

VILLE DE



F R E S N E S  
S U R - E S C A U T

## RAPPORT SUR LES ORIENTATIONS

## BUDGETAIRES 2019

## SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	3
<b>I – Conjoncture</b> .....	4
1) Contexte économique et la situation internationale et nationale.....	4
2) Les principales mesures de la Loi de Finances pour 2019.....	4
3) Situation financière de la commune.....	6
a. Dispositifs de financements.....	6
b. Rétrospective financière.....	6
1. Le dynamisme des grandes masses financières.....	6
2. L’effet de ciseau.....	7
3. La dette.....	7
4. Les épargnes.....	8
<b>II – Bilan 2018</b> .....	9
1) Le fonctionnement.....	9
a. Les dépenses de fonctionnement 2018.....	9
b. Les recettes de fonctionnement 2018.....	12
c. Les taxes locales.....	13
2) L’investissement.....	14
a. Les dépenses d’investissement.....	14
b. Les recettes d’investissement.....	15
<b>III – Prospective</b> .....	16
1) L’année 2019.....	16
a. Les orientations.....	16
b. Les grandes caractéristiques du BP 2019.....	17
2) Projection 2019 – 2022.....	18
a. L’évolution projetée des grandes masses financières.....	18
b. L’évolution des épargnes.....	18
c. Fonds de roulement et résultat prévisionnel.....	19
d. Endettement.....	19
e. La fiscalité directe.....	20
f. La section de fonctionnement.....	20
1. Les dépenses de fonctionnement.....	20
2. Les recettes de fonctionnement.....	22
3. L’évolution de l’effet de ciseau.....	22
g. La section d’investissement.....	23
1. Les recettes d’investissement.....	23
2. Les dépenses d’investissement.....	24
h. Le programme pluriannuel d’investissement et son financement.....	25
1. Les dépenses prévues au PPI.....	25
2. Les financeurs du PPI.....	26
<b>Conclusion</b> .....	26

## Introduction :

Conformément à l'article 107 de la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (dite loi NOTRe), le Débat d'Orientation Budgétaire doit faire l'objet d'une délibération. Aussi, le Rapport d'Orientation Budgétaire (ROB) a pour vocation de présenter les grandes lignes de la politique budgétaire pour l'année à venir tout en précisant certains points particuliers tels que la gestion de la dette, l'évolution du personnel ou les grandes dépenses/recettes en fonctionnement et en investissement.

Ce rapport, justifié par l'obligation de maîtrise des finances publiques doit désormais comprendre, en application du décret n°2016-841 du 24 juin 2016 (1) :

- les orientations budgétaires, évolution prévisionnelle des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement
- les engagements pluriannuels envisagés, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision de dépenses et de recettes
- des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de la dette contractée, et les perspectives pour le projet de budget.

Aussi, les communes de plus de 3500 habitants doivent présenter leurs objectifs d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et du besoin de financement annuel, à travers une prévision pluriannuelle, en cherchant pour chaque année, le montant d'emprunt nouveau appelé à être mobilisé pour financer les équipements.

Il n'est pas prévu de formalisme particulier quant à sa présentation. De manière à permettre une comparaison avec les années précédentes, le présent document reprendra une présentation en majeure partie similaire.

Publiée au Journal officiel du 23 janvier dernier, la loi de programmation des finances publiques (LFPF) introduit de nouvelles obligations pour les collectivités concernées par le débat d'orientations budgétaires (DOB), et pas seulement celles visées par le dispositif de contractualisation. L'article 13 dispose ainsi que les collectivités devront présenter les objectifs d'évolution.

L'article L2313-1 du Code Général des Collectivités Territoriales prévoit dans les conditions de présentation des documents budgétaires soumis au vote, l'adjonction d'une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles afin de permettre aux citoyens d'en saisir les enjeux.

Cette présentation, ainsi que le ROB préalablement débattu lors de la séance du DOB, la note explicative de synthèse annexée au budget primitif et celle annexée au compte administratif, conformément à l'article L. 2121-12, sont mis en ligne sur le site internet de la commune.

Pour la parfaite information des élus et dans l'intérêt du débat, la commune a décidé de communiquer l'intégralité de ce document à l'ensemble du conseil municipal dans les délais légaux.

Le débat d'orientation budgétaire répond aux obligations légales :

- La tenue d'un débat d'orientation est obligatoire dans les communes de plus de 3500 habitants ;
- Le débat doit avoir lieu dans les 2 mois qui précèdent l'examen du budget primitif ;
- Le débat n'a aucun caractère décisionnel ;

Sa tenue doit néanmoins faire l'objet d'une délibération afin que le représentant de l'État puisse s'assurer du respect de la loi.

Enfin, le Budget Primitif 2019 devra répondre au mieux aux préoccupations de la population Fresnoise, tout en intégrant le contexte économique national, les orientations définies par le Gouvernement dans le cadre du projet de loi de Finances pour 2019, ainsi que la situation financière locale.

## I – CONJONCTURE

### 1) Le contexte économique et la situation internationale et nationale

La croissance resterait soutenue et la reprise à l'œuvre depuis 2017 se confirme en 2018 malgré une légère inflexion, reflet d'un environnement international un peu moins porteur.

En effet, la poursuite de la reprise en zone euro et la croissance de la demande mondiale continueraient de soutenir l'activité française mais à un rythme un peu moindre que celui de l'an dernier.

Le commerce extérieur contribuerait de nouveau positivement à la croissance en 2018 et 2019 comme en 2017, après cinq ans où il l'avait pénalisée.

Le pouvoir d'achat des ménages serait bien orienté, soutenu par l'évolution favorable du marché du travail et par les mesures prises par le Gouvernement, mais modéré par une inflation en hausse.

L'investissement des entreprises demeurerait dynamique avec des perspectives d'activité nationales et internationales bien orientées et dans un contexte financier toujours favorable.

Toutefois, ces projections économiques de 2018 à 2020 s'inscrivent dans un contexte international marqué par une forte incertitude, fragilisées en outre par les répercussions économiques et sociales depuis le mouvement des gilets jaunes dans notre pays.

La croissance française pourrait aussi dépendre des négociations sur le Brexit, des décisions politiques économiques en Italie, de l'évolution des déséquilibres budgétaires et financiers en Chine...

### 2) Les principales mesures de la Loi de Finances pour 2019

Pour rappel, la Loi de Programmation des Finances Publiques (LPFP) 2018-2022 a fixé un cadre pluriannuel à la trajectoire des finances publiques sous la forme d'objectifs chiffrés, Notre commune n'est pas tenue de contractualiser avec l'Etat mais tente toutefois de **respecter l'objectif d'évolution annuelle des dépenses de fonctionnement de +1.2%**

A l'issue du débat parlementaire de l'automne 2018, la loi de Finances pour 2019 a été définitivement votée et publiée au Journal Officiel le 30 décembre 2018.

Contrairement à la précédente Loi dans ce domaine, elle contient peu de changements de grande ampleur pour le bloc communal, à l'exception de la réforme de la dotation d'intercommunalité pour les EPCI

La Dotation Globale de Fonctionnement est à nouveau stabilisée au plan national, à hauteur de 26.9Md€.

