

Economiser pour investir

- 7% de dépenses de fonctionnement en 12 mois
+ 60 % de dépenses d'investissement

*Présentation à Madame Jacqueline GOURAULT,
Ministre auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur*



La Ville et son territoire



Ville de 13 500 habitants

- . Située dans l'agglomération de Genève
- . Territoire à forte croissance démographique de 3 à 4 % / an
- . Caractérisée par une forte présence de frontaliers à fort pouvoir d'achat
- . Une intercommunalité : une ville centre, des communes rurales et des bourgs qui se densifient

Enjeux :

- ⇒ Mobilités, logements, emploi
- ⇒ Livrer les équipements publics en lien avec la croissance démographique



2014 : un contexte contraint

Nouveau contexte financier :

- . Baisse des dotations aux collectivités : - 1 M€,
- . Progression du FPIC : - 0,5 M€
- . Rétrospective : effet ciseaux fort entre dépenses et recettes de fonctionnement : - 1,5 M€

Soit un total de -3 M€ sur un budget de 17 M€

Et des investissements à engager pour accompagner la croissance démographique :

- Une nouvelle entrée de ville : 20 M €, dont 5 M€ à la charge de la Ville
- Deux nouvelles écoles : 16,8 M€
- Un nouveau cœur de ville
- Un pôle d'échange multimodal
- Un projet de tramway à échéance 2023



