

## **Orientations budgétaires 2020 – Ville de Saint-Malo**

### **PROPOS INTRODUCTIF**

Les orientations budgétaires pour 2020 s'inscrivent dans la continuité des années précédentes et dans le cadre du contrat financier dit de « Cahors » signé entre la ville et l'Etat fixant un objectif contraignant d'évolution de nos dépenses réelles de fonctionnement de 1,2 % par an de 2018 à 2020.

Ce dispositif a succédé à la contribution au redressement des finances publiques qui a entraîné une perte de recettes de plus de 4 M € entre 2013 et 2017 sur la dotation globale de fonctionnement (DGF). Durant la même période, les compensations fiscales, devenues variables d'ajustement de l'enveloppe normée, ont également diminué de près de 400 000 €.

Malgré ces pertes de recettes, la Ville de Saint-Malo souhaite poursuivre une politique volontariste d'investissement pour soutenir l'activité et l'emploi, ce qui se traduit par un programme d'investissements ambitieux. Parmi ces investissements, le Musée d'Histoire Maritime, dont les travaux démarreront en 2020, constitue le projet le plus emblématique.

Notre ambition repose sur une stratégie financière constante. Celle-ci implique, en fonctionnement, une exigence de sérieux, la stabilité de la fiscalité directe locale et la mobilisation de nouveaux potentiels de recettes, visant à consolider notre autofinancement.

Dans ce contexte, le budget 2020 de la Ville sera élaboré sur la base d'hypothèses réalistes et prudentes de recettes, et devra comprendre des économies de fonctionnement obtenues grâce à une optimisation des moyens existants.

### **L'EVOLUTION DES COMPETENCES**

Saint-Malo Agglomération prendra en charge la politique de la ville à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Ce transfert aura une incidence financière neutre pour la ville, des ajustements étant effectués à travers l'attribution de compensation.

## **I. LE CONTEXTE NATIONAL**

### **1. LE CONTEXTE ECONOMIQUE**

Le projet de loi de finances pour 2020 a été élaboré en retenant les hypothèses macro-économiques suivantes :

	2018	Estimations 2019	Prévisions 2020
Produit intérieur brut (PIB)	1,7 %	1,4 %	1,3 %
Consommation des ménages	0,9 %	1,2 %	1,5 %
Investissement des entreprises (hors construction)	4,0 %	3,5 %	3,1 %
Prix à la consommation (hors tabac)	1,6 %	1,0 %	1,0 %
Prix du baril de Brent (pétrole)	71 \$	63 \$	59 \$
Déficit public (en % du PIB)	- 2,5 %	- 3,1 %	- 2,2 %
Dettes publiques (en % du PIB)	98,4 %	98,8 %	98,7 %

## 2. LE CONTEXTE LEGISLATIF

### 2.1. Les dotations de l'Etat

#### La Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)

Depuis 2014, les collectivités territoriales ont été associées à l'effort de redressement des finances publiques dans le cadre de la réduction des concours financiers dont elles bénéficient. Entre 2013 et 2017, la baisse de la DGF s'est établie à 11,5 milliards d'euros, dont 4 millions d'euros supportés par la ville.

Le projet de loi de finances pour 2020 prévoit une stabilité des crédits globaux alloués à la dotation forfaitaire, sachant que le montant individuel attribué à chaque commune dépend de la variation de la population et du potentiel financier (écrêtement ou non suivant le potentiel financier par habitant rapporté à la moyenne).

Il convient de rappeler que l'application de ces critères a entraîné une baisse de DGF pour près de 19 500 communes en 2019 alors que Saint-Malo a bénéficié d'une hausse, essentiellement grâce à l'évolution de sa population.

La dotation nationale de péréquation devrait rester stable et la dotation de solidarité urbaine (DSU) devrait bénéficier d'un abondement de 90 M€ en 2020 au niveau national.

Il demeure cependant une inconnue sur l'éligibilité de la Ville à la DSU. En 2017, cette dotation a été réformée afin d'être recentrée sur moins de communes et ses modalités de calcul ont été révisées avec une prise en compte plus importante du revenu des habitants. Il en résulte que Saint-Malo se situe à la limite des communes pouvant en bénéficier et il n'est donc pas exclu qu'elle perde l'éligibilité en 2020 ou les années suivantes.

#### Les compensations fiscales

Un certain nombre de dotations de compensations servent de variable d'ajustement à l'enveloppe globale des reversements de l'Etat aux collectivités, ce qui signifie qu'elles diminuent chaque année.

Les variables d'ajustement sont désormais constituées des compensations fiscales des départements et des régions ainsi que de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) du bloc communal et des régions. La Ville n'étant pas bénéficiaire de cette dotation, elle ne devrait pas subir la baisse des variables d'ajustement en 2020.

La compensation de taxe d'habitation n'est pas une variable d'ajustement mais son montant a connu d'importantes évolutions ces dernières années. Cette dotation de compensation est calculée à partir des bases réellement exonérées l'année précédente. Ainsi, les bases exonérées ont progressé de 11 % en 2014, baissé de 21 % en 2015 puis augmenté de 47 % en 2016, 3 % en 2017 et 5 % en 2018.

Ces évolutions contrastées s'expliquent par des mesures relatives à l'impôt sur le revenu (suppression progressive de la demi-part des personnes seules ayant eu à leur charge un enfant pendant au moins 5 ans, fiscalisation des majorations de pensions de retraite) qui n'ont réellement pris effet qu'en 2014 et qui ont eu un impact indirect sur les dégrèvements et exonérations de taxe d'habitation.

Il est très difficile de prévoir l'évolution de cette compensation pour le moment mais nous disposerons des bases exonérées en 2019 d'ici la fin de l'année, ce qui nous permettra de calculer précisément la prévision pour le BP 2020.

## **2.2. Le soutien à l'investissement public local**

La dotation de soutien à l'investissement local (DSIL), pérennisée depuis 2018, est consacrée aux grandes priorités d'investissement déterminées par l'Etat et à la création, transformation ou rénovation des bâtiments scolaires. Son montant pour 2020 reste identique à 570 M€.

Il convient également de noter que l'automatisation de la gestion du fonds de compensation de la TVA (FCTVA) par la direction générale des finances publiques, initialement prévue en 2019, est une nouvelle fois reportée au 1er janvier 2021 en raison de la complexité technique que recouvre la mise en œuvre de cette réforme.

## **2.3. La maîtrise des dépenses locales**

La loi de programmation des finances publiques 2018-2022 prévoit une réduction du déficit public de 2,9 % du PIB en 2017 à 0,2 % en 2022. Ce déficit est la résultante des trois composantes du secteur public : l'Etat, les administrations publiques locales et la sécurité sociale.

Afin de respecter cette trajectoire de retour à l'équilibre des finances publiques, l'article 13 de la loi fixe un cadre contraignant pour les collectivités territoriales et leurs groupements à fiscalité propre sur l'ensemble de la période :

- l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement ne doit pas dépasser 1,2 % par an.

- leur besoin de financement doit diminuer de 2,6 milliards d'euros par an, soit – 13 milliards d'euros à l'horizon 2022.

Ces objectifs seront calculés, à périmètre constant, au niveau de chaque collectivité en consolidant le budget principal et les budgets annexes.

Les précédentes lois de programmation fixaient également un objectif d'évolution des dépenses et du solde de financement du secteur public local mais pour la première fois, à compter de 2018, ces objectifs sont assortis de mesures contraignantes en cas de non-respect par les collectivités.

En effet, l'article 29 stipule que les collectivités locales dont les dépenses réelles de fonctionnement du budget principal sont supérieures à 60 millions d'euros doivent conclure un contrat avec l'Etat qui a pour objet de déterminer les objectifs d'évolution des dépenses de fonctionnement et du besoin de financement de la collectivité ainsi que les modalités selon lesquelles sera assuré le respect de ces objectifs.

Ainsi, la ville a signé le 29 juin 2018 un contrat financier dit de « Cahors » fixant les montants maximums de ses dépenses réelles de fonctionnement de 2018 à 2020.

Un dispositif de reprise financière sur la fiscalité viendra sanctionner le dépassement des objectifs fixés dans le contrat. Le montant de la reprise est égal à 75 % de l'écart constaté entre les dépenses de fonctionnement réalisées et le montant fixé dans le contrat, il est limité à 2 % des recettes réelles de fonctionnement.

	<b>Rappel de la base 2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Plafond des dépenses réelles de fonctionnement	62 675 132 €	63 427 234 €	64 188 361 €	64 958 621 €
Dépenses réalisées périmètre du contrat	62 675 132 €	61 621 486 €		
Ecart / plafond		- 1 805 748 €		

Selon les règles de droit commun, le niveau des dépenses 2018 a atteint 63 437 688 €. Cependant, le contrat prévoyant de neutraliser les dépenses liées à la Route du Rhum, les dépenses prises en compte ont été de **61 621 486 €, soit 1 805 748 € en dessous du plafond.**

Les premières estimations relatives aux réalisations 2019 devraient permettre à la ville de respecter ses engagements cette année.

#### **2.4. La réforme de la taxe d'habitation**

L'article 5 de loi de finances pour 2018 a institué un dégrèvement de taxe d'habitation sur les résidences principales des contribuables dont le revenu fiscal de référence n'excède pas les seuils suivants :

- 27 000 € pour la première part de quotient familial,
- 8 000 € pour chacune des deux premières demi-parts et 6 000 € pour chaque demi-part supplémentaire à compter de la troisième.

Le dégrèvement s'applique progressivement sur trois ans à environ 80 % des contribuables à hauteur de :

- 30 % de la cotisation de taxe d'habitation en 2018
- 65 % de la cotisation de taxe d'habitation en 2019
- 100 % de la cotisation de taxe d'habitation en 2020

Pour information, en 2019, le produit de la taxe d'habitation représente 14,8 M€ pour la ville dont environ 11,5 M€ pour les seules résidences principales.

L'article 5 du projet de loi de finances pour 2020 acte la suppression totale de la taxe d'habitation sur toutes les résidences principales et fixe les modalités de compensation de la taxe d'habitation en plusieurs phases.

Ainsi, pour les 20 % de ménages qui n'avait pas bénéficié du dégrèvement jusqu'à présent, la suppression sera progressive : 30 % en 2021, 65 % en 2022 et 100 % en 2023. Durant cette période transitoire, le produit de la TH sur les résidences principales sera nationalisé et affecté au budget de l'Etat.

**En 2023, plus aucun foyer ne payera de taxe d'habitation sur sa résidence principale.**

**En revanche, sont maintenues la taxe d'habitation sur les résidences secondaires et la taxe sur les locaux vacants.**

Pour les communes, la situation reste inchangée en 2020 avec le dégrèvement pris en charge par l'Etat mais avec un prélèvement qui s'appliquera à celles ayant augmenté leur taux de taxe d'habitation entre 2017 et 2019.

