

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE POUR L'ANNÉE 2025

PLAN

Principaux sigles et abréviations.....	4
Chapitre 1 : les perspectives économiques et le contexte de marchés	5
1.1 Tour d'horizon des marchés internationaux	5
1.1.1 Une stabilisation des prix des denrées alimentaires.....	5
1.1.2 Les prix de l'énergie : le choc de la guerre en Ukraine quasiment effacé	6
1.2 Conséquences de taux de crédit élevés en 2024 à travers le monde	7
1.2.1 Un marché de l'immobilier très affaibli et des prix en baisse.....	7
1.2.2 Une croissance mondiale freinée par des taux élevés.....	8
1.3 Conséquences attendues des baisses de taux à venir sur la croissance	9
1.4 La situation de la France	9
1.4.1 La croissance et l'inflation	9
1.4.2 Michel Barnier Premier ministre et endettement français.....	10
1.5 Décision de politique monétaire du 17 octobre et perspective de croissance et inflation en Zone Euro	12
1.6 Révision à la baisse des anticipations de marché	13
Chapitre 2 : le projet de Loi de finances pour 2025 et les principales dispositions relatives aux collectivités locales	14
2.1 La mesure phare du PLF 2025 : la création d'un fonds de réserve ..	14
2.1.1 Exposé de la mesure : article 64 du PLF 2025	14
2.1.2 Instauration d'un solde de référence pour les APUL.....	14
2.1.3 Modalités de répartition du prélèvement entre les collectivités éligibles	15
2.1.4 Les possibilités d'exonérations et d'atténuation de la mesure.....	15
2.1.5 Une mesure ayant pour objectif de faire contribuer les collectivités au redressement des finances publiques	15
2.2 La dotation globale forfaitaire du bloc communal	15
2.2.1 Calcul de la dotation forfaitaire en 2025 : reprise de l'écrêtement classique.....	16
2.2.2 Péréquation verticale : abondements quasi-stables et clarifications	

apportées aux dotations	16
2.2.3 La dotation de solidarité urbaine	17
2.2.4 Dotation nationale de péréquation : une stabilisation de l’enveloppe et des critères de répartition	18
2.3 Les mesures relatives au Fonds de Péréquation des ressources Intercommunales et Communales (FPIC)	19
2.4 Les mesures relatives au Fonds de Solidarité de la Région Île-de-France (FSRIF)	19
2.5 Le financement de l’enveloppe normée via les variables d’ajustement	20
2.5.1 Exposé de la mesure : articles 29 et 32 du PLF 2025	20
2.5.2 La mise en œuvre	20
2.6 Coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales pour 2025	21
2.6.1 Exposé de la mesure : article 1518 bis du Code Général des Impôts (CGI)	21
2.6.2 La mise en œuvre	22
2.7 Une diminution ciblée du soutien à l’investissement	22
2.7.1 Diminution du fonds vert	22
2.7.2 Des enveloppes maintenues à leur niveau de 2024 pour les quatre principales dotations d’investissement	23
2.8 Deux modifications d’ampleur sur le Fonds de Compensation pour la Taxe sur la Valeur Ajoutée FCTVA	23
2.8.1 Un taux de FCTVA abaissé de 10 %	23
2.8.2 Fin de l’éligibilité au FCTVA pour les dépenses de fonctionnement.....	24
Chapitre 3 : Les orientations budgétaires communales, un budget 2025 encore et toujours au service des Tabernaciennes et Tabernaciens	25
3.1 Les hypothèses d’évolution des recettes de fonctionnement.....	25
3.1.1 Les recettes dans leur ensemble	25
3.1.1.1 La structure des recettes réelles de fonctionnement.....	26
3.1.1.2 La baisse continue de l’enveloppe de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)	26
3.1.2 L’évolution des autres recettes de gestion courante	28
3.2 Des dépenses courantes de fonctionnement contenues.....	29
3.3 La structure et l’évolution des dépenses de personnel et des effectifs	29
3.3.1 Structuration des effectifs	30
3.3.1.1 Les effectifs	30
3.3.1.2 La répartition des effectifs.....	31
3.3.1.3 Les âges.....	32

3.3.2 La promotion et l'évolution de carrière	33
3.3.3 La rémunération et le régime indemnitaire	33
3.3.4 Le temps de travail	34
3.3.5 Les dépenses de personnel	35
3.3.5.1 Les éléments contextuels externes.....	35
3.3.5.2 La stratégie interne de gestion des ressources humaines de la collectivité.....	37
3.4 L'évolution des niveaux d'épargne	39
3.4.1 L'épargne de gestion	39
3.4.2 L'épargne brute	40
3.4.3 L'épargne nette	41
3.5 Les investissements programmés en 2025	42
3.5.1 Les principales dépenses d'investissement	42
3.5.2 La gestion continue des investissements par opération comptable individualisée	46
3.5.3 Le financement des investissements	47
3.6 La dette communale : un encours maîtrisé et stable	48
3.6.1 L'évolution de l'encours de dette.....	48
3.6.1.1 Historique de l'encours de dette	48
3.6.1.2 Perspective 2025 de l'encours de dette	49
3.6.1.3 Profil d'extinction de l'encours de dette	49
3.6.2 Le détail de la structure de la dette.....	49
3.6.3 La comparaison avec les communes de la CAVP	50
3.7 La programmation pluriannuelle des investissements.....	51
3.8 Hypothèse de budget primitif 2025.....	52

Principaux sigles et abréviations

APUL Administrations Publiques Locales

BP Budget Primitif

BCE Banque Centrale Européenne

CAC 40 Cotation Assistée en Continu 40

CGI Code Général des Impôts

CIF Coefficient d'Intégration Fiscale

DCRTP Dotation de Compensation de la Réforme de la Taxe Professionnelle

DCTP Dotation de Compensation de la Taxe Professionnelle

DETR Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux

DF Dotation Forfaitaire ou part forfaitaire (communes)

DGF Dotation Globale de Fonctionnement

DRF Dépenses Réelles de Fonctionnement

DSID Dotation de Soutien à l'Investissement des Départements

DSIL Dotation de Soutien à l'Investissement Local

DMTO Droits de Mutation à Titre Onéreux

DNP Dotation Nationale de Péréquation

DPV Dotation Politique de la Ville

DSR Dotation de Solidarité Rurale

DSU Dotation de Solidarité Urbaine

DUCSTP Dotation Unique de Compensation de la Suppression de la Taxe Professionnelle

EI Ensemble Intercommunal

FDPTP Fonds Départemental de Péréquation de la Taxe Professionnelle

FPIC Fonds national de Péréquation des ressources Intercommunales et Communales

FPU Fiscalité Professionnelle Unique

FSRIF Fonds de Solidarité des communes de la Région Île-de-France

IFP Intégration Fiscale Progressive

INSEE Institut National de la Statistique et des Études Économiques

IPCH Indice des Prix à la Consommation Harmonisé

PIB Produit Intérieur Brut

PLF Projet de Loi de Finances

LPFP Loi de Programmation des Finances Publiques

OFCE Observatoire Français des Conjonctures Économiques

PETR Pôle d'Équilibre Territorial et Rural

RFR Revenu Fiscal de Référence

RRF Recettes Réelles de Fonctionnement

TH Taxe d'Habitation

THRS Taxe d'Habitation sur les Résidences Secondaires

Chapitre 1 : les perspectives économiques et le contexte de marchés¹

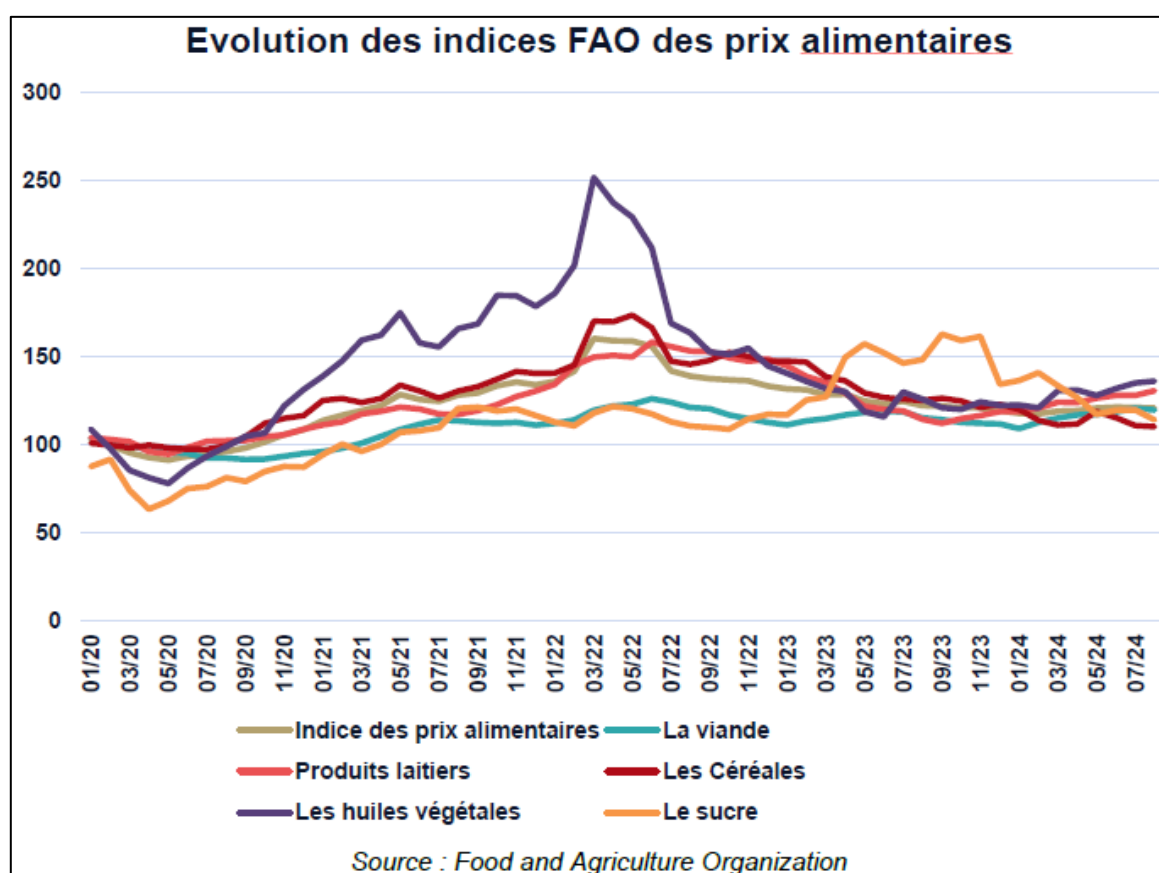
1.1 Tour d'horizon des marchés internationaux

1.1.1 Une stabilisation des prix des denrées alimentaires

Les prix des denrées alimentaires ont bondi en 2022 en raison de la hausse des coûts de l'énergie et de la baisse des échanges commerciaux provoquée par la guerre en Ukraine, tandis que des sécheresses plus importantes que prévu et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement liées à la Covid-19 ont également entraîné des conséquences néfastes. La hausse des prix a contribué à ce qu'un nombre record de 333 millions de personnes soient confrontées à une insécurité alimentaire aiguë en 2023 selon la FAO².

Cependant, l'inflation alimentaire dans les pays riches est tombée à son plus bas niveau depuis avant l'invasion à grande échelle de l'Ukraine par la Russie, avec un ralentissement de la croissance des prix atténuant la pression sur des millions de ménages touchés par la hausse des prix des produits alimentaires depuis deux ans.

L'indice FAO des prix des produits alimentaires s'est établi à 120,7 points en août 2024, soit un niveau légèrement inférieur à sa valeur révisée du mois de juillet, car des baisses des indices des prix du sucre, de la viande et des céréales ont compensé une hausse de ceux des huiles végétales et des produits laitiers. Par rapport aux niveaux historiques, en août, l'indice FAO des prix des produits alimentaires était en moyenne inférieur de 1,1% à sa valeur enregistrée un an auparavant et de 24,7% par rapport à son niveau record de 160,3 points, atteint en mars 2022.



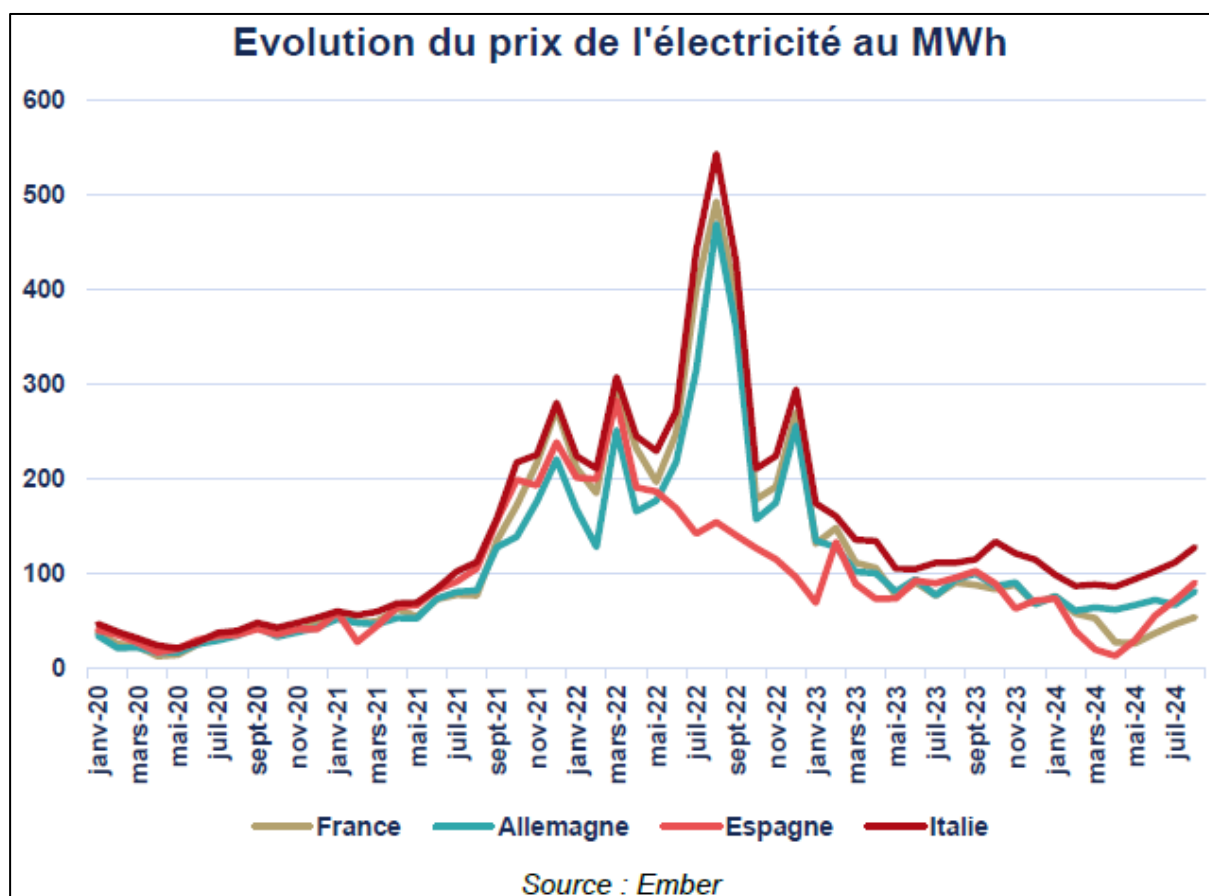
¹ Dossier FinanceActive « Projet de loi de finances pour 2025 – décryptage des mesures concernant les collectivités » - octobre 2024

² FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations : l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture est une agence spécialisée des Nations Unies qui dirige les efforts internationaux visant à vaincre la faim et à améliorer la nutrition et la sécurité alimentaire

Il y a également eu une augmentation soutenue des prix des denrées alimentaires dans de nombreux pays où le riz est un aliment de base, après qu'une interdiction indienne sur les exportations de riz a affecté l'offre. Les prix du riz standard ont augmenté de 25 % par an en février, selon le FMI, et l'inflation des prix alimentaires a continué à augmenter dans les pays qui dépendent des importations de riz indien, comme les Philippines et le Bangladesh, à 3,4 % et 9,44 % dans le même mois.

1.1.2 Les prix de l'énergie : le choc de la guerre en Ukraine quasiment effacé

Depuis le pic atteint en 2022, une baisse des prix de l'électricité en Europe a pu être constatée due à une hausse de l'offre et à une baisse de la demande. Les prix de gros de l'électricité se sont en effet stabilisés en Europe à des niveaux moyens compris entre 40 et 70 euros par megawatt-heure en 2024, loin des prix élevés et volatils de 2023 et surtout de 2022.



Cette baisse des prix de l'électricité en Europe est soutenue par les fondamentaux du marché : baisse des prix du gaz, demande modérée et augmentation de la production à partir de sources renouvelables et hydroélectriques.

La demande mondiale d'électricité a augmenté de 2,2% en 2023, soit moins que la croissance de 2,4% observée en 2022. Alors que la Chine, l'Inde et de nombreux pays d'Asie du Sud-Est ont connu une forte croissance de la demande d'électricité en 2023, les économies avancées ont enregistré des baisses substantielles en raison d'une croissance terne, l'environnement macroéconomique et une inflation élevée, qui ont réduit la production manufacturière et industrielle.

Cependant, la consommation d'électricité des centres de données, de l'intelligence artificielle (IA) et du secteur des cryptomonnaies pourrait doubler d'ici 2026. Les centres de données sont d'importants moteurs de croissance de la demande d'électricité dans de nombreuses régions. Après avoir consommé globalement environ 460 térawattheures (TWh) en 2022, la consommation électrique totale des centres de données pourrait atteindre plus de 1 000 TWh en 2026. Cette demande équivaut à peu près à la consommation électrique du Japon.

Le prix du Brent a récemment baissé au niveau de 71 \$/baril. Cependant, il est difficile de prédire avec certitude s'il restera à ce niveau mais selon les prévisions de BMI, une filiale de Fitch Solutions, le prix du Brent devrait se maintenir autour de 85 \$/baril pour l'année 2025. Plusieurs facteurs influencent les prix du pétrole, notamment les décisions de l'OPEP+, les perturbations de l'offre, et les fluctuations de la demande mondiale. Les prix importants du début d'année étaient principalement causés par un déficit d'offre lié aux réductions volontaires de production de l'OPEP+ et aux perturbations dans les raffineries russes.



Le prix du gaz naturel est en légère augmentation sur les derniers mois, faisant évoluer les coûts vers les niveaux de la fin d'année 2023. Cela s'explique par une consommation de gaz augmentant en Europe comme dans le reste du monde faisant mécaniquement augmenter la demande et donc le prix du gaz.

1.2 Conséquences de taux de crédit élevés en 2024 à travers le monde

1.2.1 Un marché de l'immobilier très affaibli et des prix en baisse

Depuis 2023, le marché immobilier connaît une crise importante. En l'espace d'une année, il a vu ses transactions chuter de 20 % et les indicateurs annoncent une tendance baissière pour 2024. En effet, il est peu probable que les prix repartent à la hausse prochainement et ceci, même si les taux des crédits immobiliers commencent à baisser.

La stabilisation des prix devrait être plus importante à partir du second semestre 2024, les taux étant moindres. Les crédits immobiliers sont plus abordables et les vendeurs acceptent difficilement de baisser leurs prix.

