, lorsque c'est possible, une clause d'insertion obligatoire depuis plusieurs années. Hérouville-Saint-Clair répond présente à chaque fois qu'elle est sollicitée pour défendre, accompagner et relayer auprès des publics les plus éloignés de l'emploi, les initiatives portées par l'Etat, la Région, le Département ou la Communauté Urbaine. Nous accueillons également, dans des bâtiments communaux, la seule école de la deuxième chance de Normandie. Toutes ces actions visent à donner aux bénéficiaires l'autonomie nécessaire à une entrée réussie dans le monde du travail.

La nouvelle équipe municipale souhaite, par ailleurs, agir plus fortement sur l'inclusion des personnes en situation de Handicap. Une organisation interne a été mise en place pour permettre de prendre en compte cette problématique le plus largement possible et au-delà des aspects réglementaires. Cela débouche sur une réflexion, en amont de la mise en place des actions et des projets, pour apporter des réponses renforcées dans ce domaine.

Mieux vivre l'espace public.

Nous poursuivons l'aménagement de notre Ville en privilégiant l'amélioration du cadre de vie des Hérouvillais. Nous souhaitons encourager les modes de déplacement doux sur les espaces par une politique de mobilité ambitieuse et renforcer encore la tranquillité publique.

Les interventions sur l'espace public sont transférées à la Communauté Urbaine depuis 2017. Néanmoins, la Ville fixe toujours les priorités et les modalités d'action. Un programme pluriannuel a été défini et sera soumis à Caen la mer prochainement. Il fixe les enveloppes dédiées aux interventions de proximité au sein des quartiers ainsi que la liste et le calendrier des opérations plus lourdes. Ces dernières concernent la réfection des voiries primaires les plus fréquentées et les plus endommagées, l'effacement des derniers réseaux aériens sur le secteur du Bourg et quelques opérations ponctuelles localisées ou destinées à accompagner la livraison de certains programmes d'habitat tels que les logements du programme Actéon livrés fin 2020, les constructions envisagées sur les anciens terrains de la DRAAF. Cette programmation génère des fonds de concours à la Communauté Urbaine pour 1.840 M€ qui seront inscrits progressivement sur ce mandat.

Les premiers travaux d'infrastructure de la Zone d'Aménagement Concertée « Presqu'île Hérouvillaise » sont prévus en 2022. L'instruction administrative et la finalisation des études urbaines et réglementaires devraient s'achever à la fin de cette année. Nous souhaitons délibérer sur le dossier de réalisation de cette ZAC à la fin du premier trimestre 2022. C'est l'axe majeur

de développement de notre Ville qui accueillera à terme plus de 1 200 logements. Il s'agit d'un Eco-Quartier qui répondra aux exigences d'une charte de développement durable qui s'appliquera à l'ensemble du projet, de sa conception à la livraison des logements et des aménagements.

La nouvelle majorité municipale souhaite se pencher de manière plus ambitieuse sur les enjeux liés aux déplacements urbains. Ainsi, une politique globale sur les mobilités sera présentée au prochain Conseil Municipal. Elle englobera les nouvelles mesures de subventionnement des vélos électriques, de promotion de la pratique quotidienne du vélo et autres déplacements doux. Nous mettrons en œuvre, dans le courant du mois d'avril, une expérimentation de location d'une centaine de trottinettes électriques qui devrait permettre de relier près de soixante points répartis sur l'ensemble du territoire hérouvillais. Nous participerons, avec les utilisateurs et leurs représentants, à la réflexion relative à l'élaboration du réseau cyclable, pilotée par Caen la mer. Plusieurs secteurs sont actuellement à l'étude, la liaison cyclable au niveau de l'échangeur de la Pierre-Heuzé/Hérouville, l'aménagement du carrefour de la RD 60 avec l'avenue du Parc du Val St André dans le cadre de la bretelle Hamelin, la pérennisation de la piste cyclable provisoire de la RD 60, et d'autres seront proposés dans le cadre de projets futurs.

Mieux vivre l'espace public, c'est également pouvoir en profiter en toute sécurité. C'est la raison pour laquelle nous avons acté, en 2020, le renforcement des effectifs de la police municipale et que nous poursuivons le déploiement de la vidéo protection. Il est de notre devoir de faire en sorte que chaque endroit de la ville soit accessible librement aux Hérouvillais, sans crainte d'aucune sorte. Le travail accompli par nos agents sur le terrain, en collaboration avec la police nationale, connaît des résultats significatifs et nous devons poursuivre dans cette voie pour les conforter. Nous avons instauré le rappel à l'ordre à l'encontre des auteurs de faits susceptibles de porter atteinte à la sécurité publique pour appuyer ce travail. Par ailleurs, notre contrat de partenariat concernant l'éclairage public a permis, depuis 2007, d'améliorer significativement la qualité de l'éclairage nocturne de notre Ville. Cela contribue à améliorer le sentiment de sécurité des usagers. Une réflexion est en cours pour résoudre les problèmes qui subsistent sur certaines poches d'habitations gérées par les bailleurs sociaux et parvenir à une harmonisation de la qualité du service sur l'ensemble du territoire.

Soutenir les acteurs culturels et sportifs

Les secteurs culturels et sportifs ont largement souffert en 2020 et tardent à reprendre une activité normale. La Ville continue néanmoins à soutenir, comme par le passé, le tissu associatif. Il est à noter que, compte tenu de l'absence d'activité, certaines structures ont renoncé à

solliciter une subvention en 2021 ou ont sollicité une subvention plus faible et il faut souligner cette décision citoyenne. Considérant qu'il s'agit d'une situation ponctuelle et que, souhaitons-le, l'activité reprenne pour 2022, nous consacrerons l'ensemble des économies réalisées au financement d'investissements en lien avec l'action associative et à l'accompagnement de la reprise des activités le moment venu.

Nous proposerons un programme d'animations renouvelées dès que les conditions sanitaires le permettront. Tout d'abord, la fête des communautés va évoluer. L'objectif principal est de redynamiser cette fête des cultures qui a tendance à s'étioler avec le temps même si un grand nombre de communautés continu d'y participer (environ 55/60 associations communautaires selon les éditions). Cette manifestation accueille environ 3500 à 5000 personnes selon les éditions.

Cette refondation de la Fête des Communautés souhaite mettre en valeur les cultures et la diversité qui reprendra, tout ou partie, de ce qui faisait le succès des trois manifestations précédentes:

- La Fête des Communautés,
- Le Festival des Solidarités
- La Rencontre des Diversités

L'ambition est de redimensionner ces trois manifestations sur un week-end, un samedi consacré aux échanges et aux tables rondes sur des thématiques associatives et culturelles diverses et le dimanche, le principe d'une rencontre des diversités culturelles ouverte au grand public, familiale et intergénérationnelle avec un accent mis sur l'échange, la découverte.

Par ailleurs, nos manifestations de proximité - carnaval, fête nationale et marché de Noël, un été au ciné - seront confortées, principalement en direction des Hérouvillais.

