

Envoyé en préfecture le 05/03/2025

Reçu en préfecture le 05/03/2025

Publié le

S'LO

ID : 062-216201780-20250227-CM270225DELIB08-DE



RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2025

Cadre réglementaire

Le débat d'orientations budgétaires est une étape importante de la procédure budgétaire des collectivités, qui permet aux élus d'être informés et facilite les discussions sur les priorités et la situation financière de la collectivité avant le vote du budget.

Ce débat est obligatoire dans les deux mois précédant le vote du budget et est inscrit à l'ordre du jour du Conseil municipal. La loi NOTRe de 2015 a modifié les modalités de présentation de ce débat, en imposant notamment la présentation d'un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels et la gestion de la dette :

Article L.2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales :

« 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'État 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.

« Les dispositions du présent article s'appliquent aux établissements publics administratifs des communes de 3 500 habitants et plus. »

Sommaire

1^{ère} partie : Contexte économique et loi de finances 2025	p.5
1. Le contexte économique national	p.8
2. Le contexte économique local	p.11
3. Synthèse du PLF 2025 intéressant les collectivités locales	p.15
2^e partie : Les éléments financiers de la Ville	p.19
1. Données générales des ratios financiers de la commune	p.20
2. Commentaires des principaux ratios financiers de la commune	p.21
3. Situation financière de la collectivité	p.21
3.1 Recettes réelles de fonctionnement 2024	p.21
3.2 Dépenses réelles de fonctionnement 2024	p.24
3.3 Evolution de l'autofinancement de l'épargne	p.26
3.4 Principaux investissements 2024	p.27
3.5 Gestion de la dette (source : Finance Active)	p.27
3.6 Gestion de la dette garantie (source : Finance Active)	p.30
4. Les orientations budgétaires 2025	p.32
4.1 Orientations en matière de dépenses de fonctionnement	p.32
4.2 Orientations en matière de recettes de fonctionnement	p.34
4.3 Ambition investissement	p.36
4.4 Gestion de la dette en 2025	p.39
3^e partie : Politique des ressources humaines et orientations budgétaires	p.41
1. Politique des ressources humaines	p.42
1.1 Evolution de la dépense de 2020 à 2024	p.42
1.2 Structure des effectifs	p.44
1.3 Temps de travail	p.48
2. Orientations stratégiques en matière RH en 2025	p.49



avis de la

la loi de économie et de finance



Envoyé en préfecture le 05/03/2025

Reçu en préfecture le 05/03/2025

Publié le

S²LO

ID : 062-216201780-20250227-CM270225DELIB08-DE

1^{ère} partie

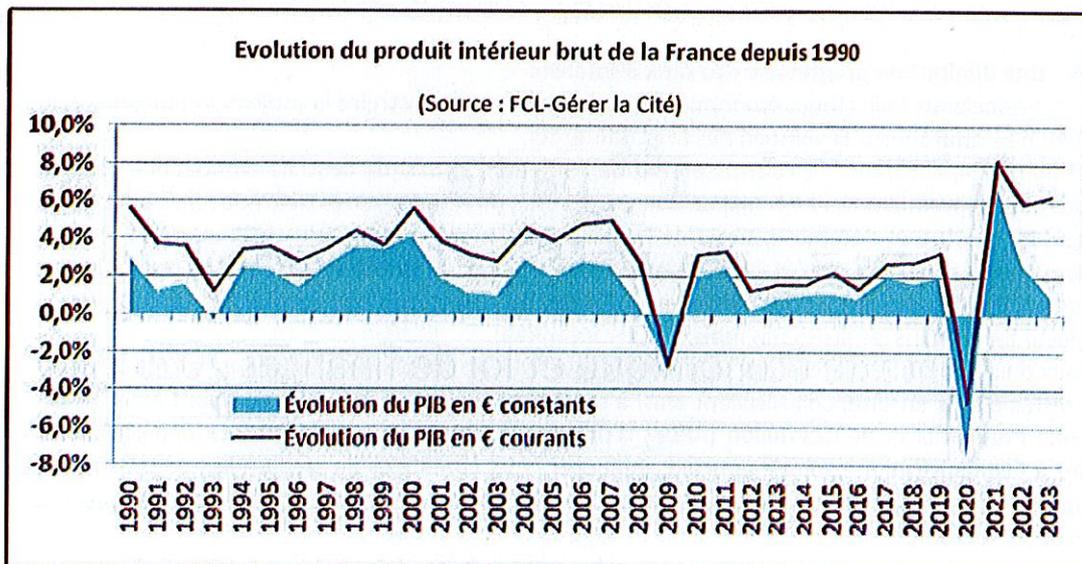
Contexte économique et loi de finances 2025

PREAMBULE

✦ Une croissance atone

Après une chute en 2020 dans un contexte de crise sanitaire, le produit intérieur brut (PIB) de la France avait connu en 2021 un rebond de + 6,9 %. Cette croissance s'est depuis modérée, atteignant + 2,6 % en 2022 puis + 0,9 % en 2023, et devrait évoluer à un niveau de + 1,1 % en 2024 (principalement tirée à la hausse par le commerce extérieur, mais freinée par des phénomènes de déstockage liées à l'atténuation des difficultés d'approvisionnement et par une consommation des ménages atone).

D'après les projections de la Banque de France, la croissance du PIB devrait se maintenir à + 1,2 % en 2025, grâce à une reprise de la demande intérieure (la Commission Européenne projette + 0,8 %, en intégrant l'impact des mesures fiscales consacrées au redressement des finances publiques).

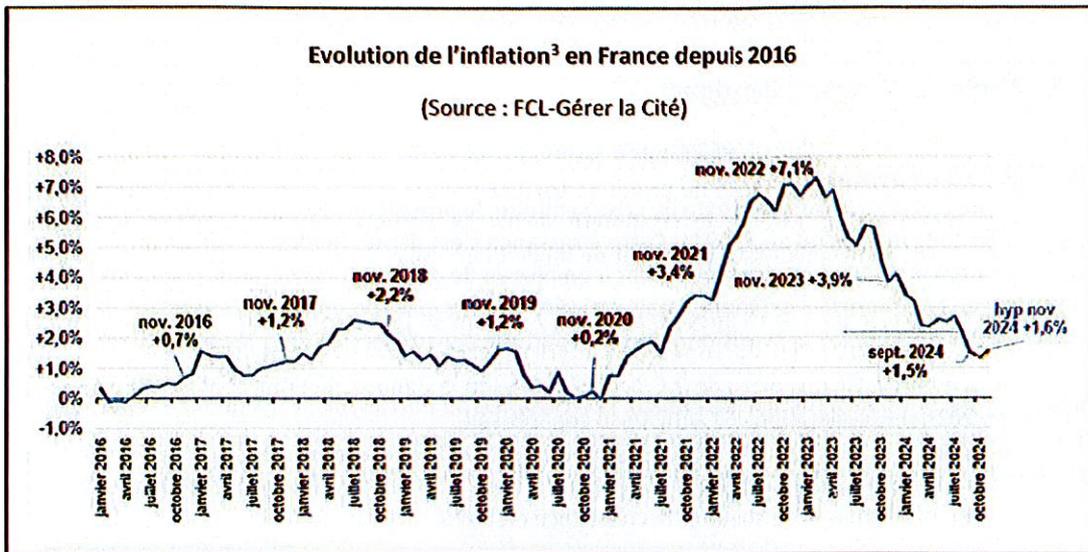


La croissance du PIB est un indicateur repère pour les collectivités locales. En effet, les suppressions de la taxe d'habitation sur les résidences principales (THRP) puis de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) ont entraîné une compensation par le transfert, par l'État, de fractions du produit qu'il percevait sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

✦ Le retour d'une inflation plus modérée

L'inflation forte qui a accompagné la croissance depuis la fin de la crise sanitaire semble s'estomper progressivement : les prévisions de la Banque de France sont de 2,5 % en glissement annuel au 4e trimestre 2024, même si de nombreux facteurs incitent à la prudence.

L'inflation devrait ainsi repasser sous la barre des 2 % début 2025, puis refluer ensuite avec une projection à 1,5 % sur l'année 2025, conséquence de la baisse des prix du pétrole, anticipée actuellement par les marchés (la Commission Européenne prévoit plutôt 2,4 % en 2024 et 1,9 % en 2025).



✦ Une diminution progressive des taux d'intérêts

Parmi les principaux indicateurs économiques à observer pour construire la projection budgétaire, il convient de s'attarder sur l'évolution des taux d'intérêts.

Début juin 2024, constatant le ralentissement de l'inflation, la Banque centrale européenne (BCE) a décidé (pour la première fois en 5 ans) de baisser ses taux directeurs. Après trois nouvelles baisses en septembre, octobre et décembre, au vu de la baisse de l'inflation et du ralentissement de l'activité économique en zone Euro, ils s'établissent actuellement à 3,00 %. La BCE reste toutefois prudente sur les perspectives de poursuite de la baisse de l'inflation, ne s'engageant sur aucune trajectoire de taux ni objectif arrêté dans les prochains mois.

Les taux d'intérêt sur le marché des collectivités (qui avaient brutalement augmenté à l'été 2022 et sont restés élevés ensuite) commencent ainsi à se réduire. En outre, la publication par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (APCR) d'une recommandation assimilant les administrations locales à l'administration centrale pourrait améliorer leurs conditions de crédit. Elles pourraient en revanche pâtir d'une éventuelle dégradation de l'évaluation de la dette publique française par les agences de notation.

✦ Des indicateurs macroéconomiques dans le cadre d'une actualité préoccupante

Les incertitudes restent très fortes quant à la situation internationale : guerres au Moyen-Orient et en Ukraine, conséquences des élections américaines, difficultés de mise en place de la nouvelle Commission Européenne, etc.

Aux États-Unis, la croissance s'est renforcée au deuxième trimestre de 2024, la consommation privée étant soutenue par des gains de salaires réels dus en partie à la baisse de l'inflation. La croissance du PIB a été elle aussi relativement robuste dans plusieurs autres économies avancées, dont le Canada, l'Espagne et le Royaume-Uni. Au Japon, la croissance s'est nettement redressée au deuxième trimestre, après s'être contractée au premier trimestre suite à des perturbations temporaires de l'offre.

En revanche, les résultats récents ont été moins favorables dans d'autres économies avancées, notamment l'Allemagne, où la faiblesse de la confiance a entraîné une hausse des taux d'épargne des ménages comme des entreprises et où l'activité industrielle a fléchi.

Dans les économies de marché émergentes, les profils de croissance varient également. La demande intérieure a permis de stimuler l'activité au Brésil, en Inde et en Indonésie, mais elle a ralenti au Mexique avec un fléchissement dans le secteur des services. En Chine, la croissance de la production

industrielle a bénéficié du redressement des exportations, mais la demande des consommateurs reste modeste et le secteur immobilier est toujours en phase de correction prolongée.

1. Contexte économique national

Sur le plan national, le contexte d'instabilité politique persiste, ayant notamment conduit, avant l'adoption récente début février 2025 du projet de Loi de Finances, à la présentation d'un projet de loi de finances spéciale pour garantir la continuité de la vie nationale et des services publics, et prolongeant la période d'élaboration du Projet de loi de finances.

En matière d'emploi, le taux de chômage s'élevait à 7,4 % au 3e trimestre 2024 en France, alors qu'il était établi à 7,1 % fin 2022. Il reste à un niveau inférieur à celui constaté avant la crise sanitaire, mais pourrait encore atteindre un niveau de 7,6 % fin 2025 selon la Banque de France, avant de repartir à la baisse en 2026 si l'accélération de l'activité se concrétisait.

En dépit de l'inflation, l'épargne des ménages ne s'érode pas, puisqu'avec un taux de 18,8 %, elle reste plus élevée qu'avant la crise sanitaire : la Banque de France escompte qu'elle permette à la consommation des ménages de soutenir la croissance en 2025.

Par ailleurs, alors que le climat des affaires était plutôt favorable depuis la fin de la crise sanitaire, les perspectives pour 2024 sont moins optimistes. En effet, le niveau de défaillances d'entreprises est désormais plus élevé qu'avant la crise sanitaire (hors microentreprises), tandis que le secteur de la construction immobilière a connu au 2nd semestre 2023 un ralentissement, conséquence de l'augmentation des taux d'intérêts et du raidissement de l'accès au crédit. Les récentes annonces de suppressions d'emploi et de restructurations au sein de plusieurs grandes groupes nationaux (grande distribution, automobile, chimie...) invitent elles aussi à la prudence.

✦ Situation préoccupante des finances publiques nationales 2024 et impacts potentiels 2025

Après le relatif redressement de la situation financière des administrations publiques en 2022, l'année 2023 a été jugée très sévèrement par la Cour des comptes, qui l'a décrite comme « *une très mauvaise année* », évoquant « *une situation inquiétante* » dans son rapport sur la situation et les perspectives des finances publiques en octobre 2024.

Le déficit public pour 2023 s'établit à 154 milliards d'euros, soit 5,5% du produit intérieur brut (PIB) après 4,8% en 2022 et 6,6% en 2021. Il est sensiblement supérieur à la prévision du Gouvernement qui tablait sur 4,9% du PIB, ce qui correspond à un écart de 15,8 milliards d'euros.

Cette différence s'explique principalement par le ralentissement de la croissance économique à la fin de l'année 2023 et par une baisse plus rapide qu'attendue de l'inflation, ce qui a impacté négativement les recettes fiscales (TVA notamment). Ces dernières progressent seulement de +0,3% en 2023 contre +7,9% en 2022.

La France fait partie des 7 pays pour lesquels le Conseil de l'Union Européenne a décidé d'ouvrir une procédure de déficit excessif (les autres pays sont : la Belgique, l'Italie, la Hongrie, Malte, la Pologne et la Slovaquie) en juillet dernier. Ces pays sont tenus de présenter à l'automne 2024 un plan budgétaire de retour à l'équilibre à moyen terme (plan de 4 à 7 ans). Sur cette base, la Commission Européenne peut formuler des contre-propositions pour chaque État membre. Les pays en situation de déficit excessif sont tenus de réduire leur déficit public d'au moins 0,5 point de PIB par an.