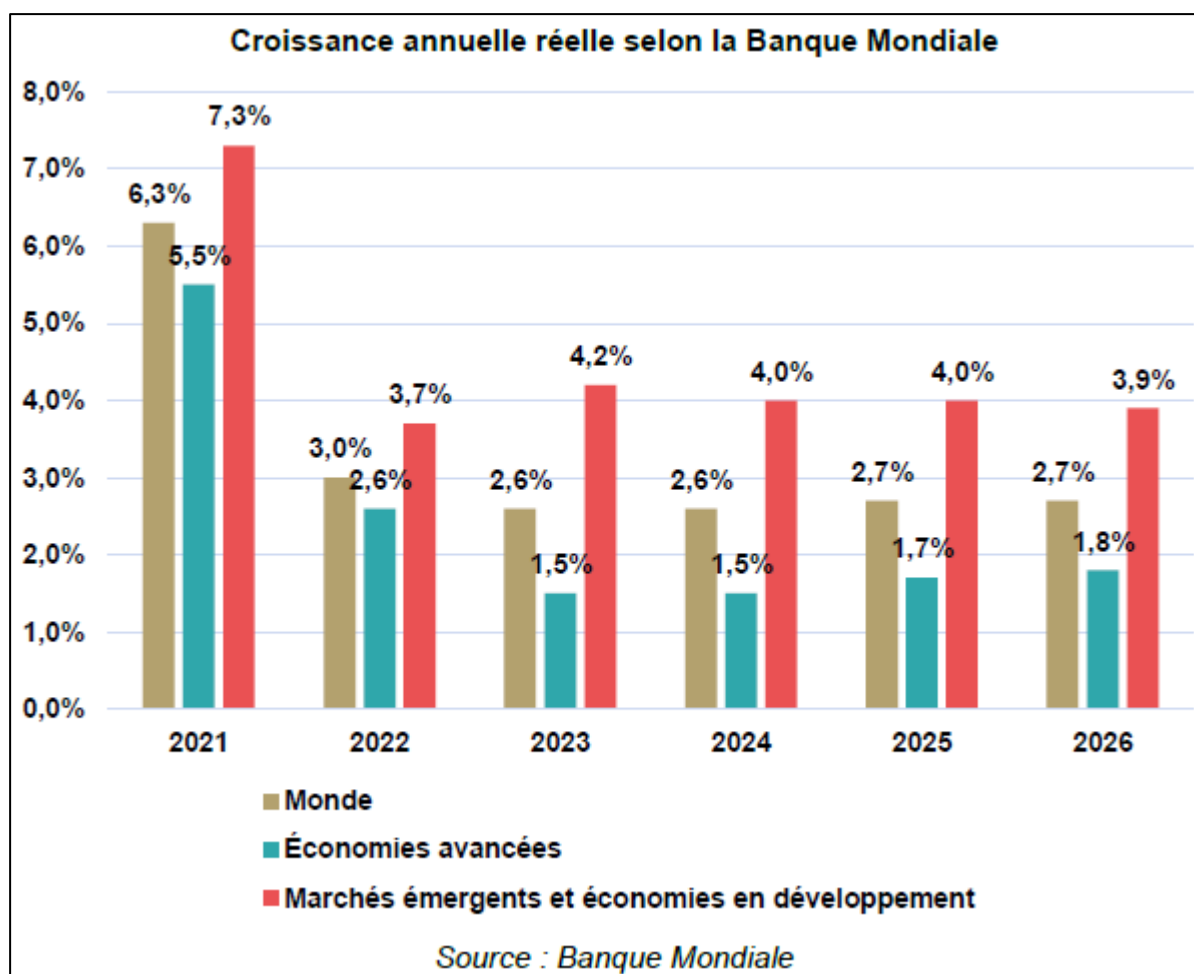
Les banques européennes sont en passe d'enregistrer une croissance nulle des prêts hypothécaires cette année, une première depuis 10 ans, en raison de taux d'intérêt élevés, mais une reprise est attendue à partir de 2025. En effet les emprunteurs ont été dissuadés de contracter de nouveaux prêts hypothécaires dans la zone euro au cours des deux dernières années, la Banque centrale

européenne ayant augmenté ses taux d'intérêt à des niveaux records après une longue période de taux négatif.

Les prêts hypothécaires représentent près de la moitié du total des prêts dans la zone euro, même si d'autres formes de crédit ont également été touchées ces dernières années.

1.2.2 Une croissance mondiale freinée par des taux élevés

Au cours des 12 derniers mois, les taux d'intérêt élevés ont eu plusieurs impacts notables sur la croissance mondiale. Tout d'abord, elle a ralenti à environ 2,1 % en 2023, contre 3,1 % en 2022. Les taux d'intérêt élevés ont restreint l'accès au crédit, ce qui a freiné l'activité économique.



Les économies émergentes et en développement ont été particulièrement touchées, avec une croissance réduite à 2,9 % en 2023, contre 4,1 % en 2022. Les conditions de crédit plus strictes ont exacerbé les vulnérabilités financières dans ces régions.

Les taux d'intérêt élevés ont été utilisés pour lutter contre l'inflation, mais cela a également mis à l'épreuve le système financier international. Des tensions ont émergé, notamment avec les faillites de certaines banques (Silicon Valley Bank, Credit Suisse).

La hausse des taux a aussi pesé sur la consommation des ménages et l'investissement des entreprises, entraînant un ralentissement des dépenses et des investissements.

En résumé, les taux d'intérêt élevés ont contribué à un ralentissement significatif de la croissance mondiale au cours des 12 derniers mois, tout en exerçant des pressions sur les systèmes financiers et les économies émergentes.

1.3 Conséquences attendues des baisses de taux à venir sur la croissance

Les baisses de taux d'intérêt prévues aux États-Unis et en Europe devraient avoir plusieurs impacts positifs sur la croissance économique dans ces régions.

Une baisse des taux d'intérêt rend le crédit moins coûteux, ce qui encourage les ménages à consommer davantage, ce qui pourrait stimuler la croissance économique. De plus, les baisses de taux permettraient, via le recours à l'emprunt, de relancer le marché de l'immobilier.

De plus, les baisses de taux permettront aux entreprises de bénéficier de coûts de financement plus bas, ce qui peut les encourager à l'expansion, à investir et à embaucher.

Enfin, on pourrait voir une amélioration du marché du travail : avec des taux plus bas, la demande pour les biens et services augmente, ce qui peut conduire à une augmentation de l'emploi et à une réduction du chômage.

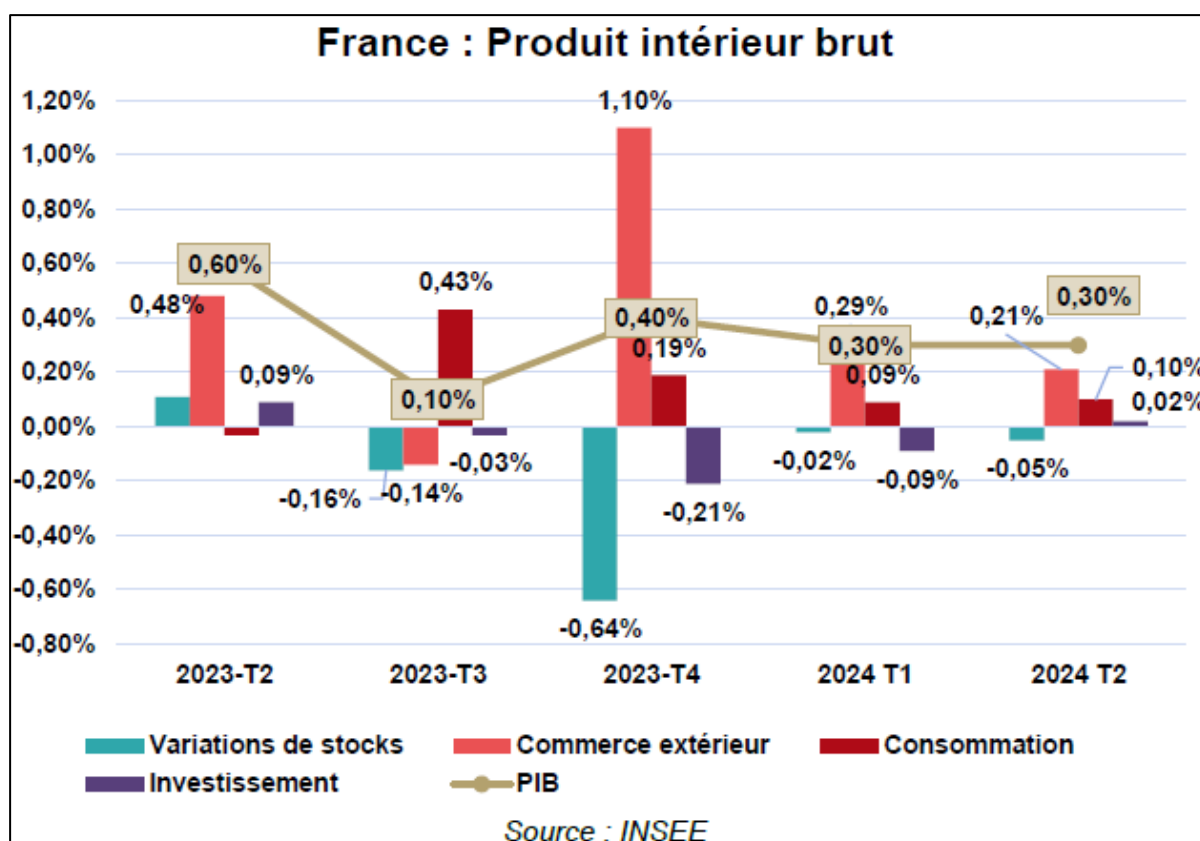
En résumé, les baisses des taux d'intérêt pourraient avoir un effet stimulant sur la croissance économique tant aux États-Unis qu'en Europe, en favorisant la consommation, l'investissement et le marché de l'emploi.

1.4 La situation de la France

1.4.1 La croissance et l'inflation

L'économie française a progressé un peu plus que prévu au deuxième trimestre, tirée par la demande intérieure et un rebond de la production, ce qui donne au gouvernement l'espoir d'une croissance supérieure à sa prévision de 1 % pour 2024.

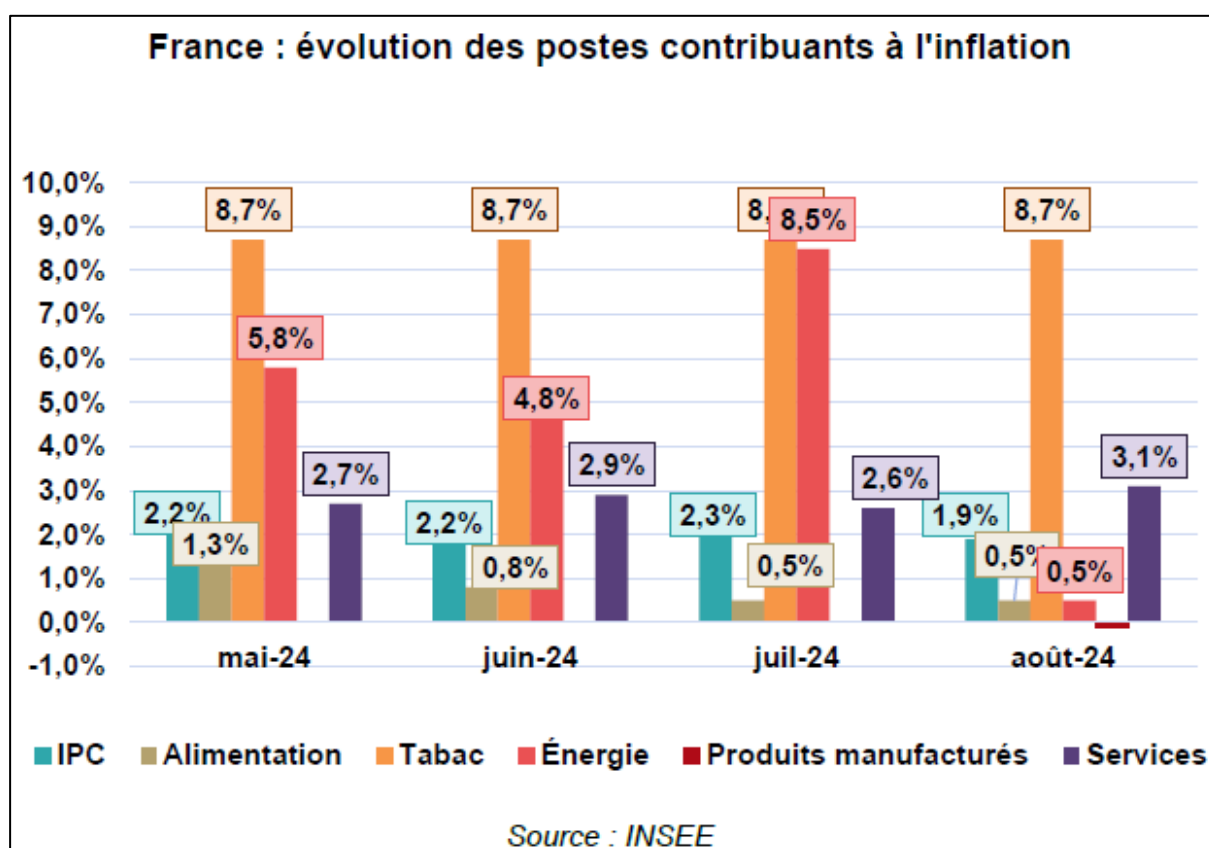
Selon une première estimation publiée mardi 3 septembre par l'Insee, le produit intérieur brut (PIB) de la France a progressé de 0,3 % sur la période avril-juin, dépassant les attentes des économistes interrogés par Reuters qui tablaient sur une hausse de 0,2 %.



La croissance économique française a par ailleurs été revue à la hausse par l'Insee pour le premier trimestre (+0,1 point à 0,3 %) et le quatrième trimestre 2023 (+0,1 point à 0,4 %).

Du côté des entreprises, le climat des affaires a plongé au mois de juillet à un niveau inédit depuis 2021, après l'annonce tonitruante de la dissolution de l'Assemblée nationale. Et la production industrielle a chuté de 3 % sur un an au mois d'août, d'après l'Insee. Passé l'euphorie des Jeux Olympiques, l'économie française pourrait brutalement marquer le pas au dernier trimestre. En effet, l'Insee table sur un repli de la croissance du PIB à -0,1% au dernier trimestre.

L'inflation en France est passée sous la barre des 2 % pour la première fois depuis 3 ans : l'indice des prix à la consommation calculé par l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) est en effet tombé à 1,9 %, en août, selon les premières estimations publiées vendredi 30 août. En juillet, il s'était établi à 2,3 %.



Cette baisse de l'inflation s'expliquerait par le très net ralentissement des prix de l'énergie, précise l'Insee : sur un an, les prix de l'électricité ont ralenti, en raison d'un « effet de base », puisque les tarifs réglementés de l'électricité avaient été relevés au 1^{er} août 2023. Les prix des carburants et autres fiouls ont également ralenti en raison de la baisse des cours du pétrole.

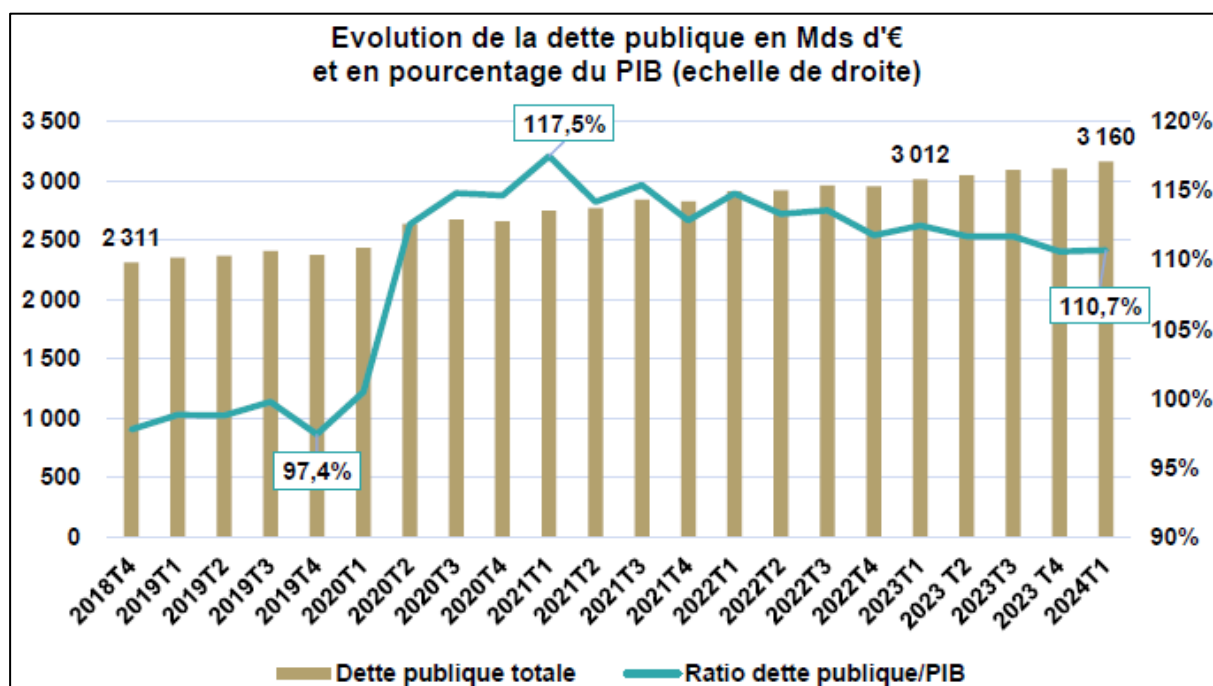
L'alimentation, qui a connu une inflation à deux chiffres au plus fort de la crise, connaît depuis plusieurs mois une évolution plus raisonnable. En août, comme en juillet, la hausse des prix des produits alimentaires n'est plus que de 0,5 % sur un an contre 11,2 % il y a un an.

1.4.2 Michel Barnier Premier ministre et endettement français

Après deux mois d'incertitudes, Emmanuel Macron a finalement nommé Michel Barnier, l'ex-négociateur en chef du Brexit, comme nouveau Premier ministre. Parmi ses priorités, Michel Barnier a inscrit la réforme des retraites, l'immigration et la réduction de la dette publique, se disant soucieux de respecter « le cadre budgétaire ».

Interrogé sur le déficit public abyssal, qui devrait se creuser encore à 5,6 % du PIB cette année, le Premier ministre ne « s'interdit pas une plus grande justice fiscale ; il y en a marre de faire des

chèques en blanc sur les générations futures, à propos de l'écologie comme à propos des finances publiques ».



En 2023, la dette publique française s'élevait à 110,6 % du produit intérieur brut (PIB). Elle n'a jamais cessé d'augmenter depuis 1980, où elle ne représentait que 21,1 % du PIB. A contrario, la dette allemande montre qu'une consolidation budgétaire peut être réduite (baisse de 20 % du ratio dette / PIB en cinq ans entre 2012 et 2017).

La dette de Maastricht des APU en fin de trimestre et sa répartition par sous-secteur (en Mds€)						
	2023 T1	2023 T2	2023 T3	2023 T4	2024 T1	Variation entre T1 2023 et T1 2024
Ensemble des adms. Publiques	3 019	3 053	3 095	3 101	3 160	+ 141
En point de PIB (*)	111,9%	111,2%	111,0%	109,9%	110,7%	- 1,20%
Dont :						
- Etat	2 412	2 469	2 514	2 514	2 558	+ 146
- Organismes divers d'adm centrales	74	72	71	74	74	-
- Administration publiques locales	245	244	243	250	251	+ 6
- Administration sécurité sociale	288	266	265	264	277	- 11

Dans ce contexte, la nouvelle politique budgétaire française doit rendre la dette soutenable, c'est-à-dire montrer qu'il est possible de la réduire significativement, ce qui est une exigence du nouveau traité européen voté en avril 2024.

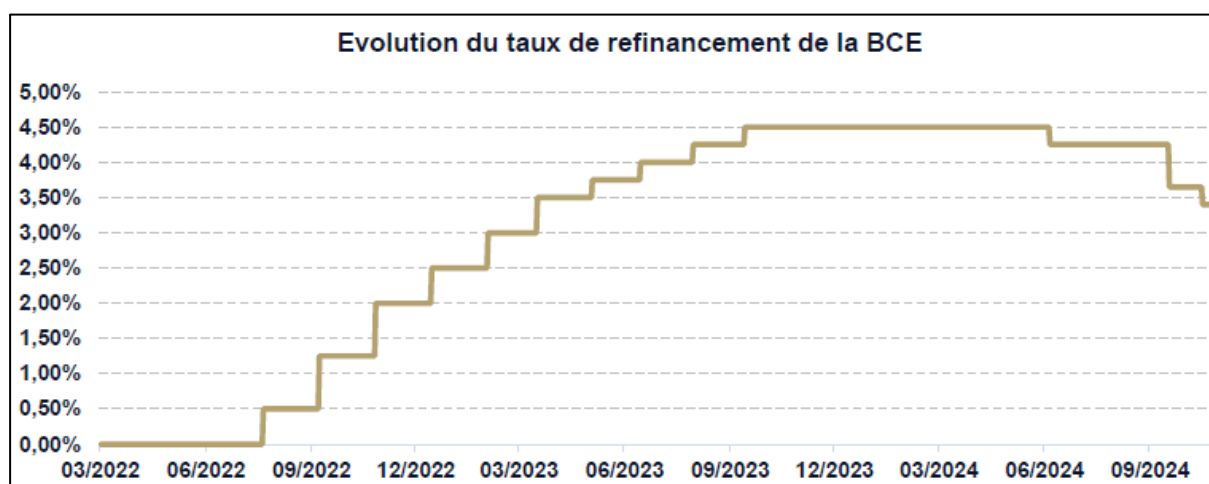
Et cela, alors que l'État français est constamment en déficit depuis 1975, et ce à hauteur de 5,25 % du PIB en 2023, y compris les intérêts sur la dette (qui représentent 2 % du PIB, soit l'équivalent des budgets des ministères de l'écologie et de l'intérieur réunis). Le rapport Pisani-Ferry et Mahfouz (2023) disait notamment que l'État doit urgemment réduire son déficit et réorienter les dépenses vers de véritables investissements publics (recherche et défense) et vers les besoins impératifs des futures générations.

