

CONSEIL DE COMMUNAUTE
Séance du 13 février 2017

Dossier N° 1

Délibération n°: DEL-2017-16

PILOTAGE MUTUALISE DES POLITIQUES PUBLIQUES - Finances

Débat d'orientations budgétaires

Rapporteur : Marc LAFFINEUR

L'an deux mille dix-sept le lundi treize février à 18 heures 00, le Conseil de Communauté convoqué par lettre et à domicile le 7 février 2017, s'est réuni à l'Hôtel de communauté d'Angers Loire Métropole, salle du Conseil, à Angers, sous la présidence de Monsieur Christophe BECHU, Président, assisté de Mme Roselyne BIENVENU, M. Marc LAFFINEUR (départ après la DEL-2017-18), M. Marc GOUA (départ après la DEL-2017-16), M. Jean-Pierre BERNHEIM, M. Bernard DUPRE, M. Joël BIGOT, M. Daniel DIMICOLI, M. Laurent DAMOUR, Mme Véronique MAILLET, M. Didier ROISNE, M. Jean-Louis DEMOIS, M. Dominique BREJEON, M. Stéphane PIEDNOIR, Vice-Présidents.

ETAIENT PRESENTS : M. Philippe ABELLARD, M. Sébastien BODUSSEAU, M. Marc CAILLEAU, M. Jacques CHAMBRIER, M. Jean CHAUSSERET, M. Denis CHIMIER, M. Daniel CLEMENT, M. Damien COIFFARD, M. Michel COLAS, M. François GERNIGON, M. Claude GUÉRIN, M. François JAUNAIT, M. André MARCHAND, M. Jean-Pierre MIGNOT, M. Franck POQUIN, M. Jean-François RAIMBAULT, M. Daniel RAVERDY, M. Bruno RICHOU, M. Jean-Paul TAGLIONI, M. Pierre VERNOT, M. Romain CHAVIGNON (départ après la DEL-2017-16), Mme Michelle MOREAU, Mme Fatimata AMY, Mme Chadia ARAB, M. Alain AUGELLE, M. Michel BASLÉ, M. Frédéric BEATSE, M. Luc BELOT (départ à la DEL-2017-19), M. Grégory BLANC, M. Roch BRANCOUR, Mme Silvia CAMARA-TOMBINI, Mme Véronique CHAUVEAU, Mme Marie-Laure CHAUVIGNÉ, Mme Maryse CHRÉTIEN, M. David COLIN, Mme Dominique DAILLEUX ROMAGON, M. Ahmed EL BAHRI, Mme Karine ENGEL, Mme Caroline FEL, M. Alain FOUQUET, Mme Céline HAROU, M. Maxence HENRY, M. Philippe HOULGARD, Mme Catherine JAMIL, Mme Ozlem KILIC, Mme Françoise LE GOFF, Mme Isabelle LE MANIO, Mme Sophie LEBEAUPIN, Mme Nathalie LEMAIRE, Mme Estelle LEMOINE-MAULNY, Mme Pascale MARCHAND, Mme Constance NEBBULA, M. Stéphane PABRITZ, M. Alain PAGANO, M. Jean-Paul PAVILLON, M. Pierre PICHERIT, M. Didier PINON, Mme Isabelle RAIMBAULT, Mme Jeanne BEHRE-ROBINSON (départ après la DEL-2017-17), M. Florian SANTINHO, Mme Marie-Cécile SAUVAGEOT, Mme Faten SFAÏHI, Mme Alima TAHIRI, M. Antony TAILLEFAIT, Mme Astou THIAM, Mme Agnès TINCHON, Mme Rose-Marie VERON
M. Armelle LANCELOT (suppléance de M. Gilles SAMSON), Mme Florence LUCAS (suppléance de M. Philippe RETAILLEAU).

ETAIENT EXCUSES : M. Emmanuel CAPUS, Mme Catherine GOXE, M. Jean-Pierre HÉBÉ, M. Philippe RETAILLEAU, M. Gilles SAMSON, Mme Catherine CARRÉ, Mme Annie DARSONVAL, Mme Pascale GALÉA, M. Gilles GROUSSARD, M. Gilles MAHÉ, M. Benoît PILET, Mme Véronique ROLLO, M. Jean-Marc VERCHERE.

Les Vice-Présidents et les Délégués dont les noms suivent ont donné à des collègues de leur choix, pouvoir écrit de voter en leur nom par application des dispositions de l'article L.2121-20 du Code Général des Collectivités Territoriales.

M. Marc GOUA a donné pouvoir à M. Grégory BLANC (à partir de la DEL -2017-17)
M. Emmanuel CAPUS a donné pouvoir à Mme Caroline FEL
Mme Catherine GOXE a donné pouvoir à Mme Françoise LE GOFF
M. Jean-Pierre HÉBÉ a donné pouvoir à M. Claude GUÉRIN
M. Luc BELOT a donné pouvoir à M. Frédéric BEATSE (à partir de la DEL-2017-20)
Mme Catherine CARRÉ a donné pouvoir à M. Denis CHIMIER
Mme Annie DARSONVAL a donné pouvoir à M. Philippe HOULGARD
Mme Pascale GALÉA a donné pouvoir à M. Didier ROISNE
M. Gilles GROUSSARD a donné pouvoir à M. Stéphane PABRITZ
M. Gilles MAHE a donné pouvoir à Mme Rose-Marie VERON
M. Benoit PILET a donné pouvoir à M. Jean-Pierre BERNHEIM
Mme Véronique ROLLO a donné pouvoir à Mme Karine ENGEL
M. Jean-Marc VERCHERE a donné pouvoir à M. Daniel DIMICOLI

Le Conseil de Communauté a désigné Mme Catherine JAMIL Déléguée, en qualité de secrétaire de séance. Le compte rendu de la séance a été affiché à la porte de l'Hôtel de communauté le 14 février 2017.

EXPOSE

Conformément aux dispositions du Code Général des Collectivités Territoriales (art. L 2312-1), un débat sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette doit avoir lieu dans les deux mois précédant le vote du budget. La récente loi NOTRe et le décret du 24 juin 2016 ont complété cet article du CGCT en ajoutant une présentation obligatoire des orientations en matière de ressources humaines lors de ce débat budgétaire.

En conformité avec ces éléments, les orientations budgétaires 2017 seront donc structurées autour de trois parties :

I - Un rapport sur les orientations financières reprenant :

1- Projet de territoire et stratégie financière associée

- Imaginer et décider maintenant pour construire le territoire de demain
- Bilan à mi-mandat de la mise en œuvre de cette stratégie

2- Eléments pluriannuels 2017-2020 : Prospective et Plan Pluriannuel d'Investissement

- Une projection des niveaux d'épargne et d'endettement envisagés sur 3 ans
- Une présentation des engagements pluriannuels via le Plan Pluriannuel d'Investissement

3- Hypothèses du projet de BP 2017

- Les principales hypothèses du projet de BP 2017 : évolution des dépenses et des recettes de fonctionnement et d'investissement,

4- Orientations stratégiques en matière de ressources humaines et schéma de mutualisation

II - Un rapport annexe sur la gestion de la dette reprenant :

- Une présentation de la structure de l'encours
- Les actions de désensibilisation menées sur les emprunts toxiques
- Un point d'actualité sur le fonds de soutien

III - Un rapport annexe dédié aux ressources humaines comprenant :

- Les orientations stratégiques en matière de ressources humaines
- Un point sur la structure des effectifs
- Des éléments autour des conditions de rémunération et de la durée effective du travail
- Schéma de mutualisation : Point d'étape et programme de travail 2017
- Le rapport annuel sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes sur le territoire.

Projet de territoire et stratégie financière associée

► Imaginer et décider maintenant pour construire le territoire de demain

Nous avons tracé les grandes lignes de l'avenir de notre territoire en construisant le projet de territoire 2016-2030. Ce projet exprime une vision ambitieuse et fixe le cap pour que notre territoire soit dynamique, harmonieux, équilibré, solidaire et résolument attractif. Angers Loire Métropole souhaite le mettre en œuvre avec les communes, le Conseil de développement et l'ensemble des acteurs du territoire.

Pour imaginer l'avenir, nous avons examiné le présent. Quel est notre cadre de vie ? Quels sont les services et équipements proposés aux habitants ? Où en est l'aménagement de notre territoire ? Comment se comporte l'économie locale ? Quelle place les solidarités occupent-elles ? Comment se positionne notre territoire parmi les autres ? En répondant à ces questions, nous avons identifié les forces de notre territoire et les opportunités qui s'offrent à nous, tout en conservant un regard lucide sur les menaces qui pèsent sur notre avenir si nous n'agissons pas.

Ce diagnostic nous a permis d'identifier **5 ambitions majeures et interdépendantes**.

Ambition 1 : Promouvoir la formation, la recherche, l'innovation et l'esprit d'entreprendre

La promotion de la formation, de la recherche, de l'innovation et de l'esprit d'entreprendre permettra le développement de notre économie locale, au profit de ses entreprises et de ses femmes et hommes.

Ambition 2 : Valoriser le cadre de vie exceptionnel du territoire angevin

Mettre en valeur notre cadre de vie exceptionnel cela signifie créer l'alchimie entre nos ressources naturelles, notre patrimoine bâti, les villes et les campagnes pour préserver le patrimoine du territoire et l'environnement dans une perspective de développement durable.

Ambition 3 : Repenser les formes d'accès à l'habitat, aux services et aux équipements

Repenser les formes d'accès à l'habitat, aux services et aux équipements, cela veut dire innover pour les consolider et mieux répondre aux besoins des habitants.

Ambition 4 : Fonder le vivre-ensemble sur la citoyenneté et le lien social

Le vivre-ensemble est fondé sur une approche commune de la citoyenneté et du lien social. Pour le consolider, nous misons sur l'éducation des plus jeunes, une politique de mixité sociale réussie, toutes les solidarités et tous les facteurs de rapprochement et de cohésion.

Ambition 5 : Renforcer l'attractivité du territoire angevin

Renforcer l'attractivité de notre territoire, c'est augmenter la notoriété de nos atouts majeurs : un patrimoine exceptionnel, une situation géographique privilégiée, des filières d'excellence, de nombreux événements, des équipements innovants, des solidarités importantes...

Afin de permettre la mise en œuvre effective de ce projet pour construire le territoire d'Angers Loire Métropole de 2030, une stratégie financière a été élaborée. **Cette stratégie repose sur 4 grands piliers indispensables pour garantir la capacité d'actions de la collectivité à moyen et long terme :**

- Réduire les risques financiers associés au dossier Biopole et aux emprunts toxiques et mettre en place **une gestion plus transparente,**
- **Stabiliser la dette et réduire son exposition au risque,**
- **Stabiliser voire améliorer l'épargne pour limiter le recours à l'emprunt :**
 - Sans augmenter la fiscalité
 - En maîtrisant les effectifs et la masse salariale,
 - Mais en subissant un prélèvement sur notre DGF via la contribution au redressement des finances publiques de près de 45 M€ sur le mandat
- **Maintenir un niveau d'investissement suffisant** pour structurer et dynamiser notre territoire.

L'objet de la présentation qui suit va s'attacher à rappeler les objectifs de cette stratégie, à dresser un premier bilan de sa mise en œuvre et à esquisser des éléments de prospective pour les 3 prochaines années. Ces éléments seront ensuite complétés par des informations plus traditionnelles sur les hypothèses d'évolution des principales dépenses et recettes prévues à ce BP 2017.

► Bilan à mi mandat de cette stratégie

Réduire les risques financiers et mettre en place une gestion plus transparente

La réduction des risques s'est notamment illustrée avec la sortie « par le haut » du contentieux Biopôle (5,9 M€ versés à Veolia, 6,3 M€ reçus de Vinci) et la mise en place d'une information renforcée des instances communautaires en matière d'emprunt (renforcement des délégations à la commission permanente et mise en place d'un rapport annuel sur la dette présenté au Conseil Communautaire).

Stabiliser la dette et réduire son exposition au risque

Dans la continuité du précédent item, cette stratégie a également permis de préserver la capacité d'actions de la collectivité sur les années à venir notamment en procédant à un désendettement de la collectivité de plus de 25 M€ entre 2014 et 2017. Pour plus d'efficacité, cette orientation a été couplée à une action volontariste de réduction du volume des emprunts toxiques dans l'encours de la collectivité en passant de 39% de la dette en 2014 à 28%, mais surtout de 148 M€ à 101 M€ de prêts à risque.

Stabiliser voir améliorer l'épargne pour limiter le recours à l'emprunt

L'amélioration de l'épargne constatée (+20 M€ par rapport à 2014) s'est opérée dans un contexte de fortes contraintes sur nos recettes. Ces contraintes qu'elles soient choisies (l'engagement de maintien de la fiscalité a été respecté) ou subies (- 45 M€ de Contribution au Redressement des Finances Publiques décidée par l'Etat et programmée sur le mandat) ont pu être surmontées en grande partie grâce à la **maîtrise de nos dépenses de fonctionnement dans le cadre d'une démarche partagée** (la Relecture des politiques publiques, conduite avec la ville d'Angers, honorée par le Prix Territoria d'or 2016).

