



RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2025

Table des matières

I.	Préambule : Définition du Débat d'Orientations Budgétaires	3
II.	Contexte Economique et Législatif.....	6
	A. Situation Internationale et Européenne	6
	B. Situation Nationale	6
	C. Projet de Loi de Finances 2025.....	7
	D. Mesures à destination du Bloc Communal.....	9
III.	Les premiers éléments de l'exercice 2024.....	11
	A. Recettes de Fonctionnement.....	11
	B. Dépenses de Fonctionnement.....	12
	C. Epargne nette	13
	D. Investissement.....	13
IV.	La structure de la Dette	16
	A. Profil d'extinction de la dette	16
	B. Le type de risque	17
	C. La dette par organisme.....	17
V.	Les orientations du Budget Primitif 2025 Consolidé hors SPIC.....	18
	A. Recettes de fonctionnement.....	19
	B. Dépenses de fonctionnement.....	19
	C. Recettes d'investissement.....	21
	D. Dépenses d'investissement	21
VI.	Budget Annexe SPIC : Assainissement	23
	A. Les éléments 2024.....	23
	B. La structure de la dette.....	25
	C. Les orientations 2025 pour le budget assainissement.....	26
VII.	Budget Annexe SPIC : Eau Potable.....	28
	A. Les éléments 2024.....	28
	B. La structure de la dette.....	29
	C. Les orientations 2025 pour le budget Eau Potable.....	30
VIII.	La politique des Ressources Humaines	32

Préambule : Définition du Débat d'Orientations Budgétaires

Le Débat d'Orientations Budgétaires est une obligation légale pour les communes d'au moins 3 500 habitants, les établissements publics de coopération intercommunale qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants et plus, ainsi que les départements et les régions (article L2312-1, L5211-36 du Code Général des Collectivités Territoriales).

Il a pour vocation de donner à l'organe délibérant les informations nécessaires qui lui permettront d'exercer, de manière effective, son pouvoir de décision à l'occasion du vote du budget.

Dans le cadre de la nomenclature comptable M57 et en application de l'article L.5217-10-4 du C.G.C.T., la présentation du rapport d'orientations budgétaires intervient dans un délai de 10 semaines avant le vote du budget primitif, et ne pas avoir lieu lors de la même séance que celle concernant le vote du budget.

Les contenus attendus de ce rapport et le formalisme attaché à sa transmission et à sa publication ont été précisées par l'article 107 relatif à la transparence financière de la loi 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), le décret 2016-841 du 24 juin 2016 et la loi de programmation des finances publiques 2018-2022.

Le R.O.B. doit comporter :

- Les orientations budgétaires envisagées par l'EPCI sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. 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 ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la commune et l'établissement public de coopération intercommunale.
- La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement en dépenses et en recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme.
- Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget. Elles présentent le profil de l'encours de dette que vise la collectivité pour la fin de l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.
- 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.

Dans les communes de plus de 10 000 habitants, les établissements publics de coopération intercommunale de plus de 10 000 habitants et qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants, ainsi que les départements, le rapport comporte également les informations relatives :

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

Ce rapport peut détailler la démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines de la commune.

Enfin, l'alinéa 2 de l'article 16 de la Loi de Programmation des Finances Publiques (LPFP) ajoute « qu'à l'occasion du débat d'orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales présente son objectif concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement, exprimées en valeur, en comptabilité générale de sa section de fonctionnement et ainsi le taux d'effort dans le cadre de la participation à la réduction du déficit public. Ces éléments sont présentés, d'une part, pour les budgets principaux et, d'autre part, pour chacun des budgets annexes ».

Une délibération de l'assemblée délibérante prend acte du débat d'orientation budgétaire. Celle-ci doit faire l'objet d'un vote (L.2312-1 du C.G.C.T.). Par son vote, l'assemblée délibérante prend seulement acte du débat et de l'existence d'un rapport d'orientation budgétaire. En aucun cas, le vote n'a vocation à approuver les orientations proposées.

Le débat d'orientation budgétaire est une formalité substantielle à l'adoption du budget, toute délibération relative à l'adoption d'un budget qui ne serait pas précédée d'un débat d'orientation budgétaire distinct sera entachée d'illégalité et est susceptible d'annulation par la juge administratif.

Les articles L.23111-1 et L. 33-2 du CGCT prévoient que préalablement aux débats sur le projet de budget, uniquement pour les collectivités territoriales et EPCI de plus de 50 000 habitants, le maire ou le président présente un rapport sur la situation en matière de développement durable intéressant le fonctionnement de la collectivité,

les politiques qu'elle mène sur son territoire et les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation et à contribuer à l'atteinte des objectifs de développement durable inscrits au programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté le 25 septembre 2015 par l'Assemblée Générale des Nations unies.

L'article L.2311-1-2 prévoit, uniquement pour les communes et EPCI de plus de 20 000 habitants, la présentation par l'exécutif d'un rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes intéressant le fonctionnement de la structure, les politiques qu'elle mène sur son territoire et les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation.

D'un point de vue méthodologique, le budget communautaire est présenté dans ce document de façon consolidée, par le regroupement du budget général et des 4 budgets annexes ayant la qualité de service public administratif. Les 2 budgets qualifiés de service public industriel et commercial (eau potable et assainissement) font l'objet d'une analyse spécifique.

Les documents présentés ne constituent pas pour autant des engagements, mais définissent les perspectives et conséquences budgétaires prévisionnelles, eu égard aux investissements actuels, prévisions et propositions d'investissements des années à venir.