Pour notre commune, en 2019, les prévisions s'établissent comme suit :

Tableau d'information pour DF	2014	2015	2016	2017	2018	2019 Estimation Finance Active
Dotation forfaitaire	<b>1 581 012 €</b>	<b>1 436 540 €</b>	<b>1 286 338 €</b>	<b>1 213 064 €</b>	<b>1 215 601 €</b>	<b>1 210 063 €</b>
Dotation de solidarité rurale	<b>138 373 €</b>	<b>166 622 €</b>	<b>192 516 €</b>	<b>241 962 €</b>	<b>261 602 €</b>	<b>274 718 €</b>
Dotation de solidarité urbaine	<b>343 035 €</b>	<b>343 035 €</b>	<b>343 035 €</b>	<b>402 421 €</b>	<b>439 822 €</b>	<b>473 054 €</b>
Dotation nationale de péréquation	<b>198 556 €</b>	<b>173 676 €</b>	<b>181 221 €</b>	<b>178 674 €</b>	<b>182 005 €</b>	<b>176 178 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 260 976 €</b>	<b>2 119 873 €</b>	<b>2 003 110 €</b>	<b>2 036 121 €</b>	<b>2 103 108 €</b>	<b>2 134 013 €</b>

*Estimations issues du rapport finance Actives à prendre avec beaucoup de prudence*

On constate une prévision de légère diminution de la Dotation Forfaitaire, une estimation d'augmentation des Dotations de Solidarité Rurale et Urbaine, et de diminution de la dotation nationale de Péréquation. L'ensemble enregistre une prévision de progression de 30905€

Ainsi la Loi de Finances peut être qualifiée de « transitoire » entre une année 2018 aux multiples nouveautés (réforme de la taxe d'habitation et mise en place de la contractualisation notamment) et une année 2020 qui permettra de faire un premier bilan de la contractualisation entre les collectivités et l'Etat.

En ce qui concerne les mesures fiscales, on relève une revalorisation forfaitaire des bases fiscales en 2019 qui profite du regain d'inflation. Comme le prévoit l'article 1518 bis du Code général des impôts (CGI), à compter de 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées en fonction de l'inflation constatée (et non plus en fonction de l'inflation prévisionnelle, comme c'était le cas jusqu'en 2017).

Ainsi, le coefficient qui sera appliqué en 2019 s'élèvera à 1,022, soit une augmentation des bases de 2,2%.

Conformément au calendrier adopté dans le cadre de la Loi de Finances initiale pour 2108, une deuxième tranche de la taxe d'habitation sera supprimée en 2019 pour redonner du pouvoir d'achat à 80% des contribuables assujettis.

Ainsi, après une première baisse de 30% en 2018, le taux de dégrèvement serait porté à 65 % en 2019, jusqu'à la suppression de cette taxe en 2020. En effet, un rapport parlementaire explorant les pistes de réforme de la fiscalité directe locale et de suppression intégrale de la taxe d'habitation a été remis en juillet dernier au gouvernement, ce dernier a annoncé dernièrement qu'il pourrait revenir sur cette mesure.

La question de la suppression totale de la taxe d'habitation est versée au débat national en cours.

### 3) Situation financière de la commune

#### a. Dispositifs de financements

##### Modification des conditions de pré-éligibilité à la Dotation Politique de la Ville (DPV)

Outre les dispositifs financiers pour lesquels la commune est actuellement éligible, Fresnes-sur-Escaut fait aujourd'hui partie des 20 communes du département du Nord éligibles à la dotation politique de la ville destinée aux collectivités défavorisées et présentant d'importants dysfonctionnements urbains.

Cette dotation vise à compléter la logique de péréquation prévalant dans le cadre de la DSU par un soutien renforcé aux quartiers prioritaires de la politique de la ville.

A cet effet, l'appel à projet de la commune a été retenue et permettra à l'horizon 2019 la réalisation concrète de 4 projets concernant nos écoles.

Toujours dans le cadre des dispositifs de financements, la répartition du DSIL (dotation de soutien à l'investissement local) se basera désormais sur la population du 1er janvier précédant l'année de répartition contre celle de 2017 auparavant).

Ainsi, pour la répartition 2019, la population prise en compte sera celle du 1er janvier 2018. Notre commune ayant stabilisé sa population, c'est une mesure qui lui sera bénéfique.

#### b. Rétrospective Financière

Dans ce chapitre, nous vous présentons les grandes masses financières, l'effet ciseau, la dette et les épargnes.

##### 1. Le dynamisme des grandes masses financières :

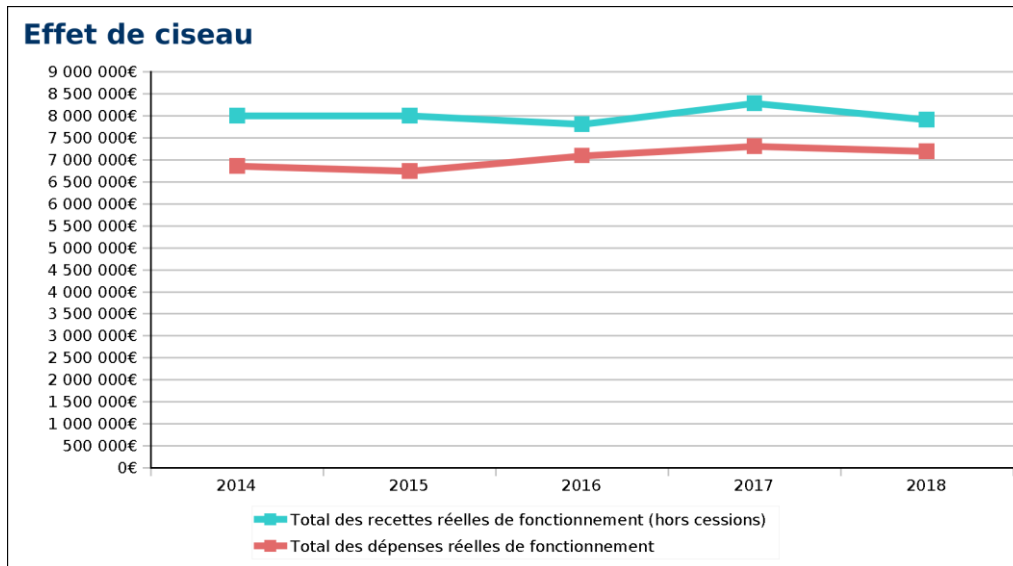
Pour l'année 2018, on constate une baisse conjuguée des dépenses et des recettes de fonctionnement. La commune fait le maximum pour stabiliser son fonctionnement et pouvoir ainsi poursuivre sa politique d'investissement forte, qui est démontrée par l'augmentation importante des dépenses d'investissement.

	2014	2015	2016	2017	2018
Recettes de fonctionnement	8 179 084	7 992 723	8 013 482	8 735 434	7 948 787
Dépenses de fonctionnement	6 851 679	6 737 165	7 090 033	7 305 288	7 187 817
Recettes d'investissement	1 590 623	1 160 980	1 054 933	1 186 723	970 563
Dépenses d'investissement	1 350 554	1 941 141	3 383 848	1 944 991	2 660 410

## 2. L'effet de ciseau :

Ce graphique illustre l'effet de ciseau, il met en évidence la dynamique des recettes par rapport à la dynamique des dépenses. Le delta entre recettes et dépenses ainsi mis en évidence nourrit la section d'investissement.

Ce graphique indique une trajectoire financière stable avec un effet de ciseau qui demeure positif et qu'il convient de préserver par la maîtrise de notre budget



## 3. La Dette

La nature de la dette au 31/12/2018 :

La commune n'a pas réalisé d'emprunt depuis 2009. Toutefois la dette contractée précédemment ne comprend aucun emprunt à risque et les taux ont toujours été négociés dans l'intérêt de la collectivité. 100% emprunts à taux fixe = Risque faible

L'encours de la dette de la ville de FRESNES-SUR-ESCAUT s'élève au 31 décembre 2018 à 5 589 695€.

Le niveau de l'endettement : Encours de dette et annuité :

	2014	2015	2016	2017	2018
Capital Restant Dû (au 31/12)	6 753 559	6 383 140	5 995 455	5 589 695	5 165 015
Evolution en %	-4,98%	-5,48%	-6,07%	-6,77%	-7,6%
Annuités	720 474	743 265	697 490	675 090	786 600
Evolution en %	-7,98 %	3,16 %	-6,16 %	-3,21 %	16,52 %

## Le ratio de désendettement :

Le ratio de désendettement détermine le nombre d'années nécessaires à la collectivité pour éteindre totalement sa dette par mobilisation et affectation en totalité de son épargne brute annuelle.