A compter de 2021, la part départementale de la taxe sur le foncier bâti est transférée aux communes pour compenser la perte totale de la TH sur les résidences principales. **Le nouveau taux de foncier bâti de la ville sera automatiquement porté à 46,03 % (le taux actuel de 26,13 % plus le taux départemental de 19,90 %).**

Un coefficient correcteur sera mis en place afin de neutraliser les écarts de compensation entre les communes.

Selon les éléments dont nous disposons, Saint-Malo bénéficiera d'un produit supérieur après la réforme (le montant de la part départementale de foncier bâti étant supérieur au montant de la TH sur les résidences principales) et se verra donc appliquer un coefficient correcteur actuellement évalué à 0,93.

Concrètement, cela signifie que 7 % du produit de foncier bâti de la commune sera prélevé par l'Etat pour être reversé aux communes « perdantes » de la réforme. Ce coefficient devant

rester fixe, cela représentera malgré tout un manque à gagner certain sur le long terme pour la ville.

Les communes pour lesquelles ce reversement de fiscalité via le coefficient correcteur ne suffirait pas à compenser leur perte de TH percevront en plus un abondement versé par l'Etat qui sera prélevé sur les frais de gestion des impositions locales.

Les départements et les EPCI verront leurs pertes respectives de la taxe foncière et de la taxe d'habitation compensées par un transfert d'une fraction de la TVA.

## **2.5. L'actualisation forfaitaire des valeurs locatives**

Le projet de loi de finances prévoyait le gel du coefficient de revalorisation des bases fiscales. Cependant, un amendement de la commission des finances de l'Assemblée Nationale a réintroduit un coefficient de 0,9 % pour 2020. Le ministre de l'action et des comptes publics a indiqué le 14 octobre que le gouvernement acceptera le vote de cet amendement en séance plénière.

## **2.6. La révision des valeurs locatives des locaux d'habitation**

L'article 52 prévoit la révision des valeurs locatives des locaux d'habitation à partir de 2023 pour une application réelle en 2026. Tous les propriétaires bailleurs devront déclarer à l'administration fiscale les loyers pratiqués en 2023. Sur la base des données collectées, en 2024, le gouvernement présentera au Parlement un rapport exposant les impacts de cette révision pour les contribuables, les collectivités territoriales et l'Etat. En 2025, les commissions locales des impôts directs se réuniront pour définir les nouveaux secteurs et tarifs qui serviront de base aux nouvelles valeurs locatives qui s'appliqueront à compter de 2026.

# **II. LE CONTEXTE FINANCIER DE LA VILLE : LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2020**

## **1. LES GRANDS OBJECTIFS DE GESTION**

Les priorités municipales définies pour le mandat ont pour objectif de répondre aux attentes des malouins, à travers :

- une Ville attractive, accueillant de nouveaux habitants, donnant aux jeunes ménages l'envie de résider à Saint-Malo,
- une Ville animée (commerce, culture, sport ...),
- une Ville dynamique, créatrice d'emplois,
- un patrimoine bâti et non bâti (voirie notamment) mieux entretenu,
- un argent public bien géré,
- une Ville et une Agglomération qui travaillent de concert.

La Ville de Saint-Malo poursuit ses efforts de gestion avec les objectifs suivants :

- la maîtrise des dépenses de fonctionnement pour préserver ses capacités d'investissement,
- la stabilité des taux d'imposition,
- le maintien d'un autofinancement élevé,
- le maintien d'une politique d'investissement soutenue et responsable,
- un endettement raisonné,
- la mise en place d'outils de gestion prospectifs.

## 2. LES GRANDES ORIENTATIONS DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT

### Evolution des grandes masses de la section de fonctionnement

(en millions d'euros)	2014	2015	2016	2017	2018	Montant 2018 / hab	moyenne nationale strate 2018 20 à 50 000 hab.
<b>Produits réels de fonctionnement</b>	<b>77,58</b>	<b>77,96</b>	<b>76,88</b>	<b>74,54</b>	<b>74,49</b>	1 574 €	1 457 €
dont impôts locaux	30,58	31,66	32,01	32,43	33,32	704 €	625 €
dont dotation globale de fonctionnement	14,54	13,11	11,71	11,20	11,24	238 €	199 €
<b>Charges nettes réelles de fonctionnement</b>	<b>69,91</b>	<b>67,97</b>	<b>66,57</b>	<b>62,68</b>	<b>63,44</b>	1 341 €	1 267 €
dont charges nettes de personnel	33,97	34,69	35,37	36,61	35,72	755 €	755 €
dont achats et charges nettes externes	15,74	14,29	13,53	13,98	15,50	328 €	281 €
dont charges financières	1,72	1,63	1,42	1,30	1,18	25 €	32 €
dont contingents	7,21	6,96	6,18	1,15	0,98	21 €	59 €
dont subventions versées	9,66	8,66	8,72	8,50	8,69	184 €	106 €
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>7,68</b>	<b>9,99</b>	<b>10,30</b>	<b>11,86</b>	<b>11,06</b>	234 €	191 €

Source : DGFIP, comptes individuels des communes 2018

Sont présentés dans cette partie une première estimation des montants prévus pour l'exercice 2020, étant entendu que les arbitrages budgétaires ne sont pas encore terminés et que de nouveaux éléments non connus à ce jour sont encore susceptibles de venir modifier ces chiffres d'ici le vote du budget primitif.

### 2.1. Des recettes de fonctionnement stables

#### 2.1.1. La fiscalité directe

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	évolution depuis 2014
Taxe d'habitation	18,81%	18,81%	18,81%	18,81%	18,81%	18,81%	0,00%
Taxe sur le foncier bâti	26,13%	26,13%	26,13%	26,13%	26,13%	26,13%	0,00%
Taxe sur le foncier non bâti	41,80%	41,80%	41,80%	41,80%	41,80%	41,80%	0,00%

Les taux de la taxe d'habitation et des taxes foncières sont restés inchangés depuis 2014.

Par ailleurs, la ville applique une **politique d'abattement** qui s'établit systématiquement au-dessus du minimum légal, induisant de ce fait un allègement de la fiscalité local pour tous les habitants et un effort financier significatif pour la commune.

Type d'abattement	Réglementation	Taux Ville de Saint-Malo
Abattement général à la base	Facultatif – entre 1 et 15 %	15 %
Abattement pour charges de famille : enfants 1 et 2	10 à 20 %	15 %
Abattement pour charges de famille : enfants 3 et suivants	15 à 25 %	20 %

Cette politique d'abattement, votée au-delà du droit commun, représente une diminution de recettes pour la Ville de l'ordre de 2 M€ (soit 14 % du produit de la taxe d'habitation).

En 2020, les bases d'imposition devraient augmenter de façon modérée :

- La revalorisation forfaitaire des bases fiscales devrait être de 0,9 %.
- L'augmentation des bases physiques est variable suivant les taxes. Celle de la taxe d'habitation est difficile à déterminer dans la mesure où des mesures nationales relatives à l'impôt sur le revenu (Cf. point 2.1 de ce rapport) ont eu un fort impact sur les bases exonérées des 5 dernières années. Par prudence, l'évolution retenue correspond à la moyenne des 3 dernières années, soit une stabilité pour la taxe d'habitation et + 1,1 % pour le foncier bâti.

	Bases 2019 notifiées	Produit 2019 notifié	hypo variation nominale	hypo variation physique	Bases 2020 estimées	Taux	Estimation produit 2020	variation en valeur	variation en %
Taxe d'habitation	78 757 000	14 814 192	0,90%	0,00%	79 465 813	18,81%	14 947 519	133 328	0,90%
Taxe foncier bâti	73 534 000	19 214 434	0,90%	1,10%	75 011 960	26,13%	19 600 625	386 191	2,01%
Taxe foncier non bâti	467 700	195 499	0,90%	0,00%	471 909	41,80%	197 258	1 759	0,90%
<b>Total</b>	<b>152 758 700</b>	<b>34 224 125</b>			<b>154 949 682</b>		<b>34 745 403</b>	<b>521 278</b>	<b>1,52%</b>

La Ville poursuit le développement de son offre de logements, dans le cadre du Programme Local pour l'Habitat de l'Agglomération, ce qui lui permettra d'obtenir des recettes fiscales nouvelles dans les années à venir. Elle soutient également fortement les constructions neuves de logements sociaux, à travers sa politique foncière et les garanties d'emprunts octroyées à nos partenaires bailleurs sociaux.

Conformément aux engagements pris, **les taux de fiscalité directe n'ont pas augmenté durant tout le mandat et resteront inchangés en 2020.**

### 2.1.2. La fiscalité indirecte

En 2019, les produits de fiscalité indirecte sont globalement envisagés au même niveau qu'en 2018 (taxe sur l'électricité, taxe locale sur la publicité extérieure, prélèvement sur le produit des jeux...) sous réserve des encaissements constatés d'ici la fin de l'année.



Les droits de mutation constituent une ressource très volatile qui varie suivant le nombre de transactions sur le marché de l'immobilier. Ainsi, ils ont progressé de plus 20 % par an en moyenne de 2014 à 2017 avant de connaître une légère baisse (- 3,6 %) en 2018 pour atteindre 3,8 M€. D'après les encaissements constatés sur les 10 premiers mois de l'année 2019, les droits de mutation devraient se maintenir à ce niveau en 2019. La prévision 2020 pourrait donc être du même ordre qu'en 2019.

### 2.1.3. Les concours financiers de l'Etat

Après une baisse de 4 M€ entre 2013 et 2017, la DGF s'est stabilisée en 2018 en raison du maintien de l'enveloppe nationale.

En 2019, la croissance de la DGF de 1,3 % provient notamment de la hausse de la population.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
dotation forfaitaire	12 671 382	11 974 633	10 496 988	9 066 226	8 470 142	8 429 994	8 476 046
dotation de solidarité urbaine (DSU)	1 396 616	1 396 616	1 396 616	1 396 616	1 452 141	1 481 362	1 505 451
dotation nationale de péréquation (DNP)	1 091 340	1 111 967	1 165 519	1 193 603	1 221 066	1 272 295	1 346 792
<b>Total DGF</b>	<b>15 159 338</b>	<b>14 483 216</b>	<b>13 059 123</b>	<b>11 656 445</b>	<b>11 143 349</b>	<b>11 183 651</b>	<b>11 328 289</b>
Variation annuelle		-676 122	-1 424 093	-1 402 678	-513 096	40 302	144 638
<b>Variation cumulée</b>		<b>-676 122</b>	<b>-2 100 215</b>	<b>-3 502 893</b>	<b>-4 015 989</b>	<b>-3 975 687</b>	<b>-3 831 049</b>
<b>Variation cumulée (en %)</b>		<b>-4,5%</b>	<b>-13,9%</b>	<b>-23,1%</b>	<b>-26,5%</b>	<b>-26,2%</b>	<b>-25,3%</b>
Part dans les recettes réelles de fonct.	18,5%	17,5%	15,8%	14,5%	14,0%		

Population DGF	55 289	54 360	53 963	54 405	55 763	55 548	56 024
----------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

En 2020, la DGF devrait rester globalement stable sous réserve du maintien de l'éligibilité de la ville à la DSU.