2015 : une prospective financière non soutenable

Extrait prospective du cabinet Stratorial Finances

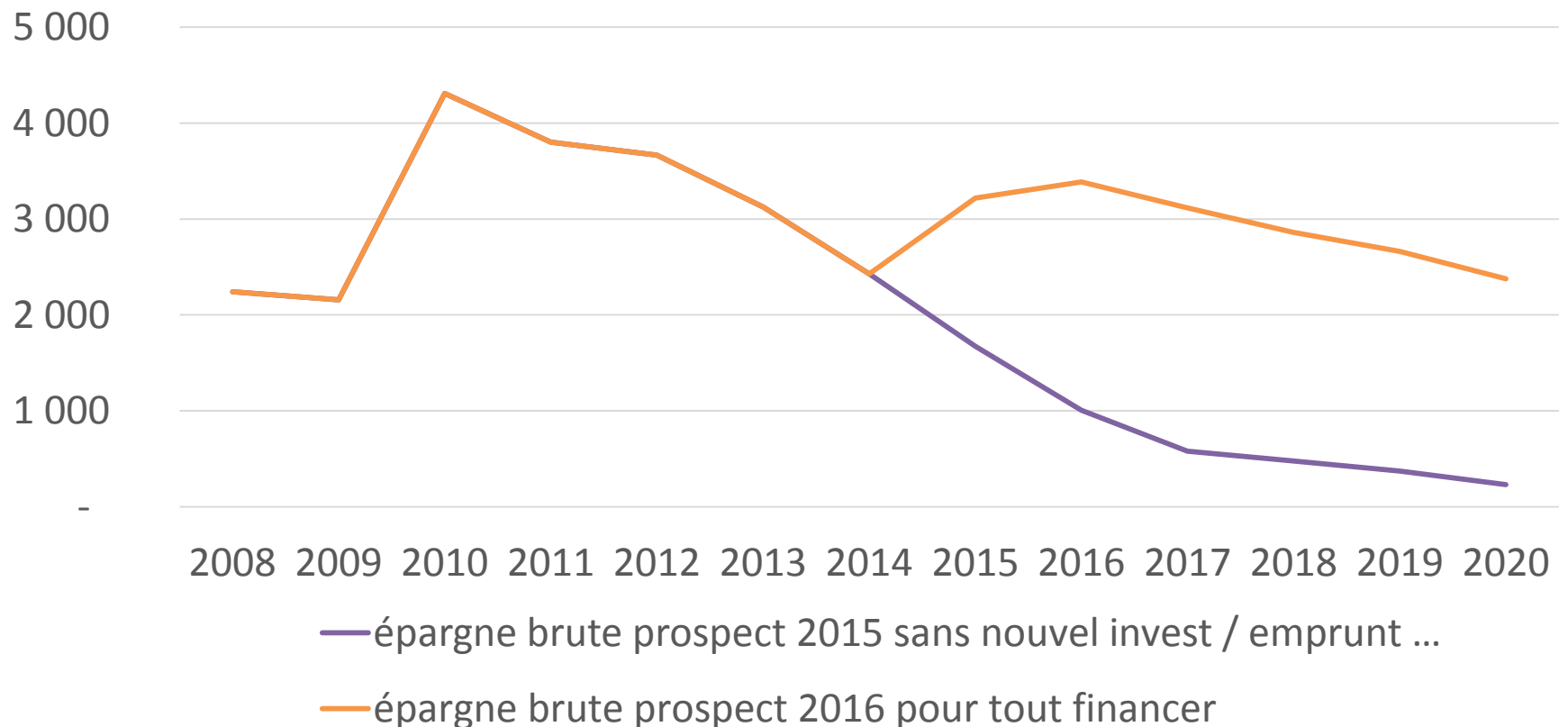
⇒ **pas d'investissement possible**

sans dégager 3 M€ en section de fonctionnement

en k€	Δmoy ou moyenne	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Epargne de gestion	<i>n/a</i>	2 920	941	173	-490	-832	-1 181	-1 538
Dégagement de marges de manœuvre	<i>n/a</i>				3 000	3 060	3 121	3 184
Epargne de gestion avec marges de manœuvre	<i>n/a</i>	2 920	941	3 173	2 570	2 290	2 002	1 709
Charges d'intérêts	-3%	605	537	503	475	469	474	492
Epargne Brute	<i>n/a</i>	2 315	405	2 669	2 095	1 820	1 528	1 217
Remboursement du capital	+3,1%	1 185	1 046	1 088	1 103	1 188	1 295	1 426
Epargne Nette	<i>n/a</i>	1 130	-641	1 581	992	632	233	-209

2015 : une prospective financière non soutenable

Une épargne brute insuffisante pour financer de nouveaux investissements



Les lignes directrices retenues pour redresser la situation

- . **Stabiliser les niveaux d'imposition** pour les habitants
- . **Rééquilibrer le financement des services** des contribuables vers les usagers
- . **Préserver les bas revenus** par une tarification adaptée
- . **Analyser tous les secteurs** de l'action publique
- . **Envisager de ne plus rendre certains services publics**
- . **Agir sur l'ensemble des leviers :**
fonctionnement, investissement,
dépenses et recettes



Des idées d'économies...



La démarche : impliquer et responsabiliser

Objectifs :

- Partager le **diagnostic**,
- Impliquer et responsabiliser l'ensemble des **acteurs**,
- Susciter l'émergence et rassembler les **propositions**,
- **Rendre compte** régulièrement de la démarche,
- **Mettre en œuvre**.

La démarche : impliquer et responsabiliser

La méthode :

- Interpeller l'ensemble des acteurs : **élus, habitants, personnel communal, partenaires** : associations, entreprises, communauté de communes ;
- **Réunions** d'information, de suivi, groupes de travail dédiés ;
- **Séminaires de travail participatif** : commission, personnel communal, conseil municipal privé ;
- **Campagne dédiée** en direction des habitants : boîtes à idées, affiches, boîte mail dédiée, ...

Zoom : La démarche en interne



La méthode :

- 3 **ateliers créativité** avec l'ensemble des agents : innovation à l'échelle de la mairie
- 350 idées
- 5 thèmes, 14 projets /chefs de projets /élus référents

L'apport :

- Des **remises en question**, y compris de l'organisation et du management
- Une nouvelle **culture d'entreprise**
- **Ancrée** dans le temps



Les leviers de gestion activés

En fonctionnement

Rationaliser, mutualiser les ressources

- . Multiplier le lancement de **marchés publics** pour faire des économies d'échelle, si possible en **groupement de commande**
ex : 20 k€ d'économies sur les transports des enfants, 10 k€ d'économies sur le papier toilette ;
- . Participer activement à la démarche de **mutualisation : police pluri communale** ;
- . **5 suppressions de postes** (180 ETP au 1^{er}/01/2018) ;
- . Rationaliser la **gestion du patrimoine bâti** : vendre ce qui n'est plus stratégique, optimiser les occupations ;
- . Repenser les **prestations** : remplacer une navette de car par un bus régulier.