Maintenir un niveau d'investissement suffisant pour structurer et dynamiser notre territoire

Pour garantir un niveau d'investissement suffisant **pour dynamiser notre territoire**, il a également fallu faire preuve d'ambition avec le passage en Communauté Urbaine. Cette opportunité a permis à la fois de capter de la ressource via la bonification de la DGF pour la mettre au service du projet de territoire (+ 3,8 M€ par an à compter de 2016) et en même temps de développer un système original de gestion de la voirie en proximité.

D'autres investissements structurants ont été engagés. Par exemple, la priorité au renforcement des réseaux d'eau et d'assainissement avec un objectif de 10 M€ par an en 2020 dans un cadre financier maîtrisé (une augmentation régulière du tarif de l'eau : + 2% par an et une facture d'eau stable grâce à la baisse des volumes).

Eléments pluriannuels 2017-2020 : Prospective et Plan Pluriannuel d'Investissement

► Eléments de prospective pour la période 2017-2020 (budget principal)

Compte tenu d'un environnement incertain tant en termes de croissance économique que de politique de maîtrise des dépenses publiques par l'Etat, l'exercice de prospective budgétaire a pour objectif de dégager les grandes tendances du budget principal pour les années à venir sur la base d'hypothèses réalistes (*Evolution RH : Inférieure à 1% ; Charges générales : - 2 % ; Autres frais de fonctionnement : 0% ; baisse de la DGF identique en 2017 et 2018 ; 45 M€ charges nettes d'investissement sur le budget principal*).

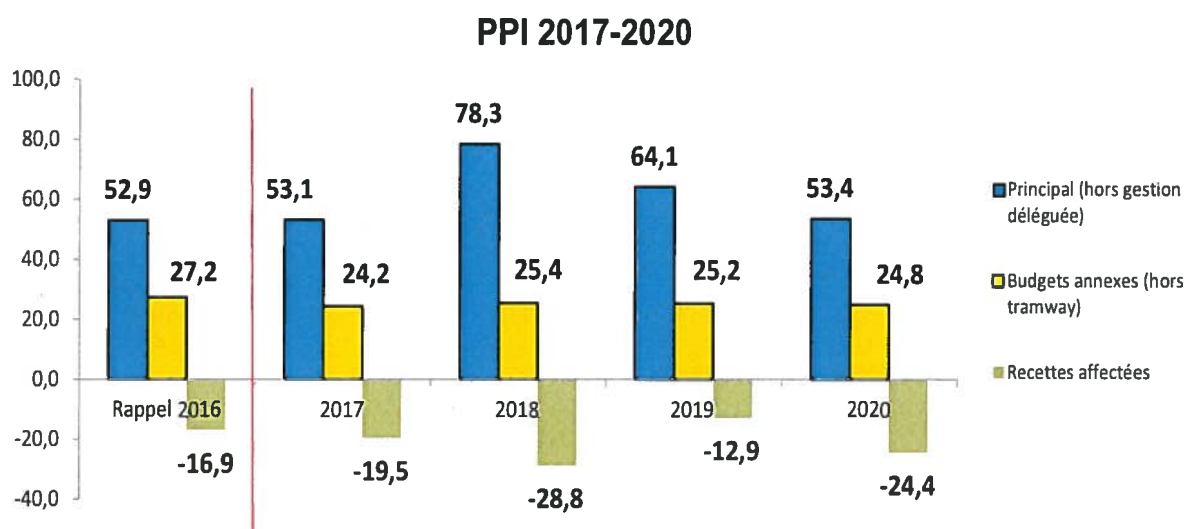
Les principaux enseignements à fin 2020 de cette étude prospective (confirmée par son actualisation des derniers mois) permettent d'envisager les niveaux d'épargne et d'endettement suivants sur les 3 prochaines années :

- Un autofinancement net stable autour de 25 M€,
- Un niveau d'emprunt autour de 25 M€ par an en moyenne sur la période 2015-2020,
- Un doublement de la dette du budget principal à 169 M€ fin 2020 (contre 87 M€ fin 2014) contrebalancé par une baisse équivalente de la dette des budgets annexes. **Au final, il ne devrait pas être constaté d'accroissement de l'encours de dette global autre que celui lié au financement du tramway.**
- Une capacité de désendettement qui reste à moins de 6 années en fin de période.

Afin de compléter ces éléments de prospective, la présentation des engagements pluriannuels via le Plan Pluriannuel d'Investissement permet d'avoir une vision plus précise des principales opérations qui seront portées par la collectivité d'ici la fin du mandat.

► Le Plan pluriannuel d'investissement : 2017-2020

Le Plan Pluriannuel d'Investissement 2017-2020 démontre **une grande stabilité des engagements des budgets annexes** hors projet de 2^{ème} ligne avec une moyenne de 25 M€. La hausse des investissements pour le budget principal est compensée pour partie par des recettes affectées à certaines politiques. Ainsi le montant d'investissement net en 2017 est ramené à 33,6 M€ (soit 53,1 M€ de dépenses – 19,5 M€ de recettes affectées).



PPI budget principal

Les deux tableaux suivants détaillent par politique publique la projection des crédits d'investissement potentiels sur les 3 prochaines années et proposent une sélection des principales opérations d'investissement programmées :

■ PPI par politique publique

Libellé secteur intervention	Projet BP 2017	2018	2019	2020	Total général 2017-2020 Hors Dette
Urba. logement aménag. urbain	17 099 134	21 188 000	25 688 000	25 805 000	89 780 134
Dév. économique et du tourisme	16 028 000	32 793 000	16 166 600	11 815 731	76 803 331
Pilotage mutualisé politiques	6 776 000	6 797 250	6 797 250	6 675 250	27 045 750
Innov. enseig. sup. recherche	5 789 960	5 684 000	5 030 000	2 238 000	18 741 960
Déplacements	3 690 450	4 930 000	3 390 000	3 210 000	15 220 450
Accueil des gens du voyage	700 000	3 546 500	2 113 500	1 543 500	7 903 500
Voirie et espaces publics	1 300 000	1 700 000	3 300 000	500 000	6 800 000
Protection de l'environnement	1 163 500	722 500	722 500	722 500	3 331 000
Parcs, jardins et paysages	497 400	737 400	687 400	687 400	2 609 600
Prévention et sécurité	115 500	220 000	220 000	220 000	775 500
Total général Hors Dette	53 159 944	78 318 650	64 115 250	53 417 381	249 011 225

■ Principales opérations

Libellé opération	Projet BP 2017	2018	2019	2020	Total général 2017-2020 Hors Dette
Logement locatifs sociaux	6 150 000	5 152 000	5 152 000	5 152 000	21 606 000
ZAC Plateau de la Mayenne	4 500 000	10 800 000			15 300 000
CPER 2015 - 2020 - Volet Enseignement supérieur	3 119 000	3 904 000	4 625 000	1 833 000	13 481 000
Participation équipement sportif communautaire	2 500 000	3 000 000	2 500 000		8 000 000
Réserves Foncières Communales	2 450 135	1 400 000	1 400 000	1 400 000	6 650 135
ZAC Quai St Serge Participation	2 300 000	1 800 000	1 800 000	1 000 000	6 900 000
NPRU Belle Beille Concession	2 000 000	2 000 000	3 000 000	4 000 000	11 000 000
NPRU Monplaisir Concession	2 000 000	4 000 000	5 000 000	4 000 000	15 000 000
Entrée Est Montaigne-Montrejeau	1 700 000			1 500 000	3 200 000
ISTOM - Ecole d'ingénieur d'agro-développement international	1 600 000	1 000 000			2 600 000
Aide à la pierre de l'état	1 500 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	7 500 000
Eclairage Public	1 338 000	1 042 250	1 042 250	1 042 250	4 464 750
Subv., cotis. et particip.	1 245 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	4 245 000
Halte ferroviaire de Trélazé	1 203 450	1 500 000			2 703 450
Parking République	1 200 000				1 200 000
Gestion des milieux aquatiques	1 001 000	706 500	706 500	706 500	3 120 500
ZAC Gare + : Participation	1 000 000	2 800 000	2 800 000	2 800 000	9 400 000
Constructions scolaires	910 000	450 000	450 000	450 000	2 260 000
Réserves foncières habitat com	820 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000	5 020 000
Gestion domaine public - PAC	796 000	850 000	850 000	850 000	3 346 000
Université Catholique de l'Ouest	755 160				755 160
Cité des Objets Connectés - Wise Factory	725 000	24 000	60 000		809 000
ZAC Atlantique	700 000				700 000
ZAC Sorges Les ponts de Cé	700 000				700 000
Total	42 212 745	44 828 750	33 785 750	29 133 750	149 960 995
Total général PPI 2017 - 2020	53 159 944	78 318 650	64 115 250	53 417 381	249 011 225
% principales opérations / total général	79%	57%	53%	55%	60%

PPI budgets annexes (hors réseaux de chaleur, lotissements économiques et aéroport)

Le document détaillé ci-dessous reprend pour l'ensemble des budgets annexes la programmation à venir.

Politique Sectorielle	Opérations	2017	2018	2019	2020	Total Général
Déplacements	Ligne B - Frais de maîtrise d'ouvrage	14 002 100	12 290 000	18 810 000	81 986 600	127 088 700
	Ligne B - Acquisitions foncières	1 936 600	500 000	300 000	163 400	2 900 000
	Ligne B - Etudes avant projet	100 000	50 000	50 000	50 000	250 000
	Agence Clientèle	-	20 000	20 000	-	40 000
	Aménagement entretien réseau	360 000	600 000	600 000	600 000	2 160 000
	Audits, expertise	15 000	50 000	50 000	50 000	165 000
	Centre Techniq. des Transports	214 000	350 000	100 000	250 000	914 000
	Equipements des voyageurs	100 000	100 000	100 000	100 000	400 000
	Equipements d'expl. des lignes	160 000	150 000	150 000	150 000	610 000
	Equipements embarqués	54 000	50 000	50 000	50 000	204 000
	Matériel roulant - TPMR	140 000	150 000	150 000	150 000	590 000
	Aménagement gare St Laud et pôle Joffre	-	200 000	200 000	200 000	600 000
	Dépôt des bus - Transports Urbain	321 200	250 000	250 000	500 000	1 321 200
	Matériel roulant - Transports Urbain	2 098 000	3 500 000	3 300 000	3 500 000	12 398 000
	Frais généraux	24 200	-	-	-	24 200
Aménagement Transports en Commun (V.C)	-	-	1 000 000	1 000 000	2 000 000	
Total Déplacements		19 525 100	18 260 000	25 130 000	88 750 000	151 665 100
Propreté urbaine	Travaux Déchèteries	250 000	875 000	875 000	500 000	2 500 000
	Véhicules - Déchèteries	176 700	483 700	449 700	283 700	1 393 800
	Matériel mobilier - Déchèt.	41 700	41 700	41 700	41 700	166 800
	Etudes Déchèteries	75 000	75 000	41 700	41 700	233 400
	Activités - Déchèteries et CE	20 900	41 700	20 900	20 900	104 400
	Activités - Déchets ressources	17 000	17 000	17 000	17 000	68 000
	Centre technique Déchets	371 000	34 000	34 000	34 000	473 000
	Avances MO Biopole CV	1 118 000	100 000	100 000	100 000	1 418 000
	Biopole	2 050 000	-	-	-	2 050 000
	Centre de tri	25 000	-	-	-	25 000
	Matériel Mobilier - COM	815 000	660 000	660 000	660 000	2 795 000
	Matériel mobilier - CS	140 000	140 000	140 000	140 000	560 000
	Matériel mobilier - Prévention	45 000	50 000	50 000	50 000	195 000
	Véhicules - Collecte des OM	1 018 000	1 158 000	1 018 000	1 180 000	4 374 000
Mise en place de tri papier	-	300 000	300 000	300 000	900 000	
Total Propreté urbaine		6 163 300	3 976 100	3 748 000	3 369 000	17 256 400
Cycle de l'eau - Assainissement	Construction/Extension de STEP	940 000	1 000 000	900 000	1 200 000	4 040 000
	Logistique / moyens transvers.	50 300	47 800	47 800	47 800	193 700
	Logistique et Garage	367 000	110 000	120 000	120 000	717 000
	Logistique et Magasin CT	117 000	107 000	122 000	122 000	468 000
	Maint. Gros ent. STEP Baumette	495 000	150 000	150 000	150 000	945 000
	Maintenance et gros entretien	476 650	350 000	350 000	350 000	1 526 650
	Opérations pour cpte de tiers	60 000	50 000	50 000	50 000	210 000
	Schéma direct. Assainissement	150 000	-	-	-	150 000
	Travaux STEP Baumette	-	500 000	1 000 000	1 000 000	2 500 000
	Réseaux de collecte des Eaux Usées	5 300 000	5 650 000	5 650 000	5 650 000	22 250 000
Total Cycle de l'eau - Assainissement		7 955 950	7 964 800	8 389 800	8 689 800	33 000 350
Cycle de l'eau - Eau	Bâtiments	205 000	2 000 000	1 360 000	150 000	3 715 000
	Compteurs d'abonnés	700 000	800 000	800 000	800 000	3 100 000
	Coopération décentralisée	50 000	80 000	80 000	80 000	290 000
	Logistique / moyens transvers.	115 000	128 000	128 000	128 000	499 000
	Logistique et Garage	240 000	300 000	300 000	300 000	1 140 000
	Logistique et Magasin CT	67 000	72 000	72 000	72 000	283 000
	Opérations pour cpte de tiers	10 000	60 000	60 000	60 000	190 000
	Production et stockage	991 000	868 000	633 000	623 000	3 115 000
	Réseau distribut. eau potable	3 290 000	3 650 000	3 650 000	3 900 000	14 490 000
	Schéma directeur eau potable	491 300	-	-	-	491 300
	Travaux entretien des réseaux	295 000	100 000	100 000	100 000	595 000
	SIG référentiel topographique PCRS Eau	150 000	-	-	-	150 000
Total Cycle de l'eau - Eau		6 604 300	8 058 000	7 183 000	6 213 000	27 908 300
Total général hors dette		40 248 650	38 258 900	44 450 800	107 021 800	229 980 150
Total général hors dette et hors ligne B		24 209 950	25 418 900	25 290 800	24 821 800	99 741 450

Hypothèses du projet de BP 2017

► Les principales projections 2017 conformes au chemin tracé

Les premières projections du budget général (budget principal et budgets annexes) 2017 permettent ainsi de garantir que l'ensemble des objectifs de notre stratégie financière pluriannuelle seront tous atteints pour cet exercice budgétaire 2017 avec :

- une hausse de l'épargne nette de plus de 10 % entre 2016 et 2017,
- des dépenses de personnel stabilisées à 0 % malgré les mesures de revalorisation décidées par l'Etat,
- une baisse du recours l'emprunt entre les deux BP supérieure à 10 M€,
- un niveau d'investissement en progression de plus de 5%,
- pas d'accroissement de l'encours de dette autre que celui lié au financement du tramway.