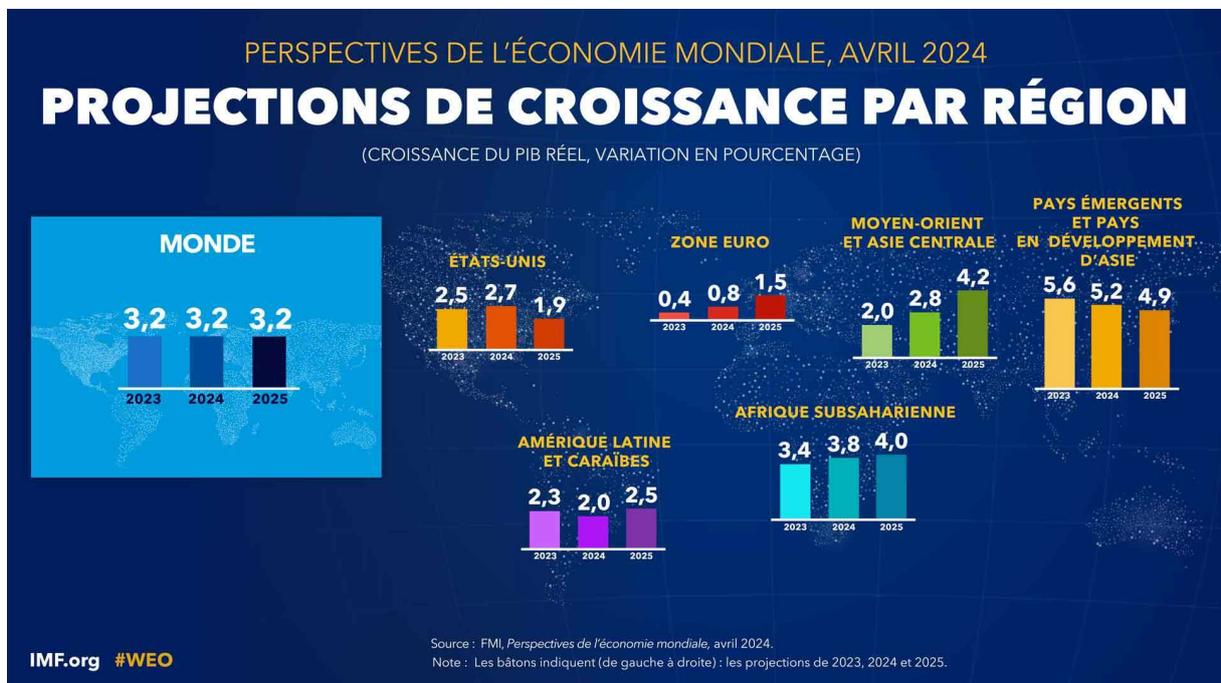
Enfin ne disposant pas encore du compte administratif, les données 2024 reprises dans les analyses ne sont que des extrapolations. Néanmoins la comptabilité d'engagement et le suivi budgétaire assurent un important degré de fiabilité.

Contexte Economique et Législatif

Situation Internationale et Européenne

« L'économie mondiale reste résiliente, mais la croissance est inégale ; des difficultés se profilent à l'horizon », c'est avec cette phrase que s'ouvre le dossier sur les perspectives de l'économie mondiale réalisé en avril 2024 par le Fonds Monétaire International.

Malgré une hausse de la croissance et une baisse de l'inflation, les inquiétudes demeurent, compte tenu de la nécessité d'un rééquilibrage budgétaire nécessaire à cause de l'explosion de la dette dans de très nombreux pays et le besoin d'investir massivement dans la transition écologique. 2024 est également marqué par une forte période d'élections.



Situation Nationale

La part du déficit devrait atteindre plus de 6% du PIB pour un objectif de 4.4% en Loi de Finances 2024. Les prévisions de croissances supérieures à 1% ne seront pas atteintes.

POINTS CLÉS DE LA PROJECTION FRANCE

	2022	2023	2024	2025	2026
PIB réel	2,6	1,1	0,8	1,2	1,6
IPCH	5,9	5,7	2,5	1,7	1,7
IPCH hors énergie et alimentation	3,4	4,0	2,5	2,2	1,9
Taux de chômage en fin d'année ^{a)}	7,1	7,5	7,6	7,9	7,6

Données corrigées des jours ouvrables. Taux de croissance annuel sauf indication contraire.

a) BIT, France entière, % population active, valeur au quatrième trimestre de chaque année.

Sources : Insee pour 2022 et 2023 (comptes nationaux trimestriels du 31 mai 2024, non publiés lors de la *cut-off date* de l'exercice de prévision Eurosysteme), projections Banque de France sur fond bleuté (réalisées à partir des comptes nationaux trimestriels du 30 avril 2024).

La France comme l'ensemble des pays signataires du traité de Maastricht en 1992 a pour objectif de maintenir le déficit public à 3% maximum du PIB et la dette publique inférieure à 60% du PIB. Au deuxième trimestre 2024, la dette publique française était de 112% du PIB (données INSEE).

Projet de Loi de Finances 2025

Dans ce contexte, le PLF 2025 propose un effort de redressement pour ramener le déficit sous le seuil de 3% du PIB en 2029. Cet effort se caractérise par une économie de 40Mds d'euros et 20Mds d'euros de nouvelles recettes. Ces économies devraient permettre si elles sont validées par le Parlement de ramener le déficit public à 5% du PIB. D'autres mesures sont prévues dans les années à venir pour atteindre le seuil de 3% du PIB en 2029.