Nous souhaitons vivement que l'ensemble des grands événements traditionnels culturels et sportifs - Festival Beauregard, Des planches et des vaches, course de l'audacieuse, Fête du rugby, mini-olympiades... - puissent se tenir à compter de l'été 2021, et que les équipements présents sur le territoire, Café des images, Piscine, Théâtre... puissent rouvrir normalement.

Concernant les activités sportives, nous avons obtenu le label Terre de jeux 2024, dans le cadre des jeux olympiques de Paris 2024. C'est la reconnaissance de la qualité de nos installations sportives. Le chantier de reconstruction du gymnase Laporte va débuter en fin d'année et sera livré pour cette occasion. Nous engageons également les procédures pour la création des tribunes du stade de Montmorency cette année. Enfin, le Département du Calvados a choisi

notre Ville pour l'implantation de la Maison Départementale des Sports, ce qui créera les conditions d'un renforcement du rayonnement de nos clubs sportifs à l'échelle du département.

Mettre en œuvre la transition énergétique et écologique

Cet objectif transparait dans l'ensemble des politiques mises en œuvre par la collectivité mais se concentre tout de même sur les travaux de bâtiments. Nous avons d'ores et déjà bâti un programme de remplacement de l'ensemble des menuiseries de nos groupes scolaires en 2020, il sera achevé en 2021. L'isolation par l'extérieur du foyer logement et des espaces Malraux sont en cours et la reconstruction du gymnase Laporte permet de remplacer deux gymnases énergivores par un seul, plus économique. Ces travaux de rénovation sont éligibles à plusieurs dispositifs tels que la Dotation de Soutien aux Investissements Locaux (DSIL) initiés par l'Etat ou les contrats de territoire du Département du Calvados et de la Région Normandie.

Nous souhaitons accompagner la rénovation des logements privés en complémentarité des dispositifs mis en place par l'Etat et les collectivités partenaires. Il s'agit effectivement d'une marge importante de progression de notre pays vers les objectifs fixés de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Les modalités d'intervention sont en cours de définition, notamment pour ce qui concerne les copropriétés de logements collectifs, mais nous n'excluons pas d'intervenir sur les logements individuels. Notre dispositif intégrera également la lutte contre l'habitat indigne et l'adaptation à la perte d'autonomie. Le montage pourrait s'apparenter à celui des Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat mises en place dans le cadre de l'ANRU. Nous proposerons, le moment venu, une délibération qui précisera les calendriers d'exécution et de financement.

c. Contenir la pression fiscale et maîtriser l'endettement

La suppression de la Taxe d'Habitation (TH), la baisse de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) et la réduction de la valeur locative des établissements industriels vont directement diminuer la pression fiscale sur les habitants et les entreprises de notre territoire. Pour notre part, nous n'augmenterons pas la fiscalité en 2021 comme pendant les 20 dernières années.

La réforme de la fiscalité entraînera mécaniquement une augmentation du taux de la Taxe sur le Foncier Bâti puisque nous récupérons une partie du taux départemental de cette taxe afin de compenser la suppression de la Taxe d'Habitation. **Cette modification n'entraînera ni augmentation pour les contribuables, ni perte de ressources pour la collectivité.**

La prospective indique qu'en l'état actuel de nos équilibres financiers et de nos projets, le levier fiscal ne devrait pas être actionné d'ici à la fin du mandat si nous restons vigilants dans la maîtrise de nos dépenses de fonctionnement.

Nous devons adapter l'évolution de notre stock de dette bancaire, arrêté à 22 372 602 € au 1^{er} janvier 2021, à nos capacités de remboursement. Notre capacité de désendettement est revenue, après absorption de l'impact des transferts de compétences à la Communauté Urbaine en 2017, aux alentours de 7,1 années d'épargne brute. L'importance des investissements qui seront réalisés au cours de ce mandat doit conduire à la mobilisation d'emprunts plus importants que par le passé. Aussi, nous envisageons une légère dégradation de cette capacité de désendettement mais qui devra rester en dessous de 10 années d'épargne brute. C'est l'un des éléments qui détermine le calendrier des inscriptions budgétaires relatives à notre Programme Pluriannuel des Investissements. Un endettement maîtrisé est indispensable à la réalisation d'importants investissements.

IV. Les masses budgétaires 2021 et la prospective.

a. Nos ressources de Fonctionnement

La fiscalité

Si nous continuons d'envisager une croissance lente de nos recettes fiscales, nous constaterons un réel bouleversement dans la structure des produits perçus. La réforme de la fiscalité locale entraîne la disparition de la quasi-totalité des produits de Taxe d'Habitation (TH) et des compensations d'exonérations correspondantes, ainsi qu'un renforcement d'une part, du produit de la Taxe Foncière (TF) et d'autre part, des compensations de la même taxe en lien avec la réduction des valeurs locatives des établissements industriels.

Cette nouvelle répartition appliquée aux produits perçus en 2020 est illustrée dans le graphique suivant.

	2020		2021
TH locaux habitation	4 298 599		
TH logements vacants	29 696		29 696
Th résidences secondaires	95 851		95 851
TF hors locaux industriels	7 490 750		12 378 996
TF locaux industriels	1 588 391		794 195
Compensation exonération TH	589 647		
Compensation exonération Tf	155 360		949 556
	14 248 294		14 248 294

L'impact budgétaire de la réforme est donc neutralisé d'une part par la redescente d'une partie du produit de TF du Département et d'autre part, par une augmentation des compensations de TF relatives aux établissements industriels.

Concrètement, le taux de TF communal passera à 51.55 % correspondant à 29.45 % (Taux communal 2020) + 22.1 % (Taux départemental 2020). Un coefficient correcteur sera appliqué pour limiter la croissance de la Taxe foncière au niveau des produits de Taxe d'habitation et de compensation des exonérations de TH perdues. Ce coefficient devrait avoisiner 0.82 pour notre Ville (sous réserve des rôles supplémentaires 2020 et des modalités d'application de la réduction de la valeur locative des établissements industriels).

La revalorisation forfaitaire des bases fiscales est établie à 0.2 %. La croissance physique permet d'envisager une progression de 1.2 % du produit de la fiscalité et des compensations correspondantes.

Les dotations et compensations de l'Etat.

La Loi de Finances 2020 renforce à nouveau la péréquation verticale par un abondement des Dotations de Solidarité Urbaine et Rurale (DSU et DSR) pour 90 Millions d'euros chacune comme en 2020. Notre DSU progressera donc à nouveau d'environ 260 000 €, pour atteindre 6 825 000 €. Pour ce qui concerne la Dotation Globale de Fonctionnement, nous prévoyons une légère diminution (environ 30 000 €) pour tenir compte de l'écrêtement auquel nous sommes soumis depuis 2015. Elle devrait s'établir à 3 140 000 €.

La compensation de TH disparaît pour être réintégrée dans le produit de taxe foncière. Elle s'élevait à 560 000 € en 2020. Parallèlement la réduction de 50 % du produit de taxe foncière liée aux établissements industriels se traduit par une augmentation significative des compensations.

Les compensations perçues par la Ville ne font plus partie des variables d'ajustement, elles devraient se stabiliser à 950 000 € à compter de 2021.

L'Attribution de Compensation et la Dotation de solidarité Communautaire.