	2014	2015	2016	2017	2018
Ratio de désendettement	5,9 ans	5,1 ans	8,5 ans	5,8 ans	7,2 ans

Le ratio de désendettement suit l'évolution de l'épargne brute présentée ci-après

On considère généralement que le seuil critique de la capacité de remboursement se situe à 11-12 ans. Le seuil de vigilance s'établirait à 10 ans (source Lettre des Finances Locales). La commune présente donc un ratio de désendettement raisonnable

## 4. Les épargnes

Epargne de gestion = Différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement hors intérêts de la dette.

Epargne brute = Epargne de gestion moins les intérêts de la dette.

**Epargne nette = Epargne brute ôtée du remboursement du capital de la dette. Aussi appelée Capacité d'autofinancement CAF**

	2014	2015	2016	2017	2018
Recettes de fonctionnement	8 179 084	7 992 723	8 013 482	8 735 434	7 948 787
Epargne de gestion	1 468 844	1 560 228	995 853	1 237 557	971 795
Epargne brute	1 147 681	1 255 558	708 449	968 227	721 386
Taux d'épargne brute (en %)	14,35 %	15,71 %	9,08 %	11,7 %	9,12 %
Epargne nette	748 370	816 962	298 363	562 468	185 196

L'Epargne nette a été impactée en 2018 par des cessions faibles et un remboursement à l'EPF à hauteur de 111 510.36€

Le solde étant payé en 2019, l'épargne nette de la commune en sera impactée positivement dès 2020.



## II – BILAN 2018

### 1) Le fonctionnement

#### a. Les dépenses de fonctionnement 2018

Ce tableau montre l'évolution des dépenses de fonctionnement

	2014	2015	2016	2017	2018
Total des dépenses réelles de fonctionnement	6 851 679	6 737 165	7 090 033	7 305 288	7 187 817
Evolution en %	6,96 %	-1,67 %	5,24 %	3,04 %	-1,61 %
Charges de personnel et frais assimilés (chap 012)	3 381 270	3 503 192	3 586 059	3 799 156	3 767 873
Evolution en %	10,87 %	3,61 %	2,37 %	5,94 %	-0,82 %
Charges à caractère général (chap 011)	1 770 934	1 683 062	1 932 380	1 842 993	1 863 736
Evolution en %	5,9 %	-4,96 %	14,81 %	-4,63 %	1,13 %
Contingents et participations obligatoires (art 655)	400 043	297 398	315 305	421 471	346 553
Evolution en %	23,28 %	-25,66 %	6,02 %	33,67 %	-17,78 %
Subventions versées (art 657)	869 405	838 178	865 979	844 699	842 543
Evolution en %	-0,64 %	-3,59 %	3,32 %	-2,46 %	-0,26 %
Autres charges de gestion courante (art 65 hors 655 et 657)	112 795	119 613	111 632	137 635	126 059
Evolution en %	-15,91 %	6,05 %	-6,67 %	23,29 %	-8,41 %
Intérêts de la dette (art 66111)	321 164	304 670	287 404	269 330	250 410
Evolution en %	-5,17 %	-5,14 %	-5,67 %	-6,29 %	-7,03 %
Autres dépenses	-8 487	-8 949	-9 835	-9 995	-9 357
Evolution en %	-173,89 %	5,43 %	9,9 %	1,63 %	-6,39 %
Atténuation de Produits	4 556	0	1 109	0	0
Evolution en %	0	-100 %	0	-100 %	0

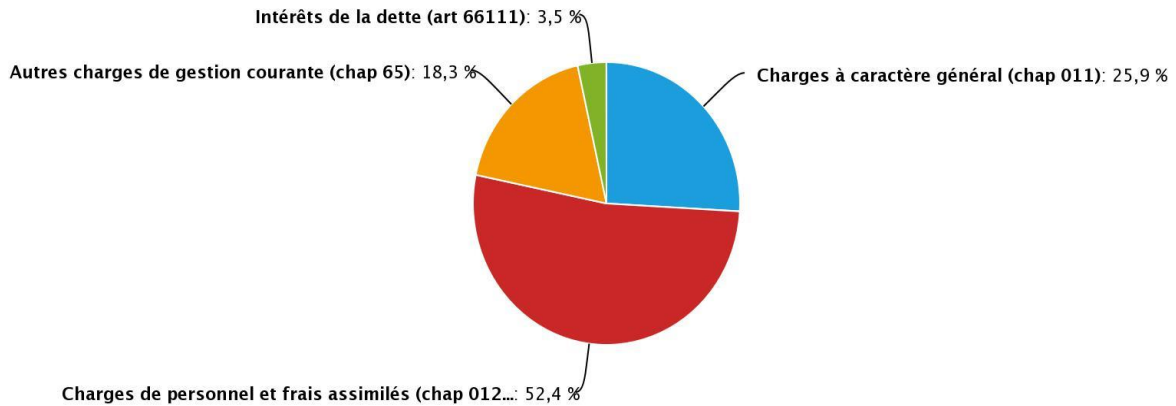
Les "Autres dépenses" prennent notamment en compte les intérêts courus non échus (ICNE), les autres charges financières (autres articles chap. 66) et les charges exceptionnelles (chap. 67).

Le tableau ci-dessus met en évidence la volonté de la commune de tenter de maintenir ses dépenses de fonctionnement au fil des années.

Les hausses connues en 2016 /2017 sont liées majoritairement à la création de nouveaux services sur la commune (service éducation et service sport) ainsi que la pérennisation des moyens de fonctionnement pour le quARTier après l'ouverture en 2014.

## 2018 : Le graphique qui suit présente la répartition des grands chapitres exposés ci-dessus

### Dépenses de fonctionnement



Le personnel représente la part la plus importante de notre fonctionnement.

La diminution des contrats aidés depuis le 01/01/2017 a impacté notre organisation ainsi que notre budget de fonctionnement.

Concernant l'année 2018, la quasi-totalité des chapitres est en légère baisse ou tend à se stabiliser malgré différentes contraintes liées à l'augmentation des fluides, du carburant, la mise aux normes dans le cadre de la modernisation et la sécurisation de nos services qui impactent notre budget.

Le chapitre 011 relatif à nos dépenses de fonctionnement fait donc l'objet d'une attention toute particulière au regard du cadrage budgétaire du gouvernement. A cet effet on constate une légère augmentation des charges à caractère général entre 2017 et 2018 qui demeurent en deçà du seuil des 1.20% recommandé.

Cette vigilance impose à l'ensemble des services des efforts soutenus d'année en année afin de réduire au mieux ces dépenses par des actions de mutualisation ou des pistes innovantes telle que le numérique.

Les exigences en matière de sécurité des personnes, des données des services, le passage au tout numérique, le « zéro cash », l'obligation de précision de nos modalités de fonctionnement et le contrôle augmenté génère aussi de nouveaux usages qu'il convient de mettre en œuvre et de financer (modification du fonctionnement des régies, logiciel de sécurisation des données, prévention accrue pour bien être au travail...)

L'essentiel pour la commune en 2018 a donc été de maintenir l'ensemble des services proposés à la population sans baisse de prestations.

Pour ce faire, la ville continue à s'appuyer sur un tissu associatif fort pour lequel l'ensemble des subventions ont pu être maintenues (chapitre 65)

La légère baisse que l'on retrouve en contingent et participation est liée à une fin de remboursement d'emprunt auprès du syndicat d'assainissement.

Le chapitre 12, relatif au personnel est de fait lié au chapitre précédent (le 11) puisqu'il est la traduction des services mis en œuvre pour répondre aux besoins de la population en termes de prestation mais aussi en termes d'ingénierie pour faire aboutir les différents projets d'investissements portés par la ville dans l'objectif de développer l'attractivité de celle-ci.

La ville de Fresnes sur Escaut mène une politique des ressources humaines centrée sur l'offre et la qualité du service rendu aux habitants avec le souci constant d'une maîtrise de la masse salariale et de ses effectifs.