Selon les dernières prévisions du Gouvernement, le déficit public continuerait de se creuser en 2024 et atteindrait 6,1%. Il pourrait même dépasser les 7% en 2025 sans aucune mesure correctrice. Le gouvernement Barnier avait souhaité endiguer cette trajectoire budgétaire avec pour objectif de ramener le déficit public à 5% en 2025 et prévoir un retour à des comptes publics normalisés (déficit public inférieur à 3% du PIB) à l'horizon 2029 (contre 2027 dans le programme de stabilité présenté en avril dernier à la Commission Européenne).

S'LO

Le projet de budget, sur lequel le gouvernement a engagé sa responsabilité, reprend le texte de compromis trouvé entre députés et sénateurs en commission mixte paritaire les 30 et 31 janvier 2025.

Il ambitionne de réduire le déficit public à 5,4% du produit intérieur brut (PIB) en 2025, après un dérapage à 6,1% en 2024 et après 5,5% en 2023. La part de la dette publique atteindrait 115,5% du PIB. Le déficit de l'État s'élèverait à 139 milliards d'euros (Md€).

Le 14 janvier 2025, lors de sa déclaration de politique générale, le Premier ministre François Bayrou s'était engagé à contenir le déficit public à cette hauteur (contre 5% dans le texte porté par Michel Barnier à l'automne 2024). L'objectif de passer sous la barre des 3% de déficit en 2029 est maintenu par l'exécutif. Des prévisions macroéconomiques jugées trop optimistes par le Haut Conseil des finances publiques.

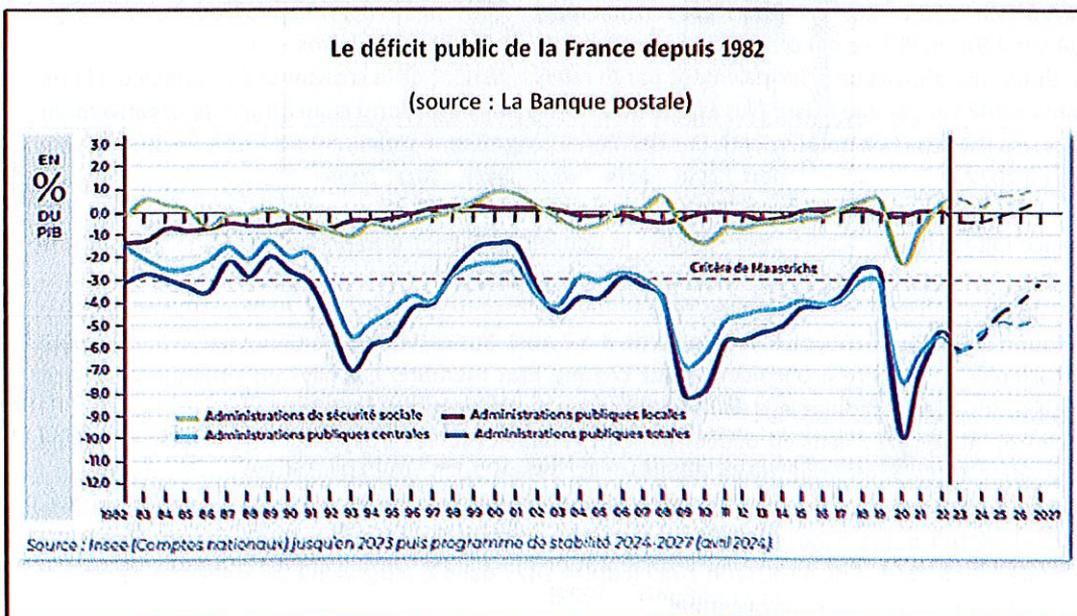
Enfin, les collectivités locales seraient mises avec une contribution ramenée à hauteur de 2.2 Md€. L'objectif de l'État est de limiter la dynamique des dépenses des collectivités locales alors que celles-ci sont par définition vertueuses puisqu'elles ne peuvent pas avoir de déficit de fonctionnement.

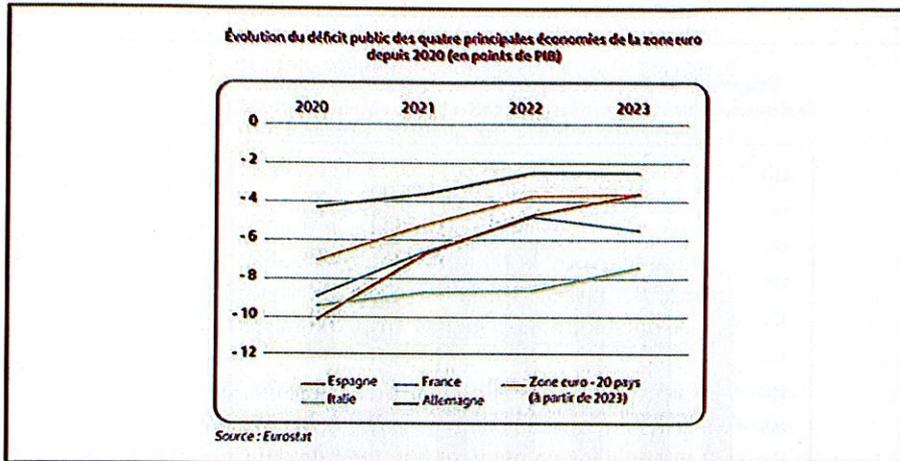
Pour rappel, la Cour des Comptes jugeait les prévisions du gouvernement au 1er semestre 2024 trop peu documentées et trop optimistes et estimait que la trajectoire fixée pour revenir aux critères du pacte de stabilité d'ici à 2027 reposait sur des « objectifs peu réalistes ». Ce, dans un contexte marqué par une forme d'incertitude politique suite aux élections législatives de l'été 2024, et par l'annonce de l'ouverture par la Commission Européenne d'une procédure pour déficit excessif à l'encontre de la France.

✚ **Déficit public : la trajectoire inscrite dans la loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2023-2027 déjà caduque !**

Le déficit public, loin de se résorber, s'est donc établi à 5,5 % du PIB en 2023, dégradé de 0,7 point par rapport à 2022, rendant de fait caduque la trajectoire de la loi de programmation des finances publiques pour 2023- 2027 adoptée en décembre 2023 et amenant le gouvernement à présenter par deux fois de nouvelles trajectoires pluriannuelles à la Commission Européenne, en avril puis en octobre 2024.

Le plan de redressement sur 7 ans transmis par le gouvernement Barnier à la Commission prévoyait un retour à l'objectif des 3 % en 2029, en annonçant notamment des mesures de réduction drastique des dépenses publiques.

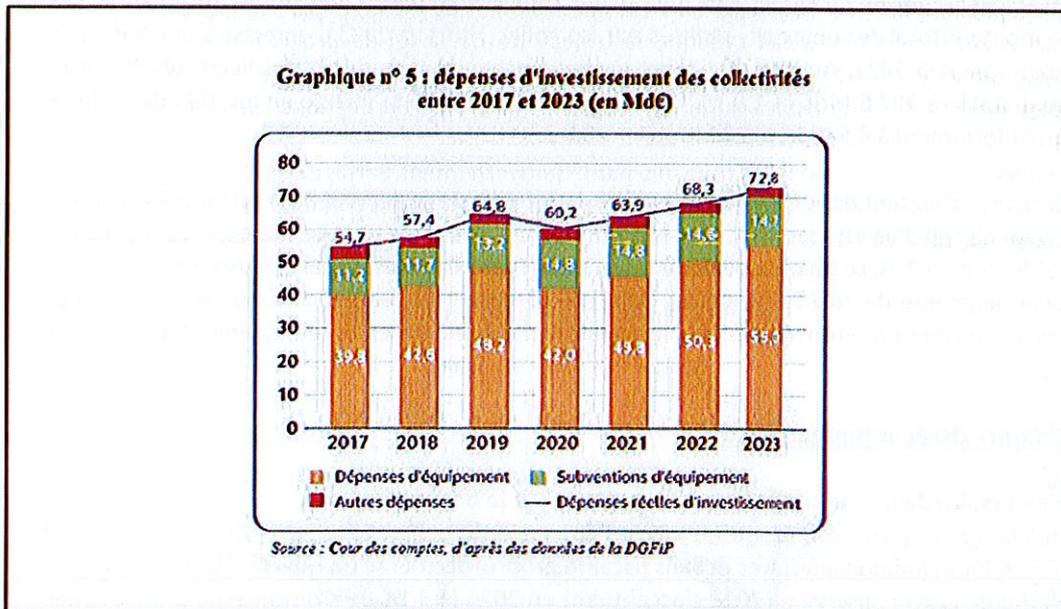




✚ **Dettes publiques : une amélioration perturbée par la hausse des frais financiers**

L'endettement, qui a atteint 3 100 Md€ fin 2023, était encore maintenu sous les 110 %, à 109,9 % du PIB, après un pic à 115 % en 2021 – essentiellement grâce à la croissance du PIB. Il dépasse cependant les 112 % à la fin du 2e trimestre 2024, subissant l'effet du renchérissement des conditions de marché. Ainsi, la priorité majeure est de ramener le déficit public à 139 milliards d'euros, pour une part de dette publique qui s'élèverait à 115,5 % du PIB.

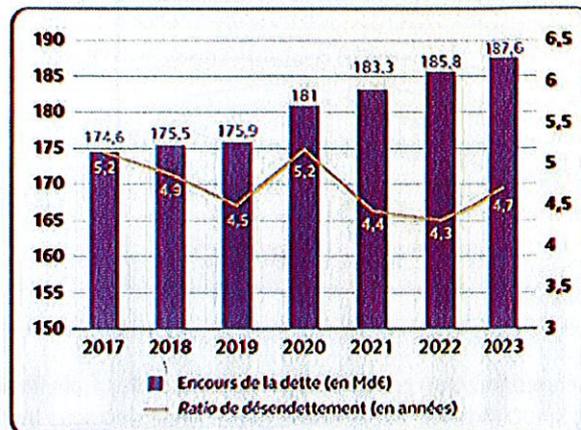
✚ **Comptes des collectivités : des indicateurs mettant en péril leur participation au redressement des finances publiques**



Malgré une dégradation de leur épargne nette (- 3,4 Md€), compensée seulement pour moitié par la progression de leurs recettes d'investissement (+ 1,7 Md€), les collectivités ont maintenu en 2023 un haut niveau de dépenses d'investissement (72,8 Md€, soit +4,5 Md€ par rapport à 2022).

Les trois quarts sont constitués de dépenses d'équipement (55 Md€) en forte hausse (+ 4,7 Md€ par rapport à 2022). Selon la Cour des Comptes, l'effet prix explique environ un tiers de cette augmentation, le reste étant lié à une augmentation en volume s'inscrivant dans le cycle électoral local (environ 6,1 % d'augmentation par rapport à 2022).

Graphique n° 6 : endettement financier (en Md€) et ratio de désendettement (en années) des collectivités entre 2017 et 2023



Source : Cour des comptes, d'après des données de la DGFIP

La conjonction d'un autofinancement en baisse et d'une hausse des dépenses d'investissement a placé le besoin de financement des collectivités à un niveau exceptionnellement élevé de 22,3 Md€ (soit + 38,6 % par rapport à 2022).

Elles ont toutefois décidé de limiter leur recours à l'emprunt, dans un contexte de forte hausse des taux : le montant total des emprunts réalisés par les collectivités en 2023 a enregistré une baisse de 3,6 % par rapport à 2022. Au final, l'encours de l'endettement financier des collectivités est resté quasiment stable à 187,6 Md€ (+ 1,8 Md€, soit + 1 %), tandis que la charge en intérêts de la dette augmentait fortement à 4,5 Md€ (+ 1 Md€ soit + 28,8 %).

Les collectivités s'en sont donc remis à puiser dans leur fonds de roulement pour financer le maintien de leur haut niveau d'investissement : leur compte courant au Trésor a enregistré en 2023 une baisse de 4,6 Md€, soit - 7,7 %. Le nombre de communes présentant une trésorerie négative à fin décembre 2023 avait augmenté de 16,7 % sur un an, celui du nombre d'EPCI de 12,5 %. Suivant la Cour des Comptes, ces résultats mettent en péril la participation des collectivités au redressement des finances publiques.

2. Contexte économique local

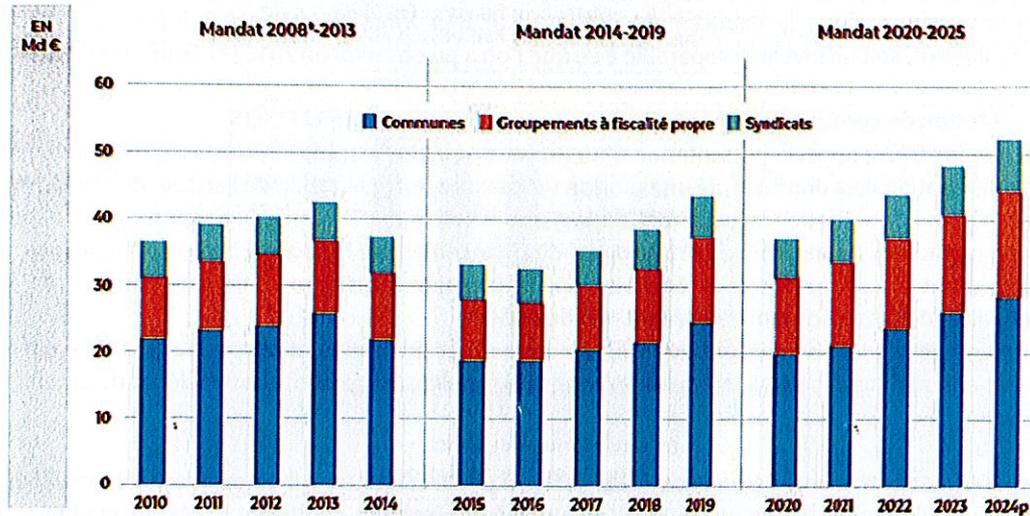
✚ Poursuite de la hausse des investissements pour le bloc communal

Alors qu'elle était encore en hausse en 2023, l'épargne brute des collectivités du bloc communal (communes, intercommunalités avec et sans fiscalité propre) accuserait un repli en 2024 de l'ordre de 4,4%, l'effet de ciseau observé en 2023 s'accroissant en 2024 (+ 3,1% de croissance pour les recettes de fonctionnement contre + 4,8% pour les dépenses de fonctionnement). Les politiques d'investissement ne seraient néanmoins pas remises en cause avec une progression encore soutenue de 8,6%, hausse traditionnelle en fin de mandat, mais justifiée également par les impératifs d'aménagement urbain ou de transition écologique.