Dans l'attente de la définition du nouveau projet de territoire qui débouchera sur un nouveau pacte financier entre la Communauté Urbaine et les communes de Caen la mer, aucun nouveau transfert de compétences n'est envisagé pour 2021. L'Attribution de Compensation et la Dotation de solidarité Communautaire restent stables, respectivement à 1 474 000 € et 310 000 €.

Les produits des services et de gestion courantes.

Ces postes ont été, pour certains, fortement impactés par la crise sanitaire. On constate une baisse de plus de 13 % du produit des services entre 2019 et 2020. Par exemple, les recettes perçues auprès des familles pour les restaurants scolaires ont chuté de près de 200 K€ et celles des crèches de 90 K€. Le produit des locations de salle s'est également effondré de 69 % soit 83 K€. Nous tablons sur un redressement progressif de ces recettes en 2021 et un retour à la normale en 2022.

Concernant les subventions perçues dans le cadre de la mise en œuvre des services publics, nos partenaires ont globalement maintenu leurs participations en 2020. En revanche, les participations de la Caisse d'Allocations Familiales, basées sur les fréquentations 2020, risquent de diminuer en 2021. Nous avons pris le parti de rattacher à cet exercice les subventions exceptionnelles versées par cet organisme pour limiter l'impact budgétaire sur 2021.

La progression de nos ressources a subi un coup d'arrêt en 2020 et nous n'anticipons une reprise des tendances passées qu'à compter de 2022. Nous allons donc constater une diminution de nos prévisions de recettes par rapport aux prévisions 2020. Nous anticipons tout de même des ressources supérieures aux réalisations de l'exercice 2020.

b. Nos dépenses ordinaires

Nous poursuivrons l'encadrement strict de nos dépenses en privilégiant, lorsque c'est possible, leur réaffectation vers nos politiques prioritaires.

Les charges à caractère général.

Elles ne progresseront que de 0.2 % par rapport aux prévisions 2020. Une reprise complète de l'activité des services attendue seulement au second semestre 2021, permettra d'absorber les surcoûts liés à la mise en œuvre des protocoles sanitaires. En effet, la fermeture d'équipements importants tels que les gymnases et les salles polyvalentes engendre des économies sur des postes tels que les fluides ou le nettoyage des locaux pour ne citer que les principaux. A titre d'exemple, la facture énergétique globale (eau, électricité, chauffage urbain) a été réduite de près de 100 000 € en 2020.

Par ailleurs, nous poursuivons la recherche de l'optimisation du fonctionnement des services par le développement de la digitalisation des procédures. Ainsi, la dématérialisation des conseils municipaux qui est engagée et du processus du courrier interne à venir doivent nous permettre d'économiser près de 3000 ramettes de papier par an.

Plusieurs appels d'offres nous sont également favorables, notamment pour ce qui concerne les fluides, les assurances, les fournitures administratives, la téléphonie ou la location des copieurs. Les investissements réalisés dans le cadre de la réfection de l'ensemble des menuiseries des groupes scolaires doivent également contribuer à réduire notre facture énergétique.

En revanche, nous devons engager à compter de 2022, l'application de la loi EGALIM qui impactera fortement nos dépenses relatives aux denrées alimentaires par l'introduction de 50 % de produits labélisés dont au moins 20 % de bio dans la composition des repas des restaurants scolaires. Le nouveau marché intégrant ces mesures débutera à la rentrée de septembre 2021.

La masse salariale.

Elle représente 55 % de nos dépenses réelles. Nous procédons, comme chaque début de mandat, à un « rebasage » en 2021, c'est-à-dire que nos prévisions budgétaires sont ajustées aux dépenses 2020 (après neutralisation de la crise sanitaire) et non aux prévisions 2020. Cela permet d'envisager une trajectoire en adéquation avec la structure du personnel en place, tout en prenant en compte les développements envisagés par l'équipe municipale pour mener à bien ses projets.

Le rythme de croissance prospectif de la masse salariale est attendu à 2.4 % par an, rythme supérieur à ce que nous avons connu lors des précédents exercices.

La contribution de la Ville à la complémentaire prévoyance pour l'ensemble des agents ainsi que la mise en œuvre du Régime Indemnitaires tenant compte des Fonctions, des Suggestions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel (RIFSEEP) sont intégrées dès 2021, de même que la création de trois nouveaux postes à la Police Municipale pour renforcer la tranquillité publique et la sécurité dans les quartiers.

Le déploiement des nouvelles politiques prioritaires se fera, à la fois par le redéploiement de certains agents, après concertation, mais également par des créations de postes indispensables à la réalisation des nouvelles missions.

Les charges de gestion courante.

Ce poste comprend essentiellement les subventions versées aux partenaires associatifs ainsi que les participations allouées au CCAS, au centre socio-éducatif et aux écoles privées. La Ville soutient près de 200 associations dans le cadre des subventions annuelles, pour un montant avoisinant 1.7 M€. Nous intégrons les soutiens complémentaires décidés en 2020 dans le cadre des politiques de la nouvelle équipe municipale notamment dans le domaine du sport et du Handicap. De même, le redéploiement des moyens consacrés à la politique jeunesse se traduit par une réduction de la subvention versée à l'Association Quartiers Jeunes. L'évolution de ce poste est limitée à 1 % par an. Il est à noter, pour l'exercice 2021, que certaines associations, en l'absence d'activité en raison de la crise sanitaire, ont expressément souhaité renoncer à tout

ou partie de leur subvention annuelle ou n'ont pas fait de demande. Les montants ainsi dégagés seront intégralement affectés au financement de nos investissements.

Pour ce qui concerne le CCAS, la participation est, pour le moment, revalorisée de 30 000 € pour assurer la prise en charge de l'opération jobs d'été qui sera reconduite. Les revalorisations salariales définies dans le cadre du Ségur de la santé et la participation à la complémentaire prévoyance seront absorbées par le budget propre du CCAS. En effet, ce dernier va bénéficier d'une réduction de la charge financière suite à un réaménagement des emprunts en cours. Par ailleurs, les travaux s'achevant, les besoins de financement de la section d'investissement diminuent, ce qui dégagera des capacités financières en fonctionnement.

Les frais financiers.

Ils poursuivent leur diminution pour atteindre 660 K€ en 2021. Les taux d'intérêt restent à un niveau très faible. Ce phénomène pourrait, d'après les anticipations du marché, perdurer encore quelques années. Au regard des investissements définis par notre Programme Pluriannuel d'Investissement, nous allons avoir recours plus fortement à l'emprunt à moyen terme, environ 3.2 M€ en moyenne par an sur les 4 prochains exercices. En conséquence, la baisse de ce poste devrait s'interrompre à compter de 2023 aux alentours de 450 à 500 K€.

Conformément à nos objectifs, nous prévoyons de maintenir notre épargne brute à un niveau permettant d'assurer une capacité de remboursement des emprunts à moins de 10 ans en dépit de l'ampleur de nos projets d'investissements. Cela passe nécessairement par une rigueur permanente dans la gestion des services et une recherche active de nouvelles ressources en lien avec le développement de notre territoire. Nos investissements doivent concourir à favoriser ce développement.

c. L'investissement

Cette section caractérise l'évolution, en dépenses et en recettes, du patrimoine de la collectivité. Elle constate également l'évolution de la dette dont l'analyse détaillée figure en annexe.