Les dotations de compensations fiscales (hors taxe d'habitation) devraient rester stables en 2020.

### 2.1.4. Les dotations communautaires

Sous l'effet du transfert de compétences qui interviendra au 1er janvier 2020 (politique de la ville), l'attribution de compensation devrait diminuer d'environ 180 000 € pour s'établir autour de 9,7 M€.

Ce transfert est neutre pour la Ville qui n'a plus à supporter les dépenses afférentes ni leur dynamique à compter de 2020.

La dotation de solidarité communautaire (1,1 M€ en 2019) évoluera à la marge suivant la variation des indicateurs servant à son calcul.

### 2.1.5. Les autres recettes

A périmètre constant, les recettes issues des produits des services et des atténuations de charges de personnel devraient rester stables. Ces mesures traduisent la volonté de la

municipalité de ne pas peser sur le pouvoir d'achat des familles (à travers les tarifs municipaux).

Quant aux recettes exceptionnelles, par définition, leur montant peut fortement varier d'une année sur l'autre et leur montant devrait être inférieur en 2020 par rapport à 2019.

Au total, les **recettes réelles de fonctionnement** devraient se situer entre **73,5 M€ et 74 M€**, soit un montant comparable à celui du BP 2019 (73,46 M€).

Les marges réduites qui existent sur les recettes exigent de poursuivre l'effort de maîtrise des dépenses de fonctionnement et de faire une utilisation optimale des moyens disponibles.

## **2.2. Des dépenses de fonctionnement maîtrisées**

Afin de respecter le taux d'évolution de 1,2 % des dépenses réelles de fonctionnement, les efforts devront principalement porter sur les charges à caractère général et les charges de personnel.

### 2.2.1. Les charges à caractère général

La gestion économe des dépenses nécessite une action quotidienne à tous les stades de la commande publique. Les charges à caractère général regroupent les achats courants, les fournitures diverses, les contrats de prestations de services et les impôts et taxes.

D'importantes économies ont été réalisées sur ce chapitre ces dernières années avec également le souci de rapprocher les prévisions des réalisations effectives.

L'exercice 2020 devrait être marqué par des dépenses exceptionnelles comme la transat Québec / Saint-Malo ou l'assurance dommage-ouvrage liée au Musée d'Histoire Maritime (environ 540 000 €) qui entraineront de fait une augmentation substantielle de ce chapitre budgétaire.

Ainsi, les charges à caractère général devraient être relativement stables à périmètre constant (rappel BP 2019 : 16,5 M€) mais leur montant devrait être proche de **17,5 M€** au BP 2020 compte-tenu de ces dépenses exceptionnelles.

### 2.2.2. Les charges de personnel

Premier poste de dépenses courantes pour la Ville, la gestion des ressources humaines continuera de s'exercer dans un cadre budgétaire très rigoureux.

La réorganisation et l'optimisation des services municipaux se font par redéploiement et mutualisations de services. Une politique de gestion dynamique des emplois et des effectifs est mise en place.

Ainsi, des économies substantielles ont pu être réalisées en 2018 (- 900 000 €) et l'exercice 2019 devrait de nouveau connaître une baisse des dépenses de personnel.

Ces économies permettront d'absorber plus facilement les hausses mécaniques qui interviendront en 2020 : poursuite de la mise en œuvre de l'accord PPCR (parcours professionnels, carrières et rémunérations) ou reconduction de la GIPA (garantie individuelle du pouvoir d'achat).

Le budget 2020 alloué aux charges de personnel devrait ainsi se situer entre **36 et 36,5 M€** (rappel BP 2019 : 36 M€).

Un document consacré aux ressources humaines est présenté en annexe de ce rapport.

### 2.2.3. Les subventions et contributions

Ce chapitre regroupe notamment les contributions obligatoires, les subventions au CCAS et aux associations, les indemnités et cotisations des élus.

L'enveloppe budgétaire dédiée au soutien des associations, dont le rôle pour le vivre-ensemble est essentiel, restera globalement stable en 2020.

La ville soutient le CCAS à travers une subvention d'équilibre (2,7 M€ en 2019), une participation lui permettant de subventionner les associations à caractère sociale (0,51 M€) et le reversement d'une partie des concessions des cimetières (60 000 €). En 2020, la subvention d'équilibre devrait être en légère progression.

Ce chapitre budgétaire devrait donc être du même ordre qu'au BP 2019, soit environ **10,2 M€**.

### 2.2.4. Les charges financières

La stratégie de gestion de la dette visant à équilibrer les emprunts à taux fixe et à taux variable nous permet de bénéficier des taux d'intérêts historiquement bas. Par ailleurs, notre niveau de trésorerie nous permet d'avoir peu recours à la ligne de trésorerie, ce qui limite les frais financiers.

Les crédits pour 2020 devraient encore diminuer pour se situer à moins de **1,2 M€** (rappel BP 2019 : 1,34 M€).

### 2.2.5. Les provisions

Le choix a été fait en 2014 de provisionner chaque année afin d'étaler la charge représentée par l'organisation de la Route du Rhum. Cette provision s'établira en 2020 au même montant qu'en 2019, soit **0,4 M€**.

Ainsi, **les dépenses réelles de fonctionnement** devraient avoisiner les **66 M€** au BP 2020.

## 2.3. Les dépenses de fonctionnement des budgets annexes

### 2.3.1. Le port de plaisance

	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	évol° 2018/2017
Charges à caractère général	1 223 923	1 373 594	1 349 787	1 341 087	1 482 603	10,6%
Charges de personnel	549 225	511 001	515 356	559 285	554 686	-0,8%
Atténuation de produits	35 754	16 600	958	31 415	17 137	-45,4%
Autres charges de gestion courante	8 550	5 345	8 660	73	585	n.s.
Charges financières	109	-5	-5	0	0	n.s.
Charges exceptionnelles	4 216	4 229	4 338	6 830	7 563	10,7%
Dotations aux provisions					66 800	n.s.
Impôts sur les bénéfices et assimilés	68 029	21 815	6 629	15 254	4 009	-73,7%
<b>Total dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>1 889 805</b>	<b>1 932 579</b>	<b>1 885 724</b>	<b>1 953 943</b>	<b>2 133 383</b>	<b>9,2%</b>

Les réalisations 2019 des dépenses réelles de fonctionnement du port sont estimées à environ 2 M€ et les prévisions 2020 devraient être inférieures à **2,2 M€**.

Il convient de noter que le dernier emprunt ayant été remboursé en 2018, le budget port est désormais totalement désendetté.

### 2.3.2. Les campings

	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	évol° 2018/2017
Charges à caractère général	208 639	197 319	175 366	232 493	291 120	25,2%
Charges de personnel	156 685	129 054	159 055	189 271	187 183	-1,1%
Autres charges de gestion courante	154	2 988	2 252	0	0	-
Charges exceptionnelles	0	1 176	0	1 965	0	-
Résultat antérieur reporté	282 457	213 786	128 424	76 781	65 233	-
<b>Total dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>647 935</b>	<b>544 323</b>	<b>465 098</b>	<b>500 509</b>	<b>543 536</b>	<b>8,6%</b>

Les réalisations 2019 devraient être inférieures à celles de 2018 et descendre sous les 0,5 M€.

Dans la mesure où les campings doivent faire l'objet d'une délégation de service public en 2020 le budget prévoira uniquement les crédits nécessaires au règlement des dépenses courantes jusqu'à la prise d'effet du nouveau contrat.

### 2.3.3. Le budget Zones d'Aménagement Concerté (ZAC)

	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	évol° 2018/2017
Charges à caractère général	605 868	152 223	16 668	96 135	85 777	-10,8%
Charges financières	31 279	23 017	15 486	12 930	11 324	-12,4%
Charges exceptionnelles					10 052	n.s.
<b>Total dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>637 147</b>	<b>175 240</b>	<b>32 154</b>	<b>109 065</b>	<b>107 153</b>	<b>-1,8%</b>

Les dépenses de ce budget sont très fluctuantes suivant les aménagements à réaliser sur les différentes ZAC.

En 2019, les dépenses réelles de fonctionnement pourraient être supérieures à 500 000 €.

Les prévisions 2020 devraient dépasser les **6 M€** avec notamment des acquisitions importantes concernant la ZAC Lorette.

#### 2.3.4. Le budget Régie des Zones Industrielles

	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	évol° 2018/2017
Charges à caractère général	193 137	128 852	100 861	103 138	44 218	-57,1%
Charges de personnel	586 492	528 091	0	0	5	-
Autres charges de gestion courante	354	1	0	0	0	-
Charges financières	7 952	3 214	1 165	926	682	-26,4%
Charges exceptionnelles	0	4 063	265	1 390	0	-100,0%
Résultat antérieur reporté	586 492	528 091	0	0	0	-
<b>Total dépenses réelles de fonctionnement</b>	<b>1 374 427</b>	<b>1 192 312</b>	<b>102 291</b>	<b>105 455</b>	<b>44 905</b>	<b>-57,4%</b>

Les dépenses réelles de fonctionnement réalisées en 2019 sont estimées à 50 000 € et les prévisions 2020 devraient être en diminution.

#### 2.3.5. Le budget Palais du Grand Large

Afin de mieux suivre les dépenses liées au bail emphytéotique administratif et à la délégation de service public, le Palais du Grand Large fera l'objet d'un budget annexe à compter de 2020.

Le montant de ce budget devrait dépasser les 900 000 € dont 540 000 € en fonctionnement.

### 3. UN EFFORT D'AUTOFINANCEMENT MAINTENU

La stratégie d'optimisation de nos recettes et de maîtrise des dépenses de fonctionnement a pour objectif de garantir un niveau d'autofinancement permettant de maintenir un effort d'investissement soutenu. Il s'est amélioré en 2015, 2016, 2017 et 2018 et l'objectif est de pouvoir le **maintenir au-dessus de 10 M€ en 2019 et 2020**.

(en millions d'euros)	2014	2015	2016	2017	2018	Montants 2018 / hab	moyenne nationale strate 2018
Excédent brut de fonctionnement	9,39	12,05	11,71	12,58	11,79	249 €	214 €
<b>Capacité d'autofinancement (CAF) brute</b>	<b>7,68</b>	<b>9,99</b>	<b>10,30</b>	<b>11,86</b>	<b>11,06</b>	<b>234 €</b>	<b>191 €</b>
CAF nette	-1,26	-0,07	2,61	4,19	3,32	70 €	85 €

Source : DGFiP, comptes individuels des communes 2018

**Excédent brut de fonctionnement** : ce solde intermédiaire de gestion correspond à l'excédent des produits sur les charges de fonctionnement hors opérations financières et exceptionnelles.