Un important travail a été réalisé depuis trois ans par l'équipe de direction en lien avec les élus afin de trouver des pistes d'économie sans altérer la qualité des services rendus à la population. Grace à ce travail en mode projet, une meilleure répartition des pôles d'activité a été adoptée.

Le personnel présente fin 2018 un effectif en légère progression :

	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/17	31/12/18
Agents titulaires ou stagiaires	82	79	83	87	89
Agents non titulaires	6	8	10	8	6
Autres (emplois d'avenir, PEC,...)	36	33	46	27	28
TOTAL	124	120	139	122	123

Ce chapitre a fait l'objet d'une attention particulière au vu, notamment :

- De la toute récente mise en place des Parcours Emplois Compétences
- De l'augmentation de la CSG au 01/01/2018 accompagnée du dispositif de compensation
- Des évolutions de carrières : augmentations d'échelons, mutations, départ en retraite, avancements de grade...
- La validation de services auprès de la CNRACL
- Le remplacement des personnes en arrêt de travail sur de longues périodes
- Augmentation du taux horaire du SMIC qui est passé à 9,88€ contre 9,76€ en 2017, soit une revalorisation de 1,23% au 01/01/2018,
- La mutualisation des services : Agent Droit des Sols, Relais Assistante Maternelle, Comité Intercommunal Sécurité Prévention de la Délinquance et très prochainement Délégué à la Protection des Données)
- Préparation à la mise en place du prélèvement à la source

Pour 2018 le montant du régime indemnitaire s'élève à 271 700.88 €, les heures supplémentaires et les heures complémentaires s'élèvent à 39 523.21 €

## b. Les recettes de fonctionnement 2018

La ligne "Autres recettes" comprend les produits des services (chapitre 70), les autres produits de gestion courante du chapitre 75 ainsi que l'ensemble des autres recettes d'exploitations constituées des produits financiers (chapitre 76), du chapitre 77 et des recettes diverses.

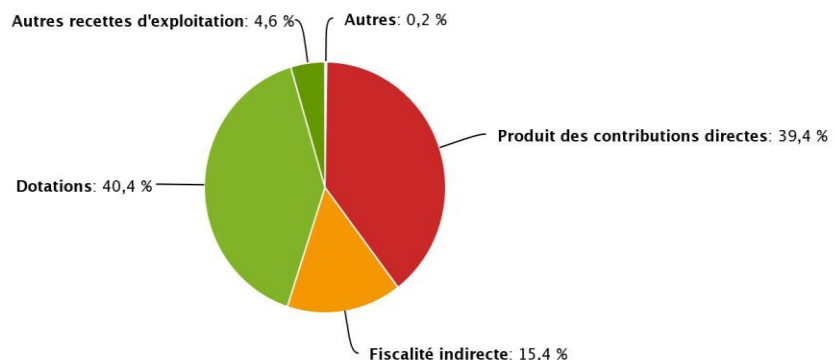
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Total des recettes réelles de fonctionnement</b>	<b>8 179 084</b>	<b>7 992 723</b>	<b>8 013 482</b>	<b>8 735 434</b>	<b>7 948 787</b>
Evolution en %	5,35 %	-2,28 %	0,26 %	9,01 %	-9,01 %
Produit des contributions directes (art 73111)	3 187 537	2 993 584	3 106 536	3 362 901	3 133 515
Evolution en %	7,47 %	-6,08 %	3,77 %	8,25 %	-6,82 %
Fiscalité indirecte	982 794	865 916	1 224 449	1 244 995	1 224 061
Evolution en %	-4,74 %	-11,89 %	41,41 %	1,68 %	-1,68 %
Dotations	3 441 256	3 095 823	3 140 502	3 302 914	3 208 566
Evolution en %	4,47 %	-10,04 %	1,44 %	5,17 %	-2,86 %
Atténuation de charges (chap 013)	11 262	223 323	37 653	34 236	23 073
Evolution en %	213,3 %	1 882,98 %	-83,14 %	-9,08 %	-32,6 %
Fiscalité transférée	19 181	19 181	19 181	19 181	19 160
Evolution en %	0 %	0 %	0 %	0 %	-0,11 %
Autres recettes	537 054	794 895	485 161	771 207	340 412
Evolution en %	19,53 %	48,01 %	-38,97 %	58,96 %	-55,86 %

Nous constatons une diminution des recettes de fonctionnement due à :

- La baisse du nombre de contrats aidés (passés de 46 au 01/01/2017 à 27 au 01/01/2018) et à la baisse de la participation de l'Etat sur les nouveaux contrats, soit une différence entre 2017 et 2018 de plus de 200 000€.
- Aux cessions, ressources plus importantes en 2017 qu'en 2018 (461 918€ contre 39 584€)
- Et toujours la régularisation des taxes 2015 sur l'année 2017 à hauteur de 264 421€

**2018 : Le graphique suivant présente la répartition des grands chapitres de recettes de fonctionnement :**

Recettes de fonctionnement



On constate que les dotations de l'état représentent encore 40% de nos ressources de fonctionnement et que le produit des contributions directes s'élève également à près de 40%, ce qui démontre bien que nous sommes entièrement tributaires des grandes orientations de l'Etat en matière de dotations et fiscalité.

En effet, les produits des services (régies, locations...) ne représentent qu'à peine 5% de nos recettes.

C'est par la recherche de partenariat institutionnels financeurs comme la CAF ou le contrat de ville, la mutualisation (notamment le schéma de mutualisation de l'agglomération) que l'optimisation des recettes se construit.

### c. Les taxes locales

En 2018, les taux n'ont pas augmenté pour la 9ème année consécutive : Taxe d'Habitation (TH) : 37.4%, Taxe sur le Foncier Bâti (TFB) : 38.76%, Taxe sur le Foncier Non Bâti (TFNB) : 78.38%

Pour ne pas solliciter davantage le contribuable, nous demeurons particulièrement vigilants quant à la maîtrise du budget de fonctionnement par l'ensemble des services.

Ci-dessous le tableau des bases fiscales pour chaque taxe.

	Base nette imposable TH	Base nette imposable TFB	Base nette imposable TFNB
2014	4 226 255	3 983 822	49 514
2015	4 408 440	4 049 726	48 159
2016	4 310 876	3 668 185	47 709
2017	4 365 347	3 659 419	51 119
2018	4 418 201	3 705 827	51 109

### Les produits fiscaux

	2014	2015	2016	2017	2018
Produit de la CFE	0	0	0	0	0
Produit de la TH	1 580 619	1 648 757	1 612 268	1 632 640	1 652 407
Produit de la TFB	1 544 129	1 569 674	1 421 789	1 418 391	1 436 379
Produit de la TFNB	38 809	37 747	37 394	40 067	40 059
Rôles supplémentaires	23 979	-262 593	35 086	271 803	4 670
Surtaxe sur les logements vacants	0	0	0	0	0
Total des produits	3 187 536	2 993 585	3 106 537	3 362 901	3 133 515

*Cette maîtrise du fonctionnement adaptée aux besoins nous a permis de réaliser des investissements importants pour notre commune :*

## 2) L'investissement

### a. Les dépenses d'investissement :

Ce tableau présente l'évolution des dépenses d'investissement :

	2014	2015	2016	2017	2018
Total des dépenses réelles d'investissement	1 350 554	1 941 141	3 383 848	1 944 991	2 660 410
Evolution en %	-62,75 %	43,73 %	74,32 %	-42,52 %	36,78 %
Dépenses d'équipement (art 20, 21, 23 hors 204)	948 517	1 502 516	2 066 430	1 012 738	1 561 368
Evolution en %	-70,18 %	58,41 %	37,53 %	-50,99 %	54,17 %
Subventions d'équipement (art 204)	0	0	57 687	261 185	482 572
Evolution en %	0	0	0	352,76 %	84,76 %
Remboursement capital de la dette (art 16 hors 166 et 16449)	399 310	438 595	410 086	405 759	536 190
Evolution en %	-10,12 %	9,84 %	-6,5 %	-1,06 %	32,14 %
Autres investissements hors PPI	2 727	30	849 645	265 307	80 280
Evolution en %	1 186,52 %	-98,9 %	2 832 050 %	-68,77 %	-69,74 %

Les autres investissements hors PPI comprennent les autres immobilisations financières (chap 27), les autres investissements hors PPI, les opérations pour compte de tiers Cf 2014 (chap 45) en dépense, les opérations afférentes aux lignes de trésorerie (art 16449), les cautions Cpte 165

La politique d'investissement forte décidée par l'équipe municipale s'est confirmée en 2018 avec :

Le rachat du terrain Barbusse à l'EPF qui nous permettra de faire le lien avec le projet de la cité Hardy Ballanger dont les travaux ont commencé en septembre dernier.