Un prélèvement sur le fonds de roulement devrait être observé et les emprunts repartiraient à la hausse pour soutenir cet effort ; l'encours de dette progresserait néanmoins de manière limitée (+ 2,1%).

Dépenses d'équipement des collectivités du bloc communal

© La Banque Postale



Source : Balances comptables DGFIP (budgets principaux et annexes)
 * à cause d'une rupture de série, ne sont affichés que les montants à partir de 2010.

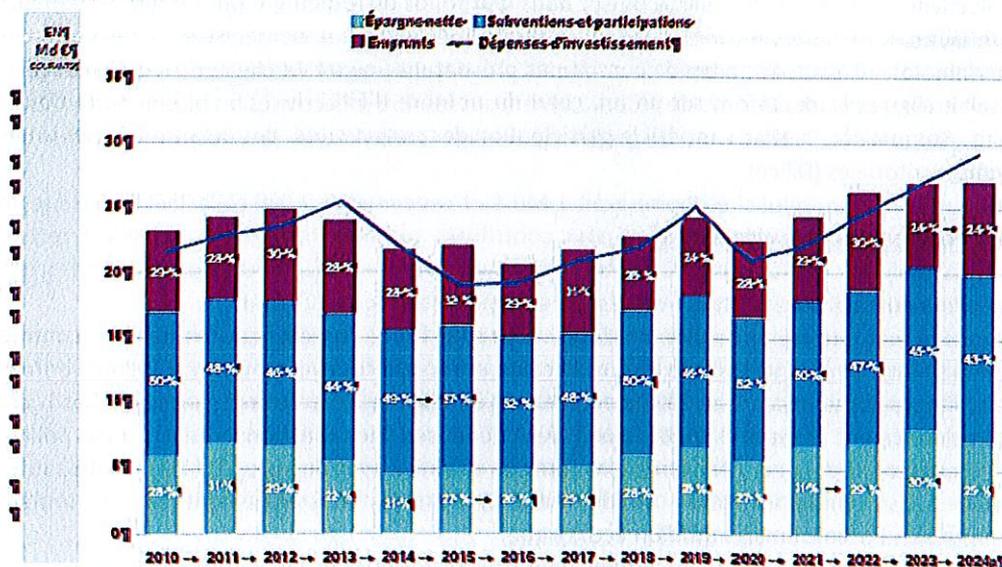
Des dépenses de fonctionnement toujours en hausse pour les communes

Les dépenses de fonctionnement des communes devraient enregistrer une croissance encore soutenue de 4,4 % (après 4,9 %) principalement sous l'effet d'une masse salariale qui absorberait notamment les différentes revalorisations salariales en année pleine.

Les recettes de fonctionnement en revanche ralentiraient fortement (+ 2,5 %), les recettes fiscales supportant une revalorisation des bases plus faible qu'en 2023, une baisse des droits de mutation à titre onéreux et un produit de TVA peu évolutif.

Financement des investissements des communes

© La Banque Postale



Source : Balances comptables DGFIP (budgets principaux), prévisions La Banque Postale. Lorsque l'ensemble des financements est supérieur à 100%, il y a un abondement du fonds de roulement, quand il est inférieur (comme en 2024), il y a un prélevement sur le fonds de roulement.

En conséquence, l'épargne reculerait de 7,8 % ; elle permettrait cependant de financer des investissements en progression de 8,3 % dans la lignée des trois dernières années.

Mais les subventions reçues et la hausse des emprunts (+ 10,0 %) ne suffisant pas, les communes devraient pour compléter le financement prélever sur leur fonds de roulement à hauteur de 2,2 milliards d'euros, soit un niveau comparable à ce que l'on a pu observer en 2013 (- 1,5 milliard d'euros).

✦ **Motion de censure fin 2024 et parcours mouvementé pour le PLF 2025**

Le 4 décembre 2024, après la présentation d'un Projet de Loi de Finances initial par le gouvernement, l'Assemblée nationale a donc adopté une motion de censure, en application de l'article 49, alinéa 3 de la Constitution à la suite de l'engagement de la responsabilité du Gouvernement sur les conclusions de la commission mixte paritaire du projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2025.

Conformément à l'article 50 de la Constitution, le Premier ministre a remis au Président de la République la démission du Gouvernement le 5 décembre.

De fait, le projet de loi de finances pour 2025 ne pouvait être examiné et adopté de façon définitive par le Parlement dans des délais compatibles avec la promulgation de la loi avant le début du prochain exercice.

Le gouvernement de Michel Barnier ayant été censuré par les députés le 4 décembre 2024, une loi de finances spéciale avait été promulguée le 20 décembre 2024 afin de permettre à l'État de continuer à prélever les impôts et d'emprunter pour assurer la continuité des services publics et ce jusqu'à la promulgation de la loi de finances initiale pour 2025.

En janvier 2025, le nouveau Premier ministre, François Bayrou avait souhaité repartir du PLF déposé en octobre 2024 et là où les débats s'étaient arrêtés en décembre au Sénat après la censure, afin d'adopter au plus vite un budget pour 2025. Les débats ont donc repris à l'Assemblée nationale avec le Gouvernement Bayrou le 27 janvier 2025 sur le texte voté au Sénat le 26 novembre 2024.

Une adoption difficile du PLF 2025 tendant vers une version médiane

Pour cette nouvelle lecture à l'Assemblée nationale, le gouvernement a dû utiliser l'article 49-3 de la constitution pour l'adoption du PLF le 5 février dernier. Pour 2025, François Bayrou adopte une voie médiane entre le PLF de son prédécesseur et celui de 2024. Pour preuve, l'effort demandé aux collectivités locales est abaissé de 5 à 2,2 Mds € et davantage réparti entre elles.

✦ **Le Dilico**

Un amendement qui avait été adopté le 4 décembre dernier, avant la chute du gouvernement, introduisait en lieu et place du fonds de réserve centré sur les 450 collectivités les plus importantes et qui devait économiser 3 Mds : un Dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales des collectivités territoriales (Dilico).

Avec la nouvelle version, celui-ci économiserait 1 Md € et concernerait 2 099 collectivités. Ensuite, le critère de dépenses supérieures à 40 M € pour contribuer au fonds de réserve n'a pas été retenu comme étant judicieux étant donné les différences entre communes d'importance plus pauvres que certaines plus petites et plus riches.

Le Dilico tient lui compte de la capacité contributive en prenant en compte le potentiel financier et le revenu par habitant de chaque collectivité à travers un indice synthétique moyen et il augmente donc le nombre de contributeurs à 2 099 : 12 régions (pour 270 M €), 48 départements (pour 220 M €), 131 intercommunalités et 1 908 communes (pour 510 M €). Même si aucune liste précise n'a pas encore été communiquée à ce jour : le prélèvement au titre du Dilico ne peut dépasser 2 % des recettes et en sont exclues les communes déjà contributrices au Fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC).

Concernant le Fonds de compensation de la TVA, François Bayrou a supprimé totalement la baisse des compensations (800 M €) demandée par Michel Barnier.

✚ Gel des fractions de TVA versées aux collectivités

Cette disposition modifie les modalités de reversement de fractions de TVA, versées notamment aux intercommunalités en compensation de la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises. Elles évoluaient jusqu'à présent en proportion de la TVA nette perçue au niveau national.

Cependant le PLF prévoit un gel du montant de cette fraction en 2025 sur la base du montant perçu en 2024. Cette disposition entraîne une « année blanche » en 2025 ; l'affectation de la dynamique de la TVA aux collectivités reprendrait à compter de 2026. Dans quelle mesure cette disposition représenterait un manque à gagner pour certaines collectivités ?

Avec le gel de la revalorisation de la TVA qui économise 1,2 Mds € et le Dilico 1 Md €, on arrive donc à 2,2 Mds € d'efforts demandés. Mais les associations d'élus rappellent qu'il faut intégrer la baisse du fonds vert de 2,5 à 1,15 Md € entre 2024 et 2025, probablement l'incertitude de crédits nouveaux pour les Dotations d'équipement des territoires ruraux (DETR) et de soutien à l'investissement local (DSIL).

✚ Vers une hausse de 3 points du taux de cotisation CNRACL

La Cour des comptes a ciblé dans son dernier rapport le déficit actuel de la Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales (CNRACL - 2,5 Md€ en 2023 contre 1,2 Md€ en 2021), avec une perspective de déficit à hauteur de 10 Md€ en 2030. Elle a recommandé de faire contribuer les employeurs territoriaux au retour à l'équilibre financier du régime.

La hausse de 1 point des cotisations entérinée en 2024 avait été compensée, pour les collectivités, par une baisse équivalente de leurs cotisations à l'URSSAF. Toutefois, cette compensation ne sera pas pérennisée en 2025. Elle représentera une dépense supplémentaire de 1,2 milliard d'euros pour les employeurs territoriaux dès l'année prochaine, soit presque l'équivalent des mesures en direction du pouvoir d'achat adoptées l'an dernier. Toutes les associations nationales d'élus (dont l'Association des Maires de France, l'Association des Départements de France, l'Association des Régions de France et France Urbaine) ont unanimement dénoncé cette mesure.

Après des signes d'inflexion donnés par le Gouvernement, le décret adopté in fine indique que l'augmentation des cotisations employeurs à la CNRACL sera lissée sur 4 ans.

✚ Perspectives

Le plus dur est – peut-être – à venir pour la dynamique d'investissements. Pour les décideurs publics il s'agira de devoir mettre en œuvre, dans les mois à venir, des réformes pour compenser la baisse du budget pour les investissements et les filières qui en dépendent.

Une nouvelle proposition de loi est sur la table, à l'initiative de parlementaires, pour encadrer le verdissement des flottes de véhicules professionnelles. Le gouvernement souhaite aussi d'ici l'été lancer la seconde édition du *leasing social* de véhicules électriques, ce qui implique de renégocier drastiquement ses modalités avec les constructeurs et de l'intégrer rapidement au dispositif des Certificats d'Économie d'Énergie (CEE). Et d'autres chantiers l'attendent dans les premiers mois de 2025, comme l'affectation des aides publiques à la forêt et au bois, ou la prise en compte de l'adaptation dans plus de 25 milliards d'euros d'investissements soutenus par de l'argent public (rénovation des bâtiments, aménagement, infrastructures de transport).

Surtout, pour trouver des économies en urgence, le gouvernement n'a pas engagé de réformes structurelles. Il a trouvé des solutions de court terme qui ne fonctionnent qu'une fois, en jouant sur la trésorerie d'opérateurs, sur les taux d'avance des aides, ou en comptant sur la loi spéciale et les économies induites par la paralysie temporaire d'un certain nombre de projets.

Il sera encore plus difficile de concilier économies budgétaires et soutien à la dynamique d'investissement, d'autant plus que les besoins vont augmenter. Le gouvernement se voit donc obligé de lancer des réformes budgétaires d'ampleur, de mettre en place des politiques relais et de trouver de nouvelles recettes. À peine le budget de 2025 bouclé, il faut donc déjà anticiper le prochain exercice budgétaire.

3. Synthèse du PLF 2025 intéressant les collectivités locales

PLF 2025		
MESURE	DESCRIPTION	IMPACT FINANCIER ESTIME
Hausse des dotations de péréquation	Financé par une hausse de 150M€ de la DGF, au détriment d'une minoration à due concurrence de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) La seconde moitié sera financée par écrêtement de la dotation globale de fonctionnement, sur la dotation forfaitaire.	+ 290M€, décomposé comme suit : Dotation de solidarité rurale : +150M€ Dotation de solidarité urbaine : +140M€
Baisse des dotations d'investissement de l'État aux CT	Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) : 425M€ Dotation d'équipement aux territoires ruraux (DETR) : enveloppe 1046M€ (en AE) Fonds vers : +150M€ en AE, portant le fond à 1150M€ en AE	- 145M€ Maintien à son niveau 2024 Baisse de 19M€ en crédits de paiement en 2025
Minoration des variables d'ajustement		Minorée à 486,9M€, dont une baisse de 202M€ de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP)
Report de 3 ans de la suppression progressive de la CVAE	Suppression définitive de la CVAE d'ici à 2030 2025 : taux maximal 0,19%, complété d'une contribution additionnelle et exceptionnelle assise sur la CVAE due au titre de l'année 2025 (taux fixé à 47,4%), ce qui donnerait un taux maximal de 0,28 %.	En pratique, ce mécanisme aboutit à une exonération de CVAE lorsque le CA est inférieur à 500 k€ et à une taxation de la valeur ajoutée à un taux variable selon le CA lorsque celui-ci est compris entre 500 k€ et 50 m€. Le taux de 0,19 % serait ensuite relevé pour 2026 et 2027 (taux maximum de CVAE de 0,28 %), avant d'être progressivement diminué pour 2028 et 2029, avec des taux maximum de CVAE de, respectivement, 0,19 % et 0,09 %, avant suppression totale en 2030.