Les Dépenses d'équipement

Depuis plusieurs exercices, nos dépenses d'équipement sont réparties selon trois groupes :

- les investissements récurrents qui permettent le maintien à niveau de nos équipements publics et le renouvellement des moyens matériels des services. Ils représentent entre 700 et 800 K€ par an,

- les opérations ponctuelles destinées à l'amélioration significative de l'accueil du public au sein de nos équipements, des conditions de travail ou de la conduite des missions des services publics. Nous y consacrons entre 500 et 700 K€ par an et le détail, pour 2021, sera présenté lors du vote du Budget Primitif.

- les opérations inscrites au Programme Pluriannuel d'Investissement. Ce dernier est actualisé chaque année en fonction de l'avancement des études et de la réalisation des travaux. Notre PPI intègre des opérations relatives au mandat précédent en cours de finalisation. Le poids budgétaire, de l'ordre de 484 K€, est faible car nous avons d'ores et déjà inscrit une grande partie des crédits au cours des exercices précédents.

PPI 2014-2020 K€	coût	Reste à inscrire (2021-2025)			
		dépenses	recettes	FCTVA	solde net
Isolation extérieure espaces Rabelais	2 371	141			141
Gymnase Laporte	4 334	2642	2 372	711	- 441
Menuiseries des groupes scolaires	837	477	204	137	136
PPP Eclairage Public	2 032	995	425	269	301
Tribunes Montmorency	971	771	311	113	347
	10 545	5 026	3 312	1 230	484

Nous avons déterminé, au début de ce mandat une charge nette de 10 M€, pour le PPI 2020-2026. Une partie de cette somme peut déjà être fléchée au regard de l'avancement de nos projets. Bien évidemment, ce programme est ajusté au fur et à mesure des notifications de nos partenaires et de la progression des études. C'est la raison pour laquelle, par prudence, nous n'inscrivons que la charge nette de la Ville en dépenses.

PPI 2020-2026 K€	dépenses	recettes	FCTVA	solde net
Groupe scolaire Montmorency	7 384	4 045	1 376	1 963
Espaces publics Ecole Montmorency	1 494		294	1 300
Reconversion Quesnel	1 057	1 700	173	- 816
Reconversion Gymnase Laporte + parkings	1 210	495	198	517
Reconversion secteur corderie	2 960	1 800	485	674
Extension Big Bang Café	4 594	3 515		1 079
Extension Pôle Animation Jeunesse	1 909	636	313	960
Fonds de concours CU (voirie et pistes cyclables)	1 840			1 840
Reste à affecter	2 836		252	2 584
	25 283	12 191	3 092	10 000

Le calendrier de réalisation de ces opérations est dans un premier temps établi en fonction de nos possibilités budgétaires. Il convient de définir des phases de réalisation compatibles avec le niveau d'emprunt acceptable pour notre budget. La mise en œuvre du plan de relance par l'Etat, qui nous permet d'escompter des financements complémentaires, engendre un avancement calendaire des opérations éligibles à ce plan. C'est notamment le cas pour l'extension du Pôle Animation Jeunesse. En revanche, l'extension du BBC, qui n'est pas retenue dans le plan de relance, sera décalée au milieu du mandat pour permettre la recherche de financements complémentaires mais également d'anticiper une éventuelle augmentation de la charge nette, celle-ci pouvant être financée par les résultats dégagés aux comptes administratifs successifs.

Le calendrier d'inscription des dépenses relatives à nos investissements est, pour le moment, le suivant.

K€	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Investissements récurrents	858	750	750	750	750	750
Opérations ponctuelles	617	650	650	650	650	650
Isolation extérieure espaces Rabelais	141					
Gymnase Laporte	1 700	942				
Menuiseries des groupes scolaires	290	187				
PPP Eclairage Public	335	335	325	131	250	
Tribunes Montmorency	160	611				
Groupe scolaire Montmorency	350	2 450	3 000	2 384	240	
Espaces publics Ecole Montmorency			600	900		
Reconversion Quesnel		1 057				
Reconversion Gymnase Laporte + parkings						1 210
Reconversion secteur corderie				500	2 460	
Extension Big Bang Café				385	1 970	2 189
Extension Pôle Animation Jeunesse	750	700	409			
Fonds de concours CU	200	200	240	400	400	400
	5 401	7 882	5 974	6 098	6 720	5 199

Estimations / Etudes en cours / Etudes réalisées à affiner / montants arrêtés

Il s'agit d'un programme ambitieux d'investissements qui vont concourir à la mise en œuvre de nos politiques prioritaires.

Les recettes hors emprunt.

Ces recettes doivent financer pour partie notre programme d'investissement, le solde faisant l'objet d'emprunts bancaires qu'il nous faut contenir au maximum.

Concernant nos ressources propres, la prospective détermine une épargne brute représentant aux alentours de 2.5 M€ par an. C'est le premier mode de financement de nos investissements et nous devons nous assurer d'atteindre cet objectif par une maîtrise constante de nos dépenses de fonctionnement. Cette recette est complétée par le Fonds de Compensation de la TVA qui dépend du rythme d'avancement des opérations et par le remboursement par Caen la mer du capital de la dette récupérable qui doit s'éteindre en 2031.

La taxe d'aménagement perçue sur notre territoire et également reversée à 75 % par Caen la mer finalise nos ressources propres. Cela représente environ 75 K€ par an. Des discussions sont en cours au sein de la Communauté Urbaine pour modifier les modalités de reversement dans l'objectif de permettre un meilleur financement des travaux de voirie par la CU. Si une diminution du reversement devait avoir lieu, cela diminuerait le montant des fonds de concours que nous aurons à verser au titre des opérations spécifiques.

Le deuxième poste de financement des investissements provient des subventions versées par nos partenaires. Elles ne seront inscrites, ainsi que les dépenses correspondantes, aux budgets primitifs qu'après notification. Cela permet d'assurer l'inscription, dans un premier temps, de la charge nette de la Ville pour chacune des opérations. C'est le cas en 2021 des crédits inscrits au titre du Groupe scolaire Montmorency, de l'extension du PAJ ou de la tribune Montmorency.

Le solde entre les dépenses et les recettes d'investissements précédemment décrites fait l'objet d'un emprunt contracté auprès d'un organisme bancaire.

