



RAPPORT SUR LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES

2022

DU BUDGET DE LA VILLE

Conseil municipal du 21 octobre 2021

Sommaire

INTRODUCTION.....	3
CHAPITRE 1 : LA SORTIE PROGRESSIVE DE LA CRISE SANITAIRE SE CARACTÉRISE PAR UNE AMÉLIORATION FRANCHE DES PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES NATIONALES, MAIS RISQUE DE PESER DURABLEMENT SUR LES FINANCES PUBLIQUES.....	4
A – UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE NATIONAL EN NET REBOND, MAIS TOUJOURS MARQUÉ PAR LA CRISE SANITAIRE.....	5
B – LES PRINCIPALES MESURES FIGURANT DANS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2022 ET LEURS ENJEUX POUR LA VILLE DE PANTIN.....	7
CHAPITRE 2 : COMPRENDRE LE CONTEXTE LOCAL POUR PRENDRE PLEINEMENT LA MESURE DES ENJEUX.....	12
A – LE DÉPLOIEMENT DE LA MÉTROPOLE SE POURSUIT DANS UN CONTEXTE INCERTAIN.....	12
B – UN CONTEXTE FINANCIER QUI A CONTRAINT L'ÉQUILIBRE DU BUDGET PRIMITIF POUR 2022.....	15
CHAPITRE 3 : LES GRANDES MASSES ET LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES DE LA VILLE POUR 2022.....	30
A – UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE VOLONTAIRE ET RIGOUREUSE COMBINÉE A DES EFFORTS DE GESTION DANS UN CONTEXTE FINANCIER DÉGRADÉ.....	30
B - LES PRINCIPALES ORIENTATIONS DU BUDGET PRIMITIF 2022.....	30
C – LES PRIORITÉS DE L'ACTION COMMUNALE POUR L'ANNÉE 2022.....	33
D – LES GRANDS ÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES 2022.....	36
CONCLUSION.....	49

INTRODUCTION

Préalablement au vote du budget, le rapport d'orientation budgétaire (ROB) permet de passer en revue les orientations budgétaires de la commune et d'informer sur sa situation financière.

Depuis la loi du 6 février 1992, dite loi ATR, la tenue d'un débat d'orientation budgétaire constitue une étape obligatoire et importante du cycle de gestion annuelle des collectivités.

La loi n°2015991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi «NOTRe» est venue enrichir le contenu de cette étape budgétaire qui doit désormais formellement s'appuyer sur un rapport d'orientation budgétaire (ROB) dont le contenu est précisé par décret.

Ce rapport d'orientations budgétaires doit ainsi comporter les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement, une présentation de la structure des effectifs ainsi que préciser l'évolution prévisionnelle et l'exécution des recettes et des dépenses de personnel.

Mais au-delà de ces obligations réglementaires, ce rapport constitue une opportunité de donner du sens aux actions menées tant en investissement qu'en fonctionnement. Il doit permettre également de comprendre les enjeux de la collectivité et plus globalement du territoire. Il sert à expliciter les choix stratégiques, les orientations politiques prises par l'exécutif.

Dans le contexte actuel de crise sanitaire, de crise sociale et crise politique.

et alors que la diminution des ressources financières de la collectivité se poursuit, les besoins de service public n'ont cessé d'augmenter. Dans ce contexte particulièrement contraint, des mesures ont été déjà engagées lors des précédents exercices, anticipant en cela une tendance aujourd'hui confirmée. Cette anticipation permet aujourd'hui à la ville de disposer d'une situation financière saine.

Dans ce contexte où les besoins en services et investissements sont réaffirmés par la population, l'objectif est de maintenir un haut niveau de service public local de qualité pour les Pantinois et de conserver un niveau important d'investissement.

Ces besoins nécessitent une rupture dans la stratégie financière menée les années précédentes, en revenant à un recours à l'emprunt assumé pour financer le niveau important d'investissement engagé et nécessaire et en recherchant des moyens pour augmenter l'épargne.

Pour 2022, la stratégie financière de la commune sera ajustée au contexte actuel et aux besoins de réalisations et actions concrètes à mener et dans lesquelles la majorité, élue au premier tour en 2020, s'est engagée.

Les indicateurs financiers principaux sont ajustés :

- continuer la mise en œuvre du programme d'investissement ambitieux du programme municipal, évalué à ce jour à hauteur de 40 M€ de charge nette moyenne sur la période 2022 à 2026 (contre 17 millions d'euros en moyenne lors du précédent mandat)
- tout en garantissant un taux d'épargne brute supérieure à 14%
- avec un recours à une fiscalité équitable pour financer les investissements importants
- et en assumant une augmentation vertueuse de l'encours de dette pour financer un programme important d'investissement en conservant une capacité de désendettement de moins de 7 ans

CHAPITRE 1 : LA SORTIE PROGRESSIVE DE LA CRISE SANITAIRE SE CARACTÉRISE PAR UNE AMÉLIORATION FRANCHE DES PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES NATIONALES, MAIS RISQUE DE PESER DURABLEMENT SUR LES FINANCES PUBLIQUES

Introduction générale :

En dépit des incertitudes et des difficultés qui persistent en lien avec la crise sanitaire, l'année 2021 se caractérise par un net rebond de l'activité économique, avec un PIB français escompté en hausse de +6%, après le décrochage de -8% en 2020. Autrement dit, le niveau d'activité d'avant-crise du dernier trimestre 2019 pourrait être retrouvé en cette fin 2021.

L'ampleur de ce rebond a été largement soutenue par les deniers publics, notamment que ce soit à travers les mesures de préservation de l'emploi (chômage partiel, etc...), la campagne de vaccination et le renforcement de l'hôpital ou encore la mise en œuvre du plan de relance sur 2021-2022.

Si bien que se dessine à nouveau un déficit public conséquent estimé à -8,4% en 2021, après avoir déjà atteint -9,1% en 2020. Dans le cadre de son projet de loi de finances (PLF) pour 2022 présenté en Conseil des ministres le 22 septembre 2021, le Gouvernement table sur un déficit ramené à -4,8% pour 2022.

En parallèle, la dette publique, qui s'établissait encore à 98% du PIB en 2019, s'est envolée jusqu'à 115% en 2020 et pourrait se rapprocher de 116% du PIB en 2021, avant de refluer légèrement à hauteur de 114% du PIB pour 2022.

Dans ce contexte de forte dégradation des finances publiques et en premier lieu celles de l'État, nul ne doute qu'il faudra bien rétablir les comptes un jour. Et ce jour-là, il est à craindre que les collectivités ne soient (re)mises à contribution.

Comme déjà évoqué l'année dernière, le parallèle est tentant avec la crise de 2008, laquelle avait vu se succéder plan de relance (2009), allègement des impôts de production avec la réforme de la taxe professionnelle (2010-2011), puis, à l'heure du redressement, ponctions sur les dotations locales (2014-2017).

Les deux premières étapes ont d'ores et déjà été mises en œuvre par le biais de la loi de finances initiale (LFI) pour 2021. Elles se confondent d'ailleurs pour partie : une mesure phare du plan de relance s'élevant à 100 Md€ sur 2 ans (dont 40 issus de l'Europe) consiste en des réductions d'impôts économiques, une nouvelle fois locaux (CVAE + CFE et TFB des entreprises industrielles) de plus de 10 Md€/an (pérennes au-delà de 2022), dûment compensées par l'État... pour l'instant. Alors, à quand la troisième étape de contribution des collectivités locales au rétablissement des comptes publics ? A partir de 2023 ?

Dans le sillage de la LFI 2021 ayant donné lieu des réformes structurelles et conjoncturelles d'envergure visant notamment à faire face à la pandémie, du point de vue des collectivités, le PLF 2022 apparaît comme une passerelle vers la sortie de la crise sanitaire et vers une certaine normalisation progressive de la vie quotidienne ainsi que des finances publiques, laquelle pourrait se matérialiser plus concrètement et de manière plus contraignante dans la loi de finances pour 2023.

S'agissant du PLF 2022, il convient tout de même de souligner à nouveau le respect de l'engagement pluriannuel pris à partir de 2018 de stabilité à périmètre constant des concours financiers versés par l'Etat aux collectivités locales. L'enveloppe globale de DGF est donc à nouveau figée cette année (ce qui ne dit rien, rappelons-le, des variations individuelles...).

Parmi les autres mesures notables intéressant le bloc communal, figure essentiellement la perspective de nouvelle modulation des règles de calcul des principaux indicateurs de richesse fiscale des communes. Le calcul du potentiel fiscal et financier serait modifié (qui intégrerait désormais les droits de mutation à titre onéreux – DMTO, la taxe locale sur la publicité extérieure – TLPE, la taxe sur les pylônes, etc...), ainsi que

l'effort fiscal, qui se recentrerait sur les seuls impôts communaux, le tout devant s'articuler avec les conséquences déjà envisagées sur ces indicateurs de la réforme de suppression-remplacement de la taxe d'habitation sur les résidences principales (THRP). Ces ajustements sont susceptibles d'occasionner certains repositionnements quant à l'éligibilité aux mécanismes de dotation-péréquation. Cette préparation budgétaire s'inscrit dans un contexte persistant de demandes d'efforts supplémentaires aux collectivités et de moindre intervention de l'État.

A – UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE NATIONAL EN NET REBOND, MAIS TOUJOURS MARQUÉ PAR LA CRISE SANITAIRE

1. Le contexte économique en nette amélioration, en dépit des incertitudes qui persistent

Le PLF 2022 repose sur un scénario de reprise marquée de l'activité économique en France : après avoir chuté de -8% en 2020, le PIB grimperait de +6% en volume en 2021 puis de +4% en 2022.

Ces niveaux sont relativement proches de ceux de la zone euro, dont le PIB a un peu moins reculé en 2020 -6,6%, mais devrait également rebondir un peu moins haut en 2021 (+5,0%), avant d'avoisiner également +4% pour 2022.

Parallèlement, la progression des prix (inflation) resterait modérée, malgré les tensions haussières identifiées dans certains secteurs (énergie notamment ; cf. infra) : ainsi le PLF retient-il à ce stade une hypothèse d'inflation de +1,4% (hors tabac) pour l'année 2022.

Cette trajectoire de reprise, qui anticipe un retour de la production à son niveau d'avant-crise (2019) en fin d'année 2021, est à la fois cohérente avec les dernières prévisions conjoncturelles de la Banque de France, de la Commission européenne et de l'INSEE, et plus optimiste que celle qui figurait dans le programme de stabilité adopté au mois d'avril, déjà revue à la hausse dans la 1ère loi de finances rectificative pour 2021.

	2020	2021	2022
Programme de stabilité (avril 2021)	-8,2%	+5,0%	+4,0%
Banque de France (juin 2021)	-8,0%	+6,3%	
Commission européenne (juillet 2021)	-7,9%	+6,0%	+4,2%
INSEE (septembre 2021)	-8,0%	+6,25%	nc
Projet de loi de finances (septembre 2021)	-8,0%	+6,0%	+4,0%

Cette évolution traduit l'amélioration de la situation économique observée depuis le printemps, dans le sillage des campagnes de vaccination. Dans sa note de conjoncture de septembre 2021, l'INSEE soulignait que l'activité était revenue à -2,8% puis -1,2% par rapport à son niveau d'avant-crise en mai et juin 2021, contre -5,7% au mois d'avril et -2,3% anticipés initialement pour cette période.

Dans son avis relatif au PLF 2022, le Haut Conseil des finances publiques a jugé ces hypothèses de croissance respectivement « prudente » (s'agissant de 2021) et « plausible » (2022), tout en pointant les trois principales incertitudes qui pèsent sur le scénario privilégié par le gouvernement :

- une résurgence de la crise sanitaire, qui constitue le principal facteur de risque susceptible d'affecter la reprise économique,
- les tensions sur les chaînes d'approvisionnement et les pénuries sectorielles induites par le redémarrage de l'activité,
- les tensions inflationnistes qui pourraient en découler : celles-ci sont toutefois à ce stade considérées comme temporaires par la plupart des économistes, car essentiellement liées à des contraintes d'offre qui devraient rester transitoires.

2. Le contexte toujours très favorable du financement des collectivités locales, malgré une certaine pression à la hausse des taux longs ces derniers mois

La sortie de la crise sanitaire se révèle à la fois plus rapide et plus compliquée que prévu sur le plan économique, avec des effets d'engorgement et de pénurie qui génèrent de fortes pressions sur les prix. Toujours analysés comme ponctuels, ces pics d'inflation mettent la pression sur les banques centrales, au moment où elles doivent organiser la sortie des dispositifs exceptionnels mis en place en 2020.

Les statistiques d'inflation publiées pour le mois de septembre sont clairement à la hausse : l'inflation a passé le cap des 2% en France sur un an (2,1%). Elle dépasse les 5% aux États-Unis et les 4% en Allemagne (4,1%). En zone Euro, elle culmine à 3,4% et pourrait passer les 4% d'ici la fin de l'année quand elle intégrera les pleins effets du boom récent sur les prix du gaz.

Une hausse relativement rapide des taux longs résulte de cette situation, dont il est néanmoins probable qu'elle plafonne relativement rapidement, sous le pilotage de banques centrales attentives à continuer de soutenir une économie encore largement convalescente.

En effet, sous l'impulsion de la Banque Centrale Européenne (BCE), les taux d'intérêt quasi-nuls, voire franchement négatifs selon les périodes et les maturités, ont généré de puissants effets sur les années récentes. La valeur des actifs financiers s'en est trouvée largement confortée et les États ont pu avoir recours de façon quasi-illimitée et sans dommage budgétaire au crédit pour financer des plans de relance massifs.

Tolérer une remontée rapide des taux d'intérêt conduirait à mettre en péril ce fragile édifice. Dès lors, une voie médiane va devoir être trouvée entre une mise sous contrôle des marchés d'actifs et notamment de ceux qui se prêtent à la spéculation (bitcoins, immobiliers, etc...) et le maintien de conditions attractives pour les dettes souveraines permettant d'éviter un tournant de la rigueur.

L'on constate cependant déjà, au regard des difficultés du géant de l'immobilier chinois « Evergrande », à quel point l'exercice sera périlleux et à quel point des forces de rappel sont susceptibles de freiner l'élan régulateur des autorités de tutelle. Cette entreprise gigantesque est caractéristique du surendettement du secteur immobilier chinois dont la croissance, déconnectée de l'économie réelle, est entretenue depuis longtemps par le pouvoir politique. Le moratoire d'un mois obtenu fin septembre vis-à-vis de ses créanciers semblait signifier qu'elle ne fera pas office de Lehman Brothers (banque d'investissement américaine, dont la faillite soudaine avait précipité la crise financière de 2008) chinois, mais une grande incertitude règne quant aux conséquences potentielles d'un défaut qui semble encore loin d'être évité.

Dans ces conditions, l'amorce de remontée des taux longs se répercute naturellement sur les taux fixes proposés aux collectivités, avec cependant un léger effet amortisseur lié au tassement des marges bancaires, en lien notamment avec la pratique quasi-généralisée de plancher (ou « floor ») psychologique des taux fixes qui était observé autour de 0,30% et se traduisait alors par un gonflement des marges.

Le taux fixe de marché (= swap d'index + marge bancaire) est passé de 0,38% à 0,66% entre la fin 2020 et début octobre 2021, une hausse certes significative mais ne correspondant pas non plus à une envolée.

Ainsi, à condition d'afficher des ratios financiers corrects (ce qui est largement le cas de Pantin), il reste actuellement aisément possible pour les collectivités locales de se financer auprès des banques, y compris sur des durées relativement longues, sans excéder 1% de taux d'intérêt fixe.

L'amorce d'une remontée des taux d'intérêt laisse penser que la fin d'une période exceptionnellement accommodante sur les conditions de financement approche. Certains emprunteurs locaux se questionnent en conséquence sur l'opportunité de devancer les besoins d'emprunt des prochaines années, en contractant dès à présent des fonds destinés à financer les investissements 2022 ou 2023.

Une mobilisation d'emprunt précoce revient en réalité à troquer un coût certain (les frais financiers générés par l'emprunt, sur la période où l'on aurait pu s'en dispenser) contre un gain aléatoire (un choix postulant une erreur d'anticipation des marchés, autrement dit une position spéculative). Et même doublement aléatoire : au-delà de l'évolution des conditions de marché, on prend également le risque d'avoir surestimé ses besoins futurs.

Cette comparaison coûts certains / gains doublement aléatoires incite donc à la prudence, voire à l'attentisme, et à ne mobiliser les financements nouveaux qu'une fois le besoin avéré.

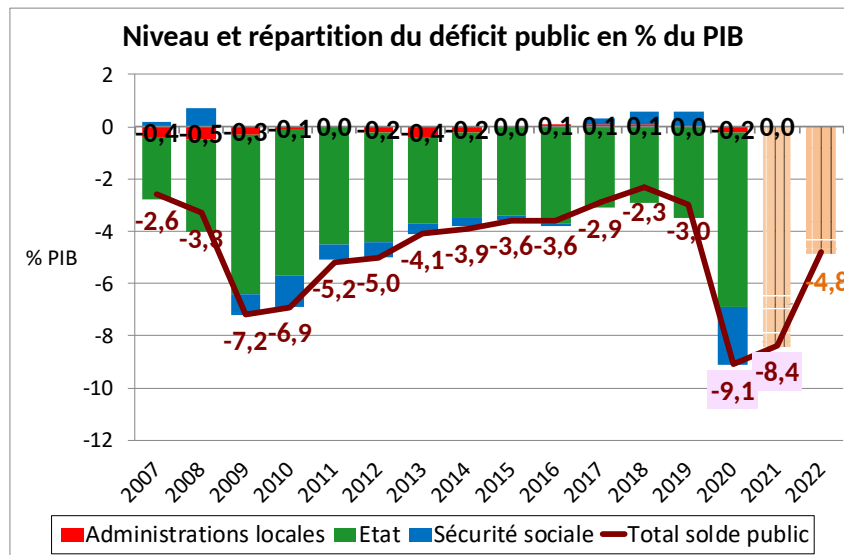
B – LES PRINCIPALES MESURES FIGURANT DANS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2022 ET LEURS ENJEUX POUR LA VILLE DE PANTIN

1. La trajectoire des finances publiques durablement affectée par la crise sanitaire

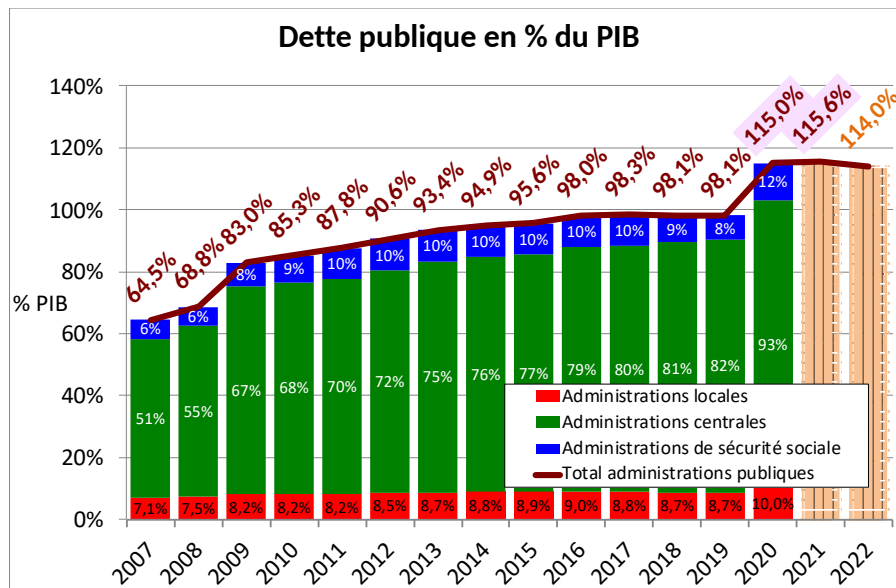
Les prévisions de déficit et de dette publiques sont actualisées en conséquence.

Après avoir plongé à -9,1% en 2020, le déficit public devrait s'atténuer à 8,4% en 2021, puis se redresser autour de -4,8% en 2022. Au sein de ce total :

- la composante structurelle du déficit s'établirait à -3,7%,
- l'écart correspondant au solde conjoncturel étant estimé à -0,9%
- et celui lié aux mesures ponctuelles qui affectent le calcul du ratio à hauteur de -0,2% de PIB.



La dette publique culminerait quant à elle à 115,6% en 2021, un niveau proche de 2020 (115,0%), avant de refluer légèrement en 2022, à 114,0%.



Le surcroît d'endettement généré par la crise sanitaire est estimé à 230 Md€, dont 165 Md€ portés par le budget de l'État et 65 Md€ par la sécurité sociale. Le PLF 2022 introduit en conséquence un dispositif « d'isolement » de cet encours, qui sera retracé dans un programme spécifiquement ouvert à cet effet, et auquel sont affectés en 2022 :

- une autorisation d'engagement de 165 Md€ (soit : le stock de dette à rembourser),
- et 1,9 Md€ de crédits de paiement destinés à couvrir son amortissement l'an prochain, celui-ci ayant vocation à se prolonger jusqu'en 2042.

Ce mécanisme ne constitue toutefois pas à proprement parler un cantonnement de la dette Covid, sur le modèle de la Caisse d'amortissement de la dette sociale créée en 1996, afin d'amortir l'encours à long terme des régimes obligatoires de sécurité sociale via la CRDS, et qui pour sa part devrait avoir remboursé les 65 Md€ précités à l'horizon 2034. Aucune ressource n'est effectivement affectée au programme précité, et le PLF se borne à indiquer qu'une fraction des produits supplémentaires générés chaque année par la croissance économique (estimée à 6% des recettes annuelles du budget de l'État) devrait être affectées à la Caisse de la dette publique à cet effet.

Dans son avis précité, le Haut Conseil des finances publiques souligne que l'hypothèse de déficit public 2021 pourrait être moins dégradée que ce qui est anticipé en raison d'une possible sous-estimation des recettes publiques assises sur la masse salariale qui devraient bénéficier de l'amélioration de la situation sur le marché du travail. Il refuse en revanche de se prononcer sur la plausibilité du déficit 2022, au motif que plusieurs dépenses importantes annoncées par le Gouvernement (plan d'investissement de 30 Md€, mise en place d'un revenu d'engagement) ne figurent pas dans la version initiale du PLF et devraient y être introduits par amendement au cours de la discussion parlementaire.

Pour rappel, en vertu des engagements du pacte de stabilité et de croissance européen, « en temps normal », les États membres de la zone euro doivent se conformer à deux objectifs :

- afficher un déficit nominal de -3% au maximum (contre -4,8% projetés en 2022),
- et un déficit structurel d'au plus -0,5%, avec dans le cas contraire l'obligation de réduire le différentiel de 0,5 point de PIB chaque année (contre -3,7% en 2022, estimés de surcroît à partir de l'hypothèse de croissance potentielle de +1,35% qui figurait dans la loi de programmation des finances publiques 2018-2022, laquelle pourrait être affectée par la crise sanitaire).