1.5 Décision de politique monétaire du 17 octobre et perspective de croissance et inflation en Zone Euro

Après une baisse **de son principal taux d'intérêt à 3,65 % le jeudi 12 septembre**, la Banque Centrale Européenne (BCE) **annonce le 17 octobre une nouvelle baisse de ses taux directeurs** confirmant que « *les informations disponibles sur l'inflation confirment que le processus de désinflation est en bonne voie* ».

Les taux directeurs en vigueur sont donc désormais de **3,25 % pour le taux de facilité de dépôt, 3,40 % pour le taux de refinancement et 3,65 % pour la facilité de prêt marginal**.

Le Conseil des gouverneurs est confiant dans l'atteinte de l'objectif d'inflation à 2 % à moyen terme. Cependant, il « ne s'engage pas à l'avance sur une trajectoire de taux particulière ».



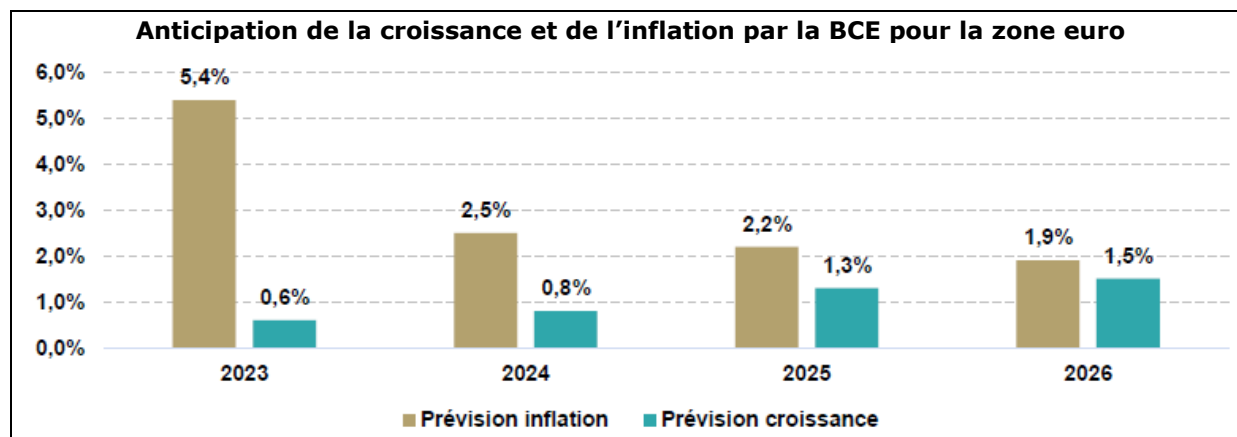
La BCE n'a pas modifié ses prévisions d'inflation et de croissance de septembre.

Cependant, l'inflation pourrait réaugmenter à court terme à cause la hausse des salaires mais elle devrait revenir ensuite autours de 2 %.

L'institut de Francfort table sur **un taux d'inflation de 2,5 % en 2024, 2,2 % en 2025 et 1,9 % en 2026**.

Concernant la croissance, cette dernière poussée essentiellement par l'évolution des salaires est estimée à **0,8 % en 2024 puis 1,3 % en 2025 et 1,5 % en 2026**.

Les chiffres de croissance ont été légèrement revus à la baisse par rapport aux estimations de juin en raison de la faible demande intérieur.



1.6 Révision à la baisse des anticipations de marché

A partir de 2022, la hausse des taux constatée découle principalement d'un changement de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne qui s'avère plus restrictive dans un objectif de réduction du niveau de l'inflation. Les ajustements de la BCE ont influencé les taux courts et longs, entraînant une augmentation des taux d'intérêt dans la zone euro.

Cependant, on peut s'attendre à une détente des taux sur les prochains mois à la suite de la baisse de l'inflation dans la zone euro.

Chapitre 2 : le projet de Loi de finances pour 2025 et les principales dispositions relatives aux collectivités locales³

2.1 La mesure phare du PLF 2025 : la création d'un fonds de réserve

2.1.1 Exposé de la mesure : article 64 du PLF 2025

Afin d'associer les collectivités territoriales à un **effort de redressement des finances publiques** (comme le prévoit la LPFP 2023-2027), l'article 64 du PLF pour 2025 prévoit la création d'un nouveau « **fonds de réserve** » pour les finances locales.

Ce fonds serait abondé par un **prélèvement sur le montant des impositions** des communes, des départements, des régions et de leurs établissements publics à fiscalité propre dont les **dépenses réelles de fonctionnement sont supérieures à 40 millions d'euros**.

Ce prélèvement serait cependant conditionné au dépassement d'un « **solde de référence** », déterminé par arrêté du Ministre du budget.

La Commune de Taverny n'ayant pas des dépenses réelles de fonctionnement supérieures à 40 millions d'euros ne sera pas concernée par cette mesure.

2.1.2 Instauration d'un solde de référence pour les APUL

L'article liminaire du PLF pour 2025 rappelle l'objectif d'évolution **du solde et des dépenses des administrations publiques locales (APUL)** :

	2023	2024	2025	Objectif LPFP pour 2025
Solde des APUL (points de PIB)	- 0,4	- 0,7	- 0,7	- 0,2
Dépenses publiques des APUL (hors crédits d'impôts (Mds €))	316	336	343	329
Evolution de la dépense publique des APUL en volume (en %)	2,4 %	4,8 %	0,2 %	0,2 %

Le « **solde de référence** » mentionné à l'article 64 du PLF 2025 représenterait le solde prévisionnel des APUL auquel serait retraité le solde des organismes divers d'administration locale.

Pour 2025, ce solde est prévu à -0,2 points de PIB (-1,8 milliard d'euros pour les collectivités) par la LPFP 2023-2027, contre -0,7 points (-16 milliards d'euros pour les collectivités) prévus dans le projet de loi de finances pour 2025. Ainsi, **l'écart de solde est estimé à -14,2 milliards d'euros**.

Cet écart constaté en fin d'exercice **servira à alimenter le fonds de réserve via un prélèvement sur le montant des douzièmes de fiscalité**, au plus tard au 31 décembre de l'année N.

³ Dossier FinanceActive « Projet de loi de finances pour 2025 – décryptage des mesures concernant les collectivités » - octobre 2024

2.1.3 Modalités de répartition du prélèvement entre les collectivités éligibles

Ce prélèvement sera réparti entre les collectivités et les établissements publics au prorata de la somme des ressources nettes perçues par les collectivités et les établissements publics concernés sur l'année N-1.

Il **ne pourra excéder 2,0% des recettes réelles de fonctionnement (RRF) du budget principal.**

L'article mentionne cependant **plusieurs retraitements** : les atténuations de produits (chapitre 014), les recettes exceptionnelles (chapitre 77), le produit des mises à disposition de personnels (article 70846) et enfin les contributions à l'EPT (article 65561) pour les communes membres de la Métropole du Grand Paris.

Avec le plafonnement à 2% des RRF, **l'écrêtement est estimé à 2,8 milliards d'euros en 2025** en prenant en compte les seuils de dépenses de fonctionnement et les **exclusions légales prévues.**

Dès 2026, ce **fonds permettrait d'abonder sur les 3 années suivantes, à hauteur d'un tiers par année, l'enveloppe du FPIC**, du fonds des DMTO pour les départements et du fonds de solidarité des régions pour le département de Mayotte.

2.1.4 Les possibilités d'exonérations et d'atténuation de la mesure

Il existe néanmoins des **exonérations** à cette mesure :

- les 250 premières communes éligibles à la DSU en N-1,
- les 2500 premières communes éligibles à la part cible de la DSR en N-1,
- les EPT dont l'ensemble intercommunal (EPCI + communes) n'était pas contributeur au FPIC en N-1,
- les 300 premiers EPCI à fiscalité propre éligibles à la dotation de péréquation,
- les 20 premiers départements concernés par l'indice de fragilité sociale,
- les communes qui ne sont pas contributrices au fonds de solidarité des régions pour le département de Mayotte en N-1.

Par ailleurs, le **Comité des Finances Locales** pourra décider, avant le 28 février de l'année en cours, de **majorer ou minorer l'abondement prévu pour le fonds de réserve dans la limite de 10 %**. Il aura également la possibilité de moduler sa répartition en direction des fonds de péréquation.

2.1.5 Une mesure ayant pour objectif de faire contribuer les collectivités au redressement des finances publiques

Le Gouvernement a annoncé prendre cette mesure pour que les collectivités contribuent à **ramener le déficit à 5 % du PIB en 2025**, alors que celui-ci devrait atteindre 6,1 % en 2024. **Il s'est engagé à plus long terme de ramener le déficit sous le seuil de 3 % de PIB en 2029.**

Cette contribution des communes représenterait **2,8 milliards d'euros sur les 60 milliards d'euros d'effort annoncé par le Gouvernement.**

2.2 La dotation globale forfaitaire du bloc communal

L'article 29 du PLF 2025 intègre une quasi-stabilisation des prélèvements sur recettes au profit de la dotation globale de fonctionnement. L'enveloppe passe ainsi de **27 245 046 362 € en 2024 à 27 244 686 833 € en 2025.**

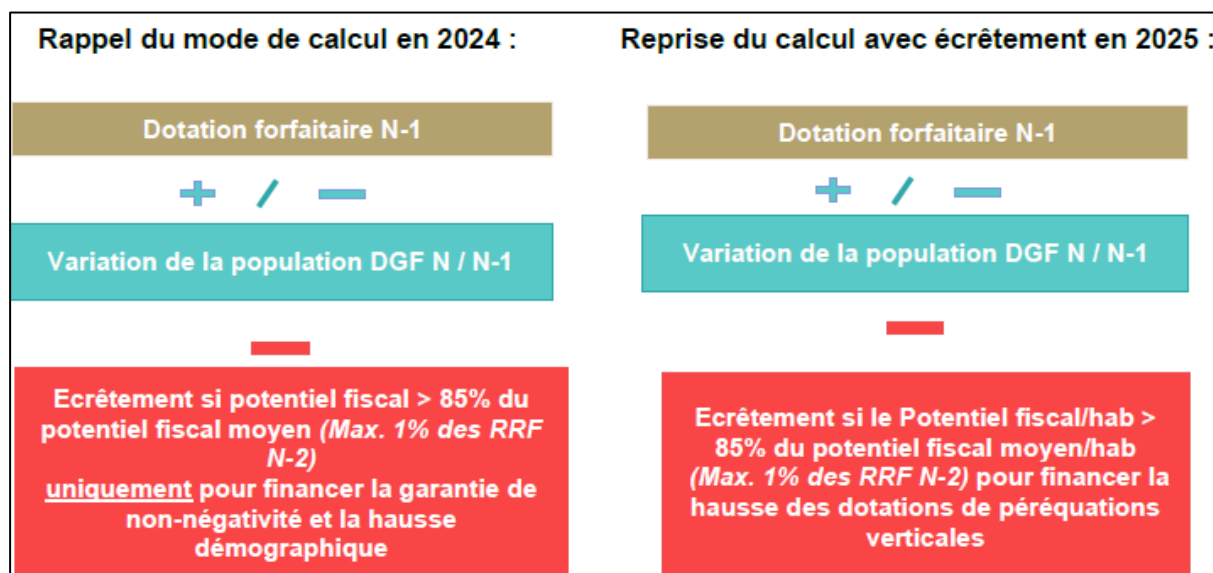
Au sein de cette enveloppe, 320 millions d'euros d'abondement serviront à financer, comme en 2024, la progression de **290 millions d'euros des dotations de péréquation verticale des communes** (DSR et DSU) ainsi que celle de la **Dotation d'Intercommunalité (DI)** des EPCI à hauteur de **30 millions d'euros.**

Cet abondement sera financé par le **mécanisme d'écrêtement de la dotation forfaitaire des communes** et de la **part CPS des EPCI.**

2.2.1 Calcul de la dotation forfaitaire en 2025 : reprise de l'écrêtement classique

Pour 2025, le **Gouvernement propose un retour à une enveloppe d'écrêtement classique** (écrêtement « supprimé » totalement en 2023 et partiel en 2024).

Cet élément est prévu à l'**article 61 du Projet de Loi de Finances pour 2025**.



2.2.2 Péréquation verticale : abondements quasi-stables et clarifications apportées aux dotations

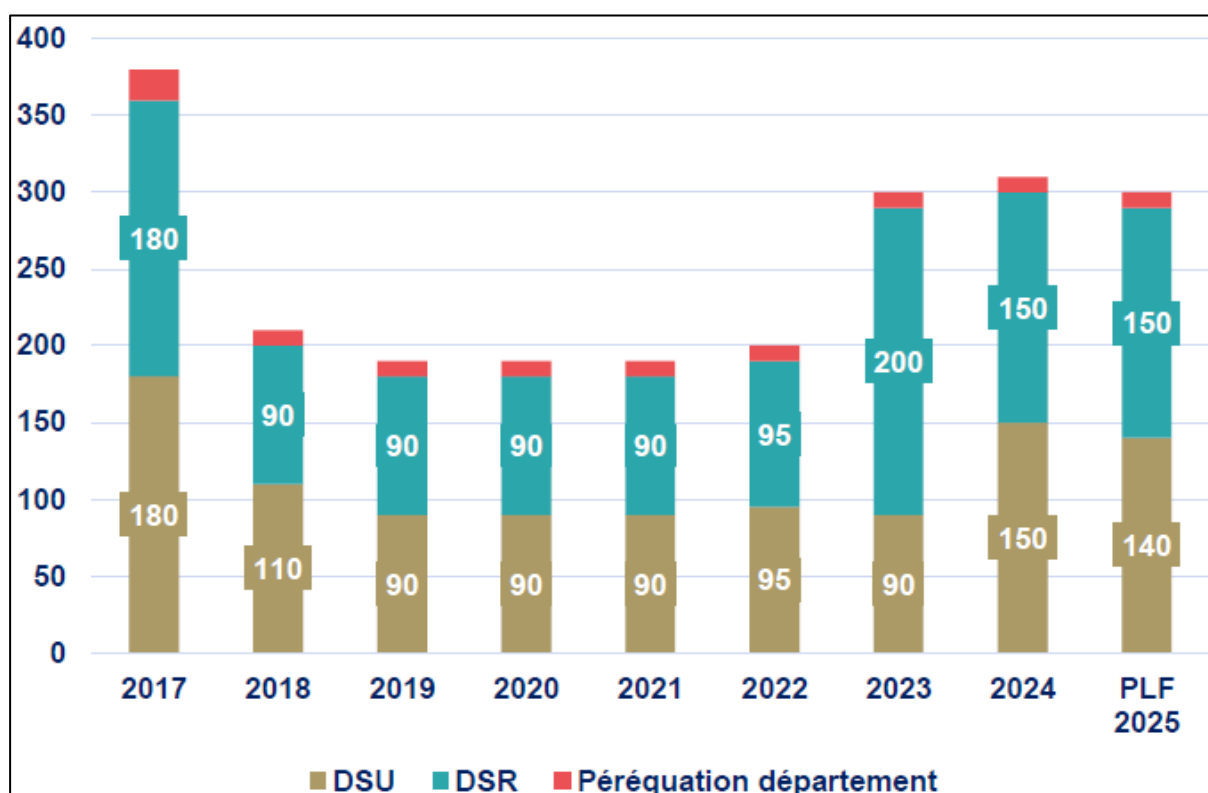
En 2024, l'abondement de l'enveloppe de **dotation de solidarité urbaine (DSU)** était initialement fixé à **140 millions d'euros**. Le **Comité des finances locales** a finalement décidé « d'ajouter » 10 millions d'euros **supplémentaire à cette enveloppe, la portant ainsi à 150 millions d'euros**.

Pour 2025, le **PLF prévoit un abondement de la DSU** à hauteur de **140 millions d'euros**.

Concernant la **dotation de solidarité rurale (DSR)**, elle sera **abondée de 150 millions d'euros** (même enveloppe qu'en 2024). Comme en 2024, **60 % de ces 150 millions d'euros** bénéficieront à la fraction péréquation de la DSR (20 % à la DSR bourg-centre et les 20% à la DSR cible).

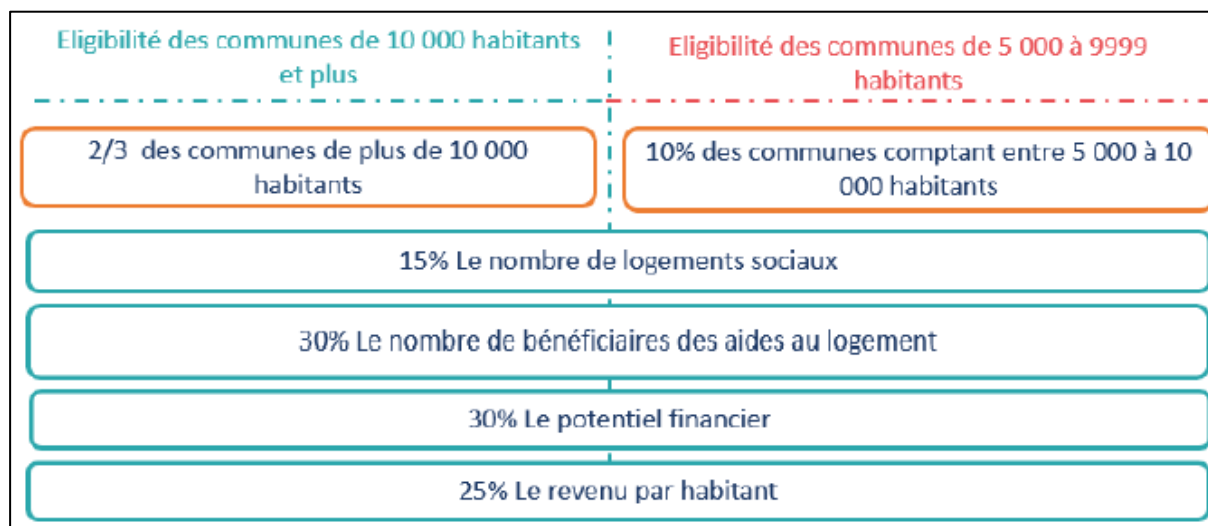
Tout comme les années précédentes, la péréquation des départements augmente de 10 millions d'euros.

Détail des abondements des dotations de péréquation verticale (en millions d'euros M€) :



2.2.3 La dotation de solidarité urbaine

Pour ce qui concerne la DSU (Dotation de Solidarité Urbaine), les critères d'éligibilité à cette dotation ne sont **pas impactés par le PLF 2025** :



Il n'est pas non plus prévu de **modification de la garantie de sortie de la DSU** :

Garantie de droit commun	50% de N-1 en 2025 0€ en 2026
Garantie pour perte d'éligibilité liée à la population qui passe sous le seuil des 5 000 habitants	Mécanisme sur 9 ans : 90% en 2025 puis -1/10 ^{ème} chaque année
Garantie pour perte d'éligibilité liée au passage en FPU de l'EPCI	Mécanisme sur 5 ans : 90% en 2025 puis -1/5 ^{ème} chaque année
Garantie pour les communes nouvelles	100% des montants perçus par les anciennes communes pendant 2 ans

2.2.4 Dotation nationale de péréquation : une stabilisation de l'enveloppe et des critères de répartition

L'enveloppe de la **DNP** (Dotation Nationale de Péréquation) serait **stable en 2025. Il en est de même pour les** critères d'éligibilité **à la partie « principale » et à la partie « majoration » de cette dotation.**

Rappel des règles d'éligibilité à la partie principale **de la DNP** :

CODE	ELIGIBILITE
Code 1	Potentiel financier/ hab. < 105% de la moyenne de la strate _Effort fiscal > moyenne de la strate
Code 2	Potentiel financier / hab.< 105% de la moyenne de la strate _Effort fiscal / 85% à 100% de la moyenne de la strate
Code 3	Potentiel financier / hab.< 105% de la moyenne de la strate _Taux de CFE > aux taux plafond national de 53%
Code 6	Communes de 10 000 hab ou + Potentiel financier/hab < 85% de la moyenne de strate _Effort fiscal > 85% de la moyenne de la strate

Afin d'être éligible à la partie majoration, la commune concernée doit respecter les trois conditions **cumulatives suivantes** :

- être éligible à la partie principale,
- compter moins de 200 000 habitants,
- avoir des produits post réforme de la taxe professionnelle (TP) inférieurs à 15 % par rapport à la moyenne constatée sur la strate d'appartenance de la commune.