Cette déclinaison budgétaire 2017 confirme également la nécessité de poursuivre ce cercle vertueux pour préserver notre capacité d'investissement à moyen terme.

Fonctionnement

	RECETTES			
	BP 2016	BP 2017	Ecart BP2016 / BP2017	%
Versement transport	50 000	51 000	1 000	2%
Fiscalité Entreprises	43 120	45 924	2 804	7%
Fiscalité Ménages	41 875	41 602	-273	-1%
Produits Eau / Asst	44 060	45 553	1 493	3%
<small>(redevance pollution, mod réseaux partic PRE/PFAC)</small> DGF	34 600	33 418	-1 182	-3%
TEOM	28 300	28 100	-200	-1%
Produits d'exploitation	16 493	20 482	3 989	24%
Autres produits divers	20 322	18 229	-2 093	-10%
<small>(di FPIC + T Séjour + A. Comp DGD transport redevance réseaux)</small> Particip. Du BP	12 642	12 307	-335	-3%
Sous total	291 411	296 615	5 204	1,7%

(en milliers d' Euros)

	DEPENSES			
	BP 2016	BP 2017	Ecart BP2016 / BP2017	%
Personnel	42 659	42 721	62	0%
DSP / contrats d'exploitation	54 463	53 742	-721	-1%
<small>dont DSP transport Keolis</small>	40 000	39 350	-650	-2%
Dotations	26 935	22 527	-4 408	-16%
<small>Dot. Compensation</small>	16 335	11 927	-4 408	-27%
<small>Dot. Solidarité</small>	10 600	10 600	0	0%
Restitution fiscalité	14 550	14 650	100	1%
<small>(FNGIR, fiscalité transport et pollution)</small>				
SDIS	13 243	13 183	-60	0%
Subvention de fonctionnement	14 253	13 405	-848	-6%
Participations aux Budgets Annexes	9 862	12 307	2 445	25%
Fonctionnement des services	47 953	47 602	-351	-1%
<small>dont indonneté cantonniers Biopole</small>	3718	1978	-1740	-47%
Sous total	223 918	220 135	-3 783	-1,7%
Autofinancement Brut	67 492	76 479	8 987	13%
Annuité (C+)	30 266	31 214	948	3%
<small>Capital</small>	18 632	19 969	1 337	7%
<small>Intérêts</small>	11 634	11 245	-389	-3%
<small>(hors OCLT mais avec "autres dettes")</small>				
Autofinancement net	37 226	45 265	8 039	22%

Investissement

	RECETTES			
	BP 2016	BP 2017	Ecart BP2016 / BP2017	%
Autofinancement	37 226	45 265	8 039	22%
Subv. + TVA + Cessions	29 721	38 443	8 722	29%
Emprunts	41 902	31 431	-10 471	-25%
Total	108 849	115 139	6 290	29%

	DEPENSES			
	BP 2016	BP 2017	Ecart BP2016 / BP2017	%
Dépenses d'équipement	94 363	94 780	417	0,4%
Subventions	14 486	20 359	5 873	41%
Total	108 849	115 139	6 290	6%

Budget général hors budget lotissements économiques

► Les évolutions suite au passage en Communauté Urbaine et aux ajustements des attributions de compensation

La structure de ce projet de budget primitif 2017 est encore marquée par quelques changements de périmètre de BP à BP liés au passage en Communauté Urbaine. Même s'ils restent beaucoup plus réduits que ceux de 2016, ces ajustements méritent d'être mentionnés et gardés en mémoire pour la suite de la lecture du document.

Il s'agit :

- du transfert de la taxe d'électricité vers les communes concernées (Angers, Trélazé, Saint Gemmes sur Loire, Les Ponts de Cé, Avrillé) : 2,7 M€ de recettes en moins par rapport au BP 2016,
- de la prise en charge par le budget principal d'ALM de la contribution de certaines communes au budget annexe transports : 2,7 M€ de dépenses supplémentaires pour le budget principal,
- d'un ajustement à la baisse des dépenses d'investissements de voiries programmées par les communes: environ 1 M€ d'attributions de compensation en plus à verser par le budget principal.

Au final, ces trois éléments sont compensés par une baisse de l'attribution de compensation de 4,4 M€ qui garantit ainsi la neutralité du dispositif pour le budget d'Angers Loire Métropole.

Pour information, la **présentation retraitée** de ces éléments aboutit à une amélioration du niveau des recettes et une baisse du niveau des dépenses du budget principal. Ces éléments seront détaillés lors de la présentation du budget primitif 2017.

► La balance générale du budget 2017

La balance générale du budget pour 2017 *avant reprise anticipée* des résultats (hors budget annexe lotissements économiques) s'équilibre comme suit :

Fonctionnement

(en milliers d'Euros)

	Budget Principal	Budget Eau	Budget Assainissement	Budget Déchets	Budget Aéroport	Budget Transports	Budget Réseaux de chaleur	Total BP 2017	Total BP 2016
Recettes	145 727	25 810	22 053	36 146	872	64 437	1 570	296 615	291 411
Dépenses	112 886	18 329	14 004	26 810	800	46 962	345	220 135	223 918
Autofinancement brut	32 841	7 481	8 049	9 336	72	17 475	1 225	76 479	67 493
Annuité (C+I)	11 480	2 525	1 683	3 102	0	11 710	714	31 214	30 266
Autofinancement net	21 361	4 956	6 366	6 234	72	5 765	511	45 265	37 227

Investissement

Dépenses Equipement	73 377	6 604	7 955	6 898	100	19 525	680	115 138	108 849
TOTAL DEPENSES	73 377	6 604	7 955	6 898	100	19 525	680	115 138	108 849
Recettes d'investissement	32 770	1 648	1 589	664	28	1 575	169	38 443	29 721
Emprunts	19 246			0	0	12 185	0	31 431	41 902
Autofinancement	21 361	4 956	6 366	6 234	72	5 765	511	45 265	37 227
TOTAL RECETTES	73 377	6 604	7 955	6 898	100	19 525	680	115 138	108 849

▪ Reprise anticipée des résultats 2016

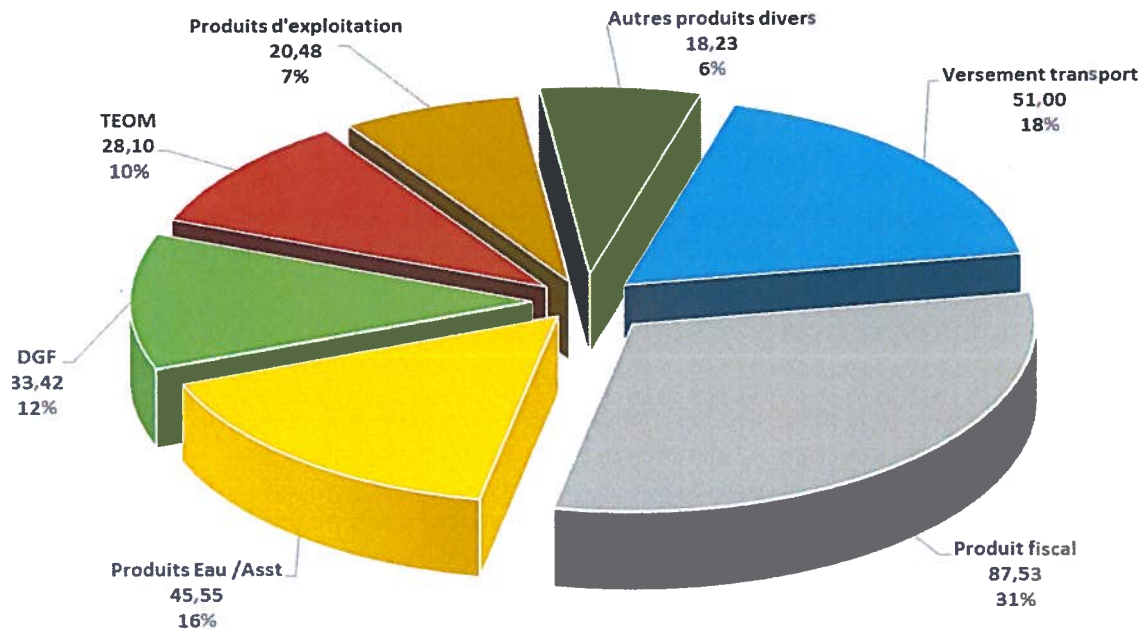
Depuis le budget primitif 2015, Angers Loire Métropole pratique la reprise anticipée des résultats de l'exercice précédent. Le résultat global de clôture 2016 (hors budget annexe lotissements économiques) est estimé à 23,9 M€ (74,1 M€ d'excédent de fonctionnement et 50,2 M€ de déficit d'investissement).

Le montant des restes à réaliser s'élève quant à lui à 6,1 M€ en dépenses nettes (16,1 M€ en dépenses compensées par 10 M€ de recettes).

► Les recettes de fonctionnement : structure et évolution

Les recettes de fonctionnement consolidées sont en légère hausse de 1,7 % malgré la baisse de la DGF.

▪ Structure des principales ressources de fonctionnement (en M€)



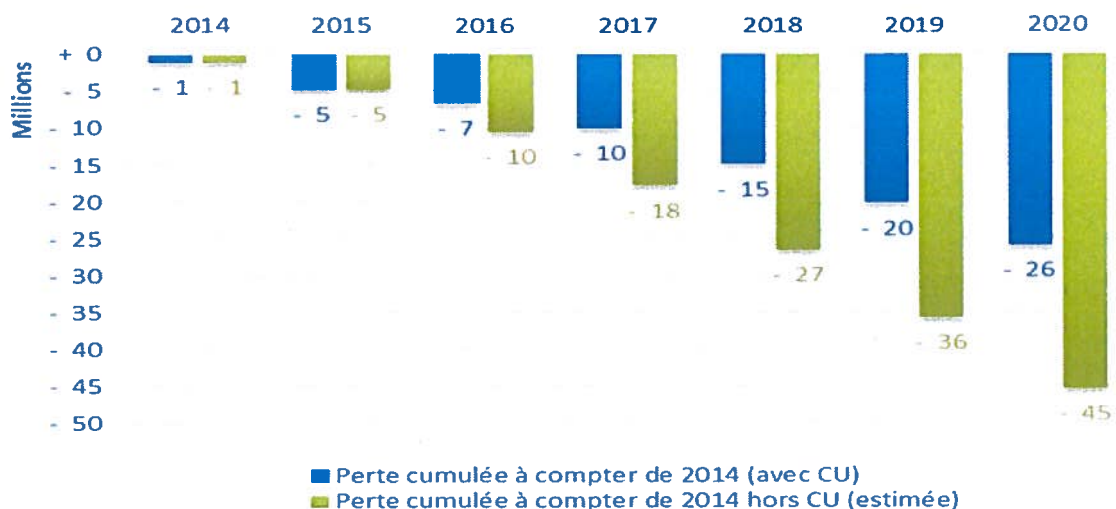
▪ Hypothèses d'évolution des principales recettes du budget général

Dotation globale de fonctionnement

La DGF, principale dotation des collectivités locales, est depuis 2014 ponctionnée du montant de la contribution au redressement des finances publiques. Avec l'aide d'un cabinet spécialisé, nous avons simulé l'évolution de la DGF sur le mandat (à réglementation constante) en intégrant la bonification de la DGF liée au passage en Communauté Urbaine.

Il en résulte que la diminution de la DGF aurait été beaucoup plus conséquente sans le passage en Communauté Urbaine qui a permis de bénéficier d'une dotation annuelle bonifiée de 3,8 M€ dès 2016. La perte cumulée de DGF (graphique ci-dessous) serait donc entre 2014 et 2020 de 26 M€ alors qu'elle aurait été de 45 M€ sans cette transformation.

