

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2022



**RAPPORT DE PRESENTATION
AU CONSEIL MUNICIPAL
DU 27 JANVIER 2022**

> Sommaire

> Le débat d'orientation budgétaire	3
> Le mot du maire	5

1) Une situation financière largement maîtrisée 6

Des indicateurs favorables	6
Des flux d'exploitation dynamiques	9
Des investissements à un niveau élevé	19
Une dette maîtrisée qui repart à la hausse	22
Une péréquation réduisant les écarts de richesse	25
Un effort fiscal marqué par l'histoire	27

2) Perspectives pluriannuelles31

Loi de finances 2022 et de programmation 2018-2022	31
Explicitation des paramètres retenus pour le budget.....	37
Analyse de scénarii	51
Annexes	54

> Le débat d'orientation budgétaire

L'article L.2312-1 du code général des collectivités territoriales dispose que, dans les communes de 3 500 habitants et plus, un débat a lieu au conseil municipal sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés, dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci et dans les conditions fixées par le règlement intérieur.

Conformément à l'article D.2312-3 du CGCT le rapport comporte les informations suivantes :

1° Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la commune et l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elle est membre ;

2° La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme ;

3° Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget. Elles présentent notamment le profil de l'encours de dette que vise la collectivité pour la fin de l'exercice auquel se rapporte le projet de budget

Les orientations visées aux 1°, 2° et 3° devront permettre d'évaluer l'évolution prévisionnelle du niveau d'épargne brute, d'épargne nette et de l'endettement à la fin de l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.

Par ailleurs, dans les communes de plus de 10 000 habitants le rapport présenté par le/la maire au conseil municipal, comporte, au titre de l'exercice en cours, ou, le cas échéant, du dernier exercice connu, les informations relatives :

1° A la structure des effectifs ;

2° Aux dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature ;

3° A la durée effective du travail dans la commune. Il présente en outre l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.

Ce rapport peut détailler la démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines de la commune. Il peut, pour se faire, s'appuyer sur les informations contenues dans le rapport sur l'état de la collectivité¹ prévu au dixième alinéa de l'article 33 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

Le rapport est transmis par la commune au président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elle est membre dans un délai de quinze jours à compter de son examen par l'assemblée délibérante. Il est mis à la disposition du public à l'hôtel de ville, dans les quinze jours suivants la tenue du débat d'orientation budgétaire.

Le public est avisé de la mise à disposition de ces documents par tout moyen. À Clichy-sous-Bois il fait l'objet d'une publication et d'une mise en ligne sur le site internet de la commune (<https://www.clichy-sous-bois.fr/ma-mairie/deliberations/>) après l'adoption par le Conseil municipal.

Le II de la loi 2018-32 de programmation des finances publiques a ajouté qu'à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale, ou groupement de collectivités territoriales, présente ses objectifs concernant :

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

Le vote du budget primitif est programmé le jeudi 17 février 2022.

¹ Bilan social.

> Le mot du maire

Le programme municipal sur lequel nous avons été élus comportait trois axes forts : le pouvoir d'achat, la poursuite de la transformation de la ville et l'amélioration des politiques publiques à destination des usagers. Le budget 2022 verra la concrétisation ou la poursuite de ces objectifs.

Sur le pouvoir d'achat, la municipalité a mené durant plusieurs exercices, jusqu'à l'année dernière, sa politique de baisse des taux de taxe foncière, parallèlement à la suppression de la taxe d'habitation. Cette mesure sera substituée par la baisse du taux de taxe d'enlèvement des ordures ménagères sur les prochaines années. Concernant les tarifs, après le périscolaire et les séniors, notre action se concentrera en 2022 sur ceux du conservatoire.

La transformation de la ville se mesure quotidiennement mais aussi par les grands projets. Le nouveau conservatoire sera livré sur cet exercice et le nouveau groupe scolaire PVC verra l'attribution de son marché de travaux. Parallèlement les projets cœur de ville, Haut Clichy et sa nouvelle halle de marché ainsi que Bois du Temple entrent en phase opérationnelle. Nous continuons par ailleurs à être attentif à garder un haut niveau d'entretien de notre patrimoine.

De nombreuses politiques publiques seront consolidées ou développées. Il est par exemple possible de citer l'ouverture de 21 nouvelles places de crèche, la création d'un projet innovant de dojo solidaire ou encore le lancement d'assises de la jeunesse. Surtout nous poursuivons notre action de protection des populations dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire que ce soit par des actions ciblées avec le CCAS ou plus générales avec notre centre de vaccination.

La réalisation de notre ambition municipale n'est possible que grâce à une gestion rigoureuse, attentive aux opportunités de cofinancement et une administration soucieuse de la qualité de production du service public.

Le rapport qui vous est présenté aujourd'hui détaille ces différents champs.

Olivier Klein

1) Une situation financière largement maîtrisée

Si la commune a pu connaître des tensions financières sur la/les dernières décennies, force est de constater que ces difficultés sont désormais dépassées.

La consolidation des efforts de gestion associée à une forte aide extérieure a en effet permis de dynamiser la capacité d'autofinancement, de soutenir l'offre de service public à ses usagers mais surtout de maintenir l'investissement à un niveau élevé afin de répondre aux nombreux besoins de la population.

Des indicateurs favorables

En 2020 la crise sanitaire avait entraîné une dégradation de la situation financière des collectivités territoriales justifiant la mise en place par l'État de mesures ciblées principalement destinées à compenser leurs pertes de recettes².

La poursuite de la crise sanitaire en 2021 a conduit les administrations publiques à prolonger les mesures de soutien à l'économie tout en favorisant la reprise économique à travers la mise en œuvre du plan de relance. Les collectivités locales devraient toutefois bénéficier d'une situation financière favorable, grâce à des recettes moins affectées qu'en 2020 et aux mesures exceptionnelles de soutien de l'État à destination des collectivités les plus fragilisées ou en faveur de l'investissement local.

L'année 2021 est également celle de la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité locale, consécutive à la suppression de la taxe d'habitation. À la suite de la crise sanitaire, elle a été complétée par un volet relance portant sur les impôts de production. En conséquence, tous les niveaux de collectivités voient leur panier fiscal profondément modifié, sans que les objectifs ayant guidé ces réformes ne soient toujours atteints.

En dépit de la poursuite de la crise sanitaire, la situation financière des collectivités locales devrait s'améliorer en 2021, avec une stabilité des transferts financiers de l'État à périmètre constant, de nouvelles mesures exceptionnelles de soutien ou le prolongement de mesures existantes et des perspectives favorables en matière de fiscalité locale et économique.

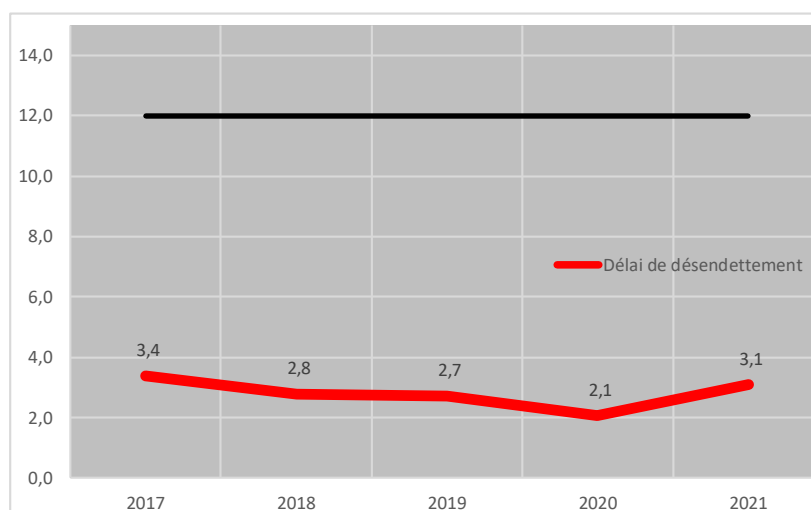
² Rapport public Cour des comptes sur les finances locales – novembre 2021.

Les comptes de la ville de Clichy-sous-Bois présentent des résultats favorables pour l'ensemble des indicateurs considérés par les observateurs que ce soient le niveau des investissements, la capacité d'autofinancement, l'encours de dette ou encore la stabilité fiscale.

Le délai de désendettement, représentation de l'équilibre pluriannuel³, ressort à 3.1 années. Autre ratio couramment employé en analyse financière le taux d'épargne brute s'élève à 10 %.

Le ratio de désendettement est donc largement inférieur à la moyenne nationale (5.5 années⁴) ce résultat n'en reste pas moins remarquable pour une collectivité qui dispose de beaucoup moins de ressources fiscales que les communes de sa strate démographique.

Graphique 1⁵ : évolution du délai de désendettement



L'épargne nette qui traduit le respect de la règle d'or des finances locales⁶, soit l'équilibre annuel, est constamment positive sur la période. Les marges de manœuvre d'exploitation complémentaires ainsi dégagées contribuent à un financement plus équilibré des investissements.

³ Soit la capacité à faire face à ses engagements à long terme, c'est un indicateur avancé de l'équilibre réglementaire annuel. La zone rouge est empiriquement estimée au-delà de 12 ans de délai de désendettement (dette / épargne brute) et de 8 % pour le taux d'épargne brute (épargne brute / recettes réelles de fonctionnement).

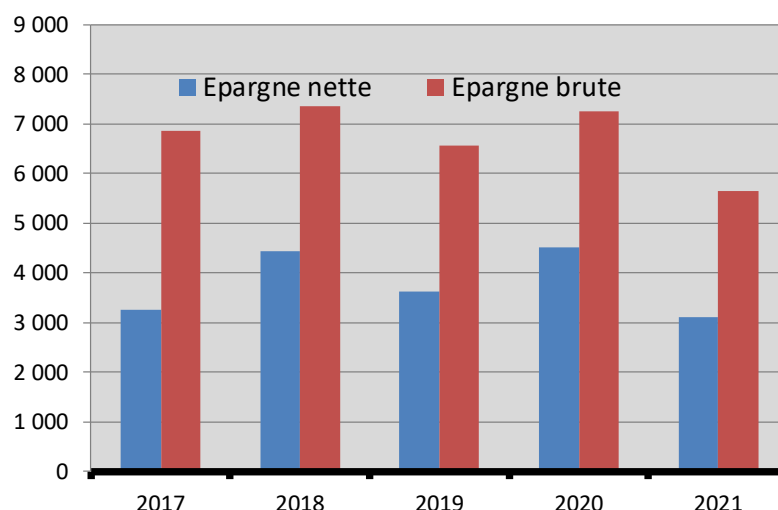
⁴ Source Cour des comptes - rapport public 2021 - fascicule 1.

⁵ L'annexe 4 présente d'autres modalités de présentation graphique.

⁶ Le remboursement de la dette ne peut être couvert par de la nouvelle dette (article 1612-4 du CGCT) mais financé par de l'épargne (provenant notamment de la fiscalité) et des ressources propres externes.

Cette règle d'or est donc largement respectée d'autant plus si l'on considère l'apport de ressources propres externes (FCTVA, cessions...).

Graphique 2 : évolution des soldes intermédiaires de gestion



Les ratios produits par la direction générale des finances publiques⁷ peuvent différer de ceux de la ville du fait d'une méthodologie distincte.

En effet l'analyse financière de la commune exclut, comme le préconise la littérature, tous produits ou charges non récurrents⁸ tandis que l'administration des finances publiques intègre l'ensemble des résultats exceptionnels et provisions sans distinction. Cette dernière méthode rend, dès lors, la comparaison sur plusieurs années très volatile.

En réintégrant deux flux exceptionnels⁹, le délai de désendettement se serait élevé à 6.6 années et l'épargne nette n'aurait été positive qu'à hauteur de 130 K€.

⁷ Extraction automatisée des comptes de gestion.

⁸ Par ailleurs il peut être procédé à certains retraitements internes afin de corriger des écritures non respectueuses du principe d'annualité budgétaire.

⁹ En 2021, ont été retraitées deux dépenses correspondant à une indemnité contentieuse (2.1 M€) et la constitution du stock de CET (0.9 M€).

Des flux d'exploitation dynamiques

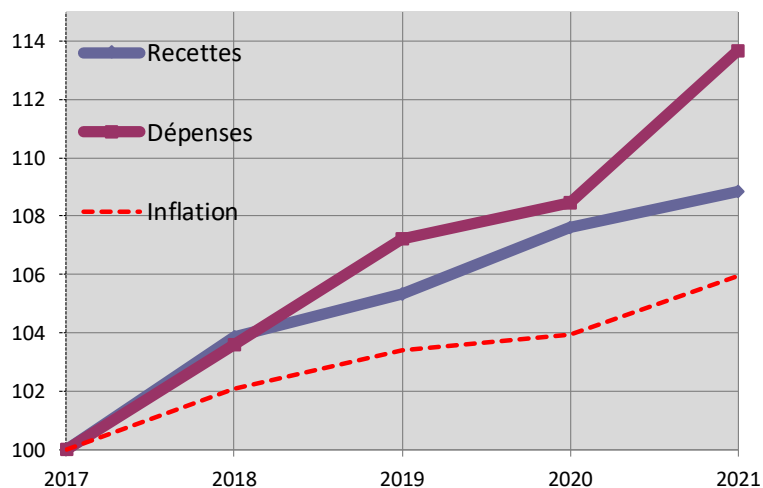
L'évolution structurelle des flux de dépenses et de recettes est sensiblement supérieure à l'inflation¹⁰ (1.5 % en TCAM sur la période).

Les recettes progressent modérément sur ces cinq dernières années (TCAM de +2.1 %). La croissance qui était de 3.9 % en 2018 subit un tassement en 2020 et 2021 (2.1 et 1.2 %). Il apparaît dès lors que la dynamique des recettes se ralentit tandis qu'accélère la hausse des prix.

Les dépenses ont une dynamique bien plus forte (3.3 % en TCAM). Après un infléchissement en 2020 du fait de la crise sanitaire (1.1 %), un rattrapage est constaté en 2021 (3.8 %).

Si le niveau de dépense, en base 2017, avait suivi la hausse des prix il aurait été moins élevé de 2.6 M€ (47 M€ contre 44.4 M€).

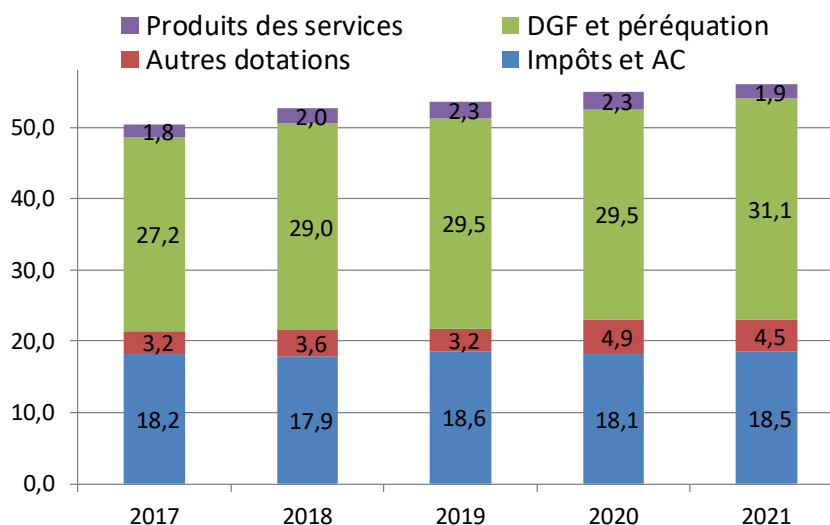
Graphique 3 : Évolution des flux de gestion



Les principales recettes, regroupées selon leur nature, sont reprises ci-dessous.

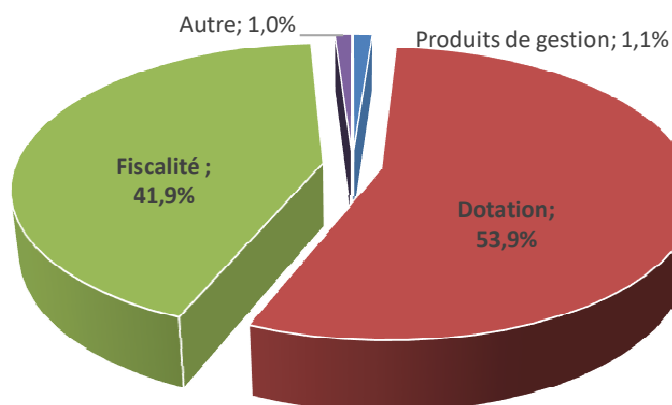
¹⁰ Moyenne annuelle des indices mensuels des prix à la consommation harmonisés (IPCH). C'est un indicateur européen conçu à des fins de comparaisons internationales.

Graphique 4 : évolution des recettes en valeur absolue (M€)



Les recettes de fonctionnement de la ville de Clichy-sous-Bois s'élevaient à 1 941 €/h. Elles sont largement supérieures à celles de la moyenne de la strate (1 487 €/h)¹¹.

Graphique 5 : proportion des produits par chapitre



La fiscalité locale (y compris le FSRIF) représente 54 % des recettes et les dotations 42 %. Après retraitement de cette péréquation horizontale, le poids de la fiscalité ne pèse in fine que 33 %. Seul un tiers des ressources est donc réellement modulable par les taux.

¹¹ Données individuelles DDFIP - Comptes de gestion 2020.

Les produits des services et du domaine sont en légère diminution (-10 % à 1.4 M€). Le remboursement des personnels mis à disposition du CCAS en représente un tiers (460 K€). Les redevances culturelles sont en progression de 49 % (133 K€ contre 89 K€ en 2020) suite à une période d'ouverture de l'Espace 93 plus importante malgré la crise sanitaire sans pour autant retrouver les recettes de 2019 (180 K€). Les redevances scolaires et périscolaires sont en forte diminution (648 contre 830 K€ soit -22 %). La cause provient essentiellement de la baisse des tarifs car, par exemple pour la restauration, les rationnaires ont cru de 38 %.

Entre 2020 et 2021 **le produit fiscal** a augmenté de 0.9 %. Il avait baissé de -2.3 % l'année précédente.

Tableau 1 : évolution de la fiscalité

	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL FISCALITE	15 234	15 021	15 640	15 284	15 426
<i>Fiscalité ménage</i>	13 260	12 971	13 320	13 127	14 451
<i>Droits de mutation</i>	314	389	477	403	392
<i>Taxe sur publicité extérieure</i>	50	57	96	7	55
<i>Taxe sur l'électricité</i>	289	244	296	280	287
<i>Allocations compensatrices</i>	1 320	1 359	1 451	1 467	240
	-2,4%	-1,4%	4,1%	-2,3%	0,9%

La fiscalité directe locale, exclusivement les taxes foncières depuis la suppression de la taxe d'habitation en 2021, représente 95 % des taxes et recettes fiscales.

La taxe sur la publicité extérieure reste dans son étiage classique à 55 K€¹². La taxe finale sur la consommation d'électricité est stable à 290 K€.

Les droits de mutations sont diminution depuis deux années, certainement du fait de la crise sanitaire. Ils restent extrêmement volatils sur longue période du fait de leur forte corrélation avec l'activité économique.