2.3 Les mesures relatives au Fonds de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes (FPIC)

L'enveloppe globale du FPIC est **maintenue** à 1 milliard d'euros. Toutefois, malgré cette stabilité, des variations sont toujours à prévoir sur les montants individuels calculés.

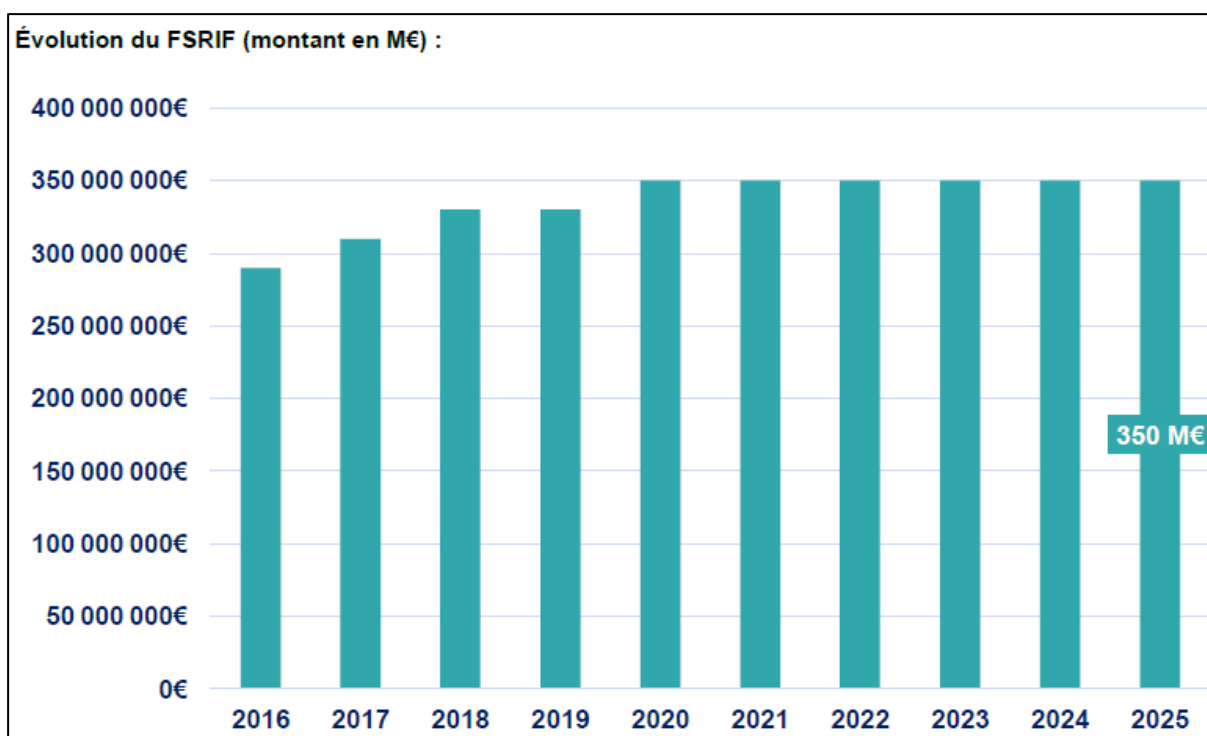
Voici la liste des modifications qui pourraient occasionner une variation du montant du FPIC prélevé ou reversé :

- des transferts de compétences (impactant le coefficient d'intégration fiscal de l'EPCI),
- l'évolution de la population DGF,
- l'évolution de la carte intercommunale au niveau national.

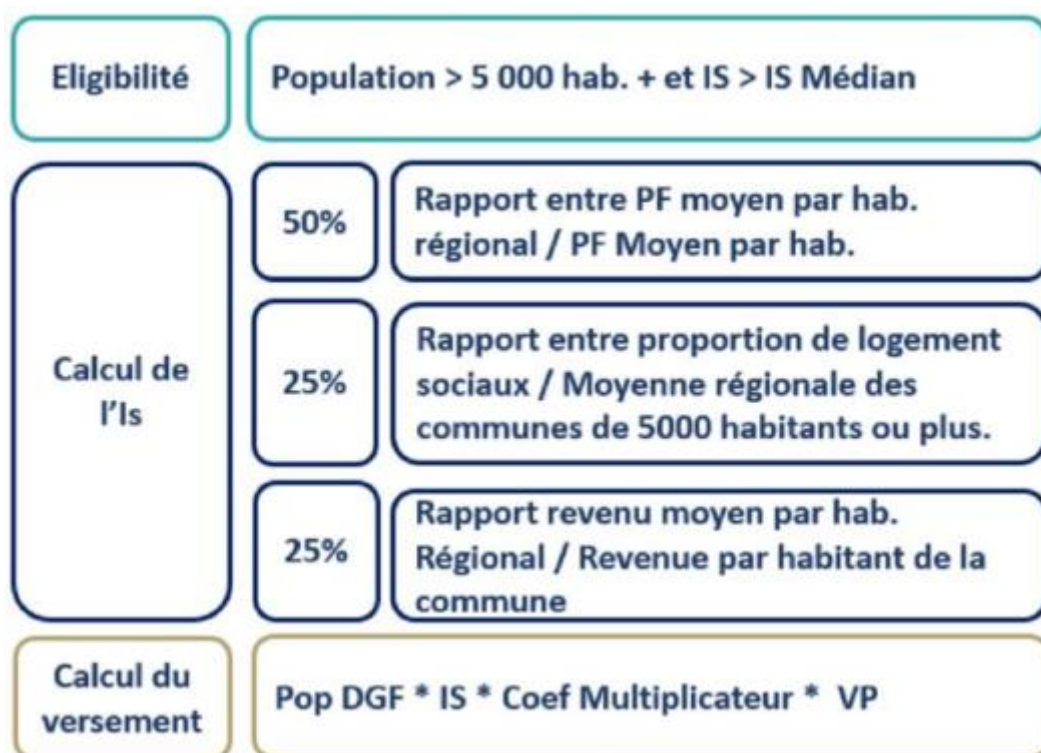
NB : le FPIC a fait l'objet d'une présentation spécifique lors de la présentation du rapport d'orientation budgétaire pour l'exercice 2020.

2.4 Les mesures relatives au Fonds de Solidarité de la Région Île-de-France (FSRIF)

Tout comme en 2024, **le PLF 2025** n'indique pas de nouvelle modification : l'enveloppe du FSRIF (Fonds de Solidarité de la Région Ile-de-France) est donc envisagée stable à 350 millions d'euros.



Rappel des critères d'éligibilité et du calcul pour les communes bénéficiaires du FSRIF :



2.5 Le financement de l'enveloppe normée via les variables d'ajustement

2.5.1 Exposé de la mesure : articles 29 et 32 du PLF 2025

L'article **29 du PLF pour 2025** fixe le montant de la dotation globale de fonctionnement (DGF) mais également les variables d'ajustement qui permettront de financer l'enveloppe normée.

Les variables d'ajustement participent au financement des autres mesures de l'enveloppe normée. Le périmètre reste très fluctuant au gré des lois de finances, ces dernières évoluant presque tous les ans.

Le **bloc communal** a définitivement **perdu la DUCSTP en 2018** et subi un écrêtement du FDPTP jusqu'en 2019. Sa **DCRTP** aurait dû être écrêtée en 2018 avant un ultime retour en arrière de Bercy, mais les années 2019 et 2020 ont bien été marquées par un écrêtement de cette DCRTP. **En 2021, 2022 et 2023, le bloc communal a été épargné. Toutefois, en 2024, la DCRTP et le FDPTP ont de nouveau été minorés.**

2.5.2 La mise en œuvre

En 2024, le montant en Loi de Finances de la **minoration a atteint – 47 millions d'euros** (contre - 67 millions dans le PLF initial de 2024).

Pour 2025, **le PLF prévoit une minoration globale de - 487 millions d'euros.**

Comme précisé dans le rapport sur la situation des finances publiques locales : « *S'agissant des variables d'ajustement, elles permettront en 2025 de maîtriser les concours financiers inclus dans le périmètre des dépenses de l'État. En 2025, le montant de la minoration atteint ainsi 487 millions d'euros. Ce montant revient à un niveau **ante crise, conformément aux recommandations de la Cour des comptes** ».*

En M€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Montant du gage	-201	-227	-285	-82	-589	-156	-159	-148	-51	-50	-15	-47	-487

Le **bloc communal** n'est de nouveau pas épargné cette année. Il serait **mis à contribution** via sa **DCRTP** et le **FDPTP**.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	PLF 2025
Bloc Communal	FDPTP DUCSTP		FDPTP DCRTP	DCRTP	Aucun écrêtement			FDPTP DCRTP	FDPTP DCRTP
Départements	Dotation carrée DCRTP FDPTP			Dotation carrée	Dotation carrée DCRTP	Aucun écrêtement	Dotation carrée DCRTP	DCRTP	DCRTP
Régions	Dotation carrée DCRTP						Aucun écrêtement		DCRTP

Répartition 2025 de l'écrêtement des variables d'ajustement :		
Variable d'ajustement	Baisse de l'enveloppe (M€) PLF 2025	Baisse de l'enveloppe (M€) LF 2024
FDPTP	-57 M€	- 13 M€
DCRTP département	-39 M€	-20 M€
DCRTP région	-189 M€	-
DCRTP bloc communal	-202 M€	- 14 M€
Dot. carré département	-	-
Dot. carré région	-	-
TOTAL	-487 M€	-47 M€

2.6 Coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales pour 2025

2.6.1 Exposé de la mesure : article 1518 bis du Code Général des Impôts (CGI)

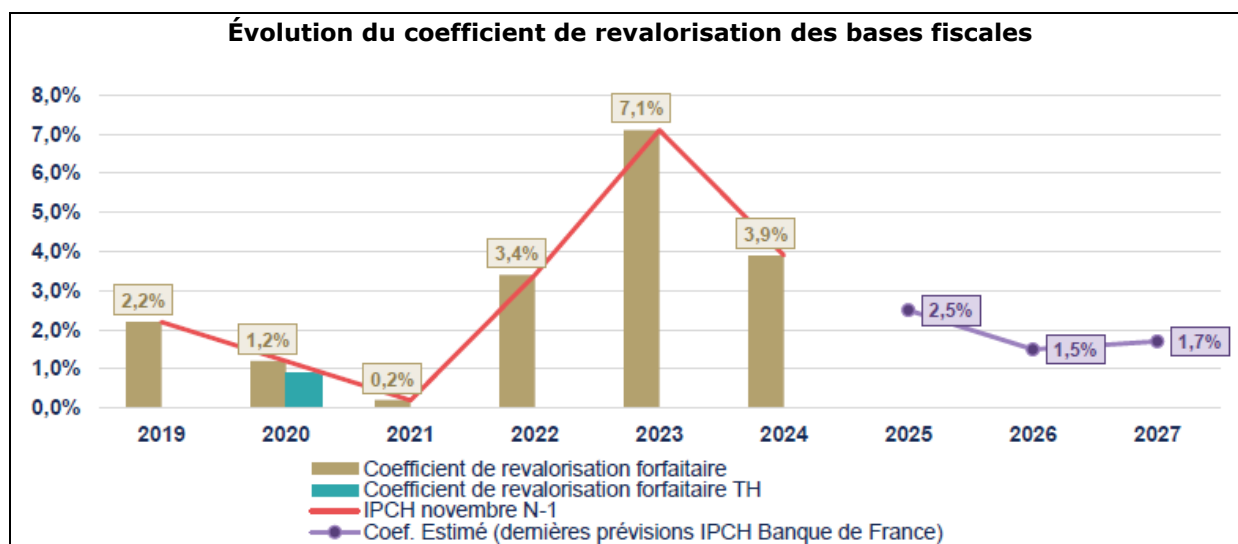
Comme le prévoit l'article 1518 bis du CGI, à compter de 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées en fonction de l'inflation constatée (et non plus en fonction de l'inflation prévisionnelle, comme c'était le cas jusqu'en 2017). Ce taux d'inflation est calculé en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) entre le mois de novembre N-1 et le mois de novembre N-2 (pour application en année N). À noter qu'en cas de déflation, aucune dévalorisation des bases fiscales ne sera appliquée (coefficient maintenu à 1).

L'IPCH sera constaté début décembre 2024. En 2024, le coefficient légal a été de +3,9% (contre +7,1 % en 2023, et +3,4 % en 2022).

2.6.2 La mise en œuvre

L'IPCH de novembre 2024 n'étant connu qu'en décembre, le coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales qui s'appliquera pour 2025 ne sera connu qu'à ce moment-là. Au mois de septembre 2024, selon les prévisions de la Banque de France, l'IPCH s'établirait à +2,5 % en 2024, +1,5 % en 2025 et +1,7 % en 2026.

Toutefois, ces prévisions s'appliquent uniquement sur les bases d'habitation et de locaux industriels (et non sur les bases dites professionnelles et commerciales).



2.7 Une diminution ciblée du soutien à l'investissement

2.7.1 Diminution du fonds vert

Le fonds vert est la principale « victime » de la diminution du soutien apporté à l'investissement des collectivités par l'État. La diminution de cette ressource au PLF 2025 ne vient cependant que pérenniser une action déjà mise en place sur l'année 2024.

En effet, la LF 2024 avait ouvert 2,5 milliards d'euros mais les crédits de paiement ne se sont matérialisés qu'à hauteur de 1,12 milliards.

Le PLF 2025 vient consacrer cette baisse en actant une autorisation d'engagement d'uniquement 1 milliard d'euros pour 2025.

	Rappel de l'enveloppe 2024	Enveloppe 2025	Eligibilité	Objet
Fonds vert	2,5 Mds€	1 Mds€	Communes et EPCI à fiscalité propre en métropole ainsi que les PETR	En priorité la rénovation des écoles Toute action renforçant la performance environnementale (rénovation des bâtiments publics), l'adaptation (prévention des inondations, recul du trait de côté) ou encore l'amélioration du cadre de vie (recyclage des friches).

2.7.2 Des enveloppes maintenues à leur niveau de 2024 pour les quatre principales dotations d'investissement

Les mesures de soutien à l'investissement sont reconduites pour un montant de 2 Mds€ réparti en quatre enveloppes distinctes comprenant des conditions d'éligibilité différentes (DSIL, DETR, DPV et DSID).

Récapitulatif des enveloppes :

	PLF 2025
DSIL	570 M€
DETR	1,046 Mds€
DPV	150 M€
DSID	212 M€

Les conditions d'éligibilité aux différentes dotations :

	DSIL	DPV	DETR	DSID
<i>Eligibilité</i>	Communes et EPCI à fiscalité propre en métropole ainsi que les PETR	Communes défavorisées et présentant des dysfonctionnements urbains	Communes et EPCI < à 20 000 hab. + PF par hab. < à 1,3 fois PF par hab. moyen de la strate	Départements de métropole et d'Outre Mer, métropole de Lyon et collectivités à statut particulier
<i>Objet</i>	Rénovation thermique, transition énergétique, mise aux normes ; développement du numérique, équipements liés à la hausse du nombre d'habitants	Education, culture ; emploi, développement économique, santé ; sécurité, social...	Économique, social, environnemental et touristique, pour développer ou maintenir les services publics	Dépenses d'aménagement foncier et d'équipement rural
<i>Attribution</i>	Par le préfet de région	Par le préfet de département	Par le préfet de département	Par le préfet de région

2.8 Deux modifications d'ampleur sur le Fonds de Compensation pour la Taxe sur la Valeur Ajoutée FCTVA

NB : le le FCTVA a fait l'objet d'une présentation spécifique lors de la présentation du rapport d'orientation budgétaire pour l'exercice 2020.

2.8.1 Un taux de FCTVA abaissé de 10 %

L'article 30 du projet de Loi de finances pour 2025 apporte deux modifications d'ampleur sur le FCTVA. Tout d'abord, le taux de FCTVA est diminué de 10%, il s'établirait à 14,85% contre 16,404% actuellement, pour les attributions de FCTVA dès le 1^{er} janvier 2025.

Pour les communes qui perçoivent le FCTVA en décalage, il faudra établir le nouveau taux de 14,85% sur les dépenses d'investissement 2023 si perception du FCTVA en N+2 et en 2024 si perception du FCTVA en N+1.

Année de la dépense d'équipement	2023	2024	2025
N	16,404%	16,404%	14,85%
N+1	16,404%	14,85%	14,85%
N+2	14,85%	14,85%	14,85%

2.8.2 Fin de l'éligibilité au FCTVA pour les dépenses de fonctionnement

Le FCTVA serait également recentré uniquement sur les dépenses d'investissement et non plus sur les dépenses de fonctionnement comme prévu initialement.

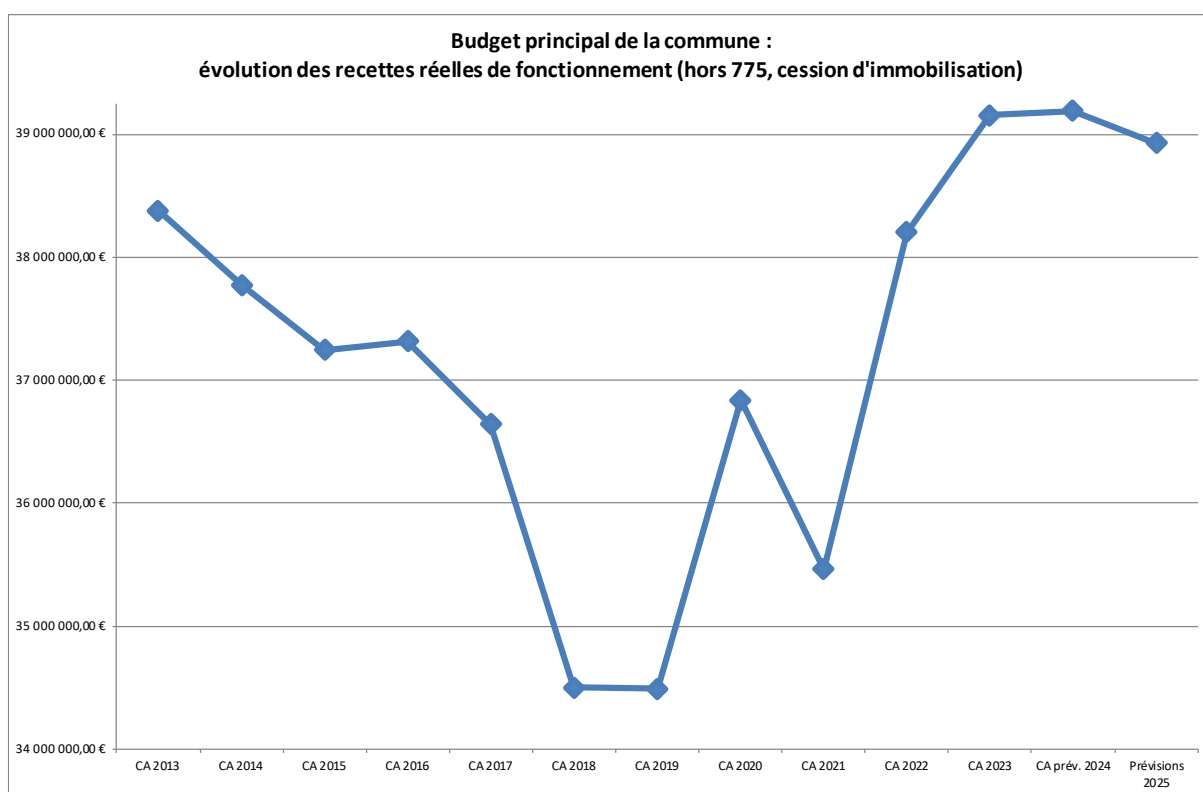
Seules les dépenses de fonctionnement liées à l'informatique en nuage sont encore éligibles au FCTVA avec un taux de 5,6% pour les dépenses faites jusqu'en 2024.