**Capacité d'autofinancement brute** : excédent des produits réels de fonctionnement sur les charges réelles de fonctionnement, dont le montant permet de couvrir tout ou partie des dépenses réelles d'investissement (en priorité le remboursement d'emprunts et, pour le surplus, les dépenses d'équipement).

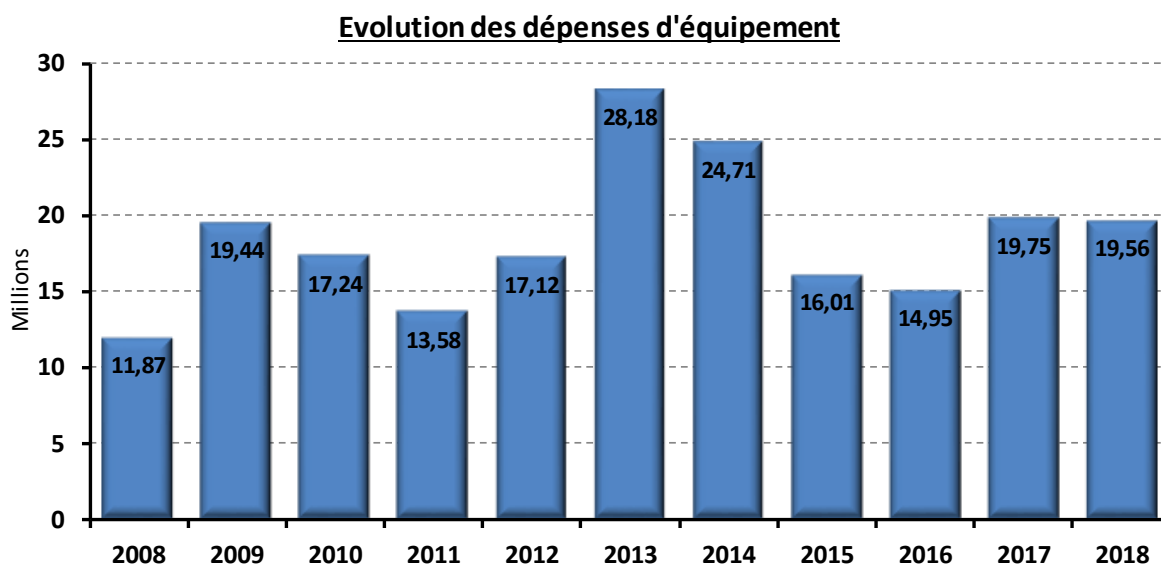
**Capacité d'autofinancement nette** : CAF brute – remboursement du capital de la dette.

#### 4. LES GRANDES ORIENTATIONS DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT

##### 4.1. Des dépenses d'investissement soutenues

###### 4.1.1. L'évolution passée des dépenses d'équipement

Depuis 2008, les dépenses d'équipement brutes (chapitres comptables 20-204-21-23) se situent entre 12 et 28 M€ par an avec une moyenne de 18,4 M€.



En mettant à part les années exceptionnelles 2013 (28,2 M€) et 2014 (24,7 M€) durant lesquelles ont eu lieu les travaux de construction du pôle culturel, la moyenne annuelle se situe à 16,6 M€.

La politique d'investissement de la Ville de Saint-Malo est maintenue dans la durée à un niveau important, grâce à l'autofinancement dégagé et à nos ressources propres affectées à l'investissement.

Les dépenses d'équipement réalisés en 2019 devraient être du même ordre qu'en 2017 et 2018.

#### 4.1.2. Les priorités 2020

Dans le domaine culturel, les travaux du Musée d'Histoire Maritime et des nouvelles réserves démarreront.

Les travaux de remise à niveau des voies, des effacements de réseaux, d'éclairage public ainsi que les travaux d'aménagement d'urbanisme seront poursuivis.

Nous poursuivrons également la réhabilitation et les travaux de rénovation dans les équipements sportifs et les écoles ainsi que la mise en accessibilité des établissements recevant du public.

Les données plus détaillées sont disponibles dans l'**annexe relative au programme pluriannuel d'investissement (PPI)** qui est jointe à ce rapport.

Le PPI est un outil prévisionnel de programmation des investissements qui sont envisagés sur plusieurs exercices. Il présente des montants indicatifs par politique publique mais il ne saurait en aucun cas se substituer aux budgets primitifs qui, eux-seuls, détermineront les crédits de paiement permettant la réalisation de nos investissements.

Il s'agit d'un outil évolutif qui a vocation à être actualisé chaque année afin de tenir compte des aléas inhérents à toute programmation et des ajustements qui s'avèreront nécessaires. Les montants 2020 sont précisés sous réserve des arbitrages budgétaires qui sont en cours.

#### **4.2. Les ressources propres affectées à l'investissement**

Nos investissements sont financés par les ressources habituelles suivantes :

- Le FCTVA (fonds de compensation de la TVA) perçu en 2020 dépendra du niveau de réalisation des investissements 2019.
- Les subventions d'équipement attendues concernant le musée d'histoire maritime, la convention territoire à énergie positive pour la croissance verte (TEPCV) ou encore les nouveaux projets qui seront soumis dans le cadre de la Dotation de Soutien à l'Investissement Local.
- Les participations d'urbanisme qui dépendent des projets réalisés dans le cadre des PUP (projet urbain partenariaux) ou des PAE (programme d'aménagement d'ensemble)
- La taxe d'aménagement (environ 1,2 M€).
- Les cessions d'actifs : une démarche a été engagée dès 2014 selon deux objectifs : maintenir durablement en bon état les immeubles nécessaires aux missions de service public et procéder parallèlement à la cession des actifs non stratégiques du patrimoine de la Ville. Un plan de cession des immeubles est progressivement mis en œuvre.
- Il sera également recherché toutes les autres sources de cofinancements, notamment par la mise en place de mécénat sur certaines opérations d'investissements emblématiques pour la Ville.

## 5. PROSPECTIVE FINANCIERE 2019-2023

(en millions d'euros)	Rétrospective				Prospective				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Produit des contributions directes	31,66	32,01	32,43	33,35	34,28	34,70	35,41	35,94	36,47
Fiscalité indirecte	24,18	24,33	20,34	18,15	17,90	17,69	17,71	17,72	17,74
Dotations	15,52	14,11	13,82	13,83	13,59	13,51	13,58	13,88	12,92
Autres recettes d'exploitation	6,72	6,49	8,05	9,29	8,44	8,34	8,51	8,60	8,69
Produit des cessions	3,94	2,73	4,68	3,42	3,00	1,30	4,00	9,00	1,00
Reprise sur provisions	0,00	0,01	0,07	1,20	0,00	0,00	0,00	1,60	0,00
<b>Total des recettes réelles de fonctionnement *</b>	<b>82,03</b>	<b>79,68</b>	<b>79,39</b>	<b>79,23</b>	<b>77,22</b>	<b>75,54</b>	<b>79,21</b>	<b>86,74</b>	<b>76,82</b>
Charges à caractère général	14,62	13,86	14,30	15,86	16,00	16,80	16,50	18,30	16,90
Charges de personnel	34,91	35,43	36,72	35,81	35,40	36,00	36,43	36,87	37,31
Autres charges de gestion courante	16,13	15,43	10,22	10,23	10,16	10,14	10,25	10,36	10,47
Intérêts de la dette	1,60	1,44	1,31	1,19	1,06	0,97	0,94	1,07	1,15
Autres dépenses de fonctionnement	1,23	0,87	0,53	0,83	0,79	0,68	0,64	0,64	0,63
<b>Total des dépenses réelles de fonctionnement *</b>	<b>68,48</b>	<b>67,02</b>	<b>63,08</b>	<b>63,93</b>	<b>63,41</b>	<b>64,58</b>	<b>64,76</b>	<b>67,24</b>	<b>66,46</b>
<b>Epargne de gestion</b>	<b>11,20</b>	<b>11,36</b>	<b>12,93</b>	<b>13,07</b>	<b>11,87</b>	<b>10,62</b>	<b>11,39</b>	<b>11,58</b>	<b>10,51</b>
Intérêts de la dette	1,60	1,44	1,31	1,19	1,06	0,97	0,94	1,07	1,15
<b>Epargne brute</b>	<b>9,60</b>	<b>9,93</b>	<b>11,63</b>	<b>11,88</b>	<b>10,81</b>	<b>9,66</b>	<b>10,45</b>	<b>10,50</b>	<b>9,36</b>
Remboursement capital de la dette	10,07	7,70	7,67	7,73	7,67	8,27	7,59	8,39	8,23
<b>Epargne nette</b>	<b>-0,46</b>	<b>2,23</b>	<b>3,96</b>	<b>4,15</b>	<b>3,13</b>	<b>1,39</b>	<b>2,86</b>	<b>2,11</b>	<b>1,13</b>
FCTVA	3,46	2,19	1,96	2,74	2,94	3,26	5,00	5,19	3,35
<b>Emprunts</b>	<b>5,30</b>	<b>7,00</b>	<b>7,50</b>	<b>7,01</b>	<b>6,00</b>	<b>10,00</b>	<b>13,00</b>	<b>6,00</b>	<b>7,00</b>
Autres recettes	6,14	7,72	10,68	5,62	5,30	5,03	5,79	6,89	6,43
<b>Total des recettes réelles d'investissement</b>	<b>14,91</b>	<b>16,91</b>	<b>20,15</b>	<b>15,37</b>	<b>14,24</b>	<b>18,29</b>	<b>23,79</b>	<b>18,08</b>	<b>16,78</b>
<b>Dépenses d'équipement</b>	<b>16,01</b>	<b>14,95</b>	<b>19,75</b>	<b>19,56</b>	<b>19,85</b>	<b>30,47</b>	<b>31,66</b>	<b>20,45</b>	<b>22,32</b>
Remboursement capital de la dette	10,07	7,70	7,67	7,73	7,67	8,27	7,59	8,39	8,23
Autres dépenses d'investissement	0,02	3,53	8,28	0,13	0,51	0,12	0,12	0,12	0,12
<b>Total des dépenses réelles d'investissement</b>	<b>26,09</b>	<b>26,18</b>	<b>35,70</b>	<b>27,43</b>	<b>28,03</b>	<b>38,86</b>	<b>39,36</b>	<b>28,96</b>	<b>30,67</b>
Fonds de roulement de fin d'exercice	4,02	7,41	8,17	11,26	11,28	1,66	0,54	9,16	5,64
<b>Encours de dette au 31/12</b>	<b>67,99</b>	<b>67,17</b>	<b>67,00</b>	<b>66,27</b>	<b>64,60</b>	<b>66,33</b>	<b>71,74</b>	<b>69,35</b>	<b>68,12</b>
<b>Capacité de désendettement (en années)</b>	<b>7,1</b>	<b>6,8</b>	<b>5,8</b>	<b>5,6</b>	<b>6,0</b>	<b>6,9</b>	<b>6,9</b>	<b>6,6</b>	<b>7,3</b>

\* hors impact du MHM tant en dépenses qu'en recettes de fonctionnement

Alors que le PPI constitue une programmation des prévisions budgétaires, la prospective financière présente une projection, sur la base d'une estimation du compte administratif 2019, des réalisations 2020 à 2023 en prenant en compte l'évolution des trois paramètres permettant de financer nos investissements : l'autofinancement, les ressources externes (subventions, participations, cessions) ainsi que l'endettement.