Les leviers de gestion activés

Rendre plus efficaces les services rendus en réduisant les coûts

- . Activités jeunes : **moins d'activités marchandes** pour favoriser **des projets montés par les jeunes** ;
- . **Baisse de la fréquence des prestations** de nettoyage de locaux, **sans réduire le niveau de satisfaction** : 2 fois par semaine au lieu de 4 dans les bureaux ;

Les leviers de gestion activés



. De l'Enfance de l'Art à Couleurs d'enfance ! :
l'évolution d'un festival dédié au jeune public

Contexte 2015-2016 : économies et mutations

transfert de la compétence « petite enfance » à la Communauté de communes => pause et réflexion vers un autre fonctionnement

Festival	Année de création	Fréquence	Public	Durée	Nb de partenaires	Nb d'évènements	Coût
Enfance de l'Art	2002	biennal	0 - 3 ans	7 jours	3	8	70 k€
Couleurs d'Enfance !	2017	annuel	0 - 6 ans	1 mois	9 France - Suisse	18	20 k€

Un pari réussi !

- Économies de **50 k€**,
- **Changement de pratiques** => travail collaboratif, synergie des compétences entre partenaires organisateurs pour un même public,
- **Succès auprès du public** : 1ère édition mars 2017, reconduction en mars 2018 : public impatient et séances complètes !

Les leviers de gestion activés

. Un fleurissement plus naturel :

- **Baisse de 20 k€** sur un budget 50 k€ en achats de fleurs, terreau ... et fleurissement en bacs et jardinières
- Remplacement des plantes annuelles par des **plantes vivaces**
- Fleurissement plus naturel avec des **plantes rustiques et pionnières**

Désignation	Type de végétaux	Nb d'interventions	Coût par m ²
Entretien traditionnel	- Plantes annuelles, Bisannuelles - Bulbes	10	112.5 €
Entretien alternatif	- Plantes vivaces - Plantes hôtes - Plantes nourricières	2	22.5 €

Résultats :

- Un **rendu équivalent en terme qualitatif** => baromètre habitants
- Une **dynamique et une technicité** apportées à l'équipe

Les leviers de gestion activés

- . **Elaboration d'un plan de gestion différenciée des espaces verts :**
 - Définir les **différences zones** de la ville nécessitant l'entretien d'espaces verts : urbaines, périurbaines, naturelles
 - Définir des **méthodes de gestion** plus économiques et écologiques,
Et des fréquences d'intervention **en fonction de chaque site**

Ce qui permettra :

- D'absorber l'entretien des **nouvelles surfaces**
- De pallier **le maintien ou la baisse des effectifs**
- De mieux **respecter l'environnement**
- De **contenir les coûts** d'entretien des espaces verts de manière générale

Les leviers de gestion activés

Rationaliser le soutien aux associations et partenaires

- . Forum de l'emploi sur un **territoire intercommunal** : 30 k€ ;
- . Festival Guitare En Scène : maintien de la subvention mais **baisse de la participation en termes de ressources humaines** de la ville ;
- . **Associations et école privée** « La Présentation de Marie » : -20% sur deux ans et avec un an de préavis.

Les leviers de gestion activés

Agir sur les recettes

- . **Tarifs** : moins élevés pour les bas revenus et plus élevés pour les hauts revenus ;
- . **Participation des communes avoisinantes** au titre des charges liées à leurs propres habitants. Ex : CLIS = 20 k€ ;
- . **Impôts** : majoration Taxe d'Habitation de 60 % pour les **résidents secondaires** ;
- . Campagne de **recensement des frontaliers** intensifiée ;
- . Proposition de **nouveaux services** : location de salles.



Les leviers de gestion activés

En investissement :

- . **Vente de patrimoine immobilier** pour financer de nouveaux projets => 3 878 k€ de ventes et 150 k€ annuels d'économies de fonctionnement
- . **Dépenser plus en investissement pour dépenser moins en fonctionnement**
 - . Isolation des bâtiments pour faire des **économies d'énergie** ;
 - . Logiciels, matériel permettant de **gagner en productivité et confort** ;
 - . **Rénover du patrimoine pour le louer** et générer de nouvelles recettes ;
 - . **Eclairage public** : 1,5 M kWh en 2014 et 0,6 M kWh en 2017.