Clarification des modalités de calcul de l'atténuation des variations de valeurs locatives des locaux professionnels	Rétablit à compter des impositions dues au titre de 2023 un plafonnement figé calculé selon la situation des locaux au 1 ^{er} janvier 2017	
SUPPRIME : Réduction du taux de remboursement du FCTVA	Passage de 16,404 % à 14,85 %	-176 M€ I maintien en l'état actuel des modalités de fonctionnement du FCTVA
SUPPRIME : Exclusion de certaines dépenses du FCTVA	Suppression de l'éligibilité des dépenses de fonctionnement (voirie, bâtiments, réseaux). Objectif : recentrer le fonds sur le soutien aux investissements	Non précisé I maintien en l'état actuel des modalités de fonctionnement du FCTVA
Gel des recettes de TVA affectées aux collectivités Abaissement du seuil d'exemption de TVA	Année blanche : Maintien des recettes au niveau de 2024, sans indexation Seuil : 25 000 euros	-1,2 Md€, dont 688M€ de pertes de recettes estimées pour l'ensemble des Département
SUPPRIME : création d'un fonds de réserve de 3Mds d'euros Remplacé par : Dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales	Initialement : Prélèvement sur 417 collectivités avec un plafond de 2 % des recettes réelles de fonctionnement – sur les collectivités ayant des dépenses de fonctionnement > 40M€ Voté : 2 000 CT, dont 50 départements Répartition en fonction de la pop pondérée par l'écart entre l'IFS et l'IFS médian dans la limite de 2% des recettes réelles de fonctionnement	-3 Mds€ dont 1,3 Mds à la charge des Départements, avec 20 départements exemptés -1 Md€, dont 220M à la charge de la moitié des Départements (50 départements exemptés sur les 100 présentant un indice de fragilité sociale inférieur à l'IFS médian) Restitution individualisée pour 90% de la somme versée (10% conservé au titre de la péréquation) à hauteur d'un tiers pendant 3 ans
DMTO (nouveau)	Relèvement du plafond de 0,5 point, de 4,5% à 5% pendant trois ans, à l'exception des primo-accédants quelle que soit la valeur du bien Pour être effective en 2025, les délibérations actant cette hausse devront être notifiées avant le 15 avril	Non précisé
Fonds de sauvegarde des Départements	Fonds s'élève à 35-40M€. Pas d'abondement	
DGF	Pas de hausse pour les Départements ni d'indexation sur l'inflation	

TSCA	<p>Modification de certains taux réduits pour les activités professionnelles et collectivités</p> <p>Fin de l'exonération confirmée pour les véhicules électriques</p> <p>Pas de transfert supplémentaire de TSCA</p>	Gain potentiel : 100M€
Affectation de la taxe d'infrastructures de transport de longue distance aux communes et départements		Impact pour les départements : 1/12 ^e du produit prévisionnel de la taxe – soit 50M€ selon la longueur de voirie
Création du versement mobilité (VM)	Contribution prélevée sur la masse salariale des entreprises d'au moins 11 salariés, fléchée vers le financement des trains régionaux	Taux de 0,15%
PLFSS 2025		
MESURE	DESCRIPTION	IMPACT FINANCIER ESTIME
Hausse de la cotisation des employeurs à la CNRACL	<p>Augmentation progressive du taux des cotisations vieillesse des employeurs des agents affiliés à la Caisse nationale des retraites des agents des collectivités locales (CNRACL), portant ce taux de 34,65 % en 2025, jusqu'à 43,65 % à partir de 2028</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hausse de 3 points par an pendant 4 ans, soit 12 points au total (+37,9% par rapport à 2024) 	Dépense en masse salariale : 1,2 Md€ sur la première année

Envoyé en préfecture le 05/03/2025

Reçu en préfecture le 05/03/2025

Publié le

S²LO

ID : 062-216201780-20250227-CM270225DELIB08-DE

Envoyé en préfecture le 05/03/2025

Reçu en préfecture le 05/03/2025

Publié le

S²LOW

ID : 062-216201780-20250227-CM270225DELIB08-DE

2^e partie

Éléments financiers de la Ville

Eléments financiers de la Ville

1. Données générales des ratios financiers de la commune

Evolution des données générales en Euros ou %	2020	2021	2022	2023	2024*	Moyenne nationale de la strate
Dépenses réelles de fonctionnement / population	1 279	1 359	1 359	1 310	1 307	1 348
Produits des impositions directes / population	507	525	535	553	588	777
Recettes réelles de fonctionnement / population	1 633	1 470	1 565	1 548	1 600	1 562
Dépense d'équipement brut / population	203	244	373	549	477	367
Encours de la dette / population	1 431	1 422	1 405	1 476	1 457	990
Dotation globale de fonctionnement / population	516	523	530	538	556	200
Dépenses de personnel / dépenses réelles de fonctionnement	51,54%	49,62%	50,98%	52,68%	52,80%	60,50%
Dépenses réelles de fonctionnement et remboursement annuel de la dette en capital / recettes réelles fonctionnement	88,71%	103,68%	97,80%	95,41%	91,62%	92,09%
Dépenses d'équipement brut / recettes réelles de fonctionnement	12,45%	16,60%	23,84%	35,44%	29,78%	23,50%
Encours de la dette / recettes réelles de fonctionnement	87,66%	96,73%	89,76%	95,37%	91,03%	63,30%

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025

Source : Les Collectivités Territoriales en chiffres_2024

2. Commentaires des principaux ratios financiers de la commune

Les dépenses réelles de fonctionnement sur population (1 307 € / habitant) sont en légère diminution par rapport à 2023 et sont en dessous des chiffres de la strate (communes de 20 000 à 50 000 habitants). Les dépenses réelles de fonctionnement présentent une baisse de 0,64 % par rapport à 2023 soit une diminution de 189 292 €.

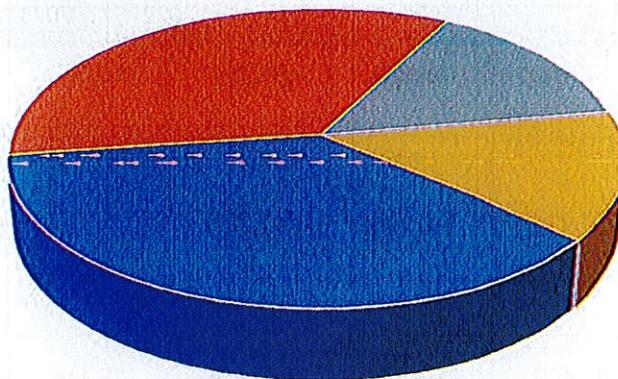
La Ville de Bruay-La-Buissière possède une richesse fiscale faible, le produit des impositions directes sur population étant de 588 € par habitant contre 777 € pour la moyenne nationale de la strate. Il est à noter que la part des dépenses de personnel sur les dépenses réelles de fonctionnement reste inférieure à la strate, soit 52,80 % contre 60,50 %.

La marge d'autofinancement directe (MAC) égale au ratio $((DRF + \text{Remboursement de la dette}) / RRF)$ correspond à la capacité de la collectivité à financer l'investissement. Ce ratio présente une diminution par rapport à 2023, il passe de 95,41 % à 91,62 %. Il présente un taux inférieur à la strate nationale (92,09 %), ce qui n'était pas arrivé depuis 2020.

Pour rappel, plus ce coefficient est faible, plus la capacité à financer l'investissement est élevée. Dans le cas précis de la commune de Bruay-La-Buissière, le recours à l'emprunt reste nécessaire pour financer l'investissement.

3. Situation financière de la collectivité

3.1 Recettes réelles de fonctionnement 2024



- Produit fiscal : 13 158 k€ soit 36,76 %
- Dotations Globales de Fonctionnement : 12 431 k€ soit 34,73 %
- Recettes CABBALR : 5 260 k€ soit 14,69 %
- Produits divers : 4 949 k€ soit 13,82 %

Les recettes réelles de fonctionnement (hors affectation 2023) avoisinent le 35 798 466 € et sont en augmentation de près de 3 % par rapport à 2023. Il est à noter que seuls les « Produits divers » présentent une diminution de 1,27 % soit une baisse de 63 460 €.

Le produit fiscal et la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) restent les principales recettes réelles de fonctionnement et représentent une part significative des recettes de fonctionnement de 71,49 %. Ces recettes composent une recette réelle de 25 589 317 €, contre 24 513 556 € en 2023. Soit une augmentation de 1 075 761 € (+ 4,39 %) par rapport à 2023.

La DGF est de 12 431 515 € contre 12 092 381 € pour 2023, soit une augmentation de 339 134 € (+ 2,80 %). Cette hausse est due, d'une part, à l'augmentation de la Dotation de Solidarité Urbaine (DSU) de 320 737 € (soit + 4,67 %) par rapport à 2023 (contre une augmentation de 2,69 % entre 2022 et 2023). Et d'autre part à l'augmentation de la Dotation Nationale de péréquation (DNP) de 27 668 € (soit + 5,50 %) par rapport à 2023 (pour rappel, une même augmentation avait déjà été constatée entre 2022 et 2023). A noter, la baisse, de la Dotation Forfaitaire (DF) entre 2023 et 2024 de - 9 271 € soit - 0,20 % (contre une augmentation de 0,09 % entre 2022 et 2023).

Concernant la fiscalité, depuis 2021, les taux communaux restent inchangés.

Variation des taux d'imposition de 2020 - 2024					
	2020	2021	2022	2023	2024
Taxe d'habitation	19,12%	x	x	x	x
Taxe d'habitation sur les résidences secondaires	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%
Taxe foncière (bâti)	38,90%	61,16%	61,16%	61,16%	61,16%
Taxe foncière (non bâti)	37,08%	37,08%	37,08%	37,08%	37,08%

Le montant du produit fiscal représente 36,76 % des recettes réelles de fonctionnement et avoisine les 13 158 000 €, contre 12 421 000 € en 2023, soit une augmentation de 5,93 % (contre 3,60 % entre 2022 et 2023).

Le produit fiscal doit son dynamisme à la revalorisation des bases définie dans la Loi de Finances.

Les recettes de la CABBALR constituent 14,69 % des recettes réelles de fonctionnement.

L'attribution de compensation s'élève à 4 260 044 € et reste stable entre 2023 et 2024.



La Dotation de Solidarité Communautaire (DSC) se monte à 548 731 € contre 507 647 € en 2022, soit une hausse de 8,09 % (contre 2,48 % entre 2022 et 2023).

Le Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes (FPIC) s'élève à 451 589 € contre 467 698 € soit en diminution de 3,44 %, contre une baisse de 8,38 % entre 2022 et 2023.

Variation des recettes de la CABBALR de 2020 - 2024 en k€					
	2020	2021	2022	2023	2024
FPIC	587	512	511	468	451
DSC	329	488	495	508	4 809
Attribution de compensation	4 266	4 266	4 266	4 260	
Total des recettes CABBALR	5 182	5 266	5 272	5 236	5 260

DSC : Dotation Solidarité Communautaire

FPIC : Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes

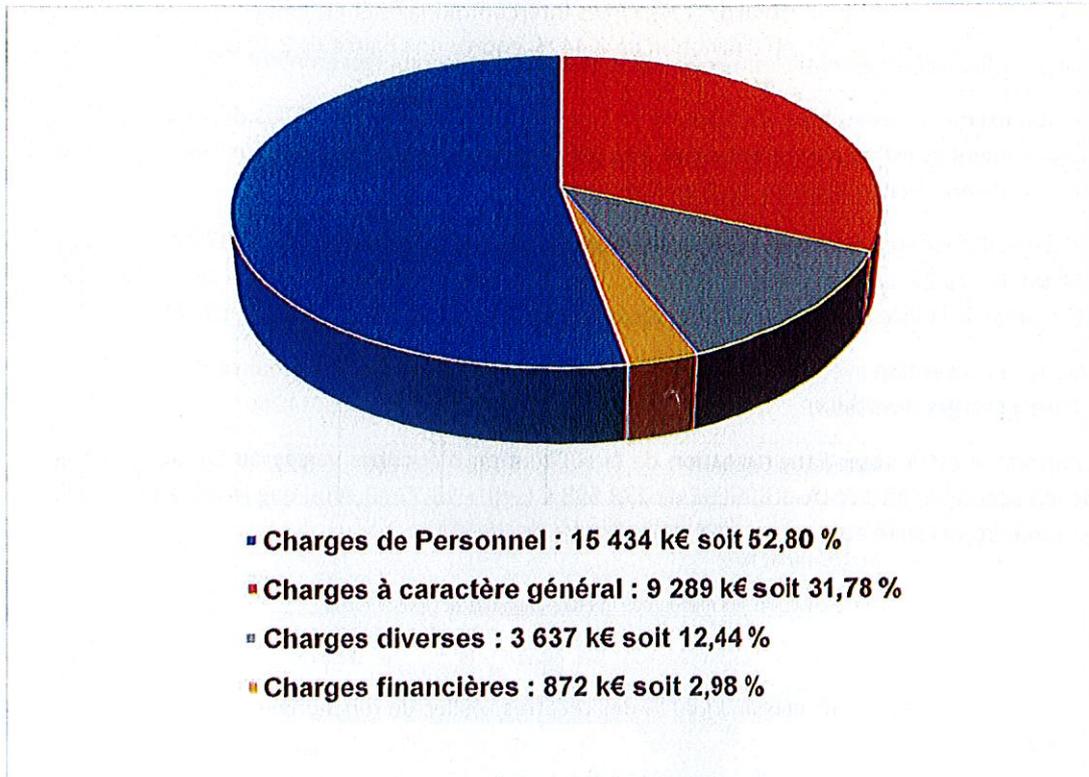
Les produits divers représentent 13,82 % des recettes réelles de fonctionnement (contre 14,42 % en 2023).

Ces produits diminuent de 63 460 € soit une baisse de 1,27 %.

Il est à noter, la diminution des « Produits des services des domaines » de 4,08 %, malgré la comptabilisation de nouvelles recettes liées à la création du Service Jeunesse à hauteur de 68 713 € et l'augmentation des recettes du Service Scolaire de plus de 58 180 € par rapport à 2023.

A contrario on peut constater l'augmentation des recettes au titre du remboursement sur rémunération du personnel de 157 067 € et la régularisation des ventes à hauteur de 570 771 € contre 315 065 € en 2023.

3.2 Dépenses réelles de fonctionnement 2024



Les dépenses réelles de fonctionnement avoisinent les 29 232 263 € et sont en légère diminution de 0,64 % par rapport à 2023.

Les charges de personnel représentent 52,80 % des dépenses réelles de fonctionnement et avoisinent 15 433 654 €.

Il est à noter un effort de maîtrise de la masse salariale, avec une légère baisse de 0,42 % des charges de personnel, soit – 64 746 €. Malgré, la montée du Service Jeunesse avec la mise en place de l'Accueil Collectif de Mineurs (ACM) à hauteur de 273 681 €, la prise en compte de la reprise du personnel SIVOM sur une année totale soit un coût supplémentaire sur 2024 de 232 779 € (coût équivalent à 3 mois) et l'augmentation de 5 points d'indice pour l'ensemble du personnel au 1^{er} janvier 2024 à hauteur de 151 050 €.

Les charges à caractère général pèsent à hauteur de plus de 31% et avoisinent les 9 289 197 €, soit une augmentation 669 712 € (+ 7,77 %) par rapport à 2023. Cette évolution est due à :

- ✚ La mise en place des ACM au sein du service Jeunesse, soit + 120 104 €
- ✚ La mise en place des actions au titre de la Cité Educative, soit + 72 465 €
- ✚ L'augmentation du coût de l'assurance statutaire, soit + 71 825 €

- ✦ L'augmentation des fluides, soit + 104 142 €
- ✦ L'augmentation de l'activité du service Voirie, soit + 134 442 €
- ✦ L'augmentation de l'activité des services Evènementiel et Culturel, soit + 170 377 €.

Les charges financières essentiellement liées aux intérêts d'emprunt, représentent 2,98 %.