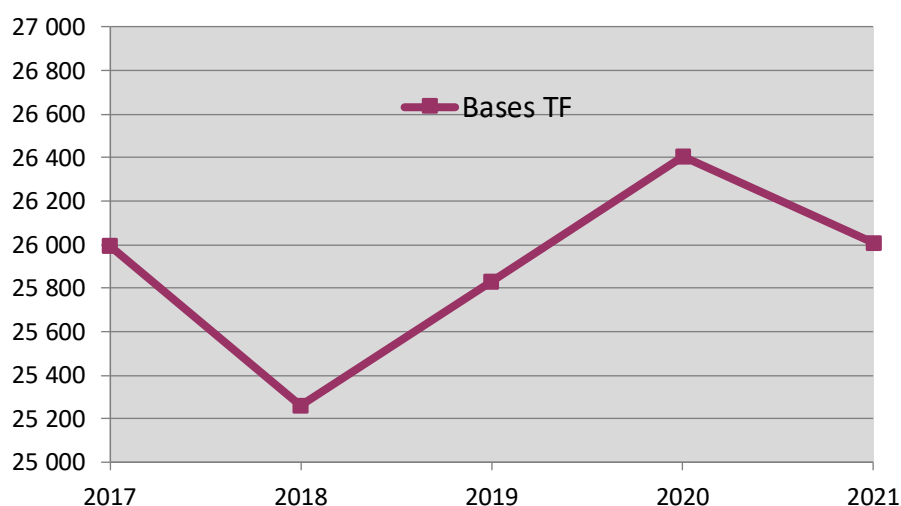
Le graphique suivant reprend l'évolution des bases nettes fiscales (+ 0 % de croissance annuelle moyenne entre 2017 et 2021). Il est néanmoins à constater une forte volatilité. Ainsi les bases avaient progressé de 2.2 % en 2020 pour ensuite baisser de 1.5 % en 2021.

¹² À noter qu'une réflexion est en cours à l'échelle de l'EPT avec l'instauration d'un règlement intercommunal.

Entre 2020 et 2021 les bases sur les locaux ordinaires ont progressé de 2.4 % (17.3 M€ à 17.7 M€) mais celles sur les locaux sociaux ont chuté de -8.2 % (4.5 M€ à 4,1 M€) ce qui correspond à 265 logements en moins (2 711 en 2021). Les bases des locaux commerciaux ont diminué de -4.7 % (4.1 M€ à 3.9 M€) et celles des locaux industriels de -49 % (0.6 M€ à 0.3 M€) dans le cadre de la politique de baisse des impôts de production¹³ (abattement de 50 % des valeurs locatives des bien évaluées selon la méthode comptable).

L'analyse de l'effort fiscal est traitée ultérieurement.

Graphique 6 : évolution des bases de foncier bâti (K€)



Le tableau suivant reprend l'évolution des taux d'imposition sur la fiscalité des ménages clicheois pour l'ensemble des acteurs publics (Ville, Établissement public) étant entendu que suite à la réforme de la taxe d'habitation, le taux de taxe foncière du Département (16.29 % sur la période) est désormais agrégé au taux communal.

Il est à noter que l'harmonisation au niveau du territoire de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, compétence de Grand Paris Grand Est, qui avait vu un début de rapprochement en 2019, n'a pas été poursuivie depuis. Le taux moyen pondéré de l'établissement public ressort à 6.88 %.

Globalement les taux des taxes sur les propriétaires (TFPB et TEOM) perçues par le bloc local baissent ainsi de 1.9 points soit 4.2 % sur la période.

¹³ Article 29 de la loi n° 2020-1721 du 29 décembre 2020 de finances pour 2021.

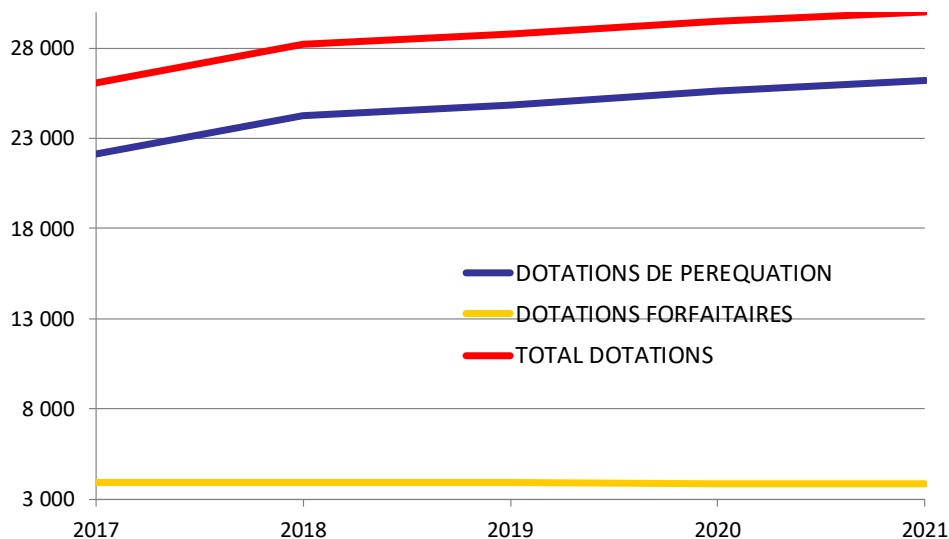
Tableau 2 : évolution des taux de la fiscalité locale ménages

	2017	2018	2019	2020	2021	Evolution 2017/2021
Taux TEOM ville	11,23 %	11,23 %	10,50 %	10,50 %	10,50 %	-6,50 %
		0,00 %	-0,73 %	0,00 %	0,00 %	
Taux TFPB ville	34,05 %	33,79 %	33,64 %	32,96 %	32,89 %	-3,41 %
		-0,26 %	-0,15 %	-0,68 %	-0,07 %	
Taux TH ville	29,45 %	29,45 %	29,45 %	29,45 %	29,45 %	0,00 %
		0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	

La dynamique des **dotations**, bien que toujours favorable, est en rendement décroissant depuis 2018.

Alors que la croissance annuelle moyenne était de 3.7 %/an, celle de 2021 a vu sa progression limitée à 1.7 %.

Graphique 7 : évolution des dotations



Si la dotation forfaitaire, qui avait fortement chuté entre 2014 et 2017 du fait de la contribution des collectivités à l'effort de redressement des comptes publics, est désormais stabilisée, la dynamique de la péréquation est beaucoup moins forte depuis l'intégration à l'EPT GPGE.

Tableau 3 : évolution des dotations

	2017	2018	2019	2020	2021
DOTATIONS DE PEREQUATION	22 124	24 292	24 868	25 649	26 185
Δ	5,3%	9,8%	2,4%	3,1%	2,1%
<i>Dotation de solidarité urbaine</i>	16 209	17 270	18 142	19 049	19 833
<i>Dotation nationale de péréquation</i>	1 168	1 054	1 042	998	984
<i>Fonds de solidarité région IDF</i>	4 279	5 474	5 376	5 510	5 368
<i>Fonds de péréquation intercommunal</i>	468	494	309	92	0
DOTATIONS FORFAITAIRES	3 928	3 943	3 914	3 856	3 818
Δ	-12,5%	0,4%	-0,7%	-1,5%	-1,0%
<i>Dotation globale de fonctionnement</i>	3 928	3 943	3 914	3 856	3 818
TOTAL DOTATIONS	26 052	28 235	28 783	29 505	30 003
	2,1%	8,4%	1,9%	2,5%	1,7%

La première des ressources de péréquation, la dotation de solidarité urbaine (DSU) qui pèse $\frac{3}{4}$ de l'enveloppe, progresse de 4.1 %. Sa dynamique était supérieure à 6.5 % entre 2017 et 2018.

Le fonds de solidarité de la région Ile-de-France (FSRIF) chute de -2.6 %. Deux raisons viennent expliquer cette baisse : la diminution de la valeur de point (du fait d'une enveloppe nationale stable avec des communes plus peuplées) et une diminution de la population communale¹⁴.

La dotation nationale de péréquation (DNP) baisse légèrement de -1.3 %. Cela est essentiellement dû à la baisse de la valeur du point tant pour la part principale que pour celle majorée.

L'ensemble des calculs des dotations est exposé dans l'annexe 7.

La dotation politique de la ville (1.1 M€ en 2021) est très volatile, non que les notifications de l'État soient fluctuantes (1.3 M€ attribués ces dernières années) mais parce que les encaissements sont dépendants du rythme d'avancée des projets cofinancés.

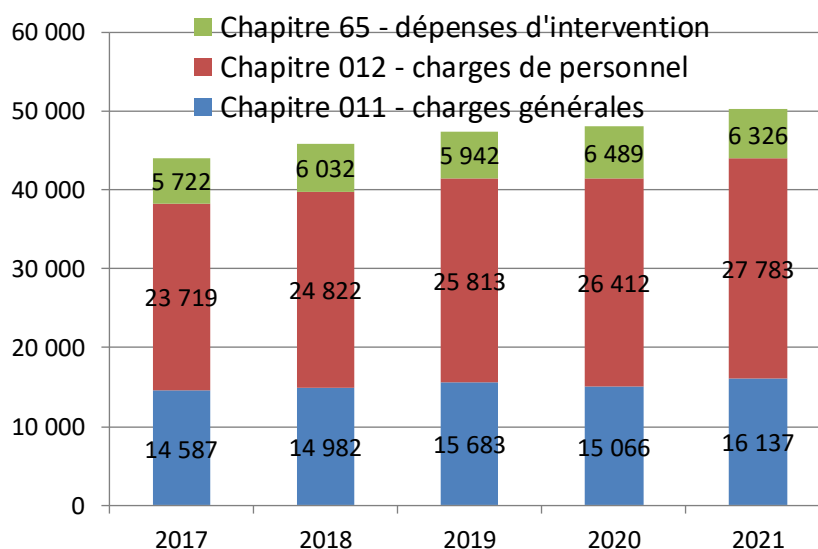
Il est à noter que la collectivité perçoit le fonds de compensation de la TVA pour ses dépenses de maintenance et d'entretien des bâtiments publics (130 K€ contre 96 K€ en n-1).

Les autres subventions, notamment celles de la CAF et de l'État (contrat de ville, cités éducatives, DGD, ANRU pour MOUS) ont atteint 4.1 M€ soit 7 % des ressources de fonctionnement.

¹⁴ L'indice synthétique pondère à 50 % l'écart au potentiel financier régional et pour 25 % chacun l'écart au revenu moyen et au logement social.

Les chapitres de dépenses de fonctionnement sont détaillés de la même manière :

Graphique 8 : évolution des dépenses en valeur absolue (K€)



Le ratio des charges à caractère général rapportées aux dépenses réelles de fonctionnement est largement supérieur à la moyenne de la strate (32 % contre 21.1 % pour la moyenne nationale¹⁵). Cela peut s'expliquer par une externalisation plus forte que la moyenne ce qui est corroboré par le poids des charges de personnel qui sont inférieures.

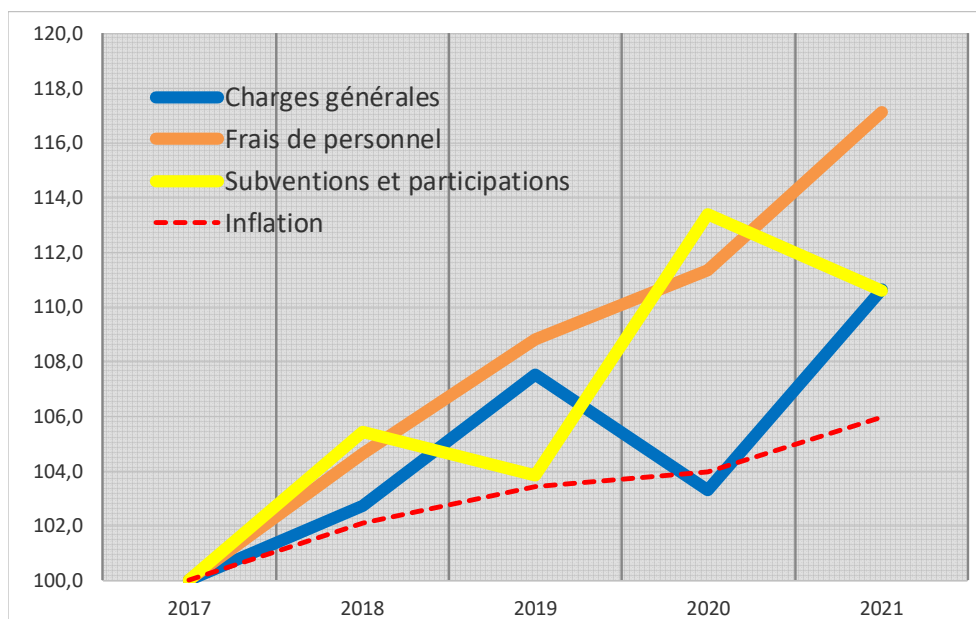
Les principaux postes de dépenses des charges générales (16.1 M€ au chapitre 011) sont la restauration scolaire/périscolaire (20.5 % à 3.2 M€), les achats de prestations de service (EMPT, séjours, achat ligneSs piscine, spectacles et manifestations notamment, 2.1 M€ soit 12.8 %), les contrats de prestation de service (propreté urbaine, espaces verts, Mous, DSI... pour 2 M€ soit 12.5 %), les fluides et l'énergie (10.4 % à 1.7 M€), le marché de nettoyage des locaux (9.1 % à 1.5 M€).

Ces dépenses pèsent 73 % du chapitre.

Ce chapitre progresse de 7.1 % en 2021 contre une baisse de 4 % l'année précédente (effet de la crise sanitaire et confinements).

¹⁵ Source DGFIP analyse des comptes 2020.

Graphique 9 : évolution des dépenses en tendance



Le taux de croissance annuel moyen des charges de personnel (chapitre 012) est de 4 %/an sur la période analysée. Au niveau national, la croissance moyenne a été moindre¹⁶ avec un TCAM de 0.7 %.

Entre 2020 et 2021 la croissance a été de 5.2 %. Une partie de cette hausse est causée par la mise en œuvre d'un centre de vaccination et le recrutement d'étudiants durant les vacances d'été afin d'amortir la crise sociale durant la pandémie de coronavirus.

Le nombre d'agents permanents (postes pourvus) s'est élevé en moyenne à 514 en 2021 (413 titulaires et 101 contractuels) soit un niveau légèrement inférieur à celui de l'année précédente (525). En intégrant les vacataires (notamment la filière animation et les remplacements) il y eu en moyenne 885 fiches de paie en 2021 contre 853 en 2020.

Les catégories A (fonctions d'encadrement) représentent 15.2 % des effectifs, les catégories B 11.7 % et les C 73.2 %.

La rémunération mensuelle moyenne nette des emplois permanents est de 1 913 € en 2021¹⁷.

¹⁶ Période 2017-2020, source Rapport de l'OFGL 2021.

¹⁷ La moyenne des communes est 1 887 € nets /mois (source INSEE 2019).

Les avantages en nature représentent 35 K€ en 2021 quasi exclusivement pour les logements de fonction.

La nouvelle bonification indiciaire (NBI) et le supplément familial de traitement (SFT) s'élèvent respectivement à 274 K€ et 284 K€. Le régime indemnitaire est de 3.1 M€ soit respectivement 15.7 % des rémunérations (16.6 % en moyenne pour les communes du CIG).

Le nombre d'heures supplémentaires s'élève à 21 777 contre 25 970 en 2020 soit une diminution de 15 % et une économie de 70 K€. Cette enveloppe représente 14 postes en « équivalent temps plein ».

Année	Nombre	Equivalent ETP	Montant	Δ
2019	25 981	16	477 497	
2020	25 970	16	477 072	-0,1%
2021	21 777	14	404 760	-15,2%

Le temps de travail minimal des cadres a été de 1 600 heures/an et celui des autres collaborateurs de 1 570 heures/an contre 1 607 heures/an fixées par le décret n°2001-623 du 12 juillet 2001 relatif au temps de travail. La collectivité a délibéré en juin 2021 afin de passer l'ensemble des effectifs aux 1 607 heures au 1^{er} janvier 2022.

Le taux d'absentéisme¹⁸ des emplois permanents est en baisse en 2020 et 2021 mais reste largement supérieur à la moyenne du centre interdépartemental de la Petit-Couronne (7.6 %). Il convient de noter la spécificité des années 2020 et 2021 du fait des autorisations spéciales d'absence (ASA) accordées durant la crise sanitaire.

Taux	Maladies/AT	ASA	Total
2019	12,3%		12,3%
2020	10,3%	1,1%	11,4%
2021	8,3%	1,8%	10,1%

Le ratio de dépenses de personnel rapportées aux dépenses totales (55 %) est inférieur à la moyenne de la strate (62.5 %).

Pour autant cet indicateur est d'autant plus difficile à analyser relativement qu'il est largement dépendant des modes de gestion (régie versus externalisation par exemple) et des effets de périmètre (développement de l'intercommunalité et degré d'intégration communautaire).

¹⁸ Comprenant les congés maladie ordinaire (CMO), congés longue maladie (CLM), affection longue durée (CLD), accidents du travail (AT).

Les dépenses d'intervention (chapitre 65, dotations et participations) baissent de -2.5 % à 6.3 M€ sous l'effet du non renouvellement de la subvention exceptionnelle au CCAS accordée au plus fort de la crise sanitaire (-0.3 M€ à 1.2 M€). Les subventions aux associations sont stables (2 M€). Les contributions à la brigade des sapeurs-pompiers de Paris et à l'EPT (FCCT) s'élèvent respectivement à 0.6 M€ et 1.3 M€. Les créances admises en non-valeur ou éteintes en représentent 90 K€.

Les dépenses exceptionnelles (chapitre 67) s'élèvent à 130 K€ étant noté que le paiement de l'indemnité contentieuse à la Dhyusienne de chaleur (2.1 M€) a été retraité dans l'analyse financière (flux non récurrent). Les bourses et prix (notamment le dispositif coup de pouce) représentent 90 K€. Le solde est constitué de titres annulés sur exercices antérieurs (31 K€) et d'autres indemnités contentieuses (9 K€).

Les dépenses réelles de fonctionnement de la ville de Clichy-sous-Bois s'élèvent à 1 734 €/h contre 1 360 €/h pour la moyenne de la strate¹⁹ et 1 407 €/h pour le département. En retranchant le reversement de la part fiscale du FCCT, spécificité francilienne, le montant est ramené à 1 690 €/h.

La collectivité a passé des provisions pour risques et charges à hauteur de 945 K€ dont 883 K€ pour constituer le stock de passif au titre du compte épargne temps des agents. À compter de 2022, seuls les variations annuelles seront constatées.

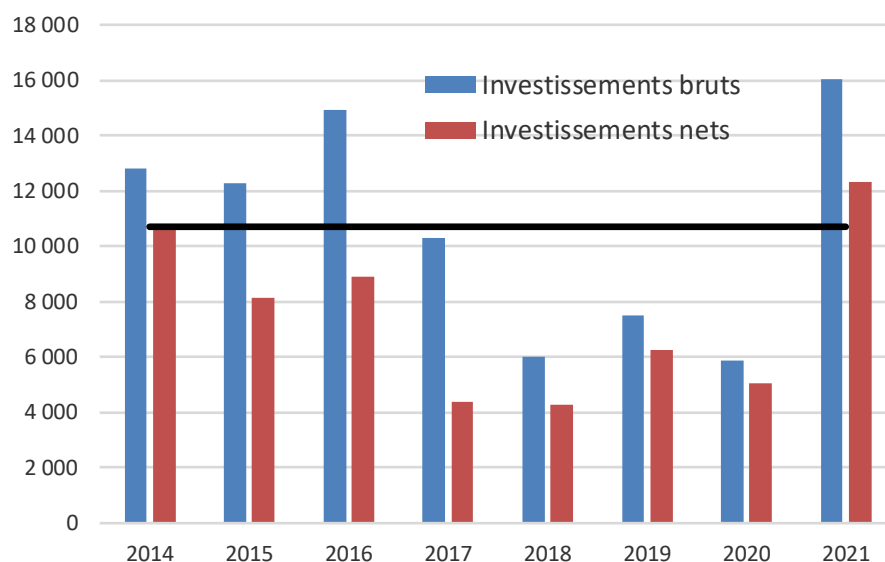
¹⁹ Source « comptes individuels des communes » de la DDFIP (comptes de gestion 2020).