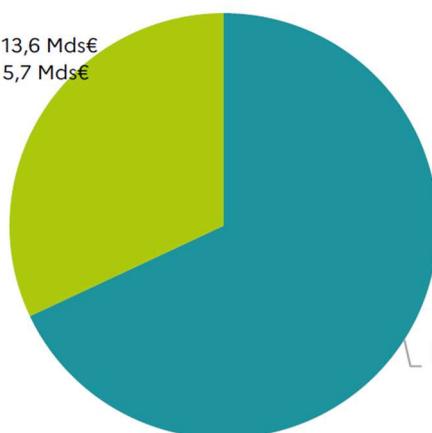
Cet effort de 60Mrds d'euros est synthétisé de cette manière par le Projet de Loi de Finances 2025

Construction de l'effort des 60Mds€

Hausses de recettes

32%

Recettes entreprises – 13,6 Mds€
Recettes particuliers – 5,7 Mds€



Moindres dépenses

68%

État – 21,5 Mds€
Protection sociale – 14,8 Mds€
Collectivités – 5 Mds€

Source : Projet de Loi de Finances 2025

Dans le détail, les propositions du gouvernement sont les suivantes :

Total de l'effort par rapport au tendanciel (Md€) : 60,6

Moindres dépenses par rapport au tendanciel (Md€)	41,3
Moindres dépenses de l'Etat et de ses opérateurs par rapport au tendanciel	21,5
Modération des dépenses réalisée à l'occasion des lettres plafonds, par rapport au tendanciel	15
Politiques de l'emploi, dans un contexte de baisse du chômage (aides à l'apprentissage, France Compétences, contrats aidés, emplois francs)	2,1
Aide publique au développement (préserve une hausse de +1,8 Md€ par rapport à 2017)	1,3
Aides aux entreprises (lissage des engagements et des paiements France 2030, rationalisations de dispositifs)	2,4
Recalibrage des aides écologiques (au total les crédits de la mission Ecologie augmentent de +2,8 Md€)	1,9
<i>dont primes à l'achat de véhicules électriques, dans un contexte de hausse des parts de marché des véhicules électriques</i>	0,5
<i>dont MaPrimeRénov' (préserve +0,9 Md€ par rapport à 2023)</i>	1,0
<i>dont Fonds vert (niveau d'engagement de 1 Md€ en 2025)</i>	0,4
Application du « dispositif ressources mensuelles » à la prime d'activité	0,8
Effet du schéma d'emplois (-2200 ETP)	0,1
Réduction de dispositifs créés pour la relance et en réponse aux crises	0,3
Autres efforts d'optimisation, de gains de productivité et de lissage des dépenses (modération équivalente à environ 1 % des dépenses de l'Etat)	6,1
Mesures de modération et d'économie complémentaires sur la dépense de l'Etat (par amendement)	5
Mesures complémentaires de modération des dépenses des opérateurs	1,5
Rétablissement des comptes de la sécurité sociale	14,8
Mesures de freinage des dépenses sociales	10,1
Report au 1er juillet de l'indexation des retraites	3,6
Assurance-chômage	0,4
Freinage de la trajectoire ONDAM	3,8
<i>dont maîtrise des prix des produits de santé, et des volumes</i>	1,4
<i>dont ticket modérateur</i>	1,1
<i>dont optimisations des achats à l'hôpital</i>	0,7
<i>dont indemnités journalières (baisse du plafond)</i>	0,6
Réduction du déficit de la CNRACL (hausse de 4 points du taux de cotisation retraites, pour les collectivités et les hôpitaux)	2,3
Réduction de dépenses socio-fiscales profitant aux entreprises :	4,7
Reprofilage des allègements généraux (dans l'esprit du rapport Bozio-Wasmer)	4,0
Réduction de niches sociales	0,7
Modération des dépenses des collectivités locales (-0,2 pts de PIB)	5
Mécanisme de résilience des finances locales (environ 450 collectivités concernées)	3
Ecrêtement de la dynamique de TVA en 2025	1,2
Réduction du FCTVA	0,8
Part de l'effort de consolidation réalisé via un freinage des dépenses	68%

Hausse de recettes (Md€)	19,3
Recettes sur les entreprises	13,6
Mesures de mise à contribution des profits des entreprises	9,8
Contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises (texte initial)	8
Taxe exceptionnelle due par les entreprises du fret maritime (texte initial)	0,5
Suspension de la baisse de la CVAE (texte initial)	1,1
Fiscalisation des rachats d'actions (texte initial)	0,2
Verdissement de la fiscalité	1,8
Malus automobile (texte initial)	0,3
Mesures par amendement (billets d'avion, énergies fossiles)	1,5
Dividende EDF	2
Part de l'effort de consolidation via les recettes sur les entreprises	22%
Fiscalité sur les particuliers	5,7
Mesures ciblées pour les particuliers	2,2
Contribution différentielle temporaire sur les très hauts revenus (texte initial)	2
Suppression de niche à l'IR sur les loueurs meublés (texte initial)	0,2
Fiscalité de l'énergie et fiscalité environnementale	3,5
Hausse des accises sur l'énergie (baisse de facture proche de 9% ; texte initial)	3
Mise en conformité de la TVA sur les chaudières à gaz (texte initial)	0,2
Réduction de l'avantage en nature pour les véhicules thermiques (réglementaire)	0,3
Part de l'effort de consolidation via la fiscalité des particuliers	9%

Source : Projet de Loi de Finances 2025

Mesures à destination du Bloc Communal

Comme annoncée dans le PLF 2025, l'effort réclamé aux administrations territoriales est de 5Mds d'euros, il convient d'y ajouter la baisse de l'enveloppe du Fond Vert de 1.5Mds€ pour arriver à 1 Mds€ en 2025.