Le remboursement des intérêts d'emprunts de l'exercice représente 3,07 % des dépenses réelles de fonctionnement et est en augmentation de 214 266 € (montant correspondant aux intérêts 2024 dus au titre de l'emprunt contracté en 2023 au titre du NPNRU).

Les charges diverses représentent 12,44 % des dépenses de fonctionnement, soit 3 637 070 €. Elles sont en baisse de 19,27 % (soit - 868 257 €) par rapport à 2023 correspondant à la diminution de la participation de la Ville aux structures intercommunales soit 429 701 € entre 2023 et 2024.

La fin de la convention avec le Centre Socioculturel PartÂges représente une baisse de 740 000 € du chapitre « charges diverses ».

A contrario, il est à noter l'augmentation de la subvention d'équilibre versée au Centre Communal d'Action Sociale de BRUAY-LA-BUISSIERE de 273 558 € (soit + 13,77 %). Ainsi que le versement d'aides aux commerçants suite aux travaux NPNRU de l'ordre de 38 554 €.

3.3 Evolution de l'autofinancement et de l'épargne

Autofinancement 2020 – 2024*					
	2020	2021	2022	2023	2024*
Recettes de gestion en k€ (1)	31 099	31 878	33 279	32 931	35 171
Dépenses de gestion en k€ (2)	27 251	29 412	29 574	28 153	28 353
Epargne de gestion en k€ (3)	3 848	2 467	3 705	4 778	6 818
Résultat financier en k€ (4)	-793	-654	-585	-745	-819
Résultat exceptionnel hors cessions en k€ (5)	4 860	607	1 506	992	-3
Epargne brute en k€ (6)	7 915	2 420	4 626	5 025	5 995
Epargne nette en k€ (7)	4 127	-1 274	773	1 278	2 430
Evolution en %		130,86%	160,72%	65,32%	90,11%

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025

(1) Recettes de gestion = recettes réelles de fonctionnement hors produits exceptionnels et produits financiers

(2) Dépenses de gestion = dépenses réelles de fonctionnement hors charges financières et charges exceptionnelles

(3) Epargne de gestion = recettes de gestion** - dépenses de gestion***

(4) Résultat financier = produits financiers - charges financières

(5) Résultat exceptionnel hors cessions = produits exceptionnels hors cessions - charges exceptionnelles

(6) Epargne brute = Epargne de gestion + résultat financier + résultat exceptionnel hors cessions

(7) Epargne nette = Epargne brute - amortissement du capital courant

Le passage à la M57 explique les différences constatées entre les variations de l'épargne de gestion et du résultat exceptionnel hors cessions entre 2023 et 2024.

En effet, pour rappel, les recettes initialement comptabilisées en recettes exceptionnelles dans la M14, sont désormais comptabilisées dans les recettes de gestion, ce qui explique l'écart constaté sur ces deux items entre 2023 et 2024.

Pour autant, l'évolution de l'épargne brute entre 2023 et 2024 reste plus importante, soit + 970 863 € (+ 19,32 %) comparée à celle observée entre 2022 et 2023 (+ 8,62 %).

Cette évolution reste marquée par l'augmentation des recettes réelles de fonctionnement, hors cessions de 2,27 % par rapport à 2023 et une baisse sensible des dépenses réelles de fonctionnement de 0,64 %.

L'évolution de l'épargne brute ainsi que la baisse du remboursement en capital de la dette de 4,81 % entre 2023 et 2024 (contre une baisse de 2,79 % entre 2022 et 2023) contribuent à l'augmentation de l'épargne nette de plus de 1 151 919 € entre 2023 et 2024.

3.4 Principaux investissements 2024

Type de dépenses	Montant des Equipements 2024	%
Travaux de voiries	1 490 086,22 €	13,98
Travaux sur les bâtiments scolaires	1 905 419,01 €	17,87
Travaux sur les équipements et bâtiments sportifs	1 534 965,96 €	14,40
Matériel informatique, mobilier et matériel divers	560 846,58 €	5,26
Aménagement des espaces publics	4 020 540,16 €	37,71
Travaux ERBM -Etudes	95 224,23 €	0,89
Travaux sur les bâtiments divers	796 302,00 €	7,47
Acquisitions	258 355,06 €	2,42
Total des investissements 2024	10 661 739,22 €	100

Pour rappel, le montant total des équipements 2023 représentaient plus 12 318 120 € contre 10 661 739 € en 2024.

Cette baisse reste liée à la fin de la rénovation du Groupe Scolaire Loubet et la fin des travaux de la Rue BASLY.

A contrario, la réhabilitation du Stade Patrice BERGUES et la poursuite des études au titre de la création du terrain multisport couvert contribuent à la hausse du montant des travaux constatés sur les équipements et bâtiments sportifs (+ 1 285 821 € entre 2023 et 2024).

3.5 Gestion de la dette (source FINANCE ACTIVE)

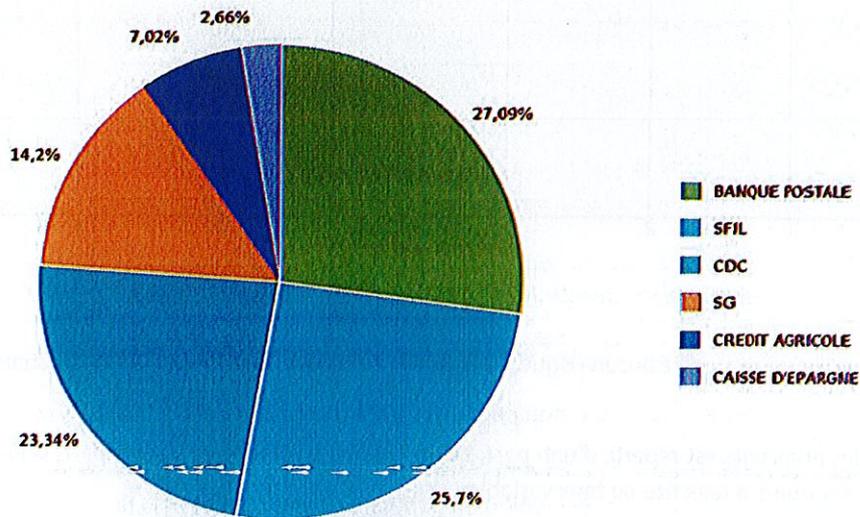
Au 31 décembre 2024, l'endettement de la Ville se monte à 32 586 855 € (contre 33 151 666 € fin 2023).

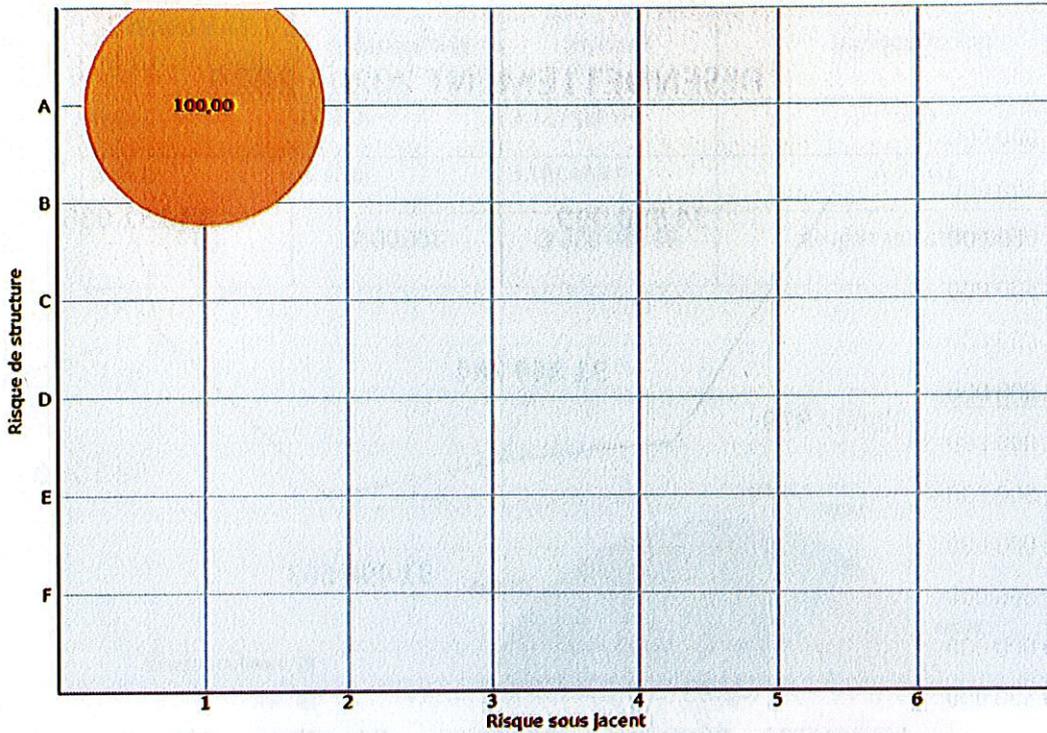
Les emprunts contractualisés par la Ville sont à 76,66% des emprunts à taux fixe et à 23,34% des emprunts indexés sur le livret A.

Dettes par type de risque

Type d'emprunt	Encours	% d'exposition	Taux moyen (Ex/Ex, Annuel)
Fixe	24 982 658 €	76,66 %	2,46 %
Livret A	7 604 197 €	23,34 %	3,62 %
Ensemble des risques	32 586 855 €	100,00 %	2,73 %

Dettes par prêteur



Dettes selon la Charte de Bonne Conduite (CBC)

La dette de la Ville ne comporte aucun risque, puisqu'elle se trouve dans la zone 1A de la Charte GISSLER.

L'ensemble des emprunts est réparti, d'une part, selon l'indice 1 : EURO ; et d'autre part, selon la structure A : emprunts à taux fixe ou taux variable.

Le coût de la dette

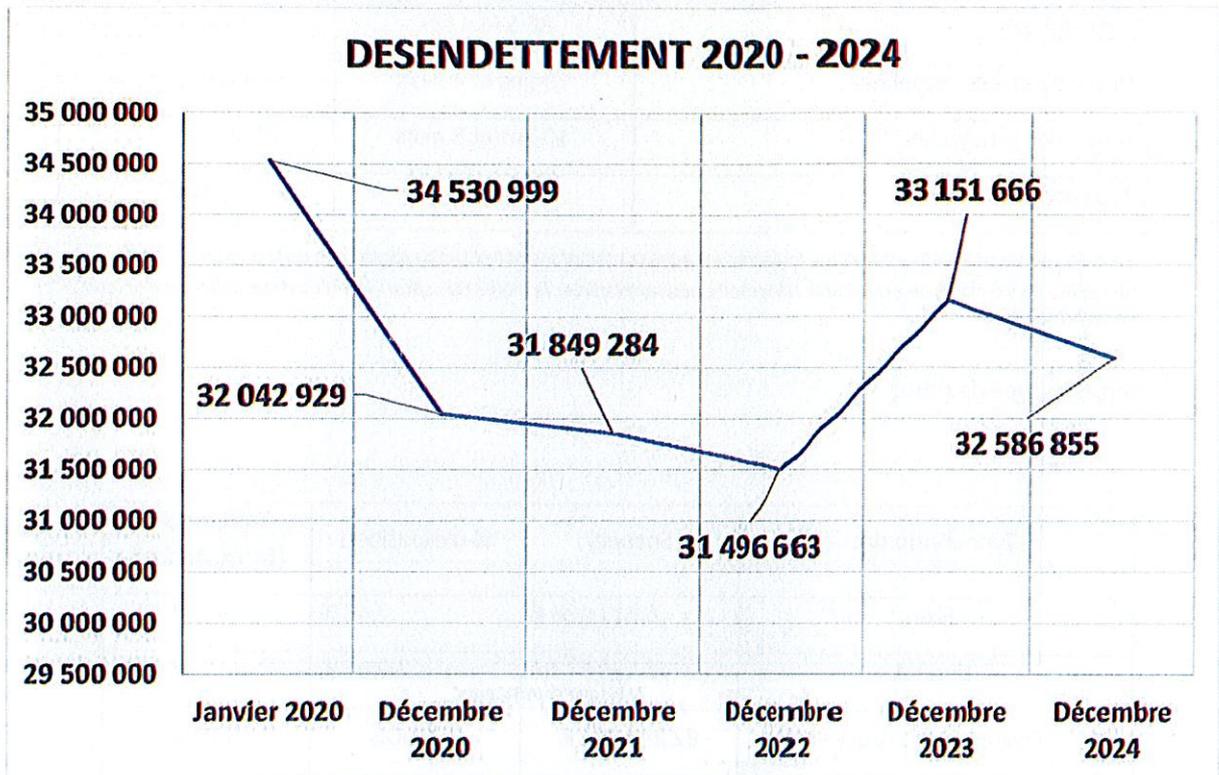
Éléments de synthèse	31/12/2023	31/12/2024
Dettes globales	33 151 666 €	32 586 855 €
Durée résiduelle moyenne *	12 ans et 3 mois	12 ans et 5 mois
Durée de vie moyenne **	6 ans et 5 mois	6 ans et 5 mois
Taux annuel moyen	2,59 %	2,73 %

* La durée de vie résiduelle est la durée exprimée en années restant avant l'extinction totale de la dette ou d'un emprunt.

** La durée de vie moyenne est la durée nécessaire pour rembourser la moitié du capital restant dû d'une dette, compte tenu de son amortissement.

La capacité de désendettement reste stable par rapport au 31 décembre 2023.

L'évolution de la dette de 2020 à 2024



3.6 Gestion de la dette garantie (source FINANCE ACTIVE)

En 2024, aucune nouvelle garantie d'emprunt a été accordée par la Ville.

L'ensemble des garanties a été accordé dans le cadre d'opérations de construction, d'acquisition ou d'amélioration de logements réalisées par des organismes d'habitation à loyer modéré, et de ce fait non soumises aux règles prudentielles réglementaires.