PERTES CUMULEES DE LA DGF DEPUIS 2014 AVEC ET HORS CU



Fiscalité ménages et entreprises

Le produit fiscal représente environ 1/3 des recettes de la collectivité pour 2017. Ce produit comprend :

- pour la fiscalité ménages : la taxe d'habitation et les taxes sur le foncier bâti et non bâti,
- pour la fiscalité entreprise : la cotisation foncière des entreprises, la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises, la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM) et les impositions sur les entreprises de réseaux (IFER).

Les hypothèses d'évolutions sont de nature différente entre ces deux blocs.

Pour la partie ménages, l'évolution retenue pour déterminer l'estimation du produit fiscal 2017 est réalisée sur les bases 2016 notifiées augmentées de 1% (0,4 % au titre de la variation nominale et 0,6 % au titre de la variation physique des bases).

Pour la partie entreprises, les prévisions de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises sont basées sur les dernières notifications fournies par le Ministère des Finances lesquelles sont en hausse de 8 % par rapport au produit notifié en 2016.

Le niveau de la taxe sur les surfaces commerciales (3,8 M€) et des impositions sur les entreprises de réseaux (1,03 M€) a été projeté sur le projet de BP 2017 au niveau des réalisations 2016.

Versement transport

Compte tenu du contexte économique, la prudence nous avait conduit à inscrire lors du BP 2016 un niveau de versement transport équivalent au BP 2015 de 50 M€ (pour une réalisation 2015 de 49 M€). Le projet de compte administratif 2016 fait apparaître un niveau de recettes supérieures à 52 M€ et nous amène donc à relever notre projection de produit 2017 à 51 M€.

Taxe d'enlèvement des Ordures Ménagères

Le produit de la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères est abaissé de 28,3 M€ à 28,1 M€ (-0,2 M€ par rapport au BP 2016) compte tenu du niveau constaté de produit encaissé en 2015 et 2016.

Produit d'exploitation eau et assainissement

Les prévisions de produit d'exploitation pour 2017 (+2% pour le budget eau et + 3% pour le budget assainissement) sont en hausse sous l'effet combiné d'une évolution favorable des volumes et de la hausse des tarifs.

Autres produits d'exploitation

Concernant les produits d'exploitation de l'activité déchets, ils concernent essentiellement les recettes liées à la collecte sélective ou aux déchèteries. Ces recettes devraient progresser d'environ 4 % compte tenu de la hausse de la participation des éco-organismes générée par la progression des tonnages collectés.

Concernant les autres produits d'exploitation essentiellement portés par le budget principal, il s'agit pour l'essentiel des remboursements des frais de mutualisation, de la participation des budgets annexes aux frais de structure.

Au global l'ensemble des produits de cette rubrique devrait évoluer de + 4 M€ par rapport au BP 2016. 2 M€ supplémentaires et exceptionnels concernent l'indemnité de remboursement d'assurances liée au sinistre sur le site de Biopole (avec 2 M€ de travaux associés) et près de 1 M€ de recettes nouvelles (avec 0,7 M€ de dépenses associées) générée par le nouveau dispositif de financement de la politique énergétique via l'exploitation du biogaz.

Autres produits divers : les produits de cette rubrique reprennent l'ensemble des autres recettes

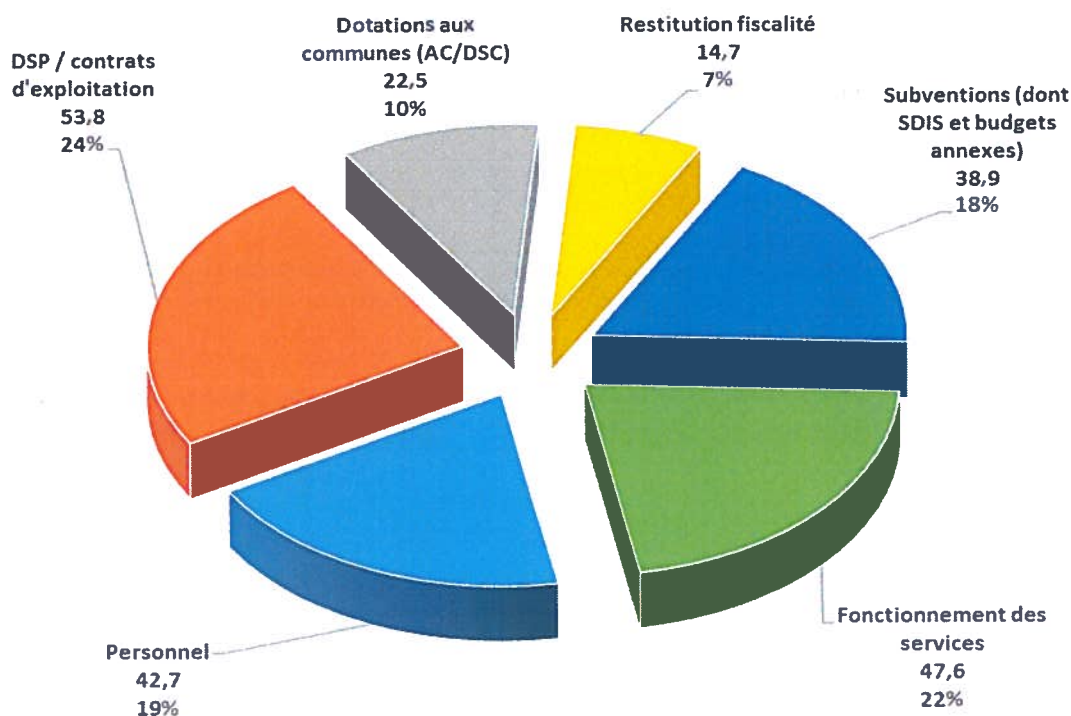
On peut citer le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC), la Dotation Générale de Décentralisation pour les Transports scolaires, la taxe de séjour, les attributions de compensation négatives, les redevances eau et assainissement équilibrées en dépenses et en recettes, ...

Une seule évolution majeure est à préciser par rapport aux prévisions de l'exercice 2016, il s'agit du produit de la taxe d'électricité. En 2016, il a été comptabilisé dans les prévisions du BP pour 2,7 M€ et compte tenu du choix de certaines communes, ce produit est maintenant récupéré directement par les communes concernées.

► Les dépenses de fonctionnement : structure et évolution

Les dépenses de fonctionnement consolidées (hors dette) sont maîtrisées et diminuent de 1,7 %.

▪ Structure des dépenses de fonctionnement (en M€)



▪ Hypothèses d'évolution des principales dépenses du budget général

Frais de fonctionnement des services

Les frais de fonctionnement des services représentent 22 % des dépenses de fonctionnement totales du budget. Ces frais correspondent aux charges à caractère général portées par chacun des budgets (eau, électricité, fournitures de voirie, téléphonie, informatique, assurances...). Les efforts de gestion engagés portent leurs fruits et permettent d'envisager **une baisse d'un peu moins de 1%** entre le BP 2016 (47,9 M€) et ce projet de BP 2017 à 47,6 M€ sur ce poste.

Dépenses de personnel

Ce tableau fait état des hypothèses d'évolution en matière de dépenses de personnel retenues pour chacun des budgets. Pour plus de détails, il convient sur cette dimension stratégique des ressources humaines de se référer au contenu du rapport annexe dédié à cette thématique.

	BP 2016	PROJET BP 2017	ECART BP 2017 - BP 2016	
			en €	en %
Principal	24 058 346	23 933 136	-125 210	-0,52%
<i>dont masse salariale</i>	13 348 046	13 361 181	13 135	0,10%
<i>dont mutualisation</i>	730 000	730 000	0	0,00%
<i>dont RH éclairage public</i>	450 900	450 835	-65	-0,01%
<i>dont Rh voirie</i>	9 529 400	9 391 120	-138 280	-1,45%
Déchets	8 077 697	8 272 032	194 335	2,41%
Eau	6 208 760	6 338 326	129 566	2,09%
Assainissement	3 764 830	3 595 785	-169 045	-4,49%
Transports	403 506	456 785	53 279	13,20%
Réseaux de chaleur	145 000	125 000	-20 000	-13,79%
Sous total masse salariale	31 802 839	32 024 109	221 270	0,70%
Total dépenses chapitre 012	42 658 139	42 721 064	62 925	0,15%

Délégation de service public et contrats d'exploitation

Les dépenses de cette catégorie représentent 53,7 M€ pour le projet de BP 2017 soit 24 % du total des dépenses. La délégation de service public en cours auprès de Keolis pour le transport de voyageurs sur l'agglomération (40 M€ au BP 2016 et 39,35 M€ projetés en 2017) représente les $\frac{3}{4}$ des dépenses de cette catégorie.

Une évolution de ce poste à la baisse de 0,7 M€ (soit -1,6 %) est estimée pour 2017. Cette hypothèse est basée sur les chiffres définitifs du projet de compte administratif 2016 pour cette DSP (39,4 M€) plus proche de la réalité des besoins de crédits 2017 que ne l'était le BP 2016.

Dotations aux communes

Ce poste comprend à la fois la dotation de solidarité communautaire et l'attribution de compensation. Si la première reste stable à 10,6 M€, la seconde est particulièrement impactée par les ajustements liés à la création de la Communauté Urbaine. Ces évolutions sont retracées dans la partie « les évolutions du budget suite au passage en Communauté Urbaine ».

Restitution de fiscalité

Ce poste de 14,7 M€ comprend notamment le FNGIR, les reversements des redevances eau et assainissement de l'Agence de l'Eau équilibrées en dépenses et en recettes. Son évolution estimée est d'environ 0,7%.

Subvention et participation aux budgets annexes

Ce poste est en forte diminution tant sur la partie subventions (-0,84 M€ soit -6%) que sur la partie participations aux budgets annexes (-0,33 M€ soit -3,5%).

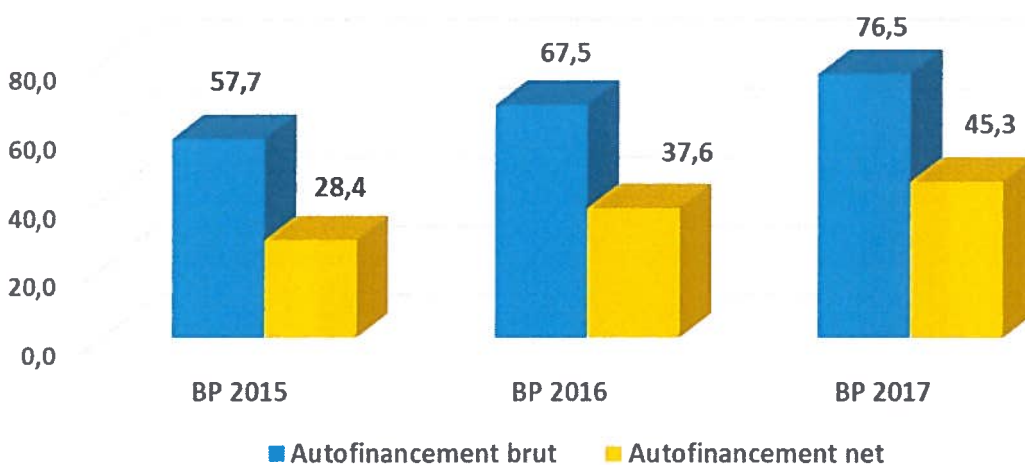
Pour la partie subventions, ces hypothèses de baisse s'expliquent, pour 0,7 M€, par des effets budgétaires entre la Ville d'Angers et la Communauté Angers Loire Métropole.

Pour la partie budgets annexes, cette évolution renvoie à la participation du budget principal au budget annexe aéroport. En effet, ces 0,33 M€ traduisent les conséquences budgétaires des récentes décisions autour de l'aéroport Angers Marcé.

► Les niveaux d'épargne 2017

Conséquence de cette hausse des recettes de fonctionnement (+1,7 %) et d'une diminution des dépenses (- 1,7%), l'autofinancement brut et l'autofinancement net s'améliorent respectivement de 9 M€ et 8 M€.

Evolution de l'autofinancement du budget consolidé
(Chiffres BP)



Cette tendance à la hausse des épargnes se confirme depuis 2014 et permet de garantir un financement durable de nos investissements sans augmenter l'encours de dette.

► Les principaux projets d'investissement 2017

Les dépenses d'investissement sont estimées à plus de 115 M€ en 2017. Elles se répartissent en 73,8 M€ pour le budget principal et 41,3 M€ consacrées aux budgets annexes.

▪ Le budget principal

Hors gestion déléguée, les crédits d'investissements s'élèvent en 2017 à 73,8 M€ et se répartissent entre :

- une politique Urbanisme Logement Aménagement Urbain qui reste ambitieuse avec 17M€ dont 8,4 M€ pour les aides aux logements et 4,3 M€ pour la politique de réserves foncières,
- le développement économique qui progresse avec 16 M€ dont 9,2 M€ pour les ZAC,
- l'enseignement et la recherche avec 5,8 M€ (dont 3,2 M€ pour les Contrats Plan Etat Région, 1,6 M€ pour le nouveau site de l'ISTOM),

Comme l'année passée, il faudra ajouter à ces crédits nouveaux les reports d'investissement de 2016 pour un total de 11,2 M€ en dépenses compensées par le report de 10 M€ d'emprunt.