Rappelons que cette double règle a été suspendue en mars 2020, et ce jusqu'au terme de l'année 2022. Elle pourrait laisser la place au-delà de cette échéance à un cadre réformé, sur la base de critères qui restent à négocier.

Quelles que soient les décisions qui seront prises, il est probable que d'importants efforts de consolidation budgétaire devront alors être engagés, auxquels les collectivités territoriales seront inévitablement associées.

Si les modalités en seront vraisemblablement fixées dans la prochaine loi de programmation des finances publiques (donc à l'automne 2022), deux scénarios – déjà évoqués dans d'autres documents d'analyse – peuvent être imaginés à ce stade :

- une nouvelle génération de contractualisation avec l'État, qui succéderait aux « contrats de Cahors » (également suspendus en mars 2020) :
 - o cette option est d'ailleurs évoquée explicitement dans le rapport préliminaire au débat d'orientations finances publiques présenté par le gouvernement, tandis que le programme de stabilité adopté au printemps envisage quant à lui une limitation à +0,7% en volume du rythme de progression de la dépense publique sur l'ensemble de la période 2022-2027 et que cette piste figure expressément dans le rapport sur la trajectoire des finances publiques de la France transmis à la Commission européenne ;
 - o pourrait y être associé un objectif contraignant de désendettement.
- un retour à des baisses de dotations, sur le modèle de la « contribution au redressement des comptes publics » qui avait débouché sur une réduction de -11 Md€ de la DGF des collectivités entre 2014 et 2017.

Se posent les questions subsidiaires suivantes :

- A partir de quand ? 2023 ?
- Dans quelles proportions ? Des ordres de grandeur similaires à la séquence de baisse des dotations de 2014 à 2017 ? Des objectifs précis et contraignants de désendettement ? Selon quelle articulation avec le niveau d'endettement actuel de chaque collectivité ?

2. Les dotations et fonds perçus par la Ville

Comme prévu, l'enveloppe de DGF du bloc communal devrait rester figée à 18,3 Mds € en 2022.

La hausse de certaines de ses composantes (péréquation notamment) impose d'en réduire d'autres (dotation forfaitaire notamment).

Comme chaque année, le besoin de financement (les dotations en hausse) provient :

- du coût de l'évolution de la population, répercuté dans la dotation forfaitaire des communes (30-40 M€ par an) ;
- de l'évolution de la dotation d'intercommunalité : 30 M€ fixes par an ;
- des mesures en faveurs des communes nouvelles ;
- de l'accroissement de l'effort de péréquation majoré de près de +6% par rapport aux années antérieures, avec +190 M€ envisagés pour 2022 :
 - o 95 M€ pour la DSU (dotation de solidarité urbaine) ;
 - o et 95 M€ pour la DSR (dotation de solidarité rurale) ;
 - o la DNP (dotation nationale de péréquation) restant figée.

Le besoin de financement définitif ne sera connu qu'en février. Son montant sera couvert par :

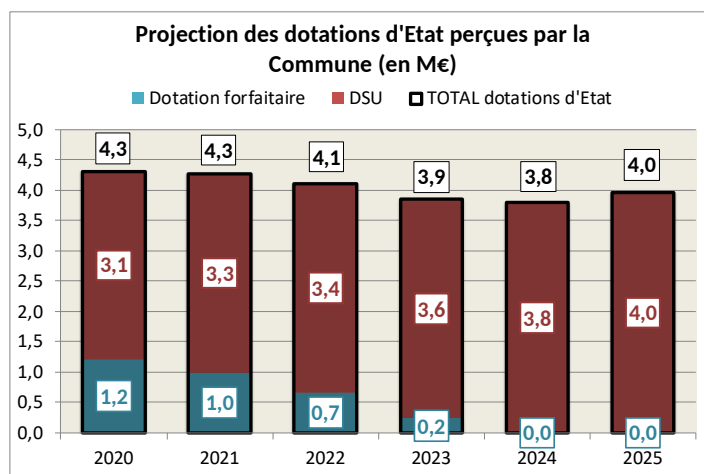
- l'écrêtement de la dotation forfaitaire de DGF des communes ;
- et par une réduction uniforme de la dotation de compensation part salaires (CPS) des EPCI.

C'est le Comité des Finances locales qui arbitrera en février la répartition de l'effort entre ces deux composantes : jusqu'à présent, la dotation forfaitaire des communes supporte 60% du besoin et la dotation de compensation des EPCI 40%. Sur ces bases, la variation de cette dernière avoisinerait -2,1% pour 2022.

Par ailleurs et pour la seconde année consécutive depuis leur création, aucune modification ne serait apportée au FSRIF ni au FPIC en 2021, qu'il s'agisse des règles de calcul ou des montants qui seraient donc figés respectivement à 350 M€ et 1 Md €, étant entendu que la discussion parlementaire va nécessairement occasionner son lot de tentatives d'amendements.

Pour la commune de Pantin, à ce stade de la discussion parlementaire, cela devrait signifier pour 2022 (en fonction du texte définitif et d'un certain nombre de paramètres comme la variation de population de la commune et des indicateurs de richesse fiscale par rapport aux moyennes) :

- un nouveau recul de la dotation forfaitaire : 0,66 M€ estimés pour 2022, soit -0,33 M€ ;
- une nouvelle progression de la DSU : 3,45 M€ projetés pour 2022, soit +0,17 M€ ;
- la conservation d'un niveau équivalent de FSRIF : 1,65 M€ pour 2022 avec la consolidation de la sécurisation de son éligibilité grâce notamment à sa dynamique de population en 2020, puis 2021 (la commune oscillait autour du seuil d'éligibilité depuis plusieurs années) ;
- un niveau similaire de FPIC : bénéfice net (du prélèvement) qui devrait avoisiner 0,68 M€ (son niveau 2021).



FSRIF	2019	2020	2021
Rang dernier éligible attribution	184	186	186
Rang Pantin	186	171	157
Attribution Pantin (M€)	0,83	1,65	1,65
Population DGF Pantin	56 303	58 357	59 940
Potentiel financier Pantin (€/hab. DGF)	1 774	1 719	1 682

3. Les modulations du mode de calcul des indicateurs de richesse fiscale

3.1. LFI 2021 : Rappel des nouvelles modalités de calcul prévues pour les principaux indicateurs de richesse et d'effort fiscal induits par la réforme de suppression-remplacement de la THRP

L'article 252 de la LFI 2021 modifiait le calcul du potentiel fiscal / financier, de l'effort fiscal des communes et des EPCI, ainsi que de leurs pendants pour le calcul du FPIC (potentiel financier et effort fiscal agrégés), afin de prendre en compte les conséquences de la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales (THRP) et de la réduction des bases de TFB et de CFE des établissements industriels.

Le nouveau calcul avait vocation à s'appliquer à partir de 2022, les indicateurs étant toujours calculés sur les données N-1.

Sans entrer dans le détail des formules, il s'agissait de remplacer les ressources perdues par les compensations octroyées.

- Le potentiel fiscal/financier devait intégrer les bases résiduelles de TH sur les résidences secondaires, les bases de TFB valorisées au nouveau taux moyen national (communes + département), le coefficient correcteur et la TVA (remplaçant la THRP des EPCI et de la Ville de Paris). La compensation versée par l'État au titre de la réduction des bases des établissements industriels (TFB et CFE du bloc communal) avait vocation à être intégrée telle quelle.
- Le raisonnement était le même s'agissant de l'effort fiscal, qui rapporte les produits des impôts ménages (donc dorénavant : TFB, TAFNB, THRS) au potentiel fiscal desdits impôts (lui-même corrigé comme ci-dessus).

De telles réformes ne seront pas sans conséquence sur le niveau des indicateurs. Afin d'en lisser les effets sur les dotations des communes, le FSRIF ou encore le FPIC, la loi prévoyait d'appliquer un correctif de neutralisation total de la réforme en 2022. Celui-ci devait être progressivement réduit jusqu'à disparaître en 2028, année où les nouveaux indicateurs devaient donc s'appliquer pleinement.

Seule exception, le nouveau potentiel fiscal des EPCI s'appliquera dès 2022 au calcul de la dotation d'intercommunalité, il est vrai percluse de garanties en tous genres, réduisant déjà fortement le jeu des critères.

Enfin, la formule de calcul du CIF des EPCI est également corrigée de sorte à prendre en compte le nouveau panier de recettes des intercommunalités et de leurs communes membres (le CIF entre dans le calcul de la dotation d'intercommunalité et dans la répartition du FPIC entre communes et EPCI).

Selon les données connues à ce jour, l'effet de la réforme serait a priori quasiment nul sur les dispositifs de péréquation pour Pantin, au regard notamment de la relative stabilisation de l'écart à la moyenne du potentiel financier/hab. qui se profile.

Pour autant, ces modalités de calcul et le calendrier correspondant devront désormais être articulés avec le projet d'élargissement de l'assiette du potentiel fiscal et financier figurant dans le PLF 2022, reprenant les travaux du Comité des Finances Locales (CFL) à cet égard (cf. infra).

3.2. PLF 2022 : perspectives d'élargissement du potentiel fiscal et financier, ainsi que du resserrement de l'effort fiscal

L'article 47 du PLF pour 2022 prévoit :

- Un élargissement des recettes prises en compte dans le calcul du potentiel fiscal et financier :
 - o DMTO (Droits de mutation à titre onéreux), sur la base d'une moyenne des trois exercices précédents ;
 - o TLPE (taxe sur la publicité extérieure) ;
 - o Taxe sur les pylônes ;
 - o Taxe additionnelle sur les installations nucléaires ;
 - o Potentiellement la majoration de la TH sur les résidences secondaires.

- Un resserrement de l'effort fiscal autour des seuls impôts et taux communaux, à savoir :
 - o TFB ;
 - o TFNB ;
 - o THRS (TH résidences secondaires).

Le niveau des taux intercommunaux ne serait donc plus pris en compte dans l'appréciation de l'effort fiscal, y compris le taux de TEOM par exemple.

Aussi, le calendrier d'entrée en vigueur de ces dispositions pourrait se révéler progressif et modifié par rapport au lissage qui avait été retenu jusqu'ici de 2022 à 2028 pour les modulations issues de la réforme de suppression-remplacement de la THRP. Le PLF pour 2022 prévoit que ce cadencement puisse être déterminé par décret.

Ces différentes orientations devraient être complètement neutralisées en 2022, puis entrer en vigueur progressivement à partir de 2023.

Cette approche fraîchement présentée à l'occasion du PLF 2022 doit encore faire l'objet de simulations complémentaires, afin de mesurer ses incidences prévisionnelles sur l'éligibilité aux dotations de la commune de Pantin, étant entendu qu'il n'est pas non plus exclu que ces réformes s'accompagnent d'une refonte plus large des différentes dotations d'État au cours des prochaines années.

A ce stade, au regard de la nature et de l'ampleur relativement modeste des composantes qui seraient intégrées au sein du potentiel fiscal et financier, les effets devraient se révéler relativement marginaux, mais il s'agit de rester vigilant et attentif aux évolutions à cet égard, notamment de surveiller d'éventuels effets de seuil quant à l'éligibilité à certaines dotations.

CHAPITRE 2 : COMPRENDRE LE CONTEXTE LOCAL POUR PRENDRE PLEINEMENT LA MESURE DES ENJEUX

A – LE DÉPLOIEMENT DE LA MÉTROPOLE SE POURSUIT DANS UN CONTEXTE INCERTAIN

La création de la MGP depuis 1^{er} janvier 2016 a modifié tant l'architecture territoriale que celle des flux financiers.

1. La Métropole du Grand Paris (MGP)

Créée par la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) et renforcée par la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), la MGP a vu le jour le 1^{er} janvier 2016.

Établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et à statut particulier, elle a pour vocation d'améliorer la vie des habitants, de réduire les inégalités territoriales et de développer un modèle urbain, social et économique durable. Elle regroupe Paris, les 123 communes de la petite couronne (Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne) et 7 communes de la grande couronne (Essonne et Val d'Oise), soit près de 7,15 millions d'habitants. Elle est composée de Paris et 11 territoires allant de 300 000 à 700 000 habitants.

Alors que le 17 juillet 2017 au Sénat, le Président de la République avait annoncé aboutir pour l'automne 2017 à « une organisation institutionnelle stabilisée et efficace », force est de constater que le paysage institutionnel est resté inchangé en Île-de-France. Si l'évolution des périmètres de compétence est bloqué, les flux financiers mis en place depuis 2016 perdurent.

Pour rappel, dans l'architecture complexe de la petite couronne parisienne, la CFE, provisoirement perçue par les 11 établissements publics territoriaux (EPT - qui sont des syndicats) et par la Ville de Paris, devait être transférée à la MGP (à fiscalité propre) au 1^{er} janvier 2021.

La LFI 2021 a repoussé le transfert de 2 ans (à 2023), mais, anticipant le repli de la CVAE de la Métropole, a imposé aux EPT et à la Ville de Paris de reverser en 2021 à celle-ci les 2/3 de leur croissance de CFE par rapport à 2020. Rien n'est à ce jour prévu, ni au sein de la LFI 2021, ni dans le PLF 2022, pour l'exercice 2022 qui risque pourtant de correspondre au véritable creux de CVAE.

Le texte reconduit également jusqu'en 2023 le compromis déjà mis en œuvre en 2019 et 2020, consistant à prolonger la compensation, par la MGP, de la dotation d'intercommunalité des EPCI préexistants aux EPT (qui devait initialement prendre fin en 2019) en « contrepartie » de la suspension de la Dotation de Soutien à l'Investissement Territorial (DSIT – reversement d'une quote-part de la croissance annuelle de CVAE de la MGP).

Ces dispositions conjuguées au fait que la chute de la CVAE devrait être très largement différée à 2022 (N+2), l'attribution de compensation (AC) de la commune de Pantin pourrait se révéler menacée en 2022 par une éventuelle minoration temporaire imposée par la MGP pour faire face à un éventuel trou béant de CVAE dans son budget, qui constitue de loin sa principale recette de fonctionnement.

Sans doute des amendements seront-ils déposés au cours de la discussion parlementaire, afin d'apporter davantage de visibilité sur ces aspects.

2. La mise en œuvre des transferts à Est Ensemble, la création de la MGP, le versement de l'attribution de compensation par la MGP depuis 2016, la mise en place du FCCT et un statut de syndicat

Jusqu'en 2015, Est Ensemble avait le statut de collectivité territoriale (une communauté d'agglomération).

L'année 2016 a été marquée par :

- la création de la Métropole du Grand Paris (MGP), devenue ainsi la collectivité territoriale d'échelon supérieur à la Ville de Pantin,
- et par la transformation de la CA Est Ensemble en Établissement Public Territorial (syndicat à statut particulier, conservant la cotisation foncière des entreprises – CFE – jusqu'à fin 2022 selon la loi de finances initiale – LFI pour 2021).

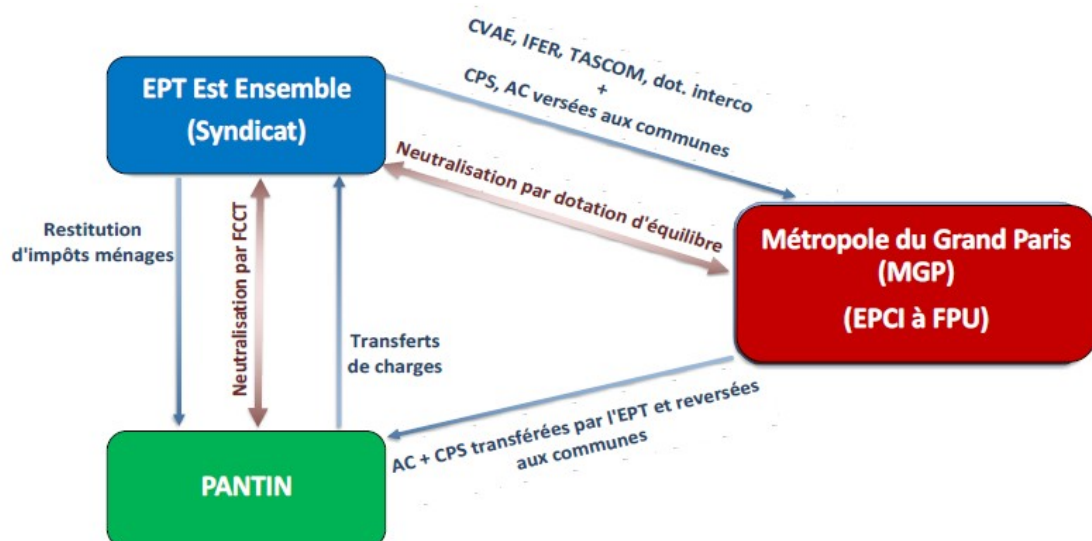
Les EPT sont donc des syndicats sans fiscalité propre. Ils perçoivent encore temporairement la CFE, qui a vocation à être transférée à la MGP en 2023 (*selon la LFI 2021, l'horizon ayant été jusqu'alors fixé à 2021*).

En dehors, donc, de la CFE, leur principale ressource est la contribution versée par leurs communes membres : le fonds de compensation des charges territoriales (FCCT).

Ce que prévoit la Loi en vigueur sur le calcul du FCCT :

- Pour les communes antérieurement rattachées à un EPCI (cas de Pantin), le FCCT est égal :
 - aux produits de fiscalité ménage levés par leur ex-EPCI, en valeur 2015, et qui leur ont été transférés,
 - à la dotation de compensation « part salaires » (CPS) qui leur est reversée, en sus (et au sein) de l'attribution de compensation (AC), par la MGP.
- Pour les communes anciennement isolées, le FCCT est égal à « une quote-part d'impôts ménages », correspondant en pratique aux transferts de charges des communes vers l'EPT.
- Le FCCT peut être révisé, après avis de la CLETC et à la majorité des 2/3 du conseil territorial, dans la limite de +/- 30% du produit des impôts ménages perçus par les EPCI existants au 31/12/2015 représentant au plus 5% des recettes de fonctionnement des communes. Cette disposition ne s'appliquerait donc qu'aux communes issues d'EPCI (cas de Pantin).
- La contribution des communes au FCCT recalculée lors de chaque nouveau transfert de charges.
- La composante « impôts ménages 2015 » est indexée chaque année du coefficient de majoration forfaitaire des valeurs locatives cadastrales (inflation N-1) à écart en 2020 entre :
 - La revalorisation de +0,9% des bases de TH résidences principales pour la Commune,
 - Le reversement via le FCCT selon la majoration forfaitaire de +1,2%.

Cette opération s'est traduite, schématiquement, par les mouvements suivants :



A l'origine, en 2016, le FCCT était le suivant :

Mode de calcul du FCCT prévu dans la loi Notre :



A été inventé ici, ce qu'il faut bien qualifier « d'usine à gaz » où plus personne ne sait vraiment en quoi consiste les ressources des collectivités et les transferts entre elles.

Depuis 2016, le budget de la commune est augmenté « artificiellement » de la part du FCCT fiscal, car la recette perçue par la commune est intégralement reversée à Est Ensemble. Il augmente annuellement de l'évolution de la fiscalité. Des observateurs peu avertis, voire peu scrupuleux, en déduiront une hausse du budget de la ville qui en fait n'existe pas.

Le FCCT fiscal pour l'année 2021 s'élève à hauteur de 20,7 M€. La partie dotation part salaire reste figée, mais la partie « fiscalité » augmente chaque année.

Expliquée en détail dans chaque rapport de la CLECT, cette fraction correspond au montant de fiscalité additionnelle sur les ménages (taxe d'habitation, taxes foncières) perçue en 2015 par l'EPCI préexistant, majorée de la dotation de compensation de la part salaires (DCPS).

Le montant de la fraction dite « fiscale » du FCCT (hors part DCPS) est actualisé chaque année par application du taux d'évolution des valeurs locatives foncières de l'année figurant à l'article 1518 bis du code général des impôts. Depuis 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) glissant de novembre à novembre. Selon les dernières données publiées par l'INSEE (le 15/12/2020), l'IPCH a évolué de +0,2% de novembre 2019 à novembre 2020. A ce stade de la préparation budgétaire, il est estimé à 1,5 % et sera ajusté au réel lors de la CLECT de 2022.

	FCCT 2016	FCCT 2017	FCCT 2018	FCCT 2019	FCCT 2020	FCCT 2021	FCCT 2022	Evolution 2022 / 2021	
Pantín total FCCT	20 326 778	20 357 966	20 451 908	20 626 201	20 723 362	20 739 749	20 862 903	123 154	0,6%
Taxe d'habitation (part EPCI)	7 790 873	7 822 036	7 915 901	8 090 051	8 187 132	8 203 506	8 326 559	123 053	1,50%
Taxe foncière non bâti(part EPCI)	6 397	6 422	6 499	6 642	6 722	6 735	6 836	101	1,50%
Compensation part salaire	12 529 508	12 529 508	12 529 508	12 529 508	12 529 508	12 529 508	12 529 508	0	0,00%

Néanmoins, le FCCT de la commune comporte deux autres parts qui impactent exclusivement les dépenses de fonctionnement de la commune :

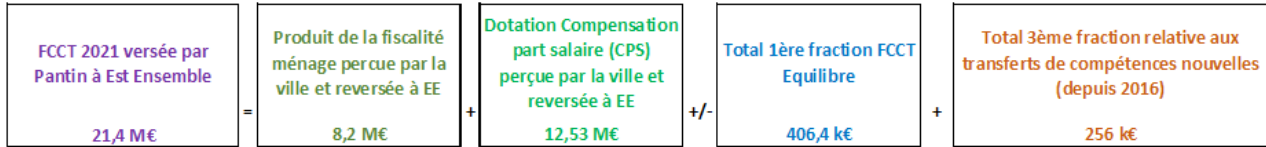
- le FCCT « 2ème fraction équilibre », qui représentait depuis 2016 pour Est Ensemble une recette annuelle de 2 500 000€. La participation de Pantín était de 406 403 euros en 2021.
- A compter de 2022, un besoin de financement complémentaire de 1,5 M€ est attendu par Est Ensemble, portant la participation totale de Pantín à hauteur de 654 000 € en 2022 (soit +248 k€), et qui sera traduit dans le prochain Pacte de gouvernance financière et fiscale à intervenir entre l'EPT et ses communes membres .

En 2022, cette fraction correspond au résultat de la répartition d'une enveloppe de 4 M€ (contre 1,5 M€ depuis 2016) assez défavorable pour la Commune au sein de l'EPT :

- 50% selon le potentiel financier/hab. : Pantín +37% moyenne de l'EPT
- 50% selon le revenu/hab. : Pantín +1% moyenne de l'EPT.

- et le FCCT « 3ème fraction - transfert », qui correspond au financement de la commune aux compétences transférées et désormais supportées par Est Ensemble. En 2021, le montant payé par la commune au titre de la « 3ème fraction – transfert » s'élevait à 255 955 euros ; compte tenu des travaux en cours dans le cadre de la CLECT, ce montant sera ajusté. Il est à ce jour reconduit pour 2022.