Cette prospective a été élaborée en prenant en compte les hypothèses suivantes :

- Le remplacement de la taxe d'habitation sur les résidences principales par la part départementale de la taxe sur le foncier bâti à compter de 2021 avec une évolution des bases fiscales comparable à celle des dernières années.
- Stabilité de la DGF avec le maintien de l'éligibilité de la ville à la DSU sur toute la période. *Montant DSU 2019 : 1,5 M€.*
- La clôture du budget annexe campings en 2020 après le passage en délégation de service public.



## 6. L'ENDETTEMENT

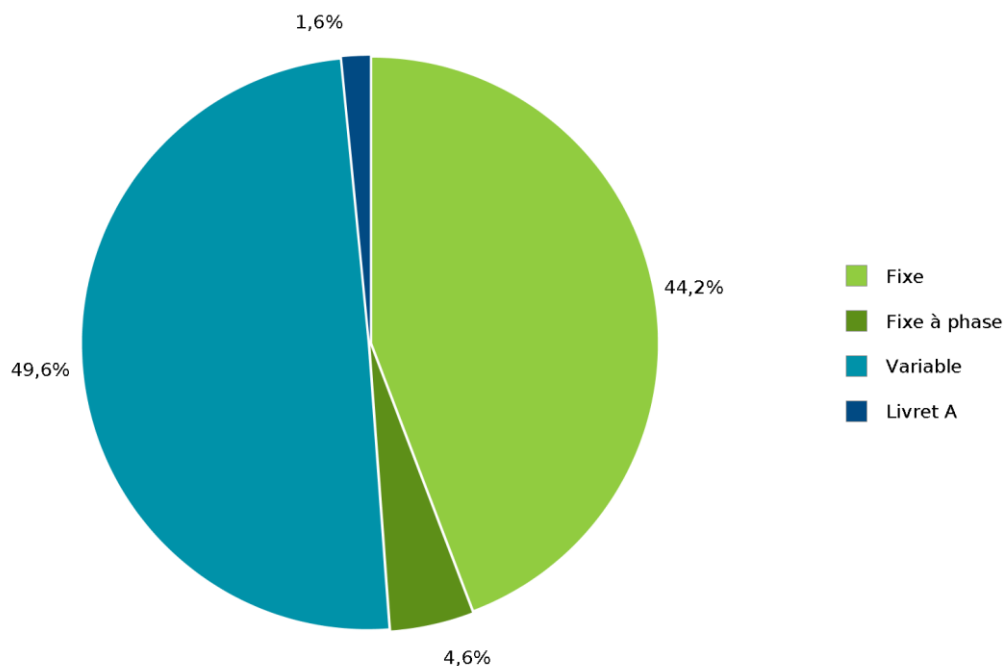
### 6.1. Structure de la dette au 1<sup>er</sup> janvier 2019

#### 6.1.1. Par budget

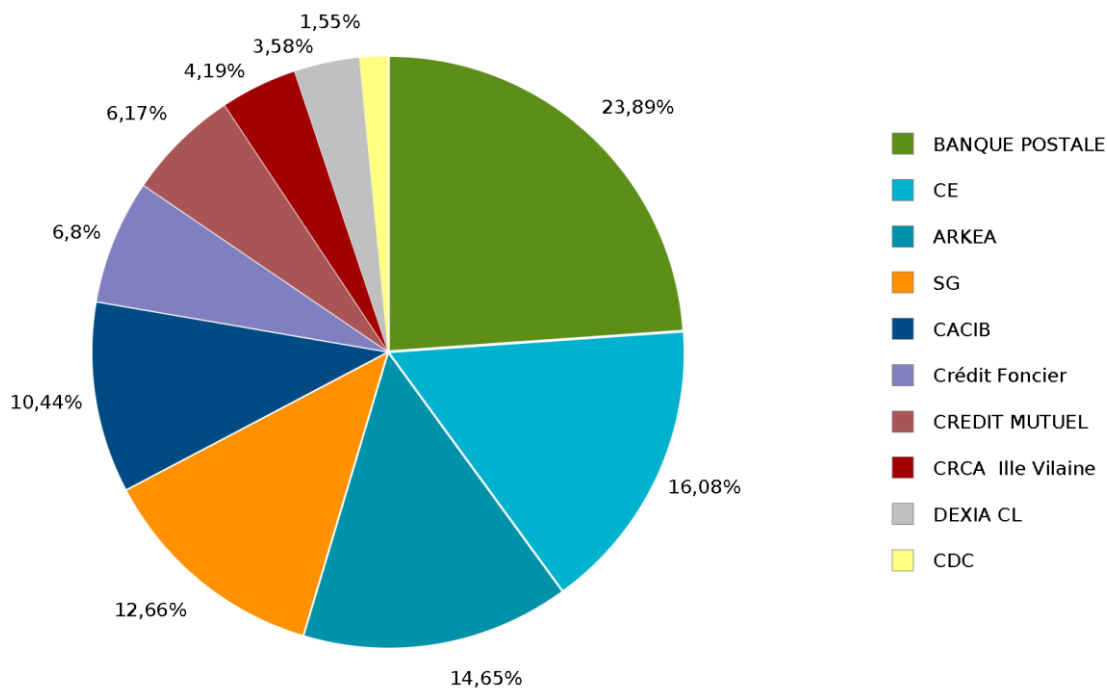
Budget	CRD	Taux Moyen	Durée résiduelle
Budget Ville	66 273 498,63 €	1.66 %	10 ans et 7 mois
Budget Zones d'Activités	1 769 042,80 €	0.57 %	5 ans et 9 mois
Budget Régie des Zones Industrielles	24 218,00 €	2.43 %	2 ans et 5 mois
Budget Port de Plaisance	0,00 €	0.00 %	-
<b>Total</b>	<b>68 066 759,43 €</b>	<b>1.64 %</b>	<b>10 ans et 5 mois</b>

#### 6.1.2. Par type de taux

Type	Capital Restant Dû	% d'exposition	Taux moyen
Fixe	30 095 522,55 €	44,21 %	3,25 %
Fixe à phase	3 149 999,96 €	4,63 %	0,46 %
Variable	33 763 854,92 €	49,60 %	0,32 %
Livret A	1 057 382,00 €	1,55 %	1,35 %
<b>Ensemble des risques</b>	<b>68 066 759,43 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1,64 %</b>

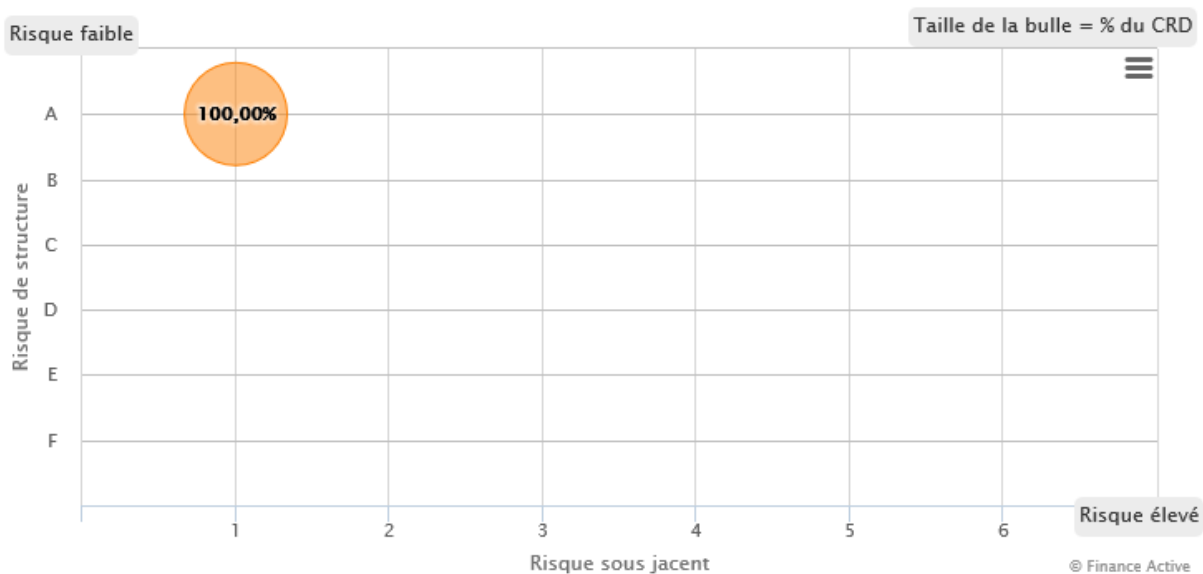


#### 6.1.3. Par prêteur



## 6.2. Charte (Gissler) de bonne conduite

La charte de bonne conduite dite charte Gissler permet de classer les emprunts suivant le niveau de risques encouru par la collectivité.



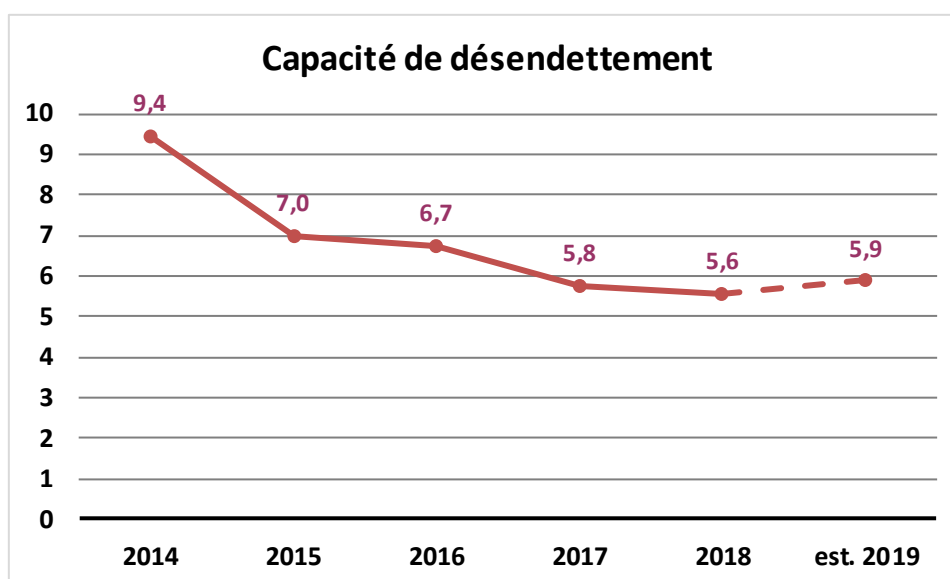
Comme le montre le graphique ci-dessus, la dette de la ville est saine et présente un risque très faible.