Le coût de la dette garantie

Eléments de synthèse	31/12/2023	31/12/2024
Dette globale	88 571 433 €	82 240 982 €
Durée résiduelle moyenne *	19 ans et 4 mois	18 ans et 11 mois
Durée de vie moyenne **	10 ans et 8 mois	10 ans et 5 mois
Taux annuel moyen	3,08 %	3,10 %

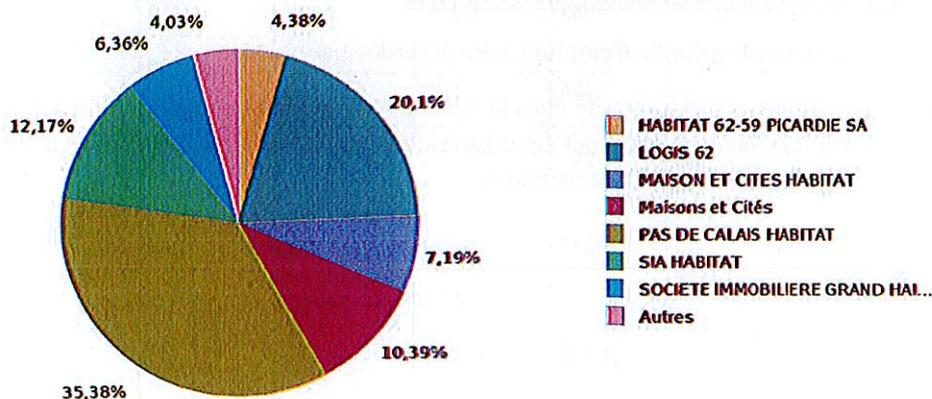
* La durée de vie résiduelle est la durée exprimée en années restant avant l'extinction totale de la dette ou d'un emprunt.

** La durée de vie moyenne est la durée nécessaire pour rembourser la moitié du capital restant dû d'une dette, compte tenu de son amortissement.

Dette par type de risque

Type d'emprunt	Encours	% d'exposition	Taux moyen (Ex/Ex, Annuel)
Fixe	6 111 135 €	7,43 %	1,54 %
Livret A	76 129 847 €	92,57 %	3,23 %
Ensemble des risques	82 240 982 €	100,00%	3,10 %

Répartition par bénéficiaire



4 Les orientations budgétaires 2025

4.1 Orientations en matière de dépenses de fonctionnement

Maîtrise de la masse salariale

Les charges de personnel font l'objet d'un effort de maîtrise qui se poursuit en 2025. La prévision s'élève à 16 289 493 € pour l'exercice 2025, soit une augmentation de 208 465 € entre 2024 et 2025, soit + 1,30 %.

Les prévisions 2025 prennent en compte :

- L'arrivée du personnel du Cinéma LES ETOILES, soit un coût supplémentaire de 306 795 € ;
- La revalorisation des charges CNRACL, soit un coût supplémentaire de 293 247 €.

Hors prise en compte de ces nouveaux éléments, les charges de personnel présenteraient une diminution de 391 576 € soit une baisse de 2,44 %.

Estimation de l'évolution des dépenses de fonctionnement de 2020 à 2025 en k€

Evolution des dépenses réelles de fonctionnement	Rétrospective				Prospective	
	2020	2021	2022	2023	2024*	2025
Charges de Personnel	14 761	15 105	15 532	15 498	15 434	16 290
Charges à caractère générale	4 951	6 188	7 544	8 620	9 289	10 608
Reconstruction HDV	1 524	2 808	1 235			
Charges diverses – (Chapitres 65 & 67)	6 557	5 636	5 515	4 505	3 637	3 578
Charges financières	845	707	638	799	872	823
TOTAL DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT	28 638	30 444	30 464	29 422	29 232	31 299

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025



Dans le cadre de cette estimation, les charges à caractère général 2025 sont estimées à 10 608 071 €, soit une augmentation de 367 606 € par rapport à 2024, soit une hausse de 3,59 %. Cette augmentation tient, notamment compte :

- ✓ De la reprise du Cinéma LES ETOILES comme service de la Ville, soit + 192 950 € ;
- ✓ De l'augmentation des prestations « Eclairage Public » et « Signalisation », soit + 169 000 € ;

Les charges diverses, reprises au chapitre 65 sont en diminution de 121 967 € par rapport au BP 2024, soit une baisse de 3,30 %. Il est à noter, notamment :

- ✓ L'augmentation des subventions versées aux associations, soit + 38 009 € ;
- ✓ L'augmentation de la subvention d'équilibre versée au Centre Communal d'Action Sociale de la Ville de 264 000 € ;
- ✓ L'augmentation de l'assurance du personnel et coût des frais liés à la formation de 12 974 € ;
- ✓ L'augmentation des charges liées à la formation des élus, suite à l'obligation de reprendre au BP 2025, les crédits non consommés depuis le début du mandat, soit un coût supplémentaire de 38 078 € par rapport à 2024 ;

A contrario, il est à préciser, que les crédits inscrits en faveur de l'indemnisation des commerçants du centre-ville sont en diminution de 5 000 € par rapport à 2024.

Par ailleurs, il est à noter, que les crédits destinés aux structures intercommunales diminuent de 79 150 € avec la dissolution de la Cité des Electriciens au 31 décembre 2024 ; ainsi que les crédits au titre des « Admissions aux non-valeur » qui baissent de 65 000 €.

Le Cinéma LES ETOILES, étant devenu un service de la Ville au 1^{er} janvier 2025, aucun versement n'est alloué à la structure comme ce fut le cas en 2024, soit une économie de 280 000 €.

Les dépenses de la Ville aux structures intercommunales

Variation des dépenses aux structures intercommunales de 2020 - 2025 en k€						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
SIVOM DU BRUAYSI	1 444	1 416	1 328	361	35	6
SIBLA	78	78	78	103	0	Non connue
CITE DES ELECTRICIENS			29	33	42	0

Concernant les charges financières, le compte 66 111 « Intérêts de la dette » augmente de 28 000 € alors que le compte 66 112 « ICNE » diminue de 35 000 €, soit une diminution globale de 7 000 €.

4.2 Orientations en matière de recettes de fonctionnement

Le Projet de Loi de Finances 2025 (PLF 2025) nous contraint à rester prudent et ainsi maintenir nos recettes telles qu'elles avaient été proposées en 2024.

Hypothèses pour le budget 2025

La Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) est égale à la DGF 2024.

A ce titre la Ville perçoit mensuellement un 12^{ème} de fiscalité sur la base des montants de 2024.

Variation de la DGF de 2020 à 2025 en k€

Variation de la Dotation Globale de Fonctionnement 2020 - 2025 en k€						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Dotation forfaitaire	4 709	4 710	4 712	4 717	4 707	4 707
DSU	6 347	6 518	6 693	6 873	7 194	7 194
DNP	500	482	477	503	531	531
TOTAL DGF	11 556	11 710	11 882	12 093	12 432	12 432

DSU : Dotation de Solidarité Urbaine

DNP : Dotation Nationale de Péréquation

La stabilité des taux de la fiscalité locale

Variation des taux d'imposition de 2020 - 2025						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Taxe d'habitation	19,12%	X	X	X	X	X
Taxe d'habitation sur les résidences secondaires	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%
Taxe foncière (bâti)	38,90%	61,16%	61,16%	61,16%	61,16%	61,16%
Taxe foncière (non bâti)	37,08%	37,08%	37,08%	37,08%	37,08%	37,08%

Par prudence, le produit fiscal 2025 reste équivalent au montant du BP 2024. Le produit fiscal reste une prévision, l'Etat Fiscal 1259 ne sera connu qu'après le vote du BP 2025.

Les taux d'imposition pour 2025 restent inchangés.

Les recettes de la CABBALR

Variation des recettes de la CABBALR de 2020 - 2025 en k€						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
FPIC	587	512	511	468	451	Non connu
DSC	329	488	495	508	4 809	4 809
Attribution de compensation	4 266	4 266	4 266	4 260		
Total des recettes CABBALR	5 182	5 266	5 272	5 236	5 260	Non connu

Depuis 2024, la Dotation Solidarité Communautaire (DSC) a disparu. Afin de compenser la stabilité des équilibres budgétaires communaux, le pacte financier et fiscal prévoit d'abonder les attributions de compensation de chaque commune en substitution de la DSC dès 2024.

Seul le montant de l'attribution de compensation est connu, mais son montant reste provisoire.

Les autres recettes

Les autres recettes reprennent les produits des services, les atténuations de charges et les produits exceptionnels ainsi que les produits de fiscalité indirecte : la taxe sur l'électricité, la Taxe Locale sur la Publicité Extérieure (TLPE), la taxe additionnelle...

Estimation de l'évolution des recettes de fonctionnement de 2020 à 2025 en k€

Evolution des recettes réelles de fonctionnement	Rétrospective				Prospective	
	2020	2021	2022	2023	2024*	2025
Produit fiscal	11 347	11 750	11 990	12 421	13 158	12 915
DGF**	11 556	11 710	11 882	12 092	12 431	12 432
CABBALR	5 182	5 266	5 272	5 236	5 260	5 260
Autres produits divers	8 468	4 200	5 946	5 012	4 949	3 854
TOTAL RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT	36 553	32 926	35 090	34 761	35 798	34 461

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025

Hors produit fiscal, DGF et recettes de la CABBALR, les produits divers restent stables par rapport aux données du ROB 2024 (3 852 k€).

4.3 Ambition investissement

La volonté est de maintenir un haut niveau d'investissement pour intensifier la mutation de la commune, conforter la qualité du cadre de vie des habitants au quotidien avec un programme de rénovations de voiries, l'entretien et la maintenance des équipements publics du quotidien, et enfin, contribuer à la qualité de vie au travail des agents municipaux.

En 2025, la poursuite des travaux au titre de l'aménagement urbain du centre-ville dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouveau Urbain (NPNRU), les travaux pour l'installation d'un terrain multisports couvert au quartier des Terrasses, la poursuite des travaux au titre de l'ERBM (Engagement pour le Renouveau du Bassin Minier Urbain), les travaux de voiries et les travaux dans les différents bâtiments mobilisent une grande partie des crédits d'investissement prévus.

La stratégie financière reste fondée sur :

- ✦ La poursuite de la maîtrise des dépenses de fonctionnement ;
- ✦ Une capacité de désendettement maintenue ;
- ✦ La recherche accrue de subventions et de cofinancement.

Les principaux investissements prévus sur 2025

Travaux dans les bâtiments

- Mise en conformité et sécurité des ERP (Etablissements Recevant du Public) ;
- Travaux dans les différentes écoles : rénovation des façades de l'école BRASSENS, éclairage LEDS et alarme intrusion à l'école CAUDRON, création d'un local chaufferie à l'école des HAYETTES, étude sur l'isolation au Groupe Scolaire BASLY ;
- Travaux dans les bâtiments sportifs : installation d'une structure couverte (multisports) quartier des Terrasses ; isolation de la salle de sports MARMOTTAN ; début des études au titre de la rénovation du stade vélodrome ; éclairage LEDS à la salle des sports du Stade-Parc ;
- Travaux au Cinéma LES ETOILES avec la mise en conformité électrique et le changement du système de chauffage ;
- Travaux à l'église St-Eloi/St-Martin de Labuissière ;
- Poursuite des études sur l'église St Martin de Bruay-La-Buissière.

Travaux de voiries

- Programme de rénovation de voiries : rues de la Montée, Descamps, Caudron, Wagnier/Vaudricourt, du Val et Donjon ; rue Pégoud
- Changement de l'éclairage public (LEDS) : remise aux normes des feux tricolores ;
- Aménagement du domaine public : chicanes, coussins berlinois, intervention d'urgence ;
- Travaux rue Hermant : installation d'un PAV (Point d'Apport Volontaire) ;
- Rénovation et mise aux normes de la défense incendie

Aménagements urbains

- Poursuite du programme NPNRU ;
- Extension de la vidéo protection ;
- ERBM, début des travaux sur la Cité Anatole France.

Evolution des dépenses d'équipement de 2020 à 2026 en k€

	Rétrospective				Prospective		
	2020	2021	2022	2023	2024*	2025**	2026
Travaux dans les bâtiments	2 314	1 792	2 929	3 631	4 237	3 015	3 194
Travaux de voiries	1 343	1 962	4 149	2 496	1 490	3 584	2 729
NPNRU***	65	404	535	5 286	4 021	2 858	Non connues
ERBM****	0	0	0	148	95	531	3 190
Besoin des services supports	687	1 161	744	681	561	795	700
Foncier	141	146	10	76	258	600	400
TOTAL PPI	4 550	5 465	8 367	12 318	10 662	11 383	10 213

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025

** Inscriptions BP 2025 hors RAR 2024

*** Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain

**** Engagement pour le Renouveau du Bassin minier

Trois sources de financement des investissements mobilisées :

- L'autofinancement ;
- Les partenariats financiers : Etat, Région, Département ;
- Le recours à l'emprunt.