Des investissements à un niveau élevé

Au-delà de la régulation ou la production de biens et de services, l'un des objectifs d'une municipalité est l'accumulation de patrimoine collectif et le développement d'actifs offrant un potentiel de services.

La moyenne des investissements sur le précédent mandat s'était élevée à 10.6 M€ (7.1 M€ nets des subventions). Les investissements ont atteint un plancher en 2020 (5.9 M€ en brut et 5 M€ en net) par la conjugaison du double effet cycle électoral/crise sanitaire.

Graphique 10 : Evolution des investissements



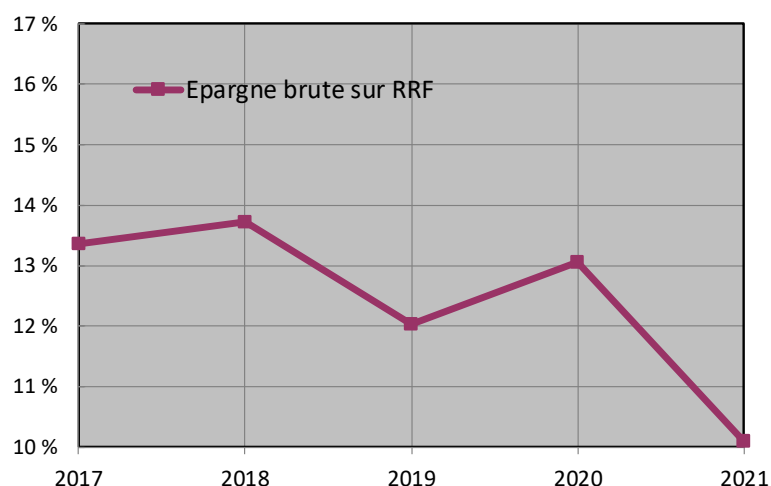
Le montant des dépenses d'équipement a rebondi en 2021 à 16 M€ (12.3 M€ nets des subventions encaissées). Le taux de consommation des crédits du budget progresse par ailleurs de 26 points par rapport à l'année n-1 (64 % contre 38 %). Ainsi, la capacité d'investissement par habitant s'établit à 551 €/h (moyenne 2014/2021 à 356 €/h). La moyenne nationale de la strate était de 301 € en 2020²⁰.

Le détail des principales opérations en autorisation de programme est repris en annexe 9. Il est possible de mentionner les dépenses de vidéo protection (526 K€), les travaux du conservatoire (9.2 M€), la maîtrise d'œuvre pour le nouveau groupe scolaire PVC (789 K€), le plan numérique dans les écoles (305 K€) et les subventions pour les opérations d'aménagement du Haut et du Bas Clichy (630 K€).

²⁰ Source Rapport de « l'Observatoire des finances locales 2021 ».

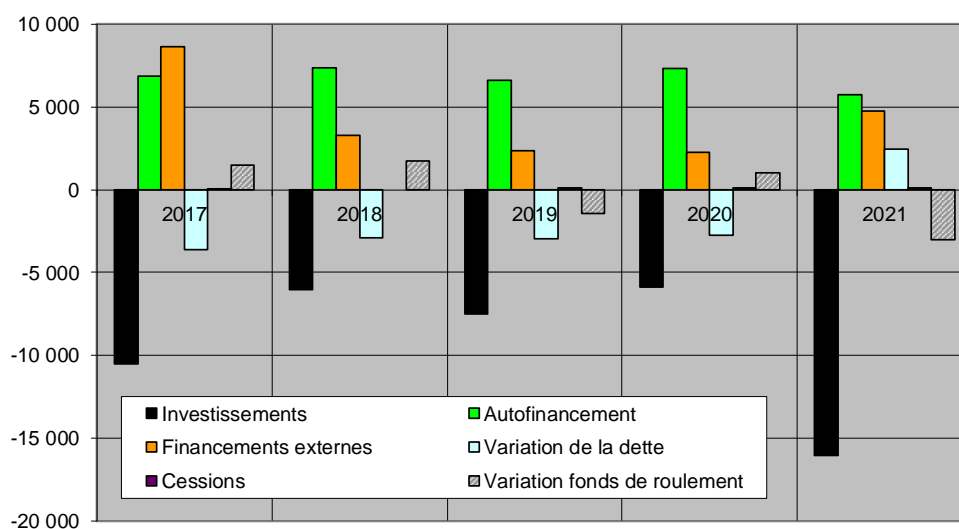
Le taux d'épargne brute, l'épargne qu'il est possible de dégager sur les revenus courants pour rembourser les emprunts et autofinancer les investissements, diminue substantiellement à 10.1 %. Le taux d'autofinancement (une fois amorti le capital de la dette) est divisé par 4 (de 78 % à 20 %) du fait de la baisse de l'épargne nette.

Graphique 11 : Taux d'épargne brute



Le graphique ci-dessous détaille, par nature, les modalités de financement de ces investissements.

Graphique 12 : Modalité de financement des investissements



L'autofinancement reste à un niveau acceptable (40%) bien qu'en baisse de 22 %.

Les financements externes (subventions notamment) progressent fortement et représentent un tiers des dépenses d'équipement.

Les recettes de cession sont stables à 83 K€. Il s'agit exclusivement des cessions de véhicules ou des sorties d'inventaire.

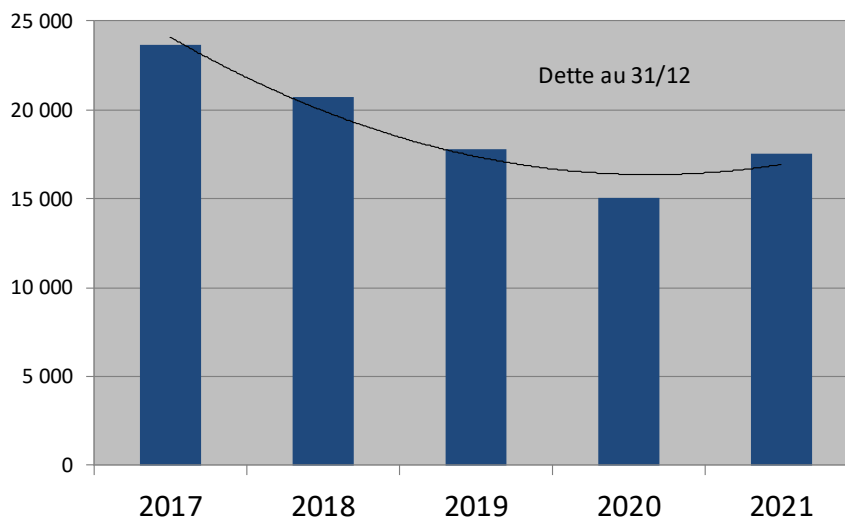
Le recours à l'endettement (+2.5 M€ en net) a été maîtrisé par une ponction sur le fonds de roulement qui diminue de 3 M€.

En réalité le prélèvement est plus important car l'analyse financière n'intègre pas deux opérations exceptionnelles que sont le paiement d'une indemnité contentieuse de 2.1 M€ pour le réseau de chaleur urbain et la constitution d'une première provision pour les comptes épargne temps des agents (0.9 M€).

Une dette maîtrisée qui repart à la hausse

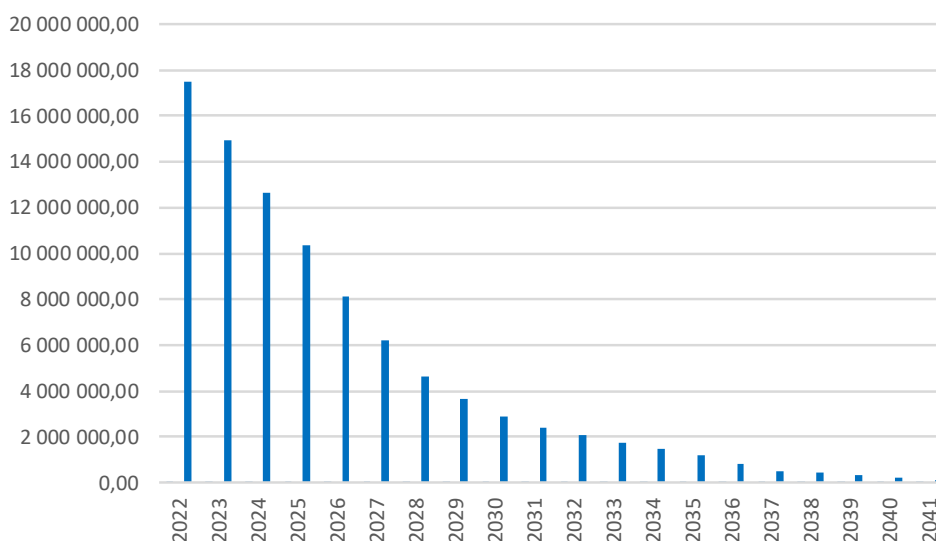
L'encours de dette s'établit à 17.5 M€ soit une progression de 16 % par rapport à n-1 (15 M€). Pour mémoire il s'élevait à 30.6 M€ en 2015.

Graphique 13 : Evolution de l'encours de dette



Le profil d'extinction est le suivant :

Graphique 14 : Profil d'extinction de la dette (CRD au 01/01)



L'encours de dette par habitant reste largement inférieur à la moyenne car il s'établit à 602 €/h tandis que celui de la strate 20 - 50 000 h est de 1 018 €/h au niveau national et 1 331 €/h à celui départemental.

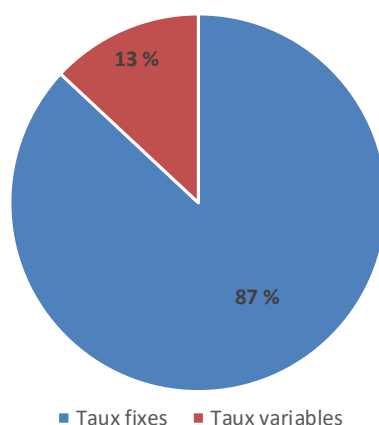
La durée de vie résiduelle est de 19.2 années tandis que la durée de vie moyenne est de 4.8 années ce qui traduit une dette jeune. Ces durées sont supérieures à celle de l'année précédente (10 et 3.6 années).

La dette communale est toujours classée pour 100 % de son encours en A1 soit le degré le plus sécurisé selon la charte Gissler²¹. La commune ne dispose d'aucun emprunt dit toxique dans son portefeuille de dette.

Cette gestion raisonnée a pu être menée tout en conservant une performance financière acceptable, le taux d'intérêts moyen étant de 2.09 %²² (2.25 % pour les taux fixes, 0.51 % pour les taux variables et 1.11 % pour les livrets A).

La pondération entre le fixe et le variable s'inscrit également dans une gestion prudentielle par la diversification du risque²³. Les emprunts en taux fixe représentaient 87 % de l'encours. Ceux en taux variables apparaissent donc sous-pondérés.

Graphique 15 : répartition du risque de taux



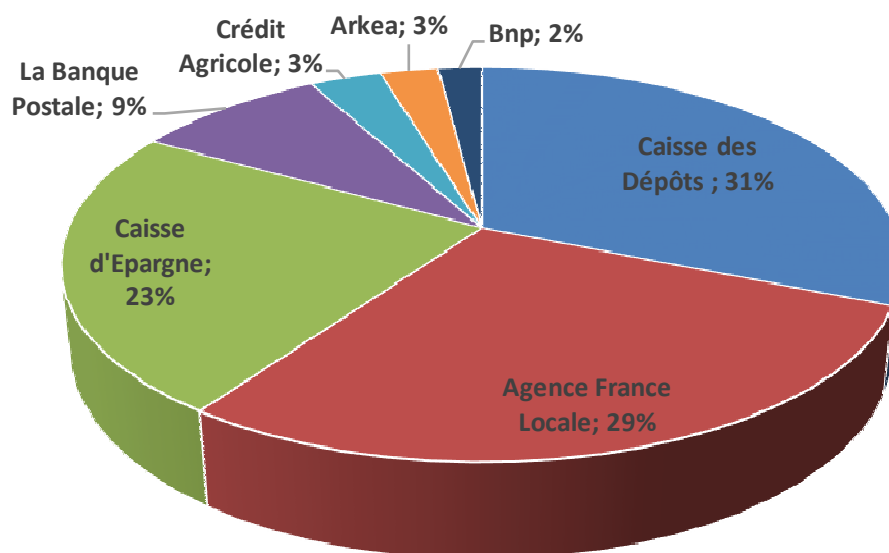
²¹ Référentiel national adopté après la crise des emprunts toxiques qui classe la dette selon son risque de structure et de taux qui va de A1 (risque nul) à F6 (très élevé).

²² 2.6 % en 2020.

²³ 1/3 fixe, 1/3 en variable et le solde en fonction des conditions financières du marché.

L'encours est partagé entre les 7 principaux opérateurs du marché français. La répartition entre prêteurs est la suivante.

Graphique 16 : Dette par prêteur



L'évolution de l'exposition par prêteur est reprise ci-dessous. Deux financements (2 M€ et 3 M€) ont été mobilisés en 2021 auprès d'un nouveau partenaire : l'Agence France Locale, la « banque des collectivités ».

Tableau 4 : Evolution de la dette par prêteur

Preteur	2020	%	2021	%
Caisse des Dépôts	7 034 846	47%	5 471 380	31%
Agence France Locale			5 000 000	29%
Caisse d'Epargne	4 671 023	31%	4 105 682	23%
La Banque Postale	1 708 333	11%	1 541 667	9%
Crédit Agricole	675 000	4%	575 000	3%
Arkea	533 333	4%	466 667	3%
Bnp	400 000	3%	350 000	2%
Caf	25 821	0%		
TOTAL	15 048 356		17 510 396	

Une péréquation réduisant les écarts de richesse

La commune dispose historiquement de ressources budgétaires largement inférieures à la moyenne nationale mais aussi locale comme l'indique le tableau suivant. C'est sa capacité à financer un service public répondant aux attentes de ses habitants qui est dès lors questionnée.

Tableau 5 : potentiel financier par habitant comparé

	Potentiel / h	Ecart
Clichy sous Bois	813	
Moyenne strate	1 223	-34 %
EPT GPGE	1 123	-28 %
Département	1 289	-37 %
Métropole Grand Paris	1 762	-54 %

Pour autant, ses dépenses, notamment sociales, ne sont pas inférieures comme le montre l'indicateur du revenu moyen par habitant qui constitue une dérivée de ses charges de solidarité.

Tableau 6 : revenu par habitant comparé

	Revenu / h	Ecart
Clichy sous Bois	7 520	
Moyenne +10 000 h	16 497	-54 %
EPT GPGE	14 606	-49 %
Département	12 058	-38 %
Métropole Grand Paris	22 323	-66 %

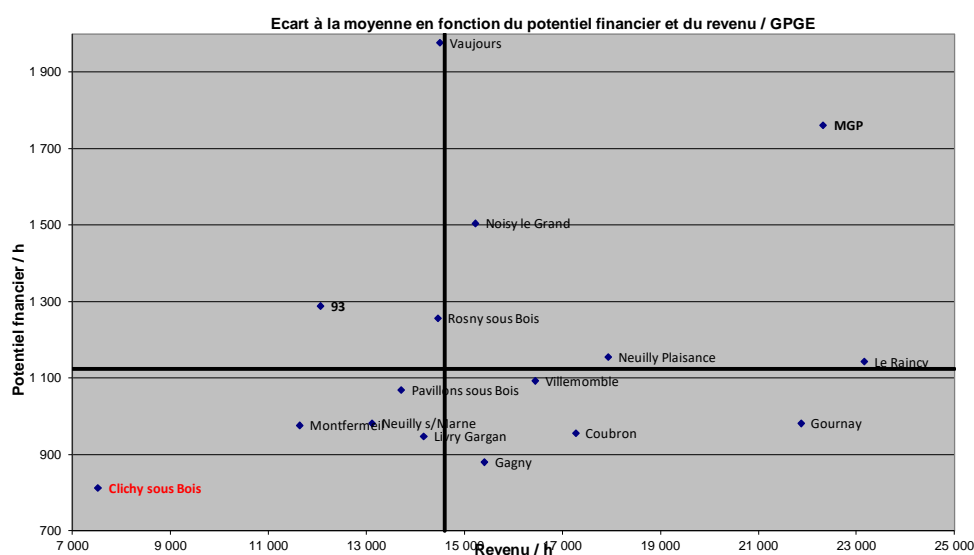
L'indice synthétique de la dotation de solidarité urbaine, qui pondère un certain nombre de critères sociaux (nombre d'APL, de logements sociaux, le revenu, le potentiel financier), opère un classement des communes selon leur degré de difficultés budgétaires, sociales et de charges. La ville de Clichy-sous-Bois est au 1er rang sur 695 communes de plus de 10 000 habitants éligibles à la dotation.

Pour toutes ces raisons, la commune est l'un des premiers bénéficiaires des dotations de péréquation qui représentent plus de la moitié de ses ressources.

A ce titre, elle se doit d'être particulièrement attentive à l'évolution de la solidarité nationale dans le cadre des relations financières Etat - Collectivités locales.

Le tableau ci-dessous met en perspective la situation de Clichy-sous-Bois par rapport à ses voisines de l'établissement public Grand Paris Grand Est, au département et à la métropole du Grand Paris.

Graphique 17 : écart à la moyenne au sein de GPGE pour le revenu et le potentiel financier par habitant



Sur les 14 communes, Clichy-sous-Bois est la moins favorisée tant pour le potentiel financier que pour le critère de niveau de vie de sa population ce qui justifie une correction des inégalités dès cette échelle intercommunale.

En réintégrant les dotations verticales et horizontales de péréquation (DSU, DNP et FSRIF) dans le potentiel financier celui-ci augmente de 813 à 1 712 €/h soit un doublement.

La péréquation a ainsi permis à la ville de Clichy-sous-Bois de revenir à la moyenne des ressources budgétaires des communes de la métropole (1 762 €/h). Pour autant la poursuite de sa dynamique apparaît toujours nécessaire car la disparité de charges et des besoins reste incomparable.

Un effort fiscal marqué par l'histoire

Les villes ne disposent pas du même « pouvoir d'achat²⁴» en matière de services de proximité, ce que traduit incomplètement la notion de potentiel financier.

Il existe pourtant une certaine homogénéité des demandes de services publics locaux et des besoins. Même si la structure des dépenses n'est pas automatiquement la même, le bouquet des politiques publiques varie peu entre collectivités²⁵.

Les collectivités dont le pouvoir d'achat réel est plus faible se distinguent des collectivités mieux dotées par une pression fiscale souvent plus élevée pour compenser cette moindre assiette à moins qu'elles ne limitent leurs dépenses dans les services publics afin de ne pas alourdir l'effort du contribuable. L'observation empirique confirme que l'effort fiscal tend à décroître lorsque les bases augmentent.

Dans les deux cas, le traitement du contribuable/usager est inéquitable car, indépendamment de ses préférences, il sera soumis :

- à égalité de service public local à des taux d'imposition plus élevés ou ;
- à égalité d'effort fiscal, bénéficiera de services publics de moindre qualité.

La péréquation massive dont bénéficie la ville permet d'afficher un effort fiscal²⁶ 2021 de 1,171 alors que la moyenne nationale de la strate démographique 20-50 000 h ressort à 1,219.

Le taux de taxe foncière applicable en 2021 à Clichy-sous-Bois est de 32.89 % (32.96 % en n-1 et 33.64 % en n-2). Une comparaison permet de montrer, à partir des données 2020, que ce taux est inférieur à la moyenne nationale (37.19 %), à celle des 348 villes de même strate (41.09 %) et très bien positionné (4^{ème} rang sur 18) au niveau départemental pour les villes de même strate démographique.