### 6.3. Evolution de l'encours de la dette et capacité de désendettement

La dette de la Ville fait l'objet d'une gestion active et l'objectif est de tendre vers un endettement « raisonné ». Chaque année, les emprunts nécessaires au financement des investissements sont souscrits après mise en concurrence des établissements bancaires.

#### Suivi de l'endettement – *budget principal*

	2014	2015	2016	2017	2018	estimation 2019
Encours de la dette au 31/12	72 449 643	67 684 359	66 985 902	66 995 070	66 273 499	64 600 915
Annuité de la dette (capital + intérêts)	10 593 317	11 654 008	9 112 448	8 950 967	8 902 114	8 731 000



*La capacité de désendettement est calculée comme suit : encours de dette / épargne brute. Ce ratio est un indicateur de solvabilité : il indique le nombre d'années qu'il serait nécessaire à la collectivité pour rembourser l'intégralité de son encours de dette, en supposant qu'elle y consacre toutes ses ressources disponibles.*

La **capacité de désendettement** du budget principal au 31/12/2018 est de 5,6 années.

La stratégie d'endettement proposé pour 2020, semblable à celle mise en œuvre ces dernières années, consiste à privilégier les emprunts classiques à faible risque, à répartir les risques en diversifiant les sources de financement et les catégories d'emprunt afin d'optimiser les frais financiers en continu.

Les montants conséquents engagés pour les travaux du Musée d'Histoire Maritime devraient entraîner un recours à l'emprunt plus important que les années précédentes.

## 6.4. Le besoin de financement du budget principal et des budgets annexes

### 6.4.1. Estimation du besoin de financement 2019

	Nouveaux emprunts	Remboursement du capital	Besoin de financement
Budget principal	6 000 000	7 672 585	<b>-1 672 585</b>
Budget ZAC	0	275 166	<b>-275 166</b>
Budget RZI	0	9 856	<b>-9 856</b>
<b>Total tous budgets</b>	<b>6 000 000</b>	<b>7 957 607</b>	<b>-1 957 607</b>

### 6.4.2. Premières prévisions du besoin de financement 2020

	Nouveaux emprunts	Remboursement du capital	Besoin de financement
Budget principal	10 000 000	8 283 000	<b>1 717 000</b>
Budget ZAC	3 000 000	282 726	<b>2 717 274</b>
Budget RZI	0	10 120	<b>-10 120</b>
<b>Total tous budgets</b>	<b>13 000 000</b>	<b>8 575 847</b>	<b>4 424 153</b>

## CONCLUSION

La suppression progressive de la taxe d'habitation et le contrat de Cahors contraignant l'évolution de nos dépenses de fonctionnement nous obligent à rechercher des marges de manœuvre tant au niveau des dépenses de fonctionnement qu'au niveau des recettes, notamment en diversifiant nos sources de financement sans augmenter les taux d'imposition.

La politique de désendettement et le programme de cessions immobilières associés à la dynamique retrouvée de nos dotations de fonctionnement (grâce à l'augmentation de la population) et à la maîtrise de nos dépenses de fonctionnement nous permettent de maintenir un niveau soutenu d'investissement et de financer nos nouveaux projets, à commencer par le Musée d'Histoire Maritime.

## Rapport annexe consacré aux Ressources Humaines

La Ville de ST-MALO conduit depuis plusieurs années une politique de rationalisation des moyens, qui s'est traduite notamment par la mutualisation de services. La recherche d'une plus grande cohérence dans les politiques de gestion ainsi que la volonté de développer de nouvelles activités en matière de ressources humaines tout en se donnant les moyens de réaliser des économies d'échelle ont conduit la Ville et le CCAS à regrouper leurs services RH.

Ce regroupement a notamment pour objectif de conduire et mettre en œuvre l'ensemble des activités liées à la gestion des ressources humaines, afin de :

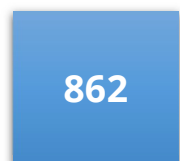
- Garantir la cohérence des procédures, des rémunérations et des carrières des personnels,
- Développer une politique de gestion des ressources humaines dynamique pour accroître le professionnalisme des agents et leur offrir des perspectives de parcours professionnels,
- Optimiser les ressources humaines nécessaires à cette gestion.

Face aux défis auxquels les organisations sont d'ores et déjà confrontées, anticiper pour gérer les ressources humaines est la condition de l'adaptation du service public aux besoins des citoyens, mais aussi aux attentes des agents qui, au quotidien, en assurent le fonctionnement.

### Les chiffres clés 2018



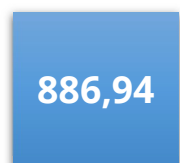
### Effectifs



Agents employés par la collectivité au 31/12/2018

#### Précisions sur les CDI, emplois aidés et saisonniers occasionnels

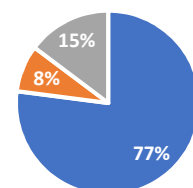
- 37% des agents contractuels permanents en CDI
- 4 agents contractuels sur emploi non permanent recrutés dans le cadre d'un apprentissage
- 94% des agents contractuels sur emploi non permanent recrutés en tant que saisonniers ou occasionnels



Equivalents Temps plein Rémunérés en 2018



- Fonctionnaires
- Contractuels sur emploi permanent
- Contractuels sur emploi non permanent



## MOUVEMENT DES TITULAIRES EN 2019

Incluant les prévisions de départs et recrutements jusqu'au 31/12/2019

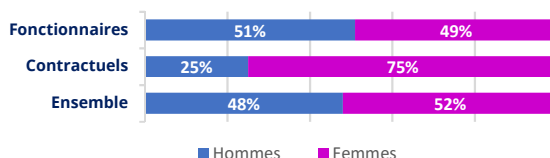
Effectif au 31.12.2018	664
Sortie de personnels	- 38
Entrée de personnels	41
Effectif prévisionnel au 31.12.2019	667

## Caractéristiques des agents sur emploi permanent

52 %

Taux de féminisation de la collectivité

### Répartition par genre et par statut des agents sur emploi permanent



45,3 ans

Age moyen des agents de la collectivité

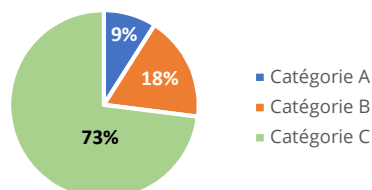
### Age moyen des agents de la collectivité

Age moyen des agents de la collectivité	
Fonctionnaires	50,75
Contractuels	37,44
<b>Total collectivité</b>	<b>45,30</b>

### Répartition par filière et par statut

Filière	Titulaire	Contractuel	Tous
Administrative	29%	13%	27%
Technique	43%	75%	46%
Culturelle	10%	9%	10%
Sportive	1%	3%	2%
Médico-sociale	6%		5%
Police	5%		5%
Animation	6%		5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Répartition des agents par catégorie



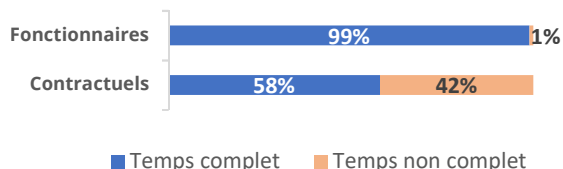
## Temps de travail des agents sur emploi permanent

Analyse du temps de travail, à la Ville de St-Malo au regard des obligations légales (1607 h):

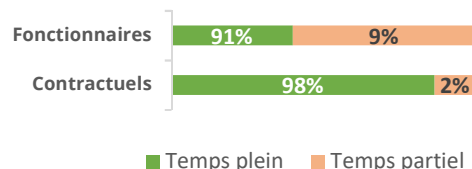
1561 heures/agent

	Règlementation	2018
Nombre de jours annuels	365	365
Repos hebdomadaires	104	104
Jours fériés (en moyenne 8/an)	8	8
TOTAL repos + fériés	112	112
<b>TOTAL jours ouvrés</b>	<b>253</b>	<b>253</b>
Droits à congés annuels	25	27 (25+2)
Jours de fractionnement (max 2j)	0-2	1
Congés ancienneté variable (Moy. 3 j/agent)	0	3
TOTAL absences, congés et assimilés	25	31
<b>TOTAL jours travaillés</b>	<b>228</b>	<b>222</b>
Journée de solidarité	1	1
Durée journalière	7	7
<b>TOTAL heures</b>	<b>1607</b>	<b>1561</b>
<i>Différence avec obligation légale en heures</i>		<b>- 46</b>

## Répartition des agents à temps complet ou non complet



## Répartition des agents à temps plein ou temps partiel



## Budget et rémunérations

Poids des charges de personnels		Rémunérations annuelles brutes	
Budget de fonctionnement	66 912 000	25 607 000	
Charges de personnel	36 554 000		
Pourcentage des charges de personnels	54,6 %		
dont Traitement de base		19 317 000	
Primes et indemnités versées		5 097 000	
Heures supplémentaires - complémentaires		292 700	
Nouvelle bonification indiciaire		158 200	

## Formation

82%

Agents ayant suivi une formation en 2018

### Analyse des agents ayant bénéficié d'une formation

- 608 agents ont bénéficié d'une formation en 2018
- 165 k€ consacrés à la formation en 2018
- 1580 jours de formation suivis par les agents sur emploi permanent en 2018
- 2,15 jours de formation en moyenne par agent sur emploi permanent en 2018

## Promotions

53 %

Des fonctionnaires ont bénéficié d'une évolution de carrière en 2018

### Analyse des avancements et promotions

- 8 % des fonctionnaires ont bénéficié d'un avancement de grade en 2018
- 43 % des fonctionnaires ont bénéficié d'un avancement d'échelon en 2018
- 1 % des fonctionnaires ont bénéficié d'une promotion interne en 2018

## Absentéisme

8,4 %

Taux d'absentéisme global des fonctionnaires

### Analyse des absences par catégorie

Taux absentéisme	Fonctionnaires	Contractuels permanents	Ensemble permanents	Contractuels non permanents	Total agents
Taux d'absentéisme "compressible"	5,1%	7,6%	5,3%	5,3%	5,3%
Taux d'absentéisme médical	8,2%	7,6%	8,2%	5,3%	7,7%
Taux d'absentéisme global	8,4%	7,6%	8,3%	5,3%	7,9%

