



***l'Entrepreneante !***

***Rapport sur les orientations budgétaires (ROB)***

***Elaboré en vue du débat sur les orientations budgétaires (DOB)***

***Exercice 2023***

***Conseil Municipal en date du 14 mars 2023***

## Préambule

### *Le débat sur les orientations budgétaires*

Le débat sur les orientations budgétaires (DOB) constitue une étape impérative avant l'adoption du budget primitif pour le département, toutes les collectivités de 3 500 habitants et plus, les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), les syndicats intercommunaux et syndicats mixtes qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants et plus.

Ces dispositions s'appliquent également aux établissements publics administratifs et aux établissements publics industriels et commerciaux rattachés aux précédents (CCAS, caisse des écoles, office de tourisme communal et intercommunal...)

La tenue du DOB constitue une formalité préalable substantielle à l'adoption du budget primitif. Dès lors, la délibération sur le budget qui n'aurait pas été précédée d'un débat d'orientation budgétaire serait entachée d'illégalité.

Il est pris acte du débat d'orientation budgétaire par une délibération de l'assemblée délibérante qui doit faire l'objet d'un vote. Par son vote, l'assemblée délibérante prend acte de la tenue du débat et de l'existence du rapport sur la base duquel il se tient ainsi que de sa transmission à l'ensemble des conseillers.

La tenue du DOB doit avoir lieu dans les deux mois précédant l'examen du budget primitif et dans un délai raisonnable avant la séance de vote du budget afin que les élus disposent du temps de réflexion et de préparation nécessaire pour délibérer. Il ne peut intervenir ni le même jour ni lors de la même séance que le vote du budget.

### *Le rapport sur les orientations budgétaires*

Conformément à l'article L2312-1 du CGCT, le DOB doit faire l'objet d'un rapport. Le décret n°2016-841 du 24 juin 2016 apporte des informations quant au contenu, aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire (ROB).

Pour les communes d'au moins 3 500 habitants, ce rapport doit comporter (art. D2312-3, CGCT) :

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

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

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

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

Pour les communes de plus de 10 000 habitants, le rapport comporte également les informations relatives :

- à la structure des effectifs ;
- aux dépenses de personnel (notamment les éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature) ;
- à la durée effective du travail.

De plus, ce rapport doit préciser les objectifs concernant :

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

Ces éléments prennent en compte les budgets principaux et l'ensemble des budgets annexes.

## 1 - Les perspectives économiques et le contexte de marché

### Influence des décisions de la FED et de l'évolution du taux de change Euro/Dollars américains

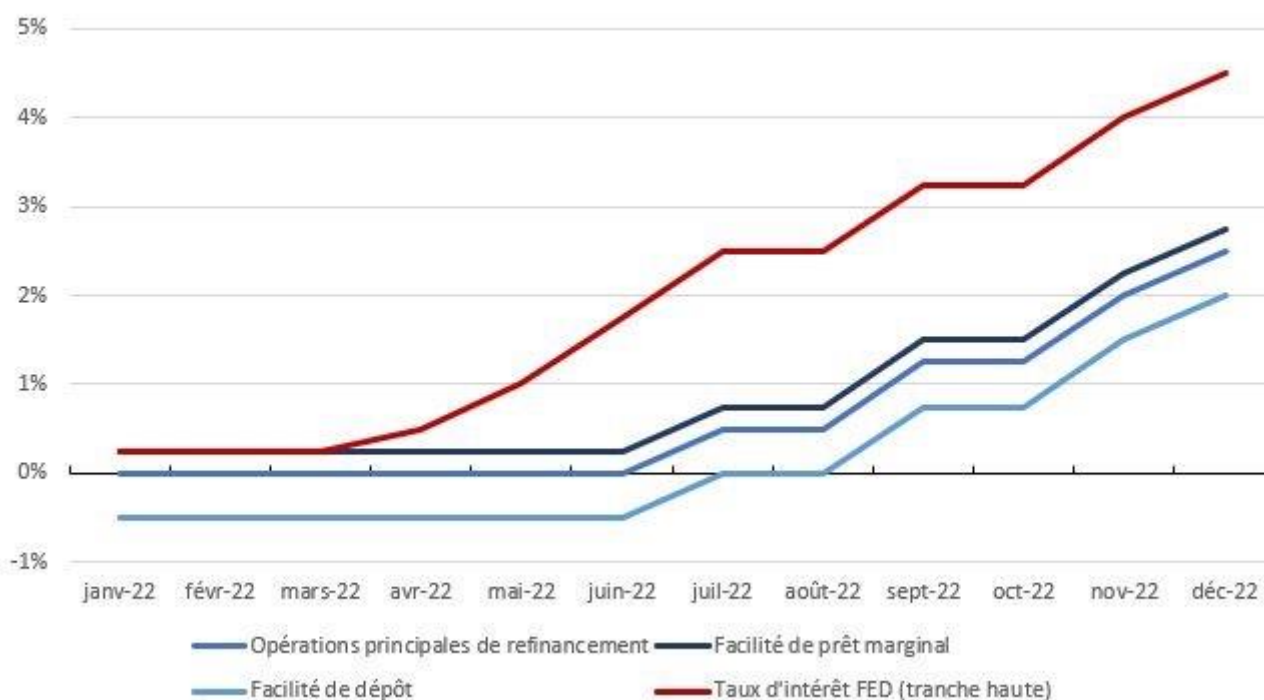
La FED (Banque centrale américaine) est déterminée à maintenir une politique monétaire restrictive et à continuer à relever ses taux directeurs, tant que l'objectif d'inflation de 2% n'est pas atteint. Le mercredi 21 septembre, la FED a vu ses taux subir une nouvelle hausse de 0,75%, malgré une hausse récente de même amplitude 2 mois auparavant.

Alors que le taux directeur de la FED était compris entre 0,00% et 0,25% début mars 2022, il est compris entre 3,00% et 3,25% fin 2022 avec cette nouvelle hausse.

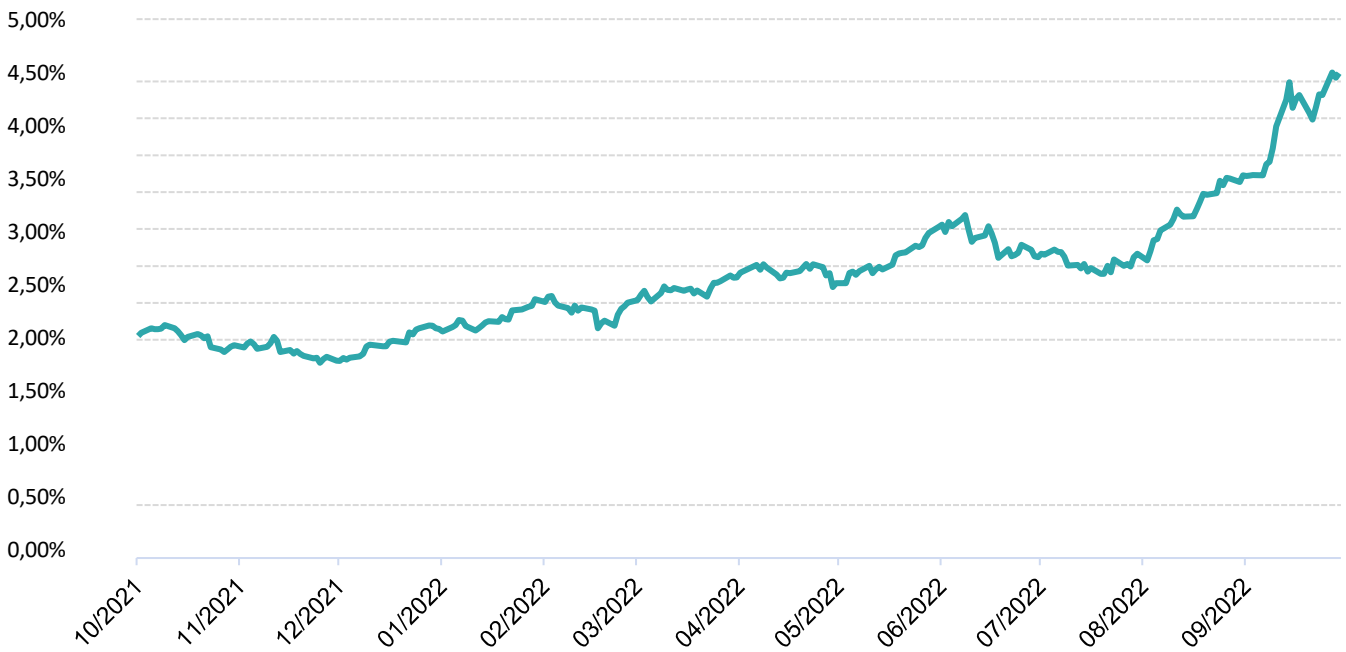
Dans un contexte inflationniste, La FED est déterminée à augmenter ses taux directeurs, et ses décisions entraîneront nécessairement des conséquences sur la situation mondiale et en particulier en Europe influençant des décisions de politique monétaire de la Banque Centrale Européenne (BCE). La FED a décidé d'augmenter ses taux directeurs de +0.5%. Cette dernière hausse correspond à une augmentation globale de +425 pnb depuis le début de l'année. Les projections pour les taux directeurs de la FED sont de 5.1% à la fin de l'année 2023, de 4.1% fin 2024 et de 3.1% fin 2025. L'objectif de la FED est de maintenir une politique monétaire suffisamment restrictive pour ramener rapidement l'inflation à 2%. Pour la FED, les projections d'inflation sont de de 3.1% en 2023.

La BCE a quant à elle décidé d'augmenter ses trois taux d'intérêts directeurs de + 50 points de base. Cette nouvelle hausse se base sur une révision à la hausse des perspectives d'inflation. L'inflation moyenne a atteint 8,4% en 2022 avant de revenir à 6,3% en 2023.

Evolution des taux directeurs de la BCE et de la FED



### Evolution du taux de l'obligation d'état à 10 ans



Source : Boursorama

Concernant les taux de change, mardi 12 juillet la devise européenne a touché la parité avec le dollar américain. Pour cause, une hausse des taux des titres d'état aux Etats Unis et des préoccupations autour des risques de récession en zone euro. La spirale baissière a été rapide et brutale puisque la devise commune s'échangeait encore à 1,15 dollars en février. Au plus, le 27 septembre 2022, 1 euro vaut près de 0.96 dollars américains.

### Evolution de la parité EUR/USD sur 1 an



Source : Boursorama

## Les perspectives de croissance dans la zone Euro

S'agissant de la situation macroéconomique de la zone Euro, la dégradation des perspectives économiques tout au long de l'année trouve son origine notamment dans la guerre en Ukraine et le confinement en Chine qui ont alimenté un choc de « slow-flation<sup>1</sup> ». Ce choc menace désormais de se transformer en choc « stagflationniste<sup>2</sup> ». Les données les plus récentes font état en effet d'un ralentissement significatif de la croissance économique dans la zone euro.

Plusieurs facteurs expliquent cette situation :

- Les prix très élevés de l'énergie, qui affectent le revenu réel des ménages et des entreprises.
- Les goulets d'étranglement au niveau de l'offre en termes d'approvisionnement et de recrutement, même s'ils s'atténuent, continuent de contraindre l'activité économique.
- L'environnement géopolitique néfaste qui pèse sur la confiance des chefs d'entreprise et des consommateurs.

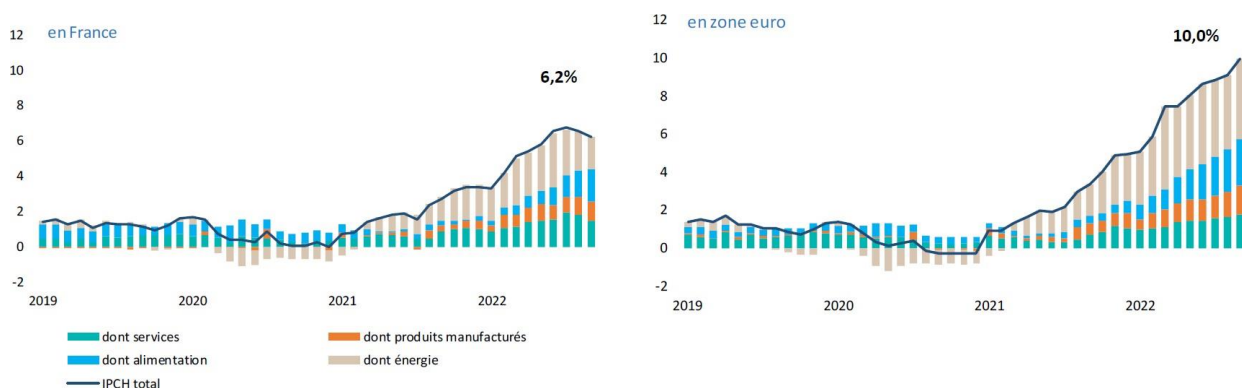
En conséquence, les projections relatives à la croissance économique ont été nettement révisées à la baisse pour le reste de l'année 2022 et pour toute l'année 2023. Dans les projections de septembre de la BCE, le scénario de référence table désormais sur une croissance de 3,1 % en 2022, de 0,9 % en 2023 et de 1,9 % en 2024.

L'amélioration attendue dans les pays de la zone euro repose sur l'hypothèse selon laquelle les ruptures d'approvisionnement en gaz cesseraient d'être une contrainte importante pour l'activité à mesure que les températures augmenteraient et que d'autres sources d'approvisionnement seraient progressivement mises en place.

## Politique monétaire européenne et taux directeurs

Dans la durée, la solution efficace à l'inflation n'est pas budgétaire, elle est monétaire, avec le relais de politiques structurelles. Pour ce qui concerne les taux d'intérêts directeurs de la BCE, cela s'est traduit par un retour rapide en territoire positif, vers ce que l'on appelle le « taux neutre ». Pour rappel, le taux neutre désigne le niveau d'équilibre théorique auquel il n'y a ni nouvelle accélération ni ralentissement monétaire de l'inflation. Il s'agit donc d'une variable non observable et son estimation est entourée d'incertitude. Selon la Banque de France, le taux neutre se situe à un niveau inférieur ou proche de 2 % dans la zone Euro.

### Evolution de l'inflation en France et en zone Euro



<sup>1</sup> Ralentissement de la croissance économique accompagné d'inflation élevée et de taux d'intérêts qui continuent de monter.

<sup>2</sup> La stagflation décrit une situation économique dans laquelle se conjuguent la stagnation de l'activité économique (faible croissance économique et chômage élevé) et la hausse des prix (inflation).

## **2 - Etat des finances publiques locales en 2022 et perspectives 2023**

Une situation financière qui s'améliore en 2021 dans un contexte de reprise économique post crise...

Après une année 2020 marquée par la survenue de la crise sanitaire, les collectivités locales ont vu leur situation financière s'améliorer fortement en 2021, dans un contexte de reprise de l'activité économique. L'épargne brute des collectivités territoriales a atteint un niveau supérieur à celui d'avant crise et l'investissement local a de nouveau progressé. Toutes les catégories de collectivités ont bénéficié, à des degrés divers, de cette embellie. C'est par exemple le cas des recettes des départements, dont les droits de mutation à titre onéreux, ont été particulièrement dynamiques.

Après une année de dégradation relative de ses équilibres financiers, le bloc communal (communes et EPCI) a reconstitué en 2021 un niveau d'épargne brute supérieur à son niveau d'avant crise, grâce à un rebond de plus de 10 %. Les produits de fonctionnement ont augmenté de 4,3 %, en dépit des effets persistants de la crise sanitaire. Les réformes fiscales n'ont pas fragilisé cette dynamique et les collectivités ont bénéficié des nouvelles compensations mises en place par l'État.

Cette deuxième année de cycle de mandat est atypique dans la mesure où les dépenses d'investissement (38,5 Md€) augmentent de 4,9 %, sous l'effet du décalage des opérations retardées en 2020, mais également en raison des financements du plan France Relance conduit par l'État. Ces cofinancements sont intervenus alors que le bloc communal disposait déjà d'une forte capacité d'autofinancement.

L'endettement du bloc communal est resté maîtrisé et sa capacité de désendettement s'est redressée à la suite de la crise. Les dépôts au Trésor des communes et EPCI ont atteint un niveau inédit (43,6 Md€), après une nouvelle augmentation de 12,3 %. Cette thésaurisation, parfois présentée comme une épargne de précaution, représente désormais plus du tiers de l'encours des dettes du bloc communal ou l'équivalent d'une année de dépenses d'investissement.

... Mais des perspectives financières rendues incertaines par la situation économique internationale

Après une forte reprise économique en 2021, l'invasion de l'Ukraine et la situation sanitaire en Chine ont infléchi la trajectoire de reprise attendue en 2022 et 2023. Ce ralentissement de la reprise intervient alors que les dernières réformes fiscales ont accru la sensibilité des finances locales à la conjoncture économique.

La suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et la réforme des impôts de production ont conduit à affecter aux régions, aux départements et aux EPCI des compensations sous forme de fractions de TVA. Les régions et les collectivités territoriales uniques sont les catégories de collectivités les plus exposées. Leurs produits de TVA représentaient plus de 50 % de leurs recettes de fonctionnement en 2021 (51,6 %). En ajoutant la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TICPE) et la taxe sur les certificats d'immatriculation, la part de leurs produits dépendant de la conjoncture atteint 77,4 %. Les produits de TVA représentaient 21,1 % des recettes de fonctionnement des départements en 2021. En ajoutant leurs produits de TICPE et de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), l'exposition de leurs recettes à la conjoncture s'élève à 34,7 %. Ce ratio atteint 55 % en tenant compte des droits de mutation à titre onéreux (DMTO). Leur évolution pendant la crise sanitaire a toutefois montré que les conjonctures économiques et immobilières ne sont pas toujours corrélées. Les EPCI, qui disposent toujours de produits de taxe foncière, bénéficient désormais de produits de TVA qui s'élevaient à 15,6 % de leurs recettes de fonctionnement en 2021. En tenant compte des produits de CVAE et du versement mobilité, plus d'un tiers de leurs recettes de fonctionnement (34,7 %) sont dépendantes de la conjoncture. Enfin, les communes sont encore relativement préservées, la réforme de la fiscalité locale leur ayant transféré la taxe foncière départementale. Dans la plupart des cas, cette sensibilité accrue s'accompagne de mécanismes de garantie qui préservent les collectivités concernées au détriment des comptes de l'État.

La situation internationale pèse sur les charges des collectivités, de manière directe (coût des achats et services) ou indirecte (mesures salariales dont la hausse du point d'indice). Dans le même temps, du fait de l'inflation, leurs produits de fonctionnement restent assez dynamiques en 2022, avec une hausse des produits de la fiscalité locale et économique.

