

RAPPORT AU CONSEIL MUNICIPAL

Présenté par : Antoine MOKRANE, adjoint au Maire

OBJET : Débat d'orientation Budgétaire 2022.

Objet : Approbation du rapport sur les orientations budgétaires 2022

Chaque année, dans les deux mois qui précèdent l'adoption du budget primitif, le conseil municipal débat sur les orientations budgétaires de la commune, sur la base d'un rapport présenté par le maire. Le débat au sein du conseil municipal est acté par une délibération spécifique¹.

Le débat sur les orientations budgétaires est un moment de débat politique qui vise à déterminer les orientations qui seront traduites dans le budget communal. Il présente les contraintes et marges de manœuvre auxquelles la commune est soumise, les choix politiques de la municipalité et les principes de leur mise en œuvre budgétaire.

La préparation budgétaire pour 2022 vise à atteindre les objectifs de mandat dans un contexte contraint et toujours incertain.

Traduction budgétaire des engagements de la majorité, le projet de budget pour 2022 doit offrir les marges de manœuvre nécessaires à la concrétisation opérationnelle des priorités de la mandature, en prolongement des actions conduites et des choix opérés depuis juillet 2020 : les ambitions éducatives, notamment à travers la gratuité de la cantine scolaire, des espaces publics apaisés à travers la politique de sécurité publique et de prévention, et une coopération plus fructueuse avec Plaine commune, la préparation à l'accueil des grands événements de 2023-2024, une stratégie active et cohérente en matière de lutte contre l'habitat indigne, la construction d'une ville résiliente, solidaire, inclusive et attractive ;

Cette préparation budgétaire s'inscrit également dans un contexte économique fortement dégradé à la suite de la crise sanitaire et sociale, provoquant une très forte incertitude sur les recettes de la collectivité et nécessitant une toujours plus forte agilité de l'action publique. Cette incertitude sur les recettes s'ajoute à la contrainte budgétaire déjà réelle.

Dans ce contexte financier contraint, le budget 2022 appelle des efforts de gestion conséquents pour dégager les moyens permettant d'atteindre des objectifs et priorités de mandat tout en soutenant le plan d'investissement ambitieux adopté en septembre 2021 et qui fait du rattrapage de la dette patrimoniale une priorité. Ces efforts passent par la recherche recettes nouvelles, la mise en œuvre d'économies de gestion importantes et la remise à plat des dépenses au regard des besoins réels des Dionysien.ne.s et de la qualité du service public qui leur est rendu.

¹ Les références réglementaires pour l'adoption du rapport sur les orientations budgétaires sont décrites en annexe 1 du présent rapport d'orientation budgétaire

Sommaire

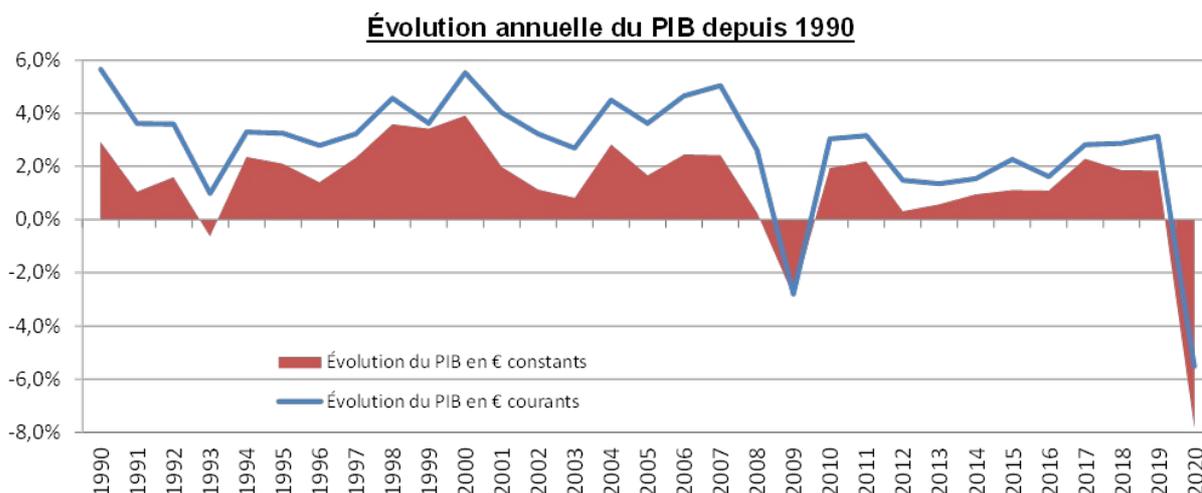
1. Perspectives de croissance et contexte macro-économique national.....	3
1.1 Des perspectives de reprises macro-économiques dans un contexte de sortie de crise sanitaire..	3
1.2 La contribution des collectivités territoriales au redressement des finances publiques.....	5
1.3 De la suppression progressive de la taxe d'habitation à son remplacement par l'attribution aux communes de la part départementale de taxe foncière sur les propriétés bâties.....	6
2. Les orientations politiques cadrant la construction du budget 2022.....	9
2.1. Une situation financière fragile avec un rythme d'évolution des dépenses et de la dette ces dernières années qui n'est plus soutenable budgétairement.....	9
2.2. Tenir la stratégie financière de la municipalité.....	10
2.3. Un cadrage budgétaire prudent dans un contexte qui reste incertain.....	10
3. Adapter les politiques publiques pour réaliser les priorités de mandat.....	12
3.1. Une ville éducative et émancipatrice.....	12
3.2. La lutte contre les nuisances du quotidien par une nouvelle approche de notre politique de sécurité et de tranquillité publique et renforcer notre politique de prévention.....	16
3.3. Promouvoir une Ville plus résiliente, solidaire et inclusive dans un contexte socio-économique post-crise sanitaire qui reste très fragile.....	17
3.4. Une ville attractive, sportive et citoyenne.....	19
3.5. Un Budget engagé pour la Ville Durable.....	22
4. Construction du budget 2022 et perspectives pluriannuelles.....	25
4.1. Équilibre prévisionnel des recettes et dépenses communales.....	25
5. Le Plan pluriannuel d'investissement 2021-2027.....	27
6. Pilotage de la dette.....	29
7. Orientations de la politique de ressources humaines pour le mandat et structures des dépenses de personnel et des effectifs.....	30
7.1. Les dépenses de personnel.....	30
7.2. Les effectifs.....	31
7.3. La rémunération des agents communaux, les avantages en nature et la politique sociale.....	33
7.4. Le temps de travail.....	34
ANNEXE 1 – RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES.....	36
ANNEXE 2 – GLOSSAIRE.....	38

1. Perspectives de croissance et contexte macro-économique national

1.1 Des perspectives de reprises macro-économiques dans un contexte de sortie de crise sanitaire

1.1.1. Les perspectives de croissance et d'inflation dans le projet de loi de finances pour 2022

Le scénario sur lequel repose le projet de loi de finances pour 2022 est optimiste compte tenu de la reprise amorcée depuis le printemps et l'augmentation de la couverture vaccinale qui permettraient, selon les hypothèses du Gouvernement, une croissance soutenue en 2022 (+4%) après un fort rebond en 2021 (+6%).



Au niveau global, l'activité économique est proche de son niveau d'avant-crise. Dans son point de conjoncture de septembre 2021, l'INSEE juge que l'activité en août était inférieure de 0,7 % par rapport à celle constatée fin 2019.

Compte tenu de la forte hausse de la couverture vaccinale au sein de l'hexagone, le Gouvernement mise sur une importante reprise économique à compter de l'automne 2021. La croissance atteignant pour l'année en cours 6%.

La croissance resterait soutenue en 2022, à +4%. Elle profiterait en particulier de la progression marquée de la consommation, par rapport à l'année 2021 où cette dernière restait contrainte par les mesures sanitaires. Elle bénéficierait aussi du retour progressif à la normale de l'activité dans le tourisme et l'aéronautique, ce qui permettrait une forte hausse des exportations.

L'inflation augmenterait, en 2021, à +1,5 %, du fait notamment du rebond des prix volatils, en particulier ceux des produits énergétiques. Elle serait stable à +1,5 %, en 2022, la dynamique des prix revenant vers son niveau habituel, en lien avec la reprise économique.

Pour 2022, la prévision d'activité retenue se révèle convergente au regard de celles formulées par les autres prévisionnistes. Le scénario macro-économique sur lequel repose le projet de loi de finances (PLF) est dans la fourchette des estimations des autres prévisionnistes :

- 3,7% pour la Banque de France,
- 4,2% pour la Commission européenne et le FMI.

Le niveau de PIB, en 2022 par rapport à 2019, qui est de +1,5 pt dans la prévision sous-jacente au PLF, est proche des estimations de la Commission européenne (+1,6 pt) ou de l'OCDE (+1,7 pt).

Bien que très optimiste, l'hypothèse de croissance pour 2022 doit encore être appréhendée avec prudence compte tenu des incertitudes qui entourent l'évolution de la situation sanitaire. Si la progression de la vaccination permet de limiter l'impact d'une vague épidémique, le niveau de la couverture vaccinale nécessaire pour permettre un reflux durable de l'épidémie, et donc un retour à la normale dans tous les secteurs, n'est pas connu avec certitude.

Par ailleurs, si les vaccins se sont pour l'instant avérés efficaces face aux variants, leur efficacité dans la durée et face à d'éventuels nouveaux variants est par définition incertaine.

Les incertitudes portent aussi sur le comportement des agents économiques, notamment en ce qui concerne la reprise de la consommation et le rythme d'utilisation de l'épargne accumulée par les ménages au cours de l'année 2020 et du 1^{er} semestre 2021.

Pour les entreprises, l'incertitude demeure en ce qui concerne la reprise de l'investissement.

1.1.2. Une importante dégradation des soldes publics comme conséquence d'un effet de ciseaux accru sur l'ensemble des budgets publics depuis 2020

En 1997, la France s'est engagée vis-à-vis de l'Europe à maintenir un déficit public inférieur à 3,0% du PIB et une dette publique inférieure à 60,0% du PIB.

Depuis 2009, la France faisait l'objet d'une procédure pour déficit excessif, engagée par la Commission européenne. En 2018, le pays est sorti de cette procédure, alors que le déficit public s'est établi à 2,7% du PIB en 2017.

Au sens européen, le « déficit public » englobe les soldes de l'ensemble des administrations publiques : État et administrations centrales (APUC et ODAC), Sécurité sociale (ASSO et ODASS), collectivités territoriales et établissements publics locaux (APUL et ODAL).

Depuis le début de la crise sanitaire liée au coronavirus et afin de permettre aux Etats membres d'adopter des mesures d'urgence, la Commission européenne a sollicité l'activation de la clause de sauvegarde permettant la suspension des règles relatives à la discipline budgétaire des Etats membres. Les déséquilibres budgétaires ne pourront dès lors être sanctionnés.

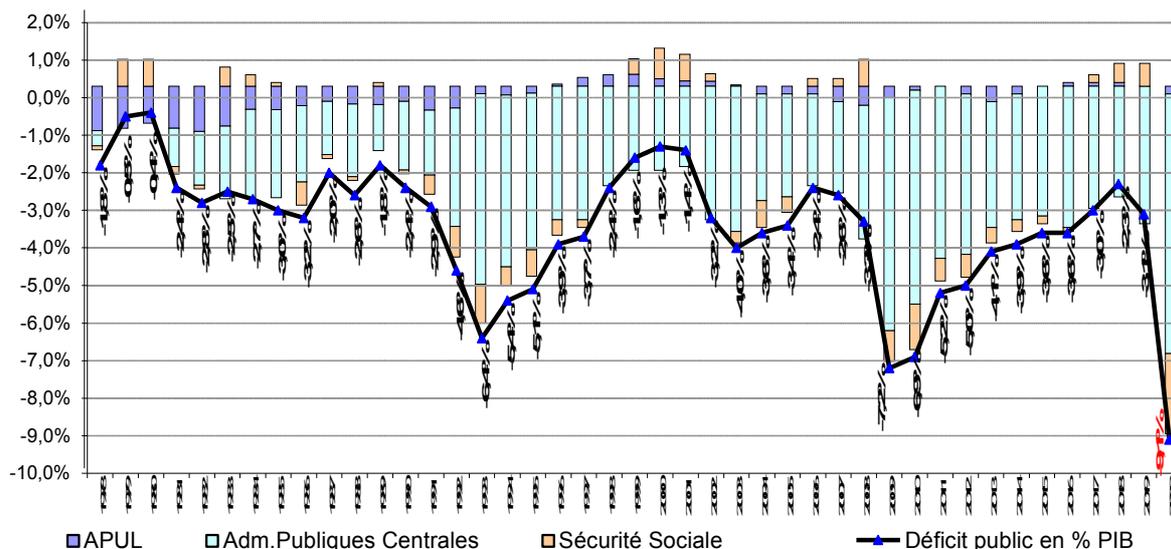
Les finances publiques ont été fortement mobilisées pour atténuer les effets de la crise sanitaire et tenter de limiter son impact sur l'activité économique.

Depuis le début de la crise sanitaire, l'Etat et l'ensemble des pouvoirs publics, ont engagé des dépenses d'urgence et de soutien massives. Il s'est agi à la fois de renforcer les capacités de lutte contre l'épidémie et de protéger les entreprises et les ménages des dommages économiques et sociaux causés par les restrictions sanitaires. Ces actions conjuguées aux pertes de recettes induites par le ralentissement de l'activité économique ont eu un impact sensible sur les soldes publics en 2020 et 2021.

Ces mesures de soutien ont vocation à s'éteindre progressivement en 2022.

Au total, l'impact des mesures d'urgence sur le solde public a été majeur, à hauteur de 69,7 Md€ en 2020 et 63,7 Md€ en 2021.

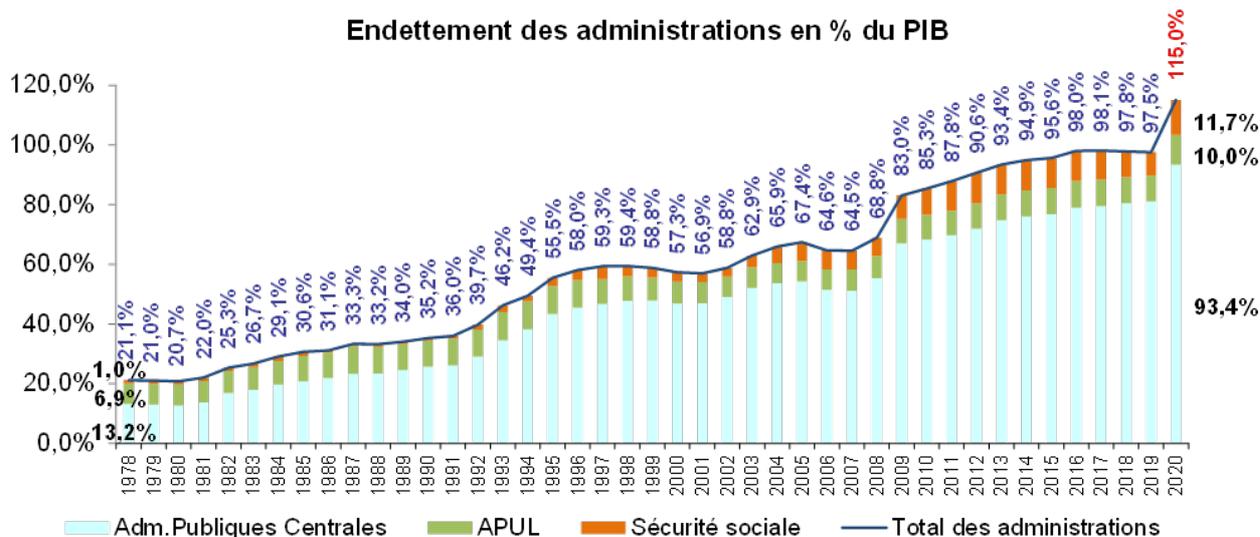
Déficit public au sens de Maastricht en % PIB



Le déficit public devrait diminuer de l'ordre de 3,5 points de PIB, passant de -8,4% en 2021 à -4,8% du PIB en 2022.

Sous l'effet de la nette réduction du déficit public et du rebond attendu du PIB, en 2022, l'encours de dette devrait refluer à 114 pts de PIB, après une progression très forte, en 2020, à 115 points de PIB (+17,5 points par rapport à 2019) et une quasi stabilisation, en 2021 (115,6 points).