Les leviers de gestion activés

. **Taxe d'aménagement** : taxe majorée à 20% pour financer les investissements : 0,45 M€ => 1,5 M€

. **Mode de gestion de l'investissement** :

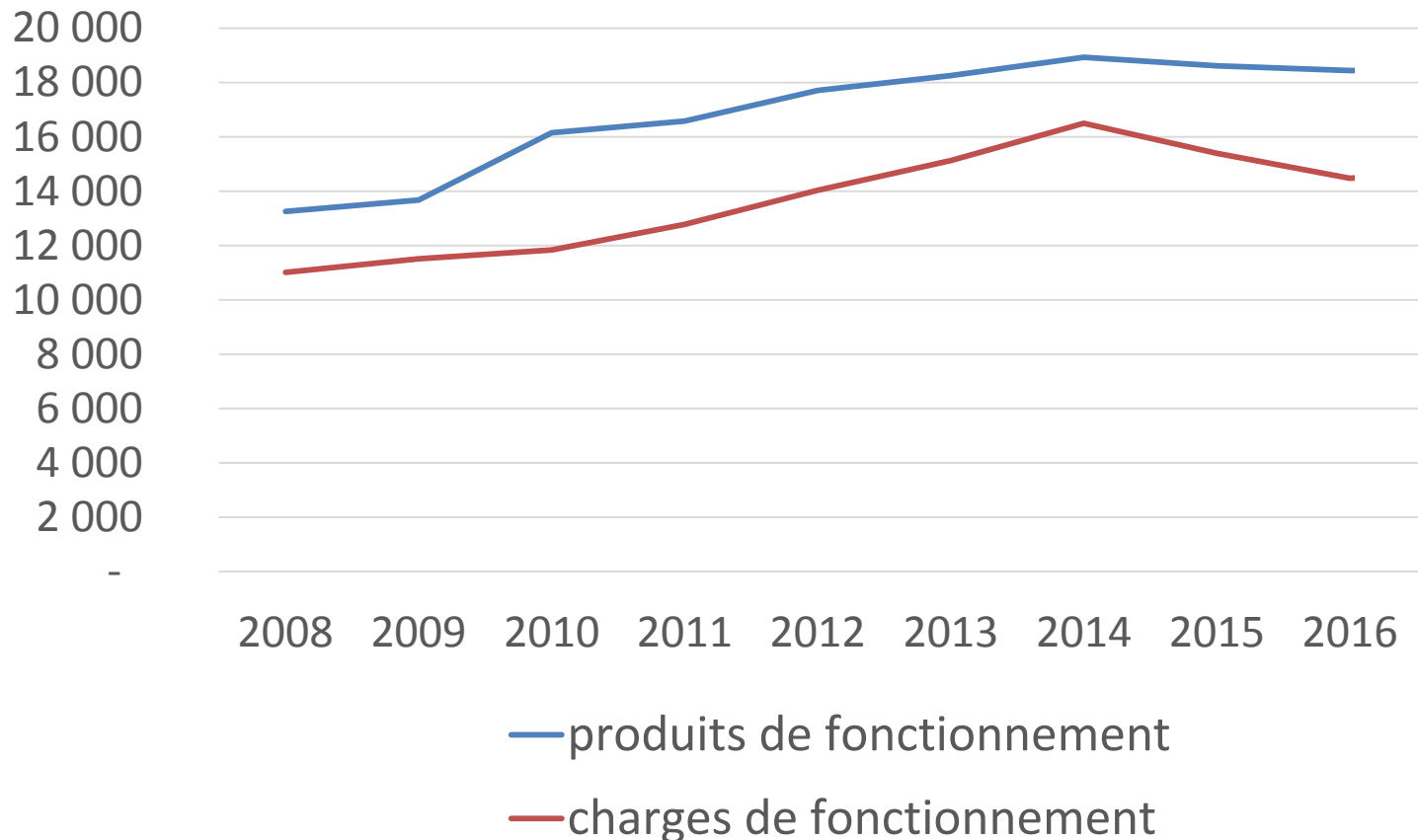
Programmation pluriannuelle des investissements (APCP notamment)

- ⇒ Lisser le plan de charge des services le rendant plus efficient,
- ⇒ Programmer la passation de marchés publics pour de meilleures offres et de meilleurs prix,
- ⇒ Optimiser de la dette et la trésorerie en négociant un financement des investissements sur le mandat.