▪ Les budgets annexes

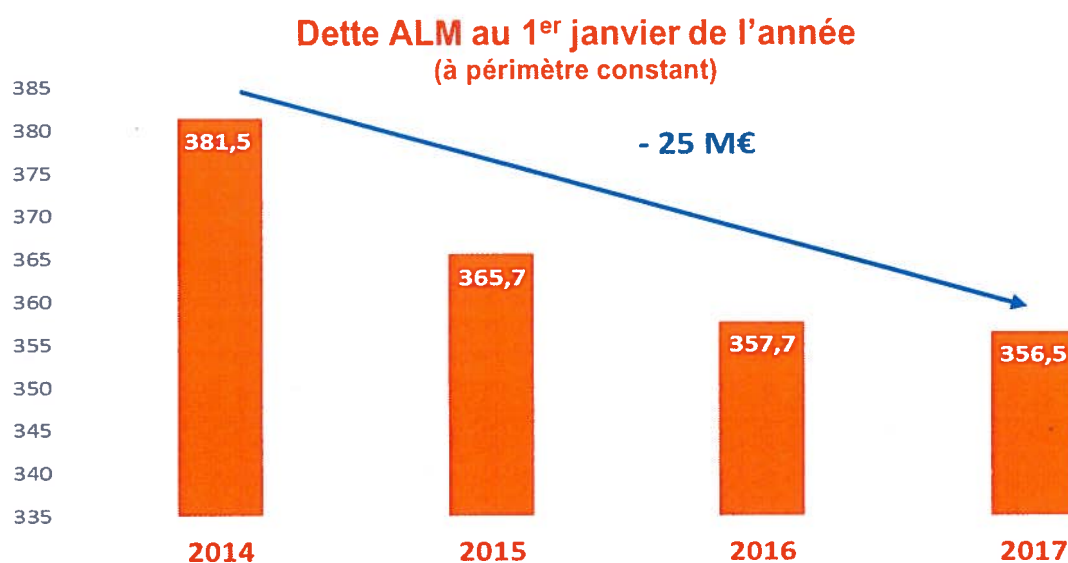
Les 41,3 M€ consacrés aux budgets annexes se décomposent quant à eux de la manière suivante :
Les budgets eau et assainissement continuent à investir de façon soutenue dans la rénovation des réseaux avec près de 9 M€ d'investissement prévus pour 2017.

Le budget déchets avec 6,1 M€ tient compte de la restructuration du site de Biopole avec la réalisation d'un quai de transfert pour 1,1 M€, des travaux exceptionnels de remise en état du site après sinistre pour 2 M€ et du renouvellement du matériel roulant pour 1 M€.

Enfin, le budget transports intègre les dépenses liées à la ligne B du tramway (études et début du pont) pour 16 M€ et le renouvellement annuel du parc de bus pour 2 M€.

► La dette

L'encours de dette (à périmètre constant) continue de diminuer pour arriver au 1^{er} janvier 2017 à 356,5 M€.



* Hors Budget Annexe Réseau de chaleur. Encours de dette avec réseau de chaleur : 371 M€

Par choix, la présentation de la dette d'ALM fait l'objet d'un rapport spécifique annexé au présent rapport afin de délivrer une information complète et transparente sur le suivi de notre encours de dette et notamment sur le suivi des emprunts « toxiques ».

A ce stade du rapport, il vous est proposé d'enrichir ces éléments financiers en présentant les orientations stratégiques dans le domaine des ressources humaines et le schéma de mutualisation. Ces éléments sont complétés de manière approfondie dans le rapport annexe dédié à cette thématique.

Orientations stratégiques dans le domaine des ressources humaines et schéma de mutualisation

► Orientations stratégiques dans le domaine des ressources humaines

Dans un contexte de contraintes et d'incertitudes qui s'invite durablement tant sur le plan financier, que sur celui des évolutions réglementaires que l'Etat entend impulser notamment en matière de dotations, de rémunérations et de transferts de compétences, ALM a souhaité définir des orientations en matière de politique ressources humaines pour la durée du mandat, dès le débat d'orientations budgétaires 2016.

Il s'agissait, dans le cadre de la relecture des politiques publiques, de définir des orientations stratégiques permettant d'adapter le service public local pour répondre aux besoins des Angevins, tout en visant l'objectif de maîtrise des coûts et d'adaptation de nos ressources humaines.

Cette démarche, a rendu possible une gestion renouvelée de nos ressources humaines, fondée sur une vision plus prospective, et un accompagnement des évolutions structurelles de notre manière de produire le service public aux Angevins.

Cette nouvelle approche, portée collectivement par l'ensemble des services, vise à anticiper ces évolutions, pour permettre d'adapter nos ressources humaines en termes d'effectifs, de métiers et de compétences.

Ces transformations, peuvent se traduire par des réorganisations de services, et des redéploiements de postes libérés par des départs en retraite ou par des mobilités peuvent être opérés. Ainsi, les postes qui ne sont plus nécessaires pour produire le bon niveau de service sont « gelés » au tableau des emplois. Ils peuvent être réutilisés le cas échéant, pour faire face à de nouveaux besoins. En 2016, 15,5 postes ont été gelés dont 9 réutilisés. La mobilité interne et l'accompagnement des parcours professionnels sont priorités. Il s'agit là, de rechercher la meilleure adéquation possible entre le niveau de service à rendre et les effectifs et compétences.

Des moyens d'accompagnement du changement sont également mobilisés pour permettre aux managers et aux agents de s'adapter à ces évolutions, par le recours à des dispositifs de formation spécialement conçus, et par la mobilisation en appui des directions opérationnelles des expertises des services ressources.

Par ailleurs, une attention particulière est portée sur la conception des organisations et des environnements de travail afin qu'ils soient favorables en matière de condition de travail pour nos agents.

Cette démarche a permis en 2016 d'atteindre l'objectif de maîtrise de la masse salariale fixé à moins de 1%. **Ainsi la masse salariale pour ALM, tous budgets agrégés, a évolué de 0,85% par rapport à 2015 (projet de CA 2016 / CA 2015).** Les mesures prises par l'Etat, de revalorisation des rémunérations des agents (revalorisation du point d'indice de 0,6% en Juillet) ainsi que les effets propres au Glissement Vieillesse Technicité évalués au total à une variation de 1,72% ont donc été compensés par les efforts de gestion des services. **Hors transfert à la communauté urbaine et mise en place de la plateforme mutualisée « instruction et autorisation droits des sols », la variation aurait été de -0,23%.**

Pour le budget primitif 2017, l'impact des mesures de l'Etat au travers de la revalorisation du point d'indice de 0,6% à partir de février 2017, et les mesures du protocole d'accord relatif aux Parcours Professionnels Carrières et Rémunérations (plan pluriannuel 2016/2020) qui prévoit la revalorisation de certaines grilles de rémunérations, sont estimés à 2,60 %. **Les réorganisations en cours ou prévues dans le cadre de la prospective en ressources humaines devraient permettre de contenir l'évolution de la masse salariale à 0,70%.**

► Schéma de mutualisation : Point d'étape et programme de travail 2017

Créé par la Loi du 16 décembre 2010 et retranscrit dans le code Général des collectivités territoriales, un schéma de mutualisation doit désormais être adopté entre un EPCI et ses communes membres. Aussi est-il programmé qu'« afin d'assurer une meilleure organisation des services, dans l'année qui suit chaque renouvellement général des conseils municipaux, le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre établit un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et ceux des communes membres. Ce rapport comporte un projet de schéma de mutualisation des services à mettre en œuvre pendant la durée du mandat. Le projet de schéma prévoit notamment l'impact prévisionnel de la mutualisation sur les effectifs de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre et des communes concernées et sur leurs dépenses de fonctionnement. Le rapport est transmis pour avis à chacun des conseils municipaux des communes membres. Le Conseil Municipal de chaque commune dispose d'un délai de trois mois pour se prononcer. A défaut de délibération dans ce délai, son avis est réputé favorable. »

Prévue pour être appliquée dès juin 2015, la mise en place du schéma de mutualisation a été retardée pour tenir compte de l'élaboration sur le territoire national des schémas départementaux de coopération intercommunale.

La présentation du projet de schéma de mutualisation a été faite en Conseil de communauté le 15 février 2016. Il a été transmis pour avis à chacun des Conseils municipaux des communes membres d'Angers Loire Métropole qui disposaient d'un délai de 3 mois pour se prononcer. 28 communes ont délibéré sur le projet de schéma de mutualisation et toutes l'ont adopté. Fort de ces avis unanimes, le Conseil de communauté a adopté son schéma de mutualisation 2014-2020 lors de sa séance du 11 juillet 2016.

La notion de mutualisation des services renvoie à l'idée d'une mise en commun des moyens humains et techniques entre communes et communauté, mais sans définitions et schémas préconçus. La mutualisation est présentée comme un moyen général de réduire les charges de fonctionnements des communes et leur intercommunalités.

Les options sont multiples, de la mise en commun de services fonctionnels, à la fusion de communes, en passant par des transferts de compétences à l'occasion d'évolution des intercommunalités.

A la fois source d'économies d'échelle et d'efficacité de l'action publique locale, la mutualisation implique l'organisation de nouveaux modes de gestion entre collectivités locales et entre collectivités et leurs groupements.

Nos collectivités ont fait le choix du pragmatisme en s'appuyant sur l'expérience acquise, la mise en place d'un schéma de mutualisation ne venant qu'officialiser une pratique déjà ancienne de mise en commun de compétences et de rapprochements, d'expertises et de moyens.

Stricto sensu, à travers le schéma de mutualisation des services, le législateur invite les collectivités à chiffrer tout de suite des économies. Toutefois, cette philosophie est réductrice. Notre démarche actuelle a plutôt pour objet d'identifier des axes de travail et des calendriers associés de mise en œuvre. Les économies en découleront.

A ce stade, Angers Loire Métropole n'a pas affiché d'objectifs chiffrés (à l'exception des objectifs d'Angers Loire Métropole pour elle-même dans le cadre de sa stratégie ressources humaines : ne plus créer de poste et plafonner l'évolution annuelle de la masse salariale à 1%). Objectifs qui ont été strictement respectés. L'évolution annuelle de la masse salariale s'est établie pour 2016 à 0,85 % malgré l'augmentation du point d'indice de 0,6 % décidée par l'Etat au 1er juillet 2016 et la prise en compte des transferts de compétences liées au passage en Communauté urbaine et de mutualisation des instructeurs Droit des Sols. A périmètre constant, l'évolution du budget RH aurait été de -0,23 %.

Evoquer le sens d'un schéma de mutualisation sous le seul volet des économies et de la performance peut s'avérer également insuffisant. Il convient de lui adjoindre aussi l'amélioration recherchée de l'exercice des missions et des conditions de travail. De même, le schéma de mutualisation se doit de concilier regroupement et optimisation des dépenses de fonctionnement en conservant la relation de proximité chère aux habitants des communes et des quartiers.

Le schéma de mutualisation fait l'objet, comme ce fut le cas pour la démarche de création de la Communauté urbaine, d'un pilotage de la part des élus de l'agglomération. Ce pilotage est assuré par un lieu de décision : le Conseil communautaire, un lieu d'orientations : la commission permanente comprenant tous les Maires et les Vice-Présidents, un lieu de proposition : un groupe de pilotage présidé par le Président ou la 1ère vice-présidente et composé de Maires et de vice-présidents ; un groupe technique de suivi composé de directeurs généraux de service de communes de strates différentes et de directeurs communautaires de services opérationnels et de ressources. Chaque année, lors du débat d'orientations budgétaires ou à défaut lors du vote du budget, l'avancement du schéma de mutualisation est soumis à communication. C'est l'objet du présent rapport.

En 2016, deux groupes de pilotage rassemblant les Maires d'Angers Loire Métropole se sont réunis les 12 octobre et 14 décembre. Un séminaire des services réunissant DGS, Directions opérationnelles et de ressources s'est tenu le 1er juillet. Il a été décliné en 5 groupes thématiques qui se sont réunis au minimum deux fois chacun.

Objets de ces temps forts : tout d'abord l'état des lieux de l'existant en matière de mutualisations, les évolutions récentes selon trois niveaux de lecture (Ville centre/ALM, Communes/ALM, Communes entre elles) et ensuite la définition d'une feuille de route de mutualisation sur la base de propositions formulées par les services et partagées avec les élus. *(Cf power point et comptes-rendus annexés dans le rapport annexe dédié aux ressources humaines).*

Les axes de travail retenus relèvent des thèmes suivants : ressources internes, mise en réseau des équipements et services, moyens techniques, lien social, auquel s'est ajouté le thème spécifique de la voirie (organisation et RH). Chaque thème a été décliné en chantier. Chaque chantier a été décliné en fiches actions. L'ensemble de ces réflexions et propositions de travail est annexé à la présente délibération et sera mis en œuvre en 2017.

Conclusion

4^{ème} exercice budgétaire du mandat, le budget primitif 2017 et le PPI 2017-2020 permettent de tirer les premières conclusions de la stratégie financière mise en œuvre depuis 2014.