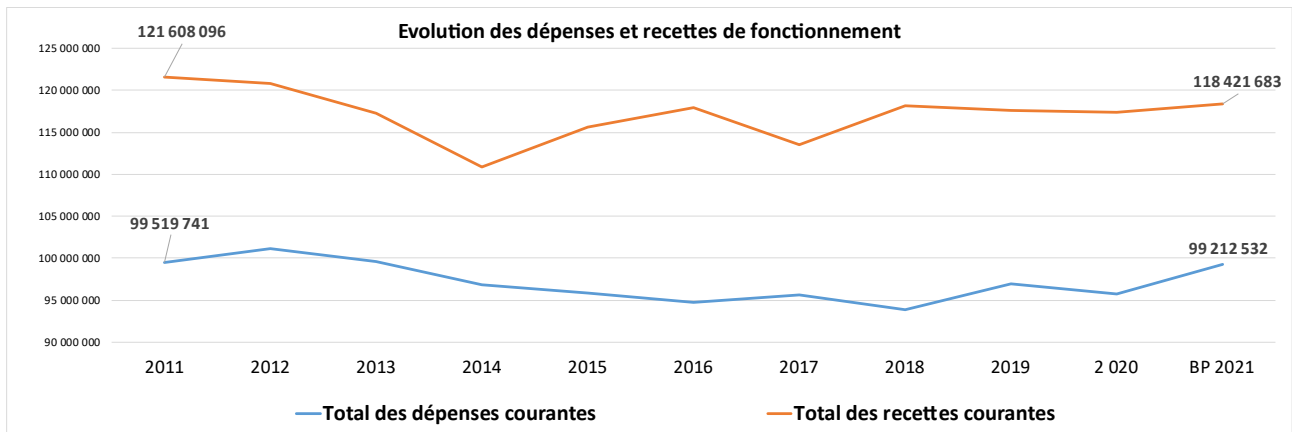
En 2021, le FCCT se décompose de la façon suivante :



B – UN CONTEXTE FINANCIER QUI A CONTRAINT L'ÉQUILIBRE DU BUDGET PRIMITIF POUR 2022

1. L'analyse des indicateurs financiers

L'évolution des recettes et des dépenses courantes depuis 2011



**les montants sont hors FCCT (fonds de compensation des charges transférées, encaissées puis reversées à Est Ensemble pour 20,3 M€ depuis 2016)*

L'analyse de ce graphique permet de constater très nettement la baisse des recettes qui s'est opérée depuis 2011 malgré les rebonds de 2015, 2016 et 2018. La stabilité apparente depuis 2018 masque la baisse pérenne des dotations d'État, principalement compensée par le dynamisme des recettes fiscales.

Sur la période 2016-2020, les recettes de fonctionnement ont été principalement :

- portées par le dynamisme de la fiscalité directe (+2,1%/an en moyenne, soit un volume en progression de +4,1 M€) ;
- pénalisées d'une part par le recul des dotations d'État :

-1,1 M€ rien qu'entre 2016 et 2017 (dernière année de la ponction au rétablissement des comptes publics qui s'est étalée de 2014 à 2017),
 -0,4 M€ depuis (cumulé en 3 ans), mêlant érosion de la forfaitaire et progression de la DSU (péréquation).

- pénalisées d'autre part par le produit des services, de manière ponctuelle, en lien d'une part avec la diminution choisie des tarifs, mais d'autre part, du fait de la crise sanitaire ;

Cette baisse est essentiellement due au tarissement des dotations de l'État, à la disparition de la taxe professionnelle et à l'effort de contribution demandé aux collectivités locales pour résorber les déficits publics. Cette baisse est également liée aux transferts de compétences vers l'intercommunalité (en recettes sous

l'effet de la diminution de l'AC, en dépenses avec les transferts de personnels et de charges de fonctionnement général). En 2021 s'ajoute un nouveau prélèvement de recettes pour certaines communes franciliennes > 10 000 hab. : le prélèvement sur le produit des amendes de police qui impacte négativement les recettes de la commune de Pantin à hauteur de -474 k€ en 2021 au profit d'Île-de-France Mobilités (IDFM) et de la Région Île-de-France.

Le poste des dotations, participations et subventions a diminué de 9,2 M€, soit -41%, passant de 22,2 M€ en 2011 à 13 M€ au BP 2021.

Rappelons que les dotations étaient de 37,2 M€ en 2009 (-65 % de 2009 à 2021 !!).

Détail de l'évolution des recettes réelles de fonctionnement hors reprise des résultats, et hors recettes exceptionnelles dont cessions :

Recettes réelles de fonctionnement (gestion courante)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	BP 2021	Variation BP 2021/2020	Variation BP 2021/2020 en %
Impôts et taxes	88 224 060	81 692 075	83 056 943	81 145 002	88 991 295	93 076 522	90 417 184	93 463 611	92 710 743	94 296 824	94 355 572	58 748	0,1%
Dotations, participations et subventions	22 255 927	20 152 133	20 165 468	18 725 346	16 164 524	14 143 957	11 153 446	13 151 252	13 006 204	13 514 039	13 038 814	-475 225	-3,5%
Redevances et produits des services	9 148 948	16 979 075	12 157 350	9 213 705	8 517 359	8 604 483	9 734 785	9 037 066	9 458 731	7 322 182	8 844 140	1 521 958	20,8%
Autres produits de gestion courante	653 009	586 598	662 180	745 450	908 046	863 331	1 018 779	988 936	1 004 359	999 372	873 157	-126 215	-12,6%
Atténuation de charges	1 326 152	1 364 758	1 259 655	1 067 558	1 036 580	1 267 614	1 146 467	1 463 269	1 388 657	1 221 649	1 310 000	88 351	7,2%
Total des recettes courantes	121 608 096	120 774 639	117 301 596	110 897 061	115 617 803	117 955 907	113 470 661	118 104 135	117 568 695	117 354 066	118 421 683	1 067 617	0,9%

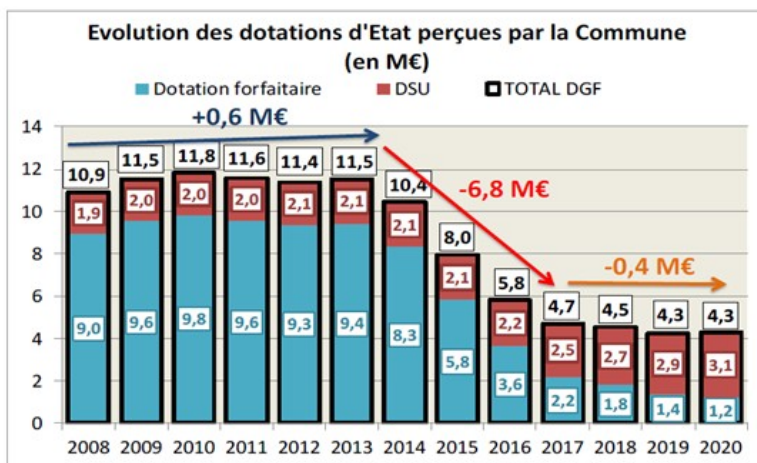
*les montants sont hors FCCT (fonds de compensation des charges transférées, encaissées puis reversées à Est Ensemble pour 20,3 M€ depuis 2016)

* Les variations importantes constatées au cours des exercices 2012 et 2013 correspondent aux éléments exceptionnels de refacturation des crédits des activités transférées à la communauté d'agglomération.

L'analyse de l'évolution des recettes est rendue complexe car au-delà des effets de refacturation réalisés auprès d'Est Ensemble (cf. l'évolution des redevances et produits des services entre 2013 et 2014 à -38,3%), l'une des principales recettes du budget est constituée par l'attribution de compensation. Cette dernière a diminué à due concurrence des transferts effectifs de charges au moment de la création d'Est Ensemble et du transfert effectif des compétences.

Composante du poste « impôts et taxes » compte tenu du fait que l'AC est principalement composée du reversement de la fiscalité transférée (ex TP et TEOM), elle a été diminuée de 2,9 M€ en 2014, puis augmentée de 2,7 M€ en 2015 et en 2016. Depuis 2017, elle est stabilisée.

Enfin, la diminution des dotations d'État a fortement impacté le budget de la commune ; notamment la DGF qui a évolué au cours de trois séquences sur la longue période 2008-2020, avec une accélération significative de la péréquation à partir de 2017 (réforme DSU) :



2008-2013 : +0,6 M€

=> quasi-stabilité (légère progression notamment à la faveur de la progression de population)

2013-2017 : -6,8 M€

=> ponction sur dotations d'Etat pour rétablissement des comptes publics + écrêtement forfaitaire

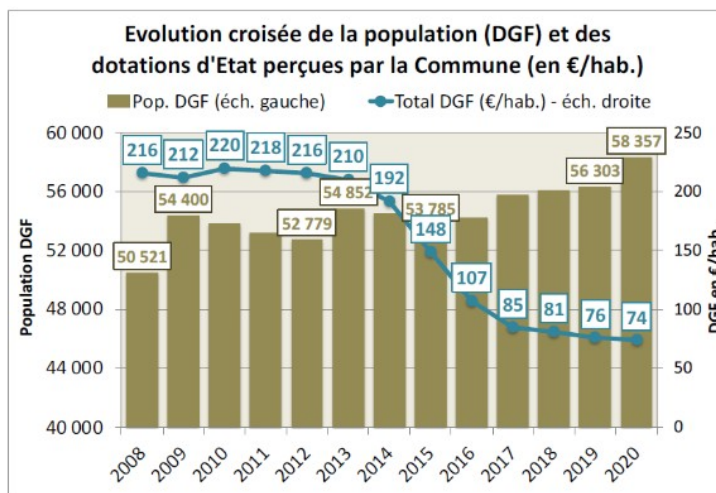
depuis 2017 : -0,4 M€

=> gel des dotations au niveau national en lien avec la mise en place de la contractualisation avec l'Etat ; relative stabilité pour Pantin : (hausse péréquation vs écrêtement forfaitaire).

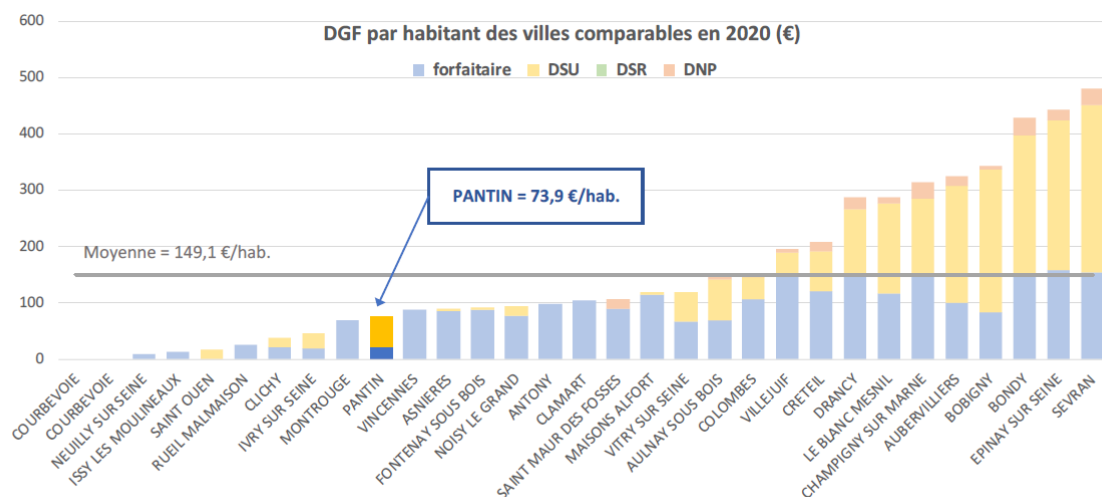
Outre la dernière tranche de ponction RCP appliquée en 2017, la dynamique de la DSU ne suffit pas tout à fait à enrayer la baisse (écrêtement) de la dotation forfaitaire, mais permet d'atténuer significativement la perte globale de DGF de la commune.

Depuis 2017, celle-ci perçoit davantage de dotations de péréquation (DSU) que de dotation forfaitaire.

Sur la période 2008-2020, en €/hab., les dotations d'État perçues par la commune de Pantin ont été divisées par près de 3, pour s'établir à 74€/hab en 2020 :



La faiblesse de la dotation forfaitaire de la commune la situe en-dessous de la moyenne des villes comparables, alors qu'elle bénéficie pourtant d'un niveau de dotation de péréquation (DSU)/hab. non négligeable, contrairement aux autres communes émergeant dans les parages de Pantin en €/hab.



Évolution des dépenses réelles de fonctionnement hors dépenses exceptionnelles :

Dépenses réelles de fonctionnement (gestion courante)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	BP 2021	Variation BP 2021/2020	Variation BP 2021/2020 en %
Charges à caractère général	23 860 256	22 525 280	22 715 219	21 648 901	21 323 140	20 621 248	20 352 264	19 919 378	21 828 988	20 419 119	22 640 656	2 221 537	10,9%
Charges de personnel	64 215 720	67 276 251	65 878 452	63 803 027	62 864 614	62 344 381	62 838 180	62 028 559	63 906 594	64 747 241	65 459 160	711 919	1,1%
Autres charges de gestion courante	7 654 930	6 988 860	7 339 084	8 035 963	8 431 573	8 421 584	8 979 095	8 979 886	8 557 513	8 572 982	9 017 716	444 734	5,2%
Intérêts de la dette	3 788 835	3 591 710	3 339 847	3 102 900	2 873 950	2 530 544	2 295 978	1 953 893	1 730 430	1 485 624	1 395 000	-90 624	-6,1%
Atténuation de produits	-	741 663	275 942	280 271	331 354	815 041	1 124 481	915 267	865 418	546 717	700 000	153 283	28,0%
Total des dépenses courantes	99 519 741	101 123 764	99 548 544	96 871 062	95 824 632	94 732 799	95 589 998	93 796 982	96 888 943	95 771 683	99 212 532	3 440 849	3,6%

* Les montants sont hors FCCT (fonds de compensation des charges transférées, encaissées puis reversées à Est Ensemble pour 20,3 M€ depuis 2016)

* Les variations importantes constatées au cours des exercices 2012 et 2013 correspondent aux éléments exceptionnels de refacturation des crédits des activités transférées à la communauté d'agglomération.

La structure du budget a changé depuis **2010** et cette évolution comporte comme chaque année des variations très importantes en fonction de la typologie des dépenses. Elles sont en partie liées aux transferts des crédits relatifs aux compétences transférées à **Est Ensemble**.

Il convient de rappeler que jusqu'en 2014, même si les compétences étaient d'un point de vue juridique "transférées", il demeurait des crédits inscrits dans les budgets précédents qui étaient comptablement neutralisés du fait de leur refacturation. Cette technique budgétaire, bien que neutre, avait pour conséquence d'augmenter au moins facialement le montant des recettes et des dépenses. Là encore des observateurs peu avertis voire peu scrupuleux, pourraient en déduire qu'il existait des postes budgétaires à un niveau élevé qui en fait n'existaient pas.

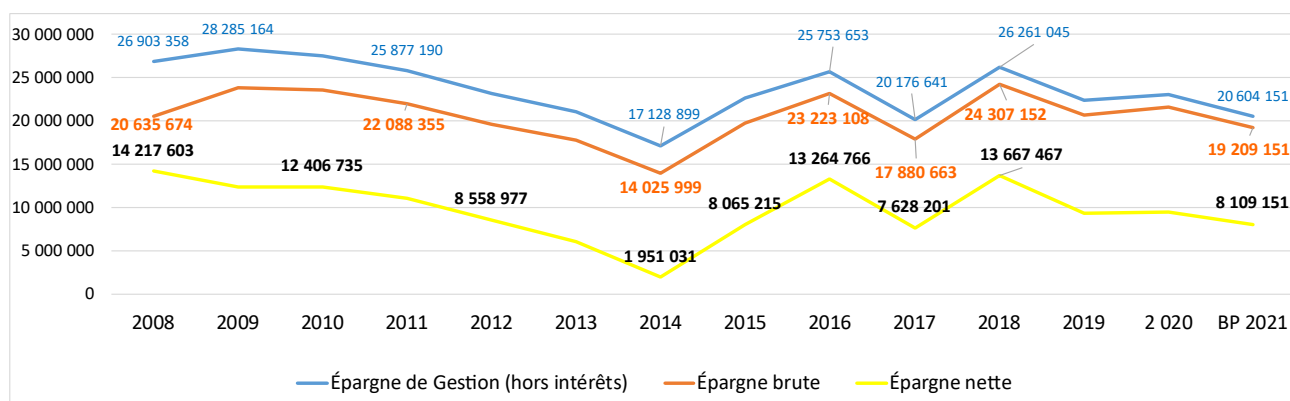
Les dépenses relatives au personnel transféré à Est Ensemble ont eu un impact progressif sur l'exercice 2013, et à plein sur l'exercice 2014. Ainsi, depuis 2014, ce dispositif n'a quasiment plus lieu d'être et vient donc diminuer le montant des inscriptions budgétaires, tant en dépenses qu'en recettes. Les conventions de refacturation s'éteignent progressivement car Est Ensemble continue de reprendre au fur et à mesure les quelques dépenses encore non effectivement transférées.

Enfin, l'exercice **2018** était particulier du fait du **pacte financier** État-collectivités. Il a depuis été inscrit dans la loi de programmation des finances publiques pour 2018-2022 et vise à engager les grandes collectivités à réaliser 13 milliards d'économies sur leurs dépenses de fonctionnement d'ici 2022. En contrepartie, l'État s'engageait à assurer la stabilité des dotations aux collectivités durant le quinquennat.

Globalement, sur la période 2016-2020, les dépenses de fonctionnement ont été essentiellement affectées par les mouvements suivants :

- légère augmentation du FCCT et des dépenses de personnel, ces dernières ayant pourtant été contenues à +0,9% an en moyenne (soit +2,4 M€ sur la période)
- stabilisation des achats, en raison du recul ponctuel lié à la crise sanitaire (jusqu'alors près de +2%/an)
- poste « frais financiers » nettement en retrait : -12%, soit -1,0 M€ en volume.

Évolution des épargnes



L'évolution de l'épargne nette confirme jusqu'en 2014 « l'effet ciseaux », et par conséquent la réduction des marges de manœuvre de la collectivité pour financer ses investissements. Les mesures fiscales prises en 2015 et les efforts de gestion ont permis de corriger la situation et d'atténuer les impacts des baisses de recettes attendues. Néanmoins, l'effet de ciseaux réapparaît à compter de 2018.

Si elles demeurent solides et supérieures à 2014, le BP 2021 témoignait à son adoption d'une nouvelle diminution des épargnes :

Analyse de l'évolution des épargnes	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	BP 2021	Variation BP 2021/2020	Variation BP 2021/2020 en %
Dépenses courantes	99 519 741	101 123 764	99 548 544	96 871 062	95 824 632	94 732 799	95 589 998	93 796 982	96 888 943	95 771 683	99 212 532	3 440 849	3,6%
Recettes courantes	121 608 096	120 774 639	117 301 596	110 897 061	115 617 803	117 955 907	113 470 661	118 104 135	117 568 695	117 354 066	118 421 683	1 067 617	0,9%
Épargne brute	22 088 355	19 650 875	17 753 052	14 025 999	19 793 171	23 223 108	17 880 663	24 307 152	20 679 752	21 582 383	19 209 151	-2 373 232	-11,0%
Écart N - N-1	-1 503 562	-2 437 480	-1 897 823	-3 727 053	5 767 172	3 429 937	-5 342 446	6 426 490	-3 627 401	902 631	-2 373 232		
% N / N-1	-6,37%	-11,04%	-9,66%	-20,99%	41,12%	17,33%	-23,00%	35,94%	-14,92%	4,36%	-11,00%		

Analyse de l'évolution des épargnes	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	BP 2021	Variation BP 2021/2020	Variation BP 2021/2020 en %
Épargne de Gestion (hors intérêts)	25 877 190	23 242 585	21 092 899	17 128 899	22 667 122	25 753 653	20 176 641	26 261 045	22 410 182	23 068 007	20 604 151	-2 463 856	-10,68%
Épargne brute	22 088 355	19 650 875	17 753 052	14 025 999	19 793 171	23 223 108	17 880 663	24 307 152	20 679 752	21 582 383	19 209 151	-2 373 232	-11,00%
Épargne nette	11 076 552	8 558 977	6 095 577	1 951 031	8 065 215	13 264 766	7 628 201	13 667 467	9 395 574	9 555 625	8 109 151	-1 446 474	-15,14%

Globalement, l'épargne brute se révèle toujours très satisfaisante et est stabilisée au-delà de 19 M€ sur la période de 2016 à 2021 (outre le pic de 2018 cumulant rebond des recettes et creux des dépenses de fonctionnement et la diminution de 2017). Malgré la crise sanitaire, l'épargne brute fait mieux que résister en 2020 (21,6 M€). Par contre une baisse est attendue en 2021 (19,2 M€ soit -1,4 m€ par rapport au CA 2020).

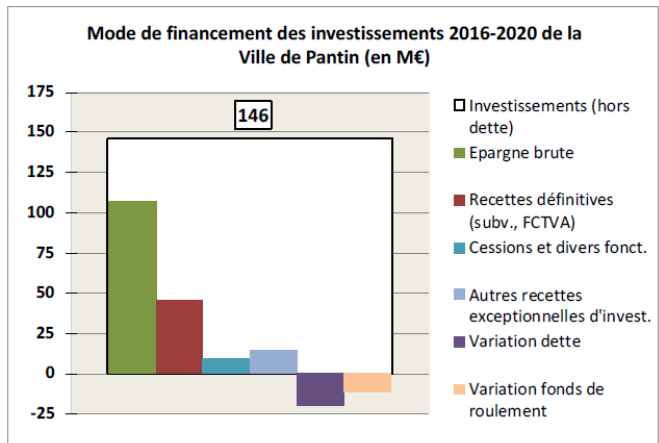
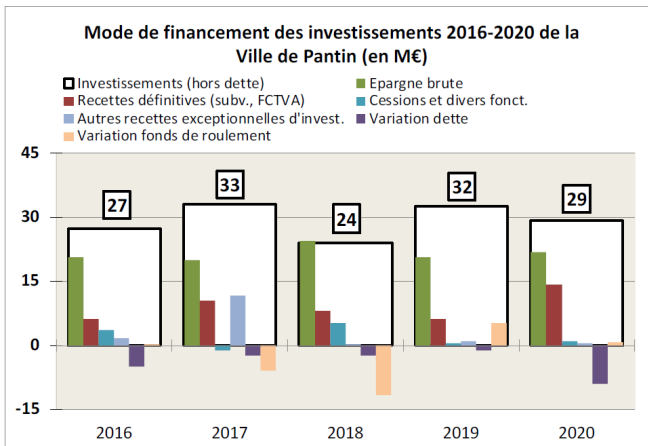
Ces épargnes ont permis à la commune de dégager des capacités à investir et emprunter tout à fait satisfaisantes, qui se sont maintenues sur la période récente.

Sur la période 2016 – 2020, le montant des investissements s'est élevé à 146 M€ :

- soit une moyenne de 29 M€/an,
- ce qui représente 500 €/hab/an.

Sur la même période, 177 M€ de ressources définitives abondaient la section d'investissement :

- 107 M€ d'épargne brute, soit 74% des investissements *la moyenne nationale du taux d'autofinancement étant de 60-70%*
- 46 M€ de subventions, FCTVA et Taxe d'aménagement,
- 9 M€ de cessions et divers,
- 15 M€ d'autres recettes d'investissement.