Endettement des administrations en % du PIB



1.2 La contribution des collectivités territoriales au redressement des finances publiques

1.2.1. Les mesures 2022 d'ajustement des concours financiers de l'État aux collectivités

L'enveloppe des concours financiers de l'État aux collectivités comprend :

- les prélèvements sur recettes de l'État établis au profit des collectivités (comme le remboursement de la TVA acquittée sur les investissements locaux)
- les crédits du budget général de l'État relevant de la mission (LOLF) « Relations avec les collectivités territoriales »
- le produit de l'affectation de la TVA aux régions et, depuis 2021, aux départements.

A périmètre constant, les concours financiers de l'Etat à destination des collectivités territoriales pour 2022 progressent de 0,5Md€ par rapport à la LFI 2021. Cette progression résulte de la compensation des dernières réformes de la fiscalité locale.

1.2.2. Principales mesures 2022 spécifiques au bloc communal intéressant les communes

Le montant de la dotation globale de fonctionnement (DGF) du bloc communal et des départements demeure stable à 26,8 Md€ pour la cinquième année consécutive.

Le niveau des dotations de soutien à l'investissement local qui s'élevait à 2Md€ depuis 2019 progresse de près de 350M€ en 2022 avec une majoration de la DSIL pour financer les contrats de relance et de transition écologique et accompagner les collectivités face à l'augmentation des prix des matières premières et à une éventuelle réévaluation des montants prévisionnels des marchés publics.

Le projet de loi de finances (PLF) prévoit un accroissement des dotations de péréquation pour près de 50M€ afin de financer les cités éducatives et 35M€ supplémentaires pour le fonds national d'aménagement du territoire afin de prendre en charge de nouvelles maisons au titre de « France service ».

Le PLF 2022 prévoit également le doublement de 10 à 20 M€ de la dotation de soutien aux communes pour la protection de la biodiversité.

Au soutien des collectivités les plus fragiles, le ministre des comptes publics a souligné, coté péréquation, l'augmentation des crédits de dotation de solidarité urbaine et rurale de 95M€ chacune (contre 90 M€ en 2021).

Le FCTVA devrait être maintenu à 6,5 milliards d'euros.

1.3 De la suppression progressive de la taxe d'habitation à son remplacement par l'attribution aux communes de la part départementale de taxe foncière sur les propriétés bâties.

1.3.1 L'exonération de taxe d'habitation de 2018 à 2020 de 80% des foyers français

Le Président de la République a annoncé début 2018 sa volonté de supprimer la taxe d'habitation. Cette suppression de la TH pour tous les foyers fiscaux devrait être effective en 2023.

De 2018 à 2020, les contribuables² ont bénéficié d'un dégrèvement³ d'office afférent à leur habitation principale, sous condition de revenus⁴.

En 2018, le dégrèvement a été plafonné à 30% de la cotisation de taxe d'habitation, puis 65% en 2019. Il a atteint 100% en 2020 pour les contribuables concernés.

En se substituant aux contribuables dégrévés, l'État assurait le maintien du produit fiscal aux collectivités concernées. L'État prenait en charge le dynamisme des bases fiscales, et assurait le versement à hauteur du produit calculé à taux constant⁵.

Après 2020, pour 80 % des foyers fiscaux, la taxe d'habitation est définitivement supprimée.

1.3.1.1 De 2020 à 2023, la suppression totale de la taxe d'habitation pour toutes les résidences et

² À l'exception de ceux bénéficiant des exonérations prévues à l'article 1414 du code général des impôts (titulaires de l'allocation solidarité personnes âgées, allocation supplémentaire d'invalidité, adultes handicapés sous condition de revenus, adultes de plus de 60 ans à faibles revenus)

³ Un dégrèvement est une décharge d'impôts accordée par l'administration fiscale soit pour des raisons légales, soit par bienveillance. En l'espèce, la loi prévoit que les contribuables sont dégrévés et c'est l'État qui se substituera à eux pour verser aux communes le produit équivalent (à taux d'imposition constant).

⁴ Le revenu fiscal de référence ne doit pas excéder 27.000 € pour la première part fiscale, majorés de 8.000 € pour chacune des deux premières demi-parts puis de 6.000 € pour chaque demi-part supplémentaire. Les contribuables dont le revenu fiscal excède les plafonds, le montant du dégrèvement est progressivement réduit (dans la limite de 28.000 € pour la 1^o part, majoré de 8.500 € pour les deux 1^{eres} demi-parts puis de 6.000 € par demi-part).

⁵ En revanche, si la commune décide d'augmenter ses taux d'imposition, l'État ne prendra pas en charge le différentiel et certains contribuables seront à nouveau imposés pour la fraction additionnelle. Si la commune diminue ses taux, l'État réduira le montant des versements à la collectivité.

L'instauration d'un dispositif pérenne de compensation pour les communes

2

Pour les 20 % des ménages non encore exonérés, l'allègement a été de 30 % en 2021, puis sera de 65 % en 2022. En 2023, plus aucun foyer ne paiera de la taxe d'habitation sur sa résidence principale.

Toutefois, la taxe d'habitation sur les résidences secondaires et sur les logements vacants sera maintenue, sous le nom de taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale » (THRS) et de taxe sur les locaux vacants (TLV).

Jusqu'en 2021, la suppression de la TH est compensée, à titre transitoire, par une dotation d'exonération de fiscalité de l'Etat. La loi de finances pour 2020 organise, à compter de 2021, une compensation financière pérenne et prévoit un transfert de la part départementale de la taxe foncière aux communes. Depuis 2021, la TFB est intégralement affectée au bloc communal.

Pour les intercommunalités et les départements, les pertes de recettes seront intégralement compensées par l'affectation d'une recette dynamique, sous forme d'une fraction de TVA, comme cela existe déjà pour les régions.

1.3.1.2 Le transfert de la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties implique la mise en œuvre d'un dispositif de neutralisation entre les communes gagnantes et perdantes de la réforme de la fiscalité locale

La suppression de la taxe d'habitation est compensée aux communes par le transfert de la part de taxe foncière des départements.

Commune par commune, la neutralité de la réforme est assurée non à travers la mise en place d'un nouveau fonds de compensation mais via l'application au produit de TFB post-réforme⁶ d'un coefficient correcteur⁷.

Saint-Denis fait partie des communes qui seraient, sans mise en œuvre d'un dispositif correcteur, gagnantes avec un surcroît de fiscalité de 14M€. Cette situation tient à la présence sur le territoire de la commune d'importantes bases de foncier bâti économique. Le coefficient correcteur appliqué à la collectivité est de 0,86.

SAINT DENIS	Avant la réforme			Après la réforme			
	Ressource de taxe d'habitation sur les résidences principales 1	Produit de foncier bâti communal	Ressource de taxe d'habitation et produit de foncier bâti communal	Produit de foncier bâti départemental transféré à la commune	Produit de foncier bâti (anciennes parts communale et départementale) après transfert	Coefficient correcteur	Produit du foncier bâti après application du coefficient
	(1)	(2)	(1+2)	(3)	(2+3)	(1+2)/(2+3)	(4)
	27 612 510	58 360 403	85 972 913	41 056 917	99 417 320	0,8647679599	85 972 913

Le choix de cette technique de compensation (contrairement à un fonds de compensation) à deux incidences importantes pour la ville :

- d'une part, le produit de TFB effectivement perçu, à compter de 2021, ne correspond plus au produit du taux voté du fait de l'application d'un taux correcteur ;
- d'autre part, le mécanisme du coefficient correcteur permettra de faire évoluer la compensation/minoration au même rythme que les bases de TFB.

La réforme de la fiscalité locale se traduit par une mise sous cloche temporaire, du pouvoir fiscal local :

- TFB (Taxe sur le foncier bâti) : pouvoir de taux maintenu, y compris en 2021 (mais gel du pouvoir

⁶ C'est-à-dire au produit cumulé des parts communales et départementales.

⁷ Le coefficient correcteur sera supérieur à 1 dans les communes perdantes (qui verront donc leurs produits majorés en conséquence) et inférieur à 1 dans les communes « gagnantes ».

- d'exonération jusqu'en 2022) ;
- THRS et THLV (TH sur les résidences secondaires et TH sur les logements vacants) : reprise du pouvoir de taux en 2023.

1.3.2 La suppression de la TH et la redescende de la TFB des départements vers les communes rend obsolète les indicateurs de richesse des collectivités (potentiels financiers et fiscaux) servant de base au calcul des dotations des collectivités

Les indicateurs de richesse des collectivités (potentiels financiers et fiscaux) visent à évaluer la situation financière des collectivités pour répondre à des exigences de péréquation lors de la distribution des dotations de l'Etat, mais aussi à cerner leur richesse potentielle. La réforme de la fiscalité locale implique de réviser leur mode de calcul.

Pour mémoire, la loi de finances pour 2021 avait déjà adapté le calcul des indicateurs de richesse qui permettent de déterminer le montant des dotations de l'Etat aux collectivités. Cette révision des indicateurs visait à intégrer le nouveau panier de ressources issu de la suppression de la taxe d'habitation. Les indicateurs étant calculés avec une année de décalage les nouvelles formules de calcul devaient entrer en vigueur l'an prochain, moyennant un lissage sur une durée de 7 ans (2022-2028).

Sans revenir sur cette réforme, le PLF 2022 la complète en élargissant le potentiel fiscal et le potentiel financier à de nouvelles ressources qui jusqu'ici n'y étaient pas valorisées, conformément à une proposition du Comité des finances émise au printemps :

- la majoration de TH sur les résidences secondaires qui est susceptible d'être instituée dans les communes soumises à la taxe sur les logements vacants,
- la part communale des droits de mutation à titre onéreux, moyennée sur trois ans,
- la taxe sur les installations nucléaires de base,
- la taxe sur les pylônes électriques,
- la taxe locale de publicité extérieure.

Par ailleurs, le PLF 2022 modifie le calcul :

- du potentiel financier de la Ville de Paris, afin de préciser les modalités de traitement de l'ex-part départementale de TFB : cette disposition, comme celle à laquelle elle se substitue, est de nature à minorer fortement l'indicateur ainsi que, partant, la contribution de Paris au FSRIF ... avec le risque d'un déport sur les autres communes contributrices qui pourraient enregistrer une hausse substantielle de leur prélèvement ;
- de l'effort fiscal des communes, afin de réduire l'indicateur – dans un souci de simplification – à sa seule composante communale : en seront notamment exclues désormais la TEOM et la REOM.

Les effets de cette réforme devraient être modérés pour Saint-Denis : toutes choses égales par ailleurs l'élargissement du potentiel financier devraient faire grimper le ratio de la commune de +2,1%, contre des hausses simulées respectivement à +5,2% en moyenne en Ile-de-France (référence retenue pour le calcul du FSRIF) +4,8% dans les communes de plus de 10.000 habitants (référence DSU).

2. Les orientations politiques cadrant la construction du budget 2022

2.1. Une situation financière fragile avec un rythme d'évolution des dépenses et de la dette ces dernières années qui n'est plus soutenable budgétairement.

Le taux d'épargne brute de la ville passe de 11,4 % au CA 2019 à 9,72 % des recettes en 2020 (net du FCCT).

La capacité de désendettement de la ville de 6,25 ans en 2019 se dégrade à 7,5 ans en 2020. Pour autant, cette dégradation reste, à ce stade, essentiellement conjoncturelle et apparaît comme une conséquence de la contraction de l'épargne brute, en 2020.

La progression de l'encours de dette ayant été contenue : la dette de la ville passe ainsi de 141,8 M€ à 143M€. Cette progression d'1M€ résulte de la recapitalisation, au 1^{er} janvier 2020, des pénalités de remboursement anticipé du dernier emprunt structuré de la ville.

L'examen du compte administratif 2020 permet par ailleurs de mesurer les effets de la crise sanitaire sur le budget communal.

Sur la base des données comptabilisées lors de la clôture de l'exercice :

- Les dépenses spécialement engagées par les directions dans le cadre de la crise sanitaire sont de 3,6M€ en fonctionnement et de 257,8 K€ en investissement ;
- Par ailleurs, la ville dispose de 2,23 M€ de recettes exceptionnelles en fonctionnement.

Les pertes de recettes d'activités ne sont pas intégrées dans la base des données comptables. Toutefois, ces non-recettes peuvent néanmoins être globalement estimées à hauteur de 4,8 M€.

Du CA 2019 au CA 2020 :

- **Les recettes réelles de fonctionnement ont diminué de 2,4 M€**
- **Les dépenses réelles de fonctionnement ont progressé de 1,2 M€.**

Par rapport à 2019, il en résulte donc une diminution de l'épargne brute de 3,6 M€. Elle s'établit à 19M€ (contre 22,6M€ en 2019).

La situation financière de la ville présente également des fragilités développées sous la période 2016-2020. L'analyse des comptes administratifs de la collectivité démontre que le budget communal est confronté à un effet de ciseaux avec des dépenses de fonctionnement qui augmentent de manière plus dynamique que les recettes. Cet effet ciseau se traduit par la diminution de la capacité de la collectivité à financer des investissements et la nécessité de mettre en œuvre des mesures de maîtrise des dépenses.

Sur la période 2016-2020, les recettes de fonctionnement (sans retraitement du FCCT) de la ville ont diminué de près de 3 M€. Alors que les recettes fiscales de la ville ont augmenté de 2M€ Le produit des dotations et subventions diverses et des recettes des prestations des services a baissé de 6 M€.

S'agissant des dépenses de fonctionnement, cette progression a été de +5M sur la période et résulte pour l'essentiel de la progression de la masse salariale (+7.5 M€) et du FCCT (+2,1M€). Les charges à caractère général ont diminué de 4.8M€. La masse salariale a augmenté en raison notamment d'un absentéisme de l'ordre de 14%, non contenu par des mesures de prévention, d'accompagnement ou de reclassement volontariste mais par une politique de remplacement massive et systématique. Cette politique n'a pas permis de réduire l'absentéisme et a conduit à la mise en place de contrats précaires pour les agent.e.s remplaçant.e.s.

Ces évolutions se sont traduites par une **diminution de l'épargne** qui passe par de 25,8M€ en 2016 à 19,4M€ en 2020.

Dans un contexte de fortes incertitudes financières et d'une réintroduction prévisible d'un dispositif de régulation de la dépense publique locale, la prospective au fil de l'eau de la ville n'est plus soutenable. Elle se traduirait par une évolution des recettes de la ville de 0,9 % et des dépenses de fonctionnement de 1,4 %/an. Sans effort d'ajustement, le taux d'épargne brute tomberait à 7,7 %, en 2025 et la capacité de désendettement à 12 ans.

2.2. Tenir la stratégie financière de la municipalité

Afin d'assurer sa capacité et son autonomie financières, la municipalité entend mettre en œuvre une politique de gestion rigoureuse et exigeante, visant à assurer la pérennité financière de la commune. Sa stratégie financière doit également permettre d'assoir la politique d'investissement et de réhabilitation du patrimoine de la ville dans une logique d'amélioration de l'accueil des usagers et d'exemplarité environnementale. Ainsi pour maintenir une trajectoire financière saine et responsable, développer la capacité d'investissement, **sans augmentation des impôts, le budget communal doit :**

- **dégager** une marge d'autofinancement des investissements, via **une épargne brute supérieure à 8%** des recettes réelles de fonctionnement
- **maintenir le ratio d'endettement autour de 8 ans** facilitant l'accès au financement par l'emprunt des investissements
- **stabiliser l'évolution des dépenses de fonctionnement et contenir la progression de la masse salariale.**

Dans cette optique, la progression des dépenses de fonctionnement doit être strictement encadrée à 0,5 % par an pour maintenir, autour de 8 ans, la capacité de désendettement de la collectivité.