²⁴ Que l'on peut schématiser en différence entre le potentiel financier et les charges obligatoires.

²⁵ Un rapport de la Cour des comptes (octobre 2016) montre que les disparités de dépenses entre communes dépendent tout d'abord du volume des ressources mobilisables (potentiel financier) pour 48 % et de 21.5 % pour les charges, le solde de 30% reflète en partie le jeu des « préférences locales ».

²⁶ Sources fiches DGF 2021. Mode de calcul : produits prélevés sur ménages / Potentiel financier. Il est calculé à partir des valeurs locatives brutes et intègre la taxe d'enlèvement des ordures ménagères bien que collectée par l'intercommunalité.

L'annexe 11 en présente le détail avec en sus une comparaison intégrant la taxe d'enlèvement des ordures ménagères qui est assise sur la même assiette.

Par contre, pour la taxe d'habitation supprimée, le taux était plus élevé que la moyenne nationale (29.45 % contre 24.69 %).

Tableau 7 : comparaison TFB avec la moyenne nationale

Strate 20-50 000 h habitants		
Comparaison nationale	Taxe foncière	
	Moy 2020	CSB 2021
Bases /h	1 493	894
Taux	41,09 %	32,89 %
Produit /h	613	294

Le produit « ménages » des Clichois (294 €/h) est inférieur de moitié à la moyenne nationale (613 €/h). L'explication centrale se trouve, au-delà du différentiel de taux (20 %) dans l'écart en termes de bases dues aux exonérations (logements sociaux en zones urbaines par exemple) mais surtout au faible poids des bases économiques.

La fiscalité économique dont disposait historiquement la commune est en effet beaucoup plus faible ce qui se retrouve :

- dans l'attribution de compensation²⁷ versée par la Métropole du Grand Paris (473 € en moyenne). À titre d'illustration²⁸ celle-ci était en moyenne de 1 132 €/h sur Grand Paris Ouest la Défense, 544 €/h sur Est Ensemble, 446 €/h sur Paris, 429 €/h sur Plaine Commune, 223 € sur Grand Paris Grand Est. Clichy-sous-Bois ne perçoit que 96 €/h ;
- dans la taxe foncière sur le bâti dont une partie de l'assiette est assise sur les entreprises. Cette proportion est de 40 % au niveau national. À part Noisy-le-Grand et Rosny-sous-Bois qui sont dans cette proportion, les autres communes de l'EPT, plus résidentielles, sont plutôt mal loties²⁹.

²⁷ Le résultat doit également être interprété au regard du degré de transfert de charges et donc de l'intégration communautaire.

²⁸ Voir les données détaillées en annexe 8.

²⁹ 22 % pour Neuilly sur Marne, 18 % pour les Pavillons-sous-Bois et Livry-Gargan, 15 % pour Villemomble, 11 % pour Montfermeil. Source étude 2020 DDFIP 93.

Le rôle fait ressortir 13 491 articles. Les locaux d'habitation en représentent 84 %. Le poids de la taxe foncière économique est donc particulièrement faible comme vu précédemment.

Tableau 8 : répartition des locaux et des bases de taxe foncière bâtie par catégorie de contribuables

	Nombre	Base (en €)	%
Locaux d'habitation ordinaire	10 361	17 696 531	68,0%
Locaux d'habitation à caractère social	2 711	4 126 550	15,9%
Autres locaux passibles de TH	3	22 242	0,1%
Locaux à usage commercial	401	3 862 011	14,9%
Etablissements industriels	15	298 671	1,1%
TOTAL	13 491	26 006 005	100,0%

Les bases exonérées de fiscalité directe locale représentent près de 20 % de l'assiette. Elles concernent principalement les mesures d'aide en faveur des bailleurs de logements sociaux.

Une partie est compensée par l'État mais à un taux réduit³⁰. En effet ces compensations sont utilisées comme variable d'ajustement de la dotation globale de fonctionnement afin de financer la croissance des dotations de solidarité urbaine et rurale.

Le taux global de couverture³¹ par l'État ressort à 3 % et se répartit de la manière suivante :

Tableau 9 : bases exonérées et taux couverture

Intituté Exonération 2020	Bases exonérées	Compensation au taux N-1	Compensation reçue	Taux couverture
Personnes de conditions modeste	399 835	69 371	3 653	5 %
Abattement 30% pour logements sociaux en QPV	1 846 786	320 417	128 064	40 %
Quartier prioritaire politique de la ville	28 127	4 880	1 324	27 %
Logements sociaux financés par subvention ou prêt Etat LD avec ref	710 171	123 215	0	0 %
Logements sociaux financés par subvention ou prêt Etat LD sans ref	1 386 540	240 565	16 767	7 %
Total	4 371 459	758 448	149 808	3 %

³⁰ La règle est normalement le taux de TFPB constaté en n-1.

³¹ Source état ACDET 2020.

73 % des foyers de Clichy-sous-Bois ne sont pas imposés à l'impôt sur le revenu (50 % au niveau national et 60 % au niveau départemental). Il est par ailleurs possible de constater une surreprésentation de contribuables dans les deux premières tranches (47 %) relativement à la moyenne nationale (27 %).

Tableau 10 : répartition des foyers fiscaux selon le revenu³².

Revenu fiscal de référence par tranche (en euros)	Clichy-sous-Bois			National	
	Nombre de foyers fiscaux	Répartition	Revenu annuel moyen	Répartition	Revenu annuel moyen
0 à 10 000	5 659	41%	3 066	22%	4 099
10 001 à 12 000	787	6%	10 966	5%	11 027
12 001 à 15 000	1 339	10%	13 588	8%	13 588
15 001 à 20 000	2 245	16%	17 424	16%	17 419
20 001 à 30 000	2 129	15%	24 174	19%	24 517
30 001 à 50 000	1 331	10%	37 574	18%	38 324
50 001 à 100 000	398	3%	63 537	10%	66 034
+ de 100 000	49	0%	159 437	2%	204 519
Total	13 937		15 632		27 780

³² Sources Minefi – données IRP 2020.

2) Perspectives pluriannuelles

L'objet de la planification financière est de déterminer une relation entre un programme pluriannuel d'investissement et l'épargne requise pour l'équilibre du financement des opérations. Si elle n'a pas l'ambition de prédire l'avenir, la prospective permet néanmoins de limiter les incertitudes en éclairant les élus sur les conséquences potentielles de leurs décisions. Elle a donc une dimension éminemment stratégique³³.

Cette seconde partie intègre donc les conséquences financières tant des mesures nouvelles entraînées par l'adoption de la dernière loi de finances que des décisions engagées par la majorité municipale.

Loi de finances 2022 et de programmation 2018-2022

Deux lois de finances impactent les collectivités locales. La loi de programmation des finances publiques qui s'inscrit dans le moyen terme et la loi de finances qui détermine le montant et l'affectation des ressources et des charges pour l'année civile.

- la loi de programmation des finances publiques

Cette loi pluriannuelle fixe la trajectoire des finances publiques à horizon 2022 pour l'ensemble des administrations publiques (Etat, Sécurité sociale et collectivités). La révision, initialement prévue au printemps 2020, a été suspendue du fait de la crise sanitaire.

S'agissant des administrations publiques locales (APUL), deux mesures fortes ont été adoptées dans son article 29 :

- une contractualisation assortie de mécanismes renforcés de gouvernance afin de maîtriser la dépense et participer à hauteur de 13 Md€ à la réduction des déficits publics (2.6 Md€/an) ;
- l'instauration d'une nouvelle règle prudentielle, non coercitive, qui doit permettre de mesurer la soutenabilité financière du recours à l'emprunt par les collectivités territoriales³⁴.

³³ L'horizon retenu est quinquennal (période 2022-2027).

³⁴ Dans le cadre du contrat les communes devront définir une trajectoire d'amélioration de leur capacité de désendettement dès lors que celle-ci dépassera le plafond national de référence fixée à 12 années.

L'objectif du gouvernement est d'inciter les collectivités à augmenter leur épargne brute afin de réduire le besoin de financement, sans trop peser sur l'investissement, et ainsi contribuer à la baisse de la dette dans le cadre des objectifs européens.

La contractualisation, dite contrat de Cahors, est fixée avec les 322 plus grosses collectivités³⁵ pour 3 années.

En cas de non-respect d'une cible d'augmentation des dépenses réelles de fonctionnement, fixée à 1.2 % en moyenne³⁶, un mécanisme de minoration de la DGF est prévu³⁷.

En cas de respect des objectifs du contrat les collectivités pouvaient bénéficier d'une majoration du taux de subvention pour les opérations bénéficiant du fonds de soutien à l'investissement local.

La ville de Clichy-sous-Bois n'est à ce jour pas concernée par le dispositif mais pourrait l'être à l'avenir, son budget s'approchant du seuil (57 M€ au BS 2021).

- hypothèses macroéconomiques³⁸

La croissance économique 2022 devrait rester soutenue après le fort rebond post-covid en 2021 (6 % en 2021 après -8 % en 2020). Elle est anticipée à 4 %.

Cette hypothèse a été jugée plausible par le Haut Conseil des Finances Publiques, instance chargée d'apprécier le réalisme des prévisions associées aux textes budgétaires. L'évolution de la situation sanitaire demeure néanmoins l'aléa principal.

Ces prévisions s'appuient sur les agrégats macroéconomiques suivants :

- La demande mondiale adressée à la France resterait soutenue avec une forte reprise de l'activité en zone euro (4.9 % contre +10.4 % en n-1) ;

³⁵ Celles dont le budget réel de fonctionnement est supérieur à 60 M€.

³⁶ Cette cible est modulée dans la limite de 0.45 points en fonction de trois critères que sont la démographie (évolution supérieure à 0.75 points de la moyenne nationale), la richesse (revenu moyen par habitant inférieur à 20 % à la moyenne, 25 % en QPV) et les efforts passés (-1.5 points par rapport à la moyenne nationale).

³⁷ Baisse de la DGF à hauteur de 0.75 % de l'écart à la cible plafonnée à 2 % des recettes réelles de fonctionnement.

³⁸ Source Rapport économique social et financier associé au PLF 2022 (octobre).

- Le pouvoir d'achat resterait dynamique (0.4 % après 2.2 % en 2021) notamment grâce aux mesures exceptionnelles de soutien mises en place par le gouvernement ainsi qu'aux stabilisateurs automatiques. La consommation des ménages gagnerait progressivement en vigueur (6.9 %) du fait notamment d'un taux d'épargne important ;
- L'investissement des entreprises resterait dynamique (+5.1 %) dans un contexte de reprise solide de l'activité et sous l'effet du plan de relance et de la baisse des impôts de production ;
- La reprise de l'activité conduirait à un rebond de l'emploi marchand. L'emploi total devrait croître (+130 000) mais moins qu'en 2021 (+330 000) qui a permis de dépasser son niveau d'avant crise.

L'inflation prévisionnelle serait stable à 1.5 %.

Tableau 11 : Indice des prix (hors tabac)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Taux prévisionnel d'inflation	0,8%	1,0%	1,3%	1,0%	0,6%	1,5%
Taux définitif d'inflation	1,0%	1,6%	1,0%	0,2%	1,4%	

Pour autant l'indice du « panier du maire³⁹ » publié par l'Association des Maires de France donne régulièrement une hausse des prix à la consommation plus importante (+0.4 %) pour les collectivités du fait d'une pondération des achats différente de celle des autres acteurs économiques.

Adossée automatiquement à l'inflation⁴⁰, l'actualisation des bases d'imposition des valeurs locatives de la fiscalité devrait être importante en 2022 avec une estimation à 3.4 % (0.2 % en 2021 et 1.2 % en 2020).

Le prix du pétrole, qui constitue un intrant important pour la production de nombreux services municipaux (énergie, transport, propreté...) a fortement rebondi depuis la crise sanitaire pour revenir au pic de 2018. Les tensions géopolitiques dans le Golfe ont pesé sur les cours. L'offre devrait rester stable, les pays de l'OPEP ne souhaitant pas augmenter la production et les investissements dans le secteur ayant été insuffisants ces dernières années.

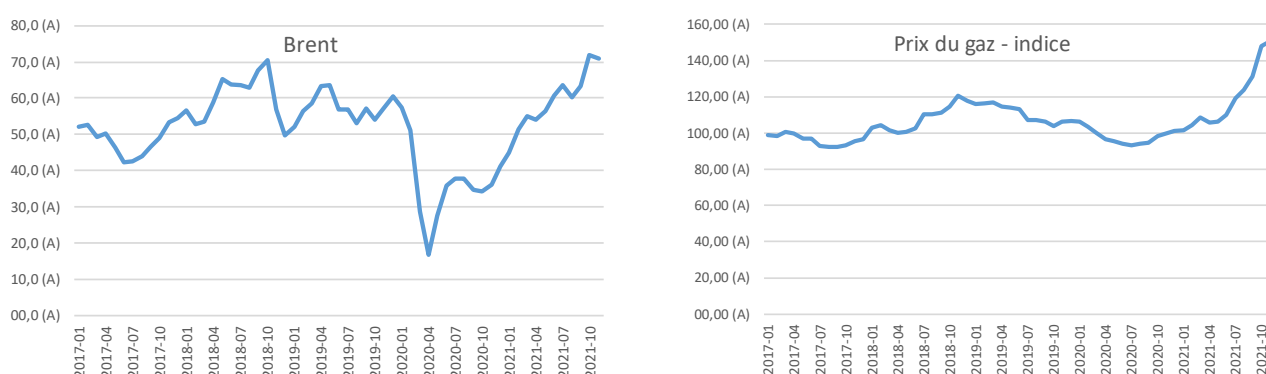
³⁹ Indice spécifique mesurant l'inflation constatée dans le secteur communal.

⁴⁰ Comparaison de l'indice des prix harmonisés (IPCH) entre novembre n-2 (105.5) et n-1 (109.1).

La demande mondiale resterait élevée avec la reprise de l'activité. Si le variant Omicron ne fait pas dérailler la croissance, les prix du baril devraient rester stables mais à un niveau élevé.

Les prix de l'énergie, et notamment du gaz dont le prix se répercute sur l'électricité, ont fortement progressé sur 2021 du fait de la conjonction de nombreux facteurs économiques, géopolitiques et météorologiques. Selon la commission de régulation de l'énergie, la baisse des prix de gros n'est pas attendue avant le printemps/été 2022 et le retour à la normal pour 2023.

Graphique 18 : Prix du pétrole en € (Brent) et indice du gaz



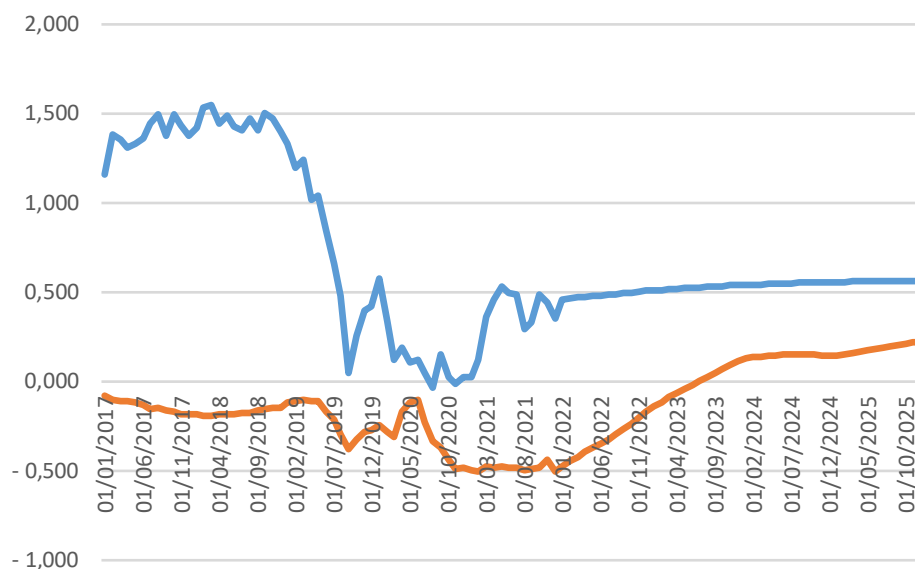
La plus grande incertitude prévaut quant à la future action de la Banque Centrale Européenne compte tenu de la poussée inflationniste et la résurgence de la pandémie de coronavirus. Après avoir soutenu les banques, notamment via divers assouplissements réglementaires, les autorités financières amorcent un retour à la normale avec la fin en mi-2020 de la mesure la plus symbolique, les prêts géants à taux négatifs.

Moins agressive que ses homologues anglo-saxons, la BCE privilégie la croissance et la soutenabilité des dettes européennes par rapport au pouvoir d'achat. Si sa politique monétaire est en voie de normalisation, elle devra trouver un juste équilibre entre sevrage trop brutal des marchés et risque d'un emballement salaire-prix alimentant la hausse des prix.

Les taux d'intérêts court terme sont restés stables à un plus bas historique sur l'exercice 2021 tandis que ceux à long terme ont subi une hausse moyenne d'une trentaine de point de base (avec des pics à 60 pb).

La courbe des taux anticipés⁴¹ sur le taux fixe 20 ans, maturité régulièrement mobilisée par la ville, montre que, toutes choses égales par ailleurs, la hausse des taux devrait rester mesurée ces deux prochaines années.

Graphique 19 : Taux fixe 20 ans et Euribor 12 mois



- la loi de finances pour 2022

Dernière loi de finances du quinquennat, le PLF 2022 n'entraîne pas de changements majeurs pour les finances locales.

La dotation globale de fonctionnement (DGF) restera stable en dehors d'effets périmétriques pour la cinquième année consécutive. L'augmentation de la péréquation sera légèrement supérieure (+ 95 M€ soit 3.8 % pour la dotation de solidarité urbaine). Elle sera financée par les collectivités elles-mêmes⁴².

Le fonds de solidarité pour la région Ile de France (FSRIF) ne progressera pas cette année étant maintenu à 350 M€. De même le fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) reste figé à 1 Md€ tout comme la dotation politique de la ville à 150 M€.

⁴¹ Il ne s'agit pas d'une prédiction mais d'une extrapolation mathématique élaborée à partir des conditions du marché au 24/12/2021 selon la méthode du bootstrapping.

⁴² Par prélèvement sur des dotations de compensation aux régions et écrêtement communal à raison du potentiel financier.

La dotation de soutien à l'investissement local est augmentée de 337 M€, essentiellement affectés au Contrat de Relance et de Transition Écologique (CRTE).

La réforme du calcul des critères utilisés dans la répartition des dotations (potentiel financier et effort fiscal) engagée au PLF 2021 suite à la suppression de la taxe d'habitation est poursuivie conformément aux propositions du Comité des Finances Locales (CFL). En 2022, les effets liés au changement du mode de calcul seront neutralisés puis lissés sur six années.

Explicitation des paramètres retenus pour le budget

L'élaboration d'une prospective ne se limite pas à une simple extrapolation des choix passés même si la connaissance spontanée des tendances antérieures constitue une information utile. Par ailleurs, de nombreux paramètres du modèle ne dépendent pas exclusivement des décisions locales bien que quelques recettes minoritaires puissent être modulées par le conseil municipal.