L'endettement

Au regard de nos objectifs de gestion, du programme d'investissement et des engagements passés, les besoins de financement envisagés pour les cinq prochains exercices sont les suivants :

K€	2021	2022	2023	2024	2025
Remboursement de la dette	2 446	2 446	2 449	2 572	2 778
Dette PPP éclairage	298	141			
Dépenses d'équipement (hors PPI 2020-2026)	4 203	2 751	1 769	1 665	1 415
Charge nette PPI 2020 2026	1 300	1 920	2 220	2 000	1 500
Total à financer (A)	8 247	7 258	6 438	6 237	5 693
Autofinancement	2 725	2 652	2 596	2 503	2 599
Autres ressources propres	1 163	810	1 210	469	565
Subventions (hors PPI 2020-2026)	1 469	1 276	90	131	
Total des financements (B)	5 357	4 738	3 896	3 103	3 164
Emprunt à mobiliser (A)-(B)	2 890	2 520	2 542	3 134	2 549
Dette bancaire au 01/01	22 372	24 316	24 390	24 483	25 045
Dette bancaire au 31/12	24 316*	24 390	24 483	25 045	24 816
Capacité d'autofinancement au 31/12	8,92	9,19	9,43	10,0	9,83

* y compris emprunt signé en 2020 mobilisé en 2021

Nous prévoyons donc un recours à l'emprunt plus important sur ce mandat, la dette progressera jusqu'en 2024 pour atteindre 25 045 K€, elle reprendra sa baisse en 2026. Cette prospective est prudente, elle n'intègre pas les résultats successifs ni les subventions complémentaires éventuelles que nous pourrions obtenir.

Nous maintiendrons notre capacité d'autofinancement en dessous de la barre des 10 ans, ce qui reste acceptable pour le financement d'équipements destinés à durer plusieurs dizaines d'années.

La prospective

Compte tenu des anticipations retenues concernant nos ressources, le financement de nos politiques prioritaires et de nos investissements et les prévisions de recours à l'emprunt, la prospective 2021-2025 est, à ce jour, établie de la manière suivante.

K€	2021	2022	2023	2024	2025
Recettes de gestion	32 635	32 980	33 299	33 683	34 213
<i>Produits des services</i>	2 318	2 339	2 348	2 356	2 365
<i>Impôts et taxes</i>	16 745	16 822	16 940	17 055	17 302
<i>Dotations et participations</i>	13 210	13 421	13 657	13 890	14 175
<i>Autres recettes</i>	362	398	354	372	371
Dépenses de gestion	29 293	29 781	30 269	30 767	31 210
<i>Masse salariale</i>	16 571	16 945	17 329	17 722	18 073
<i>Charges à caractère général</i>	8 032	8 113	8 195	8 276	8 359
<i>Autres charges courantes</i>	4 690	4 723	4 745	4 769	4 778
Epargne de gestion	3 342	3 199	3 030	2 916	3 003
<i>Frais financiers</i>	664	597	477	451	434
<i>Solde opérations except.</i>	47	50	43	38	30
Epargne Brute	2 725	2 652	2 596	2 503	2 599
<i>Annuité de la dette (yc PPP)</i>	2 744	2 587	2 449	2 572	2 778
<i>Dette récupérable (CU)</i>	308	280	252	224	196
Epargne nette corrigée	289	345	399	155	17
Dépenses d'investissement	5 503	4 671	3 989	3 665	2 915
<i>Dépenses récurrentes</i>	1 718	1 415	1 415	1 415	1 415
<i>PPI 2014-2020</i>	2 485	1 336	354	250	
<i>PPI 2020-2026</i>	1 300	1 920	2 220	2 000	1 500
Recettes d'investissement	2 632	2 086	1 300	600	565
<i>Dotations et cessions</i>	825	530	958	244	369
<i>Subventions</i>	1 469	1 276	90	132	
<i>Autre</i>	338	280	252	224	196
Emprunt	2 890	2 520	2 542	3 134	2 549
<i>Taux</i>	20	20	20	15	15
<i>Durée</i>	1.0	1.2	1.2	2	2.5
Dette au 31/12	24 316	24 390	24 483	25 045	24 816
Capacité de désendettement	8,92	9,19	9,43	10,0	9,83

V. Les budgets annexes

La Ville gère deux budgets annexes assujettis à la TVA, celui des opérations économiques et celui de la vente d'énergie.

a. Les opérations économiques.

Outre la gestion du patrimoine économique qui compte plus de 16 500 M² de bâtiments, ce budget intègre notre action en matière de requalification des centres commerciaux.

Le budget global représente près de 2.9 M€ dont 1.7 M€ pour le fonctionnement. Il porte un endettement d'environ 5 M€ en baisse constante depuis 2014. Ce désendettement permettra, le moment venu, d'envisager le financement des investissements à réaliser pour relocaliser les entreprises de la pépinière de la rue des Sources dans le cadre de l'opération de requalification du secteur de la corderie. De même, ce budget portera les actions à entreprendre pour mettre en œuvre les conclusions de l'étude, en cours de réalisation par la SHEMA, pour ce qui concerne l'avenir du centre commercial des Belles Portes. Ces deux projets pourraient s'enclencher d'ici 2024. En conséquence, le budget 2021 sera un budget de gestion locative et n'intégrera pas de crédits spécifiques pour ces opérations ce qui permettra de poursuivre le désendettement.

b. La vente d'énergie.

Construit pour porter la vente de l'énergie produite par les centrales photovoltaïques installées sur le gymnase Allende, l'école Poppa de Valois et le bâtiment des espaces verts Grand parc – Belles Portes, ce budget est stable à 22 K€ en l'absence de nouveaux investissements. Il intègre essentiellement, en dépenses le remboursement des crédits contractés dans le cadre de la construction de ces équipements.

Annexe relative à la structure et à l'évolution de la dette

Caractéristiques du stock de dette

Au 31/12/2020, l'endettement auprès des organismes bancaires de la collectivité représente 27 456 552.13 € répartis sur 3 budgets :

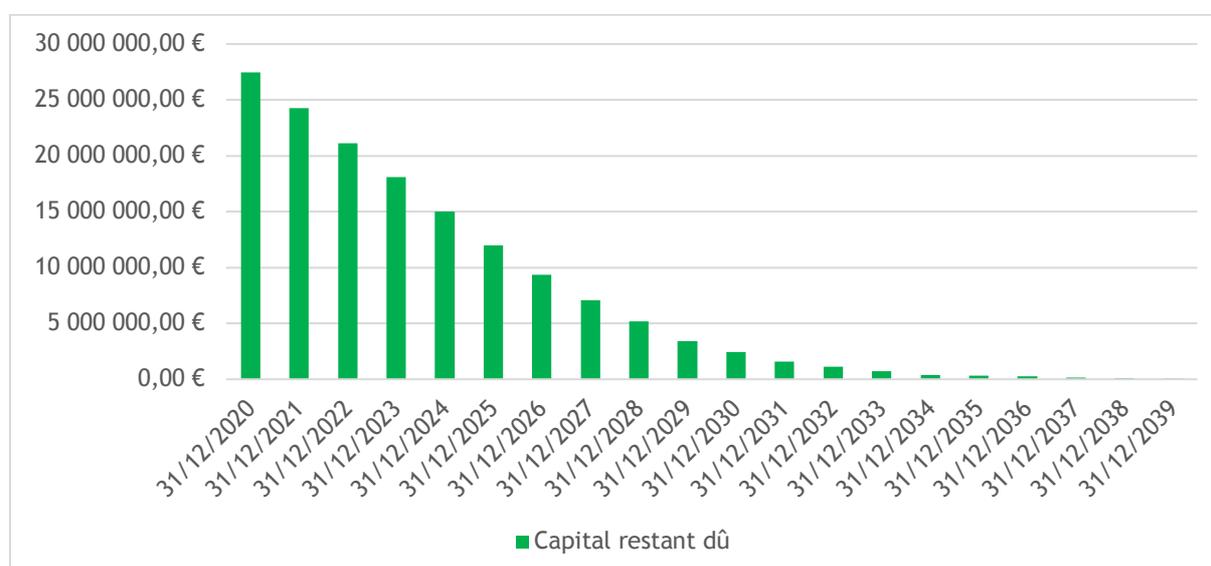
Budget	Capital restant dû	Taux moyen
Budget principal	22 372 602.14	2.49 %
Budget des opérations économiques	4 977 770.85	2.12 %
Budget Vente d'énergie	106 179.14	4.64 %
	27 456 552.13	2.44 %

La dette par habitant, calculée sur la base du budget principal s'établit à 956.99 € contre 1 050 € pour l'ensemble de notre strate de collectivité.