Les prévisions de hausse des prix sont très incertaines, puisque conditionnées par la situation sanitaire en Chine et les développements géopolitiques en Ukraine. Dans ce contexte, l'évolution de la situation financière des collectivités locales dépendra des dynamiques respectives de leurs charges et produits de fonctionnement, mais également du coût de l'emprunt et des contraintes pesant sur l'investissement local (renchérissement des marchés, difficultés d'approvisionnement, ...).

#### *Pas d'indexation automatique de la dotation globale de fonctionnement sur l'inflation*

Rappelons néanmoins que la dotation globale de fonctionnement (DGF), principale dotation de l'Etat au bloc communal, ne fait plus l'objet d'une indexation automatique sur l'inflation. Créée par la loi du 3 janvier 1979, la DGF était, à l'origine, indexée sur le montant des recettes nettes annuelles de TVA à législation inchangée. Cette règle s'est avérée très avantageuse pour les collectivités, préservées en particulier des conséquences de la baisse des taux de TVA consécutive à l'harmonisation fiscale réalisée dans le cadre du marché unique européen. Par la suite, les modalités d'indexation de la DGF ont régulièrement évolué. En 1990, la DGF a été indexée sur l'inflation. De 1991 à 1993, l'indexation a porté sur les prix et une fraction de la croissance du PIB, avant un retour à l'inflation sur les seuls prix en 1994 et 1995. À compter de 1996, la DGF a été indexée sur l'indice des prix et la moitié du taux d'évolution du PIB (art. L1613-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT)), Cette règle a prévalu jusqu'en 2008. En 2009, la DGF a été indexée sur la seule évolution des prix. En 2010, la progression a été fixée à 0,6 % en loi de finances. Depuis 2011, le montant de la DGF est fixé chaque année en loi de finances et ne fait donc plus l'objet d'une indexation automatique.



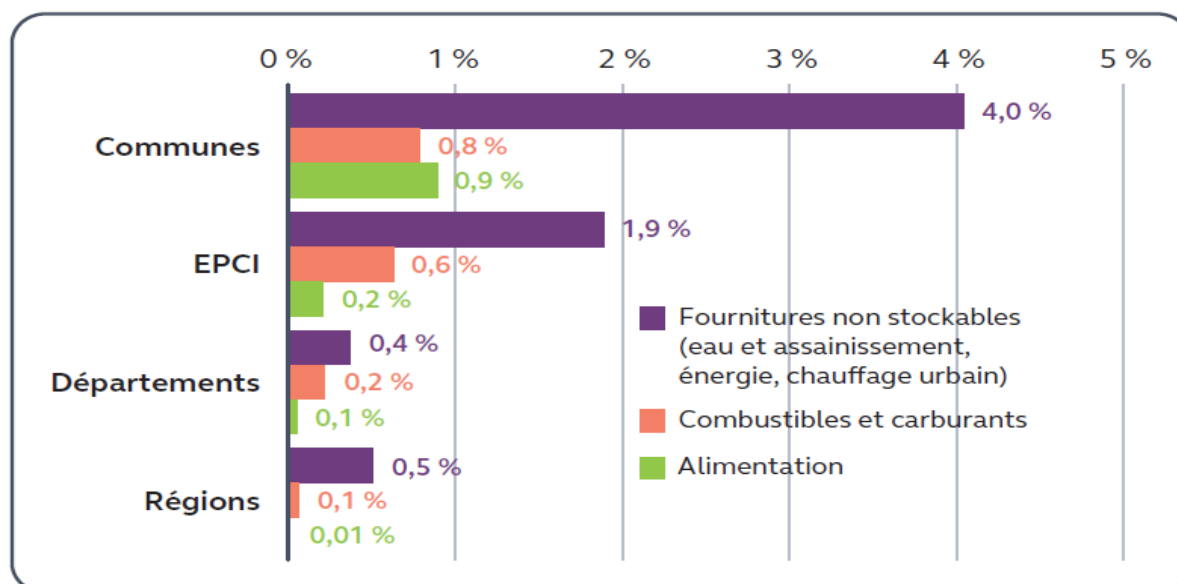
### 3 - L'impact de l'inflation pour les finances publiques locales

La hausse des prix à la consommation a été forte depuis fin 2021, pour atteindre 6,2 % en France en octobre 2022 selon l'indice des prix à la consommation (IPC) mesuré par l'Insee. Un tel niveau d'inflation n'avait pas été observé depuis les années 1980 (au cours desquelles l'inflation était supérieure à 7 % en moyenne annuelle). En effet, pendant les vingt premières années de l'euro, la hausse des prix à la consommation s'est maintenue en moyenne à 1,4 %. Ce niveau élevé d'inflation est un enjeu pour les Français dans leur quotidien, mais également une contrainte forte pour les finances publiques locales.

La hausse des prix joue sur les budgets locaux de façon directe, c'est-à-dire que la plupart de leurs achats en fonctionnement ou en investissement leur reviennent plus cher aujourd'hui qu'il y a un an pour un volume équivalent. Mais cette progression joue également de façon indirecte sur leurs contributions et participations à des entités extérieures.

Notons que les collectivités sont différemment impactées par l'inflation, notamment concernant les dépenses énergétiques et alimentaires. Les communes sont particulièrement touchées par la tendance inflationniste compte tenu de la part des dépenses énergétiques et alimentaires dans leurs dépenses de fonctionnement.

#### Part des dépenses énergétiques et alimentaires dans les dépenses de fonctionnement des collectivités en 2021



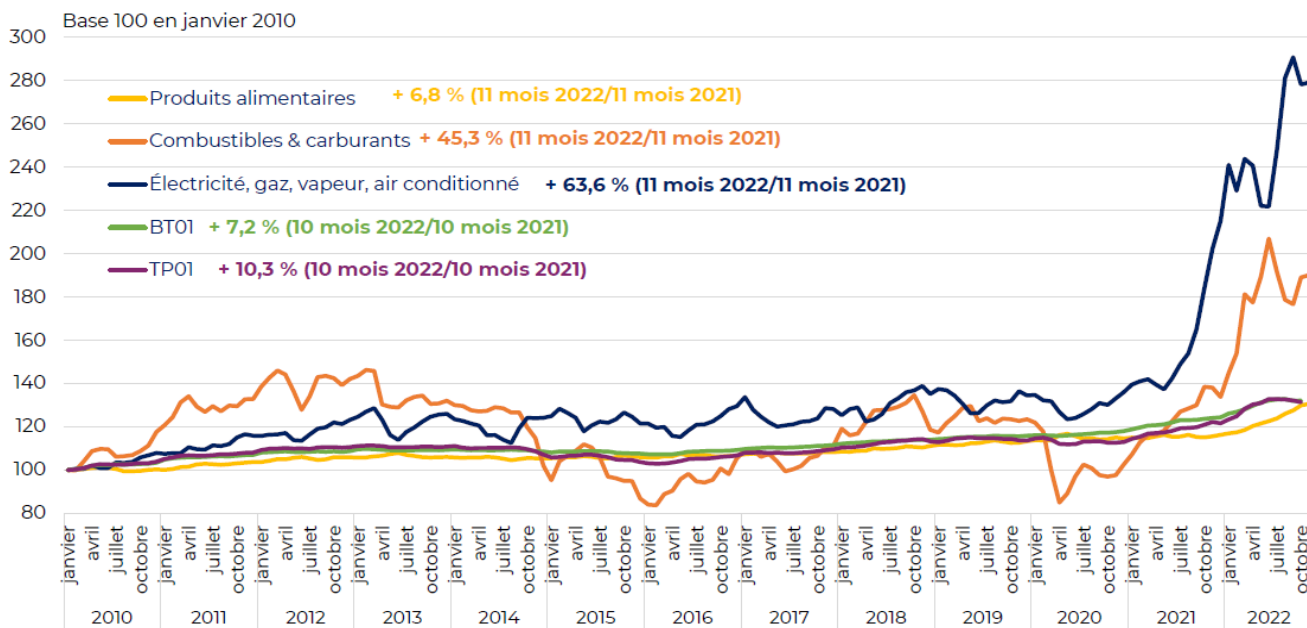
Source : Cour des comptes, d'après des données DGFIP

Les communes sont exposées différemment à cette charge en fonction de leur taille : celles de 3 500 à 30 000 habitants supportent en moyenne plus de dépenses d'énergie, avec un niveau de 48 euros par habitant, contre 38 euros pour les communes de plus de 100 000 habitants et 43 euros pour les moins de 500 habitants. En effet, les communes entre 3 500 et 30 000 habitants sont en général celles qui sont les plus exposées aux charges dites de centralité, qui se traduisent notamment par la gestion d'équipements et de services publics dont bénéficient également les habitants des communes voisines de plus petite taille. Ces charges n'ont pas été transférées à leur groupement contrairement à ce qui peut se produire dans des grandes villes.

L'analyse du niveau des dépenses d'énergie selon leur finalité fait apparaître une prédominance des services nécessitant l'utilisation d'équipements collectifs. Les services généraux des collectivités représentent la plus grande partie de la dépense avec 31 % et reflètent l'importance des bâtiments administratifs mais également le défaut d'informations détaillées qui conduit à centraliser la dépense énergétique au niveau de

l'administration générale. Pour les fonctions plus ciblées, la culture, le sport et la jeunesse représentent à eux trois 18 % des dépenses, l'enseignement 17 % (dont 9 % pour celui du 1er degré), l'environnement (7 %) et l'éclairage public (13 %).

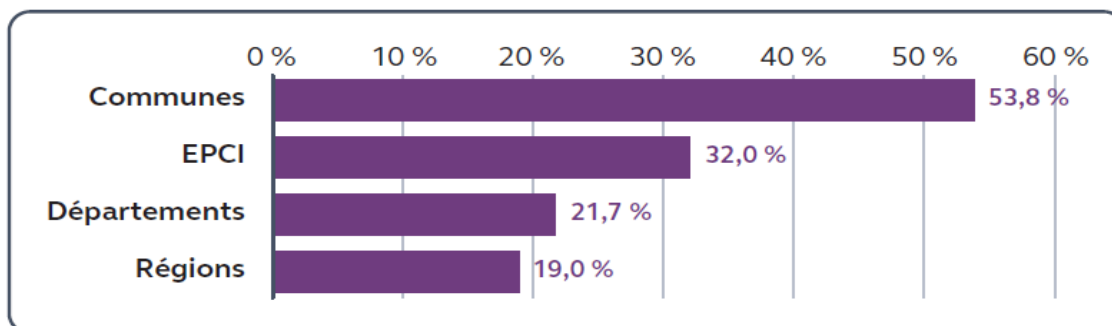
### Évolution de certains indices de prix impactant la dépense locale



Source : [Indices Insee](#), calculs La Banque Postale

Notons que les communes sont particulièrement impactées par la revalorisation du point d'indice compte tenu de la structuration de leurs charges réelles de fonctionnement.

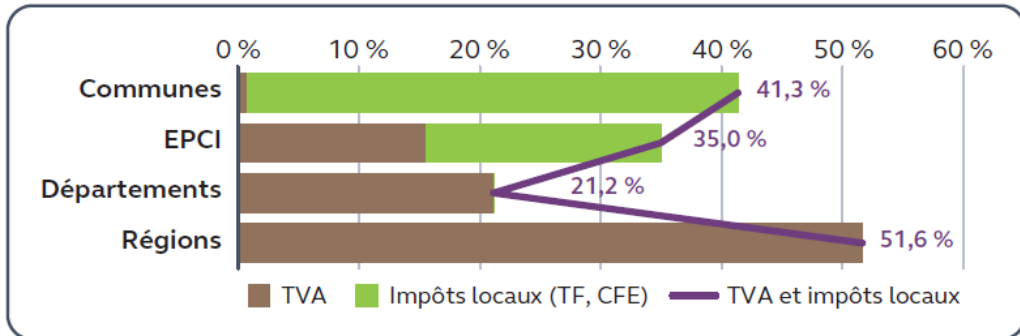
### Part des dépenses de personnel dans les charges réelles de fonctionnement des collectivités



Source : Cour des comptes, d'après des données DGFIP.

En revanche, à l'inverse des régions, les communes ne bénéficient pas de l'effet de l'inflation sur leurs recettes fiscales.

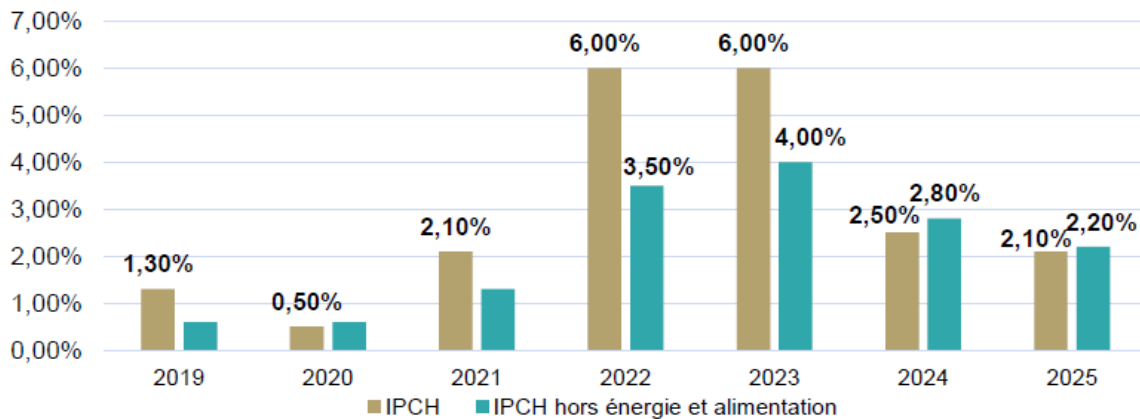
Part des produits sensibles à l'inflation (TVA et impôts locaux) dans les produits réels de fonctionnement des collectivités



Source : Cour des comptes, d'après des données DGFIP. Les produits de TVA sont mécaniquement indexés sur l'inflation courante, tandis que les bases des impôts locaux sont automatiquement revalorisées chaque année en fonction de l'inflation de l'année précédente.

Les économistes de la Banque de France prévoient en 2023 à nouveau 6% d'inflation. L'inflation serait amenée à ralentir en 2024 et en 2025.

Inflation annuelle en France



Source : Banque de France

**La loi « climat et résilience » du 22 août 2021 : un impact certain sur les budgets locaux à plus ou moins long terme**  
**(source : Banque Postale)**

« La loi du 22 août 2021 portant sur la lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets comporte de nombreuses dispositions concernant les collectivités territoriales et plus particulièrement celles du bloc local, qui devraient impacter les budgets locaux à plus ou moins long terme.

Rappelons que son objectif est d'accélérer la lutte contre le changement climatique, compte tenu de l'engagement de l'État à respecter les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre à horizon 2030, définis dans le cadre du Pacte vert pour l'Europe, en cohérence avec l'Accord de Paris.

Parmi les principales dispositions impactant les collectivités, celles relatives aux mobilités doivent permettre d'amplifier la mutation des déplacements du quotidien, déjà engagée par la loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019, par la promotion des alternatives à la voiture individuelle, l'accélération de la transition vers un parc moins carboné et la modification des modes d'organisation du transport en ville. Elle prévoit notamment :

- la prise en compte renforcée des parkings-relais dans les plans de mobilité et la mise en place de stationnements sécurisés pour les vélos sur les parkings ;
- la consécration légale, et dans les schémas de cohérence territoriale (SCOT), des schémas directeurs d'aménagement cyclables qui doivent désormais eux aussi figurer dans les plans de mobilité ainsi que des aides de l'État pour accompagner les collectivités dans la création d'infrastructures cyclables (objectifs de part modale du vélo fixés à 9 % en 2024 et 12 % en 2030) ;
- l'accélération de la trajectoire de verdissement des flottes de véhicules des collectivités qui gèrent un parc de plus de 20 véhicules : taux de 30 % depuis 2021, 40 % à compter de 2025 et 70 % à compter de 2030 ;
- l'extension de l'obligation d'instaurer des zones à faibles émissions mobilité (ZFE-m) à toutes les agglomérations de plus de 150 000 habitants d'ici fin 2024.

Les collectivités sont également concernées par les dispositions qui visent à étendre et accélérer la rénovation énergétique des bâtiments afin d'atteindre l'objectif d'un parc immobilier au niveau BBC (bâtiment basse consommation) d'ici à 2050 ; soit un défi considérable vu le niveau actuel de performance énergétique du parc.

Autre volet majeur, lourd de nouvelles contraintes pour les collectivités du bloc local, celui consacré à la lutte contre l'artificialisation des sols, désormais placée au cœur de l'aménagement du territoire :

- l'objectif zéro artificialisation nette (ZAN) en 2050 est désormais gravé dans le marbre législatif et pour y parvenir, la loi impose de réduire de moitié le rythme d'artificialisation des sols dans les 10 prochaines années par rapport à la décennie précédente ;
- il devient un objectif assigné aux collectivités territoriales ;
- l'objectif de réduction de 50 % en 10 ans doit être décliné dans la planification régionale, et territorialisé.

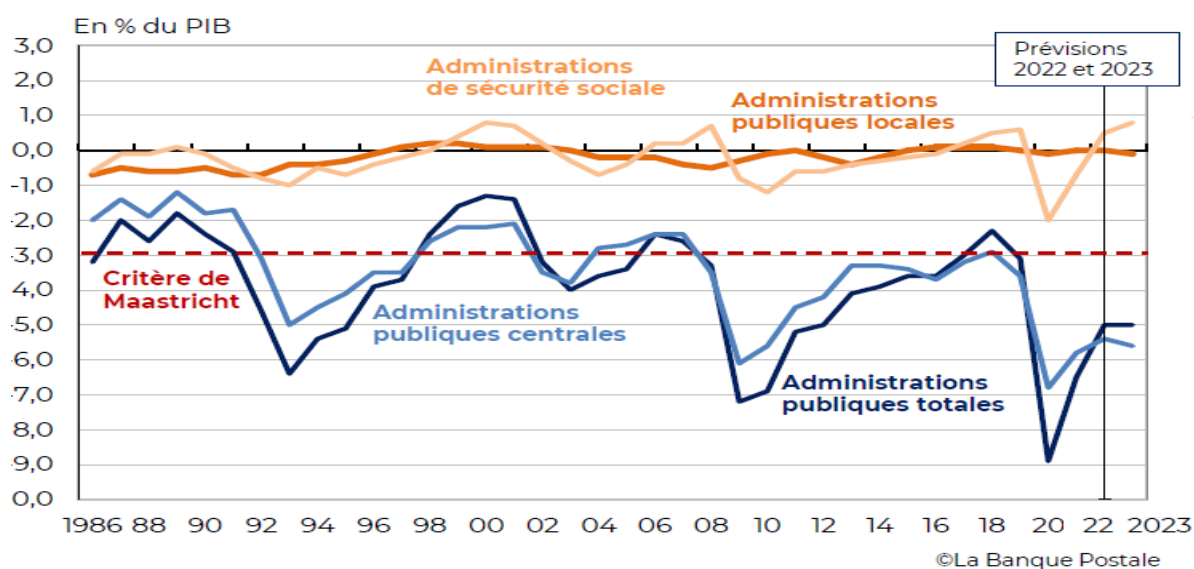
Enfin, la loi limite les possibilités pour une collectivité locale, via le SCOT ou le plan local d'urbanisme (PLU), d'ouvrir à l'urbanisation de nouveaux espaces naturels, agricoles ou forestiers et interdit aux élus locaux (sauf dérogations limitées) de délivrer une autorisation pour l'installation ou l'extension d'une surface commerciale artificialisante.