- les recettes

Pour les produits des services (chapitre 70, 2.6 % des recettes de fonctionnement) :

- les différents tarifs (scolaires/périscolaires/loisirs/séniors) seront en diminution en valeur du fait de leur non revalorisation. Il est à noter, après le périscolaire et les séniors, qu'une réflexion est en cours pour basculer d'une tarification forfaitaire, atténuée par le quotient familial, à une tarification selon le taux d'effort pour le conservatoire.
- les atténuations de charges (indemnités journalières, reversement SFT) de même que les redevances d'occupation du domaine public ou de concessions (cimetières) sont anticipées stables ;

Pour les produits de gestion (chapitre 75, 1 % des recettes de fonctionnement) :

- Les redevances versées par le concessionnaire du réseau de chaleur devraient être divisées par deux du fait de la fin de la DSP au 30 juin 2022. Aussi elles passeraient de 300 K€ à 150 K€. Celles d'ENEDIS et de GRDF devraient rester stables (25 K€) ;
- Les loyers et les charges locatives encaissés devraient rester stables, l'enjeu étant d'en assurer le recouvrement effectif.

Pour les dotations :

- la dotation forfaitaire devrait être en très légère baisse du fait de la perte de population (-40 K€ à 3.8 M€) ;
- la dotation nationale de péréquation devrait être stable à 1 M€ ;
- la dotation pour la politique de la ville, dépendante du pouvoir discrétionnaire du préfet, devrait être stable à 1.4 M€ si la collectivité est en capacité de trouver suffisamment de projets à valoriser ;
- la dotation de solidarité urbaine continuera de progresser de 820 K€ à 20 640 K€ ;
- le fonds de solidarité pour le Région IDF devrait rester baisser légèrement du fait de la perte de population.

Pour les subventions :

- les autres participations de l'État (cités éducatives, contrats de ville, emplois aidés, petits déjeuners dans les écoles, colos apprenantes, DGD bibliothèque, prévention médicale, ANRU ingénierie) devraient rester stables modulo la subvention ARS pour le remboursement du centre de vaccination qui sera dépendante de l'activité ;
- la participation culturelle du Département à l'Espace 93 (50 K€) devrait être reconduite ;
- le remboursement par l'EPT de la prestation de collecte des ordures ménagères du marché forain se poursuivra en 2022 dans l'attente de renouvellement de la DSP ;
- les participations de la CAF devraient augmenter légèrement suite à la substitution du bonus territoire – convention territoriale globale au contrat enfance jeunesse ainsi que l'AMI accueil petite enfance.

Pour la fiscalité :

- la dynamique des mutations constatée en 2019 s'est essouffée suite à la crise sanitaire. Cette recette est fortement volatile d'une année sur l'autre (même si corrélée à la croissance du PIB). Indicateur avancé, le nombre de déclarations d'intention d'aliéner est en baisse sur 2021 ce qui anticipe des recettes elles-mêmes atones.

	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de DIA	257	290	317	293	275

- la taxe d'électricité (280 K€) et celle sur les publicités extérieures (50 K€) sont anticipées en phase avec la hausse des prix soit 1.5 % ;
- la hausse des valeurs locatives cadastrales sera de 3.4 % ce qui pourrait représenter une recette complémentaire de 480 K€ ;

Il convient de préciser que le taux de taxe d'enlèvement des ordures ménagères voté par l'établissement public reprendrait sa diminution selon le calendrier suivant :

	2021	2022	2023	2024
Taux de TEOM	10,50%	9,29%	8,09%	6,88%
		-11,5%	-13,0%	-14,9%

- les dépenses

Pour le chapitre des charges générales, il est proposé une évolution de 2.7 % sur la période (18.3 M€). Les dépenses de fluides/énergie (12 % du chapitre, 2.1 M€) pourraient progresser de 9 % (+180 K€) suite à la hausse des coûts des matières premières. Les dépenses de fournitures nécessaires à l'activité (8 % du chapitre, 1.4 M€) baisseraient de 19 %. Les achats de prestations de services progresseraient de 21 % (13 % du chapitre à 2.3 M€) avec notamment le projet AMI petite enfance (128 K€), les actions de concertation (+65 K€), les ateliers relaxation pour le périscolaire (+35 K€), les assises de la jeunesse (+30 K€) et diverses actions sportives (bassin éphémère, dojo solidaire) pour 90 K€. Les dépenses d'entretien du patrimoine (voiries et bâtiments) qui représentent 13 % du chapitre sont stables en valeur (+0.7 % à 2.4 M€). Les frais de nettoyage des locaux (1.4 M€ soit 7.5 % du chapitre) progressent légèrement (2.4 %) du fait de revalorisation des prix et l'ouverture du conservatoire. Les frais d'honoraires sont divisés par deux à 50 K€. Les dépenses de restauration scolaire⁴³ (3 M€ soit 16 % du chapitre) progresseraient de 450 K€ soit 18 % (effet baisse des tarifs et fin de la crise sanitaire⁴⁴).

Concernant les dépenses de personnel (chapitre 012), la progression devrait être largement supérieure à l'inflation. La première estimation sortant des services a fait ressortir un besoin à 30.7 M€ soit une progression de 10.3 %. Après un premier arbitrage cette dernière a été ramenée à 4.5 %. Les principales évolutions caractéristiques sont reprises ci-dessous :

2022 sera une année de double élection présidentielle et législative (coût 110 K€ soit 30 K€ de plus que les élections départementales/régionales de 2021). Le glissement-vieillesse-technicité (GVT, comprenant les avancements d'échelon et de grade) est estimé à 1.2 % K€ soit 190 K€. L'augmentation nationale du SMIC aura un impact de 100 K€ pour la collectivité. La mise en place du complément indemnitaire annuel (CIA) et d'ajustements de l'indemnité forfaitaire de sujétion est d'expertise (IFSE) est estimée à 200 K€. L'essor des ruptures conventionnelles pourraient donner lieu à des versements de soultes provisionnées à hauteur de 100 K€ (+75 K€). 50 K€ ont été provisionnés pour financer la montée en puissance de la participation employeur aux mutuelles (santé puis prévoyance). La diminution des besoins du centre de vaccination devrait permettre une économie de 210 K€.

⁴³ Un audit du syndicat de gestion de la restauration scolaire, qui regroupe Clichy-sous-Bois et Montfermeil, est actuellement en cours afin d'objectiver la formation des prix.

⁴⁴ Le nombre de repas facturé a progressé de 11 % (253 à 280 000) entre 2019 et 2021.

Les enveloppes en termes de recrutements de ressources humaines sont :

- le financement sur année pleine des recrutements 2021 (net des départs) pour un montant de 620 K€. Cette somme pourra être diminuée en fonction de la durée des vacances de poste ;
- les créations de postes déjà actées mais non encore recrutées pour 345 K€. Il s'agit essentiellement de 3 postes pour le nouveau conservatoire (un professeur de formation musicale, un agent d'accueil et un régisseur), un responsable des techniciens aux services techniques, un éducateur jeune-enfant dans le cadre du projet PPEP'S, d'un agent de police municipal et de 3 médiateurs dans le cadre des bataillons de la prévention (postes subventionnés) et d'un conseiller numérique (poste subventionné) ;
- les demandes nouvelles pour 80 K€ : un technicien support pour la DSI et un chargé de mission digitalisation de l'administration/développement du numérique.

12 départs en retraite sont anticipés sur 2022 mais devront vraisemblablement être remplacés.

Par ailleurs le nouveau contrat collectif d'assurance du personnel (décès/accidents du travail), associé à une baisse du taux de sinistralité (cotisation qui passe de 3.8 % à 2.6 % de la masse salariale) entraînera une diminution de 175 K€. Par contre l'assurance accident du travail (sécurité sociale) augmentera de 6.5 K€ (taux passant de 1.8 à 1.9 %) et la nouvelle cotisation apprentissage du CNFPT (0.05 %) générera une plus-value de 8 K€.

Le chapitre 65 (participations et subventions) ressort à 6.5 M€ (progression de 4.3 %), cinq articles pèsent pour 90 % du chapitre. Les subventions aux associations (2.1 M€ et 32 % du chapitre) progressent de 7 %. Les contributions d'équilibre aux délégations de service public (piscine et marché forain, 12 % du chapitre) sont stables en valeur (hausse de 1.9 % à 755 K€) alors que la participation au service d'incendie et de secours est stable en volume (665 K€ soit 10 % du chapitre). La subvention au centre communal d'action sociale (CCAS, 1 M€ soit 15 % du chapitre) est en baisse exceptionnelle de 15 % afin de réduire le fonds de roulement de l'établissement public (530 K€ au compte de gestion 2020).

La contribution à l'EPT (Fonds de compensation des charges transférées - FCCT) au titre des charges transférées (21 % du chapitre) s'élève à 1.4 M€ en progression de 16 %. Elle est décomposée de 2 parts : le FCCT dit socle qui assure la neutralité budgétaire du passage entre la communauté d'agglomération CACM et GPGE (1 M€) et le FCCT compétence (0.4 M€) qui assure le financement marginal des compétences transférées.

La création de l'EPT a eu néanmoins deux effets désastreux sur les finances de la ville :

- perte de dotations (FPIC pour 0.8 M€ et autres dotations de péréquation⁴⁵) du fait de la mutualisation du potentiel financier économique à l'échelle du territoire ;
- prise en charge par les villes de Clichy et de Montfermeil de 13.5 postes financés par la CACM et mis à disposition pour l'ensemble des autres communes membres (750 K€).

La ville a donc demandé officiellement au président de l'EPT⁴⁶ que la commission locale des charges transférées (CLECT) puisse procéder à la réévaluation du FCCT dans une optique plus équitable et que ces choix soient traduits dans un pacte financier et fiscal.

Pour le chapitre 66 (frais financiers) il est proposé de baser les hypothèses de recours à l'emprunt sur des maturités de 15 à 20 années, correspondant à la durée de vie moyenne des biens financés, et un taux d'intérêt moyen de 2 % supérieur, par prudence, aux anticipations.

Il est à noter la faible sensibilité de la dette à l'évolution des taux d'intérêt car moins de 15 % de la dette est à taux révisable. Une augmentation d'un point des index monétaires n'impacterait qu'à hauteur de 25 K€.

Les frais financiers 2022 sur l'encours de dette 2021 devraient s'élever à 350 K€. Il conviendra donc d'y ajouter les ICNE et les intérêts des emprunts mobilisés sur l'exercice que l'on peut estimer à 100 K€⁴⁷. Le coût de la ligne de trésorerie doit également être intégré.

Frais de récurrence et démographie :

De nombreux investissements peuvent nécessiter, après leur mise en service, des charges de fonctionnement des équipements dénommées charges de récurrence qui doivent être intégrées dans la modélisation financière⁴⁸.

⁴⁵ Perte de 80 K€ par exemple en 2021 pour la DSU/DNP et le FSRIF.

⁴⁶ Courrier du 2 décembre 2021.

⁴⁷ 10 M€ * 2 % sur 6 mois

⁴⁸ Les investissements de renouvellement qui intègrent des charges induites et ceux correspondant aux nouveaux services doivent être différenciés. Les coefficients de récurrence sont en effet plus faibles pour les infrastructures que les superstructures. Dans le premier cas elles peuvent, sous réserve des cas d'espèce, être négligées. Pour les superstructures des études économétriques ont montré, qu'en moyenne, un euro d'investissement net supplémentaire (hors gros entretien renouvellement) génère chaque année une dépense additionnelle de 16 centimes soit 9 en salaires et 7 en consommations intermédiaires.

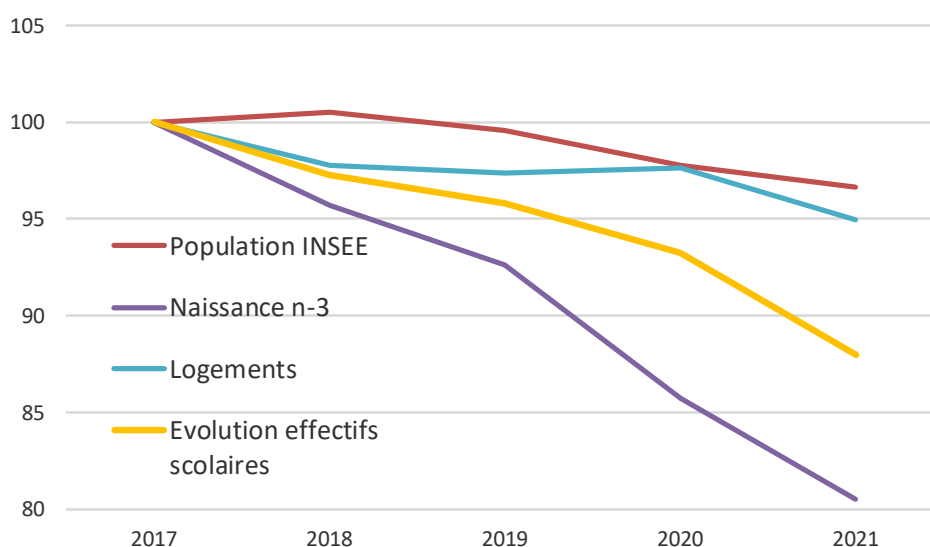
Il est à ce jour considéré un coefficient de récurrence de 0, la quasi-totalité des projets étant du remplacement ou de la réhabilitation. Des études complémentaires devront néanmoins être menées pour préciser ce point essentiel à la fiabilité de la prospective.

L'évolution démographique de la commune est un paramètre important pour estimer la progression de la dépense et des ressources liées⁴⁹.

Après avoir atteint un pic en 2015 (30 957 habitants), la tendance est fortement à la baisse. Depuis 2017 le taux de croissance annuel moyen ressort à -0.9 %.

L'impact des plans de renouvellement urbain et de l'Orcod-in sont les principales explications. Ainsi pour ce dernier cas, sur les 1 520 logements concernés, 566 soit près de 40 % étaient vacants au 31/10/2021.

Graphique 20 : évolution démographique comparée



Les études en cours sur la carte scolaire montre que la reprise démographique devrait avoir lieu à compter de 2025 lorsque les programmes de reconstitution de l'offre de logements seront reconstitués.

⁴⁹ Un nouvel habitant améliore les recettes de la commune par la majoration des dotations à l'habitant, par la hausse de la base fiscale et des produits des services mais génère de la dépense (coût marginal d'accès au service, charges variables pour les activités scolaires et périscolaires ou encore la restauration).

- Principales actions et politiques publiques pour 2022

La lettre de cadrage, envoyée aux services le 30 juin 2021 par le maire, la première adjointe en charge des finances, a fixé les priorités suivantes :

« Face à ce contexte et à la nécessité de poursuivre l'action de la Ville dans un cadre financier sain, la maîtrise des charges de fonctionnement apparaît comme une nécessité.

Cette trajectoire supposera de prioriser vos propositions budgétaires en lien avec le programme municipal et les axes privilégiés parmi lesquels :

- l'accueil de la petite enfance et le soutien à l'ouverture d'une 5ème structure sur le territoire,*
- l'emploi avec l'aide à la création d'un PLIE sur la Ville,*
- la tranquillité publique,*
- la culture et l'ouverture du nouveau conservatoire,*
- les mesures liées à l'agenda social.*

Le travail préparatoire mené par les services pour les dépenses de fonctionnement donne la synthèse suivante⁵⁰ :

Fonctionnement	2 021	2 022	
DGA solidarités	3 816 904	3 558 442	-6,8%
DGST	8 436 268	8 519 691	1,0%
DGA Développement local	1 593 100	1 734 590	8,9%
DGA Ressources	34 821 630	36 679 775	5,3%
<i>DGA Ressources hors RH</i>	<i>6 821 487</i>	<i>7 281 975</i>	<i>6,8%</i>
DGA Education culture	3 280 983	3 683 448	12,3%
Cabinet	420 850	429 150	2,0%
TOTAL	52 369 735	54 605 096	4,3%
TOTAL hors RH	24 369 592	25 207 296	3,4%

Les principales nouveautés proposées qui méritent d'être précisés sont reprises ci-dessous :

DIRECTION GENERALE ADJOINTE EDUCATION CULTURE

	2 021	2 022	
Petite enfance	812 030	1 058 459	30,3%
Enfance	403 020	441 020	9,4%
Scolaire	465 800	499 316	7,2%
Jeunesse	722 773	760 573	5,2%
Espace 93	661 900	703 120	6,2%
Bibliothèque	155 560	153 110	-1,6%
Conservatoire	59 900	67 850	13,3%

⁵⁰ Comparaison BP à BP sur les dépenses de gestion, hors masse salariale.

Petite enfance : deux actions nouvelles : projet « AMI pour tous » (144 K€ subventionné à 100 %) et soutien à la nouvelle crèche dans le haut-Clichy (projet Sodexo) avec le subventionnement de 15 des 21 places ouvertes (+ 113 K€).

Enfance : prolongation sur une année complète des ateliers « relaxation » pour les scolaires de 5 à 12 ans (coût 35 K€ subventionné dans le cadre des cités éducatives). Un travail sur le volume horaire des vacances sera mené dans le domaine des ressources humaines afin de l'objectiver.

Jeunesse : l'ouverture de crédits (25 K€) pour des « assises de la jeunesse » sera proposée au budget primitif.

Scolaire : mise en place d'espaces numériques de travail (ENT) pour 12 K€ financés par le plan de relance numérique. Ajustement de crédits pour l'enveloppe du kit de rentrée (+ 9 K€) et de la subvention à la caisse des écoles (+ 10 K€).

Espace 93 : deux nouveaux projets d'actions culturelles dans le cadre des cités éducatives (Eloquence et Demos) pour 16 K€. Est également prévue la location d'un grill scénique provisoire (35 K€) jusqu'à fabrication du nouveau en juin.

Conservatoire : la fin d'année sera marquée par le déménagement dans le nouvel équipement. L'ouverture des trois nouveaux départements (arts plastiques, numérique et dramatique) sera décalée à la rentrée 2023. Trois nouveaux postes seront néanmoins ouverts (agent d'accueil, un professeur de formation musicale et un régisseur). Le travail sur la tarification des activités devrait aboutir sur cet exercice.

Bibliothèque : la principale nouveauté sera l'ouverture de l'équipement un dimanche par mois. En fonction de la situation sanitaire, la tenue du salon du livre de la jeunesse pourra être programmé (12 K€ financés dans le cadre des cités éducatives).

DIRECTION GENERALE ADJOINTE DEVELOPPEMENT LOCAL

	2 021	2 022	
Divaq	1 274 100	1 399 600	9,9%
Orcod	35 000	35 000	0,0%
Dvt commercial	174 500	216 790	24,2%
DUHD	109 500	83 200	-24,0%

Divaq : le renouvellement du marché de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS) pour le bas-Clichy (460 K€/an subventionnés par l'ANRU à 70 %) a été renouvelé avec une plus-value de 40 K€. Une enveloppe de 65 K€ est demandée pour mener des actions de concertation. La demande des associations en mobilité conduit à la hausse des mises à dispositions de cars (+ 10 K€). L'enjeu RH du service sera de pourvoir les deux postes de chargés de mission vacants.

Urbanisme / habitat : le budget 2022 devra interroger le financement des opérations pour l'amélioration de l'habitat (OPAH) souhaitée sur les Bois-du-Temple. Cette compétence étant communautaire, les modalités de financement transitent par le biais du FCCT. L'enveloppe provisionnelle pour honoraires (contentieux, études) est diminuée de 15 K€.

Développement commercial : deux études sont demandées pour le marché forain (5 K€) et le développement commercial (20 K€) de même que des crédits pour l'animation commerciale (8 K€) et de l'économie sociale et solidaire (8 K€).

DIRECTION GENERALE ADJOINTE SERVICES TECHNIQUES

	2 021	2 022	
DEP	2 861 025	3 036 365	6,1%
DPB	3 060 500	3 220 968	5,2%
DAST	80 000	80 000	0,0%
DMGT entretien	1 526 000	1 405 495	-7,9%
DMGT magasin	468 000	338 000	-27,8%
DMGT garage	440 743	438 863	-0,4%

Patrimoine bâti : au-delà de l'augmentation des tarifs des fluides, sont inscrits les frais de démolition pour le 103 allée Chapelle (80 K€). L'enveloppe pour la location de modulaires dans les écoles est diminuée (-67 K€) de même que n'est pas reconduite celle utilisée pour l'étude sur le réseau de chaleur urbain (-50 K€). Il est à noter que 4 postes stratégiques sont actuellement vacants (responsable technicien, technicien bâtiment, chargé d'opération et gestionnaire fluides) ce qui impactera inévitablement la réalisation du plan de charges.