Cette stratégie financière, en nécessaire rupture avec la gestion de la précédente mandature, repose sur :

- Un travail d'évaluation de chaque action, de chaque dépense, interrogeant l'efficacité et la pertinence, au vu des besoins et des évolutions du territoire ; ces évaluations pourront se traduire dès 2022 par des choix en matière de politique publique afin de privilégier les actions qui répondent de façon efficiente à un besoin réel des dionysiens ;
- L'évolution vers des modes de gestion plus efficaces et plus qualitatifs qui peut, de façon pragmatique et sans dogmatisme, se concrétiser par la poursuite des externalisations déjà engagées sous les précédentes mandatures ou dans certains cas par des ré-internalisations ;
- Un dialogue de gestion avec les partenaires, afin de prendre en considération leurs besoins d'accompagnement tout en partageant la contrainte budgétaire ;
- La poursuite d'une stratégie de modernisation et d'adaptation du fonctionnement des services, de structuration et de réorganisation de l'administration (simplification et dématérialisation des processus, mutualisation) ;
- La mise en place d'une commission du recrutement pour examiner l'opportunité et les modalités de remplacement des agents et pour réinterroger systématiquement l'organisation à l'occasion de chaque départ volontaire (retraite, mobilité) et en fonction de la nécessaire adaptabilité du service public aux besoins de la population en constante évolution.
- Le renforcement du pilotage de la masse salariale et de la lutte contre l'absentéisme
- L'accroissement et la diversification de toutes les recettes et financements (fonds européens, mécénat, fonds de dotation, ...) ;

Cette stratégie financière se traduira par un redressement du taux d'épargne brute au-dessus de 11% en 2025.

2.3. Un cadrage budgétaire prudent dans un contexte qui reste incertain

2.3.1. Des incertitudes réglementaires sur le devenir de la contractualisation

L'exercice 2020 devait être la dernière année d'application des contrats financiers, conclus en 2018, limitant l'évolution des dépenses de fonctionnement des grandes collectivités, le dispositif a été suspendu par la loi du 23 mars 2020 relative à l'état d'urgence sanitaire.

Alors que l'Etat avait fait part, avant la crise sanitaire, de son intention de renouveler le dispositif, aucune annonce claire n'a été faite à ce jour quant au devenir de la contractualisation financière pour les années à venir.

Dans le cadre de la préparation du projet de loi de finances pour 2021, le gouvernement faisait valoir que « *après la suspension des contrats de Cahors, en mars 2020, la reprise de la démarche contractuelle doit être envisagée afin d'associer les collectivités à la relance et à la maîtrise nécessaire des dépenses publiques* ».

Le dossier de presse accompagnant le projet de loi de finances pour 2022 rappelle que, pour le Gouvernement, le bilan de la contractualisation reste positif en ayant permis aux collectivités concernées d'améliorer leur épargne brute et d'accroître leur investissement (+6,5% en 2018 et 13,9% en 2019). En marge de la présentation du PLF2022, le ministère du budget a indiqué qu'il n'est pas d'actualité de réactiver, à ce jour, les contrats financiers entre les collectivités et l'Etat.

Pour autant, compte tenu de la dégradation des soldes publics depuis le début de la crise sanitaire, en mars 2020, il semble probable que le rétablissement des règles de discipline budgétaire européenne est un effet à moyen terme sur les budgets locaux.

Afin d'éviter tout ajustement brutal ultérieur, le niveau des crédits ouverts au BP 2022 doit demeurer prudent afin de préserver les ratios de solvabilité de la collectivité.

2.3.2. Des incertitudes fortes qui pèsent sur les budgets des structures intercommunales de rattachement de la ville

Alors que la loi NOTRe (2015) prévoyait le transfert de la CFE, perçue par Plaine commune, à la métropole du Grand Paris à compter de 2021. Lors de la création de la MGP un délai de 5 ans avait été laissé aux communes et aux EPT pour organiser les transferts de compétences au profit de la métropole. Ce délai devait également permettre de laisser le temps nécessaire au législateur pour clarifier le schéma institutionnel des structures intercommunales en Ile de France.

En application des dispositions de la loi NOTRe et à l'instar des autres territoires de la MGP, Plaine commune aurait dû perdre à compter de 2021, sa dernière recette fiscale.

Pour autant, en l'absence de transferts de compétences à la MGP et de clarification, par le législateur, de la structuration de l'intercommunalité en Ile de France, un amendement adopté lors de l'examen de la loi de finances pour 2021 renvoie à 2023 le transfert de la CFE à la MGP. Dans l'attente, les EPT conservent le produit de la CFE mais en partageant avec la MGP la dynamique (la MGP perçoit désormais les 2/3 de l'évolution annuelle du produit de la CFE, les territoires en conservent 1/3).

De fait, ce partage de la dynamique annuelle de la CFE tend à accroître le besoin de financement de Plaine commune.

3. Adapter les politiques publiques pour réaliser les priorités de mandat

Le projet de budget 2022 s'inscrit dans la continuité du budget 2021 quant aux priorités de mandat de construction de la ville équilibrée :

- Poursuivre la mise en œuvre de la gratuité de la cantine scolaire, effective depuis septembre 2021 en maternelle et qui sera prolongée en suivi de cohorte pour les CP en septembre 2022 ;
- Poursuivre le renforcement des effectifs de la police municipale et définition d'une nouvelle stratégie en matière de médiation ;
- Atteindre les objectifs de lutte contre l'habitat indigne présenté à ce même conseil municipal ;
- Poursuivre la modernisation de l'administration et de la politique Ressources Humaines afin d'adapter l'organisation aux priorités de mandat

Les 18 premiers mois de mandat ont permis l'aboutissement de nombreux projets et par une nouvelle relation partenariale avec l'Etat et les acteurs du territoire ; elle a aussi été marquée par une mobilisation de la ville et un effort historique dans la lutte contre la crise sanitaire, et notamment par l'engagement dans la vaccination.

La ville s'est également fortement engagée pour accompagner les acteurs du territoire dans la sortie de crise : cela a été permis par le plan de relance de 500 000 euros pour accompagner les projets d'investissement des associations ; cela s'était traduit dans le plan « une chance pour chacun.e » adopté dans le cadre du Budget primitif 2021 dont des axes forts seront poursuivis en 2022 : plan de recrutement d'apprenti.e.s et proposition de missions de services civiques, organisation de job dating (comme cela a été le cas pour le centre de vaccination ou pour les missions d'été).

3.1. Une ville éducative et émancipatrice

3.1.1. Affirmer une ville éducative: pour l'école et pour le périscolaire, les jeunes et leurs parents

L'année 2022 sera consacrée au **renouvellement du Projet Educatif Global** de la Ville de Saint-Denis, le précédent projet éducatif de territoire (PEDT) s'achevant en 2021.

Dans le cadre de ce futur Projet Educatif Global (PEG), et le budget 2022 en sera la traduction financière, nous souhaitons affirmer que l'éducation est notre priorité. En intervenant dès la Petite Enfance et jusqu'à 25 ans, la ville s'engage bien au-delà des compétences obligatoires. Notre volonté est d'accompagner chaque enfant, chaque jeune, l'aider à se construire, à s'ouvrir sur son environnement, sur le monde, à devenir un citoyen engagé, épanoui et donc favoriser son émancipation.

Ce Projet Educatif Global doit permettre de renforcer le principe de co-éducation , de donner du sens et une cohérence à l'ensemble de l'action éducative municipale. Il permettra de prévenir les inégalités, d'être au côté des familles afin de donner à chaque enfant et jeune une chance de réussir et de viser au plus haut de ses capacités.

Cela reposera sur:

- une offre éducative de qualité dans les Accueils de loisirs et les Espaces Jeunesse,
- des conditions d'apprentissage améliorées avec un effort sans précédent de 7M€ /an d'intervention sur le patrimoine scolaire et périscolaire, comme inscrit dans le PPI, tout en ayant une réflexion sur le programme type des futures constructions afin d'accompagner les pédagogies innovantes qui se font jour,
- des professionnels qui œuvrent dans de meilleures conditions de travail
- une politique tarifaire solidaire qui encourage la fréquentation des services municipaux de l'éducation
- des dispositifs plus ciblés pour accompagner tous les enfants et les jeunes dans leurs diversités
- l'accompagnement des projets élaborés par les écoles, les collèges et lycées du territoire
- le développement des pratiques liées au numérique à l'école
- un partenariat éducatif renforcé, la **Cité Educative** en est l'une des vitrines mais aussi le laboratoire des possibles

Ainsi, sur ce dernier point, le budget 2022 permettra le portage de cette labellisation obtenue pour 3 ans à compter de septembre 2021 ; la ville augmentera sa participation à hauteur de 201 550 euros, complétée par une subvention de l'Etat à hauteur de plus de 456 500 euros.

Dans la poursuite de la co-intervention déployée depuis la crise COVID, le travail sur l'organisation des services des équipes d'entretien en élémentaire sera poursuivi afin d'améliorer la qualité du service rendu.

De plus, le budget 2022 consacrera de nombreuses **actions structurantes pour le secteur de l'enfance/loisirs**.

En lien avec le Projet Educatif Global, les projets pédagogiques des Accueils de Loisirs seront revisités et enrichis notamment avec la mise en place de parcours artistiques, culturels et sportifs qui s'appuieront sur des partenariats avec des acteurs du territoire, mais aussi en créant des partenariats d'excellence avec des acteurs nationaux reconnus (Institut de monde arabe, Philharmonie, Opéra, etc...).

Par ailleurs, la reinternalisation des **accueils du matin** opérée en septembre 2021 fait partie intégrante du budget 2022. Elle a permis un développement de cette offre aux familles sur l'ensemble des groupes scolaires, **avec une augmentation constatée de la fréquentation de 25 %**.

Par ailleurs en s'appuyant sur les **centres de vacances** que possèdent la Ville, il sera proposé une offre qualitative de séjours en s'appuyant notamment sur l'appel à projets des « colos apprenantes » porté par l'Etat. Fort de l'expérimentation effectuée en 2021, les passerelles entre les centres de vacances, les accueils de loisirs et les espaces jeunesse seront renforcées. L'offre de séjours à la montagne sera développée afin de permettre aux jeunes de la ville de découvrir la montagne et ses nombreuses activités sportives.

3.1.2. Restauration scolaire : engager dès 2022, la gratuité de la restauration scolaire dans les CP, dans le prolongement de la gratuité pour la maternelle en 2021

Depuis septembre 2021, la restauration scolaire est gratuite pour tous les enfants en maternelle. Cette première étape est un succès puisque cette mesure conduit à une augmentation de la fréquentation de près de 7 %

Conformément à l'engagement pris par la municipalité, la proposition budgétaire 2022 intègre les moyens nécessaires au déploiement progressif de cette mesure. A ce titre, la mise en œuvre de la gratuité de la restauration scolaire sera poursuivie pour les **enfants en CP** dès la rentrée de septembre 2022.

Pour cela, les moyens en encadrement nécessaires à l'accroissement prévisionnel des effectifs de la pause méridienne ont été provisionnés dans le cadre du budget 2022, sur la base d'une hypothèse de fréquentation de +7,5%.

Parallèlement, et afin de permettre le déploiement de cette politique ambitieuse et sa généralisation à l'ensemble des enfants scolarisés dans les 71 écoles maternelles et élémentaires de la Ville à la fin du mandat, plusieurs actions vont être lancées sur le plan bâtimentaire, à savoir:

- une étude programmatique afin d'adapter l'actuelle Cuisine Centrale et lui permettre d'absorber une augmentation de la production de repas, de prendre en compte les orientations du mandat (suppression du plastique notamment) et développe le recours à des circuits courts via la création d'une légumerie
- la restructuration et mise aux normes de plusieurs offices dans les écoles élémentaires
- le passage progressif en self de la restauration en élémentaire qui permet également le développement de l'autonomie des enfants.

Enfin, le budget 2022 permettra de lancer de premières expérimentations en matière de suppression du plastique, et de poursuivre les efforts en matière d'augmentation de la qualité (pourcentage de bio, fait maison, repas végétariens, etc.). Déjà labellisée « mon resto responsable » et engagée dans un plan de lutte contre le gaspillage alimentaire, la ville poursuivra cet effort et s'inscrira dans les démarches impulsées par le Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis et par Plaine Commune, d'un plan alimentaire territorial (PAT). Le BP 2022 permettra aussi de poursuivre la valorisation de la cuisine centrale à travers les prestations « traiteur ».

3.1.3. Une politique en faveur de la jeunesse intégralement revisitée afin de répondre aux enjeux du territoire et aux attentes des jeunes.

L'année 2021 a permis une réorganisation importante, passant ainsi d'une direction généraliste de la jeunesse, à la création de deux directions, ciblant les publics visés et concernés: une direction de l'Adolescence et du bien grandir pour le public de 12 à 17 ans, et une direction du Jeune Adulte et de l'enseignement secondaire/supérieur pour le public des 18 à 25 ans.

L'objectif de la municipalité est de répondre aux besoins, aux attentes de tous.les les jeunes entre 11 et 25 ans, tout en adoptant des approches différenciées selon les classes d'âge, les individus, les groupes, et en ayant à l'esprit l'enjeu de mixité et de chercher à toucher les publics filles comme garçons. Il s'agit ainsi d'agir sur les éléments qui contribuent à une fragilisation des jeunes, de valoriser leurs investissements et leur créativité, capitaliser sur leurs compétences, donner les mêmes chances à chacun.e (logique de parrainage, etc.), de participer à leur épanouissement, favoriser leur mobilité, concourir à leur permettre de se divertir, profiter de loisirs, partir dans des séjours structurants, contribuer à leur apprentissage puis à leur investissement dans la vie sociale et professionnelle, ainsi que dans l'exercice de leur citoyenneté.

Dans le cadre du BP 2022, ces typologies d'actions seront ainsi inscrites, dans le cadre du **volet jeunesse du Projet éducatif global** qui sera adopté à l'été.

Ainsi, une **nouvelle offre à destination des adolescent.es sera définie** (nouvelles politiques de séjours, activités en inter-quartiers, activités hors les murs, etc...). Afin de lutter contre le décrochage scolaire, ou d'accompagner les collégiens temporairement exclus, les dispositifs ACTE et Parenthèse seront renforcés. Le dispositif ACTE va par ailleurs intégrer les locaux de la Maison de la Jeunesse, en même temps que l'Atelier Relais afin de donner plus de sens. Enfin, le Programme de Réussite Educative, en accord avec l'Etat a été remodelé, et les modalités d'interventions revisitées, notamment pour créer plus de lien et de continuité entre les 1^{er} et 2nd degré.

Pour les jeunes adultes, un « **pôle ressources jeunesse** » sera ouvert au 3^e étage du centre administratif afin d'accompagner les jeunes adultes à faire face aux problématiques d'insertion sociale et professionnelle, de développer des outils, de mieux faire connaître les aides, les dispositifs, les acteur.ice.s, de soutenir les dispositifs d'informations sur les formations et l'orientation professionnelle, et de proposer des stages, de mettre en place des actions Jobs d'été inexistantes sur notre Ville. Ce « guichet unique » s'inscrit dans une expérimentation d'un plan de lutte contre la précarité des jeunes, portée par France urbaine, et en cours de négociation avec le gouvernement ; cette expérimentation pourra permettre des crédits supplémentaires pour la ville (tant en ingénierie que pour des actions spécifiques à destination des jeunes), et une démarche d'évaluation avec plus de 20 autres grandes villes ou métropoles.

Le budget 2022 confortera aussi des outils et dispositifs indispensables à l'émancipation des jeunes adultes et à leur insertion dans la vie professionnelle (dispositifs atouts jeunes, engagement solidaire ...). L'année permettra aussi un fort renouveau partenarial, dans le cadre d'un premier conventionnement avec la Mission Locale Objectif emploi et le renouvellement de la convention avec Paris VIII engagés en 2021.

Le budget 2022 prévoit aussi une nouvelle édition du **Forum de la Jeunesse** après la réussite de celui qui s'est déroulé en septembre au sein de la Maison de la Jeunesse.

Enfin, et en lien avec le PPI, une étude programmatique va être lancée afin de faire de la Maison de la Jeunesse, un lieu dédié aux jeunes adultes, lieu qui n'existe pas aujourd'hui sur la Ville contrairement à de nombreuses villes de même strate.

3.1.4. En matière de Petite enfance, la priorité en 2022 sera donnée au renforcement de l'offre d'accueil, à soutenir la qualité éducative et à rendre les critères d'accès en crèche plus transparents et équitables.