#### 4 – Le projet de Loi de Programmation des Finances Publiques 2023-2027

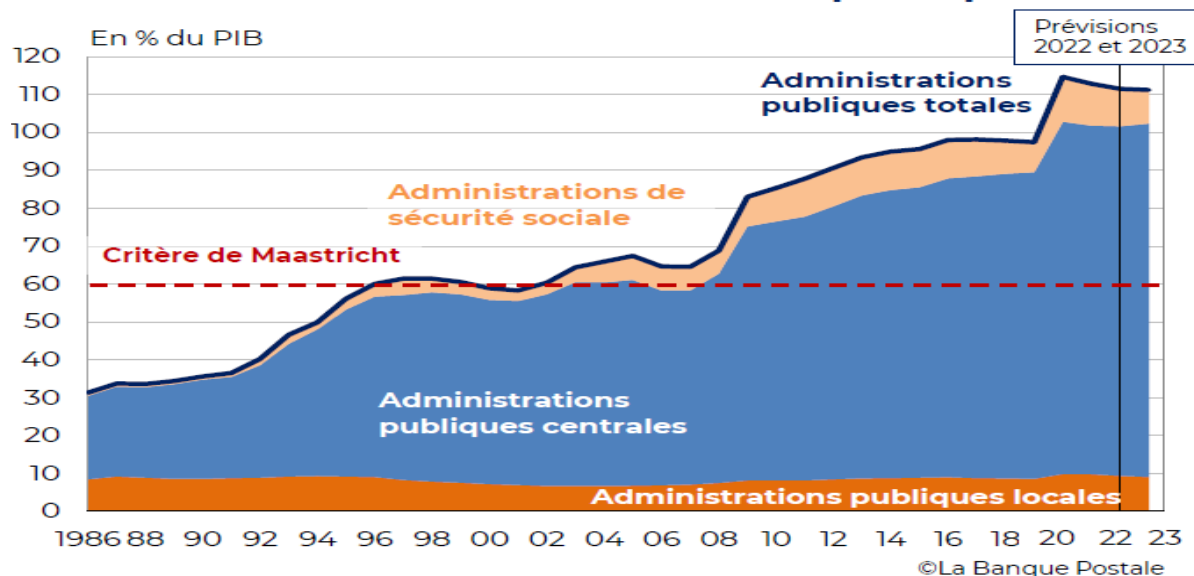
Le projet Loi de programmation des Finances Publiques contient de nombreuses dispositions concernant les collectivités territoriales et leurs établissements publics. Ainsi, l'Etat souhaite que le secteur public local contribue à la réduction du déficit et de la dette publique.

Toutefois, force est de constater que les administrations publiques locales ne sont responsables, ni du déficit public, ni de l'accroissement de la dette publique :

### Le déficit des administrations publiques



### La dette des administrations publiques



La principale mesure de ce projet de loi consiste en la mise en place d'un objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement avec une mise en œuvre, en cas de non-respect, d'un pacte de confiance, surnommé pacte de défiance par ses détracteurs...

### Une augmentation des concours financiers de l'Etat aux collectivités

L'enveloppe maximum des concours financiers de l'Etat aux collectivités, à périmètre constant et par année, a été définie comme suit :

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>FCTVA</b>	6,70 Md€	7,00 Md€	7,30 Md€	7,50 Md€	7,40 Md€
<i>Autres concours</i>	46,45 Md€	46,31 Md€	46,59 Md€	46,87 Md€	47,17 Md€
<b>TOTAL</b>	53,15 Md€	53,31 Md€	53,89 Md€	54,37 Md€	54,57 Md€

Ce plafond a été augmenté et serait revalorisé chaque année par rapport à la précédente LPFP 2018-2022, où il pouvait connaître des baisses (2019) ou une stabilité (2022) par rapport à l'année précédente :

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Total des concours financiers de l'Etat aux collectivités (LPFP 2018-2022)</b>	48,11 Md€	48,09 Md€	48,43 Md€	48,49 Md€	48,49 Md€

### Instauration d'un objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement

Un objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement est instauré au niveau national afin de faire contribuer les collectivités à un effort de réduction du déficit public et de maîtrise de la dépense publique.

	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement</b>	+3,8%	+2,5%	+1,6%	+1,3%	+1,3%

L'objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement est un objectif annuel qui se base sur l'Indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) constaté en Loi de Finances de l'année en cours.

Chaque année et à compter de 2023, une comparaison de l'évolution du niveau des dépenses réelles de fonctionnement au niveau national est faite avec celle de la catégorie de collectivité concernée, toujours dans le respect de l'objectif défini ci-dessus.

S'il s'avère que l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement d'une catégorie de collectivité est supérieure à cet objectif, l'Etat identifiera les collectivités au sein de cette catégorie qui ne respectent pas cet objectif.

Ces dernières collectivités se verront alors exclues du bénéfice de certaines dotations (notamment la dotation politique de la ville (DPV) et la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)), mais aussi du fonds de transition écologique (« fonds vert »).

### La mise en œuvre d'un pacte de confiance

La collectivité qui ne respecte pas l'objectif aura le « choix » de conclure ou non un « pacte de confiance », qui se matérialise comme un accord annuel de retour à l'objectif d'évolution de dépenses réelles de fonctionnement conclu avec le représentant de l'Etat.

Cet accord sera composé des éléments suivants :

- Fixation d'un objectif personnalisé d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement ;
- Fixation d'un objectif d'amélioration du besoin de financement ;
- Fixation d'un objectif d'amélioration du ratio de désendettement : celui-ci ne devra pas dépasser 9 ans pour les régions, les DOM TOM et la Corse ; 10 ans pour les départements et la métropole de Lyon ; 12 ans pour les communes, les EPCI à fiscalité propre, les EPT et la ville de Paris.

Si les dépenses réelles de fonctionnement de la collectivité concernée évoluent au-delà de l'objectif annuel défini par l'accord, elle se verra appliquer une pénalité de 75% de l'écart constaté avec cet objectif. Toutefois, cette pénalité ne pourra représenter plus de 2% des recettes réelles de fonctionnement du budget principal de l'année en cours.

Pour les collectivités qui ne souhaiteraient pas signer le pacte, la pénalité en cas de non-respect de l'objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement s'élèvera à 100% de l'écart constaté.

Notons que cette pénalité ne pourra cependant pas représenter plus de 2% des recettes réelles de fonctionnement du budget principal de l'année en cours, et le mécanisme de solidarité s'applique toujours.

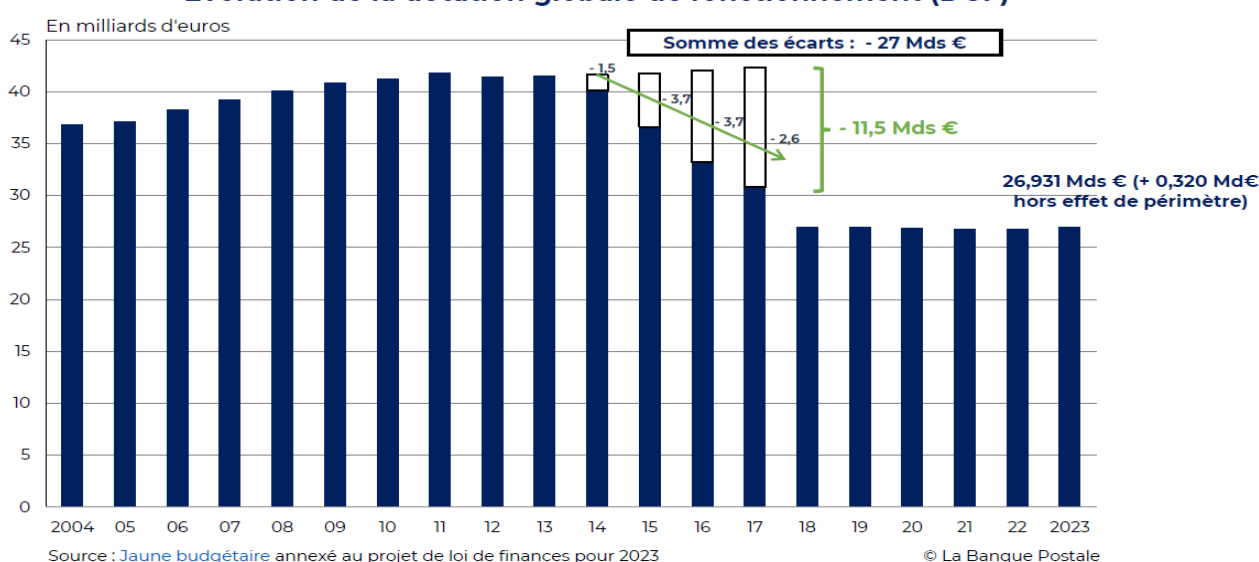
## 5 - La Loi de Finances pour 2023

### La dotation globale de fonctionnement (DGF)

La DGF des communes comprend la dotation forfaitaire (DF) et les dotations de péréquation verticale (DSU, DSR et DNP). La Loi de Finances pour 2023 apporte plusieurs modifications techniques relatives aux dotations. En effet, l'enveloppe globale DGF étant figée depuis plusieurs années, l'abondement des dotations de péréquation était financé en partie par l'écurement de la dotation forfaitaire. La Loi de Finances pour 2023 intègre une augmentation de la DGF pour financer la hausse de la péréquation horizontale.

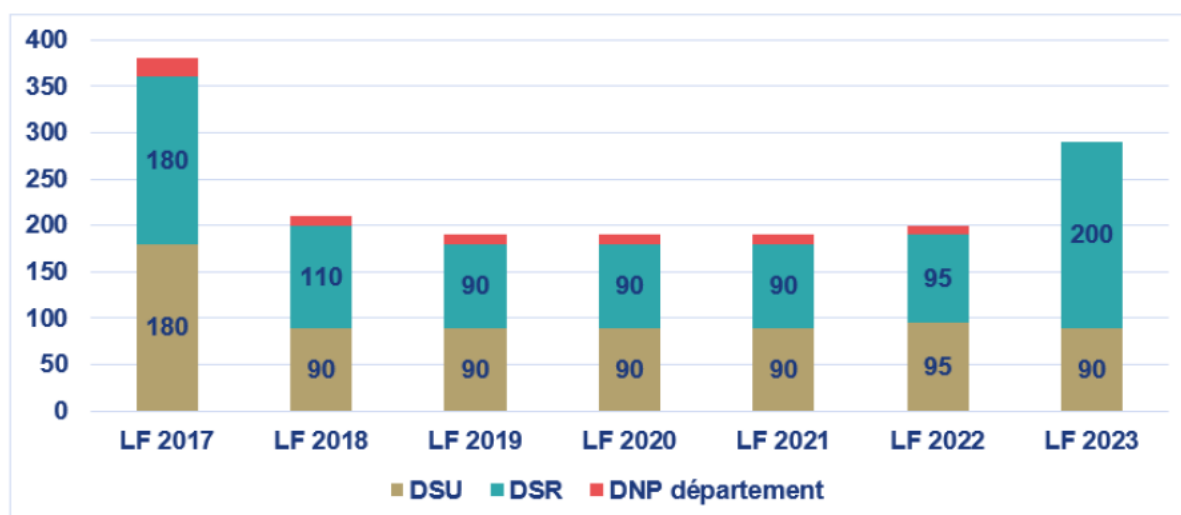
Depuis la fin de la contribution au redressement des finances publiques en 2018, les dotations de péréquation verticale sont moins abondées qu'auparavant. En effet, de 2014 à 2017, ces dotations de péréquation avaient pour objectif de « contrer » la baisse de la dotation forfaitaire pour les communes les moins favorisées.

#### Évolution de la dotation globale de fonctionnement (DGF)



Pour 2023, les abondements de DSU et de DSR étaient fixés en PLF initial à 90 M€, contre 95 M€ en 2022. Néanmoins cet abondement a été porté, sur amendement du gouvernement, à 200M€ pour la DSR.

#### Détail des abondements des dotations de péréquation verticale (en M€) :





## Revalorisation forfaitaire des bases fiscales

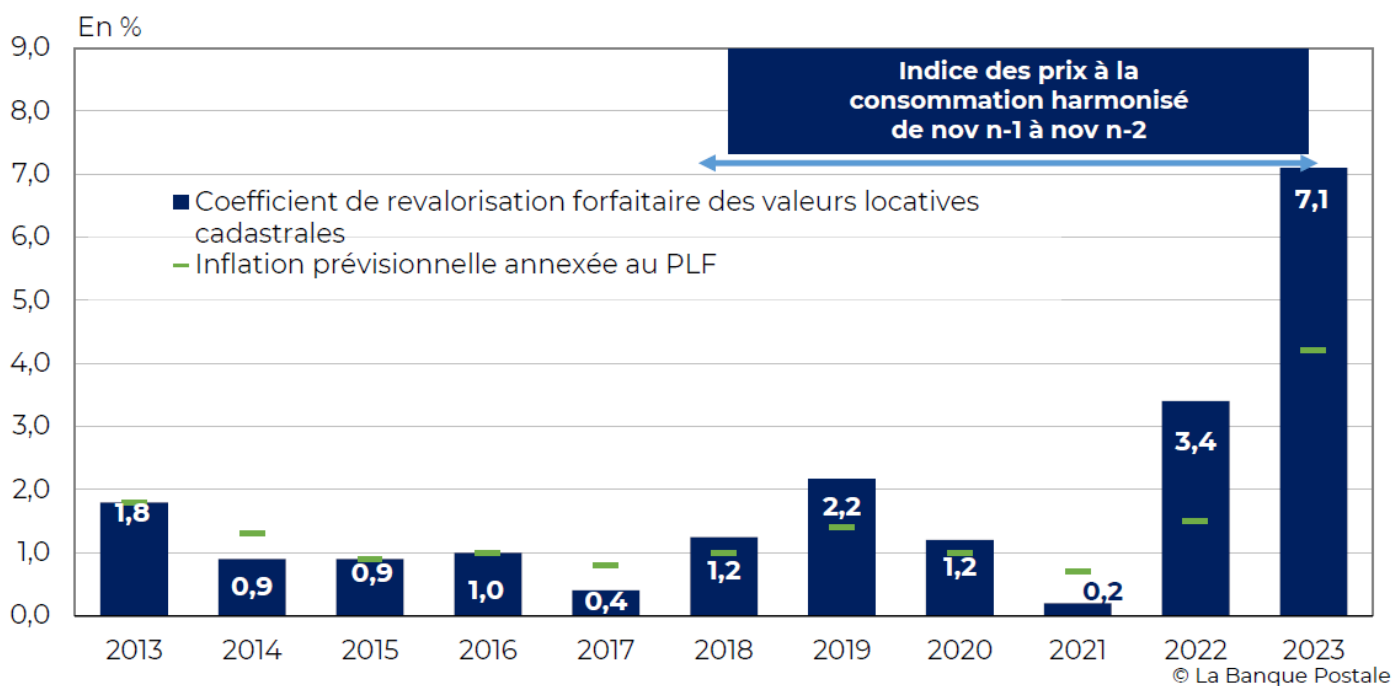
Comme le prévoit l'article 1518 bis du Code général des impôts (CGI), à compter de 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées en fonction de l'inflation constatée (et non plus en fonction de l'inflation prévisionnelle, comme c'était le cas jusqu'en 2017).

Ce taux d'inflation est calculé en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé entre le mois de novembre N-1 et le mois de novembre N-2 (pour application en année N). A noter qu'en cas de déflation, aucune dévalorisation des bases fiscales ne sera appliquée (coefficient maintenu à 1). Rappelons que l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) est utilisé pour les comparaisons entre membres de l'Union européenne. Il est calculé pour tous les ménages, en France hors Mayotte. La principale différence entre l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) et l'indice des prix à la consommation (IPC) porte sur les dépenses de santé : l'IPCH suit des prix nets des remboursements de la sécurité sociale tandis que l'IPC suit des prix bruts.

Pour mémoire, le coefficient de revalorisation forfaitaire des bases d'imposition pour 2022 était de 1.0340, soit une variation de 3.40%.