La dette résume à elle seule les résultats atteints : réduction des risques liés aux emprunts toxiques, bonne gestion avec la baisse de 25 M€ de l'encours de dette, transparence et collégialité des décisions avec le rapport spécifique de la dette et la délégation donnée à la commission permanente.

Malgré un environnement financier dégradé (une perte de DGF de 45 M€ sur le mandat, une crise économique et sociale toujours présente), notre Communauté urbaine nouvellement constituée fait la preuve de sa capacité à imaginer un développement maîtrisé sur le plan budgétaire comme en atteste l'amélioration de son autofinancement qui passe de 28 M€ à 45 M€ entre 2015 et 2017 grâce notamment aux efforts de gestion. Des préalables favorables à la réalisation de la nouvelle ligne de tramway dont les premières dépenses significatives s'inscrivent dans ce budget 2017.

Rapport annexe sur la gestion de dette

► Préambule

Pour la troisième année consécutive et dans la continuité des différentes présentations réalisées depuis le début de ce mandat, vous trouverez dans ce document :

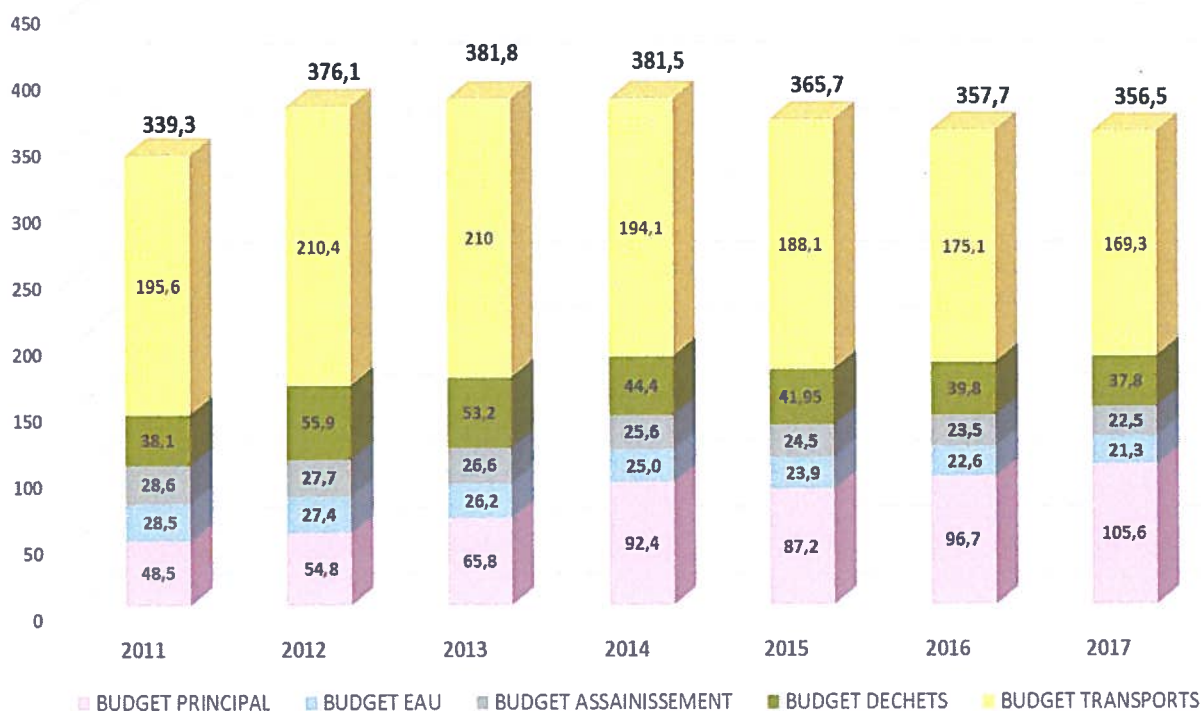
- Des éléments d'information relatifs à la structure et à l'évolution de l'encours de la dette,
- Un point d'étape sur la stratégie de sécurisation de la dette à risque engagée sur ce mandat.

L'année 2016 aura permis de poursuivre notre effort de diminution de l'encours qui passe de 357,7 M€ au 1er janvier 2016 à 356,5 M€ au 1er janvier 2017 **soit une baisse de 25 M€ depuis le début du mandat (2014).**

① Encours et annuités de la dette d'ALM

- Une dette en baisse significative depuis 2014 : - 25 M€

Encours de la dette 2011-2017 au 1/01/N à périmètre constant



A noter que l'encours ci-dessus est à périmètre constant hors budget Réseaux de Chaleur dont l'encours au 1/1/2017 est de 12,5 M€ sur un total de 369 M€.

Sur ces trois derniers exercices à périmètre constant, l'encours a ainsi diminué de manière continue de plus de 25 M€ (-16 M€ en 2014, -8 M€ en 2015, -1,2 M€ en 2016). Ce résultat significatif est la résultante d'une volonté forte de maîtriser notre encours de dette.

▪ **La poursuite du désendettement en 2016 : -1,2 M€**

Concernant 2016, le désendettement global de **1,2 M€** sur l'ensemble des budgets (hors Réseaux de Chaleur) est le différentiel entre **16,2 M€** de remboursement de capital et **15 M€** de nouveaux emprunts.

Ces mouvements sur le stock de dette se mettent en œuvre de manière différenciée entre le budget principal et les budgets annexes. L'ensemble des budgets annexes ont remboursé **10,1 M€** de capital sans nouvel emprunt. Le budget principal, quant à lui, a augmenté son encours de **8,9 M€**.

Budget principal : + 8,9 M€ d'encours (= 15 M€ - 6.1 M€)

En parallèle d'un remboursement global de capital de 6,1 M€, deux nouveaux emprunts ont été contractés :

- un **emprunt de 10 M€** contracté auprès de Banque Postale (transféré à la Caisse Française de Financement Local- CAFIL) au taux fixe de 1,17% sur 15 ans,
- un **nouvel emprunt de 5 M€** auprès de la Société Générale au taux fixe de 1,23% sur 20 ans.

Budget Annexes : -10,1 M€ d'encours (sans mobiliser l'indemnité reçue de Vinci)

Sur les budgets annexes, cette baisse de l'encours 2016 est plus réduite que celle de 2015 (-17,5M€). Cependant, ce niveau doit s'analyser avec deux éléments complémentaires de contexte :

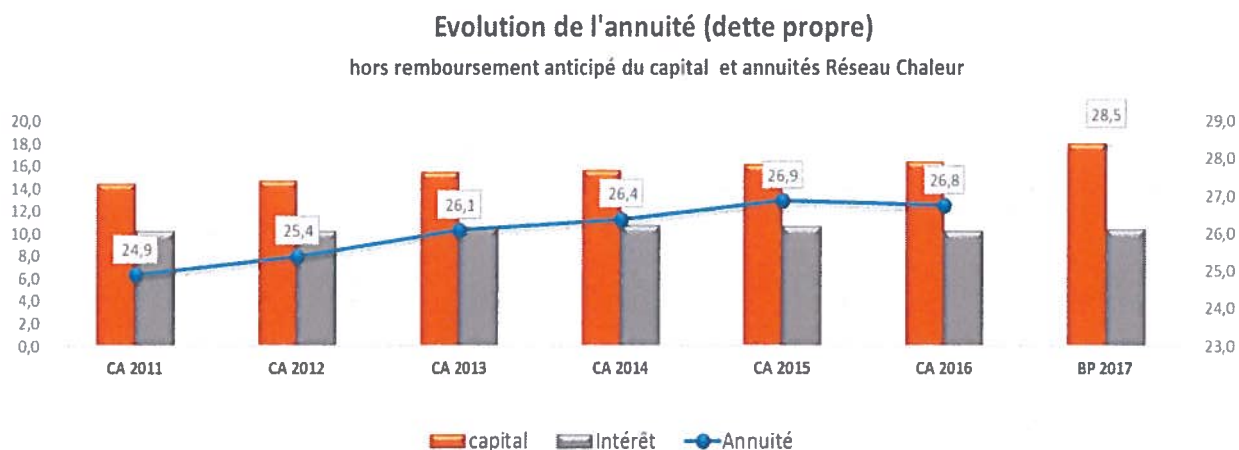
- Le versement de la somme de 6 M€, suite à la fin du contentieux Vinci, perçue en toute fin décembre ne nous a pas permis d'engager sur 2016 une action de désendettement sur le budget annexe déchets. Cette action sera menée sur 2017.
- 6 M€ de dépenses (contre 4,3 M€ en 2015) ont été réalisées en 2016 pour la seconde ligne de tramway sans nouvel emprunt sur le budget annexe transport.

Précision sur la méthode de comptabilisation de cet encours de dette

Pour information, les chiffres qui seront présentés au prochain compte administratif 2016 feront apparaître un endettement différent entre le 31/12/2015 (date retenue pour les comptes administratifs) et le 01/01/2016 (date retenue pour les budgets primitifs) suite à une opération comptable effectuée au 01/01/2016.

Par ailleurs, le périmètre de l'encours de dette va évoluer dans le courant de l'année 2017 suite à la dissolution du Syndicat Mixte de Production d'eau potable Loir et Sarthe. La reprise de la dette de ce syndicat devrait augmenter l'encours du budget eau de 3,85 M€.

▪ **Les annuités depuis 2008**



▪ **Estimation des annuités de la dette pour 2017**

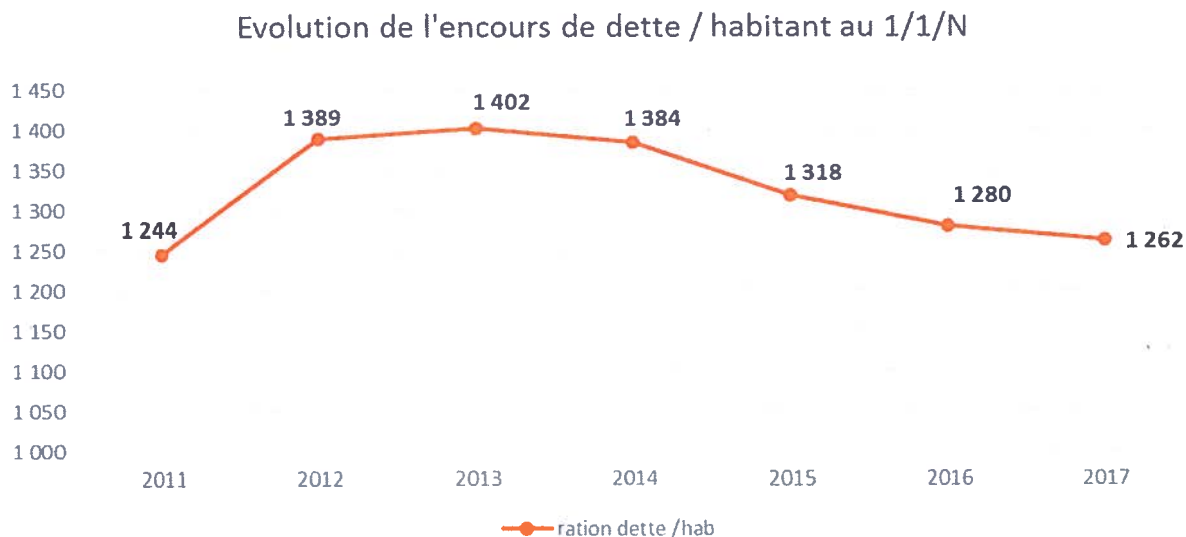
La prévision des annuités de l'exercice 2017 s'établit sur une projection prudente sur l'année à venir de l'évolution des taux d'intérêts.

Cette prévision s'accompagne également d'une hypothèse de recours à l'emprunt pour 2017 de 20 M€ sur 20 ans à 2% pour les investissements généraux de la Communauté Urbaine, ainsi que 10 M€ sur 25 ans à 2,5% pour le financement de la seconde ligne de tramway.

② Les ratios financiers relatifs à la dette

- **La dette par habitant : une comparaison difficile**

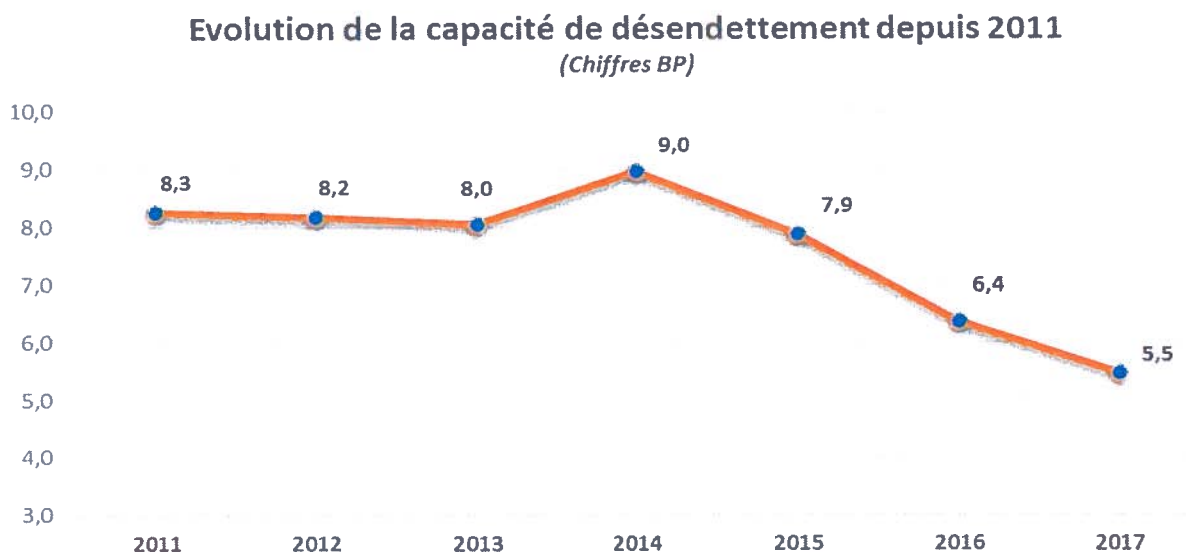
Du fait à la fois du périmètre variable des compétences des EPCI et du portage financier des projets de tramway ou de métro (par une structure ad hoc ou un PPP), il est difficile de comparer les dettes des Communautés d'Agglomération entre elles.