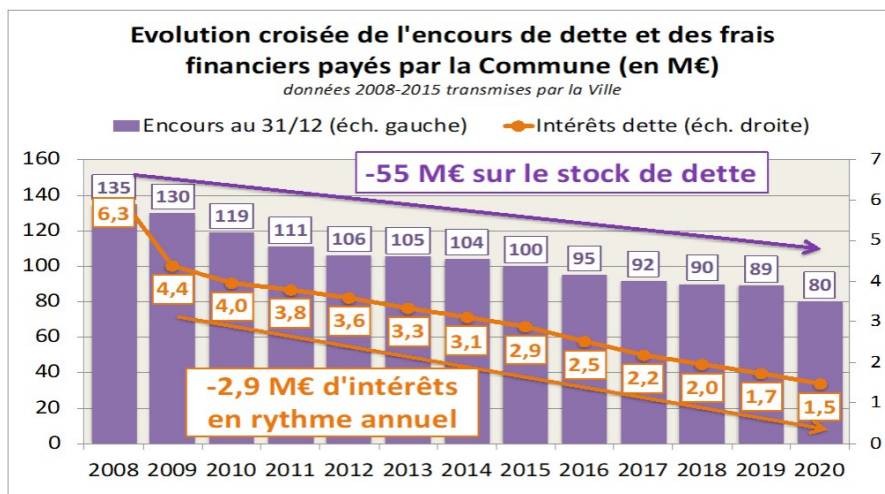
La différence positive a permis un désendettement de -20 M€ (soit -20%) depuis fin 2015.

Ce désendettement a pu être opéré grâce à la conjugaison du maintien d'une épargne brute vigoureuse, d'un abondement de recettes d'investissement partiellement exceptionnelles et d'un niveau d'investissement sur la période, en phase avec les capacités financières de la commune.

2. Le rapport annuel sur la dette

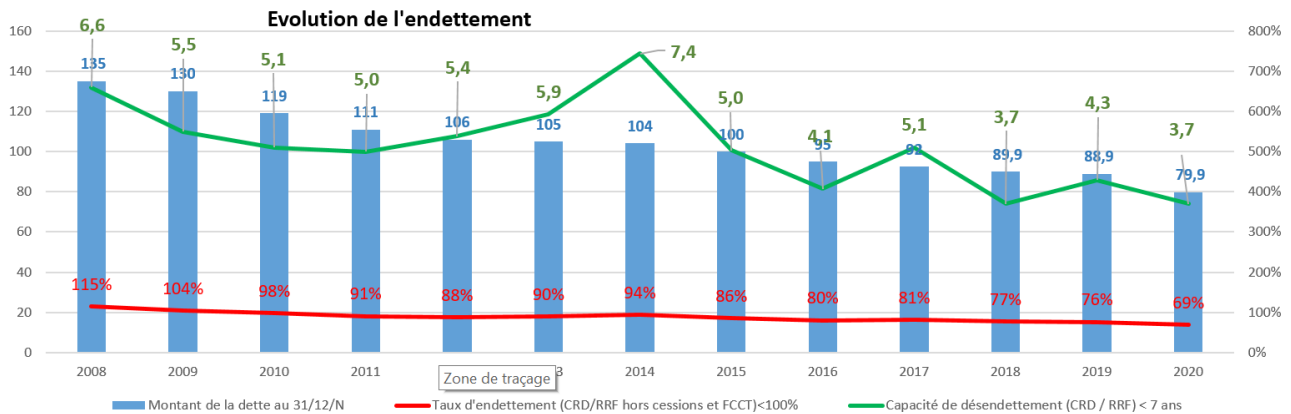
Au 31 décembre 2020, l'encours de dette s'élevait à 79,9 M€.

Globalement, l'évolution de la dette de la commune a été constante depuis 2008 et a permis de dégager des marges de manœuvre tant en fonctionnement qu'en investissement.

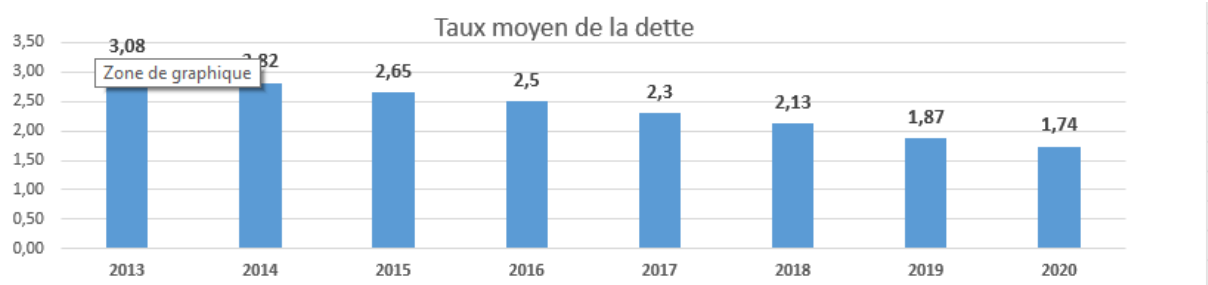


Le montant du capital restant dû était à la fin de l'exercice 2008 de 135,1 M€. Par conséquent, la commune est parvenue en douze ans à réduire sa dette de 55,3 M€, soit une diminution de 40,9%. Ce désendettement, associé à un contexte de taux sûrs et bas, a permis à la commune d'économiser 4,8 M€ net d'intérêts entre 2008 et 2020 et de dégager de l'épargne nette et des marges de manœuvre importantes.

Depuis l'année 2009, la commune poursuit son processus de désendettement et pérennise ainsi le cercle vertueux permettant la réduction significative des intérêts de la dette. Ces derniers sont effectivement passés de 6,3 M€ en 2008 à 1,5 M€ en 2020 et ont permis de redonner des marges de manœuvre à la commune. Si le FCCT (recettes fiscales à reverser à Est Ensemble) est par ailleurs neutralisé, alors le taux d'endettement réel est de 69% et en nette diminution par rapport à 2008.



Enfin, au 31/12/2020, le taux moyen actuel de la dette est de 1,73%. Son évolution depuis 2013 est la suivante :



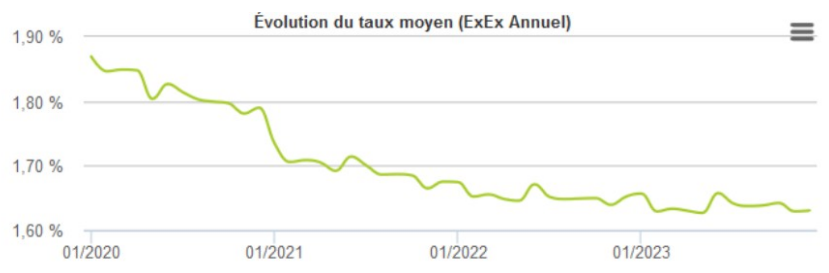
Au-delà du fait que les niveaux de taux restent stables et historiquement bas sur les marchés (cf. courbe Euribor 3 mois), cette diminution du coût de la dette a été rendue possible grâce à une importante réduction des marges bancaires pratiquées encore en 2020. De plus, en 2020, 3 emprunts, pour un montant total de 4,4 M€ ont été réaménagés en taux fixe à 0 % ! Cela démontre la qualité de « la signature » de la ville de Pantin lors des négociations d'emprunt avec les banques.

La durée résiduelle¹ moyenne de la dette de Pantin est de 9 ans et 8 mois et la durée de vie² moyenne de 4 ans et 11 mois.

Synthèse de la dette au 31/12/2020

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
79 898 982 €	1.74 %	9 ans et 8 mois	4 ans et 11 mois	38

Courbe Euribor 3 Mois Marchés financiers au 31/12/2020



¹ La durée résiduelle moyenne est le nombre d'années nécessaire au remboursement intégrale de la dette

² La durée de vie moyenne exprime la durée moyenne nécessaire au remboursement intégrale de la dette, pondérée par son mode d'amortissement ; cet indicateur permet d'évaluer la charge de l'emprunt selon son mode d'amortissement ; par exemple, un emprunt remboursé in fine « pèsera » plus longtemps qu'un emprunt remboursé chaque année de façon linéaire.

Marchés financiers au 31/12/2020 :

Marchés financiers au 31/12/2019 :

Marchés financiers	
€STR	-0,531 % ↑
EONIA	-0,446 % ↑
Euribor 3 mois	-0,383 % ↑
Euribor 12 mois	-0,249 % ↓
CMS EUR 3 ans	-0,251 % ↑
CMS EUR 10 ans	0,187 % ↑
Taux fixe 15 ans	0,280 % ↓

Marchés financiers au 31/12/2020 :

Marchés financiers	
€STR	-0,583 % ↓
EONIA	-0,498 % ↓
Euribor 3 mois	-0,545 % ↓
Euribor 12 mois	-0,499 % →
CMS EUR 3 ans	-0,500 % ↓
CMS EUR 10 ans	-0,247 % ↑
Taux fixe 15 ans	-0,172 % ↓

La dette ne comporte pas de risque de dégradation majeure des taux et peut se résumer comme suit :

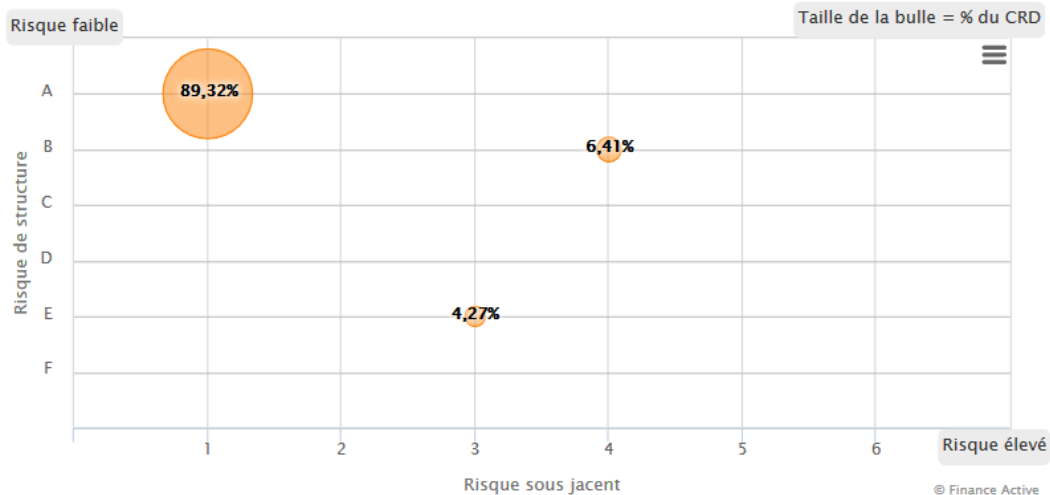
Dette par type de risque :

Dette par type de risque



Type	Encours	% d'exposition	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Fixe	59 891 072,67 €	74,96 %	1,62 %
Variable	11 245 159,08 €	14,07 %	0,63 %
Livret A	229 440,77 €	0,29 %	0,89 %
Barrière hors zone EUR	5 123 529,05 €	6,41 %	4,91 %
Pente	3 409 780,64 €	4,27 %	2,83 %
Ensemble des risques	79 898 982,21 €	100,00 %	1,74 %

Graphe de la Charte Gislér au 31/12/2020



Cette présentation répond aux préconisations de la circulaire IOCB1015077C du 25 juin 2010.

Selon cette charte de bonne conduite dite "Gisler", chaque catégorie d'emprunt est affectée d'une codification permettant de mesurer la prise de risque encouru. **Le graphique ci-dessus montre que la commune de Pantin a été très prudente dans le choix de ces produits structurés et n'est pas exposée à des risques majeurs.** Ainsi, dans une échelle de risques mesurée de 1 (risque faible) à 6 (risque élevé), 89,32 % de la dette est classée en risque 1, 10,68 % en risque moyen (risques 3 et 4) et aucun en risque fort (risque 6).

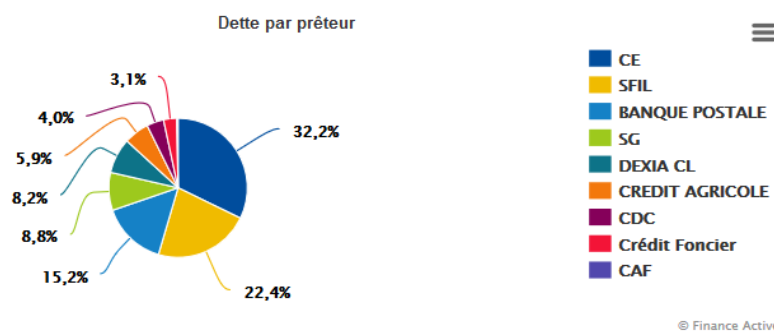
Répartition de la dette par prêteur

S'agissant de la répartition par prêteur, les principales évolutions constatées résident dans le retrait progressif de Dexia dans le poids de la dette des collectivités locales (donnée nationale) et dans la montée en charge des trois principaux financeurs de la commune depuis le pic de la crise des liquidités, à savoir la Banque Postale, le Crédit Agricole et la Caisse d'Épargne. Néanmoins, de nombreux emprunts de la Banque Postale ont été transférés automatiquement à la SFIL (même groupe bancaire).

La municipalité, conformément à ses engagements, engagera une réflexion, dans le cadre du budget carbone, sur l'emprunte carbone de sa dette.

A ce jour, la répartition est la suivante :

Prêteur	CRD	% du CRD
CAISSE D'EPARGNE	25 724 629,48 €	32,20 %
SFIL CAFFIL	17 884 254,62 €	22,38 %
BANQUE POSTALE	12 118 333,33 €	15,17 %
SOCIETE GENERALE	7 047 259,54 €	8,82 %
DEXIA CL	6 550 646,39 €	8,20 %
CREDIT AGRICOLE	4 688 425,25 €	5,87 %
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	3 193 430,23 €	4,00 %
CREDIT FONCIER DE FRANCE	2 473 433,37 €	3,10 %
Caisse Allocations Familiales	218 570,00 €	0,27 %
Ensemble des prêteurs	79 898 982,21 €	100,00 %



Informations sur les opérations 2021 :

A la date de rédaction de ce rapport, en 2021, la commune a contractualisé un emprunt de 10 M€ sur les 19,4 M€ prévus au budget. Les conditions de son financement ont été à nouveau favorables : taux fixe de 0,77 % sur 20 ans.

Pour rappel, l'encours de la dette au 01/01/2021 s'élève à 79,9 M€, après un désendettement de -8,9 M€ en 2020.

En 2020 du fait du contexte de crise sanitaire qui avait en quelque sorte suspendu le temps et le déroulé des programmes d'investissements, avec l'arrêt des chantiers pendant le confinement, la difficile reprise des

travaux ensuite et son déroulé plus contraint du fait du respect des mesures de protection sanitaire, une grande partie des projets d'investissement de la commune a été décalée en 2021 et en 2022.

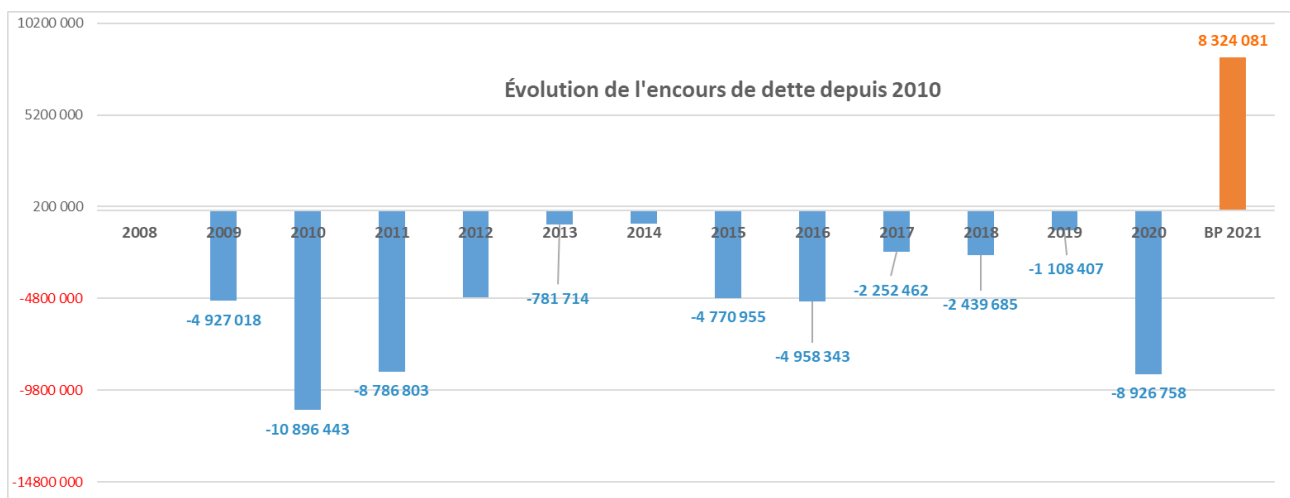
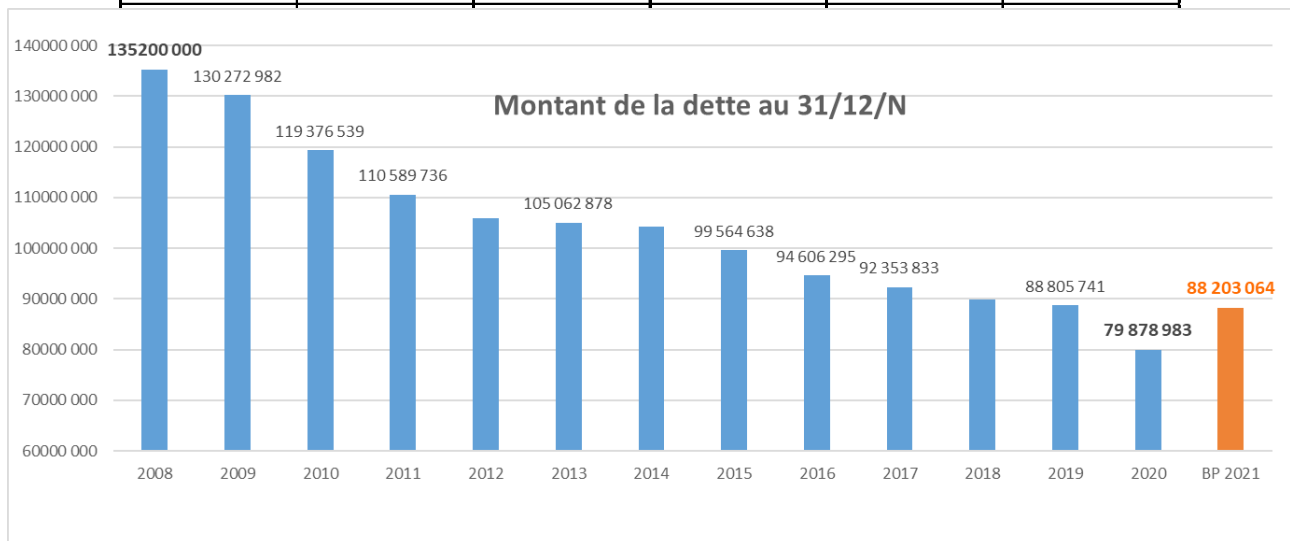
En 2021, un emprunt de 19,4 M€ est inscrit au budget ; le montant du remboursement de capital prévu en 2021 s'élève à 11,1 M€, l'endettement prévu lors du vote du budget primitif 2021 est de +8,3 M€ (*montant quasi identique au désendettement de 2020*).

Conformément aux engagements pris lors du vote du BP 2021, il n'est prévu de ne mobiliser l'emprunt que si nécessaire, en fonction de l'avancée des opérations d'investissement et des dépenses réelles d'investissement réalisées.

A ce jour, compte tenu des dépenses d'investissement réalisées et de celles attendues d'ici la fin de l'année, le recours à l'emprunt prévu au BP sera probablement intégralement réalisé.

Compte tenu de tous ces éléments, l'encours de la dette au 31/12/20 s'élevait à 79,9 M€ (contre 88,8 M€ au 31/12/2019) ; il s'élèvera au maximum à 88,2 M€ au 31/12/2021 si tout l'emprunt inscrit est mobilisé, ce qui est probable, mais pas encore le cas à la date de rédaction de ce rapport :

M€	2017	2018	2019	2020	BP 2021
CRD au 31/12/N	92,4	89,9	88,8	79,9	88,2



3. Structure des effectifs, évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel

3.1. La composition des effectifs au 17 septembre 2021

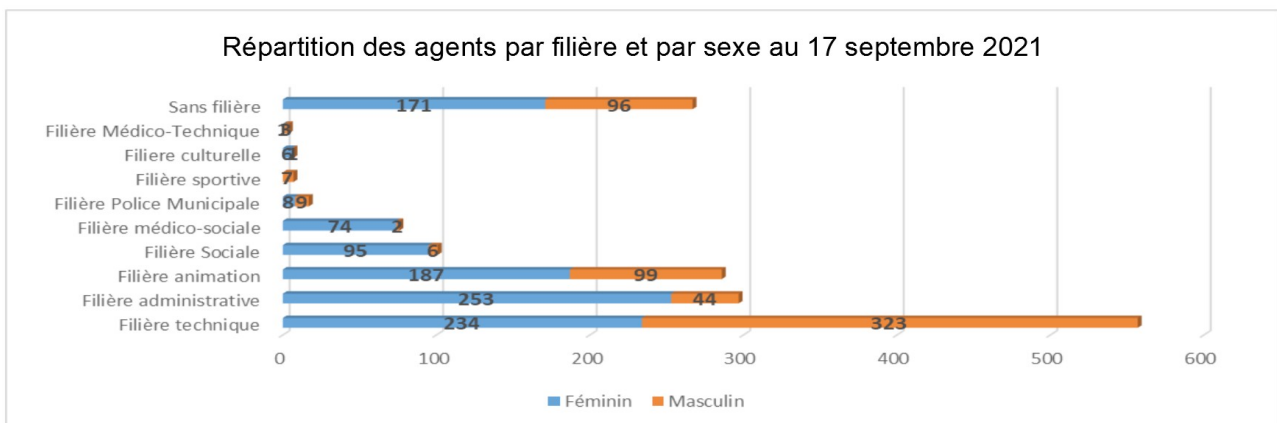
a. Les fonctionnaires représentent 64% des agents de la collectivité dont 26% issus de la filière technique

Au 30 septembre 2021, la collectivité compte un effectif total de 1774 agents contre 1785 au 31 décembre 2020.

Hors personnel enseignant et intervenants extérieurs, les fonctionnaires représentent 64% des effectifs de la collectivité, soit une baisse de 1% liée en grande partie à l'augmentation des départs à la retraite (38 départs de fonctionnaires en 2020 contre 18 en 2019 et 15 départs depuis le début de l'année 2021) dont un certain nombre a été remplacé depuis.