L'achat de l'ancien Rubiano pour maîtriser nos commerces sur la place suite à l'opération de ravalement obligatoire des façades financée en lien avec Valenciennes Métropole.

Les travaux dans les écoles et le vaste plan de requalification s'est poursuivi (Fenêtre à Pasteur, nouvelles classes à Pierre et Marie Curie et installation de nouvelles portes d'accès aux classes de l'école Langevin)

L'engagement dans la suite de la rénovation de nos voiries (Champ du Moulin, Rue Tabary, Place du Chevalier de la Barre, le tapis d'enrobé de la rue du Bois, le chemin des trois Bourlette en fin d'année) et les aménagements sécuritaires des routes (rue Jacques Renard, rue Zola)

Dans le cadre des travaux en régie la restauration du Centre Culturel Federico Graciais (Maison bleue) pour l'accueil des centres de loisirs et des actions jeunesse, ainsi que la rénovation et restructuration de la Maison de la Petite enfance (Al Coyette)

Et pour nos plus petits, en lien avec l'association du Parc et Loisirs Plein Air, l'aménagement d'une partie du parc animalier qui a ouvert ses portes en septembre dernier.

De nombreuses études ont encore eu lieu cette année. Elles constituent le préalable obligatoire à de nombreux investissements (projet entrée de ville, école Langevin, le dojo, le parc avec le temple de l'amour et le Château Renard) et nous permettent de tracer la ligne directrice de nos choix en matière d'investissement.

## b. Les recettes d'investissement

	2014	2015	2016	2017	2018
Total des recettes réelles d'investissement	1 590 623	1 160 980	1 054 933	1 186 723	970 563
Evolution en %	109,02 %	-27,01 %	-9,13 %	12,49 %	-18,21 %
FCTVA (art 10222)	0	503 006	141 950	245 636	328 391
Evolution en %	-100 %	0	-71,78 %	73,04 %	33,69 %
Subventions perçues liées au PPI (chap 13)	1 298 270	549 769	864 580	819 466	92 224
Evolution en %	322,36 %	-57,65 %	57,26 %	-5,22 %	-88,75 %
Autres subventions	0	0	0	0	0
Evolution en %	0	0	0	0	0
Taxe d'urbanisme	57 742	108 205	33 883	87 801	42 350
Evolution en %	-50,81 %	87,39 %	-68,69 %	159,13 %	-51,77 %
Emprunts (art 16 hors 166 et 16449)	0	0	0	0	0
Evolution en %	0	0	0	-100 %	0
Recettes diverses	234 611	0	14 520	33 820	507 598
Evolution en %	240,73 %	-100 %		132,92 %	1 400,88 %

Les recettes diverses comprennent notamment les autres immobilisations financières (chap. 27), les opérations pour compte de tiers cf. 2014 (chap. 45) en recette, les opérations afférentes aux lignes de trésorerie (art 16449),

Les recettes sont constituées principalement :

- des ressources propres : l'autofinancement, les cessions d'immobilisation recettes ponctuelles, le FCTVA qui est en corrélation avec les investissements réalisés et la Taxe d'Aménagement également fluctuante.
- les ressources externes : les recettes de subvention liées aux opérations mais enregistrent un décalage par rapport au paiement. (Pour exemple sur les travaux de voiries, le FSIC n'entrera dans nos comptes qu'à partir de 2019).

De manière générale on constate un décalage de plus en plus important entre les demandes, les notifications et les versements de nos demandes de subventions. Des dossiers administratifs de plus en plus complexes qui nécessitent un suivi rigoureux.

### III - PROSPECTIVE

#### 1) L'année 2019

##### a. Les orientations

L'année 2019 marque incontestablement une étape importante dans le développement de notre ville :

- La réalisation d'un vaste programme d'investissement structurant pour nos bâtiments, notre centre-ville :
  - La requalification des quartiers Hardy-Ballanger,
  - L'entrée de ville Cité Soult en cours de démolition,
  - L'extension de l'école maternelle Langevin ainsi que celle du groupe scolaire Daniel Fery,
  - L'extension du Dojo et de la salle de musculation,
  - La construction de nouveaux logements rue Bancel près de la Poste dans le cadre du PNRQAD,
  - Le programme de réfection des voiries ...
  - L'étude pour la redynamisation du centre-ville et du commerce local,

La conduite de ces projets se poursuit par étapes, dans la concertation la plus large possible Le document de programmation pluriannuelle constitue le schéma directeur pour les trois prochaines années.

L'équipe municipale s'investit au quotidien, sur le terrain, dans les réunions et les institutions dont nous dépendons, afin de préserver tant que faire se peut le cadre de vie exceptionnel de notre ville, son patrimoine, son identité tout en favorisant le vivre ensemble et la participation des habitants dans l'exercice municipal.

Il convient enfin de souligner que tous ces investissements ont été réalisés depuis 2010 sans augmentation des taxes et sans le recours à l'emprunt, preuve d'une gestion saine et d'une politique de recherche de financements à la hauteur des besoins du développement de la collectivité malgré un contexte financier contraint.

Nous restons particulièrement vigilants dans l'exercice de nos missions en faisant des choix raisonnables et raisonnés pour permettre la continuité d'un service public quelque peu malmené ces dernières années.

La commune maintient son cap par ses investissements et prend, de ce fait, une part active à l'économie locale.

C'est de cette politique volontaire, raisonnée et innovante, que naissent des projets issus de dispositifs tels que le PNRQAD avec, à la clé, des programmations de logements qui contribuent à construire la ville dans la ville, c'est-à-dire à remplir toutes ces dents creuses urbaines tout en travaillant à la qualité environnementale à l'exemple de l'entrée de ville de la cité Soult.



Le sport n'est pas en reste avec la construction d'un véritable dojo dans notre complexe sportif répondant ainsi aux demandes des 600 utilisateurs semaine de cet établissement.

Tous ces projets sont construits, réfléchis avec leurs utilisateurs, avec les associations, les parents d'élèves lorsqu'il s'agit de nos écoles, les comités de quartiers, le conseil citoyen qui participent activement au développement de notre ville.

C'est aussi la preuve que le bien-être de la population se construit avec celles et ceux qui veulent évoluer dans un environnement agréable, durable et où personne n'est laissé sur le côté.

Ce ROB 2019 est le reflet de la détermination de continuer d'avancer dans cette voie de modernisation de notre ville, aidé en cela par un partenariat institutionnel ou associatif le plus large possible, en y associant chaque fois la population par la concertation, le dialogue et la communication.

Il est important de souligner pour 2019 une nette progression de notre section d'investissement due à des grands chantiers tributaires de dotations et de dispositifs institutionnels qui nous obligent à des impératifs en termes de programmation et de réalisations.

#### **b. Les grandes caractéristiques du BP 2019 :**

- Pour la dixième année consécutive, le budget sera construit sans augmentation des taux d'imposition.
- La recherche de stabilisation des prévisions budgétaires des dépenses réelles de fonctionnement est maintenue
- La projection de réalisation d'un emprunt à taux fixe de 1 000 000€ sur 20 ans, pour le financement des investissements qui font notamment suite à l'obtention de subventions liées aux différents dépôts de dossiers. (Dotation Politique de la Ville, voirie rue des Cordiers...)
- La réalisation d'un prêt relais subventions de 1369 902€ est projetée sur une durée de 3 ans, à taux variable avec remboursement du capital in fine
- La renégociation des contrats existants n'est pas envisagée, au vu des conditions stipulées

Nous gardons pour objectif le maintien de la capacité d'autofinancement nécessaire aux investissements.