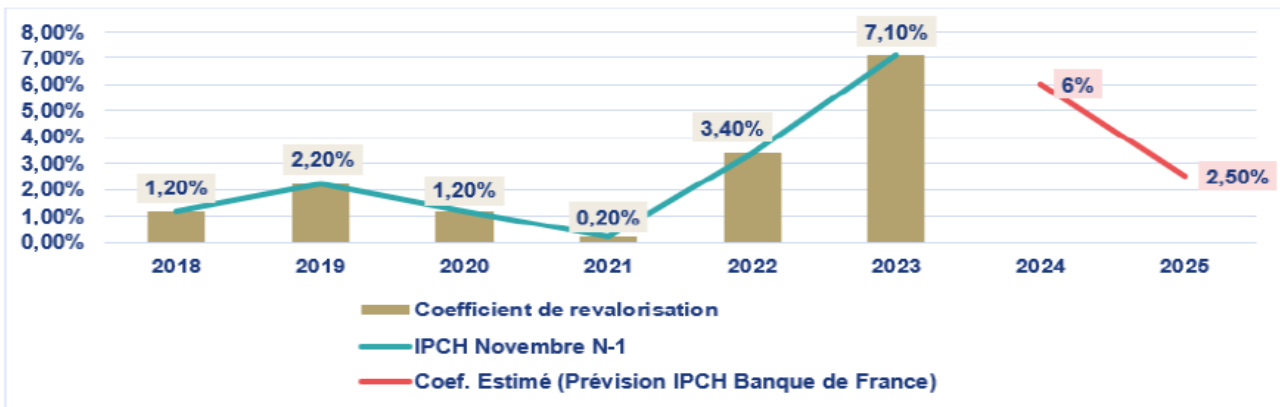
*Selon les données de l'INSEE, la variation pour 2023 s'établit à 7.1%.*

### Coefficient de revalorisation forfaitaire des valeurs locatives cadastrales



Source : [insee](https://www.insee.fr)

Evolution du coefficient de revalorisation des bases fiscales



### Les dotations de soutien à l'investissement

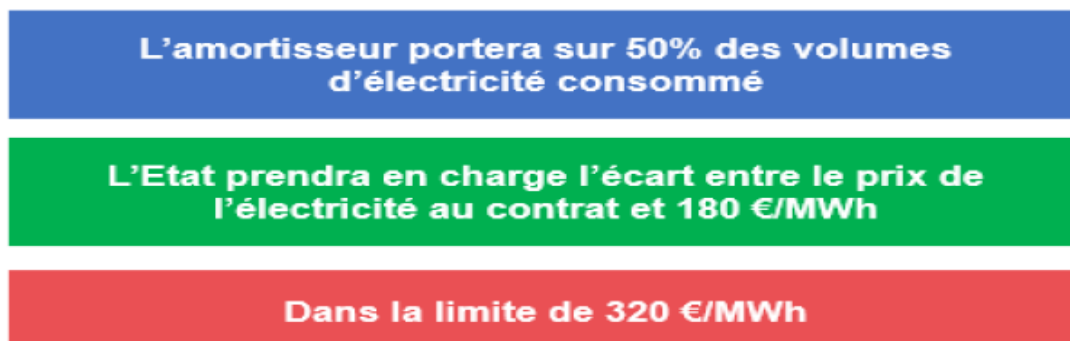
Les mesures de soutien à l'investissement sont reconduites, mais stabilisées, en 2023. Un montant de 2 Mds€ est prévu et réparti en quatre enveloppes distinctes comprenant des conditions d'éligibilité différentes (DSIL, DETR, DPV et DSID). La Loi de Finances pour 2023 met un terme à la DSIL exceptionnelle introduite en 2021 afin de financer les opérations des collectivités prévues dans les contrats de relance et de transition écologique (CRTE) mis en place pour faire face à la crise sanitaire.

	DSIL	DPV	DETR	DSID
<i>Éligibilité</i>	Communes et EPCI à fiscalité propre en métropole ainsi que les PETR	Communes défavorisées et présentant des dysfonctionnements urbains	Communes et EPCI < à 20 000 hab. + PF par hab. < à 1,3 fois PF par hab. moyen de la strate	Départements de métropole et d'Outre Mer, métropole de Lyon et collectivités à statut particulier
<i>Objet</i>	Rénovation thermique, transition énergétique, mise aux normes ; développement du numérique, équipements liés à la hausse du nombre d'habitants	Éducation, culture ; emploi, développement économique, santé ; sécurité, social...	Économique, social, environnemental et touristique, pour développer ou maintenir les services publics	Dépenses d'aménagement foncier et d'équipement rural
<i>Attribution</i>	Par le préfet de région	Par le préfet de département	Par le préfet de département	Par le préfet de région

Annoncé le 27 août 2022 par la première ministre Elisabeth Borne et effectif depuis début janvier, le fonds vert est un dispositif pour accélérer la transition écologique dans les territoires. Doté de 2 milliards d'euros de crédits déconcentrés aux préfets, il est destiné à financer des projets présentés par les collectivités territoriales et leurs partenaires publics ou privés dans trois domaines : performance environnementale, adaptation du territoire au changement climatique et amélioration du cadre de vie.

## L'amortisseur électricité et le bouclier tarifaire

Initialement, le Gouvernement avait envisagé d'ouvrir l'accès à l'amortisseur électricité aux communes payant plus de 325 €/MWh ; en définitive, le seuil a été abaissé à 180 €/MWh. Ainsi, l'État prendra en charge 50 % du prix de l'électricité au-delà de ce seuil. Toutefois, ce dispositif contient un plafond fixé à 500 €/MWh ; au-delà de ce seuil, l'aide de l'Etat sera plafonnée à 160 €/MWh.



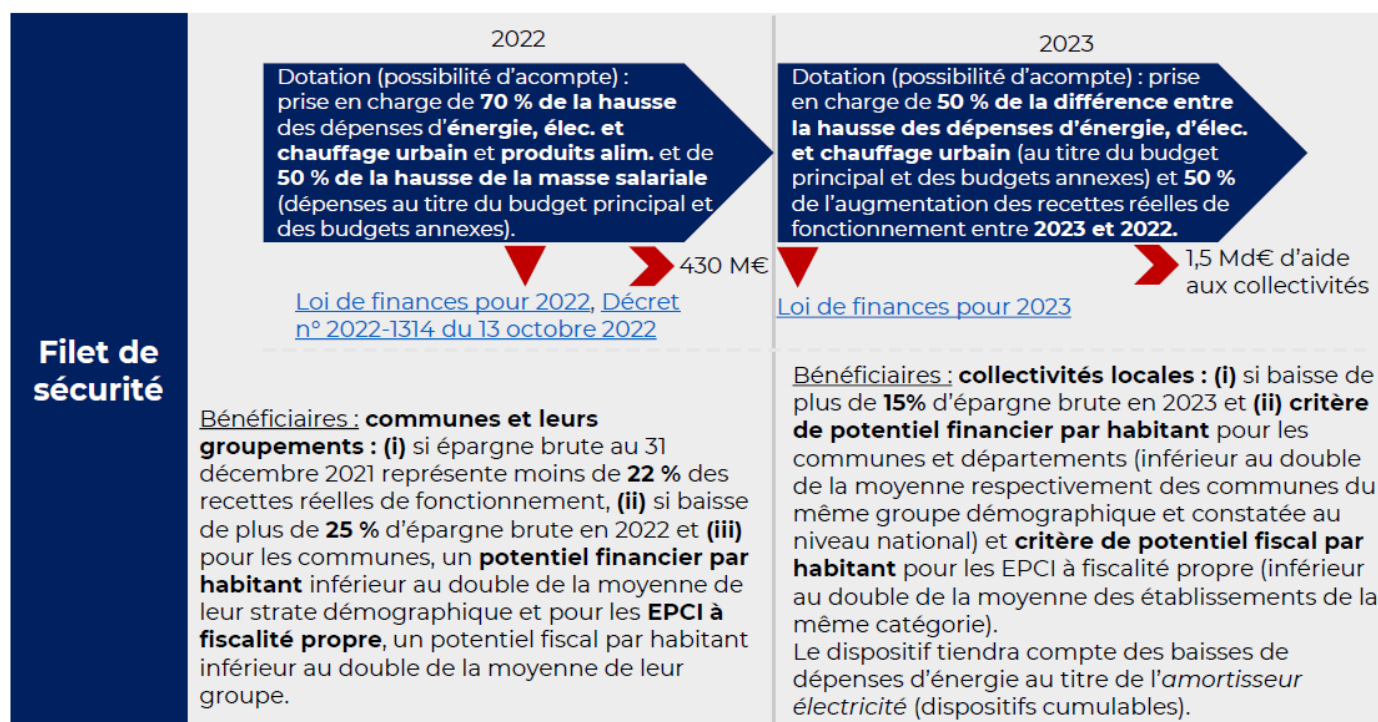
Notons qu'une commune qui bénéficie de l'amortisseur électrique demeure éligible au filet de sécurité destiné à compenser partiellement les surcoûts de l'énergie en 2023, à condition qu'elle respecte les critères d'éligibilité. Les dépenses d'énergie prises en compte pour évaluer l'éligibilité et pour le calcul du montant de compensation du filet de sécurité seront néanmoins réduites grâce à l'amortisseur électrique.

De plus, le Gouvernement a souhaité prolonger en 2023 le bouclier tarifaire sur l'électricité pour toutes les communes employant moins de 10 agents et disposant d'un budget inférieur à 2 millions €. Pour les communes éligibles, la hausse du prix du gaz et de l'électricité sera plafonnée à 15%.

### Une illustration de l'effet de l'amortisseur électricité :

Prix de l'électricité moyen contractualisé ( <i>prix de l'électricité hors acheminement et taxes - €/MWh</i> )	Montant unitaire d'aide perçue (€/MWh) qui vient diminuer le prix de l'énergie moyen contractualisé	Prix annuel moyen de la « part énergie », après application de l'amortisseur électricité
100	0	100
150	0	150
200	10	190
250	35	215
300	60	240
350	85	265
400	110	290
450	135	315
500	160	340
550	160	390
>550	160	>390

## La dotation anti-inflation également appelée « filet de sécurité »



Dans sa version initiale, les communes pouvaient bénéficier du « filet de sécurité » à condition de respecter les 3 critères cumulatifs suivants : subir une baisse de l'épargne brute entre 2022 et 2023 de 25 % ; connaître une augmentation des dépenses d'énergie (électricité, gaz et chauffage urbain) supérieure à 60 % de l'augmentation des recettes réelles de fonctionnement entre 2022 et 2023. Avoir un potentiel financier par habitant inférieur à deux fois le potentiel financier par habitant moyen.

Dans sa version finale, la baisse de l'épargne brute ne doit plus être « que » de 15% et le critère sur le seuil d'augmentation des dépenses d'énergie (60%) a été supprimé. Le nombre de communes bénéficiaires s'en trouve par conséquent accru.

Les communes éligibles bénéficieront d'une dotation égale à 50 % de la différence entre l'augmentation des dépenses d'approvisionnement en énergie, électricité et chauffage urbain entre 2023 et 2022 et 50 % de celle des recettes réelles de fonctionnement entre 2023 et 2022. Elles pourront d'ailleurs solliciter un acompte de cette dotation avant le 30 novembre 2023.

En 2022, la Ville n'a pas bénéficié du « filet de sécurité » car elle ne respectait que 2 critères cumulatifs sur les 3. En effet, elle a « absorbé » la hausse des fluides et de la masse salariale (augmentation du point d'indice) par l'inscription de recettes nouvelles sans dégrader son épargne.

### Les mesures redoutées et finalement non retenues dans la Loi de Finances 2023

Le Gouvernement a étonnamment supprimé du texte définitif le dispositif dit de « pacte de confiance ». Les collectivités dont le budget est supérieur à 40 millions € devaient, par le biais d'une évolution contrainte de leurs dépenses de fonctionnement, contribuer au redressement des finances publiques, et, notamment, à la réduction de la dette publique. Précisons que toutes les associations d'élus contestaient ce dispositif car il s'inscrivait dans un contexte inflationniste pour les collectivités (hausse du point d'indice, des fluides et des taux d'intérêt).

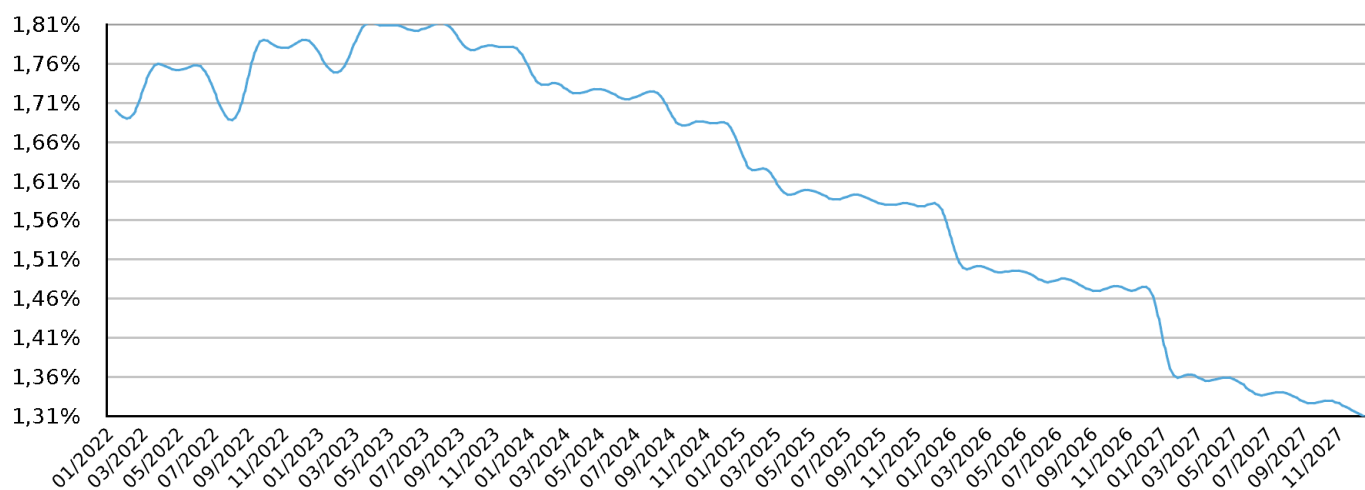
De plus, le Gouvernement avait prévu d'instaurer à nouveau le partage de la taxe d'aménagement entre les communes et leur EPCI de rattachement, mais il a finalement supprimé cette disposition dans le texte final. Rappelons que la Loi n° 2022-1499 du 1er décembre 2022 de finances rectificatives pour 2022 (art. 15) est revenue sur cette disposition de la Loi de Finances pour 2022 qui a pu cristalliser les débats entre les EPCI et leurs communes-membres. Il s'agit désormais uniquement d'une possibilité.

## 6 - La structure et à la gestion de l'encours de la dette propre consolidée au 1<sup>er</sup> janvier 2023

### Synthèse de la dette au 01/01/2023

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
42 354 704.00 €	1,75 %	10 ans et 5 mois	5 ans et 5 mois	39

### Evolution annuelle du taux moyen (en %)

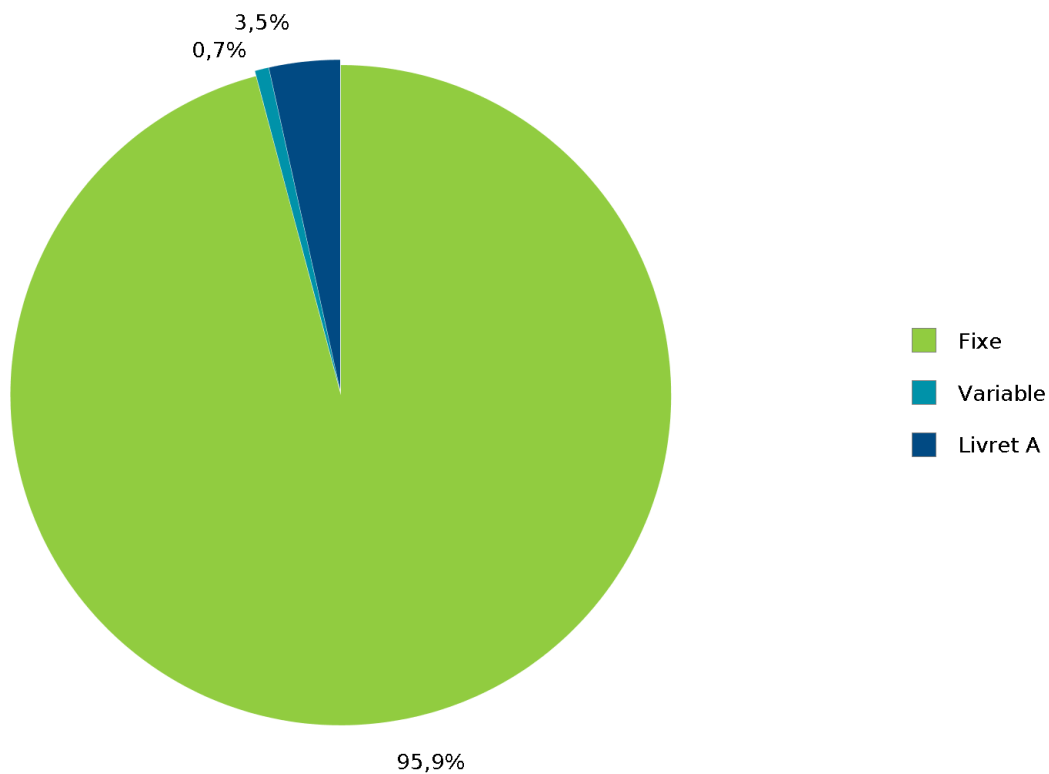


### Dette par nature

	Nombre de lignes	Capital Restant Dû	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Emprunts	39	42 354 704.00 €	1,75 %
<b>Dette</b>	<b>39</b>	<b>42 354 704.00 €</b>	<b>1,75 %</b>

*Dette par type de risque (avec dérivés)*

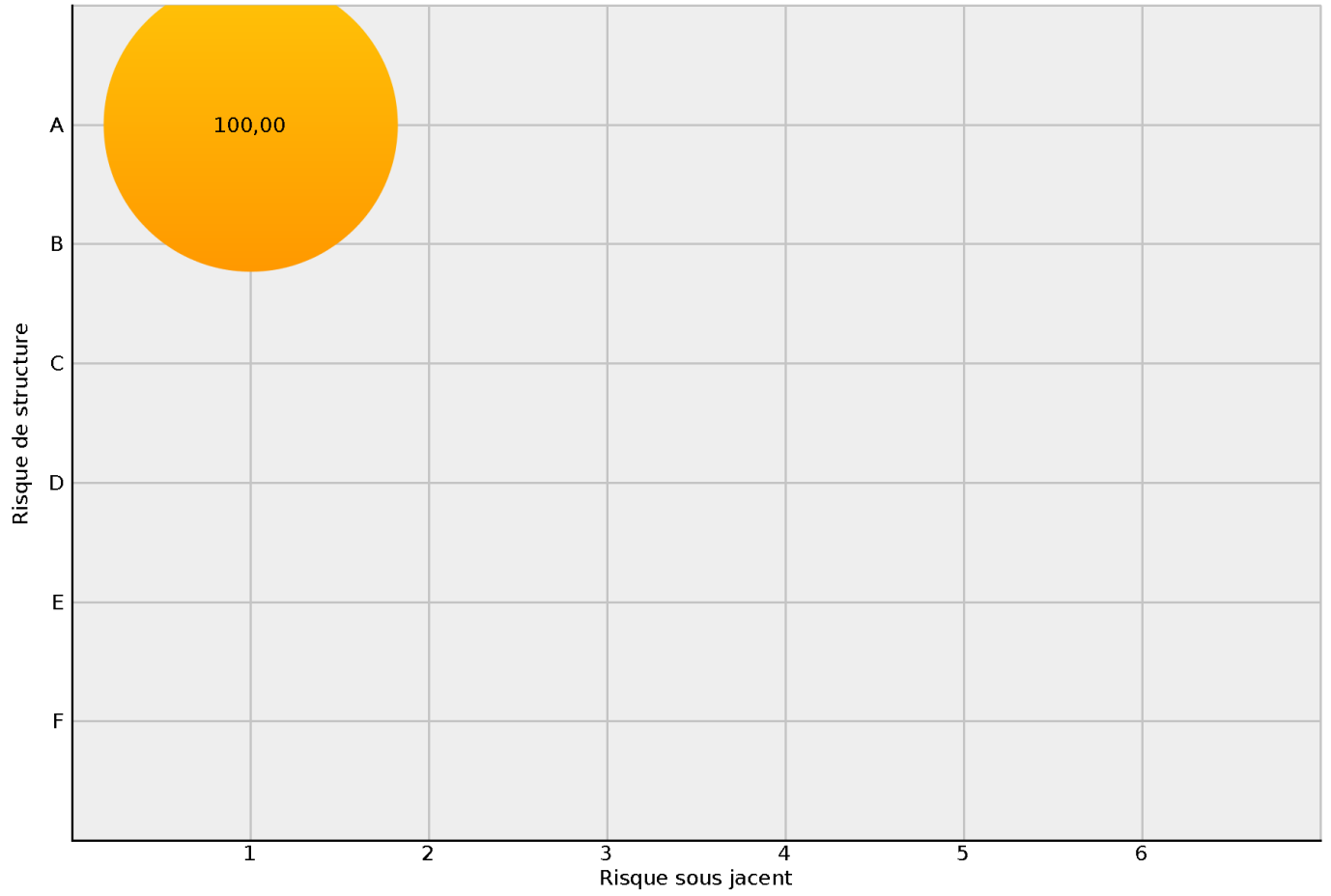
Type	Capital Restant Dû	% d'exposition	Taux moyen (ExEx,Annuel)
Fixe	40 603 037.46 €	95,86 %	1,56 %
Variable	285 000.00 €	0,67 %	2,03 %
Livret A	1 466 666.54 €	3,46 %	6,99 %
<b>Ensemble des risques</b>	<b>42 354 704.00 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1,75 %</b>