Le budget 2022 prévoit la création de 50 nouvelles places d'accueil collectif en 2022 et l'ouverture de 3 nouveaux équipements. En effet, au printemps 2022 une 13^{ème} MPE ouvrira dans le quartier de la Plaine (40 berceaux), tandis qu'en septembre 2022 la MPE Chat Perché sera déménagée et agrandie dans le quartier Floréal (10 berceaux). Une 3^{ème} RAM sera également créée dans le quartier Floréal afin de renforcer l'accompagnement des assistantes maternelles.

En outre, en complément de la garderie éphémère proposée depuis 2019 à la Maison des Parents, **une nouvelle garderie éphémère sera également créée** à la maison de quartier Romain Rolland afin de renforcer la réponse de la Ville aux besoins de modes d'accueil atypiques. Cette offre de garderie éphémère permet ainsi aux parents d'entreprendre des démarches ou bien de se libérer du temps pour soi via des modalités d'accueil souples et ponctuels, aux parents et aux enfants de sortir d'un environnement parfois très contraint (logement exigu, sur occupé ...) et d'expérimenter une première séparation avant l'entrée à l'école maternelle.

La Ville, lauréate de l'Appel à manifestation d'intérêt porté par la Délégation interministérielle de lutte contre la pauvreté "Accueil pour tous", dédiera des financements spécifiques au déploiement du projet "Passerelle". Ce projet, élaboré à partir du constat d'une « non-demande d'accueil » importante, d'un déficit d'information des publics les plus éloignés de l'institution, et de l'existence d'une demande diffuse et morcelée, vise à mettre en place un lieu ouvert où les parents peuvent venir avec leur enfant, échanger sur leurs pratiques parentales, être conseillés et orienter, mais aussi laisser leurs enfants quelques heures par semaine pour permettre des premiers espaces de séparation. Un poste de chargé d'animation des publics sera recruté avec notamment pour mission de renforcer l'information des familles sur les modes d'accueil individuels et collectifs et d'assurer des permanences décentralisées dans les différents quartiers de la Ville.

En matière de prise en charge, **les actions culturelles dans les MPE et les RAM seront poursuivies et des moyens importants seront consacrés à la lutte contre l'exposition aux écrans**. La Ville a dans ce cadre été, en partenariat avec l'Institut de Recherche et d'Innovation, **lauréate d'un appel à projet européen** destiné notamment à mettre en place un guide des pratiques innovantes en matière de lutte contre l'addiction aux écrans et un catalogue d'outils pédagogiques inclusifs en ligne en s'appuyant sur les habitants comme ambassadeurs auprès de leurs pairs. Ce projet sera déployé à partir de 2022.

Enfin, **de nouveaux critères d'admission en crèche seront proposés en 2022 afin de prendre mieux en compte les caractéristiques sociodémographiques du territoire et des ménages** (famille monoparentale, familles confrontées à des problématiques de santé, jumeaux...) et de continuer à faire de la politique petite enfance un levier de réduction des inégalités, en plus d'un moyen de concilier vie professionnelle et vie personnelle.

3.1.5. Un budget à la hauteur de l'ambition de Saint-Denis de devenir capitale européenne de la culture en 2028

En premier lieu, cette ambition se traduit par une **politique d'investissement soutenue** pour moderniser nos équipements culturels et faire rayonner la culture à Saint-Denis.

Comme précisé dans le cadre du programme pluriannuel d'investissement adopté en septembre au Conseil municipal, l'enveloppe destinée à la rénovation des bâtiments culturels est doublée à partir de 2022. Elle permettra notamment de financer des travaux de mise aux normes, d'accessibilité et de développement du Musée. Une augmentation des recettes du Musée est attendue pour 2022 via une fréquentation accrue et une politique de location d'espace renforcée.

En parallèle, un investissement massif est prévu dans le cadre du PPI en faveur de la modernisation du Conservatoire situé au 15 rue Catulienne, de l'augmentation de son offre d'accueil et du développement de nouvelles innovations pédagogiques. Une évolution et harmonisation de la politique tarifaire de l'Ecole d'Arts Plastiques et du Conservatoire sera par ailleurs finalisée au second semestre 2022 afin d'assurer une meilleure représentativité sociale des participant.e.s.

La Ville soutient également le projet "Grand Bassin", lauréat en 2019 de l'Appel à projet "Inventons la métropole du Grand Paris", qui vise à transformer l'ancienne piscine située boulevard Félix Faure en salle de spectacle et de concert.

Enfin, un travail de rénovation de la « Ligne 13 » sera également mis à l'étude en 2022 en lien avec la Maison de la Jeunesse.

En second lieu, le **soutien financier à Périféeries 2028** visera à fédérer l'ensemble des énergies culturelles du territoire : La Ville soutiendra en 2022 à hauteur de 150 000 euros l'association Périféeries 2028 porteuse de la candidature de Saint-Denis comme capitale européenne de la Culture. Ce soutien permettra à l'association de pleinement se développer, de co-construire la candidature avec l'ensemble des forces vives du territoire (artistes, chercheurs, public jeunes et scolaires, publics fragiles, etc.) et d'assurer un rôle de fédération des dynamiques culturelles du territoire. L'ancienne Maison d'éducation à caractère social (MECS) de la Farandole

sera mise à disposition de l'association par la Ville et constituera le lieu ressource de cette candidature au sein duquel seront accueillis artistes en résidence et expositions.

En 2022, la Ville s'engagera afin de permettre l'accueil dans des conditions optimales d'expositions artistiques au sein de la salle de la Légion d'honneur et de l'hôtel de Ville.

Enfin, le déploiement d'une offre culturelle renouvelée impliquera aussi en 2022 un **dialogue exigeant avec l'ensemble des partenaires culturels stratégiques de la Ville** : dialogue de gestion avec l'Ecran afin de calibrer au plus juste la subvention de fonctionnement attribué à la Ville, nouvelle convention avec le Festival de Saint-Denis, évolution de la convention relative aux locaux du Théâtre Gérard Philippe.

Enfin, de nouveaux partenariats stratégiques, notamment dans le cadre de la dynamique de la candidature de la Ville comme capitale européenne de la culture, seront envisagés (Institut du Monde Arabe, Réunion des Musées nationaux notamment). Ces actions s'inscriront également en lien avec Paris 2024 dans le cadre de l'Olympiade culturelle.

3.2. La lutte contre les nuisances du quotidien par une nouvelle approche de notre politique de sécurité et de tranquillité publique et renforcer notre politique de prévention

3.2.1. Développer les moyens de police municipale et faire évoluer les dispositifs de médiation

Dans le prolongement des orientations et décisions prises par la nouvelle majorité municipale, lors du **Conseil municipal du 10 septembre 2020**, le BP 2022 inscrit les crédits nécessaires à la montée en puissance des moyens et effectifs dévolus à la tranquillité publique.

Concernant la **police municipale**, le budget 2022 consacre le développement d'une direction dédiée à la police municipale afin de renforcer sa visibilité et d'appliquer les pouvoirs de police du maire.

Les enveloppes proposées auront pour vocation de développer une diversité d'unités permettant de répondre aux diverses problématiques du territoire communal ainsi que de renforcer les liens avec les différents partenaires internes et externes. Comme proposé au vote du Conseil municipal le 25 novembre, il s'agit de la création de 25 postes supplémentaires, qui seront programmés avec des arrivées lissées au cours de l'année 2022 pour une montée en charge cohérente. Cette montée en puissance s'accompagnera en parallèle d'une diminution du nombre de GEP et du développement de l'accompagnement de ces agents pour évoluer vers la filière PM. Ces postes viendront compléter les équipes de terrain, ainsi que le Centre de supervision urbaine en cohérence avec la poursuite du plan de déploiement des caméras inscrit au PPI.

Le travail sur la programmation du futur hôtel de police municipale s'achèvera au 1^{er} trimestre 2022, pour une procédure de concours au cours de l'année 2022.

La ville a souhaité être à l'impulsion, avec Plaine commune habitat, de la création d'une direction territoriale du GPIS (groupement parisien interbailleurs de sécurité) dans le cadre de la métropolisation du GPIS ; un budget de préfiguration sera ainsi inscrit (60 000 euros). Ce nouvel acteur partenarial permettra des interventions à la demande des locataires et des bailleurs, et répondra tant à des enjeux de tranquillité qu'à des enjeux de qualité, d'attractivité et de stabilité du parc social. Les interventions s'inscriront en cohérence avec la stratégie globale de sécurité publique et les capacités d'intervention dans l'espace public, dans le cadre de la convention police nationale – police municipale, et en lien avec le CLSPDR.

Concernant la **prévention**, les enveloppes du budget 2022 permettront notamment une montée en charge de la coordination du dispositif CLSPDR, et des groupes de travail dédiés, notamment les groupes de travail bailleurs et grands événements. Des actions spécifiques seront engagées, en lien avec la Convention signée avec la ville de Paris, et notamment avec la MMPCR (mission métropolitaine de prévention des conduites à risque). Dans le cadre de l'adhésion au FFSU (forum français pour la sécurité urbaine) sera notamment rédigée la stratégie municipale de prévention des rixes. Les inscriptions budgétaires permettront également de poursuivre les actions en termes de médiation, de traversées des écoles, et d'accès au droit à la Maison de la justice et du droit. Suite à la cellule tranquillité Péri, une nouvelle cellule sera initiée pour le quartier Cosmonautes. Des actions spécifiques visant au rapprochement police / jeunes et famille / population seront poursuivies. En cohérence avec la politique jeunesse, le dialogue renouvelé avec le Conseil départemental sur la prévention spécialisée permettra un nouveau contrat d'objectifs tripartite Département / Ville / Club de prévention CANAL,

qui intégrera une extension territoriale sur le quartier Péri (non pourvu actuellement).

Enfin, un échange est en cours avec l'Etat pour le co-financement par la ville de 3 postes de médiateurs dans le cadre des "bataillons de la prévention", qui viendraient en complément de 3 postes plus dédiés à la prévention spécialisée en co-financement Etat – Conseil départemental.

3.2.2. Une priorité aux espaces publics et aux enjeux de suivi de la quotidienneté

La Ville a choisi de renforcer son action et son pilotage des sujets de l'espace public. Il s'agit d'améliorer le cadre de vie des Dionysien.ne.s pour le rendre plus agréable à vivre et plus propre.

Ce pilotage renforcé est couplé avec la réorganisation de Plaine commune qui a créé un pôle Cadre de Vie doté d'un directeur de territoire, interlocuteur privilégié pour la Ville sur l'ensemble des sujets de l'espace public.

Le pilotage exercé par la ville permettra ainsi d'avoir une meilleure coordination et prise en compte des actions attendues par la ville en matière de gestion patrimoniale, de travaux d'amélioration du territoire, d'actions de quotidienneté (propreté, rats et nuisibles...) et de gestion des espaces verts, notamment en lien avec les gardes de l'environnement. Ces derniers permettent d'assurer la tranquillité des usagers dans les parcs de la ville, l'ouverture et fermeture des sites et participent aux enjeux de biodiversité.

La mutation du territoire et les grands projets induisent une multitude de chantiers. L'objectif de ce renforcement du pilotage est d'assurer un maintien de sécurité, de mobilité et du cadre de vie pour tous. La lisibilité et la communication sont au cœur des sujets traités.

3.3. Promouvoir une Ville plus résiliente, solidaire et inclusive dans un contexte socio-économique post-crise sanitaire qui reste très fragile

3.3.1. Une offre de santé plus étoffée afin de faciliter l'accès aux soins et réduire les inégalités de santé, notamment au profit des femmes enceintes, des enfants et adolescents.

Après une très forte mobilisation des professionnels de la santé dans le cadre de la campagne de vaccination et de l'aller-vers les publics les plus fragiles, le budget 2022 permettra de poursuivre **le développement de l'offre de soins** avec notamment le lancement des actions de la Communauté professionnelle territoriale de santé destinée à mieux coordonner les professionnels de ville entre eux et structurer les liens ville-hôpital dans une logique de parcours de santé intégrés. Une réflexion autour d'une nouvelle offre de suivi de médecins traitants de patients à domicile en incapacité durable de se déplacer (handicap/vieillesse) sera lancée.

Dans la continuité des actions menées en 2021 en faveur de **l'installation sur le territoire de nouveaux professionnels de santé** (installation depuis le 1er janvier, de 3 nouveaux médecins généralistes, d'un gynécologue et de 2 sages-femmes), les actions destinées à faciliter l'accès à des locaux disponibles seront poursuivies, avec une priorité sur l'accueil d'orthophonistes, de médecins généralistes et de sages-femmes.

En matière d'accès aux soins, les actions destinées à renforcer la prise en charge et à sécuriser le parcours des femmes enceintes sur le territoire, notamment lorsqu'elles sont confrontées à de l'obésité ou à du diabète gestationnel seront renforcées dans le cadre d'une meilleure coordination PMI / Médecins traitant / Sage-femme / Maternité. L'ambition municipale en matière de santé sexuelle et affective sera poursuivie notamment autour d'un plan Saint-Denis sans SIDA.

Le budget 2022 permettra aussi de développer **un plan global autour de la santé de l'élève**. En premier lieu **en matière de prévention**, une forte mobilisation de la Ville sera assurée dans le cadre de la prévention des risques liés aux écrans et de la lutte contre la malbouffe chez les adolescents. Dans le cadre de la cité éducative, des modalités d'intervention innovantes via des clubs de pairs en collèges et lycées seront mis en place sur questions de santé (vaccination COVID / alimentation / sexualité / addiction). En second lieu **en matière de soins**, le renforcement des actions en matière de soins dentaires et de dépistage des caries ainsi que la construction d'une offre de prise en charge renforcée dédiée aux difficultés d'apprentissage des élèves (langage / DYS) est programmé.

Le budget 2022 permettra également de dynamiser les actions en matière de **sport santé**. Des enveloppes sont prévues afin de construire et développer les parcours de prise en charge par l'activité physique adaptée en

coordonnant les prescripteurs et l'offre de prise en charge. Les Jeux Olympiques seront également une formidable opportunité pour développer l'activité physique dans les quartiers pour toucher tous les publics (femmes/personnes âgées/jeunes ...).

Enfin, le budget permettra de renforcer les actions **en matière de santé dans l'habitat** notamment en déployant les interventions de la conseillère habitat santé pour identifier le lien entre des pathologies repérées et l'habitat et accompagner les personnes dans la réduction des risques sanitaires.

3.3.2. Des actions en faveur d'une Ville plus solidaire et plus résiliente en faveur d'une population fragilisée par la crise sanitaire

En matière d'**aide alimentaire**, dans la poursuite de la dynamique engagée en 2021 marquée par le lancement de l'appel à manifestation d'intérêt en faveur du développement d'un maillage d'épicerie sociales sur les différents quartiers de la Ville et la sélection de trois porteurs de projet, l'année 2022 sera l'année de la structuration du réseau des épicerie sociales et solidaire et du déploiement d'une plateforme logistique pour alimenter ce réseau. Des crédits sont ainsi prévus pour accompagner la montée en puissance des épicerie, soutenir leur démarrage et les appuyer dans la prise à bail et les travaux liés à leur installation dans des locaux sur les différents quartiers.

En matière d'accès aux droits, la Ville, lauréate de l'appel à projet "Bus France services" en 2021 lancera le déploiement du dispositif permettant notamment d'améliorer l'accès aux droits sur les quartiers Pleyel-Confluence et Joliot-Curie-Lamaze-Cosmonautes. En parallèle, sera lancée au premier trimestre 2022, une permanence sur la prévention du surendettement et l'accompagnement des ménages en situation d'impayés dans le cadre d'un partenariat innovant avec la Fondation Abbé Pierre. Au sein du CCAS sera également créé un Fonds de soutien sur le thème « Handicap et Accès aux droits » afin de lutter contre le non-recours des publics en situation de handicap. Les actions en matière de médiation numérique seront poursuivies, tant en matière de ressources humaines dédiées avec des médiateurs numériques qu'avec un accompagnement des publics par des chèques numériques, en co-financement avec l'Etat et la Métropole du Grand Paris.

En matière de politiques seniors, les actions de lutte contre l'isolement, de prévention et de repérage des situations de perte d'autonomie (notamment à travers une convention renouvelée avec le Conseil départemental en matière de coordination gérontologique et d'évaluations des situations à risque) et de solidarités intergénérationnelles seront développées.