A l'inverse des contrats dit de « Cahors » et de la loi de Programmation Pluriannuelle des lois de Finances 2023-2027 qui avaient pour objectif l'encadrement des dépenses des collectivités territoriales.

La LPPF 2023-2027 fixe un objectif commun aux collectivités territoriales d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement à périmètre constant de moins 0.5 point pour la période 2023-2027.

	2024	PLF 2025	LPPF 2026	LPPF 2027
Inflation Prévisionnelle	2.0%	1.8%	1.8%	1.8%
Effort Sollicité	0.5	0.5	0.5	0.5
Dépenses de fonctionnement	1.5%	1.3%	1.3%	1.3%

Aucune mesure contraignante n'est mise en place pour les collectivités territoriales et la PLF 2025 ne modifie pas cette mesure. A l'inverse, le PLF 2025 vise les recettes de l'administration territoriale.

3 Mesures clés sont mises en avant dans le Projet de Loi de Finances 2025 :

- Le premier est un mécanisme de résilience des finances locales. Il devrait concerner les collectivités disposant d'un budget de dépenses de fonctionnement réelles supérieures à 40M€ soit 450 structures. Certains départements ne seront pas inclus dans le dispositif (les départements du Nord et du Pas-de-Calais notamment).

Le fonds sera alimenté par un prélèvement sur les recettes plafonné à 2% des recettes réelles de fonctionnement. La répartition l'année suivante sera établie après consultation du comité des finances locales, dans un cadre fixé par loi. L'abondement de ce fonds sera conditionné au niveau de dépassement du solde des collectivités territoriales en 2024 par rapport à celui inscrit dans la Loi de Finances Initiale 2024.

- La deuxième mesure se traduit par une réduction de l'enveloppe du Fonds de Compensation sur la Valeur Ajoutée, estimée à plus de 8Mds€ en 2024 ; il sera réduit de 10% en 2024 soit 800M€. Le taux passe de 16.404% à 14.850%. Le FCTVA sur les dépenses de fonctionnement devrait être également supprimé.

- La dernière mesure annoncée concerne les recettes issues de la Taxe sur la Valeur Ajoutée. En 2023, pour l'ensemble des administrations territoriales, les recettes de TVA représentaient 44% de la fiscalité. Elles correspondent aux compensations de la suppression de la TH pour les EPCI et la CVAE. Ces recettes sont indexés sur l'évolution des recettes nettes de TVA nationales. Cette recette comporte une part dite « dynamique » déterminé en fonction de la consommation des ménages.

Dans le paragraphe du PLF 2025 destinée aux collectivités territoriales, la Dotation Globale de Fonctionnement est mentionnée, elle « sera stable par rapport à 2024 après deux années de forte hausse ». Les hausses des deux dernières années sont liées à l'inflation et succèdent à une baisse sur la période 2018-2023. En revanche pour rester dans le périmètre de l'enveloppe normée, la DCRTP servira de variable d'ajustement.

Résumé de l'impact du PLF 2025 sur les recettes de la CAHC selon l'estimation d'Intercommunalités de France :

Levier	Estimation
Mécanisme de Précaution	1 394 100€
Gel de la part dynamique de la TVA	600 100€
Réduction du taux de FCTVA	279 100€
Augmentation de 4 points de la participation CNRACL	287 100€
Réduction de la DCRTP	477 400€
Total	3 037 800€

Soit plus de 3% des recettes réelles de fonctionnement prévues au budget primitif 2024.

Par principe de prudence et en l'absence d'une loi de finances, la CAHC a décidé de s'appuyer sur le PLF 2025 du gouvernement Barnier pour construire son hypothèse de budget 2025.

Les premiers éléments de l'exercice 2024

Recettes de Fonctionnement

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation 2024
Impôts et taxes (73 sauf 731)	7 550	23 408	25 003	33 772	34 895	34 480
Reversement FNGIR	5 924	5 925	5 924	5 925	5 925	5 925
Attribution FPIC	1 626	1 707	1 748	1 802	1 820	1 738
Fraction TVA-TH		15 776	17 331	17 805	18 609	17 800
Fraction TVA-CVAE				8 240	8 541	8 203
Solde impôts et taxe	0	0	0	0		814
Fiscalité locale (731)	53 142	35 642	45 370	40 355	41 065	41 126
Dotations et participations	15 963	18 754	18 888	19 560	20 576	21 011
DGF	11 157	11 006	10 836	10 890	11 100	11 100
FCTVA fct	57	89	0	144	140	280
Compensations fiscales	1 473	4 370	4 589	5 183	6 256	6 286
Dotation réforme TP	3 069	3 069	3 069	3 069	3 045	3 045
Solde participations diverses	207	220	394	274	35	300
Autres produits de fct courant	2 684	3 687	3 706	3 196	3 193	2 943
Atténuations de charges	212	96	296	453	0	400
Produits de fonctionnement courant	79 551	81 587	93 263	97 336	99 729	99 960
Produits exceptionnels larges	23	49	521	2 476	9	7
Produits de fonctionnement	79 574	81 636	93 784	99 812	99 807	99 967

En 2024, les recettes de fonctionnement courantes sont stables par rapport à 2023. Les recettes issues de la fiscalité et des dotations représentent 97% du produit de fonctionnement courant.