Les emplois permanents sont concentrés dans trois filières : la filière technique, la filière animation et la filière administrative. Ainsi, ces trois filières regroupent plus de 84% des emplois :

- Filière technique : 41,19%
- Filière animation : 21,15%
- Filière administrative : 21,96%



**Les agents sans filière sont les assistantes maternelles, les apprentis, les vacataires, les saisonniers...*

La répartition par sexe sur les emplois permanents évolue légèrement puisque une diminution de plus de 2 % du nombre d'hommes au profit de l'emploi des femmes est constatée :

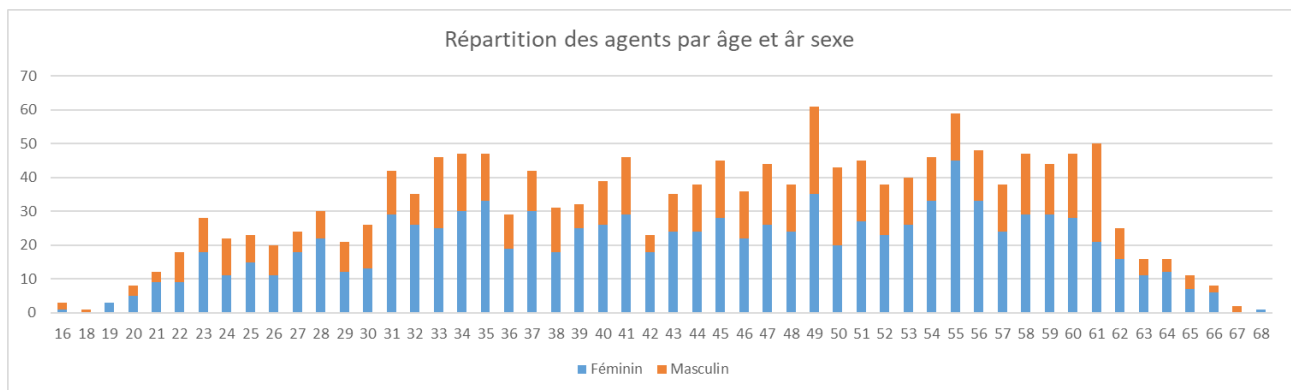
- Les femmes : 63,62 % contre 61,24% en 2020
- Les hommes : 36,37 % contre 38,76% en 2020

La répartition des effectifs à temps complet se décline en :

- Catégorie A : 14,54% (16,19 % en 2020)
- Catégorie B : 8,74% (8,83 % en 2020)
- Catégorie C : 76,11% (74,98 % en 2020)

b. Les principales évolutions

Un vieillissement de la population qui n'est pas compensé par l'arrivée d'agents plus jeunes



La moyenne d'âge des agents en activité est de 44 ans et 3 mois soit plus vieille de 6 mois par rapport à 2020. (44 ans et 2 mois chez les femmes et 44 ans et 6 mois ans chez les hommes)

- Le nombre d'agents ayant 50 ans est en augmentation pour atteindre 38,5% aujourd'hui contre 37,10% au 31 décembre 2020. La part des agents ayant 60 ans et plus représente 10,9% des effectifs. Ainsi, ce sont 176 agents qui seront partis à la retraite dans les 5 ans à venir.
- Parallèlement les agents ayant 30 ans et moins ne représentent plus que 14,8% de l'effectif total des agents en activité alors qu'ils représentaient 15,26% en 2020 et 16,72 % en 2019.

c. La structure de la rémunération

Le montant cumulé de la masse salariale au 30 septembre 2021 peut se décomposer comme suit :

STATUTS	Masse salariale
Titulaires	31 676 940,68 €
Stagiaires	1 387 438,44 €
Contractuels sur emploi vacants	7 146 302,67 €
CDI	2 027 035,65 €
Contractuels (remplaçants, saisonniers, vacataires...)	3 280 225,46 €
Medecins	111 802,86 €
Assistantes maternelles	483 245,08 €
Elus	466 497,67 €
Personnels enseignants	264 399,95 €
Apprentis	184 721,45 €
Chômeurs indemnisés	362 673,91 €
Total	47 391 283,82 €

La stabilité voire une légère baisse du nombre de fonctionnaires dans les effectifs, l'augmentation des départs à la retraite et leur potentiel remplacement dans certains postes par des agents en attente de reclassement professionnel, les impacts de la crise sanitaire sur les rémunérations des agents vacataires, la baisse du nombre de chômeurs indemnisés, mais aussi l'évolution décroissante des régimes indemnitaires de maintien sont autant d'éléments pouvant justifier cette atténuation des dépenses de masse salariale.

Toutefois, la commune s'est attachée, durant cette période de crise sanitaire à garantir le bon fonctionnement de ses services en renforçant les équipes en difficulté avec :

- le recrutement de 20 agents de plus par rapport à l'an passé sur des contrats de remplaçants pour parer aux absences de moyenne et longue durée,

- le renforcement de certaines équipes avec la prolongation des contrats des agents sur des emplois temporaires pour maintenir le niveau de service public,
- le recrutement de 5 apprentis supplémentaires pour contribuer à favoriser l'insertion et la professionnalisation des jeunes.

d. Le temps de travail

L'organisation du temps de travail des agents dépend des contraintes liées à leurs missions de service public (accueil du public, travail auprès des usagers, travail sur l'espace public...). Ainsi, les horaires de travail des agents diffèrent d'une direction à l'autre, d'un pôle à l'autre.

La base de travail hebdomadaire de référence pour la quasi totalité des agents à Pantin est de 37H30 pour un total de 1607 heures à l'année (loi sur les 35 heures). Ainsi, tous les recrutements effectués le sont sur cette base, tout comme les réflexions relatives aux modes de fonctionnement des services dans le cadre de leur projet de réorganisation, fondé sur la nécessaire et permanente adaptation du service public.

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 impose aux collectivités territoriales l'obligation de respecter la durée légale du temps de travail effectif à 1607h00 au plus tard le 1^{er} janvier 2022.

95 % des agents permanents ont une durée légale du temps de travail conforme à la réglementation et 5 % sont en deçà. Ces derniers ont été informés depuis plusieurs années du calendrier de cette obligation réglementaire et ont été invités régulièrement à se conformer à ce temps de travail. En outre, une concertation avec les organisations syndicales a été organisée avant l'été 2021 afin de répartir les enjeux liés à ces ajustements nécessaires et obligatoires. Les pouvoirs publics nationaux le rappellent régulièrement et une récente actualité fait apparaître une possible contrainte financière pesant sur les collectivités, en cas de non respect de cette obligation légale.

Aussi, dans le cadre de cette dernière induite par la loi du 6 août 2019, il sera proposé au Conseil municipal de délibérer avant la fin de l'année 2021 afin que tous les agents aient un temps de travail conforme à la loi, soit 1607 heures par an.

3.2. L'évolution prévisionnelle des dépenses de personnel.

En l'état actuel de la préparation budgétaire 2022, les dépenses relatives à la masse salariale du personnel communal s'élèveraient à hauteur de 65,6 M€. Comparées aux prévisions projetées pour la fin de l'exercice 2021 (estimation du réalisé), elles seraient ainsi en augmentation de près de 1 %.

Ces prévisions de dépenses supplémentaires par rapport à l'année 2021 se déclinent de la manière suivante :

- Un solde net de 21 créations de postes supplémentaires (27 créations de poste et 6 suppressions) pour permettre de mieux répondre aux exigences de service public et de redéployer les moyens existants répondant aux nouveaux besoins. Il est ainsi possible de mentionner les créations de postes supplémentaires d'un chargé mission « démocratie locale », d'un coordinateur et d'un médiateur culturel pour la Microfolie, de deux postes de conseillers numériques, d'un poste de chargé de mission de l'économie sociale et solidaire, d'un poste de chargé d'opération aux espaces publics, d'un poste de conseiller en insertion professionnelle, d'évoquer une nouvelle structuration pour les bibliothèques assortie d'un poste de coordinateur, d'un poste de référent pour les 3 quartiers concernés et le passage à temps complet des animateurs constituant un équivalent temps plein supplémentaire, ainsi que quatre postes de directeurs non encore pourvus actuellement. A contrario, il est possible d'évoquer la suppression des 2 postes de gardiens au CTM, le poste de chargé de mission d'évaluation des politiques publiques, d'un poste de directeur artistique à la direction de la communication ou encore d'un poste de chargé de mission à l'intergénérationnel par redéploiement des missions sur des postes transverses.

Au total, ces évolutions représentent un coût nouveau d'environ 750 k€.

- La poursuite d'un travail ambitieux sur le redéploiement des agents en attente de reclassement professionnel suite à inaptitude physique, articulé avec le remplacement des départs à la retraite, présents et à venir. Ce travail prospectif cumulé avec l'accompagnement des agents dans leur montée en compétences permet à la collectivité de générer des économies budgétaires à hauteur de 457 k€.
- La contractualisation des agents vacataires des accueils de loisirs remplissant des conditions d'ancienneté supérieures à 6 ans. Cette mesure renforce les dispositions déjà prises par la collectivité en faveur de la dé-précarisation des agents et vient ainsi compléter les mesures existantes sur les différents plans de stage effectués chaque année. Cette contractualisation concernerait, sur la base des critères établis, une quinzaine d'agents pour un coût estimé à plus de 65 k€ annuels ;
- enfin, la revalorisation du SMIC horaire actée par le gouvernement et dont la mise en œuvre est prévue pour le 1^{er} octobre 2021, concernera 590 agents de catégorie C. Son impact budgétaire est estimé en année pleine à 380 k€.

En parallèle, ces prévisions budgétaires englobent la reconduction de certaines dépenses déjà intégrées au budget 2021, à savoir :

- Une enveloppe estimative de 20 k€ pour les indemnités de fin de contrat. Pour mémoire, il s'agit d'un dispositif mis en place par la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 et dont le décret d'application a été précisé le 23 octobre 2020. Cela concerne les nouveaux contrats conclus à compter du 1^{er} janvier 2021, pour lesquels il est prévu de verser une indemnité de fin de contrat dont le montant s'élève à 10% de la rémunération brute globale perçue par l'agent au titre de son contrat. Cette indemnité ne concerne que les contrats dont la durée est inférieure à un an, incluant la durée des éventuels renouvellements.
- Une enveloppe de 60 000 euros relatifs aux indemnités versées aux agents œuvrant à la tenue des bureaux de vote à l'occasion des élections présidentielles et législatives 2022 ;
- L'effet GVT (Glissement Vieillesse Technicité) estimé à 0,8%,

Par ailleurs, en dehors de ces dépenses relatives à la masse salariale, la collectivité entend réaffirmer plusieurs priorités sur les autres axes de la politique de ressources humaines de la municipalité. Il s'agit notamment de :

- la poursuite des actions en faveur de la formation et le développement des compétences des agents ainsi que l'amélioration des conditions de travail notamment sur les questions de santé et de sécurité au travail ;
- le développement de la politique en faveur de l'emploi des jeunes, caractérisée par une politique d'apprentissage active (plus de 110 k€ de frais de formation en plus de la rémunération des apprentis, dont la moitié sont pris en charge à hauteur de 50 % par le CNFPT conformément aux nouvelles dispositions réglementaires) et par le renforcement de l'accueil de stagiaires au sein de la collectivité. En effet, avec une volonté politique forte, la collectivité a pu accueillir malgré le contexte de crise sanitaire près du double des stagiaires non rémunérés par rapport à 2020.

S'agissant de la formation et du développement des compétences, les actions de formation ont été largement impactées en 2020 et 2021 afin de respecter les mesures sanitaires liées à la prévention du Covid. Les actions de formation relatives aux formations statutaires obligatoires ont tout de même été maintenues, ainsi que les journées de préparation aux concours et aux examens. Quelques formations de perfectionnement ont également été réalisées et reprennent un essor sur le dernier trimestre 2021. Avec l'espoir d'un retour à une situation plus habituelle, la décomposition du budget formation pour l'année 2022 se décline de la manière suivante :

- 60 k€ sur les formations obligatoires qui comprennent les formations sur la sécurité et l'hygiène, ainsi que les formations obligatoires pour la police municipale ;
- 53 k€ sur les formations qui accompagnent à la professionnalisation des métiers ou des formations qualifiantes nécessaires au respect des normes réglementaires ;
- 30 k€ sur les formations prévues dans le cadre du plan d'actions du Document Unique d'Évaluation des Risques (DUER).
- 20 k€ dans le cadre du Compte Personnel de Formation (CPF).

- Et quelques crédits budgétaires pour compléter les actions de formation prévues dans le cadre du programme pluriannuel en faveur de l'égalité professionnelle et notamment une formation des encadrants à la sensibilisation des enjeux menée par le centre Hubertine Auclert.

Concernant l'amélioration des conditions de travail, ce budget 2022 poursuit certaines actions déjà engagées les années précédentes en matière de santé et de sécurité au travail. Plusieurs postes de dépenses en témoignent :

- Le renouvellement d'une ligne dans le PPI pour le suivi des actions du DUER : pour l'année 2022 le montant a été estimé à 50 k€
- La poursuite des inscriptions dans le PPI d'une ligne pour les mesures correctrices visant à lutter contre les effets des fortes chaleurs. Ces travaux représentent un montant de 250 k€
- La reconduction des actions de prévention visant à accompagner certains services dont les agents ont exprimé le besoin de réguler des tensions inhérentes à leur métier. Ainsi, plus de 30 000 € sont consacrés à des groupes d'analyses de pratiques, des prestations d'ergonomie ou des prestations d'accompagnement psychologiques d'urgence (comme par exemple auprès d'agents victimes d'agressions).
- La recherche de solutions alternatives aux modalités existantes en terme de restauration collective. En ce sens, un groupe de travail piloté par la direction générale et composé de certains membres du CHSCT a été constitué le dernier trimestre 2020 afin de réfléchir sur de nouvelles modalités autres que les modalités actuelles d'un restaurant inter-entreprises. Ce travail s'est poursuivi en 2021 et devrait pouvoir aboutir prochainement. D'ici la fin de l'année 2021, l'actuel restaurant inter-entreprises aura rouvert ses portes et proposé une formule de restauration différente, tenant compte d'une diminution des convives à l'issue de la crise sanitaire, d'une offre différente et plus qualitative (« Popotte ») et d'une volonté de réduction des charges liées à la gestion du RIE. De plus, des solutions de portage de repas dans les espaces de restauration anciennement dédiés aux personnes âgées devraient être expérimentées concomitamment afin de permettre aux agents travaillant dans les quartiers des Courtilières et des Quatre-Chemins d'accéder à un mode de restauration. Dans l'attente du chiffrage de ces solutions alternatives, de leur affermissement au travers d'un mode de restauration qui, en 2022, pourrait évoluer en faveur d'une autonomisation de la commune par rapport à la solution actuelle d'un RIE, il a été décidé de reconduire le budget habituel qui s'élève à 160 k€.
- Par contre, suite à la non réalisation des prestations de médecine professionnelle prévues au marché public avec notre prestataire de l'ACMS, ce dernier a dû être dénoncé en janvier 2021. A défaut d'avoir pu trouver entre temps une solution alternative dans un secteur d'activité en pleine pénurie, la collectivité recourt à des prestations de médecins agréés afin de compenser partiellement nos obligations en la matière. Cette solution n'étant cependant pas satisfaisante, la collectivité continuera ses démarches pour tenter de recruter dans ses effectifs un médecin et une infirmière de prévention, ou bien de recourir à une prestation du CIG si un nouveau médecin venait à être recruté ou encore en relançant un marché public de prestations de médecin préventive.

D'une manière générale, ces nouvelles dispositions viennent compléter tous les moyens déjà mis en place et notamment les frais induits par les aménagements de poste, les conventions avec le CIG en matière de santé (plus 60 k€) qu'il s'agisse de l'assistante sociale du personnel, des personnes en charge des fonctions d'inspection, des prestations psychosociales, ainsi que le budget significatif des équipements de protection individuelle et de la dotation vestimentaire qui s'élève à 200k€.

CHAPITRE 3 : LES GRANDES MASSES ET LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES DE LA VILLE POUR 2022

A – UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE VOLONTAIRE ET RIGoureuse COMBINÉE A DES EFFORTS DE GESTION DANS UN CONTEXTE FINANCIER DÉGRADÉ

Pour équilibrer le budget, non seulement les recettes réelles de fonctionnement doivent couvrir les dépenses réelles de fonctionnement, mais un excédent suffisant doit aussi être dégagé pour couvrir ce que l'on appelle les opérations comptables d'ordre, ainsi qu'au minimum, le remboursement du capital de la dette.

Dans le contexte financier actuel, présenté préalablement, et compte tenu de la diminution des recettes auxquelles la commune est toujours confrontée (perte estimée de 312 k€ de DGF en 2022 par rapport à 2021, c'est-à-dire 8,7 M€ depuis 2013 et 58,6 M€ en 9 ans, de la diminution des recettes de facturation en 2020 et 2021, et de l'incertitude continue sur l'éligibilité au FSRIF – le risque est une perte de 1,6 M€-), il est toujours nécessaire de prendre des mesures pour certes, rester à l'équilibre, mais également dégager un autofinancement net permettant de financer une partie du programme d'investissement, tant aujourd'hui que pour les années à venir.

Par ailleurs, comme les années précédentes, la hausse des dépenses quasi incompressibles liée à l'inflation ou au renchérissement des matières premières (assurances, fluides, carburant, contrats de maintenance etc.), les choix politiques tels que le développement durable, la propreté, les espaces verts supplémentaires, le renforcement des dépenses sociales et de santé compte tenu de la crise (cf. la mise en place du centre de vaccination dont les coûts sont exclusivement à la charge de la commune) mais aussi des dépenses hors santé ou action sociale qui lui sont néanmoins directement corrélées (développement des protocoles d'hygiène dans tous les équipements municipaux mais surtout dans les écoles, les crèches et les centres municipaux de santé ...), le développement des actions de sécurité, au moyen du développement de la brigade équestre, le développement des actions en direction de la jeunesse, le développement toujours acté du portail éducatif, de la cité éducative et l'augmentation du nombre de places de crèches, génèrent des dépenses supplémentaires.

B - LES PRINCIPALES ORIENTATIONS DU BUDGET PRIMITIF 2022

Le précédent mandat avait été l'occasion de réaliser un effort budgétaire important afin d'anticiper les pertes liées à l'abaissement continu de la dotation globale de fonctionnement pour permettre un budget d'investissement à un haut niveau et maintenir l'ensemble des politiques publiques. C'est pourquoi le choix avait été fait en 2015 de répartir cet effet entre la population par des recettes supplémentaires (fiscalité et emprunt), l'administration par des efforts de gestion interne supplémentaires et le désendettement pour alléger la charge de ce poste budgétaire.

Ces mesures budgétaires permettent aujourd'hui de faire face à une situation financière nationale toujours délicate. La majorité municipale installée en 2020 a adopté la stratégie financière du nouveau mandat, différemment des années précédentes, qui encadre la préparation des budgets et qui se caractérise par un ajustement des indicateurs financiers principaux :

- continuer la mise en œuvre du programme d'investissement ambitieux du programme municipal, évalué à ce jour à hauteur de 40 M€ de charge nette moyenne sur la période 2022 à 2026 (contre 17 millions d'euros en moyenne lors du précédent mandat)
- ... tout en garantissant un taux d'épargne brute supérieure à 14%
- ... avec un recours à une fiscalité équitable pour financer les investissements importants
- ... et en assumant une augmentation vertueuse et maîtrisée de l'encours de dette pour financer un programme important et ambitieux d'investissement, tout en conservant une capacité de désendettement de moins de 7 ans

Depuis son élection dès le premier tour de mars 2020, la municipalité s'est engagée à ce que chaque nouvelle décision soit utile pour la planète, soit juste et accessible à chacun et qu'elle soit mise en œuvre avec les habitants. Ce préalable environnemental, social et citoyen s'applique aux priorités retenues depuis l'année 2021. La première des priorités est l'accompagnement des habitants dans la possible sortie de crise sanitaire et sociale. La deuxième priorité est territoriale et s'incarne dans le soutien aux rénovations urbaines, citoyenne et économique des Quatre Chemins. La troisième priorité reste la mise en œuvre des actions en faveur du développement durable et environnemental incluant notamment le développement de la nature en ville, les mobilités douces et de la sobriété énergétique de nos bâtiments. La quatrième priorité est la montée en puissance de la démocratie locale et participative à travers la continuité de l'augmentation du budget participatif et la mise en place généralisée de dispositifs de concertation très larges ou plus localisés, marqués par une volonté « d'aller vers », d'être toujours au plus proche de ce que vivent les habitants, et dans la recherche d'une subtile alchimie entre démocratie représentative et démocratie participative.

La stratégie financière se traduit concrètement de la façon suivante :

1. Garantir un taux d'épargne brute à 14%

a. Maîtriser les dépenses de fonctionnement, tout en maintenant un service public de qualité

Pour parvenir à un équilibre de la section de fonctionnement, dans le contexte présenté ci-dessus, l'orientation a été prise par la majorité municipale de continuer la recherche de maîtrise de toutes les dépenses de fonctionnement, tout en intégrant en parallèle les augmentations nécessaires liées aux ouvertures de nouveaux équipements ou aux développements des politiques publiques ; ces derniers étant liés aux engagements annoncés par la majorité municipale.

b. Optimiser les recettes, autant que possible, dans un contexte sanitaire si particulier

Les recettes 2020 du budget de la commune ont fortement été impactées par la crise sanitaire, économique et sociale. Dès le début de la crise sanitaire, la municipalité a décidé d'accompagner les entreprises et les familles par des exonérations de facturation. Ces décisions, adossées à la fermeture de certains services municipaux, ont entraîné des pertes de recettes importantes. De leur côté, les dépenses de fonctionnement, elles, restent stables pour la rémunération des agents de la collectivité et en forte hausse pour certains postes liés au Covid 19 (nettoisement, contrainte Pass sanitaire, etc) ou aux hausses des fluides (Gaz, électricité, etc).

En ce qui concerne plus particulièrement les recettes :

- une « perte » de 2,1 M€ (-22,5%) de « ventes de prestations de services », réparties entre :
 - les participations des familles pour un montant de -1,4 M€ ;
 - et les recettes « commerciales » constituées des redevances d'occupation du domaine public (droits de terrasses et droits de stationnement) à hauteur de - 626 k€.
- une « perte » de 487 k€ (-69%) au titre des « impositions commerciales » constituées des taxes de séjours (-262 k€) et des taxes sur la publicité extérieure (TLPE / -225 k€).

Si elles devraient se rétablir en 2022, cette baisse de recettes s'est poursuivie en 2021 avec à nouveau un impact conséquent sur le budget :

- la diminution de recettes de participations des familles estimée à – 655 k€ par rapport à 2020 ;
- les taxes de séjours sont également prévues en baisse de 160 k€ par rapport à 2020.