Enfin, le budget 2022 et le développement de nouveaux partenariats permettront d'avancer sur le projet d'une **création d'une nouvelle offre de bains douches et d'une halte de nuit à Saint-Denis**. Après avoir été la première ville de banlieue parisienne à participer à la Nuit de la solidarité pilotée par la Ville de Paris destinée au recensement du nombre de sans-abris, la Ville renouvellera également sa participation dans le cadre de l'édition 2022 qui sera organisée à l'échelle métropolitaine.

L'augmentation des recettes attendues du CCAS notamment du fait d'un meilleur taux de remplissage des résidences personnes âgées dans le contexte post-réhabilitations et post-crise sanitaire et via la recherche systématique de nouvelles recettes (Conférence des financeurs, dialogue avec les URSSAF sur les exonérations de cotisation sociales pour les professionnels du grand âge) permettront de dégager des marges de manœuvre substantielles et d'inscrire pour la ville une diminution de la subvention d'équilibre sans impact sur l'activité et les prestations rendues par le CCAS.

3.3.3. Une ambition confirmée au service de l'inclusion

L'enveloppe consacrée à la mise en accessibilité des bâtiments publics a été portée depuis 2021 à hauteur de 1 million d'euros. En 2022, le recrutement d'ambassadeurs (services civiques) de l'accessibilité par la mission handicap permettra de sensibiliser les différents établissements recevant du public du territoire aux enjeux d'accessibilité et de mise aux normes.

Comme précisé dans le rapport relatif à la Ville inclusive adoptée par le Conseil municipal en juillet 2021, le budget 2022 permettra de poursuivre l'inclusion des projets culturels portés par la Ville. L'enveloppe dévolue à la mission handicap permettra notamment, dans le cadre du projet « accueillir la différence » en partenariat avec la direction de la culture, de déployer plusieurs offres de service à destination du public en situation de handicap : journées de formation des professionnels du Conservatoire par l'association MESH, ateliers de sensibilisation sur les troubles de l'apprentissage auprès des scolaires autour du spectacle « Jeu » en partenariat avec le TGP, journées de sensibilisation à l'autisme, mise en place de séances de cinéma adaptées aux handicaps

avec l'accompagnement de l'association « Ciné-ma différence » en partenariat avec l'Ecran.

D'autres actions seront déployées dans les différents champs de politiques publiques de la ville :

- auprès de **la petite enfance**, des journées pédagogiques auprès des 12 crèches de la DPE seront organisées sur les troubles du spectre de l'autisme ;
- des actions en faveur de **l'accès aux soins**, notamment dentaires et gynécologiques, des personnes en situations de handicap seront développées ;
- en matière **sportive**, l'inclusion du public en situation de handicap sera systématiquement mise en avant (créneaux réservés dans les gymnases, soutien au réseau d'acteurs et structures sportives désireuses de développer des actions d'inclusion) afin d'affirmer l'ambition d'être exemplaire en matière d'inclusion sportive ;
- en matière de **mobilité**, la Ligne Bleue, service de transport à la demande pour les personnes âgées de plus de 70 ans, sera ouverte aux personnes en situation de handicap de plus de 60 ans.

Enfin, l'année 2022 concrétisera l'ouverture d'une antenne de la MDPH sur le territoire de Saint-Denis afin de fluidifier et faciliter l'ouverture des droits MDPH pour les dionysien.nnes.

3.4. Une ville attractive, sportive et citoyenne

3.4.1. Poursuivre la refonte de la politique sportive afin de favoriser la pratique du plus grand nombre, l'accès au haut niveau au sein d'équipement mieux entretenus

Les enveloppes consacrées au budget 2022 permettront de déployer et de consolider de nombreux projets structurants. Il en va ainsi de l'Ecole Municipale des Sports qui a vu son offre être considérablement enrichi (Gymini, Académie de Foot, etc.) et sa fréquentation doubler pour accueillir aujourd'hui 1 600 jeunes sportifs.

Le partenariat avec l'Education nationale s'est lui aussi considérablement renforcé, avec des créneaux supplémentaires attribués au Savoir Nager, et une nouvelle organisation de la pratiques sportives sur temps scolaires avec les ETAPS qui conduit à une hausse très significative des classes qui peuvent en bénéficier.

Le budget 2022 continuera de renforcer le cadre partenarial avec les clubs notamment avec une ressource RH dédiée à l'accompagnement des acteurs et notamment du sport de haut niveau (tennis de table, rugby...), et de conduire un dialogue de gestion vertueux avec les clubs du territoire. Enfin, un nouveau conventionnement sera effectif avec "Sport dans la Ville" pour une extension sur le quartier de la Courtille.

L'année 2022 conformément aux inscriptions du PPI permettra la remise à niveau et la modernisation des installations sportives. Cet effort d'investissement ira de pair avec un travail sur les modalités d'organisations des services et sur la qualité de l'entretien et de la maintenance au quotidien des équipements, dans un souci d'amélioration de la qualité de l'accueil des usagers et des clubs.

3.4.2. Une attention forte à la participation citoyenne

La ville de Saint Denis construit son projet autour de ses engagements avec les acteurs du territoire essentiels à la ville équilibrée. Les collectifs, associations et coopératives de Dionysien.ne.s permettront de contribuer à fédérer les habitants autour des projets de mutation du territoire et des grands projets sportifs. Au droit des enjeux de la vie associative et de la démocratie locale, la ville de Saint Denis accroit ses engagements essentiels au lien social et à l'appropriation du territoire.

L'année 2022 devra permettre de concrétiser des chantiers de transformation en matière de démocratie locale et citoyenne (maison des projets, budget participatif) de réflexion sur l'accompagnement de la vie associative, et de renouvellement des projets sociaux des maisons de quartier. Plus précisément, 4 axes ont été dégagés pour 2022 :

Le premier axe est d'accompagner **les nouveaux projets des maisons de quartier** et de soutenir la dynamique de recherche de recettes.

Cela va se traduire par des hausses de dépenses de gestion pour accompagner la hausse des plafonds d'aide de la CAF sur le fonctionnement des maisons de quartier, la régulation des recettes pour correspondre aux montants effectivement perçus sur les dispositifs matures tels que l'accompagnement scolaire, les sorties familiales, la médiation sociale et la parentalité avec une hausse des dépenses équivalentes pour financer les projets notamment sur les maisons de quartiers Floréal et Sémard, l'accompagnement des actions du Contrat

de ville et des lieux d'accueil enfants parents (CAF).

Enfin, la recherche de partenariats nouveaux, l'innovation et la coopération inter-services est un objectif visé avec un budget identifié pour des co-financements.

Le deuxième axe est de **mieux accompagner les acteurs associatifs**, à la fois par une augmentation des enveloppes de subventions en co-financement avec le fonds d'initiatives associatives (FIA) et les crédits de la politique de la ville ainsi que par un accompagnement amélioré des acteurs associatifs : alors que l'année 2021 a été marquée par une nouvelle stratégie d'appels à projets, en fonctionnement comme en investissement, un travail de réflexion globale sur le projet de service de la vie associative, son rôle ressources en interne et en externe et ses moyens est lancé avec une déclinaison de livrables en 2022 dont notamment la remise à jour de la page associative sur le site de la ville, le lancement du logiciel de gestion de la vie associative pour le deuxième train de subvention, etc...

Le troisième axe est **une gouvernance démocratique et citoyenne locale** renouvelée avec trois projets majeurs :

- Le **budget participatif** sera soumis au vote en décembre 2021 avec un budget d'investissement d'un million sur deux années pour la mise en œuvre des projets lauréats en 2022 ; un budget de fonctionnement sera également inscrit en 2022 pour le portage technique du dispositif, l'information et la communication, la mobilisation des porte-paroles et l'aide au déploiement des projets.
- La **maison des projets mobile** verra le jour en 2022. Les études pour préciser le concept et ses aspects fonctionnels au regard des usages envisagés en cours en 2021 permettront l'acquisition et l'aménagement de l'outil. Ce projet nécessitera un budget de fonctionnement pour son animation et sa programmation d'abord dirigées sur l'accompagnement des projets de rénovation urbaine et utilisable sur d'autres démarches.
- Le Partenariat avec **Démocratie ouverte**, qui couvre 3 exercices budgétaires 2021, 22 et 23 permettra de renouveler les pratiques en matière de démocratie locale.

Le quatrième axe est **d'accompagner les dynamiques de proximité et faire de l'événementiel un point d'appui pour consolider les dynamiques de quartiers**

D'une part, les enveloppes des directions de quartier seront calibrées pour permettre de répondre aux objectifs du projet de mandat en termes de Gestion urbaine de proximité, marches exploratoires, médiation ; la nouvelle organisation du service autour de 6 directions de quartier et de 3 postes dédiés à la gestion urbaine de proximité permettra, en lien avec la structuration d'un département de direction générale consacrée à l'action territoriale et de proximité, et parallèlement avec la réorganisation des ex unités territoriales de Plaine commune, permettront un suivi renforcé des sujets de quotidienneté, articulant les remontées de terrain et permettant des réponses opérationnelles.

D'autre part, dans le cadre de la politique événementielle, une attention forte sera donnée aux actions conduites dans les quartiers et aux dynamiques d'aller vers pour favoriser l'ouverture à tous des animations conduites en centre-ville. Un travail sera également conduit dans la recherche de nouveaux opérateurs pour enrichir les programmations

Enfin, comme inscrit au PPI, une étude sur les locaux de la Bourse du travail sera conduite, et permettra d'améliorer l'accueil des acteurs associatifs et syndicaux, dans leur diversité.

3.4.3. Renforcer la dynamique commerciale et l'attractivité de la ville

L'amélioration de la qualité de l'offre commerciale, qui participe de la ville équilibrée, est un objectif fort de la municipalité. La reconstruction d'une offre diversifiée et de qualité qui répondent aux attentes des habitants est la ligne directrice de la construction du budget avec 3 priorités, à savoir moderniser le marché, développer les commerces de qualité et responsabiliser les commerçants.

2022 verra également le déménagement du marché (partie Jean-Jaurès) en concertation avec le syndicat et les commerçants. Il s'agira de définir un périmètre et d'acter le marché cible attendu en terme d'attractivité commerciale. Un travail de réécriture du règlement des marchés et de tarification des droits de place de la halle et du marché extérieur sera lancé. Dans ce contexte, l'opportunité de la poursuite de l'utilisation des barnums, très coûteux pour la collectivité, sera également réinterrogé.

Les moyens humains permettront de s'assurer de la qualité du marché géographiquement étendu et de permettre un meilleur suivi des obligations réglementaires.

En parallèle des actions de promotion et de mutations des activités, il est nécessaire de se doter d'outils permettant une transformation visuelle plus rapide du linéaire commercial avec une recherche de montage pour répondre à cette attente dès 2022.

En outre, un plan d'action sera mis en œuvre combinant des mesures de sensibilisation, d'accompagnement et de responsabilisation des commerçants afin de garantir le respect des obligations en terme de propreté et de gestion des déchets ainsi que des règles de l'occupation du domaine public.

3.4.4. Une stratégie événementielle renouvelée

La stratégie événementielle développée en 2021 malgré les contraintes sanitaires sera poursuivie et intensifiée ; organisé pour la première fois en décembre 2020 et confirmé en 2021, "**Bel hiver**" sera reconduit en 2022, dans cette double dynamique d'un temps de foires à caractère commercial et d'un temps plus familial, ludique, culturel et sportif. **Bel été** sera également reconduit, avec sa centralité dans le parc de la Légion d'honneur et des temps spécifiques dans les quartiers.

Au-delà de ces deux temps majeurs, la ville souhaite s'appuyer sur des temps forts : un temps au printemps, à vocation notamment culturelle, et dans la dynamique environnementale de la fête des Tulipes. Une fête de Saint-Denis repositionnée en septembre, et spécifiquement dédiée à la culture et aux arts, en cohérence avec la candidature à Capitale européenne de la culture 2028.

Les **forums**, anciens (sports, des associations durant la fête de Saint-Denis), ou nouvellement créés en 2021 (petite enfance, enfance...) seront repensés en cohérence, pour offrir aux habitant.es et aux familles des temps dédiés et adaptés, et pour permettre la valorisation de la vitalité de la vie associative du territoire.

Cette stratégie événementielle s'inscrira dans le cadre de la préparation de l'accueil des deux grands événements que seront la coupe du Monde de rugby 2023 et les JOP 2024, et les actions inscrites au titre du plan de mobilisation JOP. Les partenariats seront ainsi renforcés (convention avec le GIP Rugby 2023, nouvelle convention avec le Stade de France, participation à territoire d'événements sportifs ...). Le co-financement d'actions et la recherche de recettes seront renforcés, comme c'est déjà le cas dans le cadre du fonds de dotation de Paris 2024 (deux dossiers déposés par la ville en 2021).

Une attention sera mise sur la valorisation des activités et projets des accueils de loisirs dans le cadre de ces temps événementiels

La structuration de la délégation événementielle, JOP et partenariats conduite en 2021, sera au cœur de cette stratégie, et permettra une mise en cohérence de l'ensemble des actions, et fédérera les directions pour l'atteinte des objectifs fixés dans le plan de mobilisation JOP adopté en mai 2021.

3.4.5. Une communication permettant la valorisation du territoire et de ses acteurs.trices

Le second semestre de l'année 2021 a permis la publication du nouveau magazine municipal, le Journal de Saint-Denis ; les crédits d'édition sont ainsi maintenus, pour une parution en quinzomadaire. Cette publication va de pair avec la suppression d'autres supports (Ma commune, Sortir) et la rationalisation de supports ponctuels. L'appel à projets "A vos plumes", lancé en 2021, sera poursuivi en 2022.

Enfin, comme inscrit au PPI au titre des projets informatiques et numériques, priorité sera donnée en 2022 à la refonte d'un site internet unique afin de faciliter l'accès à l'information et aux démarches en ligne; un travail de préfiguration est en cours fin 2021.

3.5. Un Budget engagé pour la Ville Durable

Le Budget 2022 consacre pleinement la mise en œuvre des orientations de la Ville écologique et durable, conformément aux orientations présentées dans plusieurs rapports adoptés en 2021 notamment celui

relatif **aux premières orientations sur la ville durable** présentées en Conseil municipal du 23 mars 2021.

L'intégration des enjeux environnementaux est une nécessité sur l'ensemble des politiques publiques pour atteindre les objectifs que cette mandature s'est fixée. A ce titre, cette volonté se traduit dans l'ensemble des budgets en investissement et en fonctionnement consacrés aux différentes politiques publiques (patrimoine, commande publique, projet urbain, enfance, restauration, commande publique, etc.). Le budget de Plaine Commune dont les compétences sont essentielles pour la bonne articulation entre stratégie territoriale et déclinaison opérationnelle sur la ville, seront également mobilisés. Le rapport sur la situation en matière de Développement durable présenté lors de ce Conseil illustre bien l'intégration transversale des enjeux de transformation écologique du territoire.

Pour accentuer son action, en 2022, 3 orientations prioritaires seront particulièrement investies :

- Un budget spécifique a été provisionné pour l'élaboration d'**une stratégie de Neutralité carbone** et sa déclinaison en un programme d'actions opérationnelles pour la mandature. Cette stratégie se construira avec toutes les parties prenantes du territoire, notamment Plaine Commune et sur la base d'un bilan d'émission de gaz à effet de serre (BEGES) afin de répondre aux obligations réglementaires. Ce futur programme d'action mettra davantage l'accent sur l'adaptation et la résilience aux changements climatiques. Par ailleurs, la politique patrimoniale communale, levier essentiel d'une stratégie climat sera profondément revue au travers du schéma directeur énergie en construction.
- Par ailleurs, la ville renforcera, par tous les moyens dont elle dispose, **la place du végétal dans la ville, pour accroître la biodiversité et les sites d'agriculture urbaine**. Un des projets prioritaire sera, en lien avec les partenaires, de nettoyer, reconfigurer et reprendre en main la gestion des jardins du Fort de l'Est ainsi que de mener une étude de parcellisation des jardins et d'ouverture au public. Les inscriptions budgétaires en investissement et en fonctionnement permettront également d'expérimenter plusieurs dispositifs pour renforcer et élargir l'action en faveur de la Nature : l'élargissement du permis de végétaliser / désimperméabiliser avec la création d'un permis collectif « ma rue végétale » et la mise en œuvre d'un projet de micro forêt urbaine. Par ailleurs, en articulation avec Plaine Commune, la ville poursuivra le développement des espaces végétalisés et le patrimoine arboré pour recréer des continuités écologiques au travers d'actions comme la reconfiguration du parc Cachin.
- **Concernant les pollutions et la qualité de l'air**, une nouvelle étape de la ZFE sera mise en œuvre avec la restriction de la circulation des véhicules Crit'air 3 et l'accompagnement des habitants et des professionnels sur leur mobilités. Par ailleurs, la ville maintiendra son suivi de la qualité de l'air dans le cadre des aménagements sur les quartiers Pleyel et Porte de Paris (Etat / PCO / Solidéo).