Les recettes liées aux dotations évoluent de plus de 8%, hausse qui s'explique par l'impact des compensations fiscales en lien avec l'inflation, l'abondement de la DGF et la récupération du FCTVA en fonctionnement.

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation 2024
Dotation d'intercommunalité	2 655	2 669	2 679	2 780	3 122	3 122
Dotation de compensation	8 502	8 337	8 156	8 110	7 978	7 977
DGF	11 157	11 006	10 836	10 890	11 100	11 100

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation '2024
DGF	11 157	11 006	10 836	10 890	11 100	11 100
+ Fonds de péréquation	1 626	1 707	1 748	1 802	1 820	1 738
= DGF et fonds de péréquations	12 783	12 713	12 584	12 691	12 920	12 838
+ Compensations fiscales	1 473	4 370	4 589	5 183	6 256	6 286
= Dotations larges	14 256	17 083	17 173	17 874	19 176	19 124

Dépenses de Fonctionnement

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation 2024
Charges fct courant strictes	43 853	49 400	47 584	47 453	51 685	49 943
Charges à caractère général	10 608	11 602	10 804	7 720	9 735	8 300
Charges de personnel	11 842	11 992	12 698	15 042	16 500	16 231
Autres charges de gestion courante	21 328	25 693	23 966	24 573	25 298	25 290
Groupes d'élus	75	113	116	118	152	122
Atténuations de produits	24 980	24 807	29 263	29 112	29 247	29 245
Régularisation sur fraction TVA-TH n-1				159	155	155
Régularisation sur fraction TVA-CVAE n-1					73	73
Attribution Compensation versée	22 693	22 520	22 520	24 664	24 610	24 610
Attribution de compensation CPS						0
Reversements conventionnels versés	0	0	2 446	0		0
Dotation de solidarité communautaire	2 287	2 287	4 287	4 287	4 287	4 287
Solde atténuations de produits	0	0	10	2	122	120
Charges de fonctionnement courant	68 833	74 207	76 847	76 565	80 933	79 188
Charges exceptionnelles larges	511	0	809	4 669	369	378
Charges de fct hors intérêts	69 344	74 207	77 656	81 234	81 328	79 566

Les charges de fonctionnement courant augmenteraient de 5.2% entre 2023 et l'atterrissage 2024.

Les charges de personnel (chapitre 012) devraient augmenter de près 8% par rapport à 2023. Cette hausse est conforme à la prévision budgétaire compte tenu des reprises en régie (déchetteries en année pleine), de l'impact en année pleine de la dernière hausse du point d'indice de 1.5% en juillet 2023 et du GVT (Glissement Vieillesse Technicité).

Sur la base d'une consommation haute de 65 % du prévu sur l'année, les charges à caractère général (chapitre 011) seraient en hausse de 7.5% par rapport à 2023. Une hausse qui s'explique en partie par des ajustements de consommation des fluides.

Les charges de gestion courante (chapitre 65) sont estimées à 25,2 M€. Les dépenses clés du chapitre 65 retraitées des virements entre budget principal et annexes sont détaillées dans le tableau suivant

k€	2020	2021	2022	2023	BP 2024	Estimation 2024
655* SDIS	3 560	3 585	3 683	3 928	4 120	4 131
653* Indemnités élus	533	569	584	599	633	618
655* SYMEVAD	5 590	9 584	10 725	11 264	11 300	10 959
655*Artois Mobilités	4 879	4 896	4 425	4 397	4 400	4 390
655* SCOT	50	50	110	110	110	110
655* Platerforme dourges participations	221	111	56	55	56	56
Fonds de concours Plan Piscine	327	62	24	202	400	400
SM Pole metropolitain	125	125	180	180	180	180
Participation statutaire EPCC	1 906	1 906	2 051	2 051	2 051	2 051
subventions sports et csu	469	436	554	737	2 125	947
subventions culture	197	156	223	193		216
subventions emploi	478	478	552	541		612

Epargne nette

Compte tenu des éléments présentés et sur la base des prévisions de consommation 2024, l'épargne nette serait supérieure à celle présentée en juin dans la trajectoire financière 2024/2026.

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation 2024
Produits de fonctionnement courant	79 551	81 587	93 263	97 336	99 729	99 960
- Charges de fonctionnement courant	68 833	74 207	76 847	76 565	80 933	79 188
= EXCEDENT BRUT COURANT (EBC)	10 718	7 380	16 416	20 771	18 796	20 771
+ Solde exceptionnel large	- 488	49	- 288	- 2 193	- 317	- 371
= Produits exceptionnels larges*	23	49	521	2 476	78	7
- Charges exceptionnelles larges*	511	0	809	4 669	395	378
= EPARGNE DE GESTION (EG)	10 230	7 429	16 128	18 578	18 479	20 400
- Intérêts	738	551	456	647	745	781
= EPARGNE BRUTE (EB)	9 492	6 878	15 672	17 931	17 734	19 620
- Capital	2 899	2 681	3 006	2 984	3 184	3 184
= EPARGNE NETTE (EN)	6 593	4 197	12 666	14 947	14 550	16 436

* y compris financiers hors intérêts (produits et charges) et provisions réelles (dotations et reprises)