Chapitre 3 : Les orientations budgétaires communales, un budget 2025 encore et toujours au service des Tabernaciennes et Tabernaciens

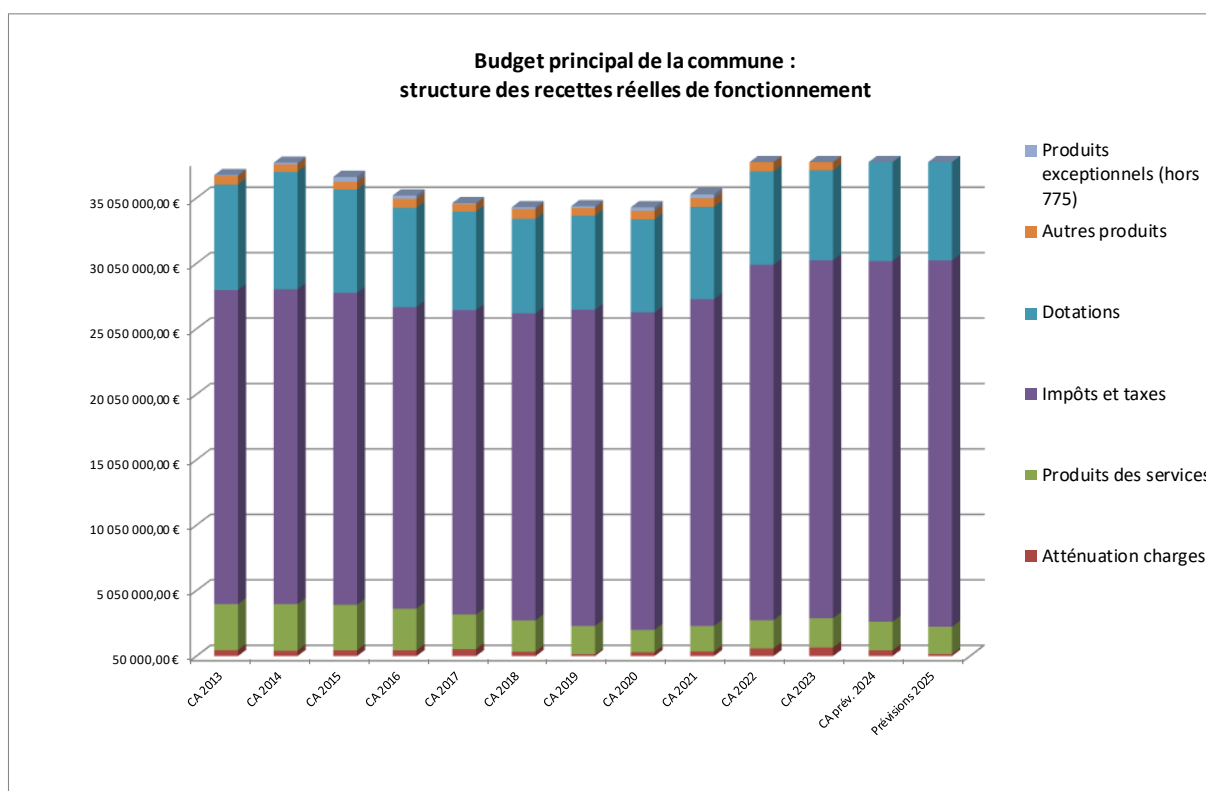
3.1 Les hypothèses d'évolution des recettes de fonctionnement

3.1.1 Les recettes dans leur ensemble

Une baisse des recettes réelles de fonctionnement est anticipée, la cause principale étant la diminution des dotations de l'État.



3.1.1.1 La structure des recettes réelles de fonctionnement



Les dotations et la fiscalité restent des ressources essentielles pour la commune, le budget communal restant exposé aux effets locaux des décisions de l'État envers les collectivités locales.

En 2022, le chapitre des impôts et taxes a augmenté, notamment sous l'effet mécanique de la revalorisation forfaitaire des bases (décision gouvernementale) ; pour rappel, la Commune n'a pas augmenté les taux de fiscalité (taxe d'habitation et taxes foncières) depuis 2014.

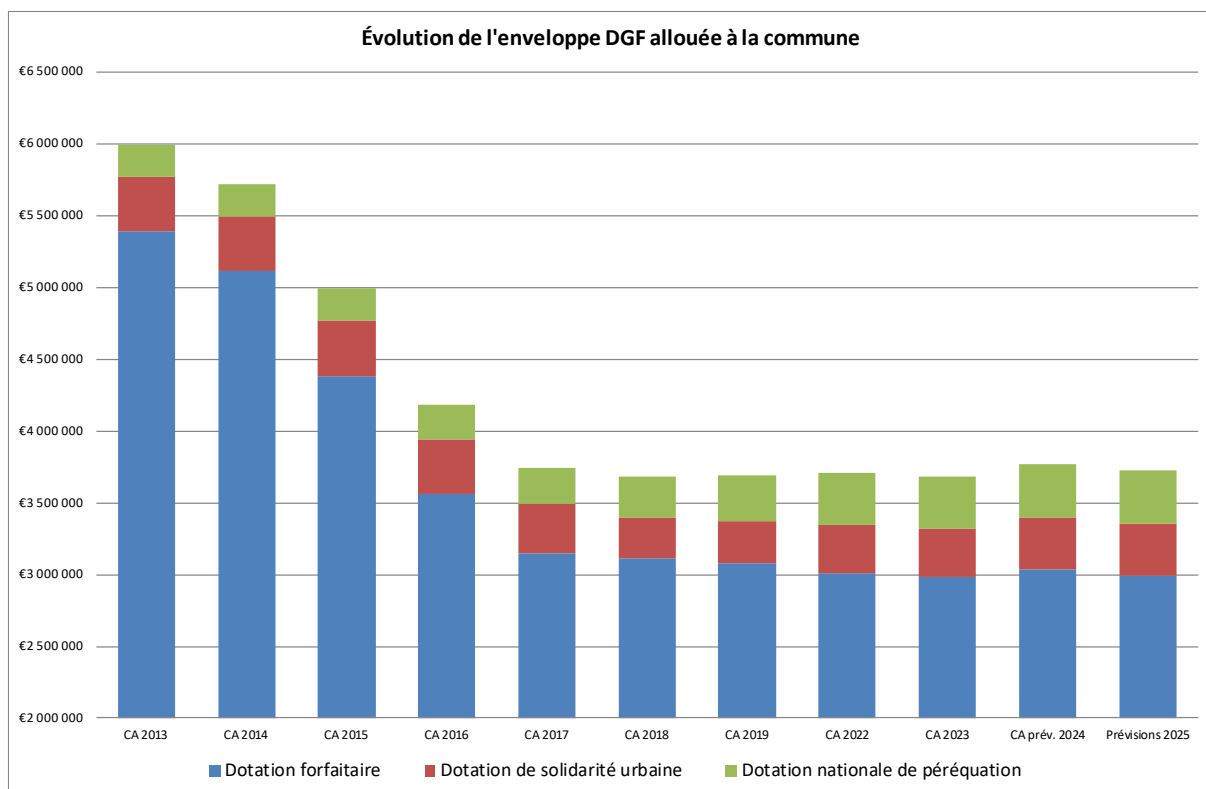
3.1.1.2 La baisse continue de l'enveloppe de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)

Pour rappel, la dotation globale de fonctionnement comprend :

- la dotation forfaitaire,
- la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale,
- la dotation de solidarité rurale,
- la dotation nationale de péréquation.

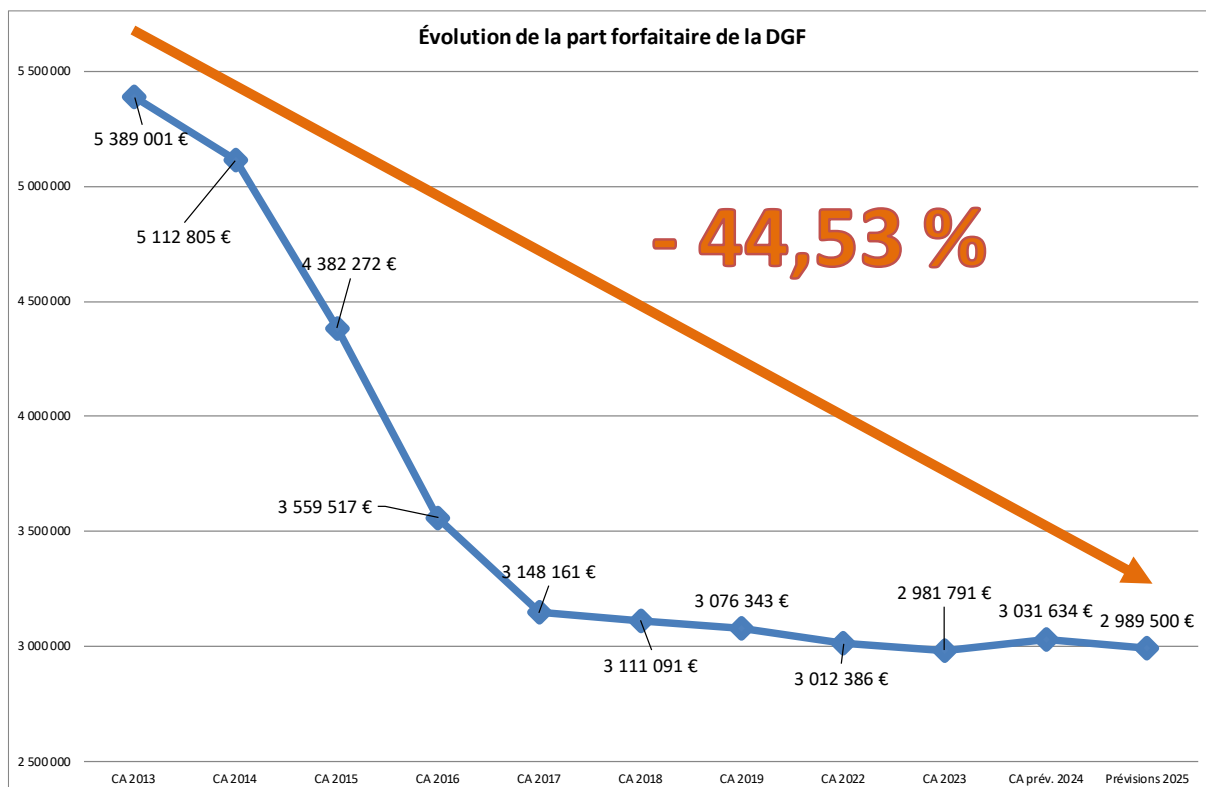
La commune perçoit jusqu'à présent :

- la dotation forfaitaire,
- la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale,
- la dotation nationale de péréquation.



Selon nos prévisions, la dotation globale de fonctionnement ne devrait que légèrement diminuer en 2025.

La dotation forfaitaire n'a eu de cesse de décroître, à l'exception de l'année 2024, sous l'impulsion des décisions prises par l'État :



3.1.2 L'évolution des autres recettes de gestion courante

⇒ Chapitre 013, atténuation de charges

Le chapitre 013 « atténuation de charges » concentre les remboursements de notre assureur et de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) en cas d'arrêt maladie des agents communaux. Sur l'exercice 2024, nous devrions constater aux environs de 410 000 € de recettes au titre de ces remboursements ; pour 2025, 206 000 € seront prévus (l'admission à la retraite pour invalidité d'agents arrêtés depuis de nombreuses années aura pour conséquence de diminuer les remboursements de l'assureur de la commune).

⇒ Chapitre 70, produits des services

L'ensemble des services facturés aux Tabernaciens sont imputés au chapitre 70, aussi bien, notamment, pour la culture (théâtre Madeleine-Renaud, médiathèque Les Temps-Modernes, conservatoire Jacqueline-Robin), la petite enfance (crèche et multi-accueil) ou encore pour le service des sports et le service périscolaire. Les prévisions de recettes pour 2025 devraient refléter l'exercice 2024.

⇒ Chapitre 73, impôts et taxes

Sont imputés à ce chapitre : les contributions directes des ménages (taxe sur le foncier bâti et le foncier non bâti), la fiscalité reversée par la communauté d'agglomération Val Parisis (attribution de compensation et dotation de solidarité communautaire), ainsi que diverses taxes (notamment, la taxe de séjour, la taxe sur la consommation finale d'électricité, la taxe sur les pylônes électriques...).

Il n'est prévu aucune augmentation des taux communaux de fiscalité des contributions directes des ménages (taxe sur le foncier bâti et le foncier non bâti).

En revanche, conformément à la réglementation en vigueur⁴, les valeurs locatives foncières seront revalorisées en fonction de l'inflation constatée (et non plus en fonction de l'inflation prévisionnelle, comme c'était le cas jusqu'en 2017). Aussi, à ce stade de la préparation budgétaire, il a été appliqué, pour 2025, une revalorisation de 2 % aux bases prévisionnelles 2024.

Globalement, ce chapitre sera donc en hausse par rapport à l'exercice 2024.

⇒ Chapitre 74, dotations et participations

Y sont, notamment, imputées les recettes en provenance des dotations et les compensations de perte de fiscalité versées par l'État, les participations de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) pour l'enfance et la jeunesse, le Fonds de Compensation sur la Taxe à la Valeur Ajoutée (FCTVA) sur les dépenses de fonctionnement, l'attribution du fonds départemental de la taxe professionnelle, le Fonds de Solidarité entre les communes de la Région Ile-de-France (FSRIF).

Une diminution des recettes est prévue pour ce chapitre sur l'exercice 2025.

⇒ Chapitre 75, autres produits de gestion courante

Est imputé à ce chapitre l'ensemble des revenus des locations effectuées au profit de la commune (par exemple : logements, cabinets médicaux du pôle médical pluridisciplinaire Madeleine-Brès, le commissariat de police...).

Pour 2025, les prévisions seront stables par rapport à l'année précédente.

⁴ Cf paragraphe 3.5.1 supra

3.2 Des dépenses courantes de fonctionnement contenues

Au regard des évolutions constatées les années précédentes lors de l'adoption des comptes administratifs, le chapitre 011 « charges à caractère général » ne devrait pas connaître d'évolution importante.

Les crédits consacrés au chapitre 65 « autres charges de gestion courante » seront en diminution par rapport à l'exercice 2024. Le monde associatif continuera à être aidé en 2025, tout comme il l'a été en 2024.

La subvention au Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) restera stable par rapport à l'exercice 2024. Les actions mises en place se poursuivront normalement. Notons que la Commune ne comptabilisera plus de subvention à la Résidence Autonomie Jean-Nohain (FRPA), celui-ci ayant été fermé par le CCAS (d'où la diminution des crédits à ce chapitre 65 pour l'exercice 2025).

L'ensemble des dépenses de gestion courante, hors charges de personnel, devrait s'établir aux alentours de 11 000 000 € pour 2025.

3.3 La structure et l'évolution des dépenses de personnel et des effectifs

Les dispositions de l'article 107 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République prévoient, dans le cadre du débat d'orientations budgétaires, la production d'un rapport qui, pour les communes de plus de 10 000 habitants, comprend une présentation de la structure et précise l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

Dans un contexte financier particulièrement contraint, où les marges de manœuvre budgétaires sont limitées, il est essentiel de maintenir une gestion rigoureuse et adaptée des ressources humaines. Cette situation n'entame toutefois en rien l'engagement de la municipalité envers une politique RH axée sur l'accompagnement, le soutien et la valorisation des agents. La dimension humaine reste en effet au cœur des priorités du mandat, car le bien-être et la reconnaissance des agents sont des leviers essentiels pour garantir la qualité des services publics et assurer une dynamique collective positive au sein de la commune.

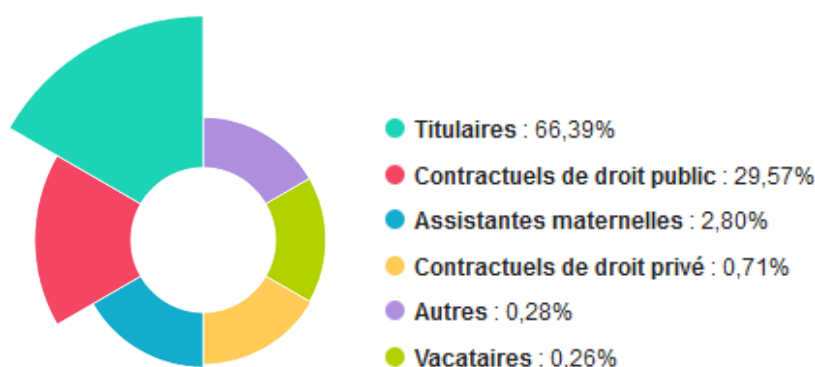
Ainsi, malgré des ressources financières contraintes par des décisions exogènes à la collectivité, la stratégie RH s'articule autour de plusieurs axes : la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), la formation continue, l'amélioration des conditions de travail, et le soutien à la mobilité interne. Ces actions visent à répondre aux besoins évolutifs des agents, à renforcer leur engagement et à favoriser leur développement professionnel, tout en restant dans un cadre budgétaire maîtrisé et en répondant aux attentes des usagers.

3.3.1 Structuration des effectifs

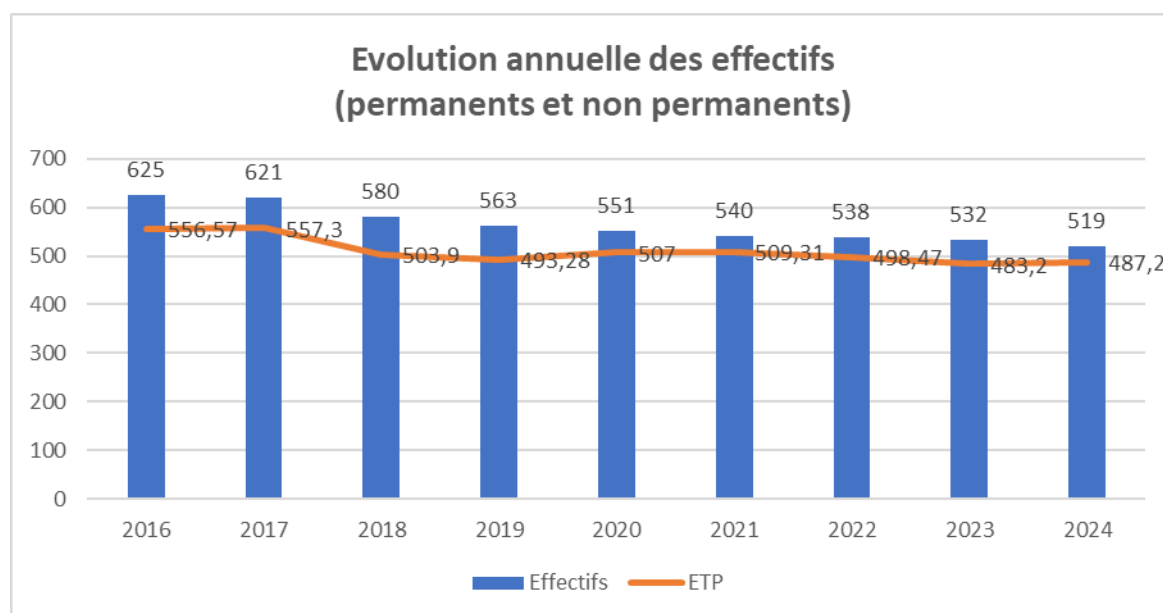
3.3.1.1 Les effectifs

Les effectifs arrêtés au 15 octobre 2024 comptent 519 agents, représentant 487,20 équivalent temps plein.

Il convient de préciser que la commune emploie actuellement 17 agents en remplacement d'agents absents, évitant ainsi le report de charge de travail sur les collègues restants mais aussi le respect de certaines obligations en termes de taux d'encadrement.



Les effectifs en équivalent temps plein tiennent compte de la quotité d'emploi réelle des agents exerçant à temps non complet dont la durée de travail est fixée par la collectivité en fonction des besoins des services (à dissocier du temps partiel).



La baisse des effectifs depuis 2016 est le fruit de plusieurs démarches organisationnelles.

D'une part, une rationalisation des services est mise en œuvre en optimisant les ressources humaines et matérielles, sans compromettre la qualité du service rendu. Les services sont ainsi régulièrement réorganisés pour éliminer les redondances, simplifier les procédures et mieux répartir les missions. À l'occasion de départs à la retraite, ou lors de départs volontaires, il peut être décidé de ne pas remplacer, ou de remplacer de manière partielle, afin de limiter les coûts. Les mobilités internes (mutations, promotions, changements de postes) sont aussi un moyen d'adapter les effectifs en fonction des besoins du service. Lors de ces mobilités, les agents peuvent être réaffectés à d'autres missions ou services, ce qui peut entraîner une diminution des effectifs dans certains secteurs, mais aussi une réorganisation des ressources humaines pour répondre à des enjeux spécifiques.