Enfin, la ville s'investit dans la mobilisation du territoire autour des enjeux de transformation écologique. Tout d'abord au travers d'une politique de **sensibilisation au développement durable** portée à la Maison de l'écologie mais également par la poursuite des actions lors des événements municipaux, d'ateliers dans les quartiers, dans les accueils de loisirs ... Par ailleurs, elle maintiendra son **soutien financier et techniques** aux projets environnementaux des associations et acteurs du territoire.

En matière de protection de l'environnement, de nombreuses opportunités de financement existent auprès de nos partenaires. Un travail spécifique pour articuler nos actions et nos financements sera donc réalisé.

3.5.1. Une priorité donnée à la lutte contre l'habitat indigne

La proposition budgétaire pour 2022 consacre des moyens en faveur de la lutte contre l'habitat indigne qui bénéficiera d'importants abondements en vue de permettre :

- le renforcement des effectifs du service en charge de la lutte contre l'habitat indigne,
- Le déploiement des actions devant permettre d'amplifier la lutte contre l'habitat indigne, à la fois sur le plan géographique et concernant la nature des interventions publiques.

Dans la continuité des engagements pris pour renforcer les moyens dédiés à la lutte contre l'habitat indigne, plusieurs recrutements ont été effectués en direction des missions opérationnelles (inspecteur de salubrité et architecte de sécurité) et des missions supports (comptables, assistantes) qui permettent de garantir une montée en charge du service pour accompagner les occupants face aux situations d'indignité signalées à la ville. Ces renforcements permettront également de rattraper l'important retard (plus de 2M€) accumulé dans la refacturation aux propriétaires défaillants des travaux d'office. Les moyens supplémentaires sont également dédiés à traiter les situations d'urgence qui résultent du retard accumulé compte tenu de la prévalence des situations d'habitat dégradé à Saint-Denis.

Sur le plan opérationnel, le budget provisionné pour l'année 2022 doit permettre de disposer d'une connaissance élargie des problématiques multiples d'habitat indigne et de s'outiller pour permettre les interventions de la ville en substitution des propriétaires défaillants. Il s'agit notamment des actions suivantes :

- Etude du stock d'arrêtés pris par la ville (environ 1200 arrêtés) et élaboration d'une stratégie pour résorber ce stock et accompagner les habitants concernés,
- Lancement des marchés devant permettre à la ville d'intervenir en substitution des propriétaires défaillant via la réalisation de travaux d'office.

Dans le même temps, une stratégie de recherche de recettes a été élaborée et doit permettre :

- De refacturer les travaux effectués par la ville lorsqu'elle se substitue aux propriétaires défaillants,
- De solliciter les subventions auxquelles la ville peut prétendre dans le cadre des interventions bâtementaires et d'hébergement (ANAH, FARU).

Enfin, l'année 2022 sera également consacrée au développement des partenariats déjà actifs et à la formalisation de nouveaux partenariats (Etat, Parquet, CAF, ENEDIS notamment). Le détail des orientations stratégiques et des actions à mener est détaillé dans le rapport dédié en Conseil municipal du 25 novembre.

3.5.2. Penser la ville durable, en articulation avec Plaine commune et en conduisant des actions propres à la ville

La ville a souhaité consacrer des ressources humaines au pilotage des projets urbains, à la compréhension des mutations urbaines, et à l'anticipation des besoins programmatiques en lien avec les directions opérationnelles. L'année 2022 permettra la finalisation des recrutements dédiés, en articulation avec Plaine commune.

Le budget 2022 consacré à l'urbanisme permettra de poursuivre les partenariats techniques pour sécuriser les instructions d'autorisations d'urbanisme : notamment avec l'inspection générale des carrières et le Sipperec.

Le budget 2022 consacre également le **développement des mobilités douces et durables**. Ainsi, la mise en service de 3 stations vélib supplémentaires sera effective en début d'année et complétera le maillage existant de 15 stations. Par ailleurs, la ville s'engage, aux côtés de Plaine commune, dans une politique d'offre de bornes de recharge pour véhicules électriques qui permettra un maillage à l'échelle communale.

3.5.3. Construire et rénover le patrimoine communal et en améliorer sa gestion, une priorité en cohérence avec l'adoption du PPI

Le budget prévu pour l'exercice 2022 permettra d'engager les recrutements nécessaires à la mise en œuvre du PPI et de structurer une organisation modernisée et adaptée.

En déclinaison des orientations portées par le PPI, l'année 2022 permettra de poursuivre les actions en faveur de la construction durable et de la recherche de sobriété bâtementaire. Ce travail comporte une déclinaison relative à la recherche de subventions afin de permettre un déploiement de travaux plus large sur le patrimoine communal.

3.5.3.1. Une stratégie de recherche de recettes extérieures qui s'accélère

Conformément à un engagement de mandat, la ville se positionne dans une démarche nouvelle de coopération, de recherche de partenariat et de recettes extérieures.

Ainsi, la ville conduit avec succès depuis le début du mandat une démarche active de recettes nouvelles auprès des partenaires externes.

Au total en investissement, en 2021, 1 911 727€ de subventions ont été obtenues auprès de l'Etat et des établissements nationaux (DRAC, CAF, ANRU, FIPD) ; 965 000€ de la part de la Région (CRIF), 123 863€ de la part du Conseil départemental de Seine-Saint-Denis et 60k de la part de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Au total en fonctionnement en 2021 (exécution au 18/10/2021), la Ville a notamment perçu 719 572€ de subventions de la part de l'Etat, des établissements nationaux (ANCT, contrat de ville, Préfecture de SSD, ARS, Agence de services et paiement, DRAC) et des autres collectivités (Plaine Commune Habitat, Région IDF), 90101€ de la part du CRIF, 363 148 de la part du CD93, 7,1M de la part de la CAF (dont les vacances apprenantes).

Ce sont ainsi des stratégies nouvelles de labellisation (notamment avec les cités éducatives), une intensification des dépôts de dossier au titre de divers appels à projets et manifestations d'intérêt. En articulation avec la candidature à Capitale européenne de la culture, une stratégie de recherche de coopération européenne s'est traduite par le dépôt en 2021, de plusieurs dossiers et un premier financement Erasmus+ pour un projet petite enfance (330 000 euros pour des actions sur une durée de 3 ans).

Pour 2022, en investissement, la Ville réitère ses demandes de recettes extérieures pour un montant total de 4,7M€ auprès de l'Etat et des établissements nationaux (en attente de notification) et 250K auprès du COJO (en attente de notification).

En fonctionnement, les demandes en attente de notification s'élèvent notamment à 1,3M auprès de l'Etat et des établissements nationaux.

Afin d'accompagner cette démarche active de recherche de financements extérieurs, la Direction des finances a structuré une stratégie de veille et d'accompagnement des directions, pour structurer une offre de services sur ce champ très stratégique au sein de la collectivité.

4. Construction du budget 2022 et perspectives pluriannuelles

4.1. Équilibre prévisionnel des recettes et dépenses communales

4.1.1. Une évolution modérée des recettes

Les recettes inscrites au BP pour 2022 tiennent compte d'une part, de la réforme de la fiscalité locale et, d'autre part, d'hypothèses prudentielles en ce qui concerne l'évolution, en 2022, des recettes de la collectivité.

Dans la mesure où la loi de finances pour l'année 2022 n'a pas encore été adoptée, les prévisions de recettes sont basées sur le principe d'une reconduction du cadre budgétaire de 2021. Ces prévisions devront, selon toute vraisemblance, faire l'objet d'un recalage lors d'une prochaine décision modificative en cours d'exercice. De manière générale, les hypothèses en matière d'évolution des recettes sont prudentielles.

En l'état actuel de l'élaboration budgétaire, les recettes réelles de fonctionnement devraient atteindre 240,6 M €, en légère hausse par rapport au BP 21 (+0,32%). Retraitées du FCCT (versé à Plaine commune), elles atteindraient 200,8 M€ (en progression de 1,1M€ par rapport au BP 2021).

Évolution prévisionnelle des recettes réelles de fonctionnement entre 2018 et 2023

Recettes réelles de fonctionnement	CA2018	CA2019	CA2020	BP 2020	BP 2021	BP 2022	
Fiscalité	167 869 467 €	169 120 638 €	172 255 965 €	170 525 365 €	176 795 641 €	173 766 195 €	-1,71%
Dotations et subventions	44 934 022 €	43 633 599 €	44 047 848 €	44 047 848 €	40 805 384 €	45 156 034 €	10,66%
Produits des services	13 849 997 €	14 057 939 €	9 188 149 €	15 042 952 €	14 291 505 €	13 713 460 €	-4,04%
Autres recettes	9 569 230 €	11 587 637 €	10 549 126 €	8 477 693 €	7 931 025 €	7 952 776 €	0,27%
Total RRF	236 222 716 €	238 399 814 €	236 041 088 €	238 093 858 €	239 823 555 €	240 588 465 €	0,32%
FCCT	38 635 558 €	39 800 057 €	39 876 667 €	39 866 065 €	40 081 186 €	39 781 186 €	-0,75%
Total RRF nettes du FCCT	197 587 158 €	198 599 757 €	196 164 421 €	198 227 793 €	199 742 369 €	200 807 279 €	0,53%

Le produit de la fiscalité diminue sous l'effet des pertes de recettes de taxe d'habitation (-3,8M€) compensée d'un montant équivalent au sein des dotations et subventions. Des subventions nouvelles sont par ailleurs prévues pour 2022 : 96k€ pour le financement des apprenti.e.s, 97k€ pour les dispositifs « colos apprenantes », quartiers d'automne et séjours sports d'hiver, 60k€ par la CAF dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt « Accueil pour tous » et 40k€ pour le développement des mécénats dans le cadre d'expositions au Musée d'art et d'histoire.

Les produits des services sont en diminution en raison de la mise en œuvre de la gratuité de la cantine pour les CP en septembre et de l'impact en année pleine de la gratuité de la cantine pour la maternelle à hauteur de 600k€.

4.1.2. Une stabilité des dépenses

A ce stade de la préparation budgétaire, l'hypothèse prévisionnelle en ce qui concerne les dépenses réelles de fonctionnement pour 2022 est de 222,5M€.

Évolution prévisionnelle des dépenses réelles de fonctionnement entre 2018 et 2022

Dépenses réelles de fonctionnement	CA2018	CA2019	CA2020	BP 2020	BP 2021	BP 2022	
Masse salariale	115 706 499 €	118 812 332 €	119 541 170 €	120 560 690 €	122 247 941 €	123 671 022 €	1,16%
Charges générales	37 995 834 €	36 206 231 €	34 987 640 €	38 297 680 €	39 175 477 €	38 092 066 €	-2,77%
Autres charges courantes	55 397 524 €	55 908 516 €	57 733 981 €	56 574 972 €	55 955 359 €	55 183 206 €	-1,38%
Frais financiers (intérêt dette)	3 181 901 €	2 564 953 €	2 593 032 €	3 730 681 €	3 271 700 €	2 514 044 €	-23,16%
Autres dépenses	1 813 680 €	1 871 347 €	1 737 959 €	1 768 113 €	1 625 002 €	1 546 290 €	-4,84%
Total DRF	214 095 440 €	215 363 378 €	216 593 782 €	220 932 136 €	222 275 479 €	221 006 628 €	-0,57%
FCCT	38 635 558 €	39 800 057 €	39 876 667 €	39 866 065 €	40 081 186 €	39 781 186 €	-0,75%
Total DRF nettes du FCCT	175 459 882 €	175 563 321 €	176 717 115 €	181 066 071 €	182 194 293 €	181 225 442 €	-0,53%

Les charges générales sont prévues en diminution de 2,7%, notamment sous l'effet de mesures d'optimisation dans de nombreux secteurs qui sans impacter les politiques publiques permettent de dégager des moyens supplémentaires. Ainsi, à titre d'illustration, les marges de manœuvre suivantes ont d'ores et déjà été identifiées :

- La maîtrise des dépenses de fluide (eau et gaz et carburants) pour 175k€ avec des réajustements contractuels, un suivi actif des consommations, la diminution et l'électrification de la flotte de véhicules
- L'ajustement des modes de comptabilisation des dépenses informatiques de changement de version majeurs pour 275k€
- La diminution des frais d'avocat pour 20k€ en réalisant d'avantage d'assistance juridique en interne
- Un meilleur suivi des frais d'affranchissements pour en diminuer le volume de 50k€
- L'acquisition en investissement du matériel de communication de la PM qui était loué jusqu'à présent permet d'économiser 25k€
- La mutualisation des liens internet avec Plaine Commune permet de dégager 50k€ d'économie
- Une optimisation de la gestion de locaux qui permet de diminuer les montants de locations et d'entretien pour près de 35k€

Les frais financiers diminuent sous l'effet combiné d'une diminution de la dette (remboursement anticipé en 2021 et pas de nouvel emprunt prévu en 2022), du faible niveau des taux d'intérêt et d'une réduction du capital restant dû sur un emprunt structuré.

4.2. Une épargne qui reste stable

Les efforts de gestion engagés permettent de financer les priorités de la municipalité tout en redressant progressivement l'épargne brute.

Évolution de l'épargne brute entre 2018 et 2022

Épargne brute (nette du FCCT)	CA2018	CA2019	CA2020	BP 2020	BP 2021	BP 2022
Épargne brute	22 127 276 €	23 036 436 €	19 447 306 €	17 161 722 €	17 548 076 €	19 581 837 €
% épargne brute	11,2%	11,6%	9,9%	8,7%	8,8%	9,8%

Évolution projetée de l'encours de dette, de l'épargne nette entre 2018 et 2022

Épargne nette (projection évolution de la dette future)	CA2018	CA2019	CA2020	BP 2020	BP 2021	BP 2022
Épargne brute	22 127 276 €	23 036 436 €	19 447 306 €	17 161 722 €	17 548 076 €	19 581 837 €
Capital de la dette remboursé	11 894 592 €	13 019 720 €	13 867 994 €	13 867 994 €	12 259 214 €	12 203 605 €
Épargne nette	10 232 684 €	10 016 716 €	5 579 312 €	3 293 728 €	5 288 862 €	7 378 232 €

5. Le Plan pluriannuel d'investissement 2021-2027

Le 7 octobre 2021, le Conseil municipal a adopté le Plan pluriannuel d'investissement 2021-2026.

La municipalité s'est engagée dans PPI ambitieux de 269M€ sur la mandature. Les opérations projetées se répartissent comme suit par politiques publiques :

- L'éducation, la petite enfance et la jeunesse 116,6M€ (43% des crédits projetés) ;
- La culture 16 M€ (6%) ;
- Les sports 19,2 M€ (7%) ;
- Les solidarités et la vie associative 32,2M€ (12 %) ;
- La ville apaisée et attractive : 22,4 M€ (8,4%) ;
- La ville durable 23,1 M€ (8,6%) ;
- Les opérations diverses non-rattachables à une politique publique et permettant la modernisation de la collectivité 39,4 M€ (15%).