Néanmoins, en parallèle de ces diminutions importantes, force est de constater que d'autres recettes ont été optimisées et ont permis de compenser partiellement et globalement ces pertes :

- la plus importante recette supplémentaire a été en 2020 le retour de l'éligibilité de la commune au FSRIF : + 1,6 M€ par rapport au BP 2020. Cette recette a été inscrite au BP 2021 et a été confirmée. *L'augmentation de la population étant la principale raison de cette ré-éligibilité, cette recette est à nouveau attendue en 2022. Cela permet d'inscrire 1,6 M€ en 2022 et permet surtout de compenser les baisses de recettes potentielles (dotations d'État et crise sanitaire).*

- l'augmentation des recettes liées à l'attractivité de la commune : les droits de mutation à titre onéreux (DMTO) ont été particulièrement dynamiques avec 3,5 M€ réalisés en 2020 alors que 2,7 M€ étaient prévus au BP 2020 (+753 k€ soit 27,4%). Ces recettes devraient se maintenir à ce niveau en 2021 et 2022.

Le budget 2022 est également construit sur la base de recherches de ressources supplémentaires en matière des tarifs, pour participer au financement des investissements programmés.

Enfin, la recherche systématique de financements et de subventions est toujours une orientation essentielle : cette orientation majeure de la municipalité doit être intégrée comme préalable à toute action. Un effort tout particulier sera encore réalisé en 2022 sur le financement des actions du Plan Climat-Énergie Territorial (PCAET) ou le projet de la Cité Éducative.

2. Financer les investissements

Une réflexion est en cours pour l'élaboration du BP 2022 compte tenu du contexte déjà évoqué :

- D'une part, du fait de la réforme de fiscalité et de la suppression de la taxe d'habitation qui réduit considérablement les marges de manœuvre financières et fiscales de la commune ;
- D'autre part, compte tenu de la crise sanitaire et de la crise économique qui devraient entraîner une diminution de la fiscalité foncière des entreprises, et de fait, une perte de recettes fiscales pour la commune ;
- Enfin, du fait du besoin d'investissements sur la commune qu'il convient de financer.

3. Fin de la diminution de l'endettement

Les objectifs du BP 2022 et de la stratégie financière sont d'acter le désendettement réalisé depuis 2008, et de constater la nécessité de faire une pause en la matière. Comme déjà amorcé en 2021, un réendettement sera réalisé en 2022 compte tenu du niveau ambitieux du programme d'investissements.

L'objectif du cadrage budgétaire est donc d'utiliser le recours à l'emprunt de façon assumée et responsable, pour financer les investissements.

4. Continuer à investir

L'actualisation du plan pluriannuel d'investissement (PPI) 2022-2026 est quasiment terminée. Les investissements 2021 ont principalement été la continuité de ceux déjà engagés et ont été conséquents. Les investissements 2022 seront encore plus importants !

L'ajustement du PPI a été finalisé en septembre 2021. Il a permis de sérier les besoins, de leur apporter des réponses, d'organiser et de prioriser les opérations, leur cadencement... et plus encore les modalités de leur financement.

A ce stade, bien que ce dernier nécessite encore quelques ajustements, le programme 2022 est en grande partie finalisé et nécessitera des décisions importantes pour le financer.

C – LES PRIORITÉS DE L'ACTION COMMUNALE POUR L'ANNÉE 2022

1. COVID 19 : Accompagner les populations dans la sortie de crise sanitaire et sociale

Alors que la crise du Covid semble s'amenuiser dans notre pays, il reste malheureusement nécessaire d'être vigilant. C'est pourquoi les mesures exceptionnelles qui avaient été mises en place pourront être ré-enclenchées à tout moment si la situation l'exige.

En matière de vigilance sanitaire, s'il semble acquis qu'il n'y a plus besoin de grand centre de vaccination et que la politique de tests entre désormais dans une nouvelle phase, rendant ainsi disponibles les salles municipales prêtées, la municipalité organisera cependant un accès aux tests et aux vaccins par ses centres municipaux de santé.

En ce qui concerne l'urgence sociale, la prise en charge par le pôle social de la ville continuera afin d'accompagner les foyers les plus fragiles à reprendre pied. C'est pourquoi les associations de solidarité feront l'objet d'un soutien en tant que de besoin notamment pour corriger les effets « retards » des conséquences économiques et sociales :

- **Continuité des conditions d'obtention des aides d'urgence** avec la prolongation de l'augmentation du plafond du montant de l'aide financière, en réduisant les conditions de résidence à Pantin de 1 an à 6 mois et en permettant le renouvellement de l'aide si nécessaire ;
- **Renforcement de l'accompagnement social immédiat, avec l'intensification des permanences d'accès aux droits sociaux**, ouverte à tous, décentralisée dans les maisons de quartier avec une aide humaine, dans le champ de la médiation pour lutter contre la fracture numérique ou linguistique ;
- **Pérennisation de la ligne directe de signalement des situations de grande détresse : le 0800 00 93 75 ;**
- **Soutien de nos commerçants**, par la plateforme numérique pour permettre un renfort de la commercialisation des produits des commerçants et artisans auprès des consommateurs ainsi que la création de chèques cadeaux adressés aux Séniors pour une utilisation dans les magasins pantinois.

L'offre sociale sera consolidée par l'ouverture de nouveaux berceaux afin de permettre l'activité – ou la reprise d'activité – d'un ou des parents par l'ouverture du relais d'assistantes maternelles dans les Sheds réhabilités à côté du Parc Diderot.

2. Quatre Chemins : Un programme de 14,5 M€ de dépenses d'équipement en 2022

La municipalité continue d'orienter prioritairement son action vers le quartier des Quatre-Chemins, afin d'éradiquer les situations d'insalubrité fréquemment rencontrées dans ce quartier et de le raccrocher à la dynamique territoriale à l'œuvre dans le reste de la ville.

Cette intervention publique, depuis plus de 10 ans, s'est traduite notamment par la mise en œuvre d'un PRU dont la première convention partenariale avec l'ANRU a été signée le 26 juillet 2007, par la ZAC Villette Quatre-Chemins désormais achevée, et par de nombreuses opérations dans le secteur diffus, ainsi que par la mise en place d'une Zone de Sécurité Prioritaire en 2014.

Pour autant, le quartier des Quatre-Chemins présente toujours les caractéristiques d'un quartier en difficulté : population défavorisée, cadre de vie dégradé, problématiques de sécurité amplifiées par le désengagement de l'État.

En complément de cette intervention dans le domaine de l'habitat, la commune a aménagé des espaces publics (rues Josserand, Weber et Lesieur, de la Petite Prusse, squares Lapérouse ; Sainte Marguerite et Anne Franck, et la réhabilitation du parc Diderot). Elle y a réalisé des équipements structurants qui sont achevés comme l'école Joséphine Baker, le centre de ressources des métiers d'art ; d'autres sont en cours comme la rénovation de l'école maternelle Diderot ou encore en construction comme la nouvelle école élémentaire Diderot.

L'enjeu pour la collectivité est ainsi que ce quartier puisse bénéficier des pôles de développement immédiatement voisins pour se réinsérer dans la dynamique territoriale du reste de la Ville.

La signature de la promesse de vente de la SNCF à l'EPFIF le 16 décembre 2020 en vue de l'aménagement par la SPL Ensemble de l'écoquartier pour la ville de Pantin concrétise enfin la continuité urbaine qui rattachera, pour la première fois dans l'histoire de la ville, les Quatre Chemins au quartier de l'Hôtel de Ville. Cette idée d'écoquartier née il y a 14 ans devient une réalité programmée. Cela achèvera le désenclavement du quartier des Quatre Chemins, et cela se fera par le biais vertueux d'un écoquartier indiquant ainsi que l'exemplarité écologique et l'excellence urbaine doivent s'incarner d'abord dans les quartiers populaires.

La poursuite et la massification de l'action publique dans le quartier restent nécessaires pour permettre un changement structurel. Cela passera par la mise en œuvre d'un PRU 2 intercommunal avec Aubervilliers, qui entend :

- **Poursuivre la résorption de l'habitat indigne**, en ciblant les copropriétés dégradées du quartier, qui ont été identifiées suite à une étude confiée par Est-Ensemble à la Soreqa. Sur la cinquantaine d'adresses cibles, les immeubles les plus dégradés donneront lieu à des opérations de démolition-reconstruction, permettant la mise sur le marché de nouveaux programmes de logements ou d'équipements. Sera recherchée la mise en place d'un parcours résidentiel pour les habitants du quartier, avec la diversification des produits de logements : logements sociaux, PSLA, accession à prix maîtrisés, construction en BRS (bail réel solidaire), venant compléter la remise à niveau du parc social dans le quartier réalisée au cours de la première période d'intervention.
- **Renforcer l'armature en équipements et irriguer le quartier avec des activités mixtes**. Ces éléments de programmation permettront ainsi de créer une dynamique de flux à destination du quartier, facilitant ainsi la réinsertion de ce dernier dans le reste du territoire. De premières opérations aboutiront en 2022 :
 - implantation de la crèche parentale dans le cadre du bâtiment réhabilité des bains douches,
 - livraison du bâtiment d'activités ferroviaires CCU-CCR au cœur du site ferroviaire et au débouché de la future passerelle,
 - livraison d'une première partie du parc Diderot, dont l'ouverture de la baignade cet été et des Sheds réhabilités en lieu de culture et pour la petite enfance,
 - travaux de requalification et de sécurisation d'une partie de la rue Cartier Bresson (section entre la rue Toffier-Decaux et l'Avenue du Général Leclerc), ainsi que la création d'une voirie en prévision de la livraison du nouveau collège Jean Lolive,
 - livraison du nouveau collège Jean Lolive pour une utilisation au 1^{er} janvier 2022,
 - début de la requalification du marché Magenta dans le cadre d'une opération immobilière d'ensemble. La livraison du marché réhabilité est prévue en 2024, suite à désignation du lauréat de la consultation en 2020. Un marché provisoire ouvrira ses portes en 2021, au 28 avenue Édouard Vaillant dans une ancienne halle entièrement réhabilitée,
 - la démolition du bâtiment situé au 49 rue Denis Papin,
 - l'opération du 5/7 Josserand qui vise à démolir le garage existant, dépolluer et vendre le terrain afin de réaliser un programme de logement BRS puis d'aménager la placette mitoyenne de Banlieues Bleues.
- **L'évolution de la ZAE Cartier Bresson** pour accueillir des activités davantage compatibles avec l'habitation sera également poursuivie ; la ZAE accueillera ainsi la Cité de l'écohabiter en 2022, premier pas dans la structuration de la filière des écoactivités dans le quartier. Par ailleurs l'implantation du Centre National des Arts Plastiques rue Cartier Bresson en 2022 permettra d'envisager à moyen terme le percement viaire du nord de l'écoquartier.
- D'ici 2024, reconstruction du centre municipal de santé et réalisation d'une plate-forme autonomie dans le cadre d'un programme plus large intégrant 71 logements en accession à prix maîtrisés et sociaux,
- Aménagement d'un équipement accueillant le service municipal de la jeunesse et une microfolie,
- Mise a disposition de l'ancien collège Jean Lolive pour des activités culturelles et d'insertion

- **Améliorer le cadre de vie**, notamment au travers de l'aménagement de l'ex-RN2 en boulevard urbain, désormais prioritaire compte-tenu des JO 2024, de la rénovation de la Porte de la Villette sur le territoire parisien, ainsi que de l'aménagement des espaces de frange (passage Forceval), de l'animation de friches urbaines et du renforcement de la sécurité par l'arrivée et la présence régulière d'un poste de commandement mobile de la police municipale,
- Définition au travers d'une étude de la réhabilitation du mail de la chocolaterie,
- Réflexion engagée avec INLI sur le devenir de leur patrimoine du quartier Diderot,
- Lancement de la démolition-reconstruction du foyer ADOMA, scindé en deux structures (l'une reconstruite sur place, l'autre créée au sein de l'Ecoquartier).

La signature de la convention partenariale avec l'ANRU est prévue en 2022.

3. Le développement durable : 12 millions d'euros pour répondre aux urgences et lancer les grands chantiers

Année après année, chaque été nous rappelle que le réchauffement impose de prendre de nouvelles mesures dans la ville afin de faire face à l'urgence climatique que le conseil municipal a reconnue sur son territoire le 13 octobre 2020.

En novembre 2017, Pantin s'est dotée d'une stratégie transversale en matière de transition énergétique et écologique, d'amélioration de la qualité de l'air et d'adaptation du territoire aux effets à long terme du changement climatique jusqu'en 2022 grâce à son Plan Climat-Air-Énergie territorial (PCAET). Pantin s'inscrivait ainsi dans la continuité de son histoire qui l'avait déjà amenée à être la première ville de Seine-Saint-Denis à se doter d'un agenda 21 en 2004.

Le PCAET structure l'action en faveur du développement durable autour de 4 axes, qui regroupent respectivement les enjeux d'un urbanisme et d'un aménagement durables, de pratiques de consommation responsables, du développement de transports et mobilité durables, et de démarche eco-exemplaire de la commune.

En 2022, cela donnera lieu à :

- la mise en place des cours « jardins »,
- la mise en place de LEDS dans les écoles (opération de « relamping »),
- la mise en place des actions du plan « fortes chaleurs »,
- le maintien des subventions à la population pour l'achat de vélos mécaniques,
- la continuité de la mise en œuvre du plan de rénovation thermique du patrimoine bâti de la ville, planifié jusqu'en 2026,
- l'application du Plan local d'urbanisme intercommunal, adopté en 2020, exigeant en matière environnementale,
- la mise en place de « jardins de pluie »,
- l'engagement de la ville dans la réalisation d'un réseau de chaleur géothermique intercommunal,
- la réalisation d'études techniques préalables pour la solarisation du restaurant « le Relais »,
- les travaux d'étanchéité des façades du centre administratif,
- la poursuite de l'effort mené en faveur d'une ville plus verte avec la requalification du Petit Bois de l'îlot 27,
- le maintien d'un objectif ambitieux de plantation d'arbres et arbustes dans l'espace public,
- l'extension des sites écolabellisés Ecojardin,
- l'extension du nombre de sites en arrosage automatique optimisé,
- la poursuite de la végétalisation des friches urbaines,
- la mise en place de radeaux végétalisés,
- la continuité des efforts entrepris avec l'installation photovoltaïque, sur les toitures de bâtiments éligibles,
- l'action de lutte contre la précarité énergétique, avec l'organisation de séances d'information sur les écogestes,
- la mise à disposition des habitants de composteurs publics,

- la poursuite de la dynamique de tri des déchets sur les marchés de la ville,
- l'expérimentation d'un système de consigne sur l'espace public,
- le développement de modes actifs de déplacement avec notamment les projets de requalification des avenues Jean Jaurès, Leclerc et Jean Lolive particulièrement pour le T-ZEN 3,
- une étude de circulation et du stationnement,
- les travaux d'aménagement de voies cyclables des rues Liberté, Cartier Bresson,
- la poursuite de la mise en œuvre du Plan vélo,
- les aménagements transitoires tactiques,
- la mise à disposition des bornes aux particuliers propriétaires de voitures électriques,
- le développement des zones 30,
- la piétonisation de la portion du canal de l'Ourcq entre le pont de la Mairie et la rue La Guimard,
- le renouvellement de la flotte municipale de véhicules en vue de l'acquisition de véhicules électriques, Crit'air 1 et Crit'air 2,
- le déploiement de la campagne sur les écogestes à l'attention des agents de la ville,
- le travail de sensibilisation des enfants dans le cadre du Portail de l'Action éducative à l'école et dans les centres de loisirs sur les enjeux du développement durable et de la biodiversité.

4. La démocratie locale et participative : de nouvelles ambitions avec de nouveaux moyens pour de nouveaux horizons

La mise en place d'un budget participatif en 2018 à hauteur de 500 000 euros a connu un succès qui s'est amplifié lors de sa deuxième édition. La crise sanitaire de l'an dernier n'a pas permis la 3^e édition qui est donc reportée en 2021 avec une montée en puissance et un budget plus important à hauteur de 600 k€. Au terme du mandat, le budget consacré sera de 1 000 000 d'euros.

Au-delà de cette consolidation, la démarche participative s'incarne dans les projets qui appellent une décision des riverains et/ou des usagers.

Ainsi la halle sportive, qui sera l'un des grands projets du mandat et qui fera du stade Charles Auray un véritable parc des sports, a fait l'objet d'une consultation qui a suscité plus d'un millier de réponses. A cette consultation va s'ajouter la présence de plusieurs parties prenantes dont les associations sportives et des riverains dans les différentes instances amenées à se prononcer lors des différentes étapes clés du projet. Ce qui se fait pour ce type de grands projets vaut aussi pour des projets de plus faible ampleur. Ainsi sur des projets d'aménagement, l'avis des riverains est désormais recueilli sous la forme de réunion publique ou de consultation écrite.

Plus largement, il s'agit de rendre systématique la participation aux choix des politiques publiques à mettre en place. Au cours de l'année 2021, commenceront les États généraux de l'éducation qui auront vocation à faire des choix, avec l'ensemble des parties prenantes et des personnes qui souhaitent se prononcer sur ces sujets.

Il est enfin prévu de commencer à définir les attendus de la « fabrique de la citoyenneté » qui a pour vocation de permettre à toute personne qui le souhaitera d'y trouver le prolongement naturel et les lieux dans lesquels elle ou il pourra s'engager.

D – LES GRANDS ÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES 2022

1. A propos du fonctionnement

Il convient de préciser que les chiffres figurant dans les tableaux ci-dessous constituent des prévisions d'inscriptions budgétaires. Les conférences d'arbitrages budgétaires se poursuivent au moment de la rédaction de ce rapport et aucun chiffre n'est stabilisé.

Ces données seront donc ajustées et modifiées en fonction des derniers arbitrages actuellement en cours. De plus, les principales recettes, la fiscalité et les dotations, ne sont pas encore notifiées à la date de rédaction de ce rapport ; cela rend incertaines ces prévisions, tant au niveau de la fiscalité, qu'en matière de péréquation (DSU, FSRIF et FPIC essentiellement) et de dotations.

Ces éléments permettent cependant d'appréhender les grandes tendances.

Une chose est certaine : à ce stade de la préparation budgétaire, l'autofinancement n'augmente pas et ne permet pas de financer tous les investissements recensés aujourd'hui. Des pistes sont donc encore à l'étude, déjà évoquées ci-dessus, entre la diminution de certaines dépenses, la recherche de nouvelles recettes (optimisation des tarifs et de la fiscalité) et l'équilibre par l'emprunt.

a - Les dépenses réelles de fonctionnement

Les dépenses réelles de fonctionnement sont estimées, de façon encore provisoire, à 121,2 M€. Les dépenses 2022 se situent en hausse de 1,6 M€ par rapport à l'estimation du réalisé 2021 (CA estimé) (119,6 M€, soit + 1,30%).

Comme évoqué ci dessus, cette augmentation est encore importante et entraîne une diminution de l'autofinancement. Des ultimes arbitrages sont en cours.

Le montant total des dépenses réelles de fonctionnement intègre depuis 2016 la dépense du FCCT « fiscal », constituée des recettes de 20,9 M€ encaissées par la ville à reverser à Est Ensemble. Afin de comparer les volumes toutes choses égales par ailleurs, il convient donc de retraiter cette dépense, qui est neutre budgétairement.

Dépenses réelles de fonctionnement	CA 2021 estimé	Projet de BP2022 - encore en cours d'arbitrage	Variation PBP 2022/ BP 21 en %	Variation 2022/21
011- Charges à caractère général	22 740 656	23 415 000	2,97%	674 344
012- Charges de personnel	64 809 160	65 361 000	0,85%	551 840
65- Autres charges de gestion courante hors FCCT fiscal	9 017 716	9 135 020	1,30%	117 304
66- Intérêts de le dette	1 395 000	1 420 000	1,79%	25 000
Sous total des dépenses courantes, hors FCCT d'équilibre et hors Contributions au FSRIF et au FPIC	97 962 532	99 331 020	1,40%	1 368 488
014- Atténuation de produits (FPIC et FSRIF)	916 000	974 000	6,33%	58 000
Sous total des dépenses courantes hors FCCT reversé à Est Ensemble	98 878 532	100 305 020	1,44%	1 426 488
FCCT fiscal hors part équilibre (65)	20 739 749	20 862 903	0,59%	123 154
Total des dépenses réelles de fonctionnement	119 618 281	121 167 923	1,30%	1 549 642

Ainsi, retraitement fait des dépenses de FCCT « fiscal », des dépenses exceptionnelles et des contributions au FSRIF et au FPIC, les dépenses de gestion courante 2022 sont estimées à 99,3 M€ (contre 97,96 M€ estimées en 2021). Elles augmentent à ce stade de la préparation du budget de 1,37 M€ (soit +1,40 %) par rapport au Compte administratif 2021 estimé.

Toutes les dépenses 2022 sont estimées à ce stade en augmentation par rapport à 2021.

Les charges à caractère général (chapitre 011) sont estimées à 23,4 M€ et augmentent de 674 k€ (2,97%) par rapport au CA 2021 estimé.

Les services communaux continuent leurs efforts dans la maîtrise de leurs dépenses, toujours caractérisés par les démarches d'optimisation des procédures de marchés publics, de rationalisation des dépenses dans les domaines où cela est possible sans conséquence sur la qualité du service rendu, le suivi régulier d'exécution des dépenses et la mise en place de tableaux de bord, mais il apparaît des besoins nouveaux.

Les principales augmentations s'expliquent par l'extension du périmètre d'intervention de la commune, les obligations réglementaires et les besoins liés à la crise sanitaire.

Ainsi doivent être considérés :

- l'ouverture de nouveaux équipements : le bassin Diderot, la microfolie « provisoire » dans l'antenne jeunesse, les sheds, la bibliothèque ludothèque salle de diffusion des Courtilières, la deuxième MAM (maison des assistantes maternelles) ...
- l'extension du périmètre de la police municipale avec le développement de la brigade équestre ;
- la création de nouvelles actions : « l'été dans les parcs », la Cité Éducative, les nouveaux projets de crèche, la « Journée sans voiture » ;
- l'entretien de nouveaux espaces publics créés, tels la ZAC du Port, le parc des Courtilières
- les dépenses liées au développement durable et à la mise en place d'un budget carbone ;
- l'augmentation du nombre de places de crèches : les berceaux supplémentaires réalisés en 2021 à financer en année pleine en 2022 et 20 nouveaux berceaux prévus en 2022 qui génèrent des dépenses supplémentaires ;
- l'augmentation du poste des vêtements du travail, pour garantir au mieux la sécurité des employés municipaux ;
- les nettoyages des locaux, compte tenu du développement du protocole sanitaire dans les écoles, les crèches, les centres de santé et les autres équipements publics (au titre des « coûts covid », 338 k€ de dépenses sont estimées pour 2022).

Sont maintenus et optimisés :

- les dépenses liées à l'entretien des locaux, des bâtiments, des espaces verts, des voiries, de la propreté, de la restauration scolaire ;
- le maintien de moyens importants pour mener d'ambitieuses politiques municipales en matière de tranquillité publique, de vie des quartiers, de jeunesse, de sport, d'éducation, d'action sociale, de santé et de petite enfance ;
- les crédits affectés aux politiques publiques définies comme prioritaires (hors masse salariale) ont donc été financés autant que faire se peut par redéploiement interne des crédits, notamment par des économies réalisées en matière de fluide, qui commencent à être constatées.