Il est à souligner que la capacité de financement a été particulièrement soutenue par l'épargne nette ou CAF depuis 2010, ce qui a permis de ne pas recourir à l'emprunt avant cette année. L'importance des projets d'investissement portés par la ville entraîne de fait une diminution de cette capacité de financement, voire l'apparition d'un besoin de financement.

## 2) Projection 2019-2022

Principales hypothèses retenues pour la prospective :

- Produits des contributions directes :
  - Population stabilisée à hauteur de la population légale 2019 notifiée : 7661
  - Non augmentation des taux
  - Evolution de la base TH à + 2.2% et base TFPB + 2.00%
- Réalisation d'un emprunt de 1 000 000€ sur 20 ans à un taux fixe simulé de 1,78 %
- Réalisation d'un prêt relais subvention à hauteur de 1 369 902 € à taux variable simulé de 0,46 % et remboursement du capital in fine

### a. L'évolution projetée des grandes masses financières

	2019	2020	2021	2022
<b>Recettes de fonctionnement</b>	8 222 902	8 597 727	8 140 502	8 247 676
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	7 303 216	7 365 266	7 414 979	7 464 270
dont intérêts de la dette	236 763	233 898	211 818	188 379
<b>Recettes d'investissement</b>	3 791 718	1 360 478	984 780	375 856
dont emprunts souscrits	2 369 902	0	0	0
<b>Dépenses d'investissement</b>	5 619 922	2 088 275	1 575 809	2 318 545
dont capital de la dette	566 431	507 425	529 888	1 923 283
dont P.P.I	5 035 905	1 572 091	1 037 162	386 503

Comme dit précédemment, on constate que 2019 est fortement impactée par les investissements.

Le fonctionnement quant à lui s'inscrit dans la stabilité pour les années à venir, ce qui permettra de préserver notre capacité d'autofinancement

### b. L'évolution des épargnes

	2019	2020	2021	2022
<b>Epargne de gestion</b>	1 071 449	1 260 358	937 341	971 785
<b>Epargne brute</b>	834 686	1 026 460	725 523	783 406
<b>Epargne nette hors remboursement prêt relais</b>	268 255	519 035	195 635	230 025
<b>Remboursement prêt relais subvention</b>				-1 369 902

L'épargne nette indiquée ci-dessus reste très prudente et ne tient pas compte des possibilités de la possibilité du renouvellement des dossiers de Dotation Politique de la Ville pour les années à venir. Par contre, l'évolution des épargnes prend bien en compte le remboursement du futur emprunt prévu à hauteur de 1 000 000€, le remboursement du prêt relais étant quant à lui désolidarisé de la projection pour une question de lisibilité, étant donné son remboursement in fine.

### c. Fonds de roulement et résultat prévisionnel

	2019	2020	2021	2022
Fonds de roulement en début d'exercice	2 885 668	1 977 150	2 481 814	2 616 307
Résultat de l'exercice	-908 518	504 664	134 493	-1 159 283
<b>Fonds de roulement en fin d'exercice</b>	<b>1 977 150</b>	<b>2 481 814</b>	<b>2 616 307</b>	<b>1 457 024</b>

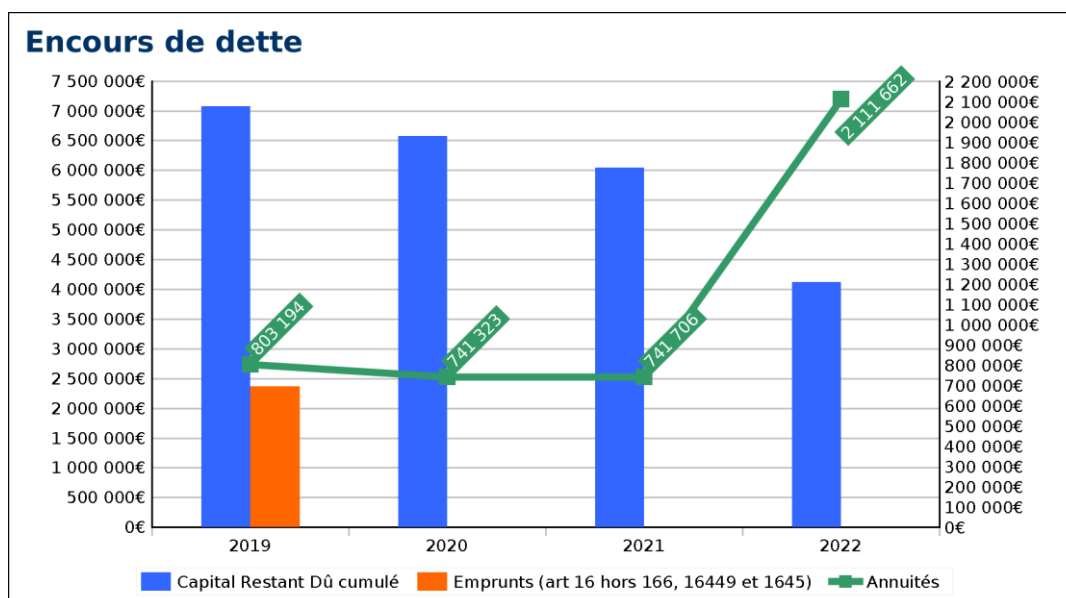
Le tableau ci-dessus représente l'état de la trésorerie prévisionnel de 2019 à 2022

### d. Endettement

	2019	2020	2021	2022
Encours au 31 décembre	7 079 996	6 572 571	6 042 684	4 119 402
Ratio de désendettement	8,5 ans	6,4 ans	8,3 ans	5,3 ans
Emprunts nouveaux	2 369 902	0	0	0

Selon ce scénario, l'encours de la dette évoluerait de 5 165 015 en 2018 à 7 079 996 € en 2019 pour être ramené à 4 119 402 € en 2022, puisque le prêt relais sera remboursé

De la même façon, l'annuité de la dette évoluerait de 786 600 € (inclus le remboursement de la première annuité EPF- PI Barbusse) en 2018, à 803 194 € en 2019 pour être amené à 741 760€ en 2022, plus le remboursement du prêt relais subvention pour 1 369 902 €



Le graphique ci-dessous indique par année les évolutions du capital restant dû et de l'annuité (échelle de droite du graphique) tout en retraçant les nouveaux emprunts à contracter dans le cadre du plan d'investissement prospectif.

## **Annuités de la dette :**

L'annuité de la dette (capital + intérêts) s'échelonne et se ventile comme suit :

	2019	2020	2021	2022
<b>Annuités</b>	<b>803 194</b>	<b>741 323</b>	<b>741 706</b>	<b>2 111 662</b>
Evolution n-1 (en %)	2,11 %	-7,7 %	0,05 %	184,7 %
Capital en euro	566 431	507 425	529 888	1 923 283
Intérêts en euro	236 763	233 898	211 818	188 379

La projection s'arrête en 2022 mais il est à noter que le remboursement d'un emprunt arrive à son terme en 2023 abaissant notre annuité de 189 176 €

### **e. La fiscalité directe**

La commune ne prévoit pas d'augmentation des taux des taxes locales.