Pour l'année 2022, les opérations se déclinent de la façon suivante :

Ville de Saint-Denis - Préparation budgétaire - Investissement PPI échéancier 2022

PPI 2022	PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT - ECHEANCIER 2022	PPI 2022		
		Dépenses	Recettes	Coût net
TOTAL - Ville de Saint-Denis - PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT - ECHEANCIER 2022		40 527 712 €	8 166 534 €	32 361 178 €
A - UNE VILLE EDUCATIVE ET EMANCIPATRICE		25 120 369 €	3 560 528 €	21 559 841 €
A.1 - EDUCATION		16 740 580 €	2 654 541 €	14 086 039 €
A.2 - PETITE ENFANCE		630 000 €	431 371 €	198 629 €
A.3 - JEUNESSE		0 €	0 €	0 €
A.4 - CULTURE		2 311 584 €	48 316 €	2 263 268 €
A.5 - SPORT		5 438 205 €	426 300 €	5 011 905 €
B - UNE VILLE SOLIDAIRE ET EGALITAIRE		2 326 647 €	2 556 006 €	-229 359 €
B.1 - SOCIAL		0 €	0 €	0 €
B.2 - SENIOR		424 358 €	0 €	424 358 €
B.3 - HANDICAP		1 000 000 €	0 €	1 000 000 €
B.5 - SANTE		120 000 €	2 556 006 €	-2 436 006 €
B.6 - VIE ASSOCIATIVE ET DEMOCRATIQUE		782 291 €	0 €	782 291 €
C - UNE VILLE APAISEE ET ATTRACTIVE		2 766 863 €	1 100 000 €	1 666 863 €
C.1 - COMMERCE		100 000 €	0 €	100 000 €
C.2 - SECURITE		2 666 863 €	1 100 000 €	1 566 863 €
D - UNE VILLE DURABLE ET EN TRANSITION ECOLOGIQUE		3 717 833 €	950 000 €	2 767 833 €
D.1 - ARCHITECTURE BIOCLIMATIQUE ET BIODIVERSITE		750 000 €	0 €	750 000 €
D.2 - PROJET URBAIN		260 000 €	0 €	260 000 €
D.3 - HABITAT DURABLE ET LUTTE CONTRE L'HABITAT INDIGNE		2 707 833 €	950 000 €	1 757 833 €
E - COMMENT FAIRE LA VILLE EQUILIBREE		6 596 000 €	0 €	6 596 000 €
E.1 - ENTRETIEN DES BATIMENTS		2 550 000 €	0 €	2 550 000 €
E.2 - MOBILIER ET MATERIEL LIES AUX EQUIPEMENTS		1 318 000 €	0 €	1 318 000 €
E.3 - INFORMATIQUE ET TELEPHONIE		2 528 000 €	0 €	2 528 000 €
E.4 - AUTRES RESSOURCES		200 000 €	0 €	200 000 €

Pour mesurer l'effort d'investissement qui va être réalisé, c'est environ 230M€ qui ont été investis par la municipalité sur le mandat 2014-2020. La réalisation des inscriptions prévisionnelles pour la période traduira ainsi un accroissement de l'effort d'investissement de la ville de plus de 15%.

Plus particulièrement en 2022, de nombreuses opérations (études et travaux) seront en cours parmi lesquelles : Comme annoncé dans le PPI, la priorité est à la rénovation du patrimoine et au rattrapage du retard, avec des crédits dédiés, notamment 5 M€ en programme de rénovation des groupes scolaires, auxquels s'ajoutent 500 000 pour les offices et 500 000 pour le renouvellement du mobilier scolaire, 700 000 pour l'entretien des bâtiments sportifs et l'acquisition d'équipements sportifs, 500 000 pour l'entretien des bâtiments culturels, 1M pour l'accessibilité, 350 000 pour l'adaptation au dérèglement climatique...

Les crédits inscrits permettront ainsi la poursuite de la rénovation de la MPE Ribambelle, la poursuite de la rénovation des Offices scolaires en lien avec la mise en œuvre de la gratuité de la cantine scolaire, la rénovation de groupes scolaires dont la fermeture du préau de l'élémentaire Calmette et la rénovation des sanitaires de l'élémentaire Pasteur. Seront également conduits l'étude de la restructuration de la Bourse du Travail, la poursuite de la rénovation du Palais des Sports, la réfection du terrain du Stade du Landy, la rénovation de la toiture du Musée, la poursuite de la mise en accessibilité du gymnase Franc-Moisin, le concours de maîtrise d'œuvre de l'hôtel de police municipale, les études et travaux sur l'archipel culturel et notamment le Conservatoire ...

6. Pilotage de la dette

Au 31 décembre 2020, l'encours de dette s'élevait à 143M€. L'année 2021 va permettre de désendetter légèrement. A ce stade de l'élaboration budgétaire, il est prévu de maintenir la capacité de désendettement en deçà de 8 années. Ce montant pourra être ajusté lors du BP et en cours de l'année 2022 pour d'une part correspondre au plus près des besoins de financement en fonction du rythme de l'exécution des dépenses d'investissement et d'autre part profiter d'éventuelles opportunités de marché.

Capacité de désendettement (projection théorique – exécution de 100% des crédits)	CA2018	CA2019	CA2020	CA2021	Hyp.CA 2022
Encours de la dette	131 836 159 €	141 816 440 €	143 017 446 €	141 591 632 €	154 551 523 €
Épargne brute	22 127 276 €	23 036 436 €	19 447 306 €	17 161 722 €	19 581 837 €
Capacité de désendettement (en années)	6,0	6,2	7,4	8,3	7,9

Dette communale au 31/12/N-1 (profil d'extinction de la dette déjà contractée)	BP 2020	BP 2021	BP 2022
Capital restant dû	141 816 440 €	143 017 446 €	141 591 632 €
Intérêts	3 230 763 €	2 877 711 €	2 550 398 €
Remboursement du capital	13 867 994 €	12 259 214 €	12 203 605 €
Annuité	17 098 757 €	15 136 925 €	14 754 003 €

La dette de la commune est répartie auprès de 10 banques et établissements de crédit :

						2021
Banque	Encours	Nombre de produits en vie	Poids	Montant initial	Date de dernière mise en place	Annuités
Agence France Locale	26 265 247,32 €	4	18,55%	30 433 063,80 €	29/08/2019	1 583 892,18 €
Crédit Agricole de Paris et d Ile-de-France	3 988 513,13 €	2	2,82%	16 345 980,57 €	18/01/2018	936 248,85 €
Caisse des Dépôts et Consignations	31 323 090,37 €	13	22,12%	50 730 974,38 €	23/12/2014	5 078 061,42 €
Caisse d'épargne Ile de France	24 244 612,85 €	6	17,12%	37 548 980,34 €	03/12/2018	2 655 605,31 €
Crédit Foncier	3 733 333,32 €	1	2,64%	4 000 000,00 €	14/12/2020	277 586,68 €
Dexia	307 152,60 €	1	0,22%	4 573 470,52 €	15/10/2001	297 196,56 €
La banque postale	13 000 000,00 €	1	9,18%	13 000 000,00 €	08/12/2020	10 725,00 €
Société de Financement Local	20 011 003,17 €	6	14,13%	37 465 416,49 €	18/06/2019	3 503 210,62 €
Saar LB	9 000 000,00 €	1	6,36%	10 800 000,00 €	20/06/2018	769 309,33 €
Société Générale	9 718 679,23 €	6	6,86%	36 764 150,01 €	30/09/2013	2 130 809,59 €

Compte tenu des taux d'intérêt historiquement faibles, le recours à des emprunts à taux fixe est privilégié, la part des emprunts structurés diminue progressivement au sein de l'encours de dette. Ils ont fait l'objet d'opération de couverture afin de prémunir la commune de toute dégradation soudaine du taux d'intérêt. En fonction de l'évolution des taux d'intérêts, la répartition entre taux fixe et taux variable pourra être ajustée en 2022.

		Fixe		Variable		Structuré	
Date	Total	CRD	%	CRD	%	CRD	%
31/12/2021	141 591 632 €	81 298 571 €	57%	53 060 836 €	37%	7 232 226 €	5%
31/12/2022	154 551 523 €	112 039 561 €	72%	36 543 977 €	24%	5 967 985 €	4%

7. Orientations de la politique de ressources humaines pour le mandat et structures des dépenses de personnel et des effectifs

Les orientations structurantes en matière RH ont été posées dès novembre 2020 et doivent permettre de répondre aux enjeux actuels et de demain.

Pour rappel Il s'agit ainsi, pendant la première partie de mandat, de respecter le cadre légal et réglementaire, et de garantir les conditions de mise en place d'un service public innovant, adapté aux besoins de la population, permettant de valoriser et développer l'engagement et les compétences des agent.es, tout en assurant des conditions de travail propices à l'exercice de leurs missions de service public.

Ainsi, la politique de ressources humaines s'articulera autour de six priorités.

- Adapter l'organisation du travail en s'appuyant sur l'expérience des équipes afin de garantir un service public de qualité aux dionysien.ne.s
- Prévenir l'usure professionnelle en améliorant les conditions de travail, en facilitant la mobilité et en accompagnant le maintien et le retour à l'emploi
- Valoriser l'engagement professionnel et développer la reconnaissance au travail, véritable axe de motivation des équipes œuvrant pour le service du public
- Développer les compétences des agent.es pour les accompagner dans les évolutions de service à venir
- Mener un dialogue social apaisé et constructif
- Valoriser les actions menées afin de fidéliser les agent.es et renforcer l'attractivité de la collectivité

Cette politique RH se déploie alors que le poids de la masse salariale dans les dépenses de fonctionnement est particulièrement important. Les dépenses de personnel représentent 950€/habitant tandis que la moyenne est de 740€/habitant pour les communes françaises de même strate. Les efforts de gestion déjà enclenchés et qui vont se poursuivre vont pleinement produire les effets dans les années à venir ; pour autant il était indispensable de procéder dès 2021 et 2022 à l'augmentation des effectifs pour répondre aux priorités municipales notamment en matière de sécurité , tranquillité publique et de lutte contre l'habitat indigne

7.1. Les dépenses de personnel

7.1.1. La mise en œuvre des priorités municipales se traduit par une augmentation à court terme des dépenses de personnel

En 2020, les dépenses de personnel (rémunérations et cotisations sociales) ont atteint 55,8% des dépenses réelles de fonctionnement totales (hors FCCT).

Part de la masse salariale dans les dépenses totales et évolution depuis 2016

Masse salariale	CA 2018	CA 2019	CA 2020	BP 2021	BP prévisionnel 2022
Masse salariale	115 706 499 €	118 812 332 €	119 541 169 €	122 247 941€	123 671 22€
Dépenses réelles hors FCCT	175 459 882 €	175 563 321 €	176 717 115	182 194 293 €	181 225 44€
Part des dépenses de personnel dans les dépenses totales	65,9%	67,8%	67,6%	67%	68%
Évolution annuelle des dépenses de personnel	0,4%	2,8%	0.6%	2.3%	1.1%

Pour mettre en œuvre opérationnellement les priorités du mandat, la masse salariale prévisionnelle 2022 évolue ainsi notamment sous l'effet du renforcement des effectifs de la Police Municipale avec la création de 25 postes et celle de la Mission Habitat indigne avec 5 postes, et du taux d'encadrement de la pause méridienne du fait de la gratuité de la cantine scolaire. Le plan apprentissage, avec plus de 30 apprentis sur l'année scolaire et universitaire 2021-2022, appelle également des crédits dédiés..

La masse salariale est également impactée à la hausse à hauteur de 500k€ avec la suppression d'une provision, qui constituait une recette fictive, et qui reposait sur l'hypothèse d'une sous consommation des crédits RH. Cette pratique antérieure faussait la lisibilité des inscriptions budgétaires en masse salariale.

Par ailleurs, la Municipalité a engagé une enveloppe budgétaire conséquente afin que la mise en œuvre du RIFSEEP se traduise par une augmentation des rémunérations pour valoriser la prise de responsabilité et l'engagement des agent.es, ainsi qu'une augmentation de la prime annuelle pour tous.tes. Cet engagement se traduit par une revalorisation salariale de 1,6M€ en 2022.

7.1.2. La maîtrise de la masse salariale constitue un enjeu financier majeur

Le pilotage de la masse salariale est un enjeu majeur pour la collectivité, afin de maintenir un service public de qualité et un niveau d'investissement élevé sur le territoire.

Le pilotage de la masse salariale va ainsi se décliner selon plusieurs axes :

- Le suivi des recrutements via une commission de recrutement afin d'analyser l'opportunité et les modalités de remplacement. L'examen des postes permet également d'identifier des postes prioritairement destinés aux agent.e.s en reclassement. Cette gestion est rigoureuse car toutes les pistes d'économie sont recherchées, souple car adaptée à chaque situation sans application de règle mécanique de non remplacement
- L'accompagnement des 140 agents en reclassement avec la constitution d'un service dédié au sein de la DRH et la mise en place de la période préparatoire au reclassement
- Le suivi fin et régulier des enveloppes et des modalités de remplacements et de recours au vacataires (ces dépenses s'élèvent à près de 16M€ aujourd'hui)
- Le développement des actions en matière de prévention de l'absentéisme qui s'élève à près de 14%
 - Suivi des agents en accident de trajet ou de service
 - Actions sur les métiers à forte pénibilité
 - Développement des actions d'ergonomie
 - Développement d'une équipe de pluridisciplinaire pour travailler sur le bien-être des agents et le maintien en activité (FIPH)
 - Finalisation et suivi du document unique d'évaluation des risques et de prévention avec la mise en place du logiciel GRP-AT
 - Elaboration d'un plan pluriannuel de prévention en lien avec l'analyse de l'accidentologie de la collectivité

Ce pilotage va progressivement produire ses effets et les années 2022 et 2023 devront ainsi constituer les pics de dépenses en matière de dépense de personnel.

7.2. Les effectifs

Effectif	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Fonctionnaires	1 890	1 929	1 960	2 020	1972	2021	2061	2016
Contractuels sur emploi permanent	161	166	167	142	146	153	180	254
Contractuels sur emploi permanent : remplaçants de titulaires absents	124	183	210	249	286	270	298	215
Contractuels permanents non	1 177	1 219	1 172	1 038	994	1 029	1021	1057

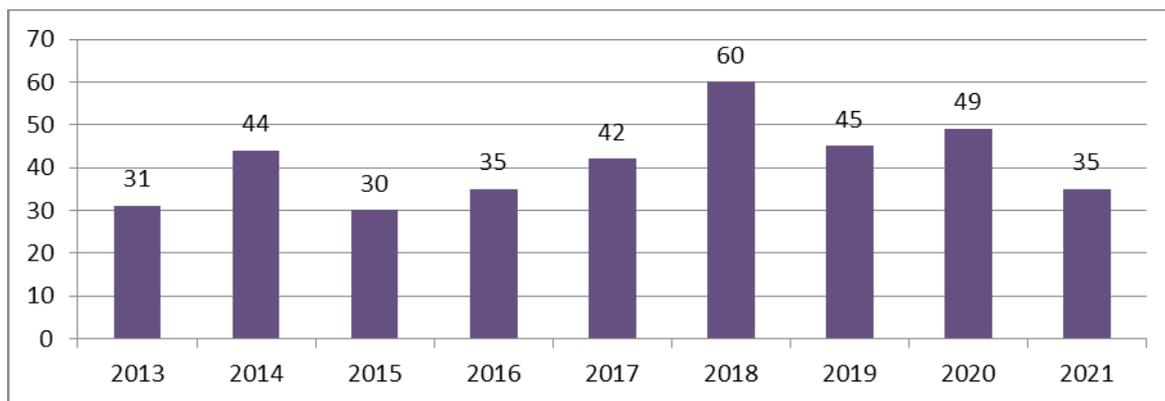
Effectif total	3 352	3 497	3 509	3 449	3 398	3 473	3560	3542
----------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	------	------

NB : les chiffres présentés représentent les agents présents au 31/12 de l'année.

Année	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre d'équivalent temps-plein (ETP)	2 633	2 692	2 740	2 737	2 739	2 748	2605	2591

Remarque : le DOB de l'an passé mentionnait les ETP incluant le CCAS, les chiffres ont été recalculés sur l'ensemble de la période afin de tenir compte de l'ensemble des heures travaillées au cours de l'année pour la Ville uniquement.

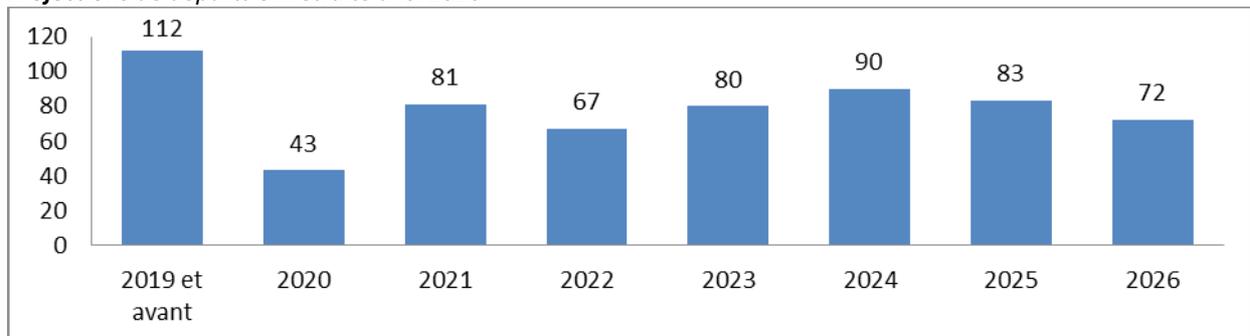
Départs en retraite **effectifs** constatés entre 2013 et 2021



On constate depuis 2015 une accélération du nombre de départs effectifs à la retraite.