\* Cela signifie que pour 100 agents de la collectivité, un équivalent de 8,4 agents a été absent toute l'année

30,6  
jours

Absence pour tout motif médical en 2018 par fonctionnaire

Jours absentéisme moyens	Fonctionnaires	Contractuels permanents	Ensemble permanents	Contractuels non permanents	Total agents
Absentéisme "compressible"	18,6	27,7	19,5	19,3	19,4
Absentéisme médical	30,0	27,8	29,8	19,3	28,2
Absentéisme global	30,6	27,8	30,3	19,5	28,7

#### Les groupes d'absence

- ✓ Absences compressibles : Maladies ordinaires et accidents du travail
- ✓ Absences médicales : Absences compressibles + longue maladie, maladie de longue durée, grave maladie, maladie professionnelle
- ✓ Absences globales : Absences médicales + maternité, paternité, adoption, autorisations spéciales d'absence

Formules de calcul - Taux d'absentéisme :  $\frac{\text{Nombre de jours calendaires d'absence}}{\text{Nombre d'agents au 31/12 année N} \times 365} \times 100$

## Accidents du travail

10,9

Taux d'accident du travail pour 100 agents

### Les accidents du travail et des mesures de prévention

94 accidents du travail déclarés en 2018

434 jours de formation liés à la prévention

554 k€ dépensés en faveur de l'amélioration des conditions de travail en 2018

## Handicap

6,11%

Taux d'emploi de personnes handicapées

### Analyse des modalités d'accueil des travailleurs handicapés

Les collectivités de plus de 20 agents (ETP) sont soumises à l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés à hauteur de 6% des effectifs.

44 travailleurs handicapés employés sur emploi permanent

46 k€ dépensés pour faciliter l'emploi des travailleurs handicapés

## Action sociale et protection sociale complémentaire des agents

1,34 %

des dépenses RH consacrées à l'action sociale

### Analyse des dépenses à caractère social

Montants alloués à l'action sociale	Total
Participations employeur mutuelle et/ou protection sociale	145 700 €
Allocation versée au Comité des Œuvres Sociales	316 400 €
Arbre de Noël des enfants	28 200 €
<b>Montant global des participations</b>	<b>490 300 €</b>

La collectivité participe directement au financement de la protection sociale des agents (cotisations maladie, retraite, invalidité, ...), au travers des diverses contributions versées chaque mois aux organismes sociaux.

→ En 2018, la Collectivité a versé 9 753 000 € de charges patronales, sur l'ensemble des rémunérations.

La collectivité cotise auprès d'un Comité des Œuvres Sociales et participe également financièrement à la complémentaire santé et aux contrats de prévoyance de ses agents.



## La politique de gestion des Ressources Humaines de la Collectivité

En 2019, la Ville de ST-MALO a poursuivi ses efforts de rationalisation et de modernisation des ressources humaines.

Parmi les réalisations majeures de l'année, figurent la concrétisation et la diffusion de nouveaux outils, indispensables à une gestion efficiente des Ressources Humaines, dans un environnement contraint :

- ✓ d'une part, les organigrammes qui font désormais apparaître, sous une présentation uniformisée, les caractéristiques essentielles de chaque emploi ainsi que les liens fonctionnels induits par la mutualisation
- ✓ d'autre part, la mise en place et la diffusion d'un tableau des emplois connecté au logiciel métier, ce qui facilite sa lecture, sa gestion et son suivi.

Par ailleurs, il convient de souligner les actions suivantes :

- Installation des instances paritaires consécutive aux élections professionnelles du 6 décembre 2018
- Mise en place du prélèvement à la source au 1<sup>er</sup> janvier 2019
- Intensification de la démarche de fiabilisation du Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) et professionnalisation des agents à l'utilisation de l'outil
- Sécurisation juridique des actes, notamment ceux relatifs au recrutement des vacataires et des contractuels occasionnels
- Régularisation de la situation des agents dits "horaires", qui bénéficient aujourd'hui d'un contrat
- Amélioration du suivi des dossiers de contentieux
- Mise en application de la médiation préalable obligatoire (MPO)
- Développement de la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC)
- Rationalisation des recrutements, avec priorité donnée aux mutations internes et aux reclassements des agents en attente de mobilité, dont le dispositif d'accompagnement a été renforcé
- Poursuite de la politique de déprécarisation
- Finalisation au reclassement des agents de la piscine municipale, compte tenu de la fermeture programmée au 1<sup>er</sup> avril 2020.
- Poursuite de la démarche de prévention des risques au sein de la collectivité
- Initiation de la réflexion sur les rythmes de travail en vue du passage aux 1607h à finaliser en 2021

Sur le plan de l'exécution des dépenses et de la maîtrise de la masse salariale, l'année a notamment été marquée par les actions et événements suivants :

- Poursuite de la mise en œuvre du RIFSEEP avec réfaction sur le régime indemnitaire des agents en cas d'absence, et versement d'un complément indemnitaire annuel bonifié par le présentéisme
- Revalorisation indiciaire des agents en contrat à durée indéterminée
- Revalorisation des frais de mission,
- Maintien de l'indemnité de Garantie Individuelle du Pouvoir d'Achat (GIPA) versée par la collectivité si les augmentations d'un agent, y compris son avancement et son ancienneté, n'atteignent pas l'inflation sur quatre ans
- Revalorisation de la monétisation des Comptes Epargne Temps (+10 € par jours monétisés) et abaissement du seuil de déclenchement de cette monétisation de 20 à 15 jours
- Externalisation partielle du service intérieur de la DESI, ayant entraîné le transfert de 12 adjoints techniques auprès des opérateurs privés retenus dans les différents lots

Enfin, les premières mesures de mise en œuvre de la Loi du 6 août 2019 ont été initiées :

- Extension des motifs d'absence ouvrant la possibilité de recourir à des contractuels en remplacement d'agents indisponibles
- Dérogations à la formation initiale obligatoire aux policiers municipaux bénéficiant d'une formation équivalente dans le cadre de leur expérience antérieure.

## Les perspectives 2020

La mise en application des dispositions prévues par la Loi du 6 août 2019 de Transformation de la Fonction Publique va notablement impacter la politique de gestion des ressources humaines de la collectivité.

En effet, si environ 20% des articles de cette Loi sont d'application immédiate, les mesures les plus importantes entreront en vigueur à partir du mois de janvier 2020.

Certaines auront un effet sur la masse salariale de la collectivité, sans qu'il soit aisé d'estimer globalement l'équilibre entre économies induites et dépenses nouvelles.

√ Ainsi, le développement du recrutement des contractuels va s'intensifier :

- Lorsque la nature des fonctions et les besoins du service le justifient, le recours à l'embauche en CDD sur des emplois permanents sera désormais possible avec des agents de catégories B et C.
- Les agents permanents absents de leur poste seront plus facilement remplacés de manière momentanée ou sur du moyen-terme par des contractuels, grâce à un élargissement des motifs possibles de recrutement
- Les contrats de mission permettront des embauches en CDD sur des emplois non permanents, pour une durée de 1 à 6 ans.
- Les CDI seront portables en cas de transfert d'une fonction publique à l'autre (Etat, Territoriale, Hospitalière)

√ Quant aux modifications entraînées par le passage aux 1607 heures légales, dont la loi prévoit une mise en application en 2021 et 2022, si elles ne devraient pas avoir d'impact significatif sur le budget 2020, impliqueront en revanche de la part de la direction des ressources humaines un travail important d'analyse et de concertation afin de préparer sa mise en application.

√ Par ailleurs, le recours possible, prévu au 1<sup>er</sup> janvier 2020, au dispositif de rupture conventionnelle pourrait entraîner des dépenses supplémentaires, étant précisé que les modalités financières ne sont pas encore fixées par les textes. Toutefois si la collectivité décidait de renoncer au versement de l'Indemnité de départ volontaire à cette occasion, on peut estimer que l'impact budgétaire serait neutre.

√ La direction des ressources humaines devra également en 2020 anticiper la future configuration du Rapport Social annuel, qui se substituera dès 2021 à l'actuel *Bilan Social*.

√ Parmi les dispositions qui auront un impact sur la masse salariale, il convient aussi de prévoir :

- la poursuite de la mise en œuvre de l'accord Parcours professionnels, Carrières et Rémunération (PPCR)
- la reconduction de la Garantie Individuelle du Pouvoir d'Achat (GIPA)

***Les lignes directrices de gestion, qui deviennent obligatoires et définiront la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, auront un impact certain sur le pilotage des Ressources humaines.***

Sur le plan local, l'année 2020 sera marquée par:

- L'ouverture du complexe aquatique, prévue pour le 1<sup>er</sup> avril 2020, qui entraînera la fermeture concomitante de la piscine municipale, tous les agents étant réaffectés ou reclassés au sein des services.
- La mise en place de la délégation de service public des campings, qui devrait prendre effet au premier trimestre 2020
- La rédaction des actes relatifs associés à l'installation du nouveau conseil municipal issu des élections et accompagnement des nouveaux élus
- La poursuite de la déprécarisation, en lien avec les partenaires sociaux,
- La poursuite de la démarche de prévention des risques au sein de la collectivité
- La poursuite des réflexions initiées et mise en place d'un plan d'action sur le télétravail
- La formalisation d'un nouveau règlement intérieur