- **La capacité de désendettement 2017: symbole d'une amélioration continue des fondamentaux financiers depuis 3 ans**

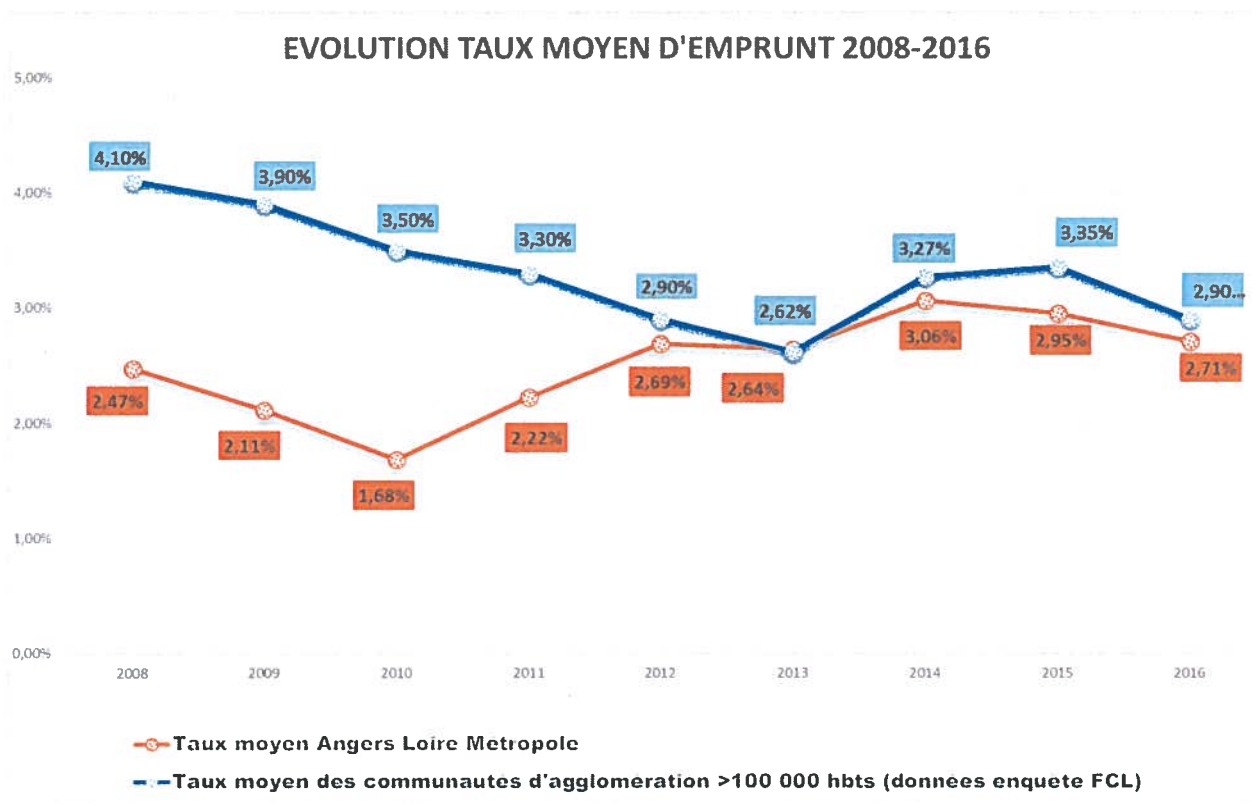
La capacité de désendettement détermine le nombre d'années nécessaire au remboursement complet de la dette si la collectivité y consacrait la totalité de son épargne brute (recettes réelles de fonctionnement moins dépenses réelles de fonctionnement).

Sous le double effet du désendettement et d'une amélioration régulière du niveau d'épargne brute, ce ratio, stratégique pour obtenir des financements de qualité, s'améliore chaque année depuis 2014 pour passer de 9 ans à 5,5 ans.



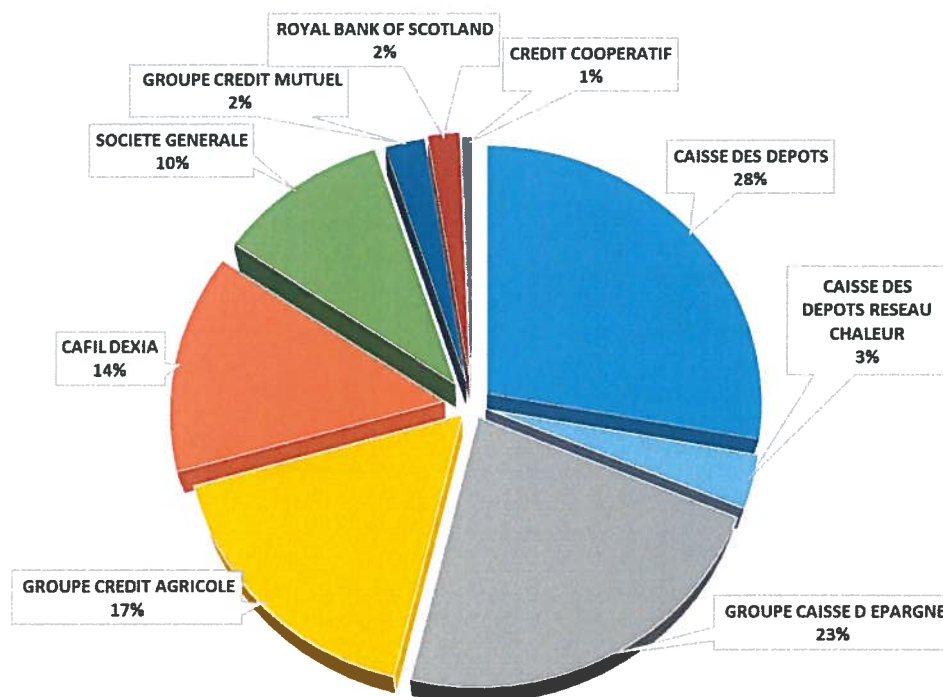
③ Les caractéristiques de la dette d'ALM

- Taux moyen pondéré payé par ALM en 2016 : 2,71%



Un écart qui s'est resserré au fur et à mesure que les prêts structurés sortent de la période en taux fixe bonifié. On constate que le taux moyen de la strate a une tendance baissière, la Communauté Urbaine, malgré la dangerosité de certains emprunts structurés qui gonfle le taux moyen, parvient à conserver un taux inférieur au taux moyen de la strate et quasi équivalent à celui de 2012.

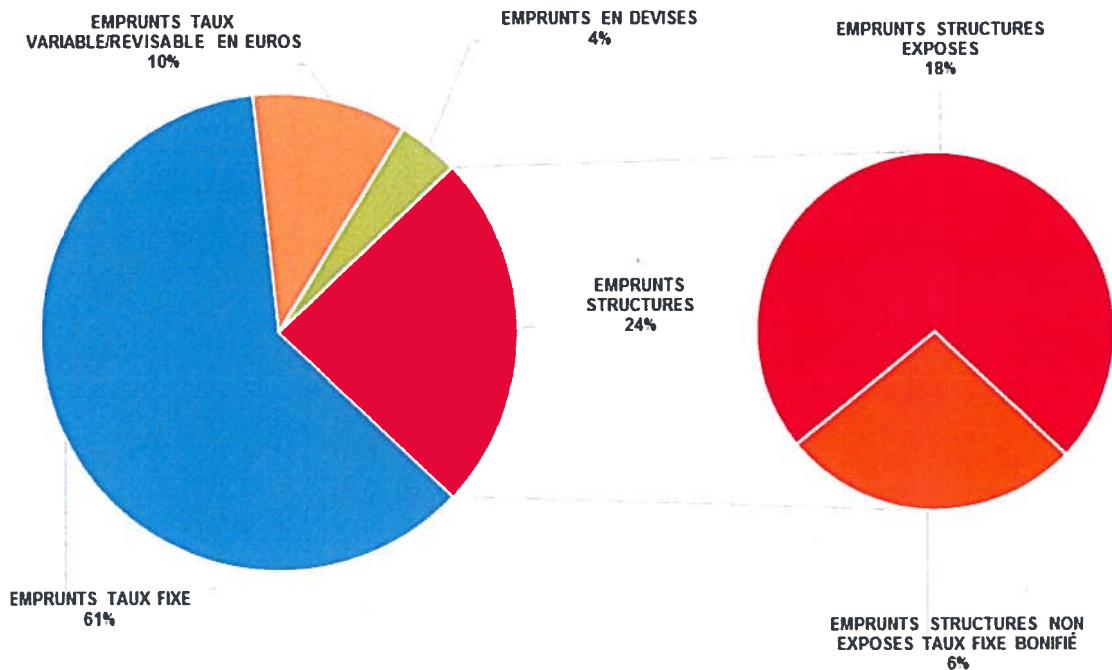
- Répartition de la dette par prêteur



La dette de la Communauté Urbaine est largement diversifiée auprès des principaux établissements bancaires. La Caisse des Dépôts et Consignations est le premier prêteur avec 31% de l'encours.

▪ Répartition de la dette par type de prêt au 1^{er} janvier 2017

La répartition de la dette par type de prêt fait ressortir le niveau de la dette à risque avec un total de 28% de l'encours au 1er janvier 2017 réparti entre la dette structurée (24%) et la dette en devises (4%).

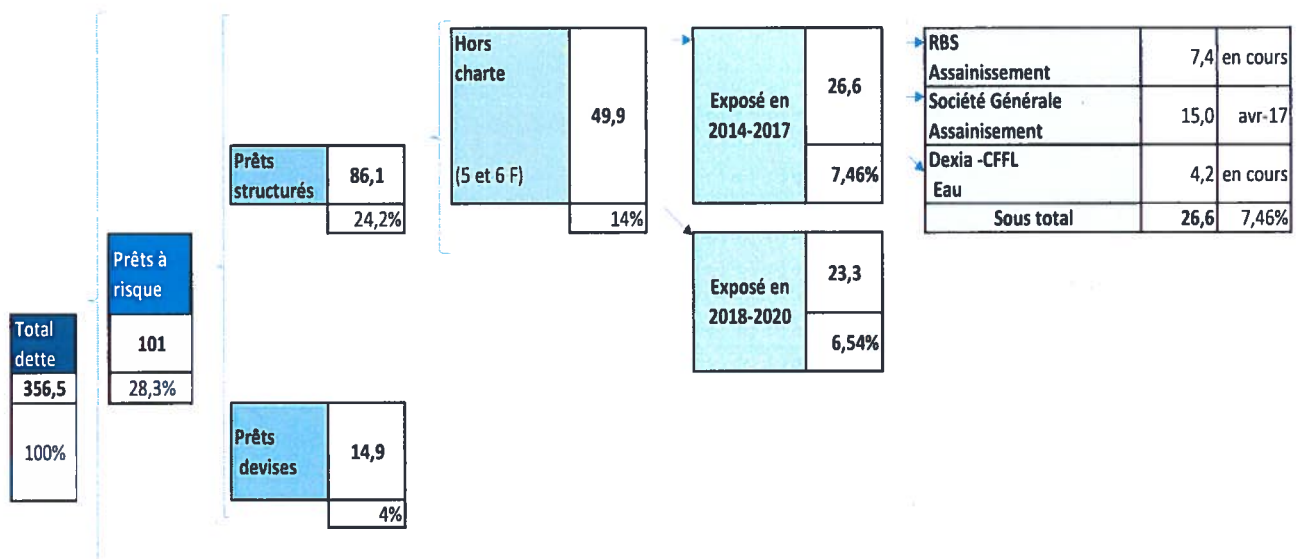


④ La gestion de la dette à risque

Pour rappel, le volume des prêts à risque était en début de mandat de 148 M€. Il est passé à 101 M€ au 1/1/2017 soit 47 M€ de moins.

Sur ces 101 M€ restant, une analyse plus précise permet de préciser l'exposition au risque de la Communauté Urbaine pour l'année 2017 via la synthèse ci-dessous :

▪ Présentation de la dette à risque



Concernant les prêts en devises : 14,9 M€ soit 4 % de l'encours total

Pour le dernier prêt significatif en devise (basé sur le franc suisse), la perte de change est en partie absorbée par le gain de taux (0% marge comprise pour le CHF sur l'ensemble de l'année 2016.