Cette tendance devrait être accentuée à partir de 2021 avec près de 80 départs par an à anticiper. Entre 2019 et 2026, 628 agents environ seront susceptibles de quitter la collectivité (ils étaient 554 entre 2019 et 2025).

Projections de départs en retraite d'ici 2026



Pour « 2019 et avant » : ce sont des agent.es qui ont atteint l'âge de 62 ans mais sont encore présent.es et susceptibles de partir à la retraite dans les prochaines années.

7.3. La rémunération des agents communaux, les avantages en nature et la politique sociale

La rémunération des agents permanents peut se décomposer comme suit :

Masse salariale titulaires + contractuels permanents	CA 2018	CA 2019	CA 2020	Réalisé sept 2021	CA 2021 prév*.
Traitements	69 527 702	71 427 847	71 961 287	53 499 844	72 452 562
<i>Dont primes & indemnités</i>	16 481 392	16 820 667	16 914 872	12 249 446	17 440 563
<i>Dont NBI</i>	1 395 661	1 408 647	1 428 274	1 043 123	1 388 697
Cotisations patronales	26 755 126	27 944 043	27 458 635	20 905 680	27 869 978
Total coût brut chargé	96 282 828	99 371 890	99 419 919	74 405 524	100 322 540

* le CA prévisionnel est calculé en projetant une réalisation linéaire du réalisé constaté en octobre.

Décomposition des éléments de rémunération des agents non permanents

Masse salariale des non permanents	CA 2018	CA 2019	CA 2020	Réalisé oct 2021	CA 2021 prév*.
Traitements	13 574 493	13 085 797	13 106 587	11 598 000	14 938 105
Cotisations patronales	4 648 287	4 734 253	4 588 105	4 354 537	5 664 592
Total coût brut chargé	18 222 780	17 820 050	17 694 692	15 953 536	20 602 697

* afin de tenir compte du caractère saisonnier des emplois non permanents, le CA prévisionnel est calculé en projetant une réalisation similaire à celle constatée en 2019

En complément des traitements et des cotisations, la ville verse une indemnité transport pour 800k€ ainsi que les indemnités liées à la perte d'emploi.

7.3.1. Indemnités liées à la perte d'emploi

Les allocations de retour à l'emploi (ARE) sont versées aux agents contractuels pour lesquels le contrat n'a pas été renouvelé. Ces allocations sont en hausse constante depuis 2016 et s'élèvent à 1 725 652 € en 2020.

Les modalités de fin de contrat seront à étudier pour contenir la hausse constante des 4 dernières années.

7.3.2. Rémunération des heures supplémentaires

Le **nombre d'heures** supplémentaires est forte augmentation en 2021 avec 2 pics conséquents sur les mois de juin et aout. La moyenne des heures sur le premier trimestre de l'année est passée de 24 000 heures en 2018 à 66 000 heures en 2021 et sur le trimestre de juin à aout de 60 000 heures en 2018 à 120 000 heures en 2021.

7.3.3. Les avantages en nature

Les avantages en nature résultent de la mise à disposition ou de la fourniture par l'employeur d'un bien ou service à l'agent lui permettant de faire l'économie des frais qu'il aurait dû normalement supporter.

→ Logements et véhicules de fonction

Les logements sont concédés soit pour nécessité absolue de service, lorsque l'agent ne peut accomplir normalement son service sans être logé dans les bâtiments où il doit exercer ses fonctions, soit sous le régime de la convention d'occupation précaire assortie d'une obligation d'astreinte. Ce dernier régime remplace la notion d'utilité de service et a été mis en place à la Ville en mars 2018 en application du cadre réglementaire. Elle a également donné lieu à la remise à plat du système d'astreintes et de la contribution des agents aux charges locatives. Ce travail doit être poursuivi pour garantir l'équité de traitement entre les agents.

En ce qui concerne les véhicules de fonctions, ils ne sont attribués qu'aux agent.es occupant un emploi fonctionnel. Certains postes visés par délibération ouvrent par ailleurs droit à un remisage à domicile.

→ Restaurant inter-entreprises

La contribution de l'employeur au Restaurant Inter-Entreprises était de 340.000 € en 2019. Particulièrement impacté par la gestion de l'épidémie en 2020, un accompagnement fin est mis en place afin de maintenir l'équilibre économique du restaurant tout en préservant les intérêts de la collectivité.

7.3.4. La politique sociale en direction du personnel

→ Le financement de la protection sociale complémentaire des agents

Les agents choisissant la mutuelle complémentaire santé ou la couverture prévoyance proposées par la commune bénéficient d'une participation employeur.

Enfin, conformément aux engagements pris avec la mise en œuvre du Rifseep, la participation de la ville de la prévoyance a été étendue, ce qui constitue une dépense prévisionnelle de 200k€.

→ La subvention au CASC

La subvention versée au CASC est stable depuis 2017 aux alentours de 820k€.

En 2021, une subvention de 400.000 € a été versée au CASC. Aujourd'hui, le CASC ne remplit pas les conditions d'attribution d'une subvention complémentaire, commune à toutes les associations, et n'a pas pu fournir les comptes certifiés de l'exercice 2020 à fin octobre.

Pour l'avenir, et face à cette situation qui n'est pas satisfaisante, la municipalité s'interroge sur les dysfonctionnements actuels. Le CASC n'est pas une association comme les autres, elle remplit pour le compte de la collectivité des missions d'accompagnement des agent.e.s et des ayants droits. Association assumant ainsi une mission essentielle, elle se doit d'être plus transparente, plus efficace et plus rigoureuse que tout autre.

La municipalité a ainsi indiqué au CASC qu'elle travaille à d'autres solutions pour garantir à chacun.e un accès aux prestations sociales, à des activités ludiques, culturelles, sportives de qualité.

7.4. Le temps de travail

La loi de transformation de la fonction publique du 7 août 2019 dans son article 47 pose l'obligation pour les collectivités territoriales d'appliquer le cadre légal relatif au temps de travail (décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 pris pour l'application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale). Dès 2017, la Chambre régionale des comptes a posé le constat selon lequel les congés extra-légaux en place à Saint-Denis entraînent un temps de travail inférieur à celui imposé par les textes. La mise en conformité avec la loi suppose donc de procéder à des ajustements du temps de travail.

Ainsi, après un processus de négociation avec les organisations syndicales, un rapport a fait l'objet d'une présentation au CTP du 16 novembre 2021 et au conseil du 19 novembre 2021. Ce rapport acte un calendrier de retour à la légalité qui entraîne les évolutions suivantes :

- Mise en conformité des congés à partir du 1^{er} janvier 2021. Les congés retraite font l'objet d'un calendrier différent afin de permettre aux agent.es de s'organiser : ils sont maintenus dans les mêmes modalités jusqu'au 1^{er} janvier 2022.
- Compensation de 2 jours de congés annuels sur les 3 retirés par une augmentation du temps de travail hebdomadaire entraînant l'attribution de 2 RTT supplémentaires : les agent.es travailleront 35h30 ou 38h hebdomadaire (au lieu de 35h et 37h30 auparavant).
- Evolution des autorisations d'absence pour raisons familiales.

La Municipalité a souhaité que le temps de travail supplémentaire soit utilisé de manière à répondre aux 3 orientations suivantes :

- **L'amélioration des conditions de travail des agent.e.s.** Conformément aux orientations stratégiques de la Municipalité, l'amélioration de la qualité de vie au travail est une priorité dont l'évolution des cycles horaires de travail doit pouvoir être mise à profit. Ces actions peuvent prendre la forme, à titre d'exemple, d'actions nouvelles visant à réduire la pénibilité, de démarches de formation visant à l'acquisition et au développement de compétences notamment par le développement de temps de partage entre collègues ou de périodes d'immersion dans d'autres services pour accroître la connaissance transversale de la

collectivité et ses métiers.

- **L'amélioration du service au public.** En concertation avec les équipes, plusieurs directions ont annoncé leur volonté d'étendre les horaires d'ouverture au public de services. Ces ouvertures doivent apporter une plus-value de service visible et quantifiable au bénéfice des usagers, soit par la mise en place de créneaux de rendez-vous supplémentaires, soit par l'extension des horaires d'ouverture sur des périodes de forte affluence.
- **L'optimisation de l'organisation des services.** L'utilisation du temps supplémentaire peut également permettre de mettre en place des temps nouveaux dédiés à une meilleure coordination et cohésion du service, à l'absorption de pics d'activité, à l'organisation d'activité nécessaire mais difficile à organiser (l'organisation de campagne d'archivage, classement, rangement, etc.).

Un travail détaillé a été effectué dans chaque direction en 2021 pour déterminer les modalités de mise en œuvre des 1607h selon ces 3 axes.

En conclusion, il sera proposé au Conseil Municipal d'acter les éléments de cadrage du débat d'orientations budgétaires présentant :

- **le contexte général d'élaboration du budget 2022**
- **les orientations politiques de la municipalité**
- **les grands équilibres prévisionnels de la section de fonctionnement**
- **la stabilité des taux d'imposition communaux**
- **la trajectoire de la dette communale**
- **les orientations en matière de gestion du personnel et d'évolution des effectifs**

ANNEXE 1 – RÉFÉRENCES RÉGLEMENTAIRES

L'article L.2312-1 du code général des collectivités territoriales dispose :

« Dans les communes de 3.500 habitants et plus, le maire présente au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal, dans les conditions fixées par le règlement intérieur [...]. Il est pris acte de ce débat par une délibération spécifique ».

« Dans les communes de plus de 10.000 habitants, le rapport mentionné au deuxième alinéa du présent article comporte, en outre, une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs. Ce rapport précise notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. Il est transmis au représentant de l'État dans le département et au président de l'établissement public de coopération intercommunale dont la commune est membre ; il fait l'objet d'une publication. Le contenu du rapport ainsi que les modalités de sa transmission et de sa publication sont fixés par décret ».

La loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 – 2022 dispose, en son article 13 :
« À l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales présente ses 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.

Le décret n°2016-841 du 24 juin 2016 relatif au contenu ainsi qu'aux modalités de publication et de transmission du rapport d'orientation budgétaire vient préciser les dispositions légales et réglementaires en matière de débat sur les orientations budgétaires, désormais codifiées dans le code général des collectivités territoriales.

➤ En matière financière :

L'article D.2312-3 du code général des collectivités territoriales dispose que le rapport sur les orientations budgétaires comporte les informations suivantes :

- a. Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement
 - y sont précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions
 - y sont précisées les principales évolutions relatives aux relations financières entre la commune et l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elle est membre
- b. La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes
- c. Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget, notamment le profil de l'encours de dette visé par la collectivité pour la fin de l'exercice

En outre, le rapport doit permettre d'évaluer l'évolution prévisionnelle du niveau d'épargne brute, d'épargne nette et de l'endettement à la fin de l'exercice.

➤ En matière de ressources humaines :

L'article D.2312-3 dispose également que le rapport comporte des informations relatives :

- d. À la structure des effectifs
- e. Aux dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées, les avantages en nature
- f. À la durée effective du travail dans la commune

En outre, le rapport doit présenter l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice.

Le rapport peut également détailler la démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines ; il peut s'appuyer sur les informations contenues dans le rapport sur l'état de la collectivité.

➤ Publication et mise à disposition du public :

Aux termes du décret n°2016-841, le rapport est transmis au président de l'EPCI de rattachement dans un délai de quinze jours à compter de son examen par l'assemblée délibérante.

Le rapport est mis à la disposition du public à l'hôtel de ville, dans les quinze jours suivant la tenue du débat d'orientation budgétaire.

L'article L.2313-1 du code général des collectivités territoriales dispose :

« Une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles est jointe au budget primitif et au compte administratif afin de permettre aux citoyens d'en saisir les enjeux.

La présentation prévue au précédent alinéa ainsi que le rapport adressé au conseil municipal à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires de l'exercice [...], la note explicative de synthèse annexée au budget primitif et celle annexée au compte administratif [...] sont mis en ligne sur le site Internet de la commune, lorsqu'il existe, après l'adoption par le conseil municipal des délibérations auxquelles ils se rapportent [...] ».

Le décret n° 2016-834 du 23 juin 2016 relatif à la mise en ligne par les collectivités territoriales et par leurs établissements publics de coopération de documents d'informations budgétaires et financières précise les modalités de mise en ligne en créant un article R.2313-8 du code général des collectivités territoriales qui dispose :

« Les documents mentionnés à l'avant-dernier alinéa de l'article L. 2313-1 sont mis en ligne sur le site Internet de la commune, lorsqu'il existe, dans des conditions garantissant :

- leur accessibilité intégrale et sous un format non modifiable
- la gratuité et la facilité de leur accès par le public, pour leur lecture comme pour leur téléchargement
- leur conformité aux documents soumis à l'organe délibérant de cette collectivité
- leur bonne conservation et leur intégrité

Cette mise en ligne intervient dans un délai d'un mois à compter de l'adoption, par le conseil municipal, des délibérations auxquelles ces documents se rapportent ».

ANNEXE 2 – GLOSSAIRE

ANNUITÉ DE LA DETTE	Est égale au capital + intérêts à rembourser sur l'exercice
CAPACITÉ DE DÉSENDETTEMENT	Ratio qui mesure le nombre d'années nécessaires au remboursement intégral de la dette
CRD	Capital restant dû : total général du capital de la dette jusqu'à son extinction
CSU	Centre de supervision urbain
DGF	Dotations globales de fonctionnement : principale dotation de fonctionnement versée par l'État aux collectivités territoriales
DPV	Dotations politiques de la ville : créé en 2009 versée par l'État aux communes de métropole particulièrement défavorisées
DSIL	Dotations de soutien à l'investissement local : finance les grandes priorités d'investissement
DSU	Dotations de solidarité urbaine : versée par l'État aux communes à caractère social défavorisé
EFFORT FISCAL	Indicateur qui mesure la pression fiscale des ménages
ÉPARGNE BRUTE	Excédent de recettes de fonctionnement par rapport aux dépenses de fonctionnement
ÉPARGNE NETTE	Excédent de recettes de fonctionnement par rapport aux dépenses de fonctionnement après déduction de l'annuité de la dette
FPIC	Fonds de péréquation intercommunal : outil de réduction des inégalités entre territoires de l'EPT
FSRIF	Fonds de solidarité des communes de la région Ile-de-France : créé en 1991, contribue à l'amélioration des conditions de vie urbaine des communes d'Ile-de-France
PAT	Projet alimentaire territorial : relocalise l'agriculture, favorise l'agriculture en circuit court et les produits locaux dans les cantines
PLF	Projet de loi de finances : présenté à l'automne par le Gouvernement pour l'année suivante, document essentiel à la prévision des dépenses et des recettes de l'État
POTENTIEL FINANCIER	Égal au potentiel fiscal + DGF, mesure la richesse théorique de la collectivité
POTENTIEL FISCAL	Indicateur de richesse : compare la richesse fiscale des collectivités entre elles selon leur strate
TAUX D'ÉPARGNE BRUTE	le taux d'épargne brute est calculé par rapport aux recettes réelles de fonctionnement, il évalue les ressources internes dont dispose la collectivité pour financer les investissements. C'est le rapport entre l'épargne brute et les recettes réelles de fonctionnement
USE	Unité santé environnementale : service en charge de la santé dans l'habitat
ZFE	Zone à faible émission : zone destinée à protéger les populations avec mesure de la qualité de l'air et réduction de la pollution atmosphérique

Les membres de la Commission ont débattu de cette affaire le mercredi 17 novembre 2021.

Conclusion des passages en commissions :

Avis Favorable de la 5ème Commission - Mme HAYE ne prend pas part au vote