## **Dette selon la charte de bonne conduite**

Risque faible

Taille de la bulle = % du CRD

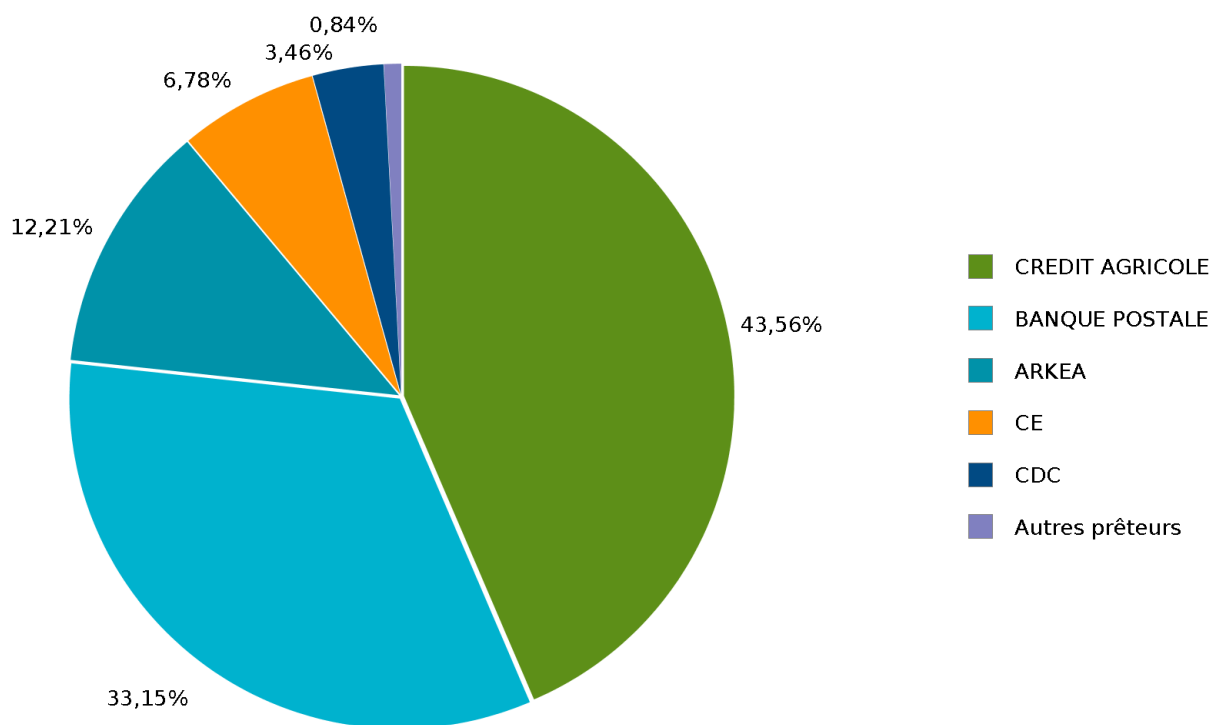


Risque élevé



## Dette par prêteur

Prêteur	Capital Restant Dû	% du CRD	Disponible (Revolving)
CREDIT AGRICOLE	18 449 095.31 €	43,56 %	
BANQUE POSTALE	14 039 608.73 €	33,15 %	
ARKEA	5 172 977.41 €	12,21 %	
CAISSE D'EPARGNE	2 869 620.50 €	6,78 %	
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	1 466 666.54 €	3,46 %	
Autres prêteurs	356 735.51 €	0,84 %	
<b>Ensemble des prêteurs</b>	<b>42 354 704.00 €</b>	<b>100,00 %</b>	-



### *Dette par année*

	2023	2024	2025	2026	2027	2032
Encours moyen	40 264 209 €	35 319 189 €	30 305 812 €	25 324 137 €	20 508 877 €	7 026 288 €
Capital payé sur la période	4 907 380 €	4 965 268 €	5 025 278 €	4 830 182 €	4 778 706 €	1 733 073 €
Intérêts payés sur la période	752 500 €	641 615 €	522 226 €	416 222 €	315 966 €	103 424 €
Taux moyen sur la période	1,77 %	1,69 %	1,58 %	1,47 %	1,33 %	1,43 %

Ne sont pas inclus dans ces états :

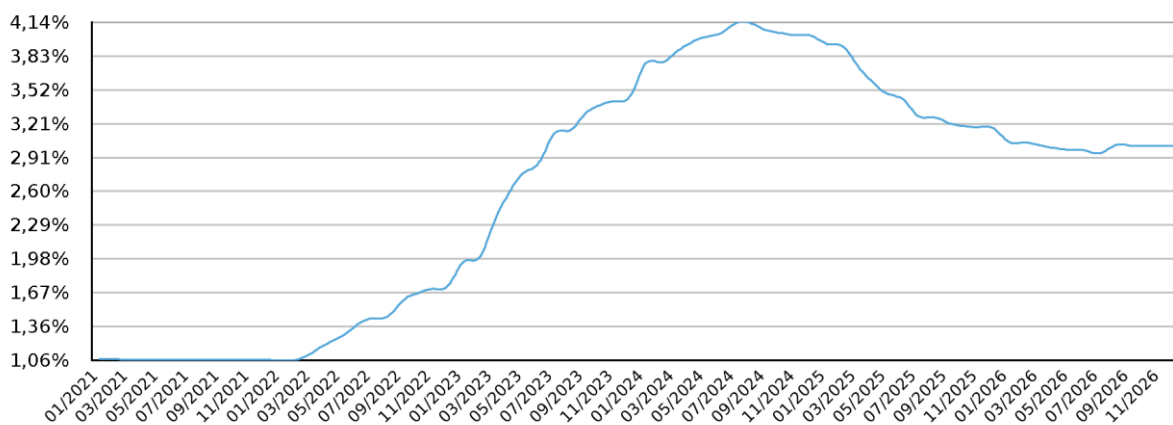
- Emprunt CDC de 1 999 000 euros – Cité es Genettes : débloccage des fonds possible jusqu’au 30/09/2025 ;
- Emprunt CDC de 2 421 000 euros – Eclairage Public – Dans l’attente de la convention Intracting à signer après la notification du marché ;
- Emprunt Banque Postale de 2 000 000 euros – Nauticaa – Débloccage des fonds possible jusqu’au 10/10/2023.

## 7 - La structure de l'encours de la dette garantie au 1<sup>er</sup> janvier 2023

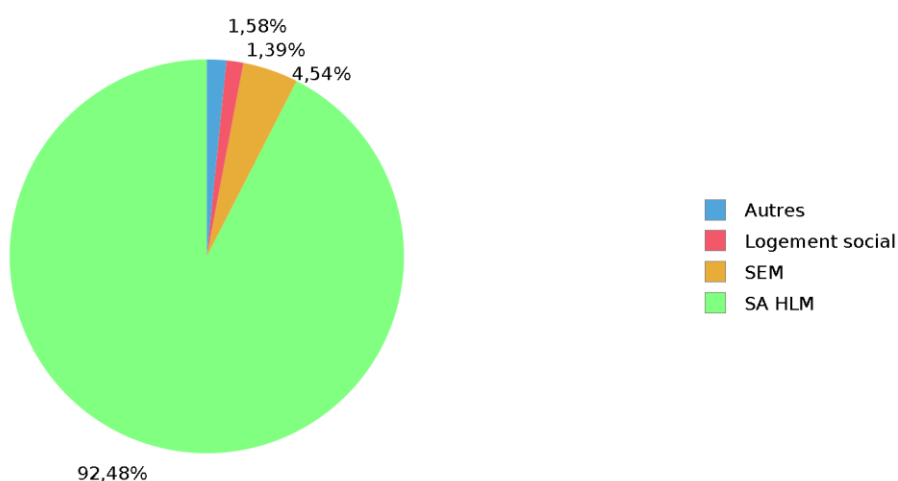
### Synthèse de la dette au 01/01/2023

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie résiduelle	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
113 562 877.62 €	1,74 %	26 ans et 6 mois	15 ans et 11 mois	163

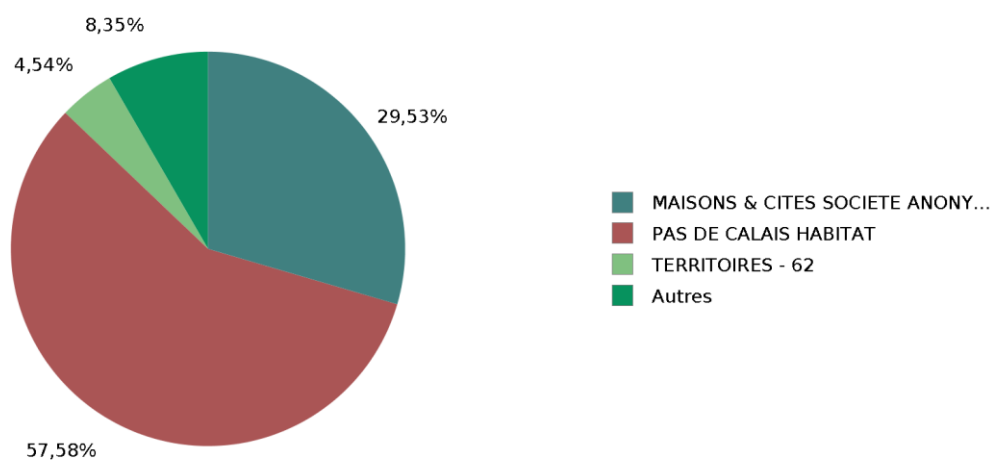
### Evolution annuelle du taux moyen (en %)



### Répartition par catégories

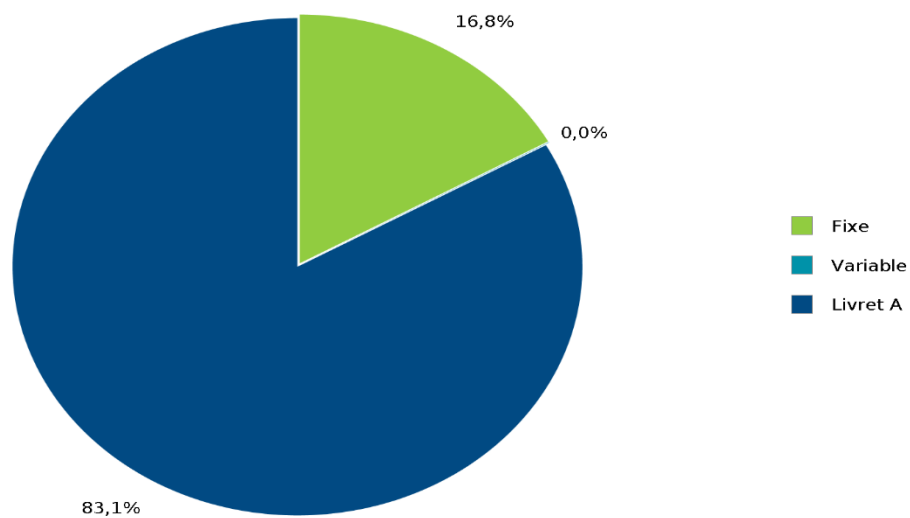


### Répartition par bénéficiaire



### Dette par type de risque (avec dérivés)

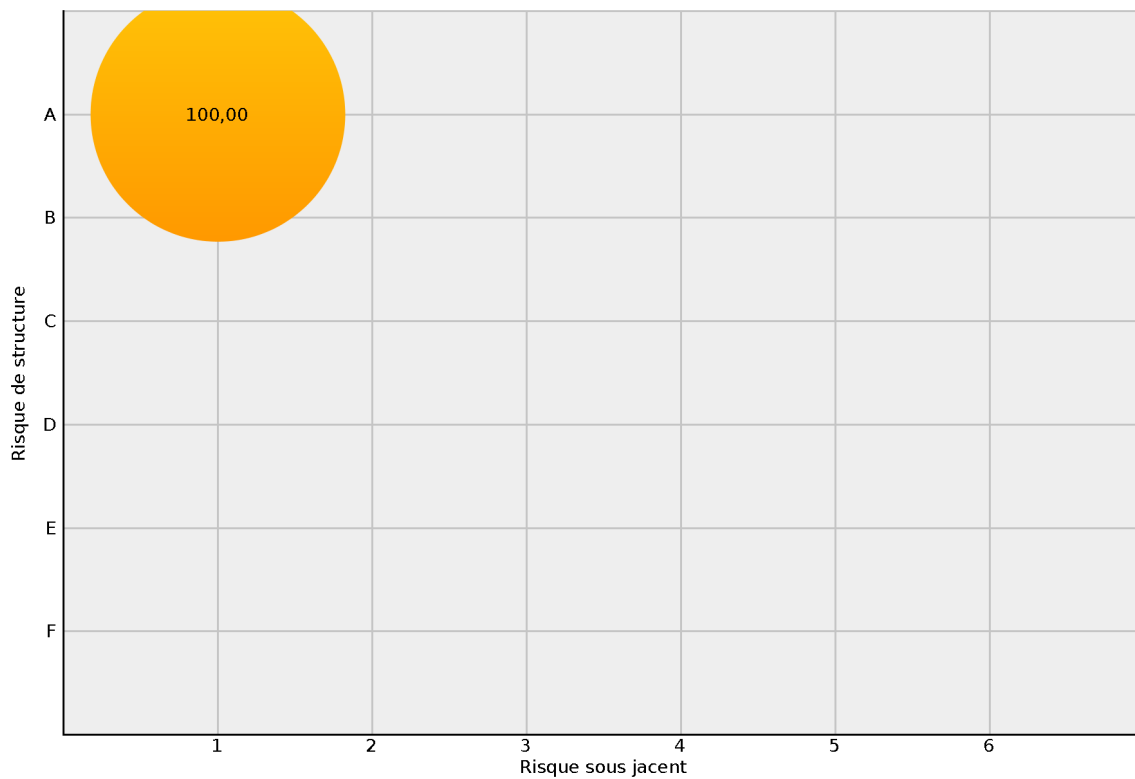
Type	Capital Restant Dû	% d'exposition	Taux moyen (ExEx,Annuel)
Fixe	19 130 787.41 €	16,85 %	1,70 %
Variable	26 222.05 €	0,02 %	1,96 %
Livret A	94 405 868.16 €	83,13 %	1,75 %
<b>Ensemble des risques</b>	<b>113 562 877.62 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1,74 %</b>



**Dette selon la charte de bonne conduite**

Risque faible

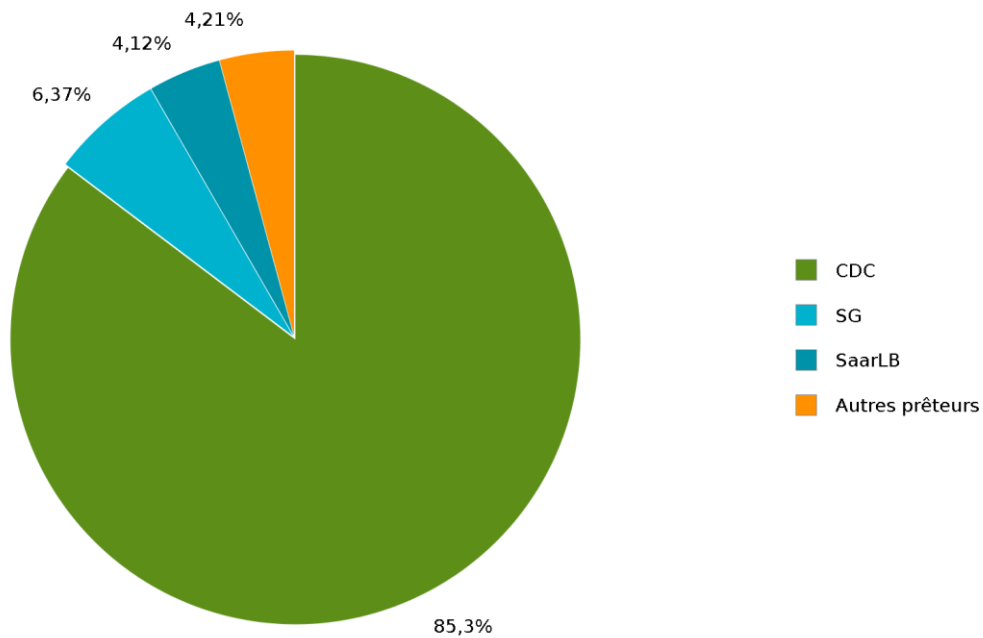
Taille de la bulle = % du CRD



Risque élevé

### Dette par prêteur

Prêteur	Capital Restant Dû	% du CRD	Disponible (Revolving)
CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	96 866 931.23 €	85,30 %	
SOCIETE GENERALE	7 239 382.47 €	6,37 %	
SaarLB	4 680 000.00 €	4,12 %	
Autres prêteurs	4 776 563.91 €	4,21 %	
<b>Ensemble des prêteurs</b>	<b>113 562 877.62 €</b>	<b>100,00 %</b>	-



## *Dette par année*

	2022	2023	2024	2025	2026	2031
Encours moyen	114 087 456 €	111 072 490 €	107 689 010 €	104 342 279 €	98 941 065 €	78 387 711 €
Capital payé sur la période	4 466 059 €	4 175 107 €	3 269 209 €	3 372 708 €	8 049 376 €	3 778 165 €
Intérêts payés sur la période	1 400 622 €	* 2 072 533 €	* 3 690 264 €	* 3 989 753 €	* 3 345 093 €	* 2 561 319 €
Taux moyen sur la période	1,43 %	2,81 %	3,78 %	3,48 %	3,06 %	3,15 %

## ***8 – Les évolutions prévisionnelles des principales dépenses et recettes du budget principal***

### **Pour les recettes de la section de fonctionnement**

#### *Les produits fiscaux*

Pour mémoire, le produit fiscal attendu pour 2022 s'établissait à 18 100 248 € réparti de la manière suivante :

- 15 220 585 € pour la taxe foncière sur les propriétés bâties ;
- 67 231 € pour la taxe foncière sur les propriétés non bâties ;
- 306 546 pour la taxe d'habitation ;
- 766 848 € pour les allocations compensatrices ;
- 3 970 € pour le FNGIR ;
- 1 735 098 € pour le coefficient correcteur introduit à la suite de la suppression progressive de la taxe d'habitation.