Evolution des recettes d'investissement de 2020 à 2026 en k€

	Rétrospective				Prospective		
	2020	2021	2022	2023	2024*	2025**	2026
Subvention d'équipement Bâtiments	364	973	455	1 408	733	1 223	
Subvention d'équipement Voiries	487	328	290	449	772	325	
NPNRU***	254		152	1 225	1 176	1 096	Non connues
ERBM****					97	310	2 038
FCTVA*****	645	687	792	1 208	1 926	1 712	1 750
FONCIER - Ventes						1 116	Non connues
EMPRUNT	1 300	3 500	3 500	5 400	3 000	3 000	3 000
TOTAL PI	3 050	5 488	5 189	9 690	7 704	8 782	6 788

* chiffres provisoires - Données au 20 janvier 2025

** Inscriptions BP 2025 hors RAR 2024

*** Nouveau Programme National de Renouveau Urbain

**** Engagement pour le Renouveau du Bassin Minier

***** Fonds de Compensation pour la TVA

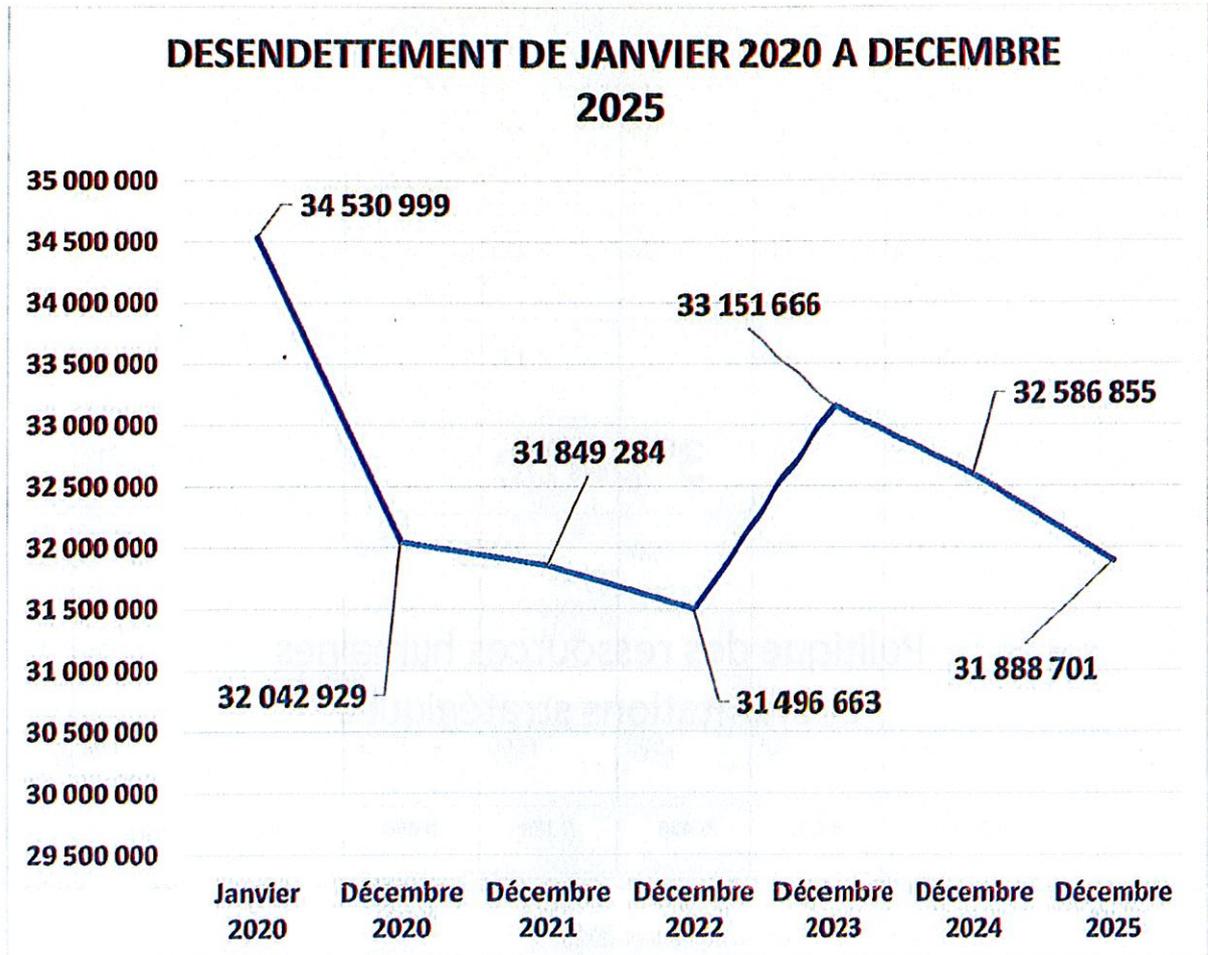
4.4 Gestion de la dette en 2025

L'exercice 2025 nécessitera le recours à un emprunt de 3 millions d'euros.

Le montant du capital remboursé sur 2025 est de 3 698 154 € (contre 3 584 811 € en 2024).

Malgré le recours à un emprunt de 3 millions d'euros, le capital restant dû (CRD) au 31 décembre 2025, sera diminué de 698 154 €.

Fin 2025, le capital de la dette à rembourser sera de 31 888 701 € (contre 32 586 855 € fin 2024), soit une baisse de 2 642 298 € depuis le début de la mandature (capital au 1^{er} janvier 2020).



3^e partie

Politique des ressources humaines et orientations stratégiques

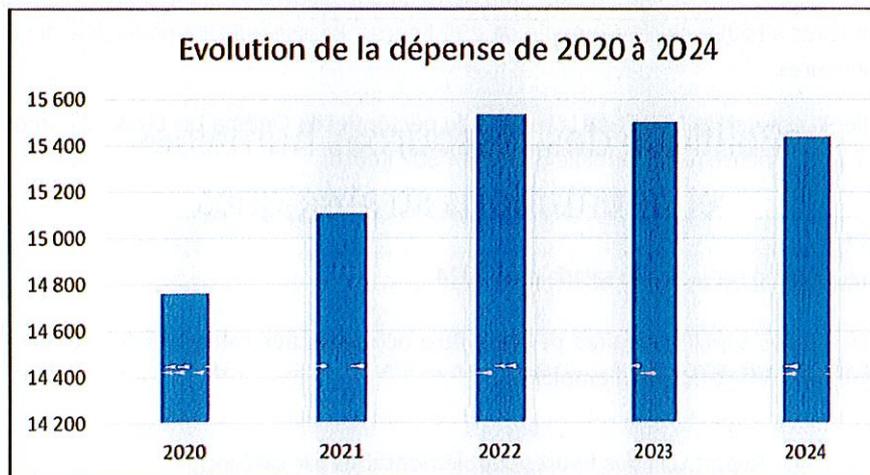
1. Politique des ressources humaines

En déclinaison de nouveaux principes énoncés par la loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) et traduits dans l'article L2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales et selon 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, ce dernier contient une présentation rétrospective et prospective de l'évolution des emplois et effectifs ainsi que les crédits afférents.

N.B : K euros : milliers d'euros

1.1 Evolution de la dépense de 2020 à 2024

Chapitre 12	2020	2021	2022	2023	2024
En K€°	14 761	15 105	15 532	15 498	15 434
En (%)	-4,80%	2,33%	2,85%	-0,22%	-0,41%



La dépense en 2020 a été fortement impactée par le phénomène de COVID et de pandémie qui a ralenti l'activité au sein de la commune.

Une augmentation de la dépense a été constatée à partir de 2021 et était largement expliquée structurellement notamment par une hausse de la dépense liée à la mise en place d'un protocole sanitaire renforcé au niveau des écoles afin de garantir la sécurité des enfants, agents et enseignants, soit près de 195 Keuros, et par la démutualisation des services ressources avec le SIVOM du Bruaysis qui a entraîné l'arrivée de nouveaux collaborateurs dans les catégories B et C, et notamment sur des postes à responsabilités.

Depuis 2022, la maîtrise de la dépense a été favorisée par la mise en œuvre de la politique de gestion de la masse salariale notamment à travers le non remplacement systématique des départs à la retraite, et également une rationalisation nécessaire de l'organisation des services.

Cette tendance en légère hausse a été confirmée en 2022 avec la mise en place effective de la Police Municipale qui atteint aujourd'hui son fonctionnement maximum, ainsi que par un renforcement de l'encadrement des services avec l'arrivée d'agents en catégorie A.

Cette volonté de maîtrise a été concrétisée par le résultat 2023 malgré des éléments de contexte d'importance : sur 2023 l'augmentation de la valeur du point d'indice au 1er juillet 2023 a représenté environ 109 Keuros sur 6 mois, l'intégration au 1er avril 2023 d'un effectif 23 agents au sein des effectifs de la Ville après le retrait auprès du SIVOM du Bruaysis. En année complète sur 2024, ce coût d'intégration représente 233 Keuros.

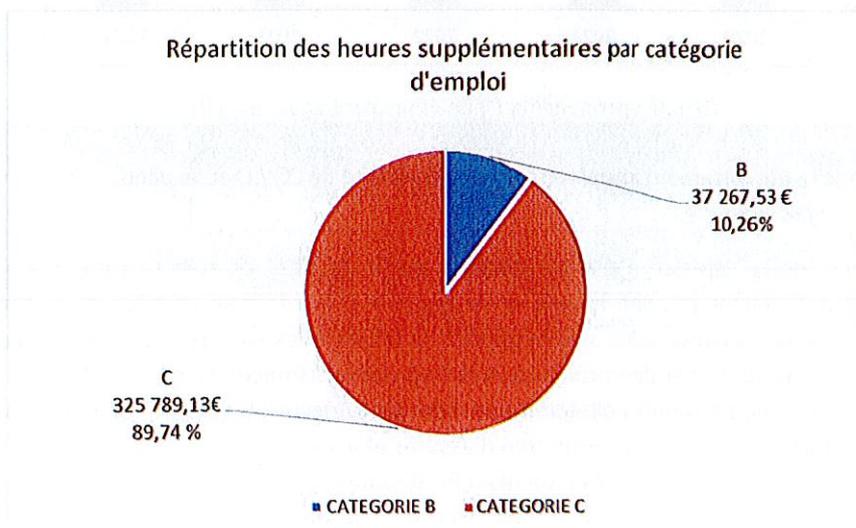
En 2024, face à des mesures structurelles telles que l'attribution de 5 points d'indices majorés à tous les agents publics, soit un montant de dépenses de 151 Keuros, et un contexte local marqué par la mise en œuvre au sein des services de la Ville des Accueils Collectifs de Mineurs à hauteur de 274 Keuros, le cap de la rationalisation a été maintenu au sein de la commune, avec une baisse de la dépense en termes de masse salariale en 2024.

Enfin, afin de garantir la maîtrise budgétaire, la prévision de dépense des charges de personnel pour 2025, à hauteur de 16 290 Keuros, intègre une hausse de la cotisation du régime de retraite CNRACL pour les fonctionnaires à hauteur prévisionnelle de 294 Keuros, hausse qui sera poursuivie pendant 4 années supplémentaires.

Cette prévision tient compte également de la reprise du personnel du Cinéma Les Etoiles à compter de janvier 2025 avec une dépense prévisionnelle d'environ 307 Keuros.

Complément d'information sur la masse salariale en 2024

A noter que si les heures supplémentaires peuvent être octroyées aux catégories B et C, elles sont largement redistribuées à la catégorie d'emploi C :



Décomposition de la masse salariale 2024 et éléments comparatifs 2023

	MONTANT 2023	MONTANT 2024		MONTANT 2023	MONTANT 2024
TRAITEMENT INDICIAIRE	8 470 474,11	8 405 352,77	PARTICIPATION MUTUELLE	61 372	57 896
NBI	109 363,82	110 283,94	APPRENTISSAGE	46 836,48	29 713,28
INDEMNITE DE RESIDENCE	86 806,97	86 545,69	EMPLOIS AIDES	19 039,10	22 523,88
SUPPLEMENT FAMILIAL	98 382,87	90 313,85	CLASSE DE NEIGE Animateurs	14 269,56	16 214,31
REGIME INDEMNITAIRE	1 437 301,52	1 403 212,41	INSTITUTEURS : surveillance cantine et animation	20 399,34	14 593,77
TRANSFERT PRIMES POINT/INDEMNITES COMPENSATRICES	47 926,71	46 117,73	INDEMNITE DE FIN DE CONTRAT	36 824,61	34 204,86
HEURES SUPPLEMENTAIRES	277 380,96	363 056,66	ACCUEIL COLLECTIF DES MINEURS Animateurs	NC	201 074 € 41
ASTREINTE	39 211,69	40 405,73	AVANTAGE EN NATURE	3 952,20	1 459,92
CONGES PAYES NON TITULAIRES	66 014,61	74 307,09	COTISATIONS PATRONALES	4 454 146,13	4 417 186,36

Ce tableau rassemble de manière exhaustive la répartition des dépenses représentant la masse salariale en 2024.

1.2 Structure des effectifs

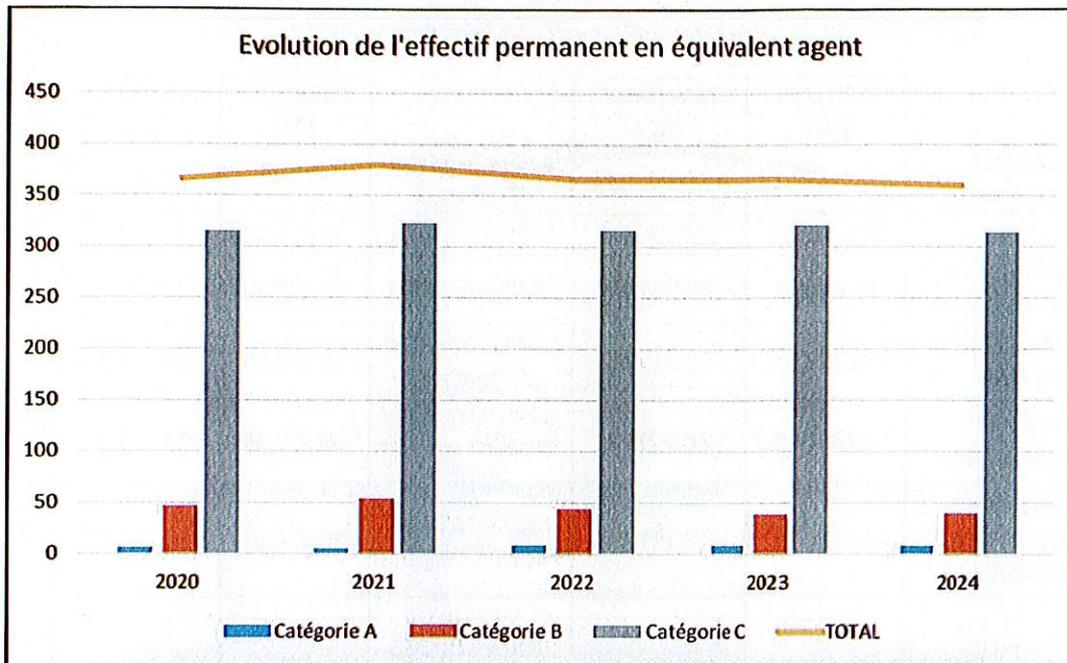
Effectif permanent

Effectifs permanents (*) en équivalent agent au 31/12

Catégorie	2020	2021	2022	2023	2024
Catégorie A	6	5	8	8	8
Catégorie B	46	53	43	38	39
Catégorie C	315	323	316	321	314
TOTAL	367	381	367	367	361

* titulaires, stagiaires, contractuels sur emploi permanent

L'effectif permanent fléchit en 2024 après une relative période de stabilité. Seule la catégorie B, intermédiaire voit ses effectifs augmenter afin d'assurer et valoriser un management intermédiaire au sein des services. La rationalisation des effectifs opérationnels se poursuit. Rappelons qu'en 2023 suite au retrait de la Ville du SIVOM du Bruaysis, une intégration d'agents a eu lieu, débouchant sur l'arrivée de nouveaux collaborateurs dans les catégories B et C.