Investissement

Elément clef du financement des investissements de la CAHC, l'épargne nette permet la réalisation des différents investissements :

k€	2020	2021	2022	2023	projection 2024	Estimation 2024
Financement de l'investissement	10 912	14 465	21 373	21 758	19 943	18 506
EPARGNE NETTE	6 593	4 197	12 666	14 947	14 550	16 436
Ressources propres d'inv. (RPI)	3 308	5 097	2 748	4 350	3 190	1 555
Opérations pour cpte de tiers (rec)	162	237	607	349	175	141
Fonds affectés	0	0	0	972	291	32
Subventions yc DETR / DSIL	849	934	2 352	973	1 737	342
Emprunt	0	4 000	3 000	168	0	0

En complément de l'utilisation de son épargne nette, la CAHC enregistre des recettes d'investissement essentiellement liées au Fond de Compensation sur la Valeur Ajoutée et aux subventions obtenues des partenaires institutionnels.

k€	2020	2021	2022	2023	trajectoire 2024	Estimation 2024
Dépenses d'équipement	10 036	11 035	16 919	15 154	27 993	17 900
Dépenses directes d'équipement	7 602	7 130	13 506	10 631	23 457	8 700
Dépenses indirectes (FdC et S.E.)	2 434	3 905	3 413	4 522	4 535	9 200
Opérations pour compte de tiers (dép.)	43	56	847	308	624	220
Dépenses fin. et diverses hors dette	157	372	608	1 409	1 387	1 100
Dépenses d'investissement hors dette	10 236	11 463	18 374	16 871	30 003	19 220

Les dépenses d'investissement hors dette seraient en hausse de 3.51%. Cette hausse s'explique par le bon taux de réalisation des fonds de concours (fonds de concours contractualisés avec les communes, versés aux bailleurs dans le cadre l'ERBM...) et l'arrivée à maturité des projets qui les composent. La participation de la CAHC aux projets des communes membres a augmenté de plus de 75% par rapport à 2023.

Les investissements sont financés sans recours à l'emprunt conformément à la trajectoire.

Pour l'année 2024, les dépenses d'investissement correspondent aux autorisations de programmes ci-dessous.

programmes	bp 2024	Crédit total	réalisé
INVESTISSEMENT EN AP			
FDC Cadre intervention PTE PFFS 2,5	4 866,7 K€	5 466,7 K€	4 240,3 K€
REQUALIFICATION CITES MINIERES BAILLEURS	2 769,9 K€	2 469,9 K€	2 194,8 K€
ACQUISITION DE VEHICULES	2 121,1 K€	1 676,6 K€	1 657,0 K€
PAS EP SECTEUR CENTRE COURANT MOTTE	1 913,0 K€	2 060,0 K€	2 027,0 K€
FDC VOIRIES ENJEUX COMMUNAUTAIRES	1 748,2 K€	1 148,2 K€	782,4 K€
AIRE D'ACCUEIL GENS DU VOYAGE N°2	1 651,5 K€	1 087,0 K€	780,3 K€
FDC NAUTIQUE ET SPORTIF	1 009,2 K€	479,3 K€	179,3 K€
NOUVEAUX DISPOSITIFS ANAH	865,0 K€	440,1 K€	315,4 K€
ANRU ZAC DES DEUX VILLES	856,7 K€	485,2 K€	429,7 K€
SITE 9-9 BIS	779,8 K€	213,8 K€	60,9 K€
NOUVEAU PLH	710,0 K€	,0 K€	,0 K€
ZAC DES 2 VILLES MOU	511,5 K€	111,2 K€	2,6 K€
DEVECO ET COMMERCES N°2	500,0 K€	205,3 K€	198,4 K€
PROGRAMMATION COLONNES ENTERRES	479,0 K€	278,5 K€	236,2 K€
ACQUISITIONS FONCIERES	450,0 K€	150,0 K€	48,0 K€
PROJET DELSOL	420,0 K€	270,0 K€	180,5 K€
HABITAT PLH	408,0 K€	408,0 K€	197,6 K€
GESTION DES EAUX PLUVIALES ERBM	320,2 K€	100,7 K€	24,2 K€
REHABILITATION VOIRIES ZAEC	310,0 K€	40,0 K€	,0 K€
(vide)	247,5 K€	1 011,3 K€	226,3 K€
NOUVEAUX BATIMENTS ECONOMIQUES	157,3 K€	157,3 K€	3,4 K€
ENFOUISSEMENT NTIC	760,3 K€	960,3 K€	901,4 K€
NTIC ERBM	401,3 K€	116,5 K€	18,1 K€
GENIE CIVIL TELECOM	150,0 K€	150,0 K€	,9 K€
REQUALIFICATION FOSSE 9 9BIS	134,0 K€	,0 K€	,0 K€
REFONTE DU RCM	98,5 K€	98,5 K€	34,3 K€
PAS EP SECTEUR NORD	70,0 K€	70,0 K€	58,9 K€
RECONQUETE FILET MORAND	22,5 K€	22,5 K€	,0 K€
TRAME VERTE	10,0 K€	10,0 K€	,0 K€
INVESTISSEMENT HORS AP			
ENTRETIEN DU PATRIMOINE BATI	1 314,2 K€	1 821,8 K€	494,5 K€
ENTRETIEN DU PATRIMOINE VOIRIE ET ESP PU	729,0 K€	1 440,8 K€	886,7 K€
ENTRETIEN PATRIMOINE 99BIS	260,0 K€	266,5 K€	154,1 K€
MATERIEL DES SERVICES	1 033,7 K€	1 507,2 K€	788,1 K€
PARC DES ILES AQUATERRA	925,0 K€	1 856,1 K€	672,0 K€
AUTRES AMENAGT ET PROJETS COMMUNAUTAIRES	742,0 K€	1 497,3 K€	244,5 K€
DEVELOPPEMENT DURABLE FDC ANTERIEURS A 2024	40,0 K€	1 165,4 K€	149,1 K€
AIDES ECONOMIQUES ANTERIEURES A 2024	,0 K€	700,8 K€	325,4 K€
DIVERS BATIMENTS ECONOMIQUES	343,0 K€	319,7 K€	158,2 K€