Année réalisation	Durée	Terme	Budget	Banque	Capital d'origine en €	CRD au 1/1/2017	Classification Gissler	Indice taux Intérêt	Taux de change Initial	Devises	Taux change au 01/01/2017	Taux intérêts au 01/01/2017
2005	12	2017	Assainissement	Crédit Mutuel	29 677	1 187	4F	LIBOR CHF 3M	1,54	CHF	1,07	0,50
2009	30	2039	Transports	Crédit Agricole	20 000 000	14 888 889	4F	LIBOR CHF 1M	1,51	CHF	1,07	0,00
						14 890 076						

Concernant les prêts structurés : 86,1 M€ soit 24,2 % de l'encours total

Vous trouverez ci-dessous la liste détaillée des prêts structurés. En clair les emprunts avec un risque mesuré et en orange les emprunts qualifiés de « hors charte » c'est à dire ceux avec les risques majeurs.

La dernière colonne précise le taux qui serait appliqué si l'échéance du prêt intervenait le 1er janvier 2017.

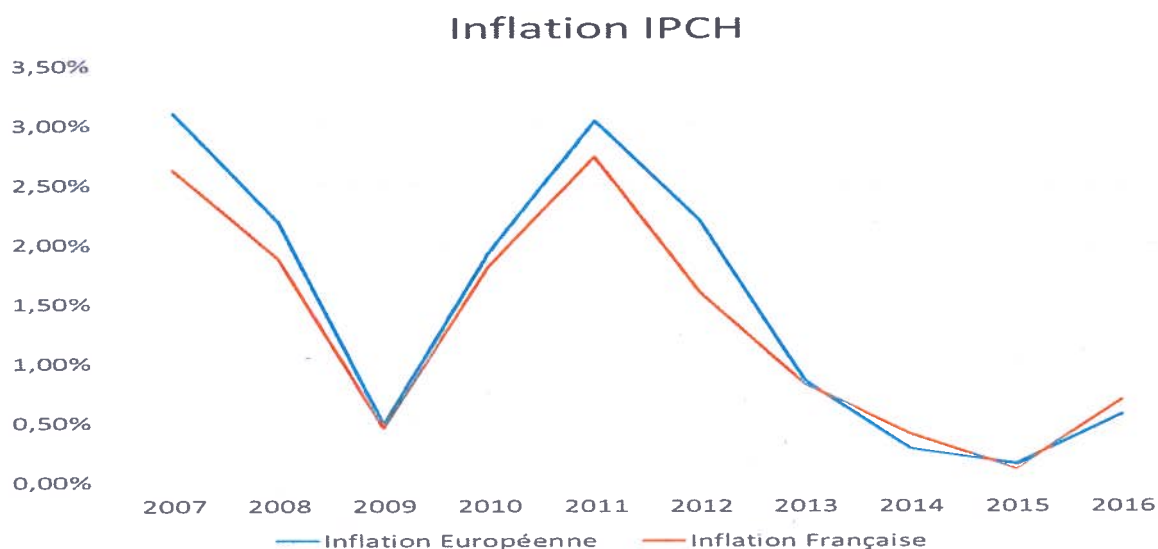
Année réalisation	Durée	Terme	Budget	Banque	Capital d'origine	CRD au 1/1/2017	Classification Gissler	Taux	Date sortie taux fixe	Variable	Barrière	Taux au 01/01/2017
2011	20	2031	Principal	Dexia/CFFL	10 000 000	7 894 737	1 B	Euribor 12M	en cours	EURIBOR 12M < ou = à 2,50%	≤ 2,50%	2,65%
2011	21	2032	Principal	Ca CIB	5 000 000	4 110 783	2 B	Euribor 3M et Delta inflation française	en cours	Euribor 3M et Inflation française comprise entre 0 et 4%	Compris entre 0 et 4%	0,00%
2008	30	2038	Principal	Société Générale	20 000 000	14 666 667	2 E	3,75%	en cours	Inflation européenne	≥ - 1%	3,75%
2002	30	2032	Eau	Société Générale	7 650 000	4 080 000	2 E	3,15%	en cours	Inflation européenne en baisse	≥ - 1%	3,15%
2002	30	2032	Eau	B. F. T./CACIB	7 650 000	5 137 682	2 F	Mini 4,22%	en cours	Ecart inflation Europe et France	≤ 0,153%	5,60%
2003	15	2018	Déchets	Dexia/CFFL	2 000 000	358 280	4 B	3,76%	en cours	Libor USD 12 mois	≤ 7%	3,76%
Sous Total "Charte Gissler"						36 248 149						
2002	30	2032	Eau	Dexia/CFFL	7 640 000	4 226 000	6 F	3,34%	en cours	EUR / CHF - EUR / USD	≥ 0	3,34%
2008	31	2039	Assainissement	Société Générale	20 000 000	15 000 000	6 F	2,61%	Avril 2017	EUR / CHF - EUR / USD	≥ - 0,15	2,61%
2008	30	2038	Assainissement	R.B.S.	10 000 000	7 333 333	6 F	1,58%	en cours	SOIT USD / CHF (0,97) SOIT USD / JPY (84) et si les deux changes dépassent les barrières alors on prend le moins favorable des 2	≥ 0,97 et 84	1,58%
2009	30	2039	Transports	Caisse d'épargne	10 000 000	7 666 667	6 F	1,25% puis 2,76%	Janvier 2019	USD / CHF	≥ 0,95	2,76%
2009	30	2039	Transports	Caisse d'épargne	10 000 000	7 666 667	6 F	1,25% puis 2,64%	Juin 2019	USD / CHF	≥ 0,95	2,64%
2010	30	2040	Transports	Caisse d'épargne	10 000 000	8 000 000	6 F	1,25% puis 3,40%	Janvier 2020	USD / CHF	≥ 0,90	3,40%
Sous Total "hors charte"						49 892 667						
						86 140 816						

Sur cette base exhaustive, il vous est présenté ci-après le bilan des taux payés en 2016 sur ces 101 M€ dette à risque.

- **Les taux payés en 2016 sur la dette à risque**

Comme en 2015 et ce malgré une légère hausse, nous avons bénéficié en 2016 d'une situation favorable pour le paiement de nos échéances dans la mesure où les différents indices qui servent pour le calcul des intérêts étaient dans l'ensemble bien positionnés au cours de l'année 2016, qu'il s'agisse de la parité EUR/CHF, EUR/USD et USD/CHF. Cependant, un seul emprunt basé sur l'inflation a subi une dégradation de ses intérêts.

Le graphique ci-après permet de visualiser l'évolution des indices concernés (courbe de l'inflation EURO et inflation FR de 2007 à 2016).



La forte volatilité de l'inflation européenne et française nous ont permis de bénéficier en fin d'année d'une fenêtre limitant la dégradation des taux d'intérêts. Ainsi, les taux fortement défavorables en 2015 pour un emprunt dont la formule écart d'inflation (INF EUR-INF FR) présentait un taux de 7,06% est passé à 5,72% en 2016.

- **Les actions 2016 de sécurisation de la dette à risque : de 38,9% à 28,3% de l'encours**

Il est maintenant proposé de détailler les actions volontaristes menées en 2016 pour désensibiliser cet encours et passer ainsi de 38,9 % en 2014 à 28,3 % d'emprunts toxiques.

EN MILLIERS D'EURO HORS DETTE BUDGET RESEAU CHALEUR

Situation au 1/01/N	Encours au 1/1/N	Encours dette à risque			% Prêts à risque
		Dettes structurées	Dettes devise	Total	
2014	381 514	105 680	42 764	148 444	38,91%
2015	365 733	99 134	41 035	140 169	38,33%
2016	357 737	90 484	15 563	106 047	29,64%
2017	356 481	86 139	14 890	101 029	28,34%

La principale action menée en 2016 sur cet encours à risque est la finalisation du dossier du fonds de soutien.

Depuis 2015, la collectivité s'est engagée dans ce dispositif proposé par l'Etat afin de sortir ou sécuriser nos emprunts les plus dangereux classés « hors charte ». Ainsi, la Communauté Urbaine a obtenu du Service à Compétence Nationale **une aide globale potentielle de 39,9 M€ soit seulement 50% du montant des Indemnités de Remboursement Anticipé (IRA) estimées par les banques.**

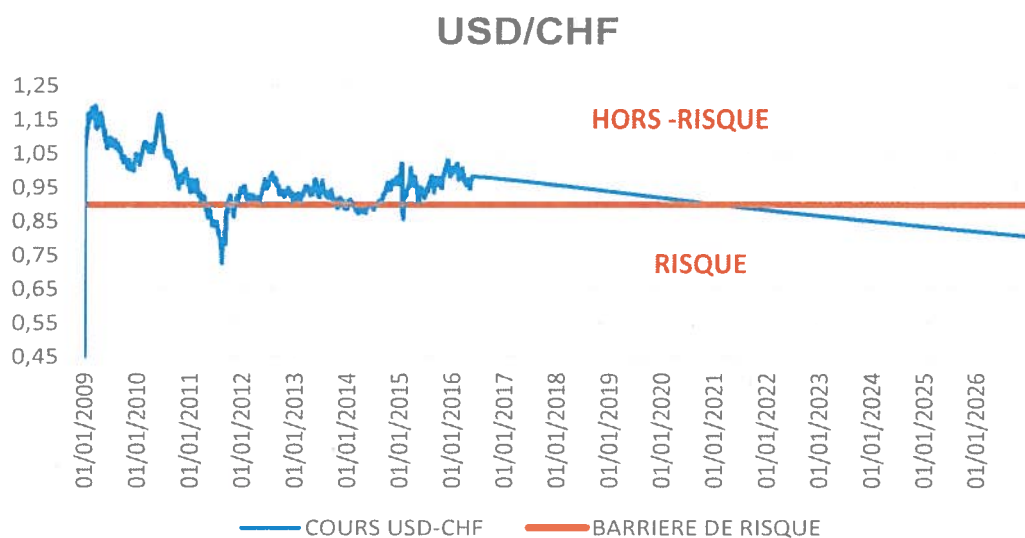
Cette action n'a donc pas un impact direct et immédiat sur le niveau des emprunts toxiques dans notre encours. Cependant, ce dispositif permet le versement d'une aide de l'Etat lorsque les intérêts dégradés dépassent un certain seuil (environ 6 à 7%) tout en laissant la possibilité d'opérer un remboursement anticipé si les conditions des marchés financiers nous sont favorables.

▪ Nos prévisions pour 2017 et l'exposition au risque

Sur les 86,1 M€ de prêts structurés, 58% (soit 49,9 M€) présentent les risques les plus élevés (dit "hors charte") et font l'objet d'un suivi particulier. Cette exposition au risque pour l'exercice 2017 peut se résumer de la manière suivante :

- 23,3 M€ d'encours en période de taux fixe bonifié et donc sans risque jusqu'en janvier 2019,
- 26,6 M€ exposés en 2017 à l'évolution de la parité USD / CHF.

L'évolution de cette parité est donc centrale dans le suivi du risque pour 2017. Le graphique ci-dessous reprend les anticipations réalisées à moyen terme par Finances Active sur cette évolution.



Le cours USD-CHF concernant les trois emprunts budget transports classées « hors charte » nous permet de démontrer que les anticipations de risque pour ces emprunts sont faibles pour le moment.

▪ Les actions envisagées pour 2017

Une veille permanente est assurée par la direction des finances d'Angers Loire Métropole et les établissements bancaires dont la plupart souhaitent sortir définitivement de l'épisode des « emprunts toxiques ». Toute opportunité de sécurisation totale ou partielle est ainsi étudiée. Le montant considérable des IRA (indemnité de remboursement anticipé) rend nombre de ces propositions peu attractives tant que la reprise économique et la hausse des taux longs qui l'accompagne n'est pas solidement ancrée. Ceci dit, la contraction de nouveaux emprunts est souvent l'occasion, comme cela a été pratiqué fin 2015, de sécuriser tout ou partie d'un prêt structuré.

Vu la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, notamment son article 107,
Vu le décret n° 2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire,
Vu les articles L 2312-1, L 5211-36 du Code Général des Collectivités Territoriales,
Vu les articles L 2311-1-2 et D 2311-16 du Code Général des Collectivités Territoriales,
Vu les articles L 5211-39-1 du Code général des Collectivités Territoriales,
Vu le rapport annexe dédié aux Ressources Humaines

Considérant l'avis de la commission des Finances du 6 février 2017,

DELIBERE

Donne acte de la tenue du débat d'orientations budgétaires pour l'exercice 2017
Donne acte de l'avancement du schéma de mutualisation et du programme de travail pour 2017
Donne acte de la communication du rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes pour 2017

Le conseil adopte à la majorité

Contre: 5, Mme Estelle LEMOINE-MAULNY, M. Gilles MAHE, M. Alain PAGANO, M. Antony TAILLEFAIT, Mme Rose-Marie VERON.

Abstentions: 5, Mme Fatimata AMY, Mme Chadia ARAB, M. Frédéric BEATSE, M. Luc BELOT, Mme Silvia CAMARA-TOMBINI.

Le conseil prend acte de la présentation du schéma de mutualisation.

La présente délibération est susceptible de faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif de Nantes dans un délai de deux mois.

Pour le Président,
La 1^{ère} Vice-Présidente déléguée

Roselyne BIENVENU