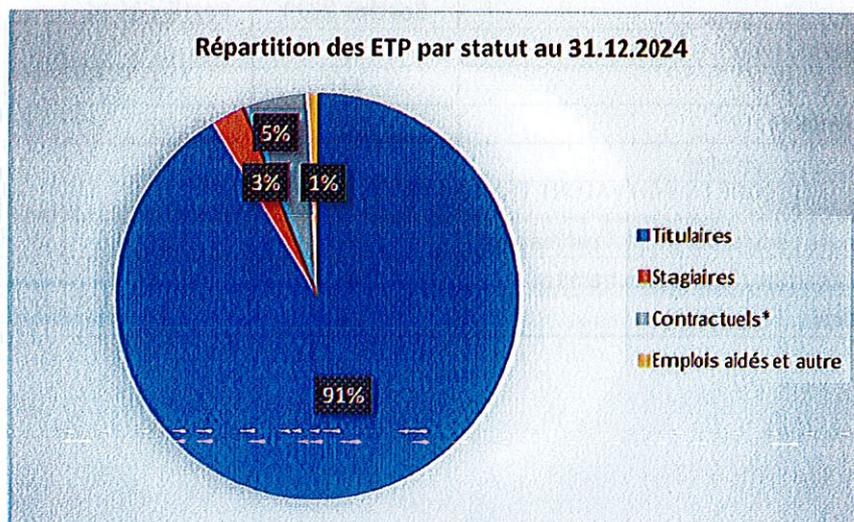
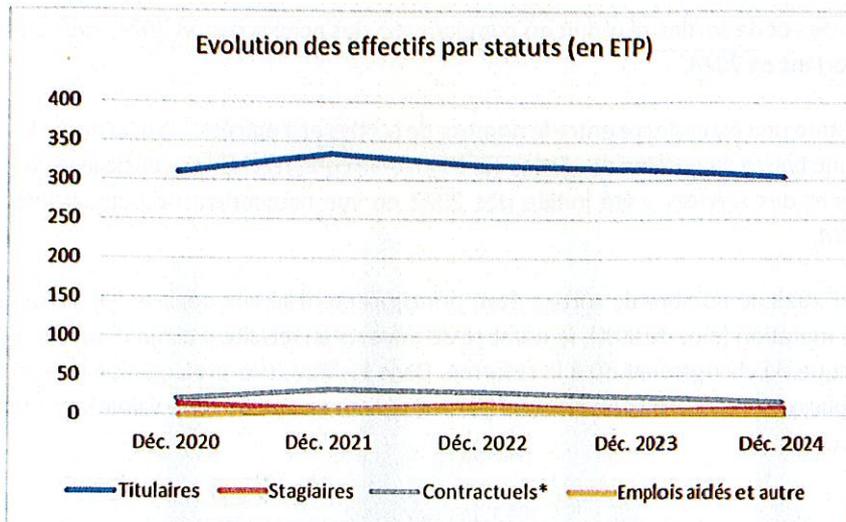
Ensemble de l'effectif :

EFFECTIF EN EQUIVALENT TEMPS PLEIN AU 31.12.2024

Statut (ETP)	Déc. 2020	Déc. 2021	Déc. 2022	Déc. 2023	Déc. 2024
Titulaires	310,4	333,45	318,35	313,99	304,84
Stagiaires	13,51	6,28	12	3,85	9
Contractuels (*)	20,47	31,88	28,77	22,96	17,42
Emplois aidés et autre	0	6	8,57	3	3
Totaux	344,38	377,61	367,69	343,8	334,26

* Contractuels sur emploi permanent et non permanent

Au global depuis 2021, une baisse du nombre des effectifs est enclenchée, y compris pour les contractuels, notamment en lien avec la rationalisation de l'affectation des agents au sein des différents services et la volonté de maîtrise de la dépense afférente.



Une écrasante majorité des effectifs relève du statut des fonctionnaires : titulaires et stagiaires à 90%.

Entrées et sorties d'effectifs

Entrées et sorties d'effectifs

	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre d'entrées	18	43	26	29	11
Nombre de sorties	14	22	40	29	17

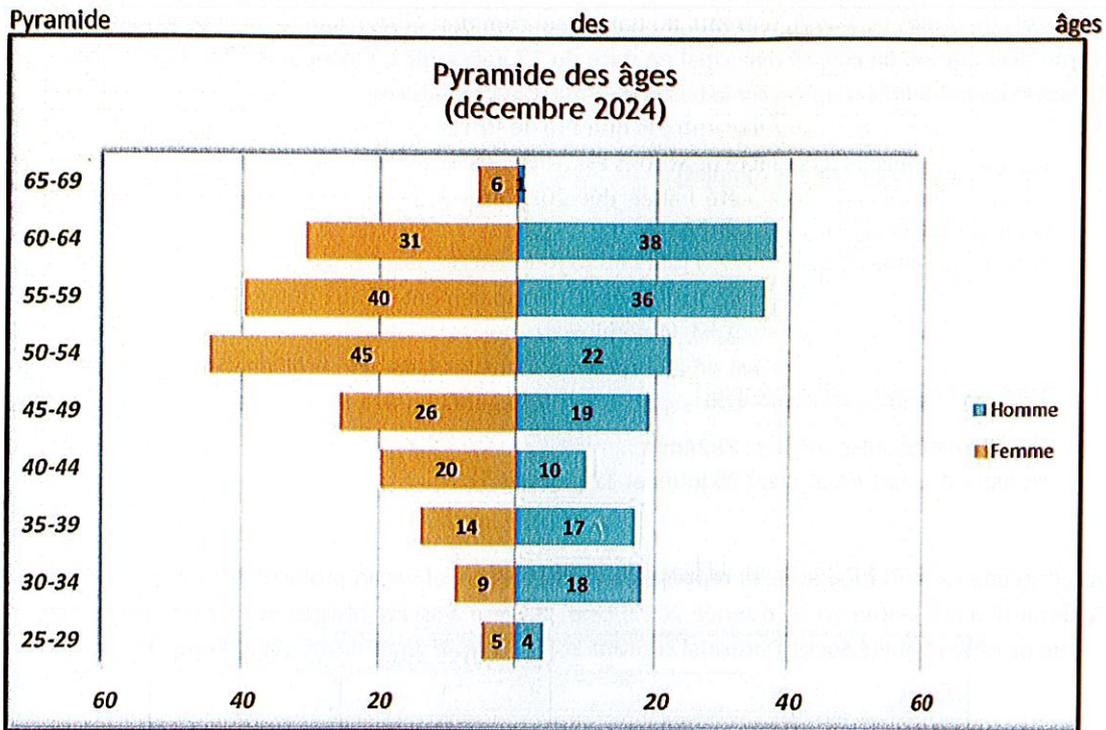
Le volume d'entrées et de sorties se réduit en comparaison des années depuis 2021, avec un solde de sorties plus important en 2024.

En 2023, on constate une équivalence entre le nombre de sorties et d'entrées. Si sur la durée les entrées restent stables une baisse du nombre de sorties est à l'inverse constatée. Un travail de la rationalisation du fonctionnement des services a été initiée dès 2022 en vue notamment de pouvoir intégrer des personnels SIVOM.

Si en 2022 et en 2023, le nombre de sorties était principalement lié aux départs à la retraite et aux mouvements de mutation (plus de 80%), le nombre de départs en retraite a diminué sans forcément y voir un effet unique du changement dû à la réforme. Dans les faits, une prolongation de l'activité est souvent une explication régulièrement avancée par les agents en âge de faire valoir leur droit et qui prolonge leur activité.

Les sorties d'effectif se répartissent de la manière suivante :

	Sorties 2023	Sorties 2024
Décès	1	1
Mutation	11	5
Retraite	11	4
Retraite invalidité	4	2
Démission	1	2
Fin de contrat sur emploi permanent	1	0
Intégration, fin de détachement	0	3
Total	29	17



L'âge moyen des agents se situe à 50 ans

La forme hybride entre le « champignon » et « l'as de pique », la forte proportion de personnels âgés de 60 ans et plus (plus de 21%) laissent entendre la forte expérience d'un personnel ainsi que des préoccupations professionnelles liées aux questions de retraite. On peut ainsi se poser ainsi la question du transfert et de la passation des compétences. Une tranche peut faire exception : les agents masculins entre 40 et 44 ans.

1.3 Temps de travail

L'article 47 de la loi n° 2019-829 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique est venu légiférer sur l'harmonisation de la durée du temps de travail de l'ensemble des agents de la fonction publique territoriale (fonctionnaires, stagiaires, agents contractuels) en supprimant les régimes dérogatoires à la durée légale du temps de travail antérieurs à la loi n°2001-2 du 3 janvier 2001. Soit 1 607 heures de travail annuelles.

Le protocole, élaboré en 2021 dans une démarche de concertation étroite avec les représentants du personnel, n'a pas évolué en 2023, hormis pour l'organisation des astreintes où l'intervention de l'agent est demandée dans le délai le plus rapide possible avec une comptabilisation du démarrage de l'astreinte dès l'appel téléphonique.

Le protocole du temps de travail, présenté au personnel communal lors d'une réunion le 30 juin 2021, avec une délibération du conseil municipal en date du 17 juillet 2021, a donc pris effet, le 1er janvier 2022, selon les modalités ci-après, sur la base de 37h00 hebdomadaires :

1/ Sur 4.5 jours (base : temps complet)

Quotité de travail journalier : 8h13min

Nombre de jours de congés : 22.5 jours et 10 jours ARTT

ou

2/ Sur 5 jours (base : temps complet)

Quotité de travail journalier : 7h24min

Nombre de jours de congés : 25 jours et 12 jours ARTT

A noter qu'une concertation avec les représentants du personnel sur un protocole de mise en œuvre du télétravail a été lancée en fin d'année 2023. Une charte a ainsi été rédigée et doit être présentée lors d'un prochain Comité Social Territorial courant 2025.

2. Orientations Stratégiques en matière RH en 2025

Dans le cadre de la politique en ressources humaines de la collectivité et vu sa volonté d'adapter en permanence le service public aux besoins des usagers et administrés, la Ville de Bruay-La-Buissière va continuer le plan de déploiement pour un projet de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC).

Celui-ci doit pouvoir s'appuyer sur une organisation équilibrée entre les besoins et les ressources. L'année 2024 a vu se poursuivre cette recherche impérieuse et permanente, en premier lieu avec l'intégration de nouveaux personnels avec la création récente d'un nouveau Service Jeunesse en charge de promouvoir les accueils collectifs de mineur et du Cinéma Les Etoiles début 2025, dans un deuxième temps en prenant aussi en compte la mutualisation des services supports de la Ville avec le CCAS de Bruay-la-Buissière afin d'optimiser la gestion de ses services, de centrer le CCAS sur son cœur de métier et continuer à offrir des prestations de qualité à la population.

Cette réorganisation, toujours en cours au niveau des services, définit un projet qui incite à la mobilité interne et surtout au développement des parcours professionnels des agents. Cette démarche de gestion prévisionnelle s'appuie sur les évaluations annuelles qui sont la pierre angulaire des propositions d'avancement et de rétribution via la possibilité d'octroi d'un complément indemnitaire mis en place depuis la réactualisation du régime indemnitaire initiée en 2022.

Il s'agit de traduire en langage « RH » les orientations locales : « mieux déterminer les besoins en emplois, en effectifs et en compétences, à partir de l'analyse de l'évolution des missions et de leurs conditions d'exercice, en tenant compte des orientations politiques, de l'expression des besoins de la collectivité et des obligations liées aux politiques générales. »

Ce phasage nécessitera en continu une actualisation des fiches de poste ainsi qu'une évaluation précise des missions et activités par les responsables en lien avec les agents. Un programme de formation des encadrants visant à objectiver les évaluations doit encore être engagé afin notamment de différencier des évaluations annuelles trop souvent stéréotypées.

Pour ce faire en se basant sur les éléments de l'entretien professionnel, l'encadrant doit pouvoir effectuer une analyse croisée qui relèvera les points suivants en fonction de chaque situation professionnelle d'agent :

- ✓ Performance professionnelle : qualité et quantité de travail fourni
- ✓ Sens du collectif : partage des informations, capacité de travailler en groupe, qualité relationnelle avec les collègues directs et les autres services
- ✓ Responsabilité et fiabilité : respect des délais, ponctualité et intégrité
- ✓ Engagement dans les missions, autonomie, prise d'initiative, investissement, sens du service public et de l'intérêt de l'administration.

En parallèle, il faut aussi pouvoir fournir aux encadrants les outils adéquats pour mieux gérer cette étape indispensable de l'évaluation. Cette étape doit encore être développée.

Cette démarche-compétence engagée s'est appuyée sur l'actualisation des lignes directrices de gestion à la rentrée 2022, en ciblant sous réserve des moyens disponibles une campagne unique de promotion et d'avancement et le CIA : évaluer les potentiels et récompenser les efforts des agents sur une période donnée. Une refonte réglementaire du régime indemnitaire a également eu lieu sur le premier semestre et valorise désormais la reconnaissance salariale, engagée à travers la mise en place du RIFSEEP et surtout du CIA.

Si la rénovation du système de primes permet de répondre instantanément via la rétribution à la valorisation des agents fortement impliqués, il faut aussi avec la démarche compétences énoncée plus haut travailler sur des parcours professionnels en lien avec les encadrants.

Les mises à jour du règlement Formation et du règlement Hygiène/Sécurité ont également été menées. A noter qu'est augmentée une enveloppe d'un montant estimé à 50 000 € allouée dans le cadre du dialogue social en investissement et fonctionnement ; cela permet de mettre en place des aménagements de poste au sein des différents services.

Sur le plan de l'innovation sociale, validée avec les représentants du personnel, est effective depuis 2022 la Cellule de Veille Sociale (CVS) ayant pour mission de définir une politique globale et d'uniformiser les pratiques en matière de prévention des risques psychosociaux, en lien aujourd'hui avec la formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail (FSSCT) du Comité Social Territorial.

Cette cellule peut intervenir sur des problématiques de prévention des risques, elle peut également favoriser les dispositifs permettant de promouvoir l'égalité homme-femme et remettre du lien entre les services.

Pour aller plus loin, en lien avec une demande préfectorale, un groupe de travail paritaire a été lancé en 2023 sur le télétravail et sa mise en place formalisée au sein de la collectivité.

Les orientations en ressources humaines pour 2025 concerneront les points suivants :

La poursuite d'une démarche GPEEC avec une première étape d'analyse de l'existant et du recensement des ressources disponibles,

L'objectif de stabilisation de réorganisation des services,

La réflexion sur une démarche compétences avec la valorisation de l'entretien annuel,

La mise en place concertée du télétravail.