Cet encours de dette est contracté auprès des organismes suivants :

Banque	Encours	Nb. emprunts	Poids
Société de Financement Local	9 580 462.99	5	34.89
Caisse d'épargne de Normandie	6 920 588.26	6	25.21
Crédit Agricole Mutuel Normandie Seine	5 097 922.16	10	18.57
Caisse des Dépôts et Consignations	3 277 723.08	6	11.94
Crédit Foncier	2 484 406.81	5	9.05
La NEF	95 448.43	1	0.35
Total	27 456 552.13	33	100.0%

Le profil d'extinction de la dette existante s'étale jusqu'en 2039.



Coût de la dette

	2018	2019	2020
Budget principal*	787 876.65	769 973.47	661 111.17
Opérations économiques	188 681.05	149 449.34	112 558.69
Budget vente d'énergie	6 501.07	6 020.89	4 919.78
Total	1 069 583.15	983 058.77	778 589.64

* Y compris PPP

Le coût de notre dette poursuit sa diminution. Ce phénomène est dû, d'une part à la faiblesse des taux variables et d'autre part, à notre désendettement.

Profil des risques

Nous privilégions depuis quelques années les emprunts à taux fixe considérant leur faible niveau. Cela vient renforcer le poids de ce type d'emprunt qui représente aujourd'hui 72,7 % de notre encours. Globalement notre dette est faiblement exposée au risque de taux.

Index	Montant	%
Taux fixe	19 962 581.70	72.70 %
Livret A	3 277 723.08	11.94 %
CMS 30 ans	2 541 987.21	9.26 %
Euribor 3 Mois	1 674 260.14	6.10 %
Total	27 456 552.13	100.00 %

La charte Gissler dresse une classification des emprunts au regard de leur exposition au risque de taux et à la volatilité des indices utilisés. Notre dette est donc caractérisée, au regard de cette charte, de la manière suivante :

Structure	Indice	Poids (%)	Nombre de produits	CRD
E	1	9.26%	1	2 541 987.21
A	1	90.74%	32	24 914 564.92
		100 %	33	27 456 552.13

Nos emprunts sont à plus de 90 % référencés en 1A donc peu risqués. Un emprunt structuré figure toujours dans notre encours qui est, pour sa part, référencé 1E. Nous avons renégocié, entre 2015 et 2017 les deux autres produits structurés afin de réduire le risque pesant sur notre dette.

Produits structurés

Ces emprunts sont caractérisés par une première phase de 2 à 5 ans à taux fixe inférieur au taux du marché suivie d'une deuxième phase où le taux appliqué est conditionné par une ou plusieurs comparaisons de taux ou d'indices. Si, à la date de lecture des indices, la condition est respectée, le taux reste bas, en revanche, si elle ne l'est pas, le taux est dégradé par une formule incluant un multiplicateur. Une troisième phase de taux bonifié est parfois prévue en fin de contrat. Le taux fixe affiché est à mettre en relation avec les taux fixes pratiqués à l'origine du contrat.

N°	Préteur	CRD	Durée résiduelle	Prochaine échéance	Taux	Charte	Phase
1		2 541 987.21 €	8.25 ans	01/04/2021	3,91 %	1 E	Active

1. Société de financement Local – capital restant dû 2 541 987.21 €

Cet emprunt est dans sa phase active, c'est donc la formule indexée qui s'applique.

1^{ère} phase : 2008 – 2010 taux fixe 3,91 %

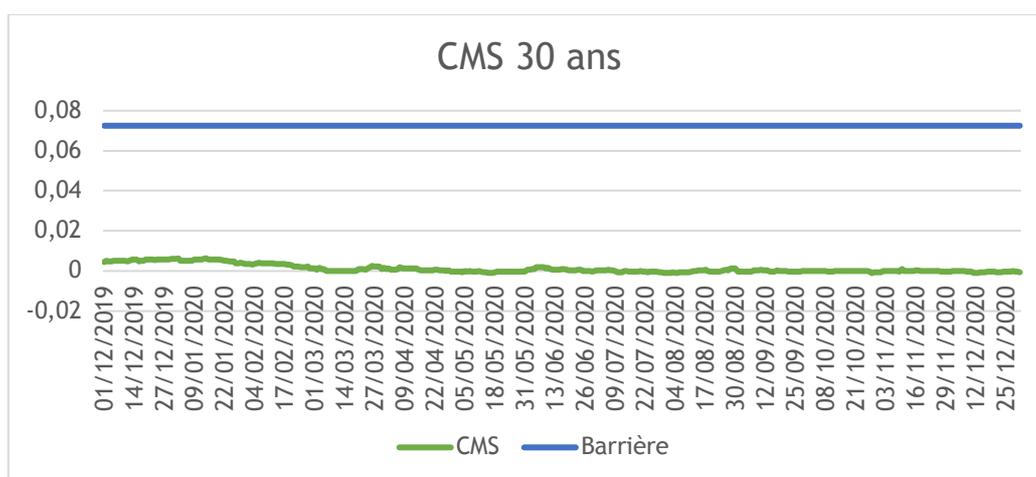
2^{ème} phase : 2010 – 2026

Si CMS 30A \leq 7,25 alors 3,91 % sinon $3,91 + (4 * (\text{CMS 30A} - 7,25))$.

3^{ème} phase : 2026-2029 : taux fixe 3,91 %

Cette stratégie mise sur la faiblesse des taux longs européens. Tant que le CMS 30 ans est inférieur à 7,25 %, le taux de 3,91 est applicable ; dans le cas contraire, la formule dégradée s'applique.

Compte tenu des évolutions du marché, le CMS 30 ans tangente les valeurs négatives et reste largement en dessus de la barrière de 7.25. Le taux 2020 de cet emprunt sera donc de 3,91 %.



Provisionnement

L'avis N°2012-04 du Conseil National de la Comptabilité Publique du 3 juillet 2012 invite les collectivités à provisionner les risques encourus au titre des emprunts structurés qu'elles détiennent.

La loi Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des Métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014 instaure cette obligation à compter de l'exercice 2014.

La méthode de valorisation de ces provisions se base sur les taux « spot », c'est-à-dire les taux obtenus en appliquant à la formule de taux structuré les fixings des index et/ou cours de change en vigueur le jour du calcul de la provision.