La structure de la Dette

Au 31 décembre 2024¹, la dette de la collectivité s'élèvera à 49 757 860.35€² sur l'ensemble des budgets. Concernant les budgets M57, la situation est la suivante :

Budget	Capital Restant dû au 31/12/2024
Principal	13 744 305.16 €
Locaux Commerciaux	4 517 153.57 €
Zones d'activité	1 007 648.48 €
ZAC Sainte Henriette	2 104 314.00 €
NTIC	1 889 166.54 €
Total	23 262 587,75 €

La présentation ci-dessous prend en compte le budget principal et les budgets annexes ayant qualité de service public administratif (dette consolidée). Les budgets qualifiés de service public industriel et commercial (assainissement et eau potable) seront évoqués dans la partie dédiée.

Profil d'extinction de la dette

Le profil d'extension de la dette des budgets m57 laisse apparaître une baisse significative entre 2024 et 2027 (-9,3 M€)

	CRD début d'exercice	Capital amorti	Intérêts	CRD fin d'exercice
2024	26 279 102,29 €	3 184 014,54 €	806 449,05 €	23 262 587,75 €
2025	23 262 587,75 €	3 244 611,28 €	623 708,74 €	20 017 976,47 €
2026	20 017 976,47 €	3 290 611,63 €	461 924,60 €	16 727 364,84 €
2027	16 727 364,84 €	2 760 359,65 €	368 977,45 €	13 967 005,19 €
2028	13 967 005,19 €	2 332 185,72 €	308 107,28 €	11 634 819,47 €
2029	11 634 819,47 €	1 801 358,72 €	254 916,64 €	9 833 460,75 €
2030	9 833 460,75 €	1 692 566,24 €	213 367,98 €	8 140 894,51 €
2031	8 140 894,51 €	1 274 252,48 €	176 361,56 €	6 866 642,03 €
2032	6 866 642,03 €	1 279 427,28 €	147 976,01 €	5 587 214,75 €
2033	5 587 214,75 €	1 275 399,57 €	117 917,99 €	4 311 815,18 €
2034	4 311 815,18 €	1 240 621,87 €	88 197,52 €	3 071 193,31 €
2035	3 071 193,31 €	1 206 888,02 €	58 455,04 €	1 864 305,29 €
2036	1 864 305,29 €	1 064 555,23 €	30 124,62 €	799 750,06 €
2037	799 750,06 €	232 466,24 €	6 751,16 €	567 283,82 €
2038	567 283,82 €	128 977,40 €	4 692,22 €	438 306,42 €
2039	438 306,42 €	129 959,11 €	3 370,86 €	308 347,31 €
2040	308 347,31 €	130 956,62 €	2 035,79 €	177 390,69 €
2041	177 390,69 €	114 640,69 €	680,90 €	62 750,00 €
2042	62 750,00 €	29 250,00 €	20,94 €	33 500,00 €
2043	33 500,00 €	16 750,00 €	0,00 €	16 750,00 €
2044	16 750,00 €	16 750,00 €	0,00 €	0,00 €

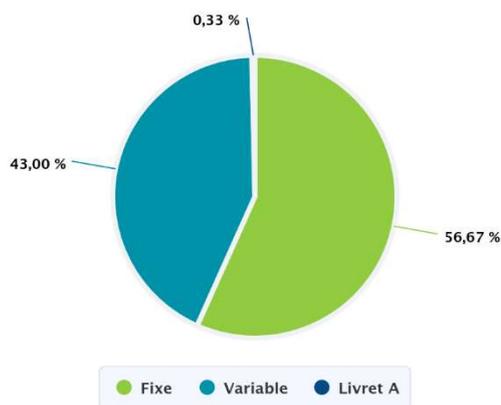
¹ Sous réserve de modification après le 31/10/2024.

² Les données définitives seront présentées lors du vote de la délibération de l'emprunt 2025 – délégation du Président.

La durée de vie résiduelle est de 9 ans et 8 mois. Le montant des intérêts peut évoluer car une partie des emprunts est contracté sur un taux variable.

Le type de risque

Au 31/12/2024, la dette consolidée se compose de 3 types de risques :



L'ensemble des emprunts est en catégorie A1 selon la charte Gissler.

Le taux moyen s'élève à 3.10% contre 3.20% en 2023. L'euribor 12 mois est à 2.7090% au 18 octobre 2024 contre 3,5130% au 31 décembre 2023.

La dette par organisme

Comme en 2023, la dette consolidée repose sur plusieurs entités, les trois premiers prêteurs représentent plus de 70% du montant total de la dette.

Prêteur	CRD	% du CRD
SFIL CAFFIL	6 762 250 €	28,45%
SOCIETE GENERALE	5 674 695 €	23,88%
CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK	4 370 137 €	18,39%
CAISSE D'EPARGNE	2 831 978 €	11,92%
CREDIT AGRICOLE	1 956 608 €	8,23%
BANQUE POPULAIRE	875 000 €	3,68%
CREDIT FONCIER DE FRANCE	763 516 €	3,21%
Autres prêteurs	530 872 €	2,23%
Ensemble des prêteurs	23 765 056 €	100,00%

Les orientations du Budget Primitif 2025 Consolidé hors SPIC

L'année 2025 sera fortement impactée par le redressement des comptes publics. Les mesures à destination des collectivités territoriales ou les mesures globales qui impacteront les administrations (réduction du fond vert et hausse des cotisations CNRACL) ne sont pas définitives au moment où ce document est présenté.