Ces efforts de rationalisation visent à faire mieux avec moins, en priorisant des missions essentielles tout en optimisant l'allocation des moyens humains.

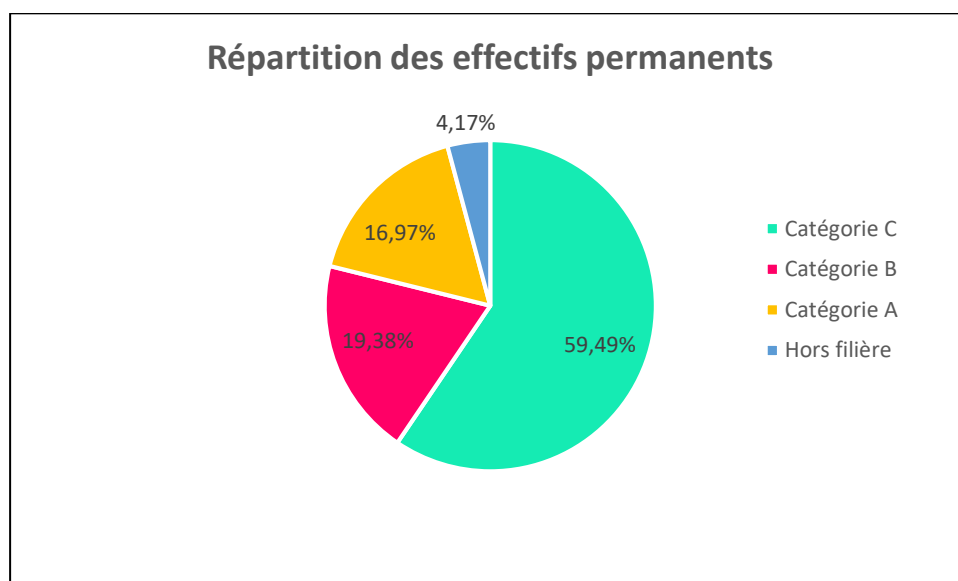
Outre les ajustements structurels, une part importante de la gestion des effectifs passe par un travail d'accompagnement personnalisé des agents en difficulté. Cela inclut notamment la gestion des situations de longue maladie, d'invalidité ou de difficultés professionnelles qui affectent la capacité des agents à poursuivre leurs fonctions.

Le fait que des agents, arrêtés pour invalidité depuis plusieurs mois, puissent bénéficier d'une retraite anticipée ou d'une pension d'invalidité est une mesure qui permet de résoudre certaines situations individuelles complexes. Ces agents, déjà remplacés sur leurs fonctions, n'ont plus d'impact direct sur les besoins de service, mais restent dans les effectifs jusqu'à leur départ officiel. En facilitant leur départ anticipé, la Direction des Ressources humaines libère des ressources humaines et permet aux agents concernés de bénéficier d'une reconnaissance de leur situation, tout en maintenant la qualité du service grâce aux remplacements effectués.

Dans le cadre de cette gestion individuelle, des dispositifs spécifiques sont mis en place pour accompagner les agents dans leurs parcours de carrière. Cela peut inclure des formations ou des reconversions professionnelles. Ces actions permettent non seulement d'assurer un soutien humain aux agents, mais également de maintenir une certaine fluidité dans la gestion des effectifs en remplaçant les agents dans leurs fonctions avant leur départ définitif.

Cette approche centrée sur l'humain permet de prendre en compte les besoins spécifiques des agents tout en répondant aux impératifs organisationnels.

3.3.1.2 La répartition des effectifs



Au 15 octobre 2024, la commune compte 519 agents, dont 5 emplois fonctionnels. 26 agents occupent des fonctions de direction et d'encadrement supérieur, 23 occupent des fonctions d'encadrement.

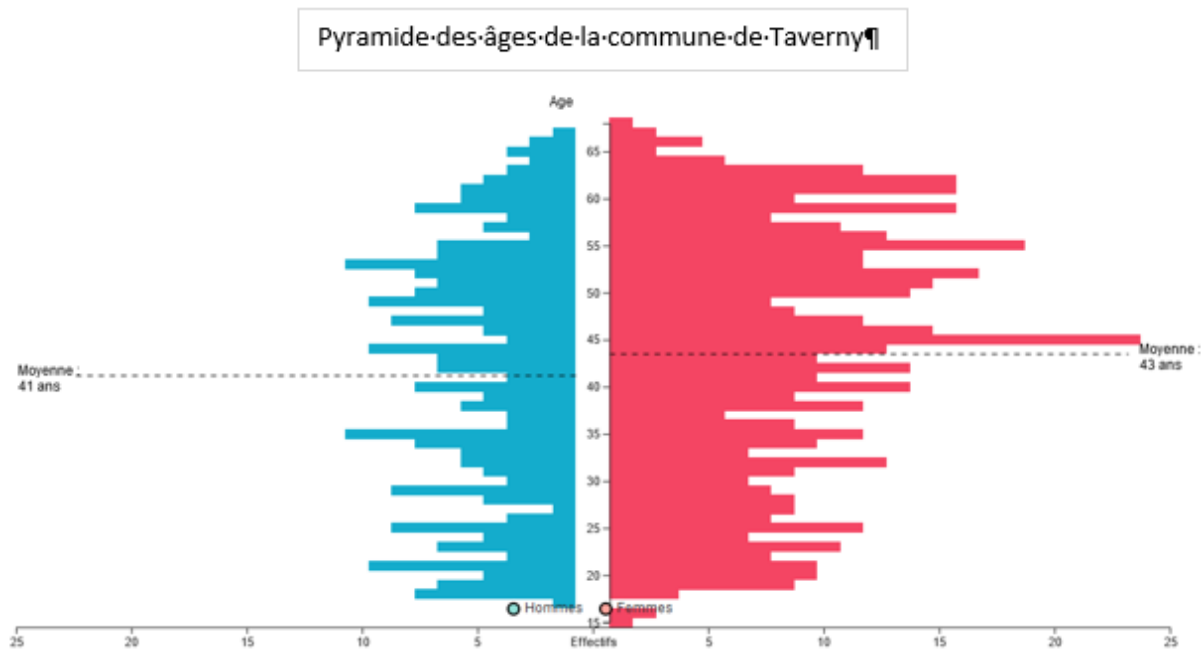
Cette structuration des effectifs témoigne de la volonté de la municipalité de se doter d'une organisation à plusieurs niveaux, permettant à la fois des décisions stratégiques (fonctions de direction et d'encadrement supérieur) et une supervision opérationnelle de proximité via les fonctions d'encadrement. Cela garantit une agilité de l'organisation où les prises de décisions se font au niveau stratégique, mais aussi en impliquant des niveaux intermédiaires favorisant ainsi la réactivité et l'adaptation aux besoins locaux.

D'autre part, la majorité des effectifs de la commune est composé d'agents de catégorie C. Cette répartition est représentative du milieu communal en raison de la nature des missions et des services publics qu'une commune doit assurer quotidiennement. Pour assurer ces missions de proximité dans des métiers tels que l'animation, l'entretien des bâtiments ou de la voirie ou encore l'accueil du public

et la gestion administrative, cela requiert des compétences technique et pratiques, caractéristiques des grades de catégorie C.

Le taux de féminisation de la commune de Taverny est de 66%, en adéquation avec les communes de la strate.

3.3.1.3 Les âges



⌘	Âge minimum⌘	Âge moyen⌘	Âge maximum⌘
Titulaires⌘	23 ans⌘	49 ans⌘	67 ans⌘
Contractuels de droit public⌘	16 ans⌘	34 ans⌘	68 ans⌘
Contractuels de droit privé⌘	15 ans⌘	26 ans⌘	53 ans⌘
Assistantes maternelles⌘	34 ans⌘	55 ans⌘	64 ans⌘
Vacataires⌘	25 ans⌘	49 ans⌘	65 ans⌘
Autres⌘	18 ans⌘	47 ans⌘	62 ans⌘

L'âge moyen des agents de la collectivité est de 43 ans. Cette moyenne recouvre toutefois des disparités, les fonctionnaires de la commune étant globalement plus âgés que les agents contractuels. Par ailleurs, les femmes ont une moyenne d'âge de 43 ans et les hommes de 41 ans.

L'âge moyen pour l'ensemble des agents de la collectivité indique une population relativement expérimentée et stable. La majorité des agents a plusieurs années de service et connaît bien les missions et le fonctionnement de la collectivité. En contrepartie, ce constat engendre également une nécessité de mettre en œuvre des actions pour adapter les compétences des agents aux évolutions techniques et aux nouvelles exigences des services publics (telles que la dématérialisation des procédures, l'usage des outils numériques, etc.).

Considérant l'âge moyen des agents à 43 ans, une partie importante des agents approche de l'âge de la retraite dans les 15-20 prochaines années. D'ici août 2025, 43 agents auront atteint au moins 62 ans, soit 2 de plus qu'en 2024.

Par ailleurs, 72 agents pourraient être susceptibles d'être admis à la retraite dans les 5 prochaines années, considérant un âge légal de départ à 64 ans.

La collectivité doit donc anticiper ces départs et assurer le recrutement de nouveaux agents pour garantir la continuité de ses services publics.

Pour information, la commune de Taverny a radié 51 agents pour départ à la retraite entre 2020 et 2024.
Pour l'année 2025, 5 départs à la retraite sont, pour le moment, enregistrés.

3.3.2 La promotion et l'évolution de carrière

Au 31 octobre 2024, la commune a procédé à 166 avancements d'échelon (contre 142 en 2023). 21 avancements de grade (en faveur de 14 femmes et 7 hommes) et une promotion interne ont également été mis en œuvre.

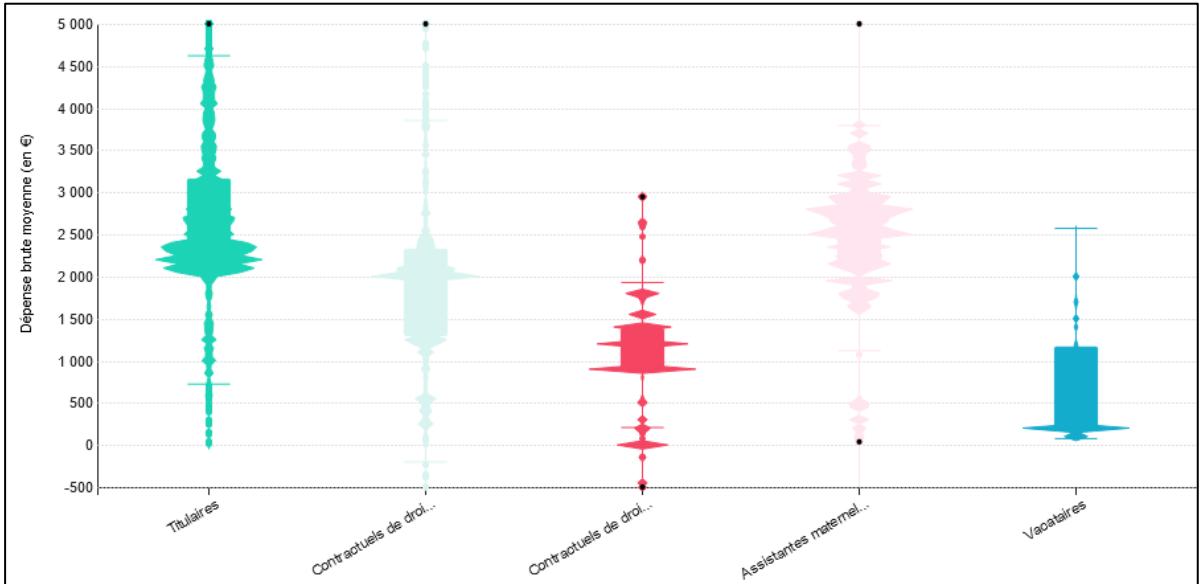
Il est précisé que la collectivité a mis en œuvre depuis 2016, une commission consultative locale chargée de l'étude des dossiers d'avancement de grade proposés par les responsables de service au regard de l'appréciation comparée de la valeur professionnelle. Cette commission permet de garantir un processus objectif et équitable, basé sur les critères définis clairement dans les lignes directrices de gestion de la commune.

Cette politique de gestion des ressources humaines vise à valoriser la compétence, l'efficacité et l'implication des agents publics dans leur travail. Elle permet d'offrir des perspectives de carrière, tout en garantissant une reconnaissance basée sur des critères objectifs de mérite, de performance et de développement professionnel.

En offrant une promotion interne basée sur le mérite, la municipalité encourage ainsi la motivation des agents, leur engagement et leur fidélité à long terme.

Récapitulatif des taux de promotion depuis 2013											
Année	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Agents promouvables	90	86	133	169	183	154	130	102	104	84	78
Agents promus	28	26	31	39	41	38	32	26	27	29	21
Ratios	31%	30%	23%	23%	23%	24%	25%	25%	26%	34%	27%

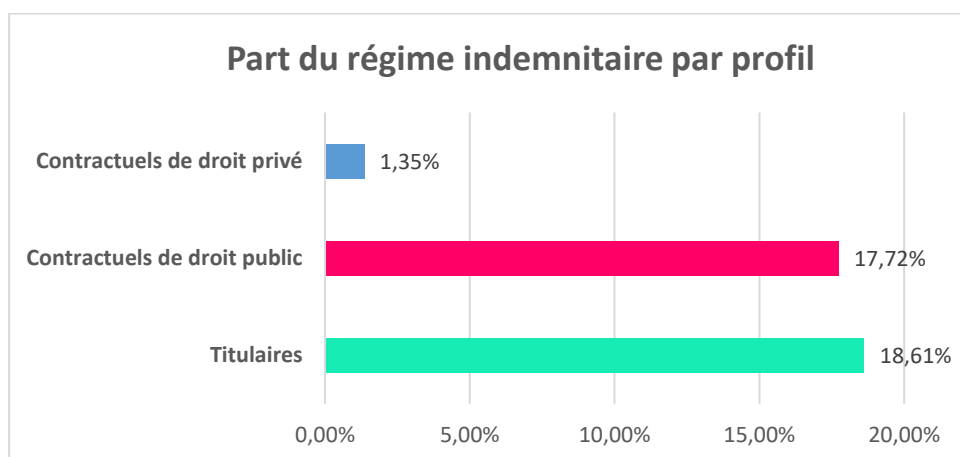
3.3.3 La rémunération et le régime indemnitaire



Le salaire brut moyen des agents de la commune de Taverny s'élève à 2 356 euros brut mensuel (soit 90 euros de plus qu'en 2023 en moyenne). Cela révèle toutefois des disparités entre statut.

	<i>Salaire brut moyen</i>	<i>Salaire brut médian</i>
Titulaires	2 864,00 €	2 446,00 €
Contractuels de droit public	2 473,00 €	2 027,00 €
Assistantes maternelles	2 449,00 €	2 533,00 €

La part du régime indemnitaire sur les rémunérations des agents occupant un emploi permanent représente en moyenne 17,53 % de la rémunération des agents. En augmentation de 1,15 points par rapport à l'année précédente, cela témoigne de la volonté de la municipalité de valoriser les postes de travail, les compétences attendues et les contraintes professionnelles.



Les agents de la commune bénéficient au titre de l'article 111 de la loi du 26 janvier 1984 et conformément à la délibération n° 112-2021-RH04 du conseil municipal, en date du 14 septembre 2021, d'une prime de fin d'année. Cette prime de fin d'année est en augmentation, considérant les évolutions du point d'indice au 1^{er} juillet 2022 et au 1^{er} juillet 2023.

La collectivité veille également à l'attribution systématique de la nouvelle bonification indiciaire pour les emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulière conformément aux obligations, notamment posées par le protocole d'accord « Durafour ». Cette indemnité s'élève à 91 216,81 euros pour l'année 2024.

3.3.4 Le temps de travail

Au 1^{er} janvier 2020, après un processus de réforme mené en concertation avec les services et les représentants syndicaux durant plus de 18 mois, la durée de travail hebdomadaire effective a été augmentée à 37h30 pour les agents et à 38h30 pour les emplois de direction aux fins de pourvoir aux obligations réglementaires de 1 607 heures de service annuel.

Pourcentage d'effectifs à temps plein	
Titulaires	91,34 %
Contractuels de droit public	65,99 %

Soucieuse de garantir de meilleures conditions de travail pour ses agents et de réduire la précarité, la commune continue à œuvrer pour réduire les temps de travail à temps non complet. Cette initiative positive s'inscrit dans une démarche de qualité de vie au travail et de stabilité professionnelle pour les agents. Cela reflète un souci de justice sociale et de respect des droits des agents, tout en contribuant à l'amélioration des performances et du bien-être au sein de la collectivité.

Réduire le recours aux temps partiels permet effectivement de stabiliser les carrières et d'assurer aux agents une meilleure rémunération et une plus grande sécurité. Cela renforce donc la motivation et l'engagement des agents.

D'autre part, en assurant que la majorité des agents travaillent à temps plein, la commune peut également bénéficier d'une meilleure continuité des services et d'une stabilité des équipes, améliorant ainsi la coordination au sein des équipes et le fonctionnement des services publics.

3.3.5 Les dépenses de personnel

Les dépenses de personnel prévisionnelles au titre de l'année 2025 s'annoncent aux alentours de 24 000 000 d'euros.

La commune poursuit son travail de gestion de la masse salariale attentive, ses processus de réorganisation, et ce, afin de freiner et contrôler l'évolution des frais de personnel, malgré des mesures exogènes qui continuent d'être extrêmement défavorables à la gestion des comptes de la collectivité.

La gestion prudente de la masse salariale et des frais de personnel est un enjeu majeur pour la commune, surtout dans un contexte économique et budgétaire souvent marqué par des mesures exogènes défavorables. Ces mesures, telles que des augmentations de cotisations sociales, des réformes de l'État, ou des hausses de salaire imposées par des négociations nationales peuvent peser lourdement sur les finances locales. La commune se doit donc de trouver un équilibre délicat entre la gestion des dépenses et le maintien de conditions de travail décentes pour ses agents.

Il est à noter que les frais de personnel 2025 devraient représenter un peu moins de 63 % des dépenses réelles de fonctionnement de la collectivité.

La poursuite des efforts de rationalisation engagés depuis l'année 2015, à travers une politique de ressources humaines fondée sur le développement de la polyvalence, l'accroissement des compétences, la mobilité interne et le dialogue social se poursuit pour tenter d'absorber l'impact financier des nombreuses réformes statutaires à l'instar des refontes successives des grilles indiciaires, des augmentations du point d'indice, et du SMIC, etc.

À cela, s'ajoute l'effet naturel de l'évolution de carrière des agents communaux que la municipalité entend préserver et encourager.

Par ailleurs, le non-remplacement systématique des départs à la retraite ou des mobilités externes, par des suppressions de poste, des redéploiements internes, ou encore par la numérisation de certaines missions contribue à contenir la masse salariale tout en offrant des évolutions de mission et de poste aux agents de la collectivité.

Pour les perspectives de l'année 2025, il convient d'appréhender l'évolution des dépenses de personnel et des effectifs sous le prisme des éléments contextuels externes et des besoins internes de la collectivité.

3.3.5.1 Les éléments contextuels externes

L'augmentation du SMIC

Le « SMIC », salaire minimum interprofessionnel de croissance, correspond à la rémunération légale minimum que doit percevoir tout travailleur âgé de plus de 18 ans. Il varie en fonction du coût de la vie et de l'augmentation des salaires.

Un décret portant relèvement du salaire minimum de croissance est généralement adopté en décembre pour revaloriser la valeur du SMIC au 1^{er} janvier de l'année N+1.

Par exception, il peut être réévalué en cours d'année.

L'article L 3231-5 du code du travail décrit l'exception : « Lorsque l'indice national des prix à la consommation atteint un niveau correspondant à une hausse d'au moins 2 % par rapport à l'indice constaté lors de l'établissement du salaire minimum de croissance immédiatement antérieur, le salaire minimum de croissance est relevé dans la même proportion à compter du premier jour du mois qui suit la publication de l'indice entraînant ce relèvement ».

En raison de l'inflation, le SMIC a augmenté en janvier de 1,13 %. En novembre 2024, le gouvernement a décidé d'anticiper la revalorisation du SMIC de 2 % pour le porter à 1 802,80 euros bruts ou 11,88 euros de l'heure.