2016 : mise en œuvre et premiers résultats

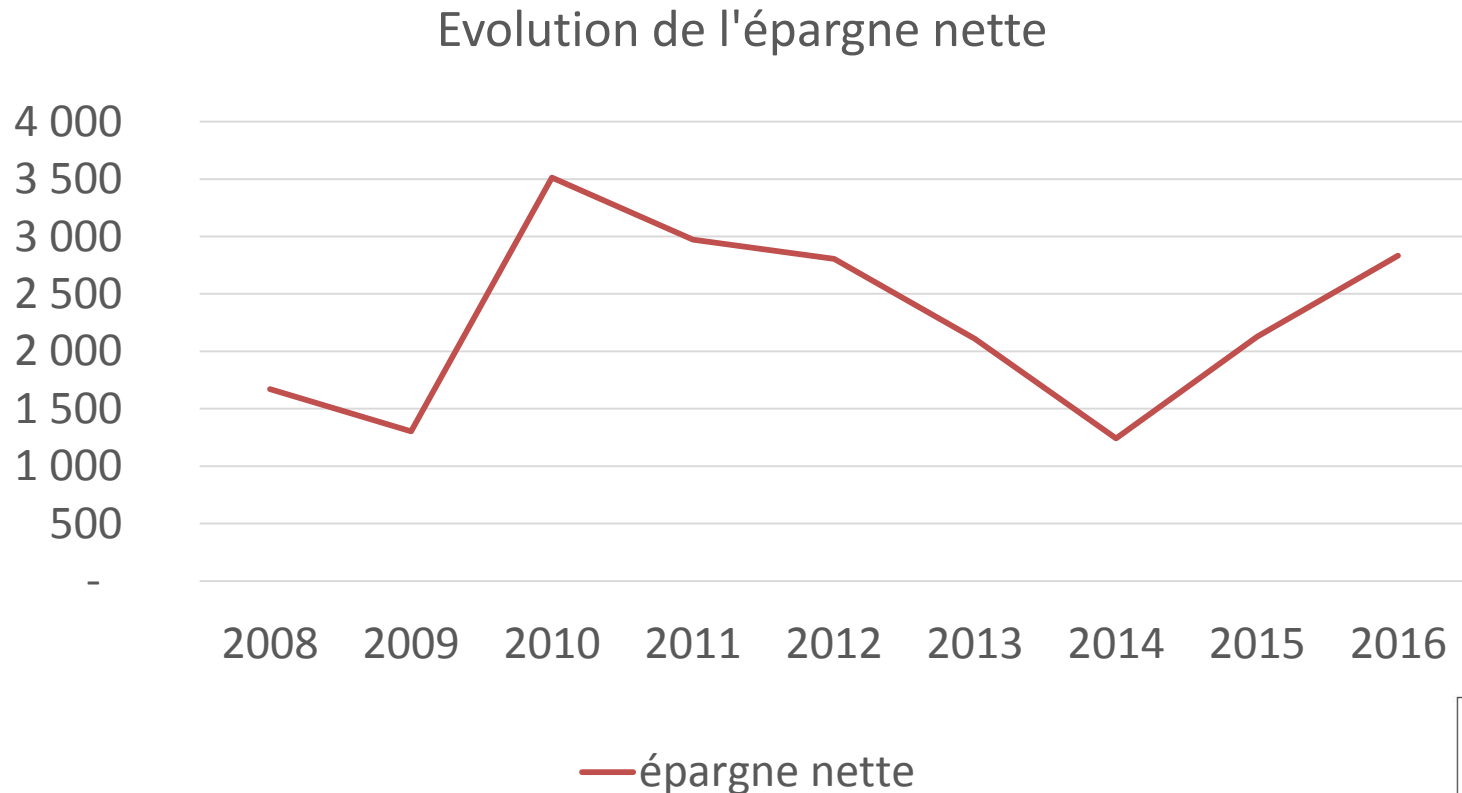
Une épargne de gestion fin 2016 à 3,2 M€

L'effet ciseau inversé



2016 : mise en œuvre et premiers résultats

Une épargne nette qui retrouve une évolution croissante



2017 : des partenaires bancaires qui répondent présent

Une démarche originale :

- Février 2017 : **Présentation aux banques**, avec le cabinet Orfeor, des finances de la ville, des résultats de sa démarche d'économies, et de ses projets.
- Mars 2017 : adhésion à **l'Agence France Locale**
- Juin 2017 : **Consultation des banques** - 5 offres reçues