Les taux ainsi obtenus sont comparés avec un taux de référence, en l'occurrence, le taux fixe pratiqué pour des emprunts de même durée au moment de la signature du contrat. Pour nos trois contrats, le taux de référence est le taux fixe pratiqué au troisième trimestre 2008, date d'établissement des contrats, pour des emprunts d'une durée de 20 ans soit **5.25 %**. Lorsque le taux calculé est supérieur au taux de référence, une provision doit être constituée. Elle est reprise lorsque l'écart se réduit et annulée lorsqu'il devient négatif.

La provision est égale au montant de l'écart de taux appliqué à la totalité des échéances à venir.

Ce calcul fait apparaître le résultat suivant.

N°	Préteur	CRD	Taux de référence	Taux SPOT 31/12/2019	Taux	Provision	Charte
1		2 541 987.21 €	5,25 %	3.91 %	3.91 %	0 €	1 E

Notre produit ne dépasse pas actuellement le taux de référence. Il n'y a donc pas lieu de constituer de provisions pour cet emprunt.

Gestion de dette 2020.

Conformément aux prévisions budgétaires, nous avons remboursé 3 340 310.75 € en 2020. Parallèlement nous avons mobilisé le solde des emprunts contractés en 2019 pour 1 480 000 € sur le budget principal et 120 000 € sur le budget annexe des opérations économiques selon les modalités suivantes.

Préteur	Montant	Taux	Date de début	Durée	Charte
NEF	100 000.00 €	1.30 %	17/02/2020	15 ans	1 A
Caisse d'Epargne	1 500 000.00 €	0.68 %	5/03/2020	20 ans	1 A

Notre collectivité s'est donc désendettée de 1 740 310.75 en 2020.

L'impact budgétaire de ces mouvements est retracé dans le tableau suivant.

	Remboursement	Emprunts nouveaux	désendettement
Budget principal	2 448 965.57	1 480 000.00	968 965.57
Opérations économiques	978 157.99	120 000.00	758 157.99
Budget vente d'énergie	13 187.19		13 187.19
Total	3 340 310.75	1 600 000.00	1 740 310.75

Un nouvel emprunt a été signé mais, au regard de nos besoins de trésorerie, il ne sera mobilisé qu'en 2021. Il s'agit d'un emprunt à taux fixe.

Préteur	Montant	Taux	Durée	Charte
Caisse d'Épargne	1 500 000.00 €	0.67 %	20 ans	1 A

Inscriptions budgétaires 2021

Les inscriptions budgétaires nécessaires au financement des investissements sont les suivantes :

	Emprunts nouveaux	Remboursements
Budget Principal	2 890 000 €	2 446 000 €
Budget opérations économiques		730 000 €
Budget Vente d'énergie		13 700 €
Total	2 890 000 €	3 189 700 €

Le désendettement de l'exercice sera donc de 299 700 €. En considérant la mobilisation des emprunts contractés en 2020 soit 1 500 000 €, notre stock de dette progressera de 1 200 300 €. Cette augmentation reflète l'intensité de notre programme d'investissement.

Annexe relative au personnel

Le décret n°2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire dispose que l'autorité territoriale présente un rapport comportant, au titre du dernier exercice connu, les informations relatives à la structure des effectifs, aux dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et à la durée effective du temps de travail de la collectivité, ainsi que l'évolution prévisionnelle des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le budget.

Considérant le poids de la masse salariale dans nos dépenses, la politique des Ressources Humaines de la collectivité doit permettre de maintenir un service public de qualité tout en contenant la masse salariale et son évolution au regard de nos capacités financières.

Les données présentées sont issues du bilan social 2019 et pour quelques indicateurs les chiffres issus du compte administratif 2020.

Les effectifs et leur répartition

Au 31 Décembre 2019, la Ville d'Hérouville-Saint-Clair compte :

- 379 agents sur postes permanents,
 - 354 titulaires et stagiaires,
 - 25 contractuels.

-Répartition des effectifs par filières

A - Titulaires

	Femmes	Hommes	Total
Filière administrative	62	8	70
Filière technique	110	85	195
Filière animation	2	8	10
Filière culturelle	4	10	14
Filière sportive	0	3	3
Filière police municipale	0	10	10
Filière médico-sociale	26	1	27
TOTAL	204	125	329

B - Non-titulaires emplois permanents

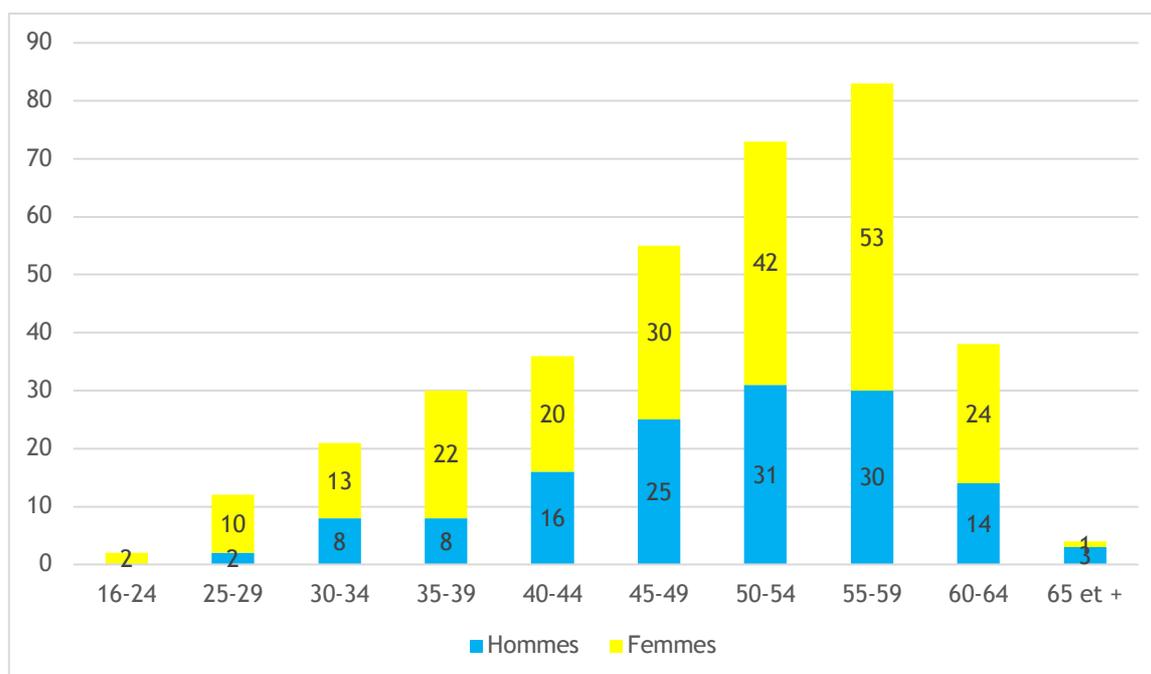
	Femmes	Hommes	Total
Filière administrative	3	2	5
Filière technique	5	6	11
Filière culturelle	4	4	8
Filière médico-sociale	1	0	1
TOTAL	13	12	25

On note une surreprésentation féminine parmi les agents titulaires de la collectivité tandis qu'une représentation quasi paritaire existe parmi les agents non titulaires.