Entre 2013 et 2020, le SMIC a ainsi été revalorisé une fois par an au 1^{er} janvier de l'année. La forte hausse de l'inflation entre 2021 et 2023 a nécessité des revalorisations infra-annuelles (une en 2021 et en 2023 et deux en 2022). Depuis le 31 décembre 2020, le SMIC a donc connu neuf hausses, soit une augmentation de 17 % sur la période. En dix ans, de 2013 à 2023, il a augmenté de 25 %.

Ces évolutions ont eu un impact direct sur la rémunération des apprentis, des assistants maternels mais également pour les agents de catégorie C et même l'ensemble des agents puisque cela a généré des relèvements de traitement minimal de la fonction publique. Les traitements des agents publics ne peuvent effectivement pas être inférieurs au SMIC.

C'est donc l'intégralité des grilles indiciaires qui a évolué à la hausse impactant durablement la masse salariale des collectivités territoriales.

Le gel du point d'indice

Le point d'indice est l'unité de mesure utilisée pour déterminer les salaires dans la fonction publique, tant pour les fonctionnaires que pour les agents contractuels de droit public.

L'augmentation du point d'indice a donc des conséquences directes sur le budget des collectivités, notamment pour les communes qui doivent souvent concilier cette revalorisation avec la maîtrise de leurs finances publiques.

L'une des raisons les plus courantes d'une revalorisation du point d'indice est l'inflation. Lorsque le coût de la vie augmente, les agents publics, à l'instar des salariés du secteur privé, ressentent la pression de la hausse des prix. L'augmentation du point d'indice vise ainsi à maintenir voire améliorer le pouvoir d'achat des agents publics.

L'augmentation du point d'indice a un impact direct sur la masse salariale de la commune, car elle entraîne une hausse des salaires de l'ensemble des agents publics créant ainsi des tensions dans le budget local, les charges de personnel représentant souvent la part la plus importante des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales.

Après une augmentation du point d'indice en 2022 puis en 2023, portant la valeur annuelle du traitement afférant à l'indice 100 majoré à 5 907,34 €, le point d'indice sera gelé en 2025.

Toutefois, les augmentations précitées continuent de peser sur la masse salariale de la commune puisqu'aucune compensation de l'État ne vient alléger cette mesure.

La Garantie Individuelle du Pouvoir d'Achat (GIPA)

Un agent peut bénéficier d'une indemnité au titre de la GIPA si l'évolution de son Traitement Brut Indiciaire (TBI) est inférieure, sur 4 ans, à celle de l'indice des prix à la consommation.

Si le TBI perçu par l'agent au terme des 4 ans a évolué moins vite que le taux d'inflation sur cette même période, un montant indemnitaire brut correspondant à la perte du pouvoir d'achat, lui est obligatoirement versé par l'employeur.

Suite au changement de gouvernement, la GIPA n'a pas été reconduite pour l'année 2024.

Par ailleurs, il a été annoncé que la GIPA sera supprimée à compter de 2025. L'économie pour la commune s'élève à environ 40 000 euros.

La protection sociale complémentaire – maintien de salaire

La protection sociale complémentaire est une couverture sociale apportée aux agents en complément de celle prévue par le statut de la fonction publique et de celle de la sécurité sociale.

Jusqu'alors facultative, la participation de l'employeur au financement de la protection sociale complémentaire de ses agents devient obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2025 pour le risque « prévoyance », à hauteur de 20 % d'un montant de référence fixé par décret, soit 7 euros mensuels.

La protection sociale complémentaire constitue une opportunité pour les employeurs publics territoriaux de valoriser leur politique de gestion des ressources humaines en ce qu'elle permet une amélioration de la performance des agents dont la santé sera préservée, une source de motivation

en favorisant la reconnaissance des agents et un élément d'attractivité dans un contexte où les candidats sont sensibles aux avantages sociaux proposés par les employeurs.

La commune de Taverny a fait le choix de renouveler son adhésion au contrat groupe de prévoyance proposé par le centre interdépartemental de gestion de la grande couronne d'Île-de-France (CIG) et revalorise sa participation financière pour les agents adhérents à compter du 1^{er} janvier. Dans ce cadre, soucieuse de faciliter l'adhésion au contrat groupe des agents dont les revenus sont les moins élevés (majoritairement en catégorie C), la municipalité a fixé une participation modulée en fonction du point d'indice des agents à savoir :

- 10 euros par mois et par agent, pour les agents adhérents dont l'indice majoré de rémunération est égal ou inférieur à 397,
- 7 euros par mois et par agent, pour les agents dont l'indice majoré de rémunération est supérieur à 397.

L'indice majoré 397, indice « coefficient », correspond à l'indice détenu par le 1/3 médian des agents actuellement adhérents.

Cela représente un impact financier de plus de 20 000 euros pour l'année 2025.

Il convient d'ores et déjà de noter qu'au 1^{er} janvier 2026, les modalités de versement de la participation au risque santé de la protection sociale complémentaire seront également à instaurer.

3.3.5.2 La stratégie interne de gestion des ressources humaines de la collectivité

Le budget 2025 a été réalisé agent par agent, compte tenu des mesures connues et chiffrables à la date de sa construction.

Les créations de postes programmées en 2025 sont particulièrement restreintes, se limitant aux nécessités règlementaires. Ainsi 3 postes d'animateurs à temps complet sont créés pour satisfaire les taux d'encadrement des centres de loisirs et de la pause méridienne et ce, afin d'accompagner l'augmentation des effectifs dans ce secteur.

Aucune création supplémentaire n'est envisagée, la maîtrise de la masse salariale restant et demeurant incontournable.

Par conséquent, les principaux axes d'atténuation des dépenses de personnel par rapport au budget primitif 2024 reposent sur plusieurs leviers. Sans ces mesures, il est à noter que la masse salariale augmente naturellement et systématiquement en raison de l'évolution des carrières.

La rationalisation du nombre d'heures complémentaires et supplémentaires

Les heures supplémentaires représentent un coût important pour les collectivités territoriales. Bien que ces heures soient parfois indispensables pour répondre à des besoins urgents ou des pics d'activité, une gestion rigoureuse est nécessaire pour éviter qu'elles ne deviennent une habitude ou une solution systématique.

En outre, les heures supplémentaires peuvent aussi avoir un impact sur le bien-être des agents et sur la qualité du travail en ce qu'elles peuvent entraîner une fatigabilité des agents, avec des conséquences sur leur motivation, leur productivité et leur santé.

Ainsi, grâce à une planification rigoureuse des activités et des moyens humains et techniques, la commune peut anticiper les périodes de forte activité et éviter de recourir systématiquement aux heures supplémentaires pour combler les absences ou les pics de charge.

Les efforts de rationalisation et de réorganisation à l'occasion des mobilités et départs en retraite

Dans un contexte où la création de postes est restreinte et où les contraintes budgétaires sont de plus en plus présentes, ces démarches permettent de mieux mobiliser les effectifs existants et de limiter la masse salariale tout en maintenant un service public efficace et de qualité.

Par une analyse minutieuse des missions, celles-ci peuvent être redistribuées au sein du service ou de la direction pour éliminer les doublons. Par ailleurs, il est possible de réaffecter des agents existants à des missions nouvelles, dans le cadre d'une gestion optimisée des ressources humaines.

La polyvalence est également un moyen de développer les compétences des agents en leur permettant d'intervenir dans plusieurs domaines ou services. Lors des départs en retraite, il est donc opportun de former les agents restants à des compétences transversales qui leur permettront de remplir plusieurs fonctions, réduisant ainsi le besoin de création de nouveaux postes.

Un suivi rigoureux des départs en retraite à venir permet de mieux planifier les remplacements, d'éviter les vacances dans les services et de préparer des solutions de remplacement avant le départ des agents. Dans ce cadre, l'un des enjeux majeurs est le transfert de compétences aux agents en poste ou aux agents susceptibles de reprendre le poste pour limiter les pertes de compétences.

Enfin, si le remplacement d'un agent partant à la retraite est nécessaire, il peut être utile de procéder à un recrutement ciblé, avec des compétences plus larges ou un profil qui permet une réallocation des missions sur un seul poste.

La digitalisation des missions

La digitalisation des missions dans la fonction publique territoriale représente un levier stratégique majeur pour réduire les coûts des ressources humaines tout en améliorant l'efficacité des services publics.

Grâce à l'automatisation des tâches administratives et à la dématérialisation des processus, les collectivités peuvent libérer des ressources, réduire leur besoin en personnel pour des missions administratives répétitives, et mieux mobiliser les agents existants.

Dans ce cadre, la collectivité s'est dotée d'applicatifs et de plateformes pour automatiser ses processus et faciliter la gestion administrative : c'est notamment le cas en matière de recrutement ou de rédaction des actes administratifs (la gestion des rapports et délibérations présentés en conseil municipal est aujourd'hui entièrement dématérialisée), ainsi que pour le traitement des flux comptables (réception dématérialisée des factures, par exemple).

De plus, la digitalisation améliore l'accès aux services publics pour les citoyens et permet de mieux gérer les budgets des collectivités, garantissant ainsi une meilleure gestion des finances publiques.

La gestion de l'absentéisme

Les absences des agents représentent un autre facteur important influençant la gestion des effectifs dans la fonction publique territoriale. Une gestion efficace des absences permet de limiter les perturbations dans les services et de réduire les coûts indirects (recours aux intérimaires, heures supplémentaires, etc.).

Une gestion proactive des absences peut en réduire l'impact négatif sur les services tout en maintenant la qualité du travail. Ainsi, le suivi systématique des absences permet d'identifier les causes récurrentes d'absentéisme (maladies fréquentes, problèmes de santé spécifiques, etc.) et de mettre en place des actions de prévention notamment des politiques de prévention de la santé.

Des actions ciblées de prévention peuvent réduire les absences. Cela peut inclure des programmes de bien-être au travail ou encore des initiatives pour améliorer l'ergonomie des postes de travail. Ainsi, la direction des ressources humaines mène un programme de prévention de l'usure professionnelle par l'identification des risques professionnels au sein de la fiche de poste et la mise en place d'actions de prévention en lien avec la médecine du travail, le conseiller de prévention et les services concernés.

Au regard des différents éléments exposés, la collectivité estime, à ce jour, que **les dépenses de personnel devraient s'élever à environ 24 millions d'euros en 2025**, hors cachets artistiques versés auprès du guichet unique du spectacle occasionnel (GUSO) dans le cadre de la saison culturelle et artistique du théâtre Madeleine-Renaud et du conservatoire Jacqueline-Robin.

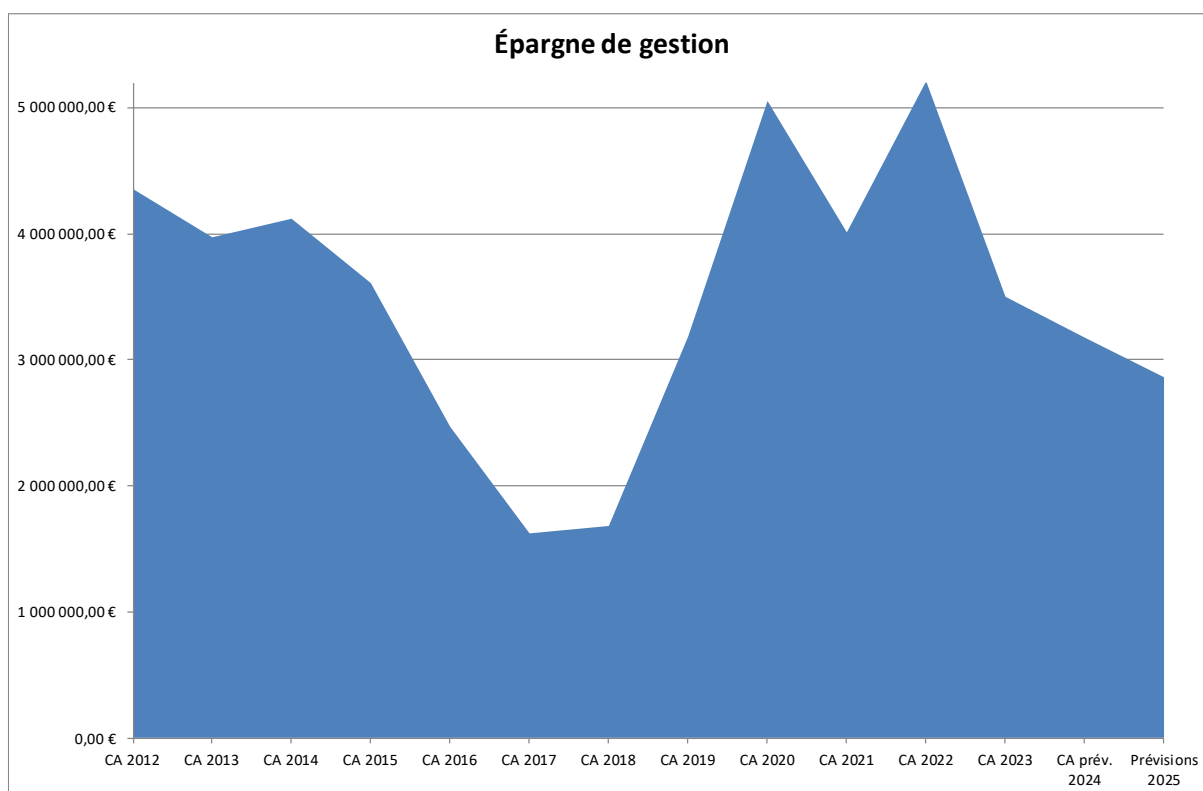
3.4 L'évolution des niveaux d'épargne

Grâce aux efforts de rationalisation de gestion, et cela **sans aucune augmentation des taux communaux d'imposition des taxes ménage** (taxes d'habitation et taxes foncières) depuis 2014, la Commune parvient à maintenir ses capacités d'épargne à des niveaux corrects.

Les grands équilibres de la collectivité s'étudient selon trois soldes successifs : l'épargne de gestion, l'épargne brute et l'épargne nette.

3.4.1 L'épargne de gestion

L'épargne de gestion est égale à la différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement hors intérêts de la dette.

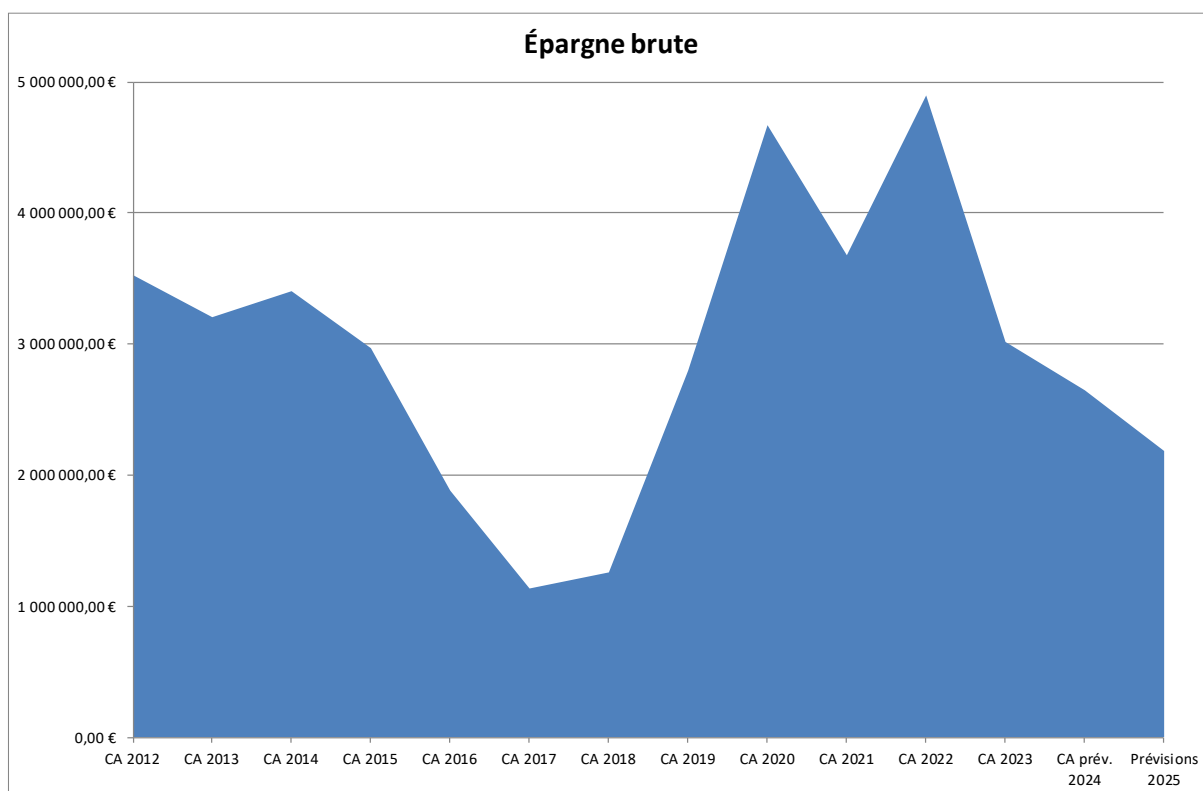


3.4.2 L'épargne brute

L'épargne brute se calcule par la différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement ; il s'agit de l'épargne de gestion diminuée des intérêts de la dette.

L'épargne brute constitue le solde de gestion le plus important :

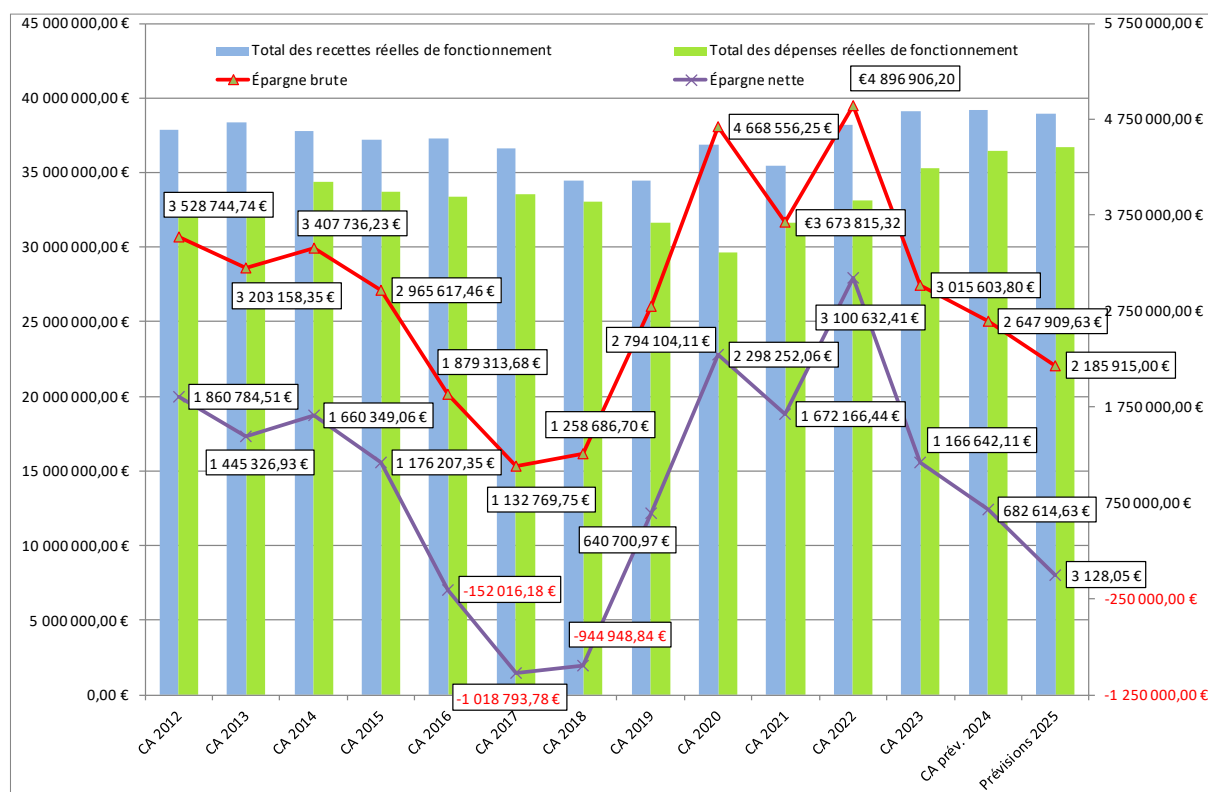
- ✓ elle doit en effet, *a minima*, couvrir le remboursement du capital de la dette ;
- ✓ elle permet de mesurer la capacité de désendettement de la collectivité.