### **f. La section de fonctionnement**

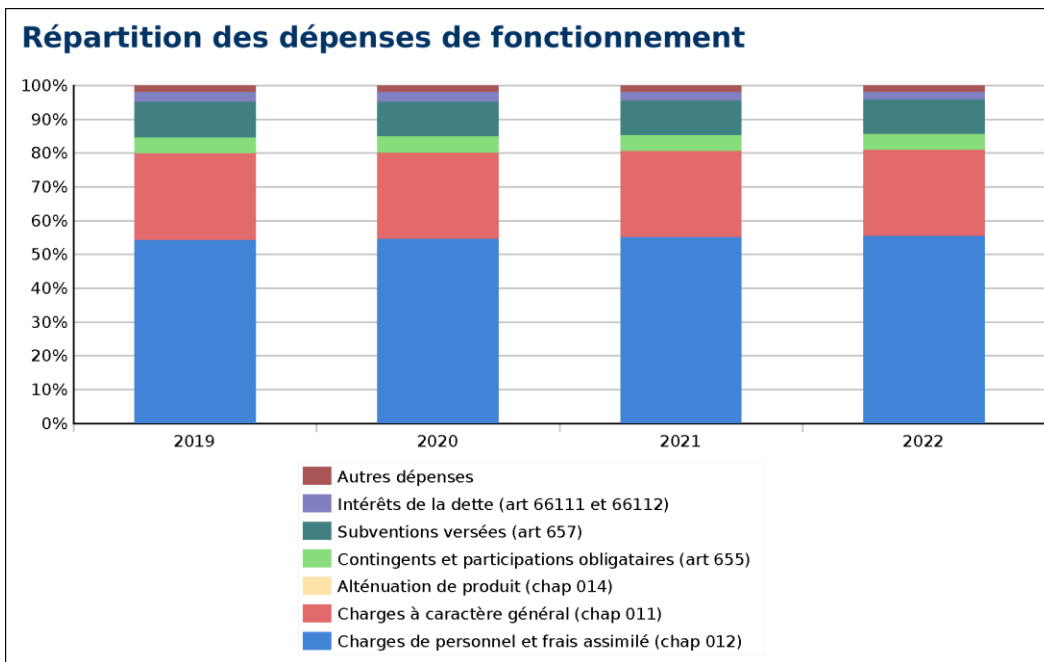
#### **1. Les dépenses de fonctionnement**

Années	Dépenses de fonctionnement	Evolution n-1	En euros par habitant
2019	7 303 216	1,61 %	953
2020	7 365 266	0,85 %	961
2021	7 414 979	0,67 %	968
2022	7 464 270	0,66 %	974

L'évolution moyenne et totale comprend l'ensemble de la période

	Evolution moyenne (en %)	Evolution totale (en %)
Dépenses de fonctionnement	0,73 %	2,21 %

En termes d'évolution des dépenses de fonctionnement, la projection affiche des dépenses très contraintes, mais réalistes, qu'il conviendra de respecter afin de pouvoir assurer l'évolution de notre future capacité d'autofinancement



Le graphique ci-dessus représente la répartition des dépenses de fonctionnement avec une stabilité dans les années à venir.

Pour les charges de personnel, il conviendra de prendre en compte :

- Des départs en cours d'année : Trois départs à la retraite sont identifiés sur l'année 2019
- Des incertitudes quant à l'évolution des dispositions relevant des contrats aidés
- Des évolutions de carrières : augmentations d'échelons, mutations, départ en retraite, avancements de grade
- En matière de mutualisation des services après les postes d'ADS (Agents Droits du Sol), RAM (Relais Assistantes Maternelles), CISPD (Conseil Intercommunal de Prévention de la Délinquance), la commune s'engage avec Valenciennes Métropole dans la mutualisation en 2019 d'un poste de DPD (Délégué à la Protection des Données)
- De l'application du protocole PPCR (Parcours Professionnels, Carrières, Rémunérations) au 1 er janvier 2019
- De l'augmentation de 1,5 % du SMIC
- De l'actualisation en 2019 du versement de l'indemnité compensatrice de la CSG.
- De la formation du personnel, notamment en matière de prévention, une plus-value pour la commune mais qui nécessite d'organiser les absences
- Au 01/01/2019 a eu lieu la mise en application du prélèvement à la source

La commune a engagé une réflexion permanente en matière de gestion des effectifs.  
 (Organisation, gestion prévisionnelle, non remplacement systématique de départs en retraite, accompagnement dans l'évolution de la carrière, ...)

Le tableau du personnel est traduit ci-dessous pour les années 2018 et 2019.

	01/01/2018	01/01/2019
<b>Agents titulaires ou stagiaires</b>	88	89
<b>Agents non titulaires</b>	8	6
<b>Autres (emplois d'avenir, PEC, activités accessoires)</b>	27	28
<b>TOTAL</b>	123	123

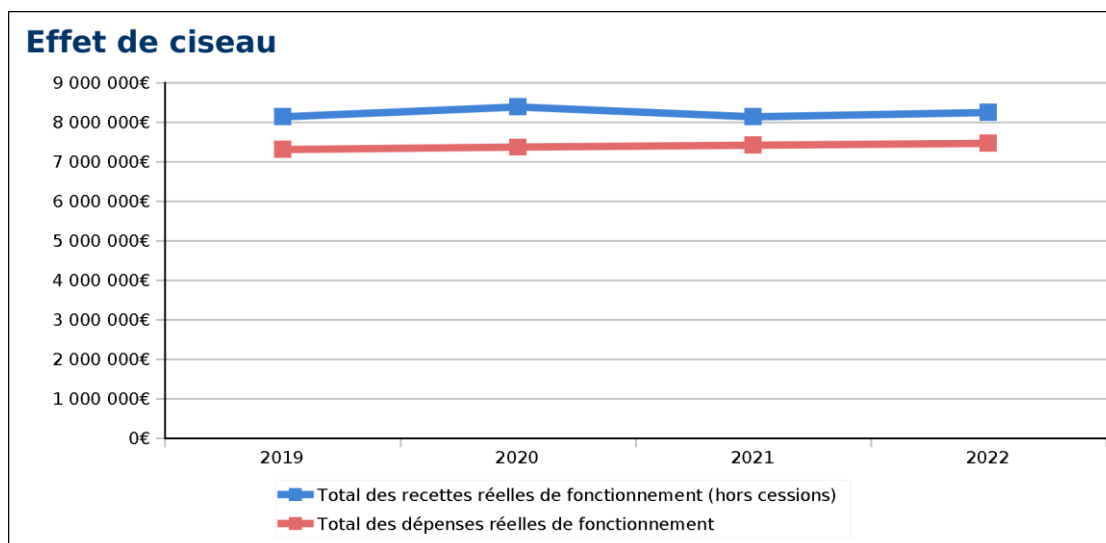
## 2. Les recettes de fonctionnement

Les recettes de fonctionnement et leur évolution

Années	Recettes de fonctionnement	Evolution n-1	En euros par habitant
2019	8 222 902	3,45 %	1 073
2020	8 597 727	4,56 %	1 122
2021	8 140 502	-5,32 %	1 063
2022	8 247 676	1,32 %	1 077

La baisse des recettes de fonctionnement constatée en 2021 comprend la non inscription de la DPV à partir de 2021, puisque nous ne savons pas si nous serons éligibles

## 3. L'évolution de l'effet de ciseau



Dans La prospective des années à venir, tout comme pour la rétrospective, tout sera mis en œuvre pour préserver au minima la stabilité de notre capacité d'autofinancement, et tendre à la renforcer.

	2019	2020	2021	2022
Recettes de fonctionnement (hors cessions)	8 137 902	8 391 727	8 140 502	8 247 676
Evolution n-1	2,89 %	3,12 %	-2,99 %	1,32 %
Dépenses de fonctionnement	7 303 216	7 365 266	7 414 979	7 464 270
Evolution n-1	1,61 %	0,85 %	0,67 %	0,66 %

## g. La section d'investissement

### 1. Les recettes d'investissement

FCTVA : Cette recette est directement liée à la récupération de la TVA des investissements engagés les années précédentes. Depuis le 1er janvier 2015 loi de finance l'a revalorisé à 16.404%.