Pour mémoire, le coefficient de revalorisation forfaitaire des bases d'imposition pour 2022 était de 1.0340, soit une variation de 3.40%. Selon les données de l'INSEE, la variation pour 2023 s'établit à 7.1%.

A taux constants, le produit fiscal attendu pour 2023 pourrait s'établir à 19 100 000 €.

#### *La fiscalité reversée*

Pour mémoire, la Communauté d'Agglomération Lens-Liévin (CALL) a approuvé un nouveau Pacte Financier et Fiscal Solidaire qui régit désormais les relations financières entre l'EPCI et ses 36 communes-membres.

#### **a - La dotation solidarité communautaire (DSC)**

Au regard de la structure historique de la DSC de la CALL et du degré de dépendance des communes principalement bénéficiaires à ce reversement, la CALL a proposé :

- De tenir compte prioritairement des critères prescrits par le Code Général des Collectivités territoriales dans les proportions réglementaires, soit 35% de l'enveloppe (potentiel fiscal à hauteur de 15% et revenu par habitant à hauteur de 20% sur la base des données DGF N-1) ;
- De tenir compte de l'importance du versement historique que représentait la DSC dans les recettes des communes du SIZIAF par le biais d'un versement dédié représentant 34% de l'enveloppe ;
- De tenir compte du niveau antérieur de DSC en redistribuant une enveloppe de transition représentant 31% de l'enveloppe, visant à garantir un complément aux communes disposant d'un reversement de DSC dit « spontané » en baisse par rapport à 2021 afin de préserver le niveau de leurs ressources.



Une clause de revoyure est fixée annuellement afin de pouvoir faire évoluer ces critères et pondérations au regard de l'évolution des critères propres à chaque commune et en fonction du produit à répartir, lié au reversement de la CABBALR (hors rendement futur de l'implantation «ACC»).

Le montant de la DSC 2023 serait identique à 2022, soit 428 000 €.

*b – L'attribution de compensation*

Le Pacte Financier et Fiscal Solidaire a acté ***une baisse dérogatoire des attributions de compensation, soit une diminution de 122 370 € en 2022.***

Le montant de l'attribution de compensation 2023 serait identique à 2022, soit 4 621 000 €.

*c – Le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales*

Le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) consiste à prélever une partie des ressources de certaines intercommunalités et communes pour la reverser à des intercommunalités et communes moins favorisées.

Une fois le prélèvement ou le reversement calculé au niveau d'un ensemble intercommunal, celui-ci sera réparti entre l'établissement et ses communes membres en deux temps : dans un premier temps entre l'établissement d'une part et ses communes membres d'autre part, dans un second temps entre les communes membres. Une répartition « de droit commun » est prévue à la fois pour le prélèvement et le reversement, en fonction de la richesse respective de l'établissement et de ses communes membres.

Le montant du FPIC 2023 est estimé à 610 000 €, contre 618 900 € en 2022.

*d – Le partage du produit et des compensations communales de taxe foncière sur les propriétés bâties des zones d'activités économiques*

Le Pacte Financier et Fiscal Solidaire a également acté le partage du produit et des compensations communales de taxe foncière sur les propriétés bâties des zones d'activités économiques.

Chaque année, le reversement de la part de taxe foncière sur les propriétés bâties correspondra à la somme des 2 termes suivants :

(Bases taxables 2021 des entreprises assujetties à la TFPB communale et objet de la convention de reversement) x (Taux communal de TFPB applicable sur la ZAE de la commune d'assiette concernée – Taux Départemental 2020) x 17%

+ Compensations fiscales 2021 perçues au titre de la réforme des valeurs locatives industrielles x 17% (Bases exonérées N x Taux communal de TFPB applicable sur la ZAE de la commune d'assiette concernée –Taux Départemental 2020)

(Bases taxables N -Bases taxables 2021 des entreprises assujetties à la TFPB communale et objet de la convention de reversement) X (Taux communal de TFPB applicable sur la ZAE de la commune d'assiette concernée –Taux Départemental 2020) x90%

+ (Compensation N -Compensations fiscales 2021 perçues au titre de la réforme des valeurs locatives industrielles) x 90%

***Le montant du reversement 2023 serait identique à 2022, soit 251 000 €.***

### *Les dotations de l'Etat*

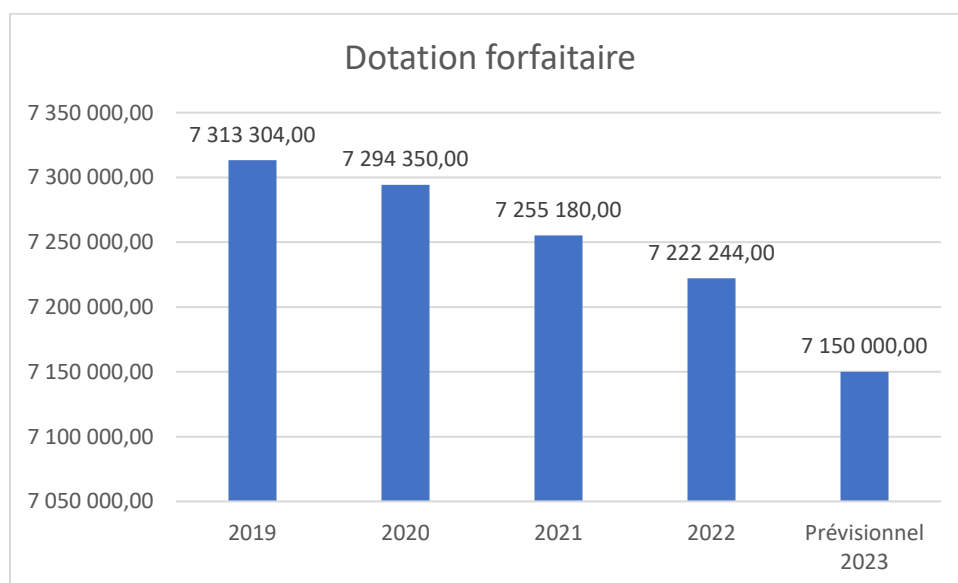
Pour mémoire, le montant de la Dotation Globale de Fonctionnement 2022 se répartissait de la manière suivante :

- Dotation forfaitaire : 7 222 244 € ;
- Dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale : 11 050 391 € ;
- Dotation nationale de péréquation : 949 275 €.

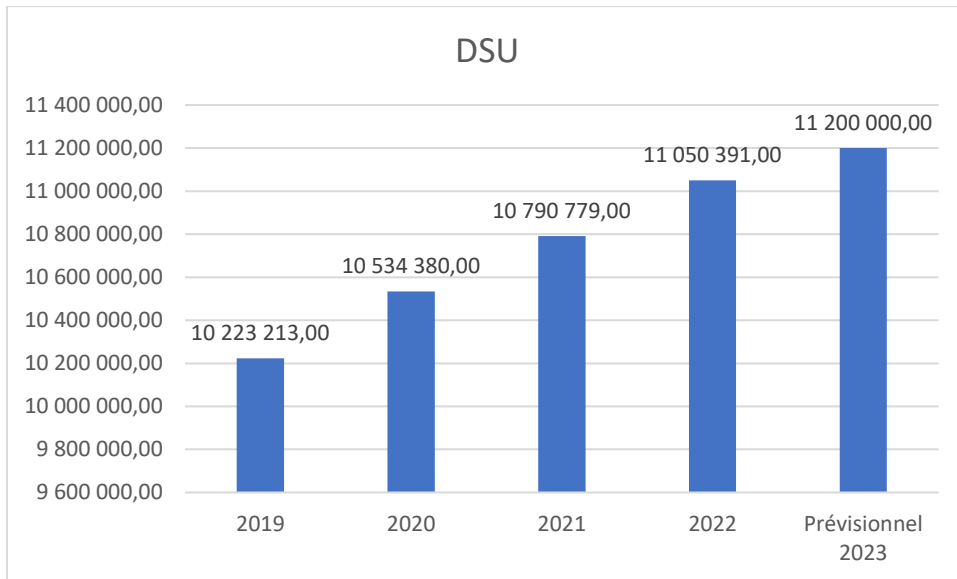
Soit un total de 19 221 910 €.

Compte tenu des dispositions de la Loi de Finances pour 2023, les dotations de l'Etat pourraient s'élever à :

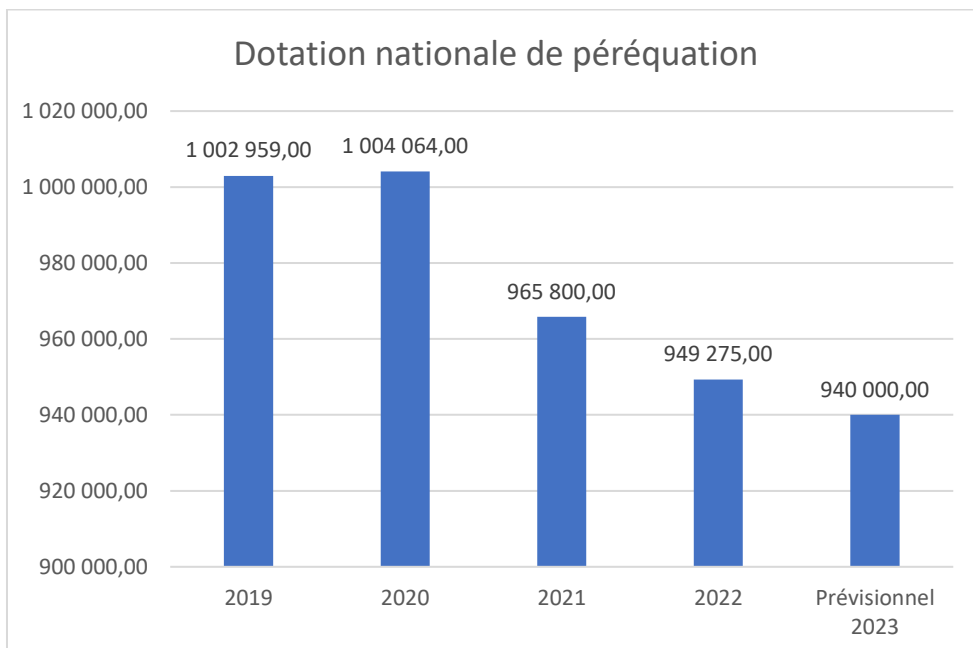
- Dotation forfaitaire : 7 150 000 € ;



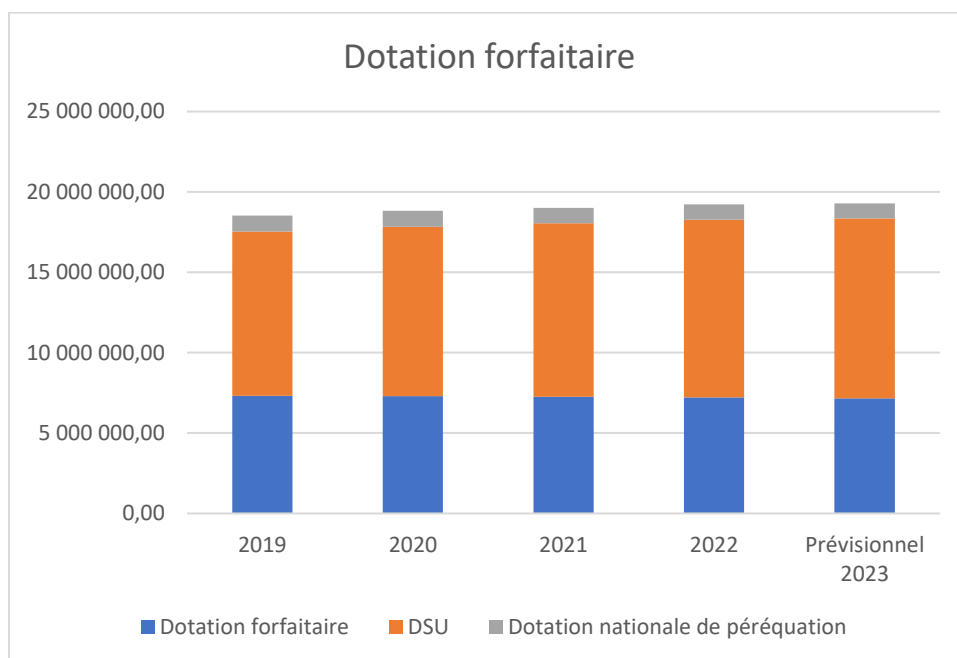
- Dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale : 11 200 000 € ;



- Dotation nationale de péréquation : 940 000 €.



**Soit un total de 19 290 000 € pour la dotation globale de fonctionnement 2023.**



Les produits des services et du patrimoine, ainsi que les produits de gestion et les produits exceptionnels, devraient rester stables en 2023.

**Pour les dépenses de la section de fonctionnent**

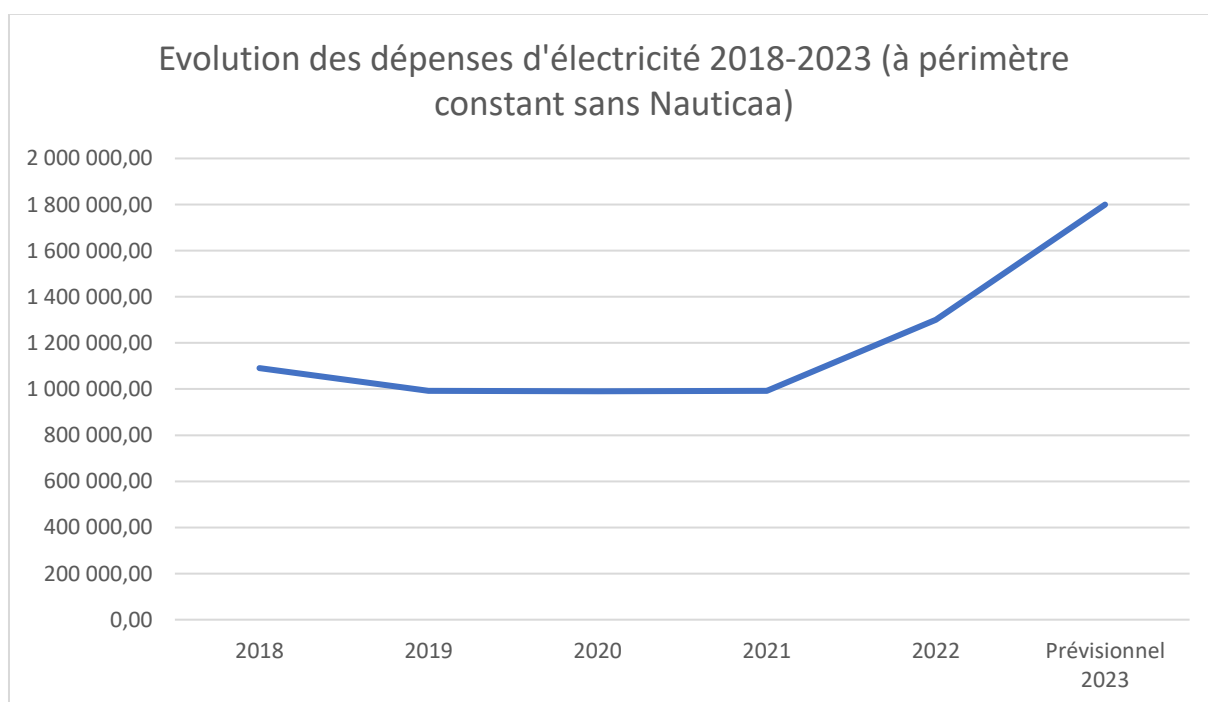
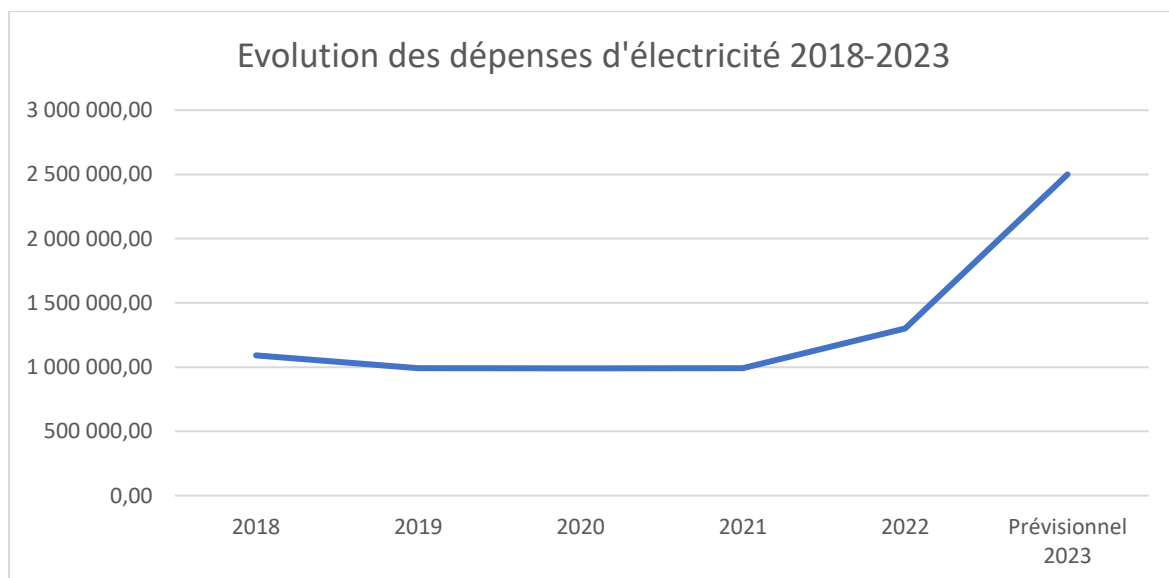
*Les charges à caractère général*