⇒ **11 M€ d'emprunts contractés pour les 5 prochaines années**

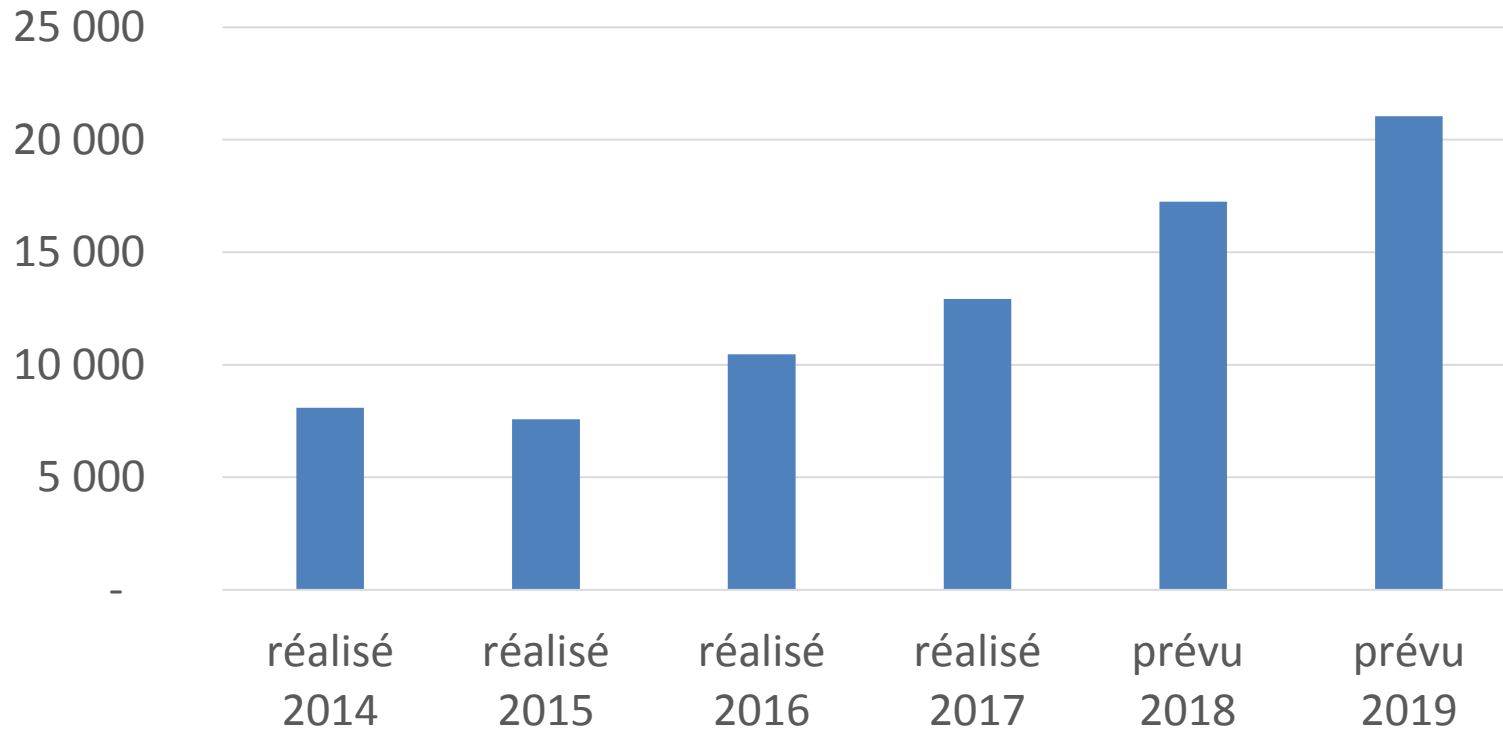
Ex :

Index	Marge	Taux fixe
Euribor 12 mois	0,38%	1,80%



2014 – 2019 : un niveau d'investissements en continuelle progression

Evolution de l'investissement



Accès ouest : 20 M€

(dont 5 M€ à la charge de la Ville – CD74 - CCG)



La construction de 2 nouvelles écoles : 16,8 M€



La pacification d'espaces publics : 3,45 M€



De nouveaux vestiaires sportifs et club house : 1,3 M€



La rénovation et l'extension d'une école : 2,5 M€



Un Cœur de ville convivial



L'entrée sud de la ville : 1,2 M€ d'études



Simulation en trois dimensions

® Marc Boudi

Un Quartier gare réaménagé



Une réussite rendue possible grâce :

- . aux habitants,**
- . à l'ensemble des conseillers municipaux,**
- . au personnel communal,**
- . aux associations.**