Espaces publics : le budget est fortement impacté par les révisions de prix des contrats (marché nettoyage 80 K€) ou l'augmentation de l'offre (maintenance de 50 caméras au lieu de 38) et augmentation des fréquences (cimetière et parc de la mairie, 898 K€).

Entretien : le marché de nettoyage augmente du fait de la révision de prix et l'intégration du conservatoire (26 K€). L'enveloppe pour le renouvellement des rideaux dans les écoles est doublée (+12 K€). La diminution des dépenses liées à la gestion de la crise sanitaire permet d'avoir un projet de budget en baisse sensible malgré tout.

Garage : le parc de véhicules est à ce jour à 144 unités. Un plan de déploiement de la géolocalisation dans les véhicules utilitaires (40) est programmé (8 K€). Le coût des assurances et frais annexes progresse de 11 % (10 K€).

Magasin : le budget sera en forte baisse avec la baisse des consommables liés à la gestion covid (-115 K€).

DIRECTION GENERALE ADJOINTE COHESION SOCIALE

	2 021	2 022	
Solidarités	1 354 944	1 135 532	-16,2%
Sécurité	429 810	435 750	1,4%
Evènementiel	463 600	460 160	-0,7%
Sport	1 568 550	1 527 000	-2,6%

Solidarités : le budget est proposé en baisse par un effet de périmètre. La subvention du CCAS est minorée exceptionnellement de 170 K€ afin de consommer l'important fonds de roulement de l'établissement public. L'exercice 2022 sera principalement marqué par le déménagement des services dans de nouveaux locaux.

Sport : des nouvelles actions telles que le dojo solidaire (37 K€) ou un bassin éphémère durant l'été (25 K€) sont proposées. La baisse du budget est obtenue par la diminution des fournitures pour la petite maintenance des équipements rarement consommées totalement (-121 K€).

Tranquillité publique : une nouvelle action de lutte contre les violences sexistes et sexuelles (sensibilisation auprès des jeunes) est programmée pour 6 K€. Du point de vue RH, 3 médiateurs seront recrutés dans le cadre des bataillons de la prévention.

Évènementiel : l'activité sera fortement dépendante de l'évolution de la crise sanitaire. L'objectif sera l'optimisation du coût et de la gestion des manifestations phares que sont Clichy-Plage (550 K€, crédits gérés par la DPE), la fête de la ville (99 K€), le festival effervescence (79 K€) et le village de Noël (45 K€).

DIRECTION GENERALE ADJOINTE RESSOURCES

	2 021	2 022	
DSI	526 900	440 900	-16,3%
Finances & marchés	3 213 687	3 348 395	4,2%
Restauration collective	2 500 000	2 950 000	18,0%
Affaires générales	90 000	68 480	-23,9%
Affaires juridiques	211 000	198 900	-5,7%
DRH	28 280 043	29 673 100	4,9%

Systèmes d'information : la priorité de l'action est portée sur le risque de cybersécurité avec un audit accompagné par l'ANSSI. Une diminution des crédits est possible grâce à la rationalisation des abonnements logiciels (-10 K€), la réinternalisation de l'AMO pour le logiciel scolaire/périscolaire (-20 K€) et la diminution des frais de télécommunication (-8 K€). En matière de RH, le renforcement des fonctions supports suite à la hausse du parc (630 postes informatiques en gestion contre 510 en 2016) et le recrutement d'un chargé de mission digitalisation/développement numérique sont souhaités.

Ressources humaines (hors masse salariale) : le budget est largement dépendant des mouvements de personnel et des besoins de recrutement (publicités, recours au sourcing) et de la crise sanitaire (formation des agents). Il est proposé en stabilité.

Affaires générales : l'année sera marquée par l'organisation des élections présidentielles et législatives. La fin de la mission d'accompagnement de la réforme tarifaire (-15 K€) permet une baisse des crédits.

Affaires juridiques : le moindre recours à des expertises extérieures (-12 K€) ainsi que la rationalisation des abonnements (-5 K€) permettra une baisse du budget. Il sera par ailleurs procédé à une réorganisation du service en 2022 et la transformation d'un poste pour développer la gestion électronique des données et achever la dématérialisation du processus courrier.

Finances : la croissance du budget est portée par celle du FCCT (190 K€) versé à l'EPT et la gestion des provisions (notamment CET pour 100 K€). Les frais financiers sur l'encours de dette restent contenus (-50 K€) et il est à noter la fin de la location du 15 allée de Coubron dont la ville est devenue propriétaire (-50 K€).

En conclusion⁵¹ sur les propositions budgétaires des services, la croissance du budget de fonctionnement est proposée à 4.3 % (3.4 % sans la masse salariale) soit un montant supérieur à celui fixé par la lettre de cadrage. L'épargne spontanée (hors amortissements) serait dans cette hypothèse en diminution de 0.7 M€.

La dynamique d'épargne n'étant assurée du côté des recettes que par la DSU⁵² (+750 K€/an) et que nombre de dépenses sont contraintes (GVT, indexation mécanique des contrats...), la marge de manœuvre ne se trouve en réalité que dans la recherche d'efficacité des politiques publiques à moins d'ajuster leur niveau.

Il conviendra donc passer par une seconde phase d'arbitrage budgétaire pour se rapprocher, autant que faire se peut, de la cible.

⁵¹ L'annexe 5 présente l'équilibre budgétaire par section qui en découlerait.

⁵² Hors cette année la revalorisation importante des valeurs locatives (+480 K€) mais contrebalancée par la fin de la redevance du réseau de chaleur.

- Les projets d'investissement

Une partie importante des investissements est désormais pilotée de manière pluriannuelle sous la forme d'autorisations de programmes (AP). L'annexe 8 reprend le taux de consommation cumulé tant en dépenses qu'en recettes. Il est à noter que le taux de subvention moyen ressort pour ces opérations, hors valorisation de la dotation de politique de la ville (DPV), à 40 % essentiellement grâce au PRU.

Les investissements récurrents sont inscrits annuellement au budget primitif. Ils concernent essentiellement des biens meubles (équipements informatiques, mobiliers) et le gros entretien-renouvellement des équipements.

Le tableau ci-dessous reprend l'actuel programme pluriannuel d'investissement 2022-2025 qui ressort à 101 M€ en dépenses brutes et 68 M€ une fois déduites les subventions soit 17 M€ nets/an. Les besoins exprimés par les services en termes d'investissement pour l'exercice 2022 ressortent à 24.5 M€ (hors subventions).

Tableau 21 : Programme pluriannuel d'investissement

Programmation Pluriannuelle d'Investissement 2022 - 2025						
En K€	2021	2022	2023	2024	2025	CUMUL
<i>COUPS PARTIS / DEPENSES</i>	1 850	1 511	784	784	754	3 833
<i>COUPS PARTIS / RECETTES</i>	37	0	0	0	0	0
PROGRAMME NPNRU						
<i>DEPENSES</i>	13 706	11 350	10 828	18 332	13 756	54 266
<i>RECETTES</i>	3 588	4 246	6 412	10 167	10 693	31 518
<i>DEVELOPPEMENT LOCAL / DEPENSES</i>	2 622	2 590	3 911	3 277	1 011	10 789
<i>DEVELOPPEMENT LOCAL / RECETTES</i>	203	800	100	400	100	1 400
<i>ESPACES PUBLICS / DEPENSES</i>	1 396	2 880	1 500	1 500	1 500	7 380
<i>ECOLES / DEPENSES</i>	1 693	2 096	2 061	4 950	4 825	13 932
<i>ECOLES / RECETTES</i>	881	0	0	0	0	0
<i>CULTURE / DEPENSES</i>	712	375	450	200	200	1 225
<i>CULTURE / RECETTES</i>	458	0	0	0	0	0
<i>SPORTS / DEPENSES</i>	1 164	1 328	1 700	500	950	4 478
<i>SPORTS / RECETTES</i>	248	0	0	0	0	0
<i>AUTRES BATIMENTS COMMUNAUX / DEPENSES</i>	717	1 206	250	250	250	1 956
<i>AUTRES BATIMENTS COMMUNAUX / RECETTES</i>	85					0
<i>INFORMATIQUE / DEPENSES</i>	358	350	100	100	100	650
<i>MOBILIER VEHICULES ET AUTRES MATERIELS</i>	954	804	500	500	500	2 304
TOTAL DEPENSES	25 172	24 490	22 084	30 393	23 846	100 813
TOTAL RECETTES	5 592	5 046	6 512	10 567	10 793	32 918
CHARGE NETTE TOTALE	19 580	19 444	15 572	19 826	13 053	67 895

Hors autorisations de programme, un certain nombre de réinscriptions et de « coups partis » sont détaillés ci-dessous.

ETUDE DE CIRCULATION	100 000 €
CIMETIERE DES PRES : COLUMBARIUM	25 000 €
CIMETIERE DES PRES : CREATION CARRE MUSULMAN (env partielle)	40 000 €
CIMETIERE DES PRES : ETUDE STRUCTURELLE ENFEUS	50 000 €
TRAVAUX ECOLE MATERNELLE JEAN MACE (toiture)	35 000 €
MAISON PETITE ENFANCE (travaux sécurité et confort)	97 000 €
TOTAL REINSCRIPTIONS	347 000 €

PARTICIPATION TCA ZAC Cœur de Ville	240 000 €
PARTICIPATION TCA ZAC Haut Clichy (espaces publics A France)	403 000 €
P 3 CHAUFFAGE	131 000 €
MAITRISE D'ŒUVRE DIVERS BÂTIMENTS	280 000 €
TRAVX ACCESSIBILITE SUITE ETUDE ADAP	180 000 €
INFORMATISATION DES ECOLES	465 560 €
VIDEOPROTECTION	650 000 €
REMPLACEMENT CAMERAS VIDEOPROTECTION	30 000 €
OPERATION VOLUME GENETTES - LOCAL ASSOCIATIF	738 480 €
PROJET HABITAT ADAPTE	479 500 €
ACQUISITION HALLE DE MARCHÉ	345 000 €
MISE AUX NORMES GRILL SCENIQUE	75 000 €
TRAVAUX ECOLE MATERNELLE JEAN MACE (toiture) (complément)	100 000 €
TRAVAUX DE CHAUFFAGE ET RACCORDEMENT GAZ - MULTISITES	80 000 €
COUPS PARTIS	4 197 540 €

Des demandes nouvelles ont également été formulées :

ENVELOPPE ETUDES	25 000 €
ACQUISITIONS FONCIERES - PROTOCOLE SIFAE	500 000 €
TRAVAUX D'OFFICE	100 000 €
TOTAL URBANISME ET HABITAT DURABLE	625 000 €
IDENTITE (divers travaux de clôture)	15 000 €
CIRCULATION	2 009 800 €
THEME URBAIN ET SOCIAL	685 000 €
TOTAL ESPACES PUBLICS	2 709 800 €
RENOVATION THERMIQUE JAURES MATERNELLE	1 010 000 €
ENVELOPPE TRAVAUX	388 000 €
TOTAL TRAVAUX ECOLES / PERISCOLAIRE / JEUNESSE	1 398 000 €
ESPACE 93	300 000 €
TOTAL TRAVAUX EQUIPEMENTS CULTURELS	300 000 €
ENVELOPPE TRAVAUX GYMNASES BARBUSSE, DESMET et LAGRANGE	327 500 €
CREATION HALLE SPORTIVE COMPLEXE BARBUSSE	1 000 000 €
TOTAL TRAVAUX EQUIPEMENTS SPORTIFS	1 327 500 €
ETUDES	398 000 €
TRAVAUX RECURRENTS	52 000 €
TRAVAUX PONCTUELS	626 500 €
TOTAL TRAVAUX AUTRES BATIMENTS COMMUNAUX	1 076 500 €
MATERIELS INFORMATIQUES ET LOGICIELS	350 585 €
AUTRES MATERIELS/ MOBILIER / VEHICULES	807 746 €
TOTAL	8 595 131 €

Il est à noter que la réalisation d'un programme aussi ambitieux est conditionnée par les plans de charges des équipes et donc au fait que l'ensemble des postes des techniciens (chargés d'opérations notamment) puissent être pourvus. À défaut, un travail de hiérarchisation et de priorisation devra être opéré.

Analyse de scénarii

Les décideurs sont devant un arbre de choix assez restreint pour définir leur stratégie financière. L'arbitrage essentiel étant celui du coût au regard des capacités.

Trois indicateurs sont concernés :

- Le niveau d'épargne dépend de la fiscalité, de la performance de gestion et du périmètre de l'action publique ;
- Le besoin de financement d'investissement traduit le dimensionnement du projet politique ;
- La dette exprime l'urgence à réaliser le programme.

Il existe fatalement une incompatibilité dans l'atteinte simultanée des trois objectifs que sont un fort niveau d'investissement, une fiscalité maîtrisée et une faible dette. Néanmoins si l'un est considéré comme variable d'ajustement, les deux autres deviennent conciliables.

L'établissement d'une stratégie financière consiste donc à définir, selon le degré d'importance donné à chaque enjeu, une cible majeure et une cible mineure. De ces constantes découle automatiquement un bouclage par la dernière variable, déterminée par solde.

Pour la ville de Clichy-sous-Bois la cible majeure est le délai de désendettement (fixé à 6 années⁵³) et la cible mineure le programme d'investissement. C'est donc le niveau d'épargne qui doit être ajusté tant au regard des capacités financières que techniques.

- Les scénarii de prospective proposés

Trois scénarii ont été testés par le cabinet FCL :

- Le fil de l'eau ;
- La maîtrise des dépenses de fonctionnement ;
- La double maîtrise fonctionnement / investissement.

⁵³ Soit le ratio de la moyenne des communes.

1) Le fil de l'eau

Scénario 1 : le fil de l'eau

en K€	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Dépenses d'investissement hors dette	5 978	16 846	30 959	22 084	30 393	23 846	26 821	156 927
Recettes de subventions	1 015	3 760	8 058	6 512	10 567	10 793	8 982	49 688
FCTVA / TA	1 213	961	2 518	4 602	3 291	4 518	3 552	20 655
Autres recettes réelles d'investissement hors dette	7	341	0	0	0	0	0	348
Charge nette à financer	3 743	11 784	20 384	10 970	16 535	8 535	14 287	86 237
Epargne brute	7 400	1 105	3 194	2 548	2 465	2 076	1 956	20 745
Variation de dette	-2 732	2 438	15 475	8 422	14 069	6 459	12 330	56 461
Remboursement de capital	2 732	2 562	2 633	3 385	4 062	5 106	5 557	26 037
Emprunt	0	5 000	18 108	11 807	18 131	11 565	17 887	82 498
Encours dette 01/01	17 780	15 048	17 486	32 961	41 383	55 452	61 910	-
Encours dette 31/12	15 048	17 486	32 961	41 383	55 452	61 910	74 241	-
Variation du fonds de roulement	-926	8 242	1 715	0	0	0	0	9 031
Fonds de roulement au 01/01	9 031	9 957	1 715	0	0	0	0	-
Fonds de roulement au 31/12	9 957	1 715	0	0	0	0	0	-
Epargne nette	4,7	-1,5	0,6	-0,8	-1,6	-3,0	-3,6	-
Taux endettement	27%	32%	59%	73%	96%	106%	125%	-
Capacité de désendettement	2,0	15,8	10,3	16,2	22,5	29,8	38,0	-

Sans effort sur le fonctionnement avec une dynamique à 2 %/an, la PPI n'apparaît pas soutenable pour la ville. En effet l'épargne nette se dégrade fortement et devient négative à compter de 2023.

2) La maîtrise des dépenses de fonctionnement

Scénario 2 : maîtrise des dépenses de fonctionnement

en K€	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Dépenses d'investissement hors dette	5 978	16 846	30 959	22 084	30 393	23 846	26 821	156 927
Recettes de subventions	1 015	3 760	8 058	6 512	10 567	10 793	8 982	49 688
FCTVA / TA	1 213	961	2 518	4 602	3 291	4 518	3 552	20 655
Autres recettes réelles d'investissement hors dette	7	341	0	0	0	0	0	348
Charge nette à financer	3 743	11 784	20 384	10 970	16 535	8 535	14 287	86 237
Epargne brute	7 400	1 105	5 194	5 073	5 529	5 694	6 149	36 143
Variation de dette	-2 732	2 438	13 475	5 897	11 006	2 841	8 138	41 063
Remboursement de capital	2 732	2 562	2 633	3 263	3 780	4 623	4 829	24 422
Emprunt	0	5 000	16 108	9 160	14 786	7 464	12 967	65 485
Encours dette 01/01	17 780	15 048	17 486	30 961	36 858	47 864	50 704	-
Encours dette 31/12	15 048	17 486	30 961	36 858	47 864	50 704	58 843	-
Variation du fonds de roulement	-926	8 242	1 715	0	0	0	0	9 031
Fonds de roulement au 01/01	9 031	9 957	1 715	0	0	0	0	-
Fonds de roulement au 31/12	9 957	1 715	0	0	0	0	0	-
Epargne nette	4,7	-1,5	2,6	1,8	1,7	1,1	1,3	-
Taux endettement	27%	32%	55%	65%	83%	86%	99%	-
Capacité de désendettement	2,0	15,8	6,0	7,3	8,7	8,9	9,6	-

L'épargne nette redevient positive mais la commune emprunte chaque année des montants très importants, portant le stock de dette à près de 60 M€ en fin de période. L'augmentation du remboursement du capital obère l'épargne future.

3) Le double arbitrage fonctionnement / Investissement

Scénario 3 : le double arbitrage

<i>en K€</i>	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Total
Dépenses d'investissement hors dette	5 978	16 846	9 500	9 500	9 500	9 500	9 500	70 324
Recettes de subventions	1 015	3 760	0	0	0	0	0	4 775
FCTVA / TA	1 213	961	30	30	30	30	30	2 324
Autres recettes réelles d'investissement hors dette	7	341	0	0	0	0	0	348
Charge nette à financer	3 743	11 784	9 470	9 470	9 470	9 470	9 470	62 877
Epargne brute	7 400	1 405	5 194	5 210	5 691	5 987	6 436	37 022
Variation de dette	-2 732	2 438	2 561	4 260	3 779	3 483	3 034	16 824
Remboursement de capital	2 732	2 562	2 633	2 597	2 968	3 327	3 476	20 295
Emprunt	0	5 000	5 194	6 858	6 746	6 810	6 511	37 118
Encours dette 01/01	17 780	15 048	17 486	20 047	24 307	28 086	31 569	-
Encours dette 31/12	15 048	17 486	20 047	24 307	28 086	31 569	34 604	-
Variation du fonds de roulement	-926	8 242	1 715	0	0	0	0	9 031
Fonds de roulement au 01/01	9 031	9 957	1 715	0	0	0	0	-
Fonds de roulement au 31/12	9 957	1 715	0	0	0	0	0	-
Epargne nette	4,7	-1,5	2,6	2,6	2,7	2,7	3,0	-
Taux endettement	27%	32%	36%	43%	49%	54%	58%	-
Capacité de désendettement	2,0	15,8	3,9	4,7	4,9	5,3	5,4	-

La charge nette d'investissement est limitée à 9.5 M€/an. Le PPI est donc ajusté en conséquence. L'épargne nette recommence à progresser. Si le stock de dette reste important il ne dégrade pas les ratios financiers avec un délai de désendettement qui reste inférieur à la moyenne nationale.