***Afin de maintenir son effort d'investissement, la ville devra opérer des arbitrages sur ses charges à caractère général afin qu'elle ne dépasse pas 11 millions € pour le budget principal. Cet effort permettra de maintenir les différentes épargnes (épargnes de gestion brute et nette) afin de financer les investissements par des ressources propres et par l'emprunt.***

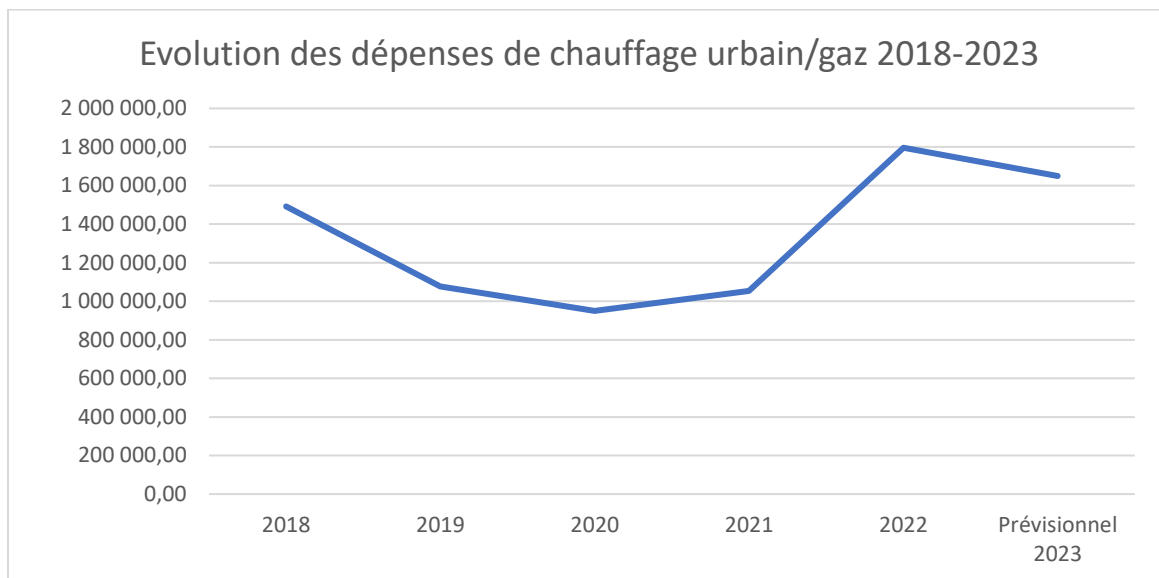
***Les contraintes pesant sur le fonctionnement des services dépendront du poids des dépenses de fluides.*** Rappelons que les hausses du coût des fluides ont été absorbées par décisions modificatives en 2022 notamment grâce à des recettes non prévues ou sous-estimées. Dans le cadre de l'élaboration du budget primitif 2023, et en tenant compte du dispositif d'amortisseur électricité mis en œuvre par le Gouvernement et du plan de sobriété de la Ville effectif depuis novembre 2022, il est nécessaire de prévoir les crédits afférents de manière prudente, à savoir :

- Electricité : 2 500 000 €, dont 700 000 € pour Nauticaa. La Ville reprend à sa charge les dépenses d'électricité du Centre Aquatique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023 car le contrat de fourniture

de la Ville (groupement de commandes UGAP) est plus avantageux que celui de la société Equalia (soit 400 000 € d'économies sur ce seul poste).



- Chauffage urbain et gaz : 1 650 000 €. Cette baisse est obtenue par le plan de sobriété de la Ville, mais également par l'interconnexion des réseaux entre Lens et Liévin afin de bénéficier du chauffage par biomasse.



### *Les charges de personnel*

L'évolution des charges de personnel devra prendre en compte le glissement vieillesse technicité, mais également la hausse du point d'indice effective depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

Ce rapport comporte une partie dédiée à la structure des effectifs, ainsi qu'aux dépenses de personnel (notamment les éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature) et à la durée effective du travail.

### *Les charges de gestion*

La ville continuera à soutenir le tissu associatif local et le budget 2023 sera reconduit à l'identique de 2022. Au-delà ces subventions en numéraire, rappelons que les associations bénéficient de subventions en nature par le biais de la mise à disposition des équipements sportifs.

La subvention au bénéfice du Centre Communal d'Action Sociale augmentera en 2023. Cela s'explique par des facteurs endogènes et exogènes : le remboursement de la dette pour la

construction de la crèche, la hausse des fluides, l'augmentation du prix des denrées alimentaires pour la cuisine centrale.

Concernant la participation de la commune au Syndicat du Val de Souchez, elle sera reconduite sans augmentation.

La Ville assurera l'équilibre de ses budgets annexes (Nauticaa, Locations de salles, Halle Couverte, Lotissements...).

## 9 – Les évolutions prévisionnelles des principales dépenses et recettes des budgets annexes

Concernant les budgets annexes des lotissements, il est prévu leur clôture en 2023. Une provision a été constituée en 2020 sur le budget principal d'un montant de 1 700 000 € afin de couvrir le déficit de clôture des budgets lotissements ; cette provision a fait l'objet d'une reprise en 2022 en prévision de la clôture de ces budgets. L'encours de dette à la clôture, ainsi que les éventuels déficits et excédents seront réintégrés dans le budget principal.

Les budgets annexes « Locations de salles » et « Halle couverte » connaîtront notamment une augmentation des postes de dépenses liés aux fluides. *En termes d'investissement, les études relatives à la rénovation de la salle de l'Espérance se poursuivront en 2023 avant le démarrage des travaux dont l'échéance est prévue en 2025, pour un montant total de 3 172 850 €.* Ces investissements seront financés par des ressources internes (autofinancement, amortissements, FCTVA) et externes (emprunts et subventions).

Concernant Nauticaa, un marché d'exploitation se substitue à la délégation de service public sous forme d'affermage depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023 avec le versement d'un forfait d'exploitation ; comme indiqué ci-avant, la Ville reprend à sa charge les dépenses d'électricité du Centre Aquatique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023 car le contrat de fourniture de la Ville (groupement de commandes UGAP) est plus avantageux que celui de la société Equalia (soit 400 000 € d'économies sur ce seul poste). *Contrairement au précédent contrat d'affermage, c'est la Ville qui conserve les recettes issues des droits d'entrée ; elle supportera également les éventuelles grosses réparations. En termes d'investissement, les études relatives à la réhabilitation/extension du centre aquatique se poursuivront en 2023.* Ces investissements seront financés par des ressources internes (autofinancement, amortissements, FCTVA) et externes (emprunts et subventions).

De manière agrégée (budget principal + budgets annexes), les principales dépenses réelles de fonctionnement devraient évoluer de la manière suivante :

	<b>BP2022</b>	<b>BP2023</b>	<b>Evolution en €</b>	<b>Evolution en %</b>
011 - Charges à caractère général	12 343 926	12 500 000	156 075	1,26%
012 - Charges de personnel	21 400 000	23 000 000	1 600 000	7,48%
65 - Charges de gestion courante	6 598 170	7 630 000	1 031 830	15,64%
66 - Charges financières	679 801	700 000	20 199	2,97%
67 - Charges exceptionnelles	2 259 300	361 000	-1 898 300	-84,02%
<b>Total</b>	<b>43 281 197</b>	<b>44 191 000</b>	<b>909 804</b>	<b>2,10%</b>



### **Les engagements pluriannuels : une politique d'investissement ambitieuse**

Le plan pluriannuel d'investissement est présenté en annexe de ce rapport.

Afin de financer ces investissements, la Ville mobilisera ses ressources internes (autofinancement, FCTVA, dotations aux amortissements et cessions immobilières), ainsi que des ressources externes (subventions et emprunts). ***La soutenabilité financière de ce plan pluriannuel d'investissement est conditionnée à la réduction pluriannuelle des charges à caractère général afin d'éviter l'« effet ciseaux » entre ses recettes et ses dépenses de fonctionnement.***

Le besoin de financement prévisionnel s'élève à 21 millions € contre 10 millions € au Budget Primitif 2022.

Le niveau des épargnes pourrait être les suivants : épargne de gestion : 7.9 M€ ; épargne brute : 7.3M€ ; épargne nette : 3.2 M€.

L'encours de dette au 31/12/2023 s'établirait à 48.3 M€, soit 6.6 années de capacité de désendettement.

## 10 – Focus sur les charges de personnel et la structure des effectifs

Dans un contexte de contraintes et d'incertitudes qui s'invite durablement tant sur le plan financier, que sur celui des évolutions réglementaires, la politique ressources humaines représente un enjeu majeur pour la collectivité, les dépenses du personnel représentant une part non négligeable des dépenses de fonctionnement.

Il s'agit de définir des orientations stratégiques permettant d'adapter le service public local pour répondre aux besoins des Liévois, tout en visant l'objectif de maîtrise des coûts et d'adaptation des ressources humaines de la Ville.

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 manière à produire un service public de qualité aux administrés liévois. Cette nouvelle approche, portée collectivement par l'ensemble des directions et services, vise à anticiper ces évolutions, pour permettre d'adapter nos ressources humaines en termes d'effectifs, de métiers et de compétences.

Pour ce faire, la collectivité a développé une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines en déclinant un plan d'actions qui se base sur trois facteurs majeurs :

- les mutations structurelles : besoins nouveaux d'expertise et de pilotage, évolutions d'organisation et de gestion (protection des données, dématérialisation, mutualisation, internalisation de certaines prestations, etc.).
- les évolutions conjoncturelles : transfert de personnels, transformation de la structure des effectifs, réformes et mesures faisant apparaître des besoins d'évolution des qualifications et des compétences individuelles et collectives, contraintes budgétaires.
- les problématiques de ressources humaines en tant que telles : pénibilité et usure au travail, allongement des carrières, diminution des recrutements externes, démographie des effectifs et gestion des départs en retraite, etc.

En tant qu'employeur, la politique ressources humaines doit permettre à chaque agent de s'épanouir professionnellement et de progresser dans sa carrière. En tant qu'Institution, cette même politique doit assurer l'allocation optimale des moyens afin de garantir la continuité de l'action communale sur l'ensemble du territoire. Le plan d'actions ressources humaines déployé tend ainsi à concilier accompagnement des agents et optimisation des services rendus à la population.

Ces transformations peuvent se traduire par des réorganisations de services, des redéploiements de postes libérés par des départs en retraite ou encore par une gestion active des

mobilités. Ainsi, les postes qui ne sont plus nécessaires pour produire le bon niveau de service sont gelés au tableau des emplois et peuvent être réutilisés, le cas échéant, pour faire face à de nouveaux besoins. La mobilité interne et l'accompagnement des parcours professionnels s'en trouvent ainsi 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.

Chaque jour, les actions mises en œuvre au niveau des ressources humaines s'inscrivent dans une démarche d'accompagnement et de proximité. Malgré la situation sanitaire et les contraintes organisationnelles, la Direction des ressources humaines a œuvré pour maintenir un accompagnement individuel et collectif des services et agents, à l'image des rendez-vous d'accompagnement proposés systématiquement aux agents en arrêt maladie prolongé (à partir de 2 à 3 mois).

Des réunions spécifiques avec les différentes directions sont également mises en place dans le cadre de la gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences afin de réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines de l'organisation (en termes d'effectifs et de compétences) tout en prenant en compte les évolutions et leurs impacts ainsi que la continuité des missions. Ces quelques exemples traduisent la volonté d'être au service des agents tout en conciliant la recherche des moyens d'une action efficace.

Les projets ressources humaines sont également issus d'un travail de concertation avec les organisations syndicales et les agents. Plus d'une dizaine de rencontres (groupes de travail, temps d'échanges, réunions du Comité Technique ou du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) ont été organisées avec les représentants du personnel courant 2022 malgré le contexte sanitaire. L'année 2022 a aussi été marquée par l'organisation des élections professionnelles en décembre et la création du Comité Technique Social.

Ainsi, l'objectif de la collectivité est d'optimiser les ressources humaines dans le cadre du contexte budgétaire restreint tout en offrant dans la durée un service de qualité à la population. Elle permet d'anticiper l'impact des réformes, d'adapter les modes de gestion des ressources humaines, d'enrichir et de valoriser les compétences des agents.

Le plan pluriannuel d'investissement nécessitant une maîtrise de dépenses de fonctionnement, la ville de Liévin ne procèdera à aucune ouverture de postes, ni à aucun remplacement des agents quittant la collectivité (sauf obligations légales) ou partant en retraite (sauf obligations légales).

## I – LA STRUCTURE DES EFFECTIFS, L’ABSENTEISME ET LES DÉPENSES DE PERSONNEL SUR L’EXERCICE 2022 :

### 1) La structure des effectifs :

#### 1.1) *Synthèse globale*

Au 31 décembre 2022, la ville de Liévin compte 612 agents. Ainsi, sur les 3 dernières années, les effectifs connaissent une légère diminution.

#### **EFFECTIF REMUNERE AU 31/12/2022**

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>titulaires</b>	428	427	406
<b>contractuels de droit public</b>	188	183	199
<b>contrats aidés (CUI-PEC)</b>	9	17	7

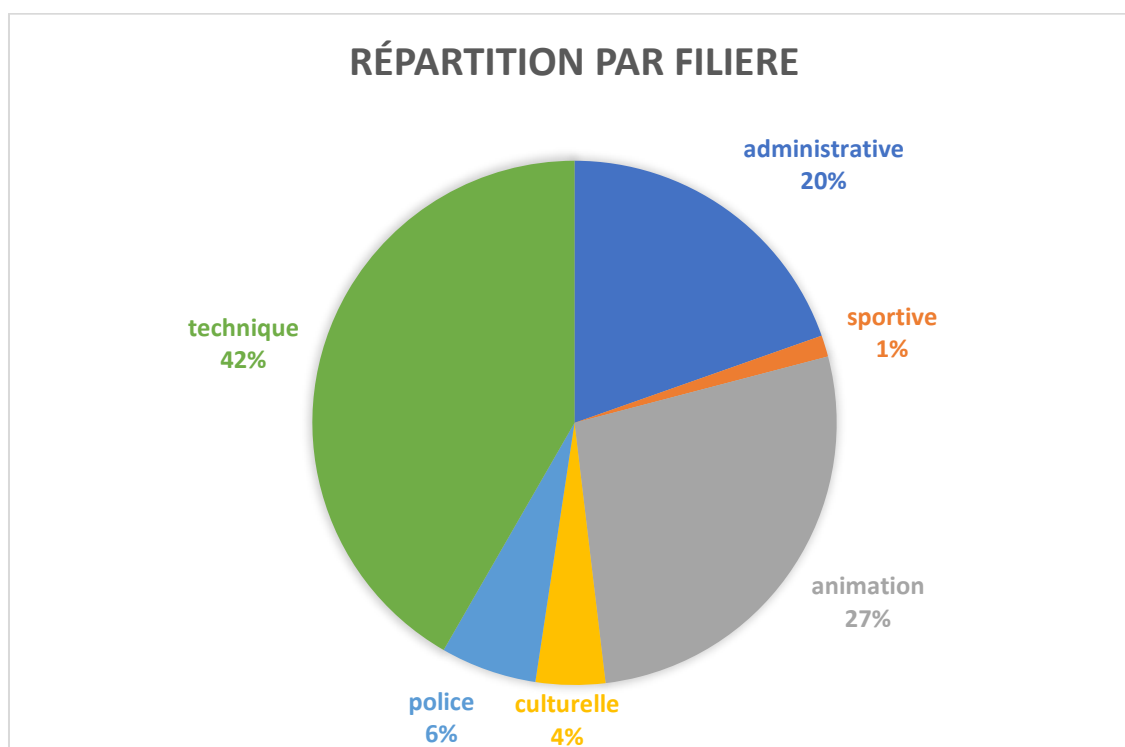
La part des agents contractuels est de l’ordre de 34%. Il convient de préciser que 37 des agents contractuels de droit public sont recrutés sur des emplois permanents.

<b>VENTILLATION DES EFFECTIFS PAR CATEGORIE HIERARCHIQUE<sup>3</sup></b>				
	<b>2022</b>			<i>Rémunération brute mensuelle moyenne</i>
	<b>titulaires</b>	<b>contractuels</b>	<b>total</b>	
<b>catégorie A</b>	17	10	<b>26</b>	<b>4 085,73 €</b> <i>2021 : 3 838,89 €</i>
<b>catégorie B</b>	60	23	<b>91</b>	<b>2 968,41 €</b> <i>2021 : 2 681,20 €</i>
<b>catégorie C</b>	329	173	<b>492</b>	<b>2 203,98 €</b> <i>2021 : 2 084,13 €</i>

<sup>3</sup> Les agents en contrat parcours emplois compétences ne sont pas repris étant sous contrat de droit privé

La répartition catégorielle de la collectivité s’inscrit dans les statistiques des communes de 10 000 à 50 000 habitants de la région (6% catégorie A / 15% catégorie B / 79% catégorie C)<sup>4</sup>.

<b>VENTILATION DES EFFECTIFS PAR FILIERE</b>		
	<b>titulaires</b>	<b>contractuels</b>
<b>administrative</b>	<b>98</b>	<b>21</b>
<b>animation</b>	<b>51</b>	<b>114</b>
<b>culturelle</b>	<b>15</b>	<b>11</b>
<b>médico-sociale</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
<b>police</b>	<b>36</b>	<b>0</b>
<b>sportive</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>technique</b>	<b>192</b>	<b>61</b>

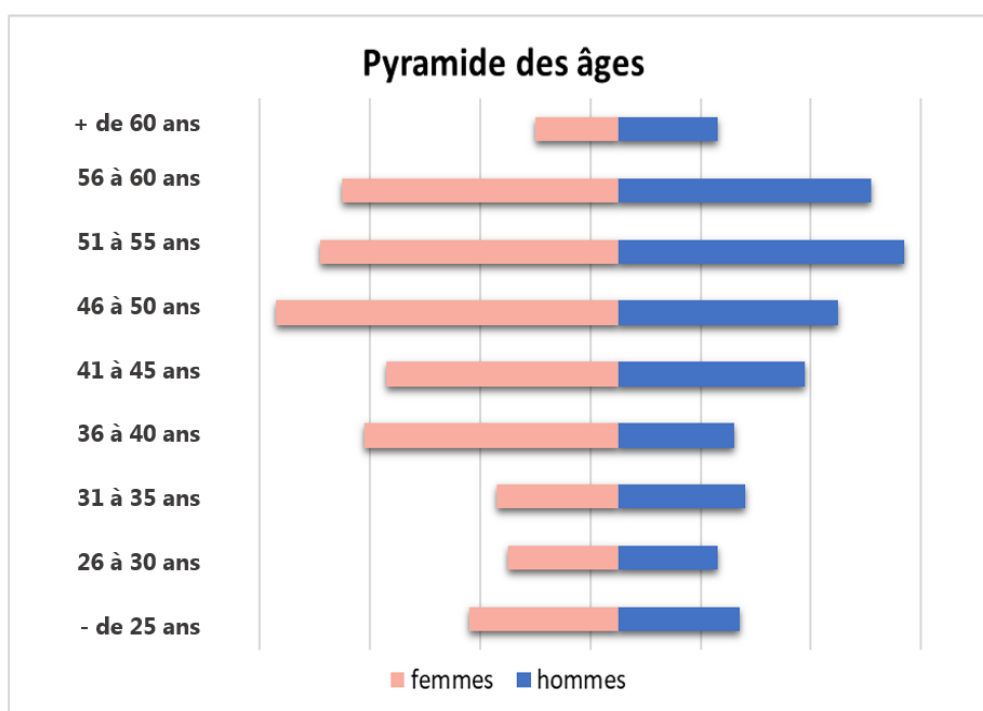


<sup>4</sup> Fiche "repères" du bilan social 2017 - Communes de 10000 à 50000 habitants, CDG des Hauts de France

## 1.2) La pyramide des âges

La pyramide des âges constitue un outil de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC) qui permet, au regard de la structure actuelle de l'effectif, d'anticiper les politiques Ressources humaines de la collectivité et contribue à l'élaboration d'une stratégie organisationnelle à moyen et long terme.