Les intérêts de la dette sont évalués à ce jour à hauteur de 1,4 M€, en augmentation par rapport à 2021 : une première augmentation après treize années de diminution consécutive, du fait du désendettement depuis 2008 notamment des 9,8 M€ de désendettement 2020, des différents réaménagements de prêts réalisés et du contexte de taux historiquement bas. Le contexte bancaire et les offres de financement sont aujourd'hui maintenues à des taux et des marges toujours faibles, bien que désormais en hausse. A cette hausse des taux annoncée, les réendettements 2021 et celui à venir en 2022 généreront de fait un coût supplémentaire, qu'il conviendra d'ajuster en fonction de l'emprunt d'équilibre à réaliser en 2022.

Le poste « autres charges de gestion courante » (chapitre 65), qui comprend notamment les subventions, les contributions obligatoires telle la contribution à Vélib pour 200 k€, le FCCT pour les parts « équilibres » et « transferts » et les créances admises en non valeurs, est en augmentation : +117 k€ soit +1,30 %.

Cette hausse est relativement atténuée car une grande partie des augmentations de ce poste est absorbée par une diminution conjoncturelle sur 2022.

Ce poste comprend notamment :

- la contribution versée au titre du contingent incendie (1,3 M€ soit +200 k€ en 2021 et en 2022),
- les subventions, dont celles versées à la Caisse des écoles (CDE) et au Centre communal d'action sociale (CCAS) qui sont respectivement inscrites à hauteur de 1,67 M€ et 1,95 M€ contre 2 M€ et 1,9 M€ versés en 2021.

La subvention d'équilibre de la CDE diminue car elle est ajustée en fonction des besoins réels recensés en 2022. En effet, les différents confinements ou restrictions du premier semestre 2021 ont entraîné des annulations de séjours et de prestations. La subvention d'équilibre versée par la commune doit de fait être ajustée à hauteur de l'excédent estimé à 300 k€ qui sera généré par cette situation exceptionnelle. De plus, certaines dépenses de personnel seront transférées sur le budget ville en 2022 (110 k€) ; ce transfert entraîne une diminution équivalente de la subvention communale.

A l'inverse, la subvention versée par la commune au CCAS sera en augmentation de 50 k€. Cette hausse traduit l'augmentation des besoins du territoire en matière sociale et de solidarité envers les

personnes les plus fragiles, accentués par le contexte de crise sanitaire (rappelons que la subvention du CCAS était de 1,6 M€ en 2020).

Le fonds de compensation des charges transférées (FCCT), pour sa partie « équilibre », est aujourd'hui inscrit à hauteur de 654 k€ contre 410 k€ en 2021. En effet, Est Ensemble a évalué son besoin global pour 2022 à hauteur de 1,5 M€ complémentaires, en plus des 2,5 M€ déjà versé par les 9 communes membres. Cela correspond à un financement complémentaire pour la ville de 244 k€.

La part « transferts », correspondant aux transferts de compétences vers Est Ensemble est aujourd'hui évaluée au montant notifié par la CLECT en 2021 (260 k€).

Le poste relatif aux admissions en non valeurs est maintenu à 150 k€ afin de respecter l'engagement de la commune envers la Chambre Régionale des Comptes.

Par ailleurs, soulignons qu'en plus du prélèvement FSRIF et FPIC, est apparu en 2021 un nouveau prélèvement relatif à la contribution au titre des amendes de police de 474 k€ prélevée sur la fiscalité en 2021 au profit de la Région Île-de-France. Par prudence, ce prélèvement non prévu lors de la préparation budgétaire 2021, est reconduit en 2022. Il vient accroître « artificiellement » les dépenses et réduire l'autofinancement.

b - Les recettes de fonctionnement

Comme pour les dépenses, la prévision relative aux recettes est encore en cours d'élaboration.

L'augmentation annoncée des dépenses, tant en fonctionnement qu'en investissement nécessite des réflexions et actions au niveau de l'optimisation des recettes.

Recettes réelles de fonctionnement	CA 2021 estimé	Projet de BP2022 - encore en cours d'arbitrage	Variation PBP 2022/ BP 21 en %	Variation 2022/21
73- Impôts et taxes	115 535 373	116 415 000	0,76%	879 627
74- Dotations, participations et subventions	13 053 814	12 817 000	-1,81%	-236 814
70- Redevances et produits des services	8 844 140	9 000 000	1,76%	155 860
75- Autres produits de gestion courante	873 157	941 200	7,79%	68 043
013- Atténuation de charges	1 310 000	1 310 000	0,00%	0
Total des recettes courantes	139 616 484	140 483 200	0,62%	866 716
FCCT hors part équilibre (73)	20 739 749	20 862 903	0,59%	123 154
Total des recettes courantes hors FCCT équilibre	118 876 735	119 620 297	0,63%	743 562
Impôts et taxes hors FCCT équilibre	94 795 624	95 552 097	0,80%	756 473

À ce stade, les recettes de fonctionnement atteignent globalement 140,4 M€. Hors FCCT et hors produits exceptionnels, elles s'élèvent à 119,6 M€ et sont donc en augmentation par rapport au CA 2021 estimé qui s'élèverait à 118,9 M€ (743 k€ soit 0,63%).

A ce stade, les évolutions attendues sur le projet de BP 2022 de la ville sont les suivantes :

- diminution de la DGF (- 312 K€ par rapport au notifié 2021) :

Informations sur la Dotation forfaitaire	2019	2020	2021	2022
Dotation forfaitaire N-1	1 803 585 €	1 355 964 €	1 210 799 €	1 011 806 €
Population DGF	56 303	58 357	59 237	59 237 *
Variation de la population DGF	206	2 054	880	-
Part dynamique de la population	23 749	237 593	15 031	-
Ecrêtement	- 471 370 €	- 382 758 €	- 214 024 €	- 311 806 €
Dotation forfaitaire N	1 355 964 €	1 210 799 €	1 011 806 €	700 000 €
Variation de la dotation forfaitaire	- 447 621 €	- 145 165 €	- 198 993 €	- 311 806 €
Dotation forfaitaire N en €/habitant	21,1 €	20,7 €	17,1 €	11,8 €
				* population insee

- hypothèse d'un maintien de la recette du FSRIF : 1,651 M€ seront prévus au BP 2022. à ce titre, Pantin reste toujours sur le fil : inéligible à un rang prêt en 2019, la commune est redevenue éligible en 2020 et 2021, du fait de l'augmentation de la population. Il est envisagé ici une pérennisation de l'éligibilité en 2022 ;
- légère augmentation de la DSU et du FPIC par rapport au notifié 2021 (soit respectivement 3,5 M€ et 935 k€) ;
- enfin, les autres subventions (Département, Région, État) sont maintenues.

Au-delà des évolutions des dotations de l'État, les principales évolutions estimées relatives aux recettes de fonctionnement sont les suivantes :

Le produit des services :

L'année 2020, « année Covid », a subi une diminution importante des recettes des produits des services et autres produits courants, qui proviennent de la facturation des prestations de services à la population.

En 2022, un quasi retour à la normale est escompté : 9 M€ sont attendus contre 8,844 M€ attendus en 2021 et 7,3 M€ encaissés en 2020 (et 9,5 M€ de prévus au BP 2020).

Ce poste est donc estimé avec une augmentation de 156 k€ (1,76 %) par rapport au CA 2021 estimé.

Il est toujours attendu que la baisse des tarifs, appliquée à la rentrée 2019 en faveur du pouvoir d'achat des Pantinois, soit compensée par de nouvelles recettes, notamment l'augmentation des redevances du domaine public (ex : augmentation du nombre de tournages cinématographiques à Pantin) et la nouvelle facturation du stationnement payant : en effet ce dernier, recette nouvelle depuis 2019, est inscrit à hauteur de 500 k€ au BP 2022.

A cette nouvelle recette issue du forfait post-stationnement, celle liée à la modernisation des horodateurs est inscrite à hauteur de 869 k€ contre 710 K€ inscrits au BP 2021.

Ce poste comprend également la part de la refacturation des charges à Est Ensemble, telle que calculée dans les conventions de mises à disposition de services (montant parallèlement déduit de l'AC). Les charges sont désormais quasi-intégralement transférées et assumées directement par Est Ensemble, mais la refacturation est estimée en 2022 à hauteur de 114 k€ (identique au montant encaissé en 2021).

Les impôts et taxes :

- l'Attribution de Compensation (AC) versée désormais par la MGP : comme présentée précédemment, l'hypothèse de BP 2022 intègre une AC 2022 estimée à celle qui a été arrêtée en 2015 : 56,42 M€ ;
- la fiscalité liée au foncier : à ce stade de l'élaboration du budget et des conférences budgétaires, la recette estimée comprend la seule revalorisation des bases fiscales forfaitaire et physique : le projet de BP 2022 intègre aujourd'hui une hausse globale des bases de 1,7 %. Cette hausse intègre une

revalorisation forfaitaire de 1,5 % en loi de finances initiale, qui correspondrait à l'inflation, et intègre également une très légère prévision de variation physique (0,2%), liée aux constructions livrées chaque année. En effet, entre la réforme de la taxe d'habitation (suppression de TH et réintégration des taxes foncières du département) et l'impact de la crise sanitaire sur le foncier des entreprises, au vu de la notification 2021 stable par rapport à l'année précédente, il a été décidé d'être prudent sur la revalorisation des bases de foncier bâti et non bâti.

Compte tenu de ces éléments, le produit fiscal attendu en 2022 est aujourd'hui estimé à 52,3 M€ (dont 8,3 M€ à reverser à Est Ensemble). Cela constitue une augmentation nette de 800 k€ par rapport au notifié 2021 (+1,56 %).

A ce montant issu désormais de la seule fiscalité du territoire, s'ajoutent les « compensations » évaluées par les services fiscaux, liées à la réforme de la TH qui s'élèvent à 4,38 M€ (dont 995 K€ de TH et 3,387 M€ au titre du fameux « Coco »).

- le FSRIF 2022 est estimé de façon optimiste mais réaliste au montant notifié en 2021 : 1,651 k€ ;
- le FPIC est cette année estimée à 970 K€ (prévision identique au montant perçu en 2021) ;
- la DSU est également estimée à ce stade à 3,3 M€, avec une légère hausse par rapport à 2021 ;
- les recettes liées à l'action sur la taxe locale sur la publicité extérieure sont stabilisées à 300 k€ ;
- enfin, les droits de mutation à titre onéreux sont estimés à 3,5 M€ et correspondent au montant prévu et attendu en 2021.

Compte tenu de ces hypothèses et à ce stade de la préparation du Budget Primitif 2022, les recettes de fonctionnement évolueraient de la façon suivante :

en K€	CA 2021 estimé, en cours de finalisation	Projet de BP 2022	2022-2021	%	Observations
Produit fiscal direct	51 440	52 240	800	1,56%	Impact des deux réformes fiscales d'envergure en 2021 : Suppression-remplacement de la TH résidences principales et Allègement des impôts de production - Hypothèse d'une hausse des bases de 1,2% et d'une variation physique de 0,5% en 2022 appliqué sur les bases fiscales seules (hors coco)
<i>hors rôles supplémentaires</i>	100	100	0	0,00%	
Taxe sur l'électricité	821	821	0	0,00%	Hypothèse d'un maintien du produit 2021
Droits de mutation	3 500	3 500	0	0,00%	Hypothèse d'un maintien du produit 2021
Attribution de compensation	56 419	56 419	0	0,00%	AC versée par la MGP
FSRIF	1 651	1 651	0	0,00%	Hypothèse de maintien de l'éligibilité au FSRIF en 2021
FPIC	969	970	1	0,10%	Hypothèse de Maintien au niveau de 2021
Autres impôts et taxes	635	714	79	12,44%	Taxe de séjour et publicité extérieure : hypothèse d'un maintien du produit 2021 de tpe des taxes de séjour
Dotations de l'État	4 892	4 581	-311	-6,36%	
<i>dont DGF</i>	1 011	700	-311	-30,76%	Fin de la Contribution Redressement des comptes publics mais écrêtement de 311 k€ estimé en 2022
<i>dont DSU</i>	3 277	3 300	23	0,70%	Augmentation attendue en 2022
<i>dont DGD hygiène</i>	280	280	0	0,00%	Hypothèse de Maintien au niveau de 2021
Compensations fiscales	1 836	1 836	0	0,00%	Hypothèse de Maintien au niveau de 2021
FCTVA entretien bâtiments publics et voirie	105	100	-5		Nouvelle recette depuis 2017, estimée au réalisé 2021
Subventions et participations	6 221	6 300	79	1,27%	Diminution des subventions Etat / fin de la semaine de 4 jours dans les écoles (en 2021) qui permettait de bénéficier d'une subvention d'Etat
Produits des services (70)	8 844	9 000	156	1,76%	Augmentation faciale car pertes importantes en 2020 et partielles en 2021 du fait de la crise sanitaire
Autres produits de gestion courante (75)	873	941	68	7,79%	Estimation d'une diminution du montant des loyers encaissés
Atténuations de charges (013)	1 310	1 310	0	0,00%	Remboursements sur rémunérations du personnel
Recettes de gestion courante (de 70 à 75)	139 616	140 483	867	0,62%	

en K€	CA 2021 estimé, en cours de finalisation	Projet de BP 2022	2022-2021	%	Observations
Produits financiers	0				
Autres produits exceptionnelles (hors cessions)	100	100	0	0,00%	
Recettes Réelles de fonctionnement hors cessions	139 716	140 583	867	0,62%	
Contributions au FSRIF	-138	-200	-62	44,93%	PLF 2022 => Estimation contribution 2022
Contributions au FPIC	-293	-300	-7	2,39%	PLF 2022 => Estimation contribution 2022
Prélèvement amendes de police	-474	-474	0	0,00%	PLF 2022 => Estimation contribution 2022
FCCT fiscal (neutre budgétairement) versé à l'EPT	-20 740	-20 863	-123	0,59%	FCCT fiscal (neutre) => reversement de la TH et de la part salaire encaissées pour le compte d'Est Ensemble
Recettes Réelles de fonctionnement hors cessions, nettes du FSRIF / FPIC / FCCT	118 071	118 746	675	0,57%	

2. La poursuite et la réalisation des grands projets d'investissement de la Ville

a- Les recettes d'investissement

Elles sont composées et estimées à ce stade de la préparation budgétaire par :

- l'autofinancement dégagé par la section de fonctionnement à hauteur de 19,4 M€.

A ce stade de la préparation budgétaire encore en cours de finalisation, l'autofinancement est quasi stable, en diminution de 259 k€ par rapport au BP 2021.

Rappelons que le Budget primitif 2021 comprenait l'affectation du résultat 2020 de 5,9 M€. Cette reprise de l'excédent au stade du BP doit être neutralisée afin de pouvoir comparer les évolutions toutes choses égales par ailleurs. Ainsi, hors excédent antérieur, l'autofinancement 2021 était de 19,7 M€.

La diminution de 259 k€ de l'autofinancement au stade actuel de l'élaboration du BP est maîtrisée, intègre les augmentations de périmètre des actions municipales tout en pérennisant et maintenant un haut niveau de service public.

Bien qu'il reste très satisfaisant et élevé, le niveau estimé de l'autofinancement 2022 ne permet pas de financer l'intégralité des investissements recensés aujourd'hui, sans un recours à l'emprunt au demeurant trop important. Une réflexion est ainsi engagée sur une optimisation des ressources.

- les subventions d'investissement adossées aux opérations sont estimées à 18,1 M€. Elles proviennent de l'État, notamment au titre du Plan de relance, de l'ANRU, du Conseil régional d'Île-de-France, du Conseil départemental, de la CAF, du SIPPAREC, de l'Agence pour la transition écologique et de la Métropole du Grand Paris via le Fonds d'investissement Métropolitain. Des produits de cession sont inscrits au titre du projet des Grandes Serres et du bâtiment ex-Efferis, situé chemin latéral ;
- la taxe d'aménagement (500 k€) et le fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) ; ce dernier est à ce stade estimé à 5,7 M€ en 2022 ;
- enfin, l'emprunt d'équilibre, pour stabiliser l'encours à 88,2 M€ au 1^{er} janvier 2022, devrait être inscrit à hauteur de 11 M€ (montant du remboursement 2022). Ce montant est à ce stade insuffisant pour couvrir toutes les dépenses d'investissement recensées en 2022 (60 M€ de dépenses et 41,6 M€ de charge nette). Il pourrait être abondé de 16,6 M€, portant ainsi l'encours de la dette, fin 2022 à 104,8 M€. Bien qu'un principe de réendettement soit acté, ce montant serait trop important pour la soutenabilité financière de la commune. Des pistes complémentaires pour améliorer l'autofinancement 2022, comme évoqué précédemment, sont à l'étude.

L'excédent potentiel du compte administratif 2021 (régulièrement aux alentours de 3,5 M€) et les recettes 2022 encore non inscrites à ce stade seront prioritairement allouées au désendettement. Dans ces conditions, le budget 2022 verrait une inflexion dans la stratégie financière de la commune définie jusque là.

Bien évidemment, il s'agirait de l'emprunt d'équilibre qui pourrait être inscrit au stade du Budget Primitif. Ce montant est maximum et théorique : il sera réalisé en fonction des dépenses réelles réalisées et surtout, des recettes supplémentaires, notamment l'excédent du compte administratif 2021 et les cessions potentielles en cours de négociation. Ces dernières seront, dès leur contractualisation, principalement affectées à la réduction du volume d'emprunt.

b. Les dépenses d'investissement 2022 - 2026

En ce qui concerne le programme d'équipement, la Ville a depuis plusieurs années investi dans de grands chantiers afin de rénover, réhabiliter ou embellir son paysage urbain. Le BP 2022 reprendra les principales opérations déjà lancées, avec les ajustements correspondants à la mise en place de quelques nouvelles opérations.

Ainsi, l'année 2022 s'inscrira d'une part dans la poursuite et l'achèvement des grands projets d'investissement structurants, pour partie déjà lancés au cours du précédent mandat mais aussi par la mise en place des nouveaux projets souhaités par la municipalité.

L'équipe municipale a ainsi ajusté le plan pluriannuel d'investissement (PPI) de 2022 à 2026, afin de programmer, de lisser et de financer les opérations à mener au cours de ce nouveau mandat. Il est établi par quartier, mais aussi par politique publique.

La loi NOTRe impose depuis 2017, de présenter les orientations envisagées en programmations d'investissement et les engagements pluriannuels. À ce stade de la préparation budgétaire, les opérations en cours se présentent de la façon suivante et nécessitent encore des ajustements et arbitrages :

1) PPI des grands Quatre-Chemins : Un programme de 14,5 M€ de dépenses d'équipement en 2022 et de 70 M€ de charge nette sur la durée du mandat

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Commerces								
DEMOLITION ET RECONSTRUCTION DU MARCHÉ MAGENTA	0	0	0	-5 280 000	5 220 000	1 000 000	0	940 000
Total Commerces	0	0	0	-5 280 000	5 220 000	1 000 000	0	940 000
Culture - Patrimoine								
MICRO-FOLIE - CONSTRUCTION ET TRANSFERT DE L'ANTENNE JEUNESSE	110 000	0	110 000	1 000 000	1 000 000	270 000	0	2 380 000
Total Culture - Patrimoine	110 000	0	110 000	1 000 000	1 000 000	270 000	0	2 380 000
Développement local, logement et Urbanisme								
DEMOLITION DU BATIMENT 49 RUE DENIS PAPIN	72 000	0	72 000	-300 000	0	0	0	-228 000
OPERATION 5/7 GABRIELLE JOSSE RAND	250 000	0	250 000	50 000	320 000	0	0	620 000
PRU 1 / 2 QUATRE CHEMINS - ACQUISITION DEMOLITION 94 JAURES	0	0	0	0	11 625 000	-2 475 000	-450 000	8 700 000
PRU 1 QUATRE CHEMINS - HABITAT INDIGNE - ACQUISITION DEMOLITION 96 JAURES	230 000	0	230 000	0	0	0	0	230 000
PRU 2 QUATRE CHEMINS - HABITAT INDIGNE SOREQA	636 380	0	636 380	688 060	1 070 266	1 875 000	600 000	4 869 706
PRU 2 QUATRE CHEMINS - OPERATION D'AMENAGEMENT DE L'LOT JACQUES BREL	0	0	0	0	0	0	15 400 000	15 400 000
Total Développement local, logement et Urbanisme	1 188 380	0	1 188 380	438 060	13 015 266	-600 000	15 550 000	29 591 706
Education								
ECOQUARTIER - AMENAGEMENT DE LA VOIE D'ACCES AU COLLEGE	950 000	0	950 000	-250 000	0	0	0	700 000
PRU 1/2 QUATRE CHEMINS - ECOLE DIDEROT - REHABILITATION ET EXTENSION	7 500 000	1 320 560	6 179 440	2 079 000	0	0	0	8 258 440
PRU 2 QUATRE CHEMINS - CONSTRUCTION D'UN GROUPE SCOLAIRE DANS L'LOT JACQUES BREL	0	0	0	0	100 000	150 000	2 420 000	2 670 000
Total Education	8 450 000	1 320 560	7 129 440	1 829 000	100 000	150 000	2 420 000	11 628 440
Espaces verts								
PRU 1 QUATRE CHEMINS - PARC DIDEROT REQUALIFICATION	1 200 000	0	1 200 000	600 000	300 000	0	0	2 100 000
PRU 2 QUATRE CHEMINS - PARC DIDEROT DEPOLLUTION	1 500 000	1 500 000	0	-750 000	0	0	0	-750 000
Total Espaces verts	2 700 000	1 500 000	1 200 000	-150 000	300 000	0	0	1 350 000

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Santé								
PRU 2 QUATRE CHEMINS - ECOQUARTIER - CONSTRUCTION D'UN CENTRE MUNICIPAL DE SANTE ET D'UNE PLATEFORME AUTONOMIE	0	0	0	2 391 500	1 256 000	26 500	0	3 674 000
Total Santé	0	0	0	2 391 500	1 256 000	26 500	0	3 674 000
Solidarité								
PRU 2 QUATRE CHEMINS - REHABILITATION ET EXTENSION DE LA MAISON DE QUARTIER	0	0	0	0	0	0	880 000	880 000
Total Solidarité	0	0	0	0	0	0	880 000	880 000
Sport								
CLUB HOUSE FOOT - VESTIAIRES	500 000	0	500 000	-135 000	0	0	0	365 000
Total Sport	500 000	0	500 000	-135 000	0	0	0	365 000
Voiries et espaces publics								
PRU 2 QUATRE CHEMINS - PERCEMENT RUE CARTIER BRESSON - EST ENSEMBLE	0	0	0	0	0	0	0	0
REQUALIFICATION DU MAIL DE LA CHOCOLATERIE	50 000	0	50 000	1 000 000	650 000	0	0	1 700 000
REQUALIFICATION EX RN2 JEAN JAURES	100 000	0	100 000	200 000	200 000	0	0	500 000
REQUALIFICATION RUE CARTIER BRESSON	1 400 000	0	1 400 000	1 600 000	800 000	0	0	3 800 000
REQUALIFICATION RUE GABRIELLE JOSSERAND	0	0	0	0	0	700 000	700 000	1 400 000
REQUALIFICATION SECTEUR MAGENTA	0	0	0	0	0	1 000 000	1 000 000	2 000 000
Total Voiries et espaces publics	1 550 000	0	1 550 000	2 800 000	1 650 000	1 700 000	1 700 000	9 400 000
TOTAL	14 498 380	2 820 560	11 677 820	2 893 560	22 541 266	2 546 500	20 550 000	60 209 146