Comme c'est le cas depuis le début de ce mandat, l'épargne brute permet bien le remboursement en capital de la dette.

3.4.3 L'épargne nette

L'épargne nette est le dernier solde de gestion. Elle est égale à l'épargne brute diminuée du remboursement du capital de la dette ; elle représente l'autofinancement par la collectivité des nouvelles dépenses d'investissement.



3.5 Les investissements programmés en 2025

Compte tenu du phasage des opérations de notre plan pluriannuel d'investissement, le montant des crédits consacrés aux dépenses d'investissement, pour 2025, devrait s'établir à plus de 16 000 000 €. À cela s'ajouteront les crédits des restes-à-réaliser de l'exercice 2024.

3.5.1 Les principales dépenses d'investissement

Les principaux postes de dépenses d'investissement pour 2025 sont :

- ⇒ les travaux de restructuration du gymnase Jean-Bouin (AP/CP, CP 2025 = 6 000 000 €) ;



Perspective du nouveau gymnase



Vue intérieure projetée

⇒ des travaux de voirie (plus de 800 000 €) ;





- ⇒ les travaux d'amélioration du salle des fêtes avec le remplacement de la chaudière et l'installation d'aérothermes à la salle des fêtes (235 000 €) et des travaux d'extension (175 000 €) ;
- ⇒ le renouvellement et l'amélioration des équipements informatiques des services communaux (266 000 €) ;
- ⇒ l'acquisition d'un écran LED pour l'amélioration de la communication sur la façade du théâtre Madeleine-Renaud
- ⇒ l'aménagement du rond-point Plantu (50 000 €) ;
- ⇒ la rénovation énergétique du patrimoine communal (création d'une AP/CP dédiée à hauteur de 6 926 145 €, CP 2025 = 331 810 €);
- ⇒ des travaux de modernisation de l'hôtel de ville (332 000 €) ;
- ⇒ l'aménagement des étals du marché de la place Charles de Gaulle (280 000 €) ;
- ⇒ la poursuite des travaux dans les écoles (AP/CP, CP 2025 = 781 710 €) ;
- ⇒ la création d'un espace dédié à la jeunesse (350 000 €) ;

- ⇒ la réalisation d'îlots de fraîcheur (350 000 €) ;



- ⇒ le réaménagement du parc de Pontalis (700 000 € en 2025)



Parc de Pontalis avant travaux

- ⇒ le commencement de la restauration générale des chapelles Rohan-Chabot et Ecce-Homo
- ⇒ l'aménagement des espaces publics du quartier Sainte-Honorine (création d'une AP/CP spécifique à hauteur de 700 000 €, CP 2025 = 400 000 €) ;
- ⇒ l'acquisition de véhicules pour les services techniques (250 000 €) ;
- ⇒ l'acquisition d'un nouveau car, à énergie propre, permettant le déplacement des scolaires et des centres de loisirs (420 000 €) ;
- ⇒ la création d'une voie au stade Le-Coadic (600 000 €) ;
- ⇒ des crédits dédiés à l'aménagement du territoire (1 500 000 €) ;

- ⇒ des aménagements paysagers (ronds-points, entrées de ville, plantation d'arbres...) (420 000 €) ;



- ⇒ l'aménagement de la coulée verte (place de Vaucelle / rue Gabriel Péri) (création d'une AP/CP dédiée pour 350 000 €, CP 2025 = 200 000 €) ;
- ⇒ la rénovation du sol sportif de la salle de tennis de table (100 000 €) ;

3.5.2 La gestion continue des investissements par opération comptable individualisée

La commune poursuivra la gestion par opération d'équipement individualisé :

- ⇒ 1013 – requalification du complexe sportif Jean-Bouin
- ⇒ 1023 – restructuration du stade Jean-Pierre-Le-Coadic
- ⇒ 1901 – aires de jeux
- ⇒ 1902 – conformités et travaux réglementaires
- ⇒ 1903 – travaux dans les écoles
- ⇒ 1905 – signalisation de voirie
- ⇒ 1906 – plan d'accessibilité de la voirie
- ⇒ 1907 – travaux divers de voirie
- ⇒ 1908 – viabilisation pour le projet de construction de la piscine intercommunale
- ⇒ 2002 – voirie quartier des Barbus
- ⇒ 2003 – voirie rue Ecce-Homo
- ⇒ 2004 – création d'îlots de fraîcheur
- ⇒ 2101 – travaux d'agenda d'accessibilité programmées
- ⇒ 2201 – déploiement de la vidéosurveillance

- ⇒ 2202 – pratique ludo-sportive urbaine
- ⇒ 2401 – Voirie Chemin des Hires
- ⇒ 2402 – Voie douce Le-Coadic
- ⇒ 2403 – Chapelles Rohan-Chabot et Ecce-Homo
- ⇒ 2404 – Réaménagement du parc de Pontalis

À ce stade de la préparation budgétaire 2025, au moins quatre nouvelles opérations comptables sont envisagées et 2 devraient être gérées en AP/CP.

3.5.3 Le financement des investissements

Pour le financement de ses investissements, la commune mobilisera les recettes suivantes :

- ⇒ le fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) : environ 540 000 €, calculé au taux de 14,85% sur les dépenses constatées au compte administratif 2023 ;
- ⇒ les amortissements (de l'ordre de 1 300 000 €) ;
- ⇒ la taxe d'aménagement (100 000 €) ;
- ⇒ les subventions, la commune poursuivant activement la recherche de tout financement possible
 - ✓ à ce jour, deux subventions d'un montant total de 1 120 000 € ont été accordées par la Région (Commission permanente du 15 novembre 2024) pour la reconstruction du gymnase Jean-Bouin (1 050 000 €) et la pose de panneaux photovoltaïques (70 000 €), la commune est en attente des notifications, ces subventions figureront donc au budget primitif 2025,
 - ✓ à noter que sur l'exercice 2024, la commune a reçu notification d'un peu plus de 1 400 000 € de subventions (État, Région, Département, CAF, Agence de l'eau Seine-Normandie, Agence Nationale des Sports) ;
- ⇒ l'emprunt : un montant d'emprunt, dit d'équilibre de la section d'investissement, sera inscrit au BP 2025 mais son montant et sa consolidation ne seront effectifs qu'en fonction des besoins de trésorerie.

3.6 La dette communale : un encours maîtrisé et stable

La commune ne contracte, et ne consolide ses emprunts, qu'en fonction de ses besoins réels, tant en terme budgétaire qu'en terme de trésorerie.

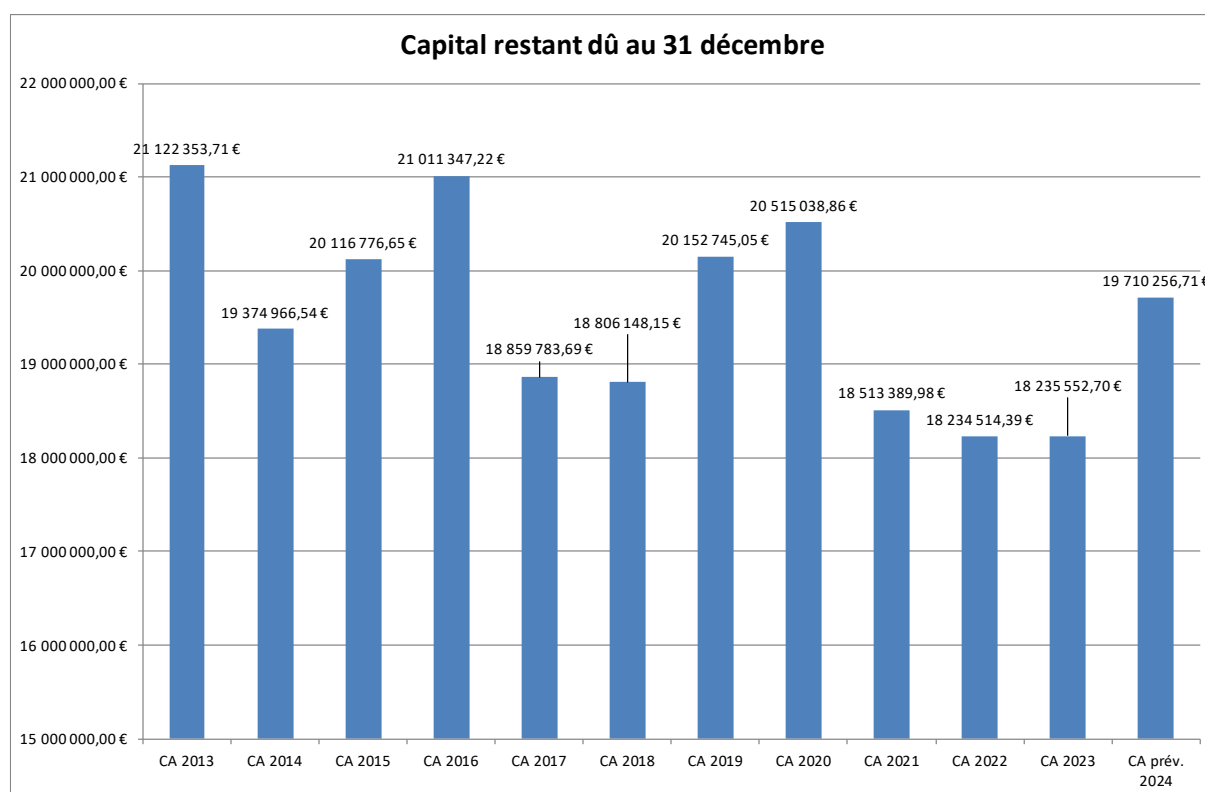
Historique des emprunts consolidés depuis le début de ce mandat			
Prêteur	Montant	Année d'emprunt	Année de consolidation
Crédit Agricole	1 500 000 €	2020	2022
Arkea	1 850 000 €	2021	2023
	0 €	2022	
	0 €	2023	
Agence France Locale	3 320 000 €	2024	2024

À noter, donc, qu'en 2022 et 2023, la Commune n'a contracté aucun nouvel emprunt.

3.6.1 L'évolution de l'encours de dette

3.6.1.1 Historique de l'encours de dette

Le montant de l'encours de la dette au 31 décembre 2024 s'établira à 19 710 256,71 €. Cela représente une dette par habitant de 740,15 €, tandis que l'encours moyen des communes comparables s'établit à 995 € en 2022.



3.6.1.2 Perspective 2025 de l'encours de dette

	Dette
Estimation du capital remboursé en 2024	2 108 921,95 €
Hypothèse de montant emprunté en 2025	5 000 000,00 €
Capital restant dû au 31 décembre 2024	19 710 256,71 €
Estimation du capital restant dû au 31 décembre 2025	22 601 334,76 €

Encours de dette au 31 décembre 2025 : 849 € par habitant
Moyenne de la strate 2022 : 999 € par habitant

3.6.1.3 Profil d'extinction de l'encours de dette



3.6.2 Le détail de la structure de la dette

La dette sera composée, au 1^{er} janvier 2025, de 21 emprunts.

Répartition de la dette par type de risque au 1^{er} janvier 2025 :

Type	Encours	% d'exposition	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Fixe	13 193 811,47 €	66,94%	2,22%
Variable	6 516 445,24 €	33,06%	3,75%
Ensemble des risques	19 710 256,71 €	100,00%	2,73%

Répartition de la dette par prêteur au 1^{er} janvier 2025 :

Prêteur	CRD	% du CRD
Caisse d'Épargne	7 208 411,87 €	36,57%
Agence France Locale	3 290 000,00 €	16,69%
SFIL CAFFIL	3 195 945,24 €	16,21%
Société Générale	2 302 746,84 €	11,68%
Crédit Agricole	1 975 694,24 €	10,02%
ARKEA	1 720 500,00 €	8,73%
Caisse d'Allocations Familiales	16 958,52 €	0,09%
Ensemble des prêteurs	19 710 256,71 €	100,00%

Maturité et profil d'extinction de la dette

Capital restant dû	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
19 710 256,71 €	2,73%	14 ans et 8 mois	7 ans et 6 mois	21

3.6.3 La comparaison avec les communes de la CAVP

	Dette au 31/12/2023 en milliers d'€	Population légale au 01/01/2023	Dette/hab
Beauchamp	24 388	8 993	2 712
Bessancourt	5 312	7 933	670
Cormeilles-en-Parisis	22 773	26 297	866
Eaubonne	14 373	25 782	557
Ermont	11 863	29 453	403
Franconville	41 757	37 494	1 114
Frépillon	772	3 392	228
Herblay	48 849	31 970	1 528
La Frette-sur-Seine	1 986	4 709	422
Montigny-lès-Cormeilles	23 990	22 305	1 076
Pierrelaye	3 424	9 772	350
Plessis-Bouchard (Le)	5 556	8 524	652
Saint-Leu-la-Forêt	14 781	16 242	910
Sannois	19 322	26 878	719
Taverny*	19 710	26 773	736

* données au 31 décembre 2024

3.7 La programmation pluriannuelle des investissements

La commune poursuivra la gestion pluriannuelle des investissements selon la méthode des autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) :

Conformément aux articles L. 2311-3 et R. 2311-9 du CGCT, les dotations budgétaires affectées aux dépenses d'investissement peuvent comprendre des autorisations de programme (AP) et des crédits de paiement (CP).

Cette procédure permet à la commune de ne pas faire supporter au budget annuel l'intégralité d'une dépense pluriannuelle, mais seules les dépenses à régler au cours de l'exercice. Elle vise à planifier la mise en œuvre d'investissements sur le plan financier mais aussi organisationnel et logistique. Elle favorise la gestion pluriannuelle des investissements et permet d'améliorer la lisibilité des engagements financiers de la collectivité à moyen terme.

Les autorisations de programme constituent la limite supérieure des dépenses qui peuvent être engagées pour le financement des investissements. Elles demeurent valables sans limitation de durée jusqu'à ce qu'il soit procédé à leur annulation. Elles peuvent être révisées.

Les crédits de paiement constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être mandatées durant l'exercice, pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des autorisations de programme correspondantes.

Chaque autorisation de programme comporte la réalisation prévisionnelle par exercice des crédits de paiement. La somme des crédits de paiement doit être égale au montant de l'autorisation de programme.

À ce stade de la préparation budgétaire, pour l'exercice 2025, les AP devraient être ainsi définies :

Autorisation de programme		Opération budgétaire de rattachement
Libellé	N°	N°
Travaux dans les écoles	AP20-01	1903
Viabilisation CAOI*	AP20-03	1908
Voirie Quartier Barbus	AP20-05	2002
Voirie Ecce Homo	AP20-06	2003
Déploiement vidéosurveillance	AP22-01	2201
Pratique ludo-sportive urbaine	AP22-02	2202
Requalification du complexe sportif Jean-Bou	AP22-03	1013
Voirie Chemin des Hires	AP24-01	2401
Voie douce Le-Coadic	AP24-02	2402
Chapelles Rohan-Chabot et Ecce-Homo	AP24-03	2403
Réaménagement du parc de Pontalis	AP24-04	2404
Rénovation énergétique des bâtiments	AP25-01	2501
Aménagement d'une coulée verte	AP25-02	2502

*CAOI : Centre Aquatique Olympique Intercommunal

Les engagements financiers de la commune au travers des AP/CP à intégrer aux budgets devraient se présenter comme suit, et ce sous réserve de l'exécution définitive des CP de l'exercice 2024 :

N°AP	Libellé	N° Opé	Montant AP	CP 2020	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP 2024	CP 2025	CP 2026
AP20-01	Travaux dans les écoles	1903 (s/o)	5 242 110,00 €	635 011,63 €	818 511,50 €	629 671,40 €	706 124,17 €	888 954,62 €	781 918,34 €	781 918,34 €
AP20-03	Viabilisation CAOI*	1908	715 285,00 €	13 149,96 €	317 047,00 €	41 965,71 €	13 947,73 €	329 174,60 €		
AP20-05	Voirie Quartier Barbus	2002	679 397,92 €			0,00 €	329 046,77 €	350 351,15 €		
AP22-01	Déploiement vidéosurveillance	2201	123 000,00 €			0,00 €	0,00 €	81 935,00 €	41 065,00 €	
AP22-02	Pratique ludo-sportive urbaine	2202	258 000,00 €			100 667,99 €	72 268,92 €	85 063,09 €		
AP22-03	Requalification complexe sportif Jean-Bouin	1013 (s/o)	10 618 050,00 €			9 496,80 €	332 961,32 €	1 820 000,00 €	6 000 000,00 €	2 455 591,88 €
AP24-01	Voirie Chemin des Hires	2401	450 000,00 €					250 000,00 €	200 000,00 €	
AP24-02	Voie douce Le-Coadic	2402	600 000,00 €					75 000,00 €	525 000,00 €	
AP24-03	Chapelles Rohan-Chabot et Ecce-Homo	2403	947 000,00 €					40 000,00 €	245 000,00 €	662 000,00 €
AP24-04	Réaménagement du parc de Pontalis	2404	900 000,00 €					17 435,00 €	822 565,00 €	60 000,00 €
AP25-02	Aménagement d'une coulée verte	2502	350 000,00 €					200 000,00 €	150 000,00 €	
SOUS-TOTAUX			20 882 842,92 €	648 161,59 €	1 135 558,50 €	781 801,90 €	1 454 348,91 €	3 937 913,46 €	8 815 548,34 €	4 109 510,22 €

*CAOI : Centre Aquatique Olympique Intercommunal

N°AP	Libellé	N° Opé	Montant AP	CP 2025	CP 2026	CP 2027	CP 2028	CP 2029	CP 2030	CP 2031	CP 2032
AP25-01	Rénovation énergétique des bâtiments	2501	6 925 144,00 €	331 808,00 €	1 664 544,00 €	684 600,00 €	684 600,00 €	607 728,00 €	1 000 800,00 €	1 070 264,00 €	880 800,00 €
TOTAL			27 807 986,92 €	9 147 556,34 €	5 774 054,22 €	684 600,00 €	684 600,00 €	607 728,00 €	1 000 800,00 €	1 070 264,00 €	880 800,00 €

3.8 Hypothèse de budget primitif 2025

Compte tenu des éléments détaillés supra, le projet de budget primitif pour l'exercice 2025 s'établit comme suit ; l'ensemble des montants⁵ indiqués est susceptible de modification d'une part en fonction des informations⁶ qui pourront être adressées à la Commune d'ici février 2025 et d'autre part selon les résultats comptables définitifs de l'exercice 2024.

Préparation - BP 2025 - Fonctionnement			
Dépenses	Hyp. BP 2025	Recettes	Hyp. BP 2025
Dépenses de gestion courante (chapitres 011, 012, 014 et 65) (A)	36 060 325,00 €	Recettes de gestion courante (chapitre 013, 70, 73, 731, 74 et 75) (E)	38 913 230,00 €
Charges financières, spécifiques et dotations (chapitres 66, 67 et 68) (B)	682 015,00 €	Recettes financières, spécifiques et reprise de provisions (chapitres 76, 77 et 78) (F)	15 025,00 €
Total des dépenses réelles de fonctionnement (C = A + B)	36 742 340,00 €	Total des recettes réelles de fonctionnement (G = E + F)	38 928 255,00 €
Dépenses d'ordre de fonctionnement (D)	5 696 961,61 €	Recettes d'ordre de fonctionnement (H)	3 511 046,61 €
Total des dépenses de fonctionnement cumulées (C + D)	42 439 301,61 €	Total des recettes de fonctionnement cumulées (G + H)	42 439 301,61 €

Préparation - BP 2025 - Investissement			
Dépenses	Hyp. BP 2025*	Recettes	Hyp. BP 2025*
Dépenses d'équipement (chapitres 20, 204, 21 et 23) (A)	18 700 000,00 €	Recettes d'équipement (chapitre 13 et 16) (E)	13 557 973,07 €
Dépenses financières (chapitres 10, 13, 16 et 27) (B)	2 192 790,00 €	Recettes financières (chapitres 10, 16, 27 et 024) (F)	5 250 000,00 €
Total des dépenses réelles d'investissement (C = A + B)	20 892 790,00 €	Total des recettes réelles d'investissement (G = E + F)	18 807 973,07 €
Dépenses d'ordre d'investissement (D)	3 712 000,00 €	Recettes d'ordre d'investissement (H)	5 796 816,93 €
Total des dépenses d'investissement cumulées (C + D)	24 604 790,00 €	Total des recettes d'investissement cumulées (G + H)	24 604 790,00 €

* y compris RAR 2024

⁵ En investissement, les montants ont délibérément été arrondis pour plus de lisibilité

⁶ Recettes en provenance de l'État, de la CAVP, de la CAF...