Elle met également en lumière les départs prévisibles, donnée essentielle pour prévoir et anticiper les départs à la retraite à venir.



On recense au 31 décembre 2022, au sein de la collectivité, 33 agents titulaires de plus de 60 ans susceptibles de pouvoir engager une demande de retraite à court terme.

Ces dernières années, les effectifs de la collectivité se caractérisaient par un vieillissement significatif. La gestion des départs à la retraite et la politique de recrutement de façon générale menées ces dernières années ont conduit à un rajeunissement des agents de la collectivité. Pour 2023, il convient de préciser que 7 agents ont déjà confirmé leur départ en retraite.

### 1.3) *Gestion du recrutement et de la mobilité*

#### a) *Le recrutement*

Sur l'exercice 2022, comme c'était déjà le cas les années précédentes, la Ville a procédé à une analyse globale des départs en retraite en appliquant rigoureusement la politique de recrutement qu'elle s'était fixée, à savoir le non-remplacement systématique d'un départ à la retraite, tout en garantissant la continuité et le bon fonctionnement des services. Ainsi, sur les 17 départs en retraite de 2022, 5 n'ont pas été remplacés. Dès lors, des aménagements et réorganisations ont été mises en place au sein des services concernés afin de poursuivre la continuité du service.

Par ailleurs, les impératifs de continuité et d'efficacité du service public imposent une certaine réactivité de la collectivité en cas d'absences ou d'arrêts pour raison de santé des agents communaux. La gestion des absences sous-tend ainsi des enjeux organisationnels afin d'assurer le bon déroulement des actions et services rendus à la population. La collectivité a fait le choix de ne pas procéder aux remplacements des agents communaux absents ou en arrêt maladie. Toujours dans l'optique d'une optimisation organisationnelle, une solution en interne (répartition temporaire de la charge de travail, gestion des effectifs présents, etc.) est privilégiée afin d'obvier à l'absence des agents.

Il convient tout de même de souligner la mise en place, à titre dérogatoire, de remplacements en cas de nécessité de continuité de service dans les domaines d'entretien des locaux ou encore soumis au respect de dispositions réglementaires comme les quotas d'encadrement imposés, pour les services « affaires scolaires » ou « jeunesse ».

La politique de recrutement qu'il s'agisse d'une création de poste, d'un remplacement à l'issue d'un départ en retraite ou d'une mutation consiste donc en l'établissement systématique d'un rapport circonstancié afin de procéder aux arbitrages nécessaires pour la validation ou non du poste.

#### b) *La mobilité*

Depuis 2019, la mobilité est devenue un levier majeur du plan d'actions ressources humaines. Allongement de la durée de la carrière des agents, vieillissement des effectifs, besoin de renouvellement des agents lié aux départs massifs en retraite, restrictions physiques, évolution permanente des métiers, souhait d'évolution des collaborateurs, le développement de la mobilité permet à la collectivité de répondre à ces différents facteurs.

Longtemps gérée en marge, la mobilité fait désormais partie intégrante de la politique de prévention et d'absentéisme. Elle permet ainsi d'anticiper bon nombre de reclassements ou encore d'éviter de longues périodes d'arrêt de travail. Vecteur d'enrichissement du parcours professionnel et de valorisation des compétences, la mobilité en interne permet également de répondre aux demandes d'évolution professionnelle des agents, notamment analysée à travers les entretiens professionnels réalisés chaque année entre décembre et mars.

En 2022, le travail sur les mobilités engagé les années précédentes s'est accentué, 20 mobilités internes ont été effectuées au sein de la collectivité dont notamment 7 en réponse à un souhait d'évolution formulé par les agents, 10 dans le cadre de la politique prévention – absentéisme et 3 suite à des réorganisations/optimisation de service.

## 2) Temps de travail et absentéisme

### 2.1) *Le temps de travail*

Par délibération en date du 8 décembre 2020, le conseil municipal a acté une nouvelle organisation du temps de travail depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021 en fixant la durée hebdomadaire à 36 heures et 22 minutes générant 8,5 jours de récupération à l'année pour un agent à temps complet. Ce dispositif, choisi à 64,90% par le personnel lors d'une consultation organisée à l'automne 2020, vise ainsi à maintenir les jours de congés alloués jusqu'à présent au personnel communal à titre exceptionnel tout en garantissant le respect des dispositions réglementaires applicables en la matière.

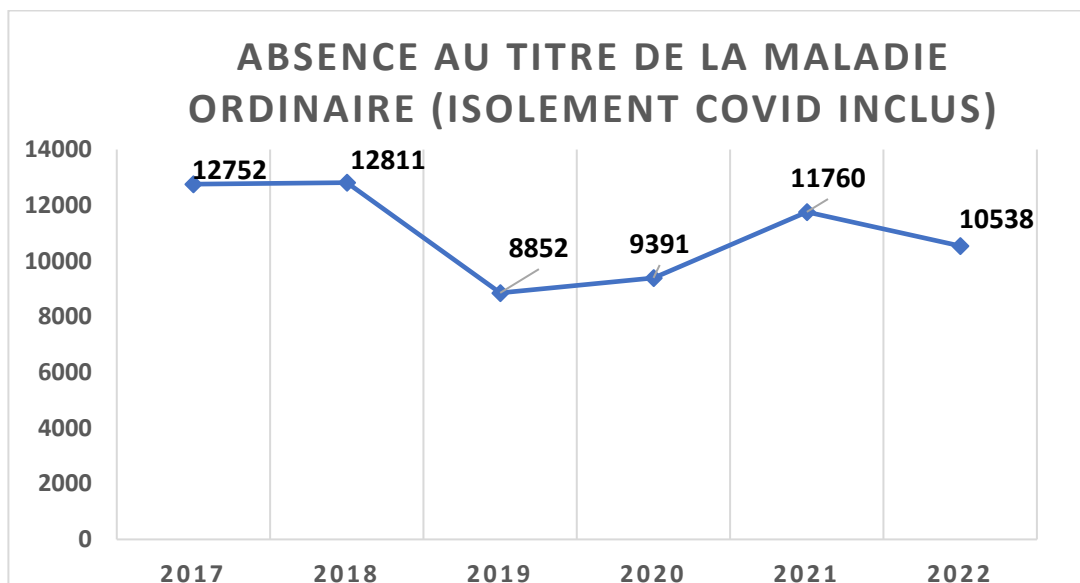
Au niveau des heures supplémentaires effectuées, les chefs de service sont fortement incités à privilégier la récupération. A titre dérogatoire, le paiement d'une partie des heures supplémentaires peut être envisagé notamment lorsqu'il s'agit de manifestations particulières nécessitant une mobilisation des équipes en dehors des horaires de travail habituels.

### 2.2) *L'absentéisme, au cœur du plan d'actions Ressources humaines*

L'analyse des chiffres de l'année 2022 met en exergue une diminution significative du nombre de jours d'absence au titre de la maladie ordinaire, passant de 11 760 à 10 538 jours. Il est important de préciser que dans les 10 538 jours sont comptabilisés les 1 673 jours d'isolement liés à la COVID qui représente 16% du nombre total d'arrêt au titre de la maladie ordinaire.

Dès lors, l'analyse des arrêts maladie reflète une nette diminution du nombre de jours d'arrêts de maladie ordinaire, la crise sanitaire permettant de justifier une part non négligeable des arrêts de courte durée en raison de l'isolement imposé des personnes déclarées positives à la COVID-19.





Ainsi, le nombre de jours d'absence de 2022 - 10 538 jours dont 1 673 d'isolement COVID - reste bien inférieur à 2018 où l'on comptabilisait 12 811 jours.

En matière d'Equivalent Temps Plein (ETP), le nombre de jours d'absence au titre de la maladie ordinaire représente en 2022, 45 ETP contre 51 ETP en 2021 ou encore 55 ETP en 2018.

Dès lors, sans tenir compte des isolements spécifiques COVID des années 2021 et 2022, on observe une stagnation du nombre de jours d'absences au titre de la maladie ordinaire depuis 2019 en raison notamment du plan d'actions de réduction de l'absentéisme mis en place au sein de la collectivité.

### *2.3) Le plan d'actions de réduction de l'absentéisme*

Dans la continuité des années précédentes, la collectivité a poursuivi la mise en œuvre d'une politique de prévention et de réduction de l'absentéisme, concrétisée en 2020 avec la création de la cellule hygiène et sécurité animée par un conseiller prévention, hygiène et sécurité affecté à temps plein sur cette mission.

Ainsi, des actions d'accompagnement dans le cadre de l'absentéisme ont été mises en place, comme le développement des études de poste ou encore la proposition de postes aménagés aux agents faisant l'objet de restrictions médicales. Systématiquement, des rendez-vous avec les ressources humaines sont mis en place afin d'accompagner au mieux les agents. Ces mesures ont fait l'objet d'un travail étroit avec la médecine préventive afin d'anticiper les conditions de retour et faire que les restrictions médicales ne soient pas systématiquement source de prolongation de l'arrêt maladie.

Par ailleurs, la collectivité s'attache à accompagner les transitions professionnelles en anticipant les situations de reclassement. Plus d'une dizaine d'aménagements de poste ou de mobilités ont ainsi été menés en 2022.

Après étude, il s'avère que la fonction publique territoriale est composée de plus de 45% d'agents de la filière technique qui sont exposés à des risques spécifiques et à une pénibilité élevée. Les arrêts maladies et accidents du travail, constituant la part dite compressible de l'absentéisme, sont ainsi plus nombreux et d'une durée plus longue qu'auparavant au niveau national.

Dans le cadre de la prévention des accidents de service et maladies professionnelles, la cellule prévention a développé depuis 2021 la mise en place d'analyses spécifiques de poste ou affectation afin d'identifier les facteurs de risque et de formuler des mesures correctives d'ordre organisationnel, matériel ou encore humain.

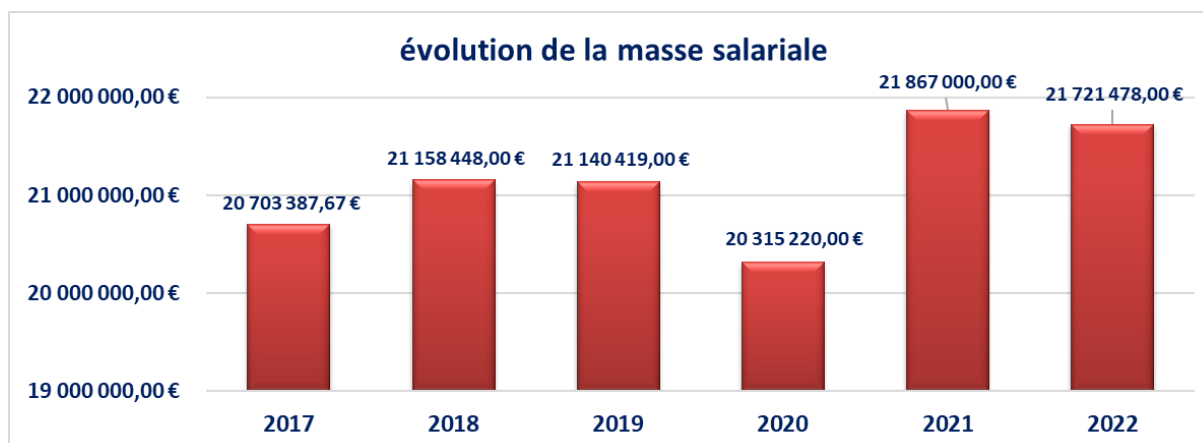
Des rendez-vous individuels sont également systématiquement proposés aux agents à partir de 2 à 3 mois d'arrêts maladie consécutifs dans une démarche d'accompagnement afin de remédier autant que faire se peut aux causes de l'arrêt lorsque celles-ci peuvent avoir une origine professionnelle ou nécessitent un aménagement de poste.

Ces temps d'accompagnement permettent au service Ressources Humaines d'accompagner les agents dans les démarches administratives liées à leur arrêt maladie et de les informer sur les procédures réglementaires afférentes à leur situation. Courant 2022, dans la lignée de l'année précédente, ce sont plus d'une vingtaine d'entretiens qui ont été menés.

### 3) Les dépenses de personnel

#### 3.1) *La réduction de la masse salariale*

Avec 21 721 478 € de dépenses liées au personnel, l'année 2022 s'est traduite par une diminution des dépenses de personnel de l'ordre de 0,66 % par rapport à l'exercice précédent. Ainsi, les dépenses de personnel représentent 52 % du budget de fonctionnement pour 2022, ce qui reste bien inférieur aux statistiques nationales dont la moyenne s'établit à 57%<sup>5</sup>.



<sup>5</sup> Synthèse des indicateurs RH – édition 2021, Association Nationale des Directeurs et Directeurs-Adjoints des Centres de Gestion de la Fonction Publique Territoriale

Dès lors, la politique Ressources Humaines a permis de limiter les impacts des mesures réglementaires afférentes à l'évolution de la rémunération des agents publics courant 2022, comme notamment la revalorisation du point d'indice de 3,5 % depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

Cette projection tient également compte de la part « vieillesse » du Glissement Vieillesse Technicité (GVT) qui se traduit notamment par des mesures individuelles automatiques (comme les avancements d'échelon) ou non automatiques, que la collectivité pilote chaque année en fonction de la politique de gestion des ressources humaines et notamment des lignes directrices de gestion adoptées par l'Assemblée délibérante en décembre 2020 pour les avancements de grade. Pour la promotion interne, il convient de rappeler que la collectivité est affiliée au centre de Gestion et dépend de ce fait, des lignes directrices de gestion adoptées par ce dernier.

### 3.2) Les avantages en nature

Les avantages en nature liés à l'attribution de véhicule de service avec remisage à domicile restent stables. En revanche, les avantages en nature liés au logement de service pour les concierges avec astreinte et les concierges pour nécessité absolue de service sont en diminution de 19.32% traduisant l'effort d'optimisation mis en œuvre par la collectivité dans ce domaine. Ces avantages en nature ne devraient pas connaître d'évolution substantielle sur les prochaines années.

#### MONTANT DECLARATIFS DES AVANTAGES EN NATURE

	2021	2022
<b>Véhicule</b>	21 416,77 €	19 399,67 €
<b>Logement concierge</b>	20 842,80 €	16 815,70 €

#### II) L'EVOLUTION PREVISIONNELLE 2023 AXEE SUR LA MAITRISE DE LA MASSE SALARIALE ET L'OPTIMISATION

Le budget alloué au « personnel » proposé pour 2023 a été établi en poursuivant principalement différents objectifs : pérenniser la maîtrise de la masse salariale, poursuivre le développement de l'efficacité organisationnelle tout en maintenant la qualité et la multiplication des services à destination de sa population.

Soucieuse de se donner les moyens humains de ses ambitions et de permettre aux services une optimisation de leur fonctionnement, la collectivité fixe des orientations

budgétaires 2023 similaires à celles de 2022 avec le remplacement « en partie » des départs en retraite couplée à une analyse précise des besoins humains au sein des directions.

La politique de recrutement envisagée ne suppose donc pas de remplacements poste pour poste mais implique une véritable optimisation organisationnelle des services au sein desquels des retraites sont envisagées. Par conséquent, à chaque départ en retraite, une analyse globale des besoins sera effectuée et l'affectation du crédit de poste sera ciblée. A cet effet, afin d'obliger chaque pôle à mener une réflexion d'optimisation organisationnelle de fonctionnement, le premier départ en retraite de l'année au sein du pôle continuera de ne pas être remplacé.

Associées à la pyramide des âges de la collectivité qui se dessine sur 2023 avec une possibilité de 7 départs en retraite, les recherches d'optimisation organisationnelle mises en œuvre permettront de limiter voire de diminuer l'impact financier sur la masse salariale.

Pour autant, bien que la collectivité continue d'avoir une démarche d'optimisation dans sa politique de recrutement en recourant autant que faire se peut aux mobilités internes, force est de constater que la recherche de compétences spécifiques ne permet plus systématiquement d'accentuer l'effet dit « NORIA<sup>6</sup> » de la politique de remplacement.

Au regard de l'ensemble des éléments évoqués ci-dessus, la proposition de budget du personnel de la Ville de Liévin pour l'année 2023 est de 23 000 000 €, ce qui représente une évolution de 5.88 % par rapport à l'exécution budgétaire de l'exercice précédent.

Cette augmentation s'explique principalement par la prise en compte de la revalorisation du point d'indice de 3,5 % depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022 sur l'année complète mais aussi du relèvement du SMIC et du minimum de traitement dans la fonction publique au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Elle tient également compte de l'évolution du GVT, des évolutions réglementaires et la prospective de recrutement de compétences spécifiques.

---

<sup>6</sup> **L'effet de Noria** désigne en matière de gestion des ressources humaines, la mesure de l'économie obtenue par une entreprise lors du remplacement de salariés âgés par des salariés plus jeunes, à effectif constant. L'effet de Noria est une mesure du taux de variation de la masse salariale. La variation correspond à la différence entre les sommes des salaires des salariés entrants (moins payés) et des salariés sortants (mieux payés grâce à leur ancienneté), sans tenir compte des différences d'expérience ni de productivité entre les salariés entrants et sortants.

Rapporté à la masse salariale, il fournit le pourcentage d'économie attendu pour l'année suivante.