2) Hors grands Quatre-Chemins, le PPI se décline de la façon suivante :

1. PPI Développement Durable – Espaces Verts – Déplacements doux : en investissement, le développement durable constitue cette année encore une priorité

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Développement Durable								
CENTRE ADMINISTRATIF - ETANCHEITE FACADES	100 000	0	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	500 000
COURS "JARDINS"	600 000	0	600 000	1 365 000	80 000	210 000	200 000	2 455 000
ECOLES - RELAMPING LED	200 000	60 000	140 000	180 000	180 000	180 000	180 000	860 000
JARDINS DE PLUIE	24 000	0	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	120 000
PLAN DE RENOVATION THERMIQUE DES BATIMENTS (PCAET)	1 772 498	430 000	1 342 498	1 035 500	1 223 000	1 529 372	1 429 372	6 559 742
PLAN FORTES CHALEURS	250 000	0	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	1 250 000
RESEAU DE CHALEUR INTERCOMMUNAL - SPL	600 000	0	600 000	0	0	0	0	600 000
SOLARISATION RELAIS RESTAURANT	9 600	0	9 600	0	0	0	0	9 600
SUBVENTIONS POUR L'ACQUISITION DE VELOS - AIDE MOBILITE	30 000	0	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	150 000
Total Développement Durable	3 586 098	490 000	3 096 098	2 984 500	1 887 000	2 323 372	2 213 372	12 504 342
Espaces verts								
DIVERS RECURRENTS - ESPACES PUBLICS	5 680 000	0	5 680 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	21 680 000
EXTENSION DU PARC STALINGRAD	0	0	0	0	3 000 000	400 000	6 000 000	9 400 000
ILOT 27 - REQUALIFICATION PETIT BOIS	1 500 000	320 000	1 180 000	0	0	0	0	1 180 000
LOCAUX ESPACES VERTS - REHABILITATION	200 000	0	200 000	0	0	0	0	200 000
LOCAUX ESPACES VERTS - RELOCALISATION	0	0	0	0	100 000	630 000	2 447 500	3 177 500
RADEAUX VEGETALISES	50 000	0	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	250 000
SQUARE VAUCANSON - EXTENSION	0	0	0	100 000	1 410 000	1 000 000	0	2 510 000
Total Espaces verts	7 430 000	320 000	7 110 000	4 150 000	8 560 000	6 080 000	12 497 500	38 397 500
Transports / Déplacement								
AMENAGEMENT TRANSITOIRE - TACTIQUE	200 000	0	200 000	200 000	250 000	50 000	50 000	750 000
ETUDE DE CIRCULATION ET STATIONNEMENT	30 000	0	30 000	20 000	10 000	10 000	0	70 000
TZEN 3 - Ex RN3	0	0	0	312 800	107 500	3 090 000	0	3 510 300
ZONE 30 - PLAN VELO	300 000	50 000	250 000	250 000	150 000	150 000	150 000	950 000
Total Transports / Déplacement	530 000	50 000	480 000	782 800	517 500	3 300 000	200 000	5 280 300
TOTAL	11 546 098	860 000	10 686 098	7 917 300	10 964 500	11 703 372	14 910 872	56 182 142

2. La démocratie participative, priorité municipale du mandat, fera l'objet d'une augmentation budgétaire chaque année pour aboutir à un volume annuel de 1 M€ à la fin du mandat :

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Démocratie Locale								
BUDGET PARTICIPATIF	600 000	0	600 000	700 000	800 000	900 000	1 000 000	4 000 000
Total Démocratie Locale	600 000	0	600 000	700 000	800 000	900 000	1 000 000	4 000 000

3. PPI Équipements sportifs et culturels :

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Culture - Patrimoine								
AMENAGEMENT D'UN ESPACE VERT ET D'UN EQUIPEMENT CULTUREL EN BORD DE CANAL (GRIFFON)	0	0	0	0	300 000	1 000 000	1 000 000	2 300 000
CESSION CND	0	0	0	-5 000 000	0	0	0	-5 000 000
EGLISE SAINT GERMAIN - REHABILITATION	2 292 740	1 200 000	1 092 740	160 000	0	0	0	1 252 740
HOTEL DE VILLE - REAMENAGEMENT DES ABORDS	300 000	0	300 000	0	0	0	0	300 000
HOTEL DE VILLE - REHABILITATION DU BATIMENT	380 000	100 000	280 000	0	0	0	0	280 000
HOTEL DE VILLE - TRAVAUX DE RENOVATION INTERIEURE	550 000	5 700	544 300	185 000	0	0	0	729 300
LA FOLIE - PROJET GLOBAL	240 000	0	240 000	0	0	150 000	-55 000	335 000
OEUVRE D'ART	5 000	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	25 000
PRU 1 COURTILLIERES - BIBLIOTHEQUE - LUDOTHEQUE - SALLE DE DIFFUSION	900 000	0	900 000	0	0	0	0	900 000
PRU 1/2 COURTILLIERES - ABORDS BIBLIOTHEQUE LUDOTHEQUE	100 000	0	100 000	1 112 500	0	0	0	1 212 500
Total Culture - Patrimoine	4 767 740	1 305 700	3 462 040	-3 537 500	305 000	1 155 000	950 000	2 334 540
Sport								
PISCINE ET CONSERVATOIRE - PARTICIPATION A EST ENSEMBLE	8 150 000	0	8 150 000	0	0	0	0	8 150 000
STADE CHARLES AURAY - HALLE SPORTIVE	2 300 000	0	2 300 000	9 150 000	4 000 000	0	0	15 450 000
Total Sport	10 450 000	0	10 450 000	9 150 000	4 000 000	0	0	23 600 000
TOTAL	15 217 740	1 305 700	13 912 040	5 612 500	4 305 000	1 155 000	950 000	25 934 540

4. PPI Éducation – Jeunesse - Petite Enfance :

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Education								
CENTRE DE VACANCES LE REVARDE - REHABILITATION	30 000	0	30 000	72 000	495 000	397 000	0	994 000
ECOLE PAUL LANGEVIN - REPRISES STRUCTURELLES	500 000	0	500 000	500 000	0	0	0	1 000 000
ECOLE PLEIN AIR MEHUL - STRUCTURES ET MENUISERIES	0	0	0	600 000	600 000	200 000	200 000	1 600 000
ECOLE SADI CARNOT - REAMENAGEMENT LOCAUX	30 000	0	30 000	200 000	0	0	0	230 000
ECOLE ZAC DU PORT - CONSTRUCTION	4 963 047	0	4 963 047	4 834 647	0	0	0	9 797 694
PRU 2 SEPT ARPENTS - ILOT 27 - GROUPE SCOLAIRE EUGENIE COTTON	0	0	0	0	60 000	7 790 499	-542 501	7 307 998
Total Education	5 523 047	0	5 523 047	6 206 647	1 155 000	8 387 499	-342 501	20 929 692
Petite enfance								
PRU 2 SEPT ARPENTS - ILOT 27 - CRECHE RACHEL LEMPEREUR	0	0	0	0	510 000	510 000	0	1 020 000
Total Petite enfance	0	0	0	0	510 000	510 000	0	1 020 000
TOTAL	5 523 047	0	5 523 047	6 206 647	1 665 000	8 897 499	-342 501	21 949 692

5. PPI présentant le reste des opérations par politique publique :

	dep.2022	rec.2022	CN.2022	CN.2023	CN.2024	CN.2025	CN.2026	TOTAL CN 2022-2026
Commerces								
HALLE DU MARCHÉ DE L'EGLISE	0	0	0	0	200 000	2 950 000	0	3 150 000
Total Commerces	0	0	0	0	200 000	2 950 000	0	3 150 000
Développement local, logement et Urbanisme								
FAISABILITES URBAINES ET ARCHITECTURALES A L'ECHELLE DE LA VILLE	20 000	0	20 000	20 000	20 000	20 000	0	80 000
FRICHE DES SEPT ARPENTS - URBANISME TRANSITOIRE	438 700	0	438 700	0	0	0	0	438 700
MONTAGE JURIDIQUE ET OPERATIONNEL / DEVELOPPEMENT URBAIN ET INSTRUCTION	40 000	0	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	200 000
PARTICIPATION A EST ENSEMBLE HABITAT INDIGNE DILHI	407 814	0	407 814	76 248	76 248	0	0	560 310
PROJET DES GRANDES SERRES - ACQUISITION CESSION (EFFERIS et FUTURE VOIE)	1 225 000	10 800 000	-9 575 000	0	0	0	0	-9 575 000
PRU 2 SEPT ARPENTS - PARTICIPATION VILLE AU TRAITE DE CONCESSION D'AMENAGEMENT SOREQA - ILOT DES SEPT ARPENTS	630 000	0	630 000	632 000	628 000	628 000	628 000	3 146 000
TAXE D'AMENAGEMENT	0	500 000	-500 000	-500 000	-300 000	-300 000	-300 000	-1 900 000
TRAVAUX D'ENTRETIEN DU PATRIMOINE PRIVE DE LA VILLE	133 000	0	133 000	133 000	133 000	133 000	133 000	665 000
TRAVAUX POUR COMPTE DE TIERS	500 000	500 000	0	0	0	0	0	0
ZAC DU PORT	0	0	0	-217 500	0	0	0	-217 500
Total Développement local, logement et Urbanisme	3 394 514	11 800 000	-8 405 486	183 748	597 248	521 000	501 000	-6 602 490
Récurrent								
ACCESSIBILITE ADAP	500 000	50 000	450 000	500 000	500 000	500 000	500 000	2 450 000
ACQUISITIONS DE VEHICULES	1 009 000	40 000	969 000	1 220 000	1 505 000	645 000	987 000	5 326 000
DIVERS RECURRENTS, GROS ENTRETIEN BATIMENTS	2 000 000	0	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	10 000 000
RECURRENTS MOBILIERS ET MATERIELS	250 000	0	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	1 250 000
SYSTEME INFORMATIQUE ET INNOVATION NUMERIQUE	1 200 000	0	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	6 000 000
TRAVAUX LIES AU DUER	50 000	0	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	250 000
Total Récurrent	5 009 000	90 000	4 919 000	5 220 000	5 505 000	4 645 000	4 987 000	25 276 000
Santé								
CENTRE MUNICIPAL DE SANTE CORNET - REAMENAGEMENT ACCUEIL + THERMIQUE	0	0	0	410 000	390 000	900 000	0	1 700 000
Total Santé	0	0	0	410 000	390 000	900 000	0	1 700 000
Solidarité								
PRU 2 SEPT ARPENTS - ILOT 27 - REAMENAGEMENT RDC ET MAISON DE QUARTIER	0	0	0	30 000	0	733 333	733 333	1 496 666
Total Solidarité	0	0	0	30 000	0	733 333	733 333	1 496 666
Voiries et espaces publics								
AMENAGEMENT AUX ABORDS DES EQUIPEMENTS "VIGIPIRATE"	150 000	0	150 000	471 000	630 000	427 000	360 000	2 038 000
CIMETIERE DES POMMIERS	800 000	0	800 000	660 000	700 000	700 000	700 000	3 560 000
CONSOLIDATIONS VOIRIE ZONE D' ALEAS	1 450 000	800 000	650 000	0	0	0	0	650 000
ETUDES FONTIS	25 000	0	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	125 000
FORAGES SUR PARCELLES PRIVEES	140 000	140 000	0	0	0	0	0	0
PIETONNISATION DU QUAI DE L'OURCQ	220 000	0	220 000	0	0	0	0	220 000
PONT DE PIERRE OUEST	0	0	0	10 000	110 000	900 000	2 100 000	3 120 000
PROJET DES GRANDES SERRES_ REQUALIFICATION DES ESPACES PUBLICS	100 000	0	100 000	110 000	12 000	2 408 000	-795 000	1 835 000
PRU 2 SEPT ARPENTS - ILOT 27 - REAMENAGEMENT ET VEGETALISATION DE LA DALLE - EST ENSEMBLE	50 000	0	50 000	50 000	50 000	50 000	4 900 000	5 100 000
REQUALIFICATION DE LA RUE GOBALT	0	0	0	0	600 000	-60 000	0	540 000
REQUALIFICATION DE L'AVENUE DU GENERAL LECLERC	40 000	0	40 000	150 000	200 000	0	0	390 000
REQUALIFICATION DE L'IMPASSE DES SEPTS ARPENTS	0	0	0	500 000	0	0	0	500 000
REQUALIFICATION DES VOIRIES DU SECTEUR HOCHÉ / SAINT-GERVAIS	50 000	0	50 000	1 800 000	2 520 000	3 150 000	2 610 000	10 130 000
REQUALIFICATION DES VOIRIES QUARTIER MEHUL	50 000	0	50 000	200 000	300 000	155 000	0	705 000
REQUALIFICATION DU MAIL CHARLES DE GAULLE	0	0	0	0	0	500 000	2 400 000	2 900 000
REQUALIFICATION PLACE DE L'EGLISE	0	0	0	200 000	800 000	650 000	1 150 000	2 800 000
REQUALIFICATION RUE DE LA LIBERTE	900 000	320 000	580 000	0	0	0	0	580 000
REQUALIFICATION RUE JACQUART - PHASE 2	0	0	0	350 000	165 000	0	0	515 000
Total Voiries et espaces publics	3 975 000	1 260 000	2 715 000	4 526 000	6 112 000	8 905 000	13 450 000	35 708 000
TOTAL	12 378 514	13 150 000	-771 486	10 369 748	12 804 248	18 654 333	19 671 333	60 728 176

Au-delà des engagements pluriannuels, les principales opérations retenues à ce stade en 2022 sont les suivantes :

La montée en puissance de la **démocratie locale** avec des budgets progressivement plus importants pour le budget participatif : 600 k€ ;

Les actions en faveur du **développement durable** : **3,6 M€** répartis de la façon suivante :

- Les travaux sur les façades du centre administratif afin de renforcer l'étanchéité : 100 k€,
- Les études pour la mise en place des cours « Jardins » : 600 k€,
- La mise en place de LED dans les écoles (opération « relamping ») : 200 k€,
- La création de jardins de pluie : 24 k€
- Le plan de rénovation thermique des bâtiments et le PCAET (Plan Climat-Air-Energie Territorial) : **1,7 M€**,
- Les actions du plan fortes chaleurs : 250 k€,
- La participation de la ville au projet de création d'un réseau de chaleur intercommunal : 600 k€,
- La réalisation d'études techniques préalables pour la solarisation du restaurant « le Relais » : 9 k€,
- Les subventions à la population pour l'achat de vélos : 30 k€.

Les **espaces verts** bénéficieront de **10,1 M€** de dépenses avec la poursuite des projets d'envergure :

- Les aménagements d'espaces publics : 5,7 M€
- La requalification du Petit Bois au sein de l'îlot 27 : 1,5 M€,
- La réhabilitation du local du service des espaces verts : 200 k€,
- La requalification et la dépollution du parc Diderot : 2,7 M€,
- L'aménagement de radeaux végétalisés sur les berges du canal de l'ourcq : 50 k€.

Les **transports et déplacement doux** bénéficieront de **530 k€** :

- Les aménagements transitoires/tactiques (piétonisation aux abords des écoles) : 200 k€,
- Une étude de circulation et stationnement : 30 k€,
- Les travaux à destination de zones 30 et du développement du plan vélo : 300 k€.

Les autres projets seront également conséquents :

Les opérations « récurrentes » : **5 M€** dont :

- Le plan accessibilité (Agenda d'Accessibilité Programmé, projets Ad'AP) : 500 K€,
- Les acquisitions de véhicules : 1 M€,
- L'entretien des bâtiments (administratifs, sportifs, culturels, écoles) : 2 M€,
- Les dépenses en mobilier et matériel : 250 k€,
- Les dépenses informatiques et innovations numériques : 1,2 M€,
- Les dépenses liées au document unique d'évaluation des risques professionnels (DUER) : 50 k€.

Les équipements culturels et patrimoniaux : **4,9 M€** de dépenses

- Les travaux de l'Église Saint Germain : 2,3 M€,
- La fin des travaux de réhabilitation de l'Hôtel de Ville : 380 k€,
- La fin de l'aménagement de l'extérieur de l'Hôtel de Ville : 300 k€,
- Les travaux de rénovation intérieure de l'Hôtel de Ville : 550 k€,
- L'étude pour la réhabilitation du bâtiment La Folie et les travaux de sécurisation : 240 k€,
- Les études pour les travaux d'aménagement d'une microfolie / antenne jeunesse : 110 k€,
- L'acquisition d'œuvre d'art : 5 k€,
- La fin des travaux de l'espace culturel des Courtilières : 900 k€,
- Dans la continuité du chantier, le démarrage des travaux pour les abords de l'espace culturel des Courtilières : 100 k€.

Les équipements scolaires et périscolaires : 14 M€ dont

- Des études pour la réhabilitation du centre de vacances du Revard : 30 k€,
- Les travaux de reprise de la structure de l'école Paul Langevin : 500 k€,
- Les travaux de réaménagement des locaux de l'école Carnot après le départ du conservatoire : 30 k€,
- Les travaux de construction du groupe scolaire de la ZAC du Port : 5 M€,
- La fin des travaux d'aménagement de la voie d'accès du collège de l'écoquartier : 950 k€,
- Les travaux de rénovation et d'extension de l'école Diderot : 7,5 M€.

Les équipements sportifs : 10,9 M€

- La construction d'un club house pour le foot : 500 k€,
- La participation à Est Ensemble pour les travaux de rénovation et extension de la piscine Leclerc et de la construction du nouveau conservatoire à rayonnement départemental : 8,1 M€,
- Le lancement des travaux de construction d'une halle sportive au stade Charles Auray : 2,3 M€.

Les opérations de développement local, de logement et d'urbanisme seront encore particulièrement dotées en 2022, avec un montant total évalué aujourd'hui à **4,6 M€**.

Les principales opérations sont les suivantes :

- la démolition du bâtiment situé au 49 rue Denis Papin : 72 k€,
- Des études de faisabilités urbaines et l'assistance au montage juridique et opérationnel : 60 k€,
- Les travaux d'aménagement de la friche du 49/53 rue des Sept Arpents : 430 k€,
- l'opération du 5/7 Josserand qui vise à démolir le garage existant, dépolluer et vendre le terrain afin de réaliser un programme de logement BRS puis aménager la placette : 250 k€,
- La lutte contre l'habitat indigne : la commune ne gère désormais plus en direct cette politique publique du fait du transfert de la compétence à Est Ensemble, mais continue de la financer par la contractualisation avec la Soreqa, qui se charge de mener directement les opérations. La commune ne verse donc plus de participation au budget annexe de l'habitat indigne, amené à être supprimé, mais participe aux opérations en co-finançant les opérations relatives à l'habitat indigne menées par Est Ensemble. En 2022, sont inscrits 630 k€ de dépenses pour le PRU des Quatre-Chemins, 630 k€ pour le PRU des Sept-Arpenets et 407 k€ sur plusieurs autres adresses,
- Le projet des Grandes Serres avec pour 2022 les travaux de désamiantage et de démolition du bâtiment Efferis et l'acquisition d'une emprise de voirie : 1,2 M€,
- L'acquisition de lots pour l'opération du 96 Jaurès : 230 k€,
- Des travaux dans le patrimoine privé de la commune : 113 k€,
- Les travaux effectués pour le compte de tiers (équilibré en recette) : 500 k€.

Enfin, les projets de voirie et d'espaces publics se poursuivront encore sur 2022 à un rythme soutenu avec un total de **5,5 M€** répartis de la façon suivante :

- Les aménagements aux abords des équipements « vigipirate » (reprise de voirie, création de massifs, zone 20) : 150 k€,
- Les travaux de réhabilitation et de végétalisation des allées du cimetière : 800 k€,
- La fin des travaux de consolidation des voiries en zone d'aléas et les études liées aux fontis : 1,5 M€,
- Les travaux de forages sur les parcelles privées (équilibré en recettes):140 k€,
- La fin des travaux de piétonisation du quai de l'ourcq : 220 k€,
- Le lancement de l'opération de requalification des espaces publics du projet des Grandes Serres : 100 k€,
- Le lancement des études pour les travaux de réaménagement et de végétalisation de la dalle de l'îlot 27 : 50 k€,
- Enfin, les voiries suivantes seront réalisées :
 - Le lancement des études pour le mail de la chocolaterie (50 k€), le démarrage des travaux de l'avenue du Général Leclerc (40 k€), des rues du secteur Hoche/Pré Saint-Gervais (50 k€), du quartier Méhul (50 k€),
 - Les travaux de la rue de la Liberté (900 k€),
 - La participation avec le Département à la requalification de l'ex RN2 Jaurès (100 k€),
 - La poursuite des travaux de la rue Cartier Bresson (1,4 M€).

CONCLUSION

Le débat d'orientations budgétaires s'inscrit dans un contexte national marqué par la crise sanitaire et la dégradation historique des comptes publics, la réforme fiscale, des contraintes budgétaires fortes, compte tenu notamment de la participation des collectivités territoriales à la réduction des déficits publics.

La situation financière communale reste néanmoins saine, l'épargne brute est à un niveau très satisfaisant, en dépit de recettes de fonctionnement peu dynamiques, et grâce à la maîtrise des dépenses de gestion. La dette, désormais inférieure à la moyenne des villes de la même strate, est soutenable et solvable, et la capacité de désendettement confortable, dans le sillage du repli de l'encours de la dette de la commune.

Cette stratégie, dans le prolongement de l'année 2021, est résolument volontariste et confirme la démarche de la majorité d'être proactive pour répondre aux enjeux des crises sanitaires, sociales et environnementales, et concrétiser ses engagements auprès des Pantinois.

L'enjeu des prochaines années consistera à réaliser les projets annoncés, tout en continuant de conforter dans la mesure du possible, cette situation financière saine. L'objectif est de rester à distance des seuils de vigilance dans un environnement toujours contraint vis-à-vis des finances publiques, alors que se font très fortement ressentir les conséquences d'une crise sanitaire sans précédent, risquant d'exacerber les fragilités.

Dans la continuité des années précédentes, mais dans un contexte à nouveau plus contraint, les objectifs pour l'élaboration du budget 2022 sont les suivants :

- continuer la mise en œuvre du programme d'investissement ambitieux du programme municipal, évalué à ce jour à hauteur de 40 M€ de charge nette moyenne sur la période 2022 à 2026 (contre 17 millions d'euros en moyenne lors du précédent mandat)
- tout en garantissant un taux d'épargne brute supérieure à 14%
- avec un recours à une fiscalité équitable pour financer les investissements importants
- et en assumant une augmentation vertueuse de l'encours de dette pour financer un programme important d'investissement en conservant une capacité de désendettement de moins de 7 ans

Il est proposé au Conseil municipal de bien vouloir prendre acte du rapport d'orientations budgétaires 2022 de la commune et de l'adopter.