2019	2020	2021	2022
146 800	209 000	737 222	173 014

Subventions perçues : Ce sont les subventions versées par les différents partenaires (région, département, communauté...) servant à financer le programme pluriannuel d'investissement

2019	2020	2021	2022
1 161 666	1 101 280	205 208	160 492

Taxe d'urbanisme : Cette recette comprend la taxe d'aménagement

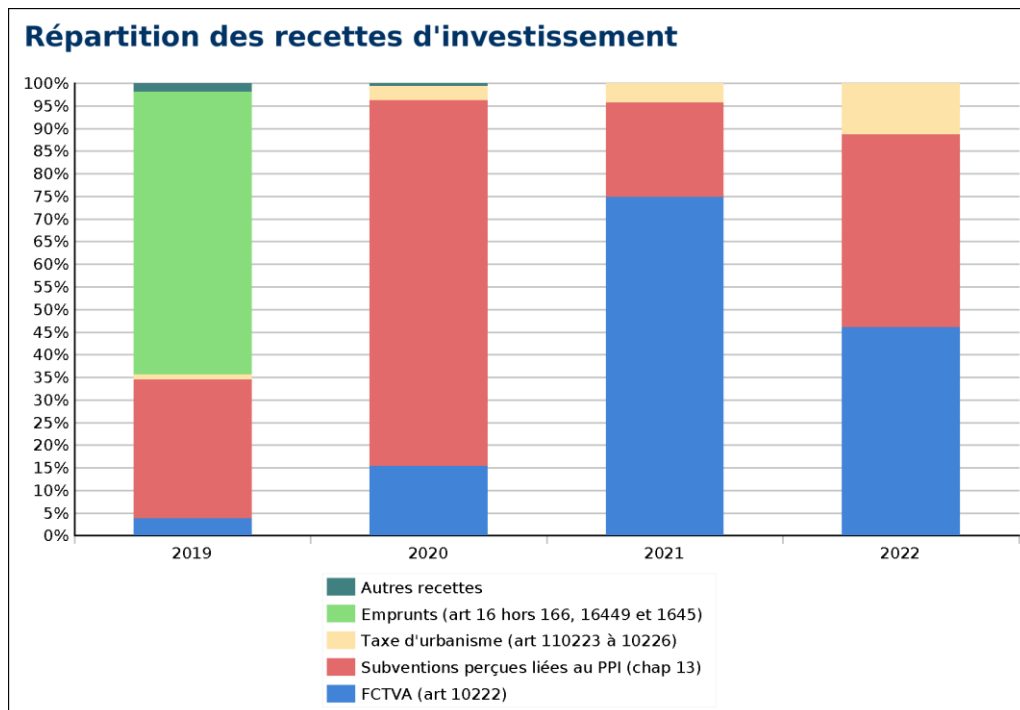
2019	2020	2021	2022
42 350	42 350	42 350	42 350

Emprunts : Emprunts réalisés durant la prospective

2019	2020	2021	2022
2 369 902	0	0	0

Recettes diverses : Elles comprennent notamment les opérations pour compte de tiers, les autres subventions et les mouvements inscrits au 16449.

2019	2020	2021	2022
71 000	7 848	0	0



## 2. Les dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement et leur évolution

Années	Dépenses d'investissement	Evolution n-1	En euros par habitant
2019	5 619 922	111,24 %	734
2020	2 088 275	-62,84 %	273
2021	1 575 809	-24,54 %	206
2022	2 318 545	47,13 %	303

Le tableau ci-dessus met en évidence l'importance des projets qui vont aboutir en 2019.



## h. Le programme pluriannuel d'investissement et son financement

### 1. Les dépenses prévues au PPI

	2019	2020	2021	2022	Total
DPV 2 CLASSES REFECTOIRE EP FERY	516 000	0	0	0	516 000
DIVERS INVESTISSEMENTS SERVICES	85 000	85 000	85 000	0	255 000
AGRES PARC	0	70 000	0	0	70 000
DPV TOIT EP FERY	181 658	0	0	0	181 658
DPV 2 TOIT EM LANGEVIN	110 912	153 528	0	0	264 440
DPV 2 CLASSES PM CURIE	58 310	0	0	0	58 310
ETUDE CENTRE VILLE AGGLO	25 000	25 000	0	0	50 000
ETUDE CHATEAU DOUANIERS VILLE	35 472	0	0	0	35 472
RUE CORDIERS	92 400	0	0	0	92 400
TRAVAUX REGIE	50 000	50 000	50 000	0	150 000
ACQUISITIONS FONCIERES	55 000	0	0	0	55 000
BANCEL PNRQAD	32 222	32 222	0	0	64 444
BARBUSSE EPF	102 611	0	0	0	102 611
CHARIOT ELEVATEUR	26 000	0	0	0	26 000
EXTENSION COMMUNICATION	21 000	0	0	0	21 000
DOJO TRAVAUX	537 264	358 176	0	0	895 440
ECLAIRAGE PUBLIC MARCHE	67 000	68 000	69 000	70 000	274 000
EGLISE	0	100 000	100 000	100 000	300 000
EM LANGEVIN PNRQAD	1 010 000	0	0	0	1 010 000
ENTREE DE VILLE CITE SOULT	1 470 000	170 000	211 193	0	1 851 193
FACADES VAL MET	25 000	0	0	0	25 000
HARDY BALLANGER ITI	185 410	185 410	247 214	0	618 034
ECLAIRAGE PUBLIC	9 910	0	0	0	9 910
RAR SPORT BUTS HAND ET SONO	5 583	0	0	0	5 583
STATUE ST ROCH	11 748	0	0	0	11 748
DIVERS VOIRIE	80 774	0	0	0	80 774
RIVAGE ESCAUT PNRQAD	116 503	174 755	174 755	116 503	582 516
TEMPLE DE L'AMOUR TOIT	15 128	0	0	0	15 128
VOIRIES MARCHE BON COMM	110 000	100 000	100 000	100 000	410 000
<b>Total</b>	<b>5 035 905</b>	<b>1 572 091</b>	<b>1 037 162</b>	<b>386 503</b>	<b>8 031 661</b>

## 2. Les financeurs du PPI

	2019	2020	2021	2022	Total
ANRU	55 250	55 250	0	0	110 500
CAF	11 700	0	0	0	11 700
CNDS	30 000	70 000	0	0	100 000
DETR ETAT	74 522	173 885	0	0	248 407
Divers	57 923	166 208	146 208	0	370 339
Département	88 500	147 500	59 000	0	295 000
ETAT FSIL	100 000	100 000	0	0	200 000
FSIC AGGLO	487 834	0	0	70 492	558 326
PARLEMENTAIRE	20 000	0	0	0	20 000
Région	22 390	384 890	0	0	407 280
VAL MET	213 547	3 547	0	90 000	307 094
<b>Total</b>	<b>1 161 666</b>	<b>1 101 280</b>	<b>205 208</b>	<b>160 492</b>	<b>2 628 646</b>

## Conclusion

Conformément aux textes en vigueur, le Rapport d'Orientation Budgétaire est destiné à délivrer des informations en toute transparence sur les engagements en cours, les évolutions à court et moyen terme ainsi que les marges de manœuvre qui président à l'élaboration du budget annuel.

Dans un contexte très contraint financièrement qui oblige la ville à des arbitrages en investissements comme en fonctionnement, sans pour autant faire peser ses choix sur le pouvoir d'achat des ménages, ce rapport se veut à la fois responsable et respectueux d'un programme municipal engagé depuis 2014, avec de grandes avancées pour nos concitoyens.

C'est ainsi que nous pouvons regarder l'avenir sereinement mais prudemment, afin de poursuivre notre politique ambitieuse de développement et d'accompagnement en direction des Fresnoises et des Fresnois.

Ce rapport traduit enfin notre volonté d'innover, de déployer des politiques publiques à la fois efficaces et pertinentes pour notre territoire en dessinant, avec nos concitoyens, les contours d'un avenir meilleur autour de priorités claires et objectives, avec le souci de servir l'intérêt général et de défendre nos services publics de proximité.