Annexe 1 : Glossaire

Autofinancement (taux d') : rapport entre l'épargne brute et les recettes réelles de fonctionnement. La zone rouge est estimée en dessous de 8%. C'est un ratio de performance financière.

Autorisation de programme (AP) / crédits de paiement (CP): Les autorisations de programme sont définies comme la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pour le financement des investissements. Elles demeurent valables jusqu'à ce qu'il soit procédé à leur annulation. Elles peuvent être révisées. Les crédits de paiement correspondent à la limite supérieure des dépenses pouvant être mandatées durant l'exercice, pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des AP correspondantes.

Désendettement (délai de) : c'est le nombre d'année d'épargne brute nécessaire pour rembourser la totalité de l'encours de dette. La zone rouge pour les communes est habituellement fixée à 12 années. C'est un ratio d'analyse du risque.

Dotation politique de la ville (DPV) : substitution de la dotation de développement urbain (DDU) instaurée en 2009 pour aider 100 villes à réduire les inégalités au regard de l'emploi, de la sécurité, de l'accès aux services publics et à développer des politiques d'aménagement urbain des quartiers les plus en difficulté. Pour en bénéficier, il est nécessaire d'être éligible à la DSU cible, de faire partie d'un périmètre d'intervention de l'ANRU et d'avoir une proportion de population en zone urbaine sensible supérieure à 20% de la population totale.

Dotation globale de fonctionnement (DGF) : principale dotation de l'Etat dont les composantes ont été modifiées en 2004 pour la dernière fois. Elle comprenait une dotation de base allouée en fonction du nombre d'habitants, une dotation superficielle, une dotation de compensation de la suppression de la part salaire de la TP et une garantie qui assure la « neutralité » par rapport à la précédente DGF. Toutes ces composantes ont été fondues en une dotation unique en 2015 avant sa refonte reportée après 2018.

Dotation nationale de péréquation (DNP) : cette dotation comprend deux parts : la part principale est attribuée en fonction du potentiel financier (inférieur de 15% à la moyenne) et l'effort fiscal (supérieur à 90% de la moyenne). La majoration est allouée en fonction de la population et de l'écart au potentiel de contribution économique territoriale (CET qui remplace la taxe professionnelle) moyen (inférieur à 15%).

Dotation de solidarité urbaine (DSU) : cette dotation a été instaurée en 1991 afin de répondre aux problèmes particuliers qui se posent en milieu urbain. Elle est attribuée en fonction de critères de ressources (potentiel fiscal) et de charges (logements, revenu). Un coefficient multiplicateur logarithmique permet de majorer l'attribution des communes les moins bien classées.

Effort fiscal : il correspond au rapport entre les cotisations ménages (y compris la fiscalité ordures ménagères) de la commune et son potentiel fiscal (sur les trois taxes TH, TFB et TFNB). Il mesure donc l'écart de taux moyen pondéré par rapport à la moyenne nationale (produit réel sur produit potentiel) après correctif des politiques d'abattements locales.

Épargne brute : solde entre les recettes de gestion et les dépenses de gestion auxquelles sont retranchés les intérêts des emprunts. C'est l'autofinancement permettant de rembourser le capital de dette et financer directement une partie des investissements. L'épargne brute est l'agrégat central de l'analyse financière.

Épargne nette : différence entre l'épargne brute et le remboursement en capital des emprunts. Une épargne nette positive garantit que le budget est équilibré.

Fonds péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) : fonds de péréquation horizontale interne aux collectivités (sans passer par le budget de l'Etat). Les contributions sont calculées en fonction de critères de richesse (potentiel financier) tandis que les attributions dépendent d'un indice synthétique mixant la richesse, les charges (revenus) et l'effort fiscal. L'originalité de ce fonds est qu'il est prélevé ou reçu au niveau des intercommunalités (un EPCI peut être contributeur et bénéficiaire). Les attributaires ont ensuite l'obligation d'en redistribuer une partie aux communes membres (en fonction du CIF). Les critères de répartition entre communes sont ensuite fixés par le conseil communautaire (à défaut d'unanimité ou de majorité qualifiée, ce sont les critères légaux soit l'écart au potentiel financier et aux revenus qui s'appliquent).

Fonds de compensation des charges transférées (FCCT) : les modalités de financement des compétences des EPT passent, au-delà des ressources propres, par la participation financière des communes par le biais du FCCT, qui est une dépense obligatoire, défini aux XI et XII de l'article L.5219-5 du CGCT. Les dépenses de fonctionnement non liées à un équipement sont évaluées d'après leur coût réel dans les budgets communaux lors de l'exercice précédant le transfert de compétences ou d'après leur coût réel dans les comptes administratifs des exercices précédant ce transfert.

Le coût des dépenses liées à des équipements concernant les compétences transférées est calculé sur la base d'un coût moyen annualisé. Ce coût intègre le coût de réalisation ou d'acquisition de l'équipement ou, en tant que de besoin, son coût de renouvellement. Il intègre également les charges financières et les dépenses d'entretien. L'ensemble de ces dépenses est pris en compte pour une durée normale d'utilisation et ramené à une seule année. Le coût des dépenses prises en charge par l'établissement public territorial est réduit, le cas échéant, des ressources afférentes à ces charges.

Potentiel fiscal : ressources fiscales dont disposerait la commune si les taux moyens nationaux étaient appliqués à ses bases brutes (pour ne pas tenir compte des politiques d'abattements locales). Cet indicateur rapporté à l'habitant traduit la richesse fiscale relative et permet ainsi une comparaison nationale.

Potentiel financier : version élargie de la mesure de la richesse relative en ajoutant la DGF et la dotation de compensation au potentiel fiscal minoré de la contribution au redressement des finances publiques.

Restes à réaliser : les crédits budgétaires non utilisés au cours d'un exercice, sont reportés sur l'exercice suivant. Les restes à réaliser de la section d'investissement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre.

Annexe 2 : Rétrospective 2017 - 2021⁵⁴

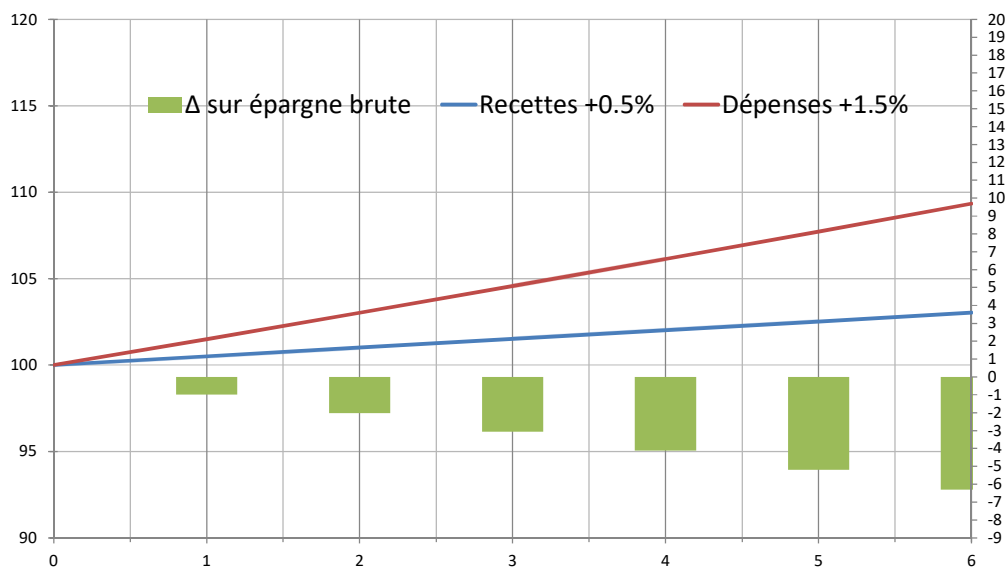
	2017	2018	2019	2020	2021
		3,9%	1,5%	2,2%	1,0%
RECETTES	51 873	53 878	54 685	55 870	56 451
Chapitre 70 - produits des services	1 412	1 542	1 764	1 453	1 307
Chapitre 73 - fiscalité directe locale	22 296	22 807	22 855	22 305	23 646
Chapitre 74 - dotations	27 415	28 501	28 767	30 381	30 418
Chapitre 75 - produits de gestion	437	507	470	871	624
Chapitre 013 - atténuation de charges	206	278	233	360	333
Chapitre 77 - produits exceptionnels	95	240	544	433	122
Reprise provision	12	3	51	68	90
		3,6%	3,5%	1,1%	4,8%
DEPENSES	44 375	45 969	47 579	48 122	50 438
Chapitre 011 - charges générales	14 587	14 982	15 683	15 066	16 137
Chapitre 012 - charges de personnel	23 719	24 822	25 813	26 412	27 783
Chapitre 65 - dépenses d'intervention	5 722	6 032	5 942	6 489	6 326
Chapitre 014 - atténuation de produits	0	0	0	0	
Chapitre 67 - dépenses exceptionnelles	266	102	133	115	130
Provision	81	32	8	41	62
Epargne de gestion	7 498	7 909	7 106	7 748	6 012
Intérêts des emprunts	638	549	487	432	371
Epargne brute	6 860	7 360	6 618	7 316	5 641
10222 FCTVA	2 319	1 426	1 014	1 194	875
10226 - taxe d'aménagement	129	63	25	19	75
13 - subventions	5 947	1 752	1 275	833	3 701
1342 - amendes de police	23	17	51	182	84
775 - cessions	36	0	86	84	83
27 - remboursement avances	0	0	0		
Recettes d'investissements	8 454	3 258	2 451	2 312	4 818
10 - dotations	0	0	3		2
13- rbt subventions	120	0	0		
20 - immobilisations incorporelles	673	537	410	225	295
204 - subventions	696	102	416	280	631
21 - immobilisations corporelles	1 711	1 987	1 811	1 796	3 579
23 - travaux en cours	3 170	2 650	2 390	1 353	
Opérations	3 851	645	2 342	2 193	11 511
26 - participations	81	81	81		
27- Avances	0	0	51	15	1
Dépenses d'investissement	10 303	6 003	7 504	5 862	16 019
Comptes de tiers recettes	220	29	0	7	7
Comptes de tiers dépenses	219	5	0	11	5
Besoin de financement (en -)	-1 847	-2 721	-5 053	-3 554	-11 199
Epargne brute	6 860	7 360	6 618	7 316	5 641
Emprunt remboursé (en -)	-3 604	-2 913	-2 946	-2 732	-2 538
Emprunt mobilisé	0	0	0	0	5 000
Variation du fonds de roulement	1 409	1 727	-1 381	1 031	-3 097
ENCOURS DE DETTE (au 31/12)	23 639	20 726	17 780	15 048	17 510
Délai de désendettement	3,4	2,8	2,7	2,1	3,1
Epargne nette	3 257	4 447	3 672	4 585	3 103
Taux d'épargne brute	13,2%	13,7%	12,1%	13,1%	10,0%
Taux d'autofinancement	31,6%	74,1%	48,9%	78,2%	19,4%
Marge d'autofinancement courant	93,7%	91,7%	93,3%	91,8%	94,5%
Délai désendettement	3,4	2,9	2,9	2,2	3,1
Taux subvention d'investissement	57,7%	29,2%	17,0%	14,2%	23,1%

⁵⁴ Le compte administratif 2021 n'ayant pas encore été délibéré, ces données sont encore provisoires. Deux corrections ont été apportées (sur provision CET et charge exceptionnelle suite contentieux RCU).

Annexe 3 : Illustration de l'effet de ciseaux

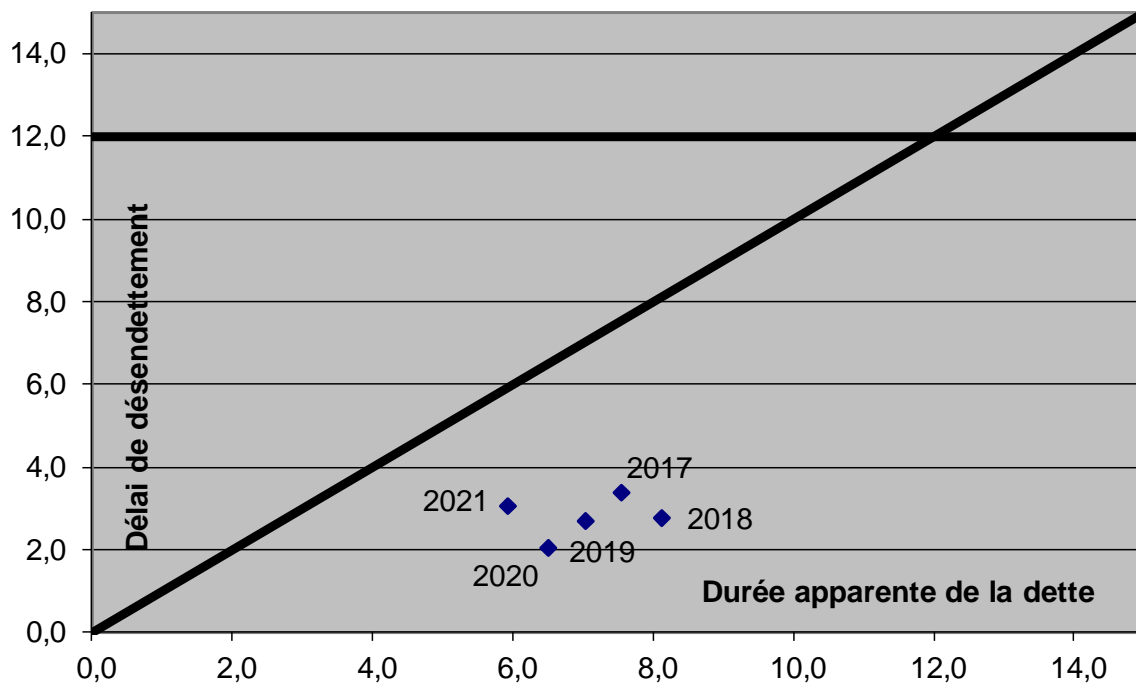
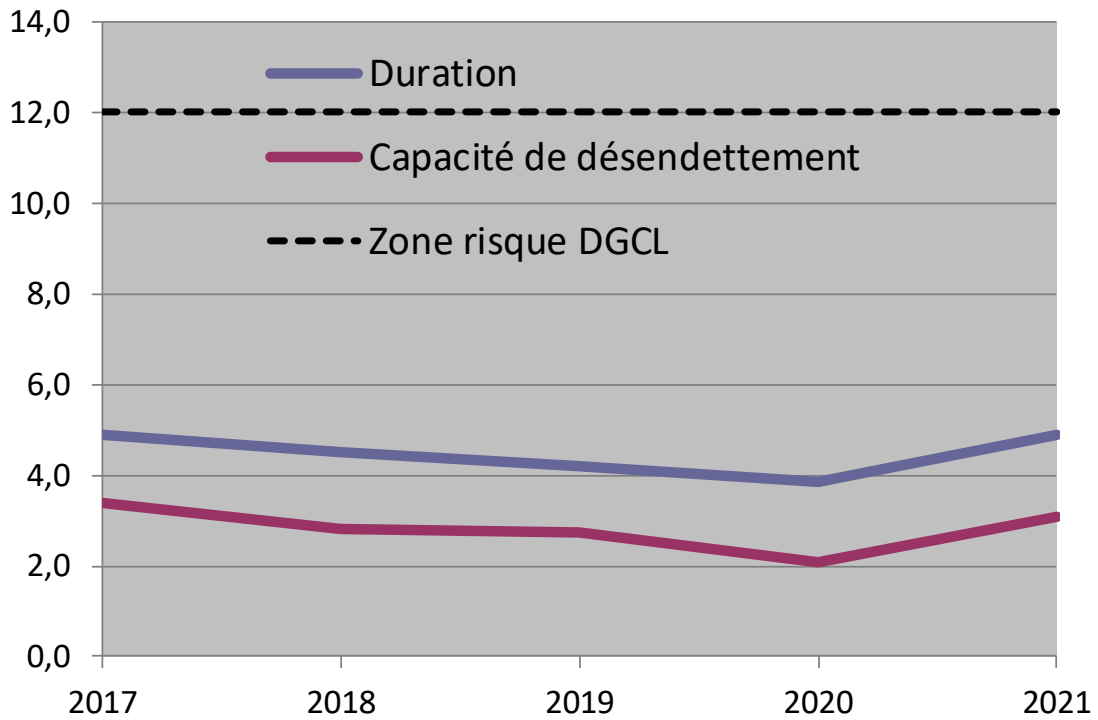
Le graphique suivant a pour objet d'illustrer la puissance des conséquences de l'effet de ciseaux sur l'épargne brute.

Soit une collectivité qui a un budget de 100 M€. Si ces dépenses progressent plus vite que ses recettes, ici 1%, son épargne est réduite de manière progressive toutes choses égales par ailleurs.

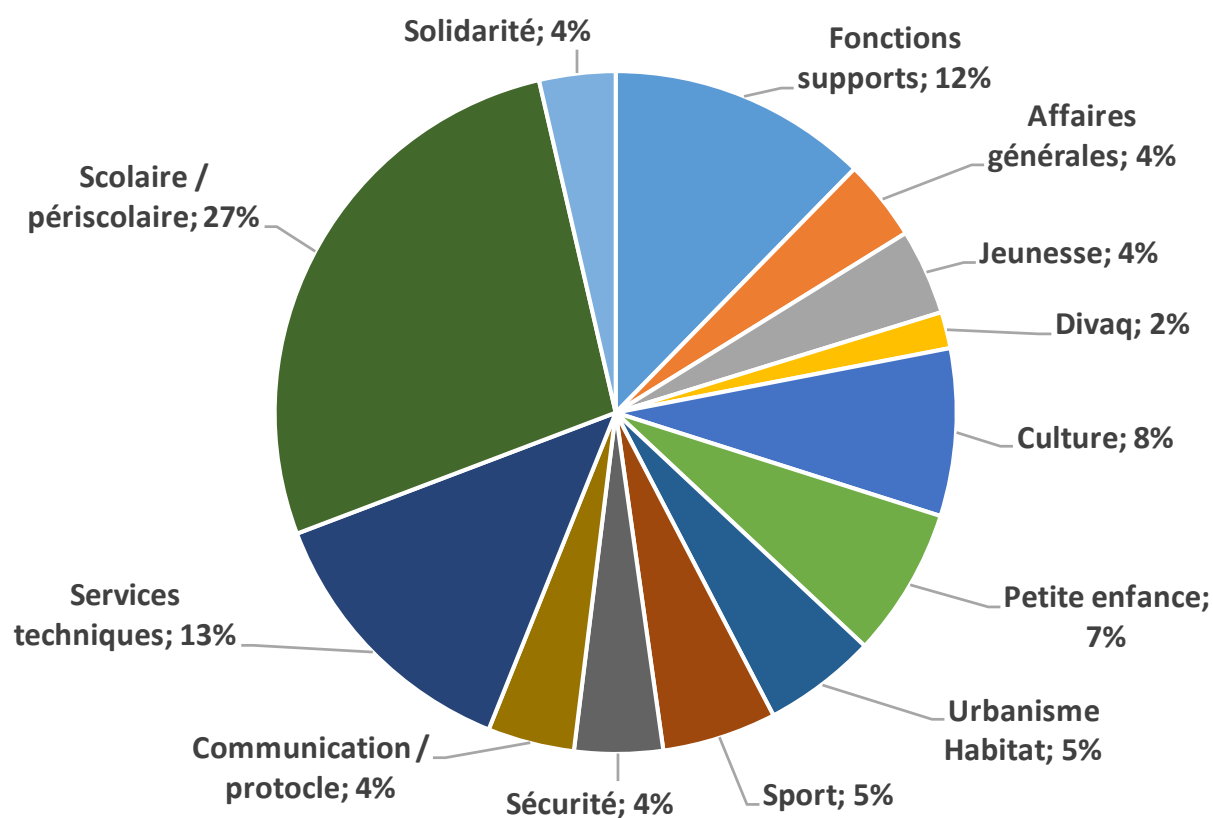


Dans cet exemple théorique l'épargne brute est diminuée de 6 M€ sur le temps du mandat.