La répartition par catégorie est la suivante :

	Femmes		Hommes	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Catégorie A	26	67%	13	33%
Catégorie B	32	61%	24	39%
Catégorie C	158	68%	100	32%
Emplois hors catégorie	1	100%	0	0%
	217	67%	137	33%

- Pyramide des âges



198 agents ont plus de 50 ans au 1^{ier} janvier 2021, soit 55.9 % des effectifs. Le tableau suivant retrace les potentiels départs à la retraite, d'ici à la fin de ce mandat, en fonction de l'âge des agents.

Age en 2026	Nombre d'agents	% des effectifs
> 62 ans	112	36 %
> 63 ans	90	25 %
> 64 ans	67	19 %
> 65 ans	48	14 %
> 66 ans	33	9 %
> 67 ans	24	6 %

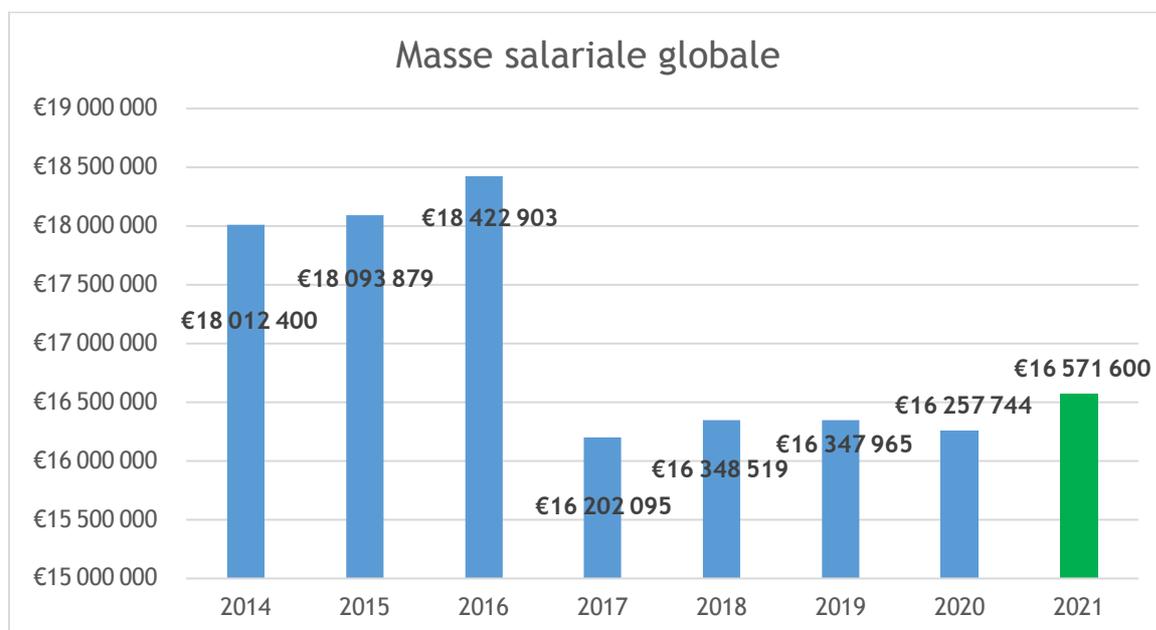
C'est un enjeu essentiel pour notre collectivité mais également une opportunité pour adapter les moyens humains aux nouvelles modalités de réalisation des missions de service public.

En 2019, la Ville a recruté 15 agents titulaires dont 9 issus de nos agents non titulaires. Ces recrutements ont permis de remplacer 13 départs d'agents titulaires. La titularisation des agents non titulaires permet de réduire la précarité au sein de nos agents.

La rémunération

La masse salariale globale représente en 2020, 55.4 % des dépenses de fonctionnement de la collectivité. Elle intègre la rémunération brute des agents, les charges patronales et l'ensemble des autres charges relatives au personnel telles que les assurances statutaires, la médecine du travail, les participations au Comité des Œuvres sociales ou au restaurant inter administratif.

L'évolution de ce poste sur le dernier mandat et les perspectives pour 2020 et 2021 figurent dans le graphique suivant.



Compte administratif

Budget prévisionnel

L'évolution des rémunérations des agents est la conséquence du Glissement Vieillesse Technicité qui traduit la progression de la carrière des agents et qui est évalué en 2019 à 117 000 € soit 0.7 % de la masse salariale. En 2019, 141 agents ont bénéficié d'un avancement d'échelon tandis que 70 ont été concernés par des avancements de grade ou une promotion interne.

Le régime indemnitaire, qui intègre les primes mensuelles et la prime annuelle ainsi que la nouvelle bonification indiciaire (NBI) représente 19 % des rémunérations brutes des agents soit environ 1 868 000 €. Les discussions entreprises avec les partenaires sociaux devraient déboucher sur la mise en place du RIFSEEP courant 2021.

En 2019, 4435 heures supplémentaires et 2150 heures complémentaires ont été rémunérées, en baisse par rapport à 2018 (5349 et 5023) pour un cout global de 119 090 €.

Les actions mises en place pour les agents

La collectivité maintient et accentue ses actions en faveur des agents au travers de sa participation au Comité des Œuvres sociales pour lequel la participation a été revalorisée en 2018 pour atteindre 117 200 €.

De même, la participation aux repas des agents au Restaurant Inter Administratif le petit vertige a été revalorisée de 20 centimes d'euros par repas à compter du 1^{er} février 2020. Cela représente une participation attendue de 75 000 € en 2021.

La collectivité participe également au financement des assurances complémentaires santé pour les agents dont l'indice est inférieur à l'indice du dernier échelon du grade le plus élevé de la Catégorie C. Cette aide varie de 14 à 32 € par agent en fonction de la composition familiale pour un coût de 45 160 € en 2019. Cela concerne 221 agents.

Depuis plusieurs années, une démarche à caractère social est menée dans chaque service visant à organiser ou regrouper les activités afin de limiter les postes à temps non complet. Il s'agit notamment de compléter les postes dont l'activité principale ne correspond pas à un temps plein.

Les postes à temps non complet sont tenus par des femmes dans 90 % des cas, il s'agit des postes de restauration, d'agent territorial spécialisé des écoles maternelles, d'accueil et d'encadrement des jeunes enfants, d'entretien des locaux scolaires et petite enfance, dont les nécessités de service sont étroitement liées à la fréquentation des lieux.

Ainsi, 26 postes ont évolué au cours des 4 dernières années.

En 2020, la collectivité a souhaité engager une étude avec les partenaires sociaux concernant la possibilité de proposer aux agents une participation à leur cotisation ou un contrat collectif pour la prévoyance santé.

Il a été choisi de s'orienter vers le même dispositif que celui proposé aux agents de Caen la Mer par mesure d'équité pour des agents œuvrant sur le même territoire.

Ainsi, le principe d'un contrat collectif a été retenu, ce qui permet également d'obtenir des conditions financières plus intéressantes pour les agents. Un bon nombre d'agents pourrait être intéressé soit environ 450 agents, pour la Ville et le CCAS.

Le coût total estimé est de 81 000 euros par an.

La procédure de mise en concurrence est en cours, la mise en place effective du contrat est prévue pour le mois de juin 2021.