	2020	2021	2022	2023	Total 2020-2023
<b>BUDGET PRINCIPAL Dépenses d'investissement - PPI</b>					
Animations Centre Allende - programmation de travaux en rénovation		300 000 €	140 000 €	161 000 €	<b>601 000 €</b>
Autres opérations récurrentes animation	6 110 €	6 300 €	3 180 €	3 000 €	<b>18 590 €</b>
<b>ANIMATION</b>	<b>6 110 €</b>	<b>306 300 €</b>	<b>143 180 €</b>	<b>164 000 €</b>	<b>619 590 €</b>
Musée d'Histoire Maritime - Etudes,travaux, muséographie	11 060 000 €	10 789 000 €	4 783 500 €		<b>26 632 500 €</b>
Musée d'Histoire Maritime - Construction de nouvelles réserves - Travaux	1 190 000 €	1 033 000 €	235 000 €		<b>2 458 000 €</b>
Musée d'Histoire Maritime - Préfiguration	42 000 €				<b>42 000 €</b>
Aménagement d'un centre d'interprétation et d'animation du patrimoine (CIAP)		200 000 €			<b>200 000 €</b>
Autres opérations récurrentes sur les bâtiments culturels	616 820 €	406 000 €	301 950 €	634 000 €	<b>1 958 770 €</b>
<b>CULTURE</b>	<b>12 908 820 €</b>	<b>12 428 000 €</b>	<b>5 320 450 €</b>	<b>634 000 €</b>	<b>31 291 270 €</b>
<b>Services Mairie</b>	<b>271 200 €</b>	<b>207 500 €</b>	<b>700 000 €</b>	<b>900 000 €</b>	<b>2 078 700 €</b>
Hotel de Ville travaux de couvertures		110 000 €	700 000 €	600 000 €	<b>1 410 000 €</b>
Mairie Annexe de Saint Servan couverture charpente façade				300 000 €	<b>300 000 €</b>
Nouveau centre technique		50 000 €			<b>50 000 €</b>
Autres opérations bâtiments service mairie	271 200 €	47 500 €			<b>318 700 €</b>
<b>Patrimoine historique et cultuel</b>	<b>857 100 €</b>	<b>701 000 €</b>	<b>576 000 €</b>	<b>700 000 €</b>	<b>2 834 100 €</b>
Digue de l'Eventail - dégâts tempête - travaux de réhabilitation	300 000 €	250 000 €			<b>550 000 €</b>
Eglise Ste Croix réfection des enduits et peinture intérieures, entretien couvertures et orgue de tribune		10 000 €	380 000 €	510 000 €	<b>900 000 €</b>
Autres opérations sur patrimoine historique et cultuel	557 100 €	441 000 €	196 000 €	190 000 €	<b>1 384 100 €</b>
<b>Divers patrimoine</b>	<b>3 459 480 €</b>	<b>2 597 000 €</b>	<b>2 732 000 €</b>	<b>1 867 000 €</b>	<b>10 655 480 €</b>
Patrimoine accessibilités handicapés mise en conformité ERP	800 000 €	800 000 €	800 000 €	800 000 €	<b>3 200 000 €</b>
Rénovation énergétique des bâtiments (AMI) - Travaux	340 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	<b>1 540 000 €</b>
Contrat de chauffage - travaux garantie P3	244 880 €	280 000 €	280 000 €	280 000 €	<b>1 084 880 €</b>
Autres opérations sur divers bâtiments (dont hippodrome)	2 074 600 €	1 117 000 €	1 252 000 €	387 000 €	<b>4 830 600 €</b>
<b>PATRIMOINE</b>	<b>4 587 780 €</b>	<b>3 505 500 €</b>	<b>4 008 000 €</b>	<b>3 467 000 €</b>	<b>15 568 280 €</b>
<b>Travaux d'éclairage public</b>	<b>593 500 €</b>	<b>568 500 €</b>	<b>568 500 €</b>	<b>568 500 €</b>	<b>2 299 000 €</b>
Varde - voirie et aménagement parking	430 000 €				<b>430 000 €</b>
Quai Duguay Trouin		1 850 000 €	1 000 000 €		<b>2 850 000 €</b>
Pont du Pertuis	300 000 €				<b>300 000 €</b>
Parvis MHM et rue Roger Vercel		1 000 000 €	1 500 000 €		<b>2 500 000 €</b>
Création parking P15 Moka		1 000 000 €			<b>1 000 000 €</b>
Avenue Pasteur - Avenue du 47ème RI - Patton/Balue - Rue Chanoine Lainé					
Rue Pierre Certain et place du Poncel - Rue Jeanne Jugand - Rue Robert Schumann		2 000 000 €	2 000 000 €	2 000 000 €	<b>6 000 000 €</b>
Rue Briselaine - Rue Godest					
Rue de Dinan / Broussais					
Politique des quartiers voirie	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	<b>1 600 000 €</b>
Voirie opérations annuelles (renforcement voirie, mobilier urbain, signalisat°, zones circulation apaisée)	625 000 €	615 000 €	615 000 €	615 000 €	<b>2 470 000 €</b>
Autres travaux de voirie - voies à définir	1 055 000 €	816 000 €	546 000 €	159 000 €	<b>2 576 000 €</b>
<b>Aménagements de voirie, circulation apaisée et effacement de réseaux</b>	<b>2 810 000 €</b>	<b>7 681 000 €</b>	<b>6 061 000 €</b>	<b>3 174 000 €</b>	<b>19 726 000 €</b>
<b>Travaux d'espaces verts</b>	<b>866 500 €</b>	<b>663 500 €</b>	<b>518 500 €</b>	<b>318 500 €</b>	<b>2 367 000 €</b>
<b>Propreté urbaine</b>	<b>223 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>120 000 €</b>	<b>583 000 €</b>
<b>Autres opérations espace public</b>	<b>155 120 €</b>	<b>475 500 €</b>	<b>175 500 €</b>	<b>105 500 €</b>	<b>911 620 €</b>
<b>ESPACE PUBLIC</b>	<b>4 648 120 €</b>	<b>9 508 500 €</b>	<b>7 443 500 €</b>	<b>4 286 500 €</b>	<b>25 886 620 €</b>

**PPI 2020-2024**  
**(document de travail avant arrêté définitif du budget 2020)**

	2020	2021	2022	2023	Total 2020-2023
Cuisine centrale - Gros entretien		70 000 €	500 000 €	200 000 €	<b>770 000 €</b>
Ecole Per Jakez Hélias : Construction salle de motricité - Travaux	625 000 €				<b>625 000 €</b>
Ecole St Ideuc - Construction d'un groupe scolaire	140 000 €	678 000 €	3 000 000 €	2 000 000 €	<b>5 818 000 €</b>
Ecoles réfection des menuiseries extérieures	120 000 €	100 000 €	100 000 €	100 000 €	<b>420 000 €</b>
Ecoles réfection des murs, peinture faux plafonds, éclairages	100 000 €	60 000 €	60 000 €	60 000 €	<b>280 000 €</b>
Autres opérations dans les écoles	317 800 €	564 500 €	174 500 €	239 500 €	<b>1 296 300 €</b>
<b>EDUCATION</b>	<b>1 302 800 €</b>	<b>1 472 500 €</b>	<b>3 834 500 €</b>	<b>2 599 500 €</b>	<b>9 209 300 €</b>
<b>Centre Nautiques et Plages</b>	<b>239 000 €</b>	<b>473 000 €</b>	<b>48 000 €</b>	<b>48 000 €</b>	<b>808 000 €</b>
<b>Bâtiments Sportifs</b>	<b>2 010 759 €</b>	<b>2 251 500 €</b>	<b>1 836 500 €</b>	<b>4 821 500 €</b>	<b>10 920 259 €</b>
Salle de sport de Bellevue - Réhabilitation - Phase 2	130 000 €				<b>130 000 €</b>
Salle de sports du Naye - Vestiaires		350 000 €			<b>350 000 €</b>
Campus universitaire - salle de sports		250 000 €	1 500 000 €	2 000 000 €	<b>3 750 000 €</b>
Stade de Marville - Remplacement terrain synthétique honneur	800 000 €				<b>800 000 €</b>
Stade de Marville - Création d'un espace sportif en accès libre		600 000 €			<b>600 000 €</b>
Stade Francis Lemarié - tribune et vestiaires			120 000 €	1 280 000 €	<b>1 400 000 €</b>
Stade Henri Lemarié - études et travaux	200 000 €	600 000 €		1 075 000 €	<b>1 875 000 €</b>
Autres travaux et opérations récurrentes - sports	880 759 €	451 500 €	216 500 €	466 500 €	<b>2 015 259 €</b>
<b>SPORTS</b>	<b>2 249 759 €</b>	<b>2 724 500 €</b>	<b>1 884 500 €</b>	<b>4 869 500 €</b>	<b>11 728 259 €</b>
<b>INFORMATIQUE</b>	<b>333 484 €</b>	<b>294 500 €</b>	<b>600 500 €</b>	<b>225 500 €</b>	<b>1 453 984 €</b>
<b>POLICE MUNICIPALE</b>	<b>51 400 €</b>	<b>15 000 €</b>	<b>15 000 €</b>	<b>15 000 €</b>	<b>96 400 €</b>
<b>LOGISTIQUE ACHATS (matériels de voirie et véhicules)</b>	<b>1 182 500 €</b>	<b>1 303 500 €</b>	<b>1 303 500 €</b>	<b>1 303 500 €</b>	<b>5 093 000 €</b>
<b>EAU ET ENVIRONNEMENT (défense incendie)</b>	<b>75 000 €</b>	<b>50 000 €</b>	<b>50 000 €</b>	<b>50 000 €</b>	<b>225 000 €</b>
<b>CIMETIERES ET SALLES ASSOCIATIVES</b>	<b>256 700 €</b>	<b>20 000 €</b>	<b>20 000 €</b>	<b>20 000 €</b>	<b>316 700 €</b>
AP NPNRU - Secteur Marville	40 000 €	1 340 000 €	1 470 000 €	1 470 000 €	<b>4 320 000 €</b>
AP NPNRU - Secteur Alsace Poitou				1 100 000 €	<b>1 100 000 €</b>
AP NPNRU - Secteur Etrier	50 000 €	500 000 €	100 000 €	100 000 €	<b>750 000 €</b>
Maison de quartier de la gare			930 000 €	470 000 €	<b>1 400 000 €</b>
PUP Bonne Rencontre		596 400 €	596 400 €		<b>1 192 800 €</b>
PUP Rothéneuf frange sud - acquisition, études+ tvx compensation zones humides		1 424 000 €	1 808 000 €	1 974 000 €	<b>5 206 000 €</b>
Secteur Marion Dufresne - acquisitions, démolitions et travaux voie portuaire	1 565 450 €	1 005 584 €	490 084 €	408 403 €	<b>3 469 521 €</b>
PUP Etrier Marville - effacements réseaux, travaux, assainissement	42 205 €	600 000 €	184 176 €		<b>826 381 €</b>
PUP Aristide Briand - travaux, assainissement	650 000 €				<b>650 000 €</b>
Secteur du Davier - études et travaux			500 000 €	1 446 000 €	<b>1 946 000 €</b>
PUP NiellesJohn Kennedy - études et travaux		550 000 €			<b>550 000 €</b>
Etudes d'urbanisme - PLU	362 000 €	350 000 €	350 000 €	350 000 €	<b>1 412 000 €</b>
Acquisitions diverses d'opportunité	364 500 €	300 000 €	300 000 €	300 000 €	<b>1 264 500 €</b>
Autres opérations d'aménagement	2 120 317 €	956 500 €	235 000 €	235 000 €	<b>3 546 817 €</b>
<b>AMENAGEMENT ET URBANISME</b>	<b>5 194 472 €</b>	<b>7 622 484 €</b>	<b>6 963 660 €</b>	<b>7 853 403 €</b>	<b>27 634 019 €</b>
<b>AUTRES SERVICES</b>	<b>649 728 €</b>	<b>644 928 €</b>	<b>704 928 €</b>	<b>704 928 €</b>	<b>2 704 512 €</b>
<b>TOTAL (PREVISIONNEL)</b>	<b>33 446 673 €</b>	<b>39 895 712 €</b>	<b>32 291 718 €</b>	<b>26 192 831 €</b>	<b>131 826 934 €</b>