Annexe 4 : Autres représentations graphiques Du risque de solvabilité de la commune



Annexe 5 : Répartition de la masse salariale par service



Service	%	Montant
Fonctions supports	12%	3 421 487
Affaires générales	4%	1 066 859
Jeunesse	4%	1 125 051
Divaq	2%	479 021
Culture	8%	2 201 659
Petite enfance	7%	1 964 543
Urbanisme Habitat	5%	1 489 537
Sport	5%	1 501 433
Sécurité	4%	1 165 638
Communication / protocole	4%	1 142 130
Services techniques	13%	3 646 254
Scolaire / périscolaire	27%	7 534 478
Solidarité	4%	1 001 266
TOTAL		27 739 356

Annexe 6 : Premier équilibre du projet de budget primitif

BUDGET TOTAL = 85 M€

SECTION DE FONCTIONNEMENT = 56.65 M€

DEPENSES =
56.5 M€

RECETTES =
56.65 M€

+
EPARGNE SPONTANÉE = 0.15 M€
(0.83 M€ en 2021)

SECTION D'INVESTISSEMENT = 28.35 M€

DEPENSES =
28.35 M€

EPARGNE SPONTANÉE = 0.15 M€
(0.83 M€ en 2021)

+
RECETTES =
28.2 M€

dont prévision
emprunt = 19.36 M€

Annexe 7 : Modalités de calcul du potentiel financier et des dotations de péréquation

Potentiel financier 2021											
Population DGF EPCI	402 767								h		
Population DGF Commune	29 102								g		
Part dans l'EPCI	7,23 %								g/h		
2020	Bases brutes	Taux moyen national	Produit		Répartition du produit fiscal économique EPCI			Potentiel fiscal EPCI			
TFPB	27 013 194	21,20 %	5 725 609	a	CVAE	17 332 672	s				
TFPNB	56 193	49,75 %	27 956	b	IFER	1 086 872	t				
TH	39 309 076	16,76 %	6 589 852	c	CSPS	26 326 534	v				
Produit fiscal EPCI ventilé % habitants			5 596 665	i = (g/h) * f	TASCOM	3 997 704	u	Bases Brute CFE E	121 552 615	26,45 %	32 154 556
Potentiel fiscal 3T ménages			17 940 081	j = a+b+c+i	CFE	32 154 556	r	Bases brutes TH	831 987 084	9,27 %	77 083 603
Potentiel par habitant			616		FNGIR	-4 184 792	z	TAFNB EPT			373 340
Potentiel fiscal 4T			19 821 691	j+q+n+ad	DCRTP	0	x				77 456 943
Potentiel fiscal 4T par habitant			681		Σ Fiscalité économique	76 713 546	w				
Potentiel fiscal 4T moyen			1 120		Σ Attribution compensation	-89 443 780					
Ecart au potentiel fiscal 4T			-39,2%		Total	-12 730 234	ad				
Dotation forfaitaire			3 855 867		Part répartie commune	-919 825					
Potentiel financier			23 651 227		AC commune	2 801 435	n				
Potentiel financier par habitant			813		DCTP 2014	26 331					
Potentiel financier moyen			1 223								
Ecart au potentiel financier			-33,6%								

Calcul DSU		
	2020	2021
Part PF	0,4849	0,4861
Part logt soc	0,5084	0,5167
Part APL	0,8585	0,8620
Part revenu	0,5538	0,5484
Indice	2,4057	2,4133
Rang	1	1
Garantie	oui	oui
Dotation spontanée	18 142 412	19 048 980
Pop DGF	29 454	29 102
Indice	2,4057	2,4133
valeur point	0,6042	0,5112
coef maj	4,0000	4,0000
effort fiscal	1,1500	1,1710
Coef QPV	2,6151	2,6344
Coef ZFU	1,7605	1,7696
Progression DSU	906 568	783 898
DSU totale	19 048 980	19 832 878
		4,1%

Calcul FSRIF		
	2020	2021
Population DGF	29 454	29 102
Part PF	0,9447	0,9504
Part logt soc	0,7408	0,7508
Part revenu	0,6780	0,6788
Indice synthétique	2,3635	2,3800
Indice synthétique médian	1,1600	1,1600
Valeur de point	19,7386	19,3760
Coefficient multiplicateur	4,0000	4,0000
Reversement FSRIF	5 496 268	5 368 056
		-2,3%

Calcul DNP		
	2020	2021
Pot fin com	811	813
Pot fin strate	1 215	1 223
Condition Pf <105% moyen	oui	oui
Effort fiscal	1,1500	1,1710
Effort fiscal strate	1,2153	1,2190
Condition Ef > moyenne	non	non
VP	69,1598	68,8534
DNP part principale	779 999	772 843
CVAE	17 955 748	17 332 672
IFER	1 104 886	1 086 872
CFE	31 296 903	32 154 556
TASCOM	4 113 035	3 997 704
TAFNB	371 383	373 340
Produit EPT	54 841 955	54 945 144
Pop EPT	401 262	402 767
Pop Ville	29 454	29 102
%	7,3%	7,2%
Produit ventilé	4 025 587	3 970 071
Produit ventilé / h	137	136
Produit ex TP strate	215	219
85 %	183	187
Condition Pf TP < 15 % Moy	oui	oui
Part majorée spontanée	209 897	211 481
Garantie	oui	non
DNP Part majorée	217 761	211 481
VP	19,4932	19,1995
DNP Totale	997 761	984 324

Annexe 8 : Suppression de la taxe d'habitation

Avec la loi de finances pour 2018, 80 % des contribuables se sont vus dégrever progressivement de taxe d'habitation entraînant une annulation définitive de leur cotisation en 2020. Les 20 % restant verront leur imposition liée à leur résidence principale progressivement supprimée jusqu'à 2023.

Pour les collectivités cet impôt direct local historique⁵⁵ a été supprimé en 2021.

Afin de compenser cette perte, qui représente 9.8 M€ pour la ville de Clichy-sous-Bois, est prévue l'affectation de la part départementale de taxe foncière sur les propriétés bâties du département (4.3 M€) ainsi que les allocations compensatrices afférentes.

Le différentiel étant négatif, un coefficient correcteur sera appliqué à la nouvelle base de foncier bâti⁵⁶ afin de garantir la neutralité de la réforme. Le mécanisme technique proposé permettra par ailleurs de préserver une dynamique représentative de l'ancienne assiette fiscale.

Le coefficient correcteur attribué est de 1.642 comme détaillé ci-dessous. Son application en 2021 a entraîné une compensation de 5.6 M€ en 2021.

Calcul du coefficient correcteur			
	Bases 2020	Taux	Produit
Produit TH	28 630 042	29,45 %	8 431 547
Compens TH			1 317 199
Moy RS			91 120
a) Total produit TH			9 839 866
b) Total produit TF Dpt			4 269 375
c) = a) - b) Différence			5 570 491
d) TF Comm	26 432 340	16,67 %	4 406 967
e) = b) + c) + d)			14 246 833
g) = b) + d)			8 676 342
Coef = e) / g)			1,642

⁵⁵ Il remonte indirectement à la Révolution française (1793 et la contribution mobilière) et n'a connu que 4 grandes modifications en 2 siècles : en 1832 (assiette concentrée sur le loyer), en 1917 (impôt transféré aux collectivités locales), en 1973 (remplacement du loyer matriciel par la valeur locative cadastrale), en 1980 (liberté de vote du taux).

⁵⁶ Calcul nouveau produit : (base nette TF * taux 2020)*[1+(Coef-1)*taux N/taux 2020]. Le taux 2020 étant le taux agrégé commune + département.

Annexe 9 : Exécution des autorisations de programme

Opération	DEPENSES			RECETTES (subventions et remboursement avances forfaitaires)			Taux subvention	Taux de couverture
	AP	Réalisé	% réalisation	AP	Réalisé	% réalisation	/prévu	/réalisé
Conservatoire	22 210 000	11 522 930	52%	5 765 000	1 053 090	18%	26%	9%
Restructuration GS PVC	21 300 000	967 264	5%	12 673 500	2 534 700	20%	60%	262%
Projet habitat adapté	1 631 000		0%	500 000		0%	31%	
Local associatif Allée M. Audin	954 720		0%					
	46 095 720	12 490 194	27%	18 938 500	3 587 790	19%	41%	29%

Annexe 10 :

Principales données financières du département (source fichier DGF 2021 – OFGL comptes 2020)

Nom de la commune	Population INSEE	% de logements sociaux	Potentiel financier / h	TMP 3 taxes ménages	Effort fiscal	Revenu / h	Dep Fonct / h	Dep Equip / h	Dep pers / h	% dep pers / dep Fonct	Dettes / h	Délai désendettement
AUBERVILLIERS	87 762	43%	1 189	28,3%	1,327	8 286	1 261	178	806	64%	1 538	4,8
AULNAY-SOUS-BOIS	86 683	32%	1 506	21,0%	0,990	11 632	1 669	388	1 101	66%	1 875	14,2
BAGNOLET	35 546	42%	1 472	27,7%	1,274	13 671	1 874	472	1 217	65%	4 082	40,6
BLANC-MESNIL	57 317	40%	1 106	26,1%	1,003	10 244	1 297	758	859	66%	1 518	5,1
BOBIGNY	54 436	56%	1 332	28,1%	1,251	8 603	1 638	511	1 099	67%	1 631	5,2
BONDY	54 207	46%	845	26,7%	1,246	10 518	1 420	182	909	64%	1 801	13,5
BOURGET	16 183	23%	1 182	22,3%	1,106	11 268	1 312	360	781	60%	938	4,7
CLICHY-SOUS-BOIS	29 085	80%	813	26,4%	1,171	7 520	1 614	195	896	56%	517	2,1
COUBRON	4 907	8%	957	22,2%	1,024	17 271	995	174	670	67%	967	5,7
COURNEUVE	44 073	53%	1 417	24,3%	1,086	7 990	1 414	303	930	66%	1 674	7,9
DRANCY	72 391	30%	992	24,5%	1,106	11 183	1 216	343	787	65%	1 759	7,8
DUGNY	10 798	69%	1 237	31,7%	1,422	9 381	1 732	448	1 185	68%	355	0,9
EPINAY-SUR-SEINE	54 928	42%	1 018	26,2%	1,114	10 260	1 191	227	663	56%	622	2,7
GAGNY	39 816	24%	880	26,1%	1,097	15 406	905	232	567	63%	361	1,0
GOURNAY-SUR-MARNE	6 939	4%	982	29,5%	1,200	21 862	1 323	133	849	64%	788	4,6
ILE-SAINT-DENIS	8 052	62%	1 122	27,1%	1,195	10 645	1 183	518	798	67%	846	6,2
LILAS	23 533	29%	1 131	27,5%	1,209	18 455	1 384	184	908	66%	1 055	4,9
LIVRY-GARGAN	45 221	20%	948	25,2%	1,067	14 166	1 139	234	832	73%	714	5,7
MONTFERMEIL	27 325	24%	977	27,0%	1,183	11 634	1 202	400	729	61%	1 283	3,7
MONTREUIL	110 465	36%	1 305	25,6%	1,130	15 217	1 489	247	968	65%	1 920	10,5
NEUILLY-PLAISANCE	21 043	18%	1 156	22,6%	0,997	17 927	1 327	143	790	60%	561	-23,9
NEUILLY-SUR-MARNE	35 800	39%	982	20,9%	0,906	13 116	1 230	463	853	69%	95	1,1
NOISY-LE-GRAND	68 511	27%	1 505	23,1%	0,998	15 222	1 391	579	911	66%	1 068	3,8
NOISY-LE-SEC	44 353	46%	966	29,0%	1,222	10 950	1 198	223	762	64%	1 655	6,6
PANTIN	59 237	37%	1 682	23,8%	1,181	12 767	1 577	466	1 072	68%	1 361	3,9
PAVILLONS-SOUS-BOIS	24 057	14%	1 069	22,5%	0,971	13 701	1 115	278	740	66%	372	2,1
PIERREFITTE-SUR-SEINE	30 874	36%	929	29,1%	1,291	9 097	1 246	181	840	67%	1 447	13,5
PRE-SAINT-GERVAIS	17 557	46%	960	25,2%	1,108	14 723	1 189	441	699	59%	651	2,6
RAINCY	14 903	8%	1 143	23,1%	0,956	23 153	1 107	492	524	47%	136	0,7
ROMAINVILLE	28 615	38%	1 297	25,0%	1,069	13 843	1 228	884	724	59%	1 546	4,8
ROSNY-SOUS-BOIS	46 220	24%	1 257	25,3%	1,135	14 450	1 428	515	873	61%	1 359	5,7
SAINT-DENIS	112 982	47%	1 635	23,3%	1,132	10 021	1 500	196	1 001	67%	1 267	8,2
SAINT-OUEN	50 797	40%	2 307	20,4%	0,967	13 500	1 682	308	1 129	67%	2 464	7,0
SEVRAN	51 396	40%	836	32,8%	1,273	10 196	1 436	265	893	62%	1 427	6,1
STAINS	38 743	58%	1 025	27,4%	1,218	8 466	1 311	137	882	67%	1 439	7,5
TREMBLAY-EN-FRANCE	36 389	28%	3 128	23,7%	1,072	13 035	2 407	601	1 563	65%	219	0,6
VAUJOURS	7 090	12%	1 977	12,2%	0,631	14 489	1 526	336	985	65%	114	0,5
VILLEMOMBLE	30 187	24%	1 092	20,4%	0,876	16 442	1 050	206	687	65%	31	0,2
VILLEPINTE	37 362	28%	1 373	30,5%	1,181	11 290	1 472	275	990	67%	763	4,9
VILLETANEUSE	13 633	59%	1 162	27,0%	1,181	8 006	1 303	186	814	63%	605	3,6
TOTAL	1 639 416	37%	1 289			12 058	1 407	339	910	65%	1 331	6,0

Annexe 11 : Taux 2020 (strate démographique 20-50 000 h)

TAXE FONCIERE PROPRIETES BATIES (TFPB)		
	Commune	Taux
1	NEUILLY SUR MARNE	31,69
2	VILLEMOMBLE	31,95
3	MONTFERMEIL	32,51
4	CLICHY SOUS BOIS	32,96
5	NEUILLY PLAISANCE	34,58
6	LIVRY GARGAN	35,46
7	LES PAVILLONS SOUS BOIS	35,47
8	GAGNY	36,66
9	ROSNY SOUS BOIS	36,99
10	TREMBLAY EN FRANCE	39,06
11	ROMAINVILLE	40,26
12	STAINS	41,19
13	LA COURNEUVE	41,36
14	LES LILAS	41,52
15	BAGNOLET	42,41
16	PIERREFITTE SUR SEINE	43,97
17	NOISY LE SEC	44,93
18	VILLEPINTE	47,84

TFPB + TEOM		
	Commune	Taux
1	VILLEMOMBLE	38,34
2	NEUILLY SUR MARNE	38,44
3	MONTFERMEIL	39,06
4	LIVRY GARGAN	41,79
5	NEUILLY PLAISANCE	42,58
6	TREMBLAY EN FRANCE	42,67
7	LES PAVILLONS SOUS BOIS	42,97
8	CLICHY SOUS BOIS	43,46
9	ROSNY SOUS BOIS	43,67
10	GAGNY	44,86
11	ROMAINVILLE	48,07
12	STAINS	48,17
13	LA COURNEUVE	48,34
14	LES LILAS	49,26
15	BAGNOLET	50,26
16	PIERREFITTE SUR SEINE	50,95
17	VILLEPINTE	51,45
18	NOISY LE SEC	52,9

Annexe 12 : Informations relatives aux intercommunalités

Nom de l'EPT	Revenu / h	Ecart / Moy	Potentiel financier / h	Ecart / Moy	Potentiel fiscal 3T	Effort fiscal communes	AC / h	Taux CFE	Produit éco / h	Recettes fonct communes /h	% pop en QPV	Taux logement sociaux
Grand Orly Seine Bièvre	14 467	65%	1 414	80%	896	1,08	479	32,1%	272	1 594	14%	35%
Paris Ouest La Défense	30 670	137%	2 592	147%	1 727	0,61	1 132	20,9%	820	2 079	6%	25%
Paris Est Marne et bois	22 874	102%	1 324	75%	1 073	0,97	288	30,2%	171	1 541	6%	21%
Boucle nord de Seine	16 468	74%	1 479	84%	931	1,00	426	26,0%	289	1 851	21%	34%
Plaine Commune	9 652	43%	1 400	79%	775	1,15	429	38,5%	318	1 610	64%	46%
Est Ensemble	12 936	58%	1 258	71%	836	1,18	544	38,9%	182	1 710	32%	41%
Vallée sud Grand Paris	21 747	97%	1 440	82%	1 132	0,90	276	26,1%	231	1 475	4%	31%
Grand Paris Grand Est	14 606	65%	1 123	64%	856	1,03	223	32,9%	137	1 472	17%	26%
Paris Terres d'envol	11 149	50%	1 374	78%	766	1,09	501	33,8%	265	1 783	32%	34%
Grand Paris Seine Ouest	29 102	130%	2 088	118%	1 396	0,70	508	20,2%	531	1 383	0%	19%
Grand Paris Sud Est Avenir	15 764	71%	1 219	69%	872	1,20	297	34,1%	173	1 333	8%	32%
Paris	31 524	141%	2 238	127%	1 644	0,46	446	16,6%	531	2 197	7%	21%
Métropole du Grand Paris	22 323		1 762		1 207	0,73	473	23,60%	384	1 813	15%	27%

Communes de l'EPT GPGE	Revenu / h	Ecart / Moy	Potentiel financier / h	Ecart / Moy	Potentiel fiscal 3T	Effort fiscal communes	AC / h	Taux CFE	Produit éco / h	Recettes fonct communes /h	% pop en QPV	Taux logement sociaux
COUBRON	17 271	118%	957	85%	826	1,02	116			1 139	0%	8%
GOURNAY-SUR-MARNE	21 862	150%	982	87%	982	1,20	101			1 552	0%	4%
VAUJOURS	14 489	99%	1 977	176%	952	0,63	607			1 816	0%	12%
RAINCY	23 153	159%	1 143	102%	1 096	0,96	157			1 276	0%	8%
CLICHY-SOUS-BOIS	7 520	51%	813	72%	616	1,17	96			1 819	82%	80%
MONTFERMEIL	11 634	80%	977	87%	764	1,18	125			1 479	21%	24%
NEUILLY-PLAISANCE	17 927	123%	1 156	103%	867	1,00	240			1 337	0%	18%
PAVILLONS-SOUS-BOIS	13 701	94%	1 069	95%	859	0,97	189			1 293	0%	14%
VILLEMOMBLE	16 442	113%	1 092	97%	912	0,88	136			1 250	8%	24%
GAGNY	15 406	105%	880	78%	793	1,10	75			1 251	17%	24%
LIVRY-GARGAN	14 166	97%	948	84%	844	1,07	157			1 275	0%	20%
NEUILLY-SUR-MARNE	13 116	90%	982	87%	796	0,91	171			1 336	20%	39%
ROSNY-SOUS-BOIS	14 450	99%	1 257	112%	899	1,13	344			1 711	19%	24%
NOISY-LE-GRAND	15 222	104%	1 505	134%	941	1,00	431			1 712	19%	27%
GPGE	14 606		1 123		856	1,03	223			1 472	17%	26%