Cependant, dans ce contexte, la CAHC respectera la trajectoire financière qu'elle s'est fixée dans le cadre du Pacte Financier et Fiscal de Solidarité (PFFS), actualisée en Conseil Communautaire le 20 juin 2024.

Cette trajectoire ambitieuse se traduit par :

- Les engagements concernant le Projet de Territoire Ecologique ;
- L'anticipation du transfert éventuel de la compétence Voirie ;

Le cadrage de cette trajectoire repose également sur des contraintes financières de pilotage :

- Disposer d'une épargne brute représentant 10 à 15% des produits de fonctionnement ;
- Maintenir une capacité de désendettement inférieure à 9 ans sur le budget principal ;
- Conserver un fonds de roulement proche des 12 millions d'euros correspondant à deux.

La préparation du budget 2025 doit par ailleurs intégrer à politique publique constante, le respect de l'objectif d'évolution des dépenses locales (ODEDEL) au titre de la loi de programmation des dépenses publiques 2023/2027 soit +1,6% (valeur LF 2024) pour 2025.

A ce stade du calendrier budgétaire, de nombreux éléments restent à affiner tant en dépenses qu'en recettes.

Cependant, de manière prudentielle, la construction du budget de la CAHC se fait sur la base des éléments présentés dans le PLF 2025 du gouvernement Barnier et dans l'attente de nouveaux éléments, il est proposé d'intégrer l'impact des mesures via une provision de 3M€ correspondant à l'impact global des mesures initialement proposées.

Recettes de fonctionnement

Volonté principale du PLF 2025, la réduction des recettes devait passer par une suppression de la part dynamique de la TVA et une évolution des bases fiscales uniquement sur les évolutions physiques sans lien avec l'inflation.

k€	trajectoire 2024	Estimation 2024	Trajectoire 2025	BP 2025
Impôts et taxes (73 sauf 731)	34 895	34 480	36 132	35 055
Reversement FNGIR	5 925	5 925		5 925
Attribution FPIC	1 820	1 738		1 713
Fraction TVA-TH	18 609	17 800		18 400
Fraction TVA-CVAE	8 541	8 203		8 203
Solde impôts et taxe		814		814
Fiscalité locale (731)	41 065	41 126	42 680	42 090
Dotations et participations	20 576	21 011	21 004	20 974
DGF	11 100	11 100		10 901
FCTVA fct	140	280		160
Compensations fiscales	6 256	6 286		6 512
Dotation de compensation réform	3 045	3 045		3 000
Solde participations diverses	35	300		400
Autres produits de fct courant	3 193	2 943	2 856	3 267
Atténuations de charges	0	400	260	400
Produits de fonctionnement courant	99 729	99 960	102 932	101 785
Produits exceptionnels larges	9	7	14	0
Produits de fonctionnement	99 807	99 967	102 946	101 785

Le BP 2025 ne prend pas en compte les mesures du PLF 2025 ce qui explique la hausse des fractions de TVA et la présence de TVA en fonctionnement.

Dépenses de fonctionnement projetées

k€	Trajectoire 2024	Estimation 2024	Trajectoire 2025	BP 2025
Charges fct courant strictes	51 685	49 943	55 143	54 844
Charges à caractère général	9 735	8 300	9 930	9 930
Charges de personnel	16 500	16 231	16 748	16 970
Autres charges de gestion courante	25 298	25 290	28 306	27 784
Groupes d'élus	152	122	160	160
Atténuations de produits	29 247	29 245	29 057	29 017
Solde atténuations de produits	122	120	120	120
Charges de fonctionnement courant	80 933	79 188	84 200	83 861
Charges exceptionnelles larges	369	378	30	3 030
Charges de fct hors intérêts	81 328	79 566	84 230	86 891

En cours de préparation avec les services, et sur la base des éléments prospectifs, les dépenses de fonctionnement courant 2025 devraient augmenter de 7% par rapport à l'atterrissage 2024. Cette hausse s'explique par la prévision de dépenses supplémentaires dans les charges à caractère général et la hausse du chapitre 65 (autres charges de gestion courante) qui correspond à la prise en charge de la gratuité des abonnements aux transports en commun pour l'ensemble des habitants de l'agglomération.

k€	2023	Estimation 2024	BP 2025
655* SDIS	3 928	4 131	4 202
655* SYMEVAD	11 264	10 959	11 366
655*Artois Mobilités	4 397	4 390	4 400
Gratuité des transports	0	0	1 500
655* SCOT	110	110	110
655* Platerforme dourges participatio	55	56	58
SM Pole metropolitain	180	180	90
Participation statutaire EPCC	2 051	2 051	2 051

Les atténuations de produits devraient varier à la marge. Elles regroupent l'attribution de compensation et l'attribution de compensation exceptionnelle qui seront versées en 2025.

Les lignes de régularisation de la fraction de TVA correspondent aux remboursements demandés par l'Etat en fonction des résultats définitifs de croissance de la TVA nationale.

k€	Trajectoire 2024	Estimation 2024	Trajectoire 2025	BP 2025
Atténuations de produits	29 247	29 245	29 057	29 017
Régularisation sur fraction TVA-TH	155	155	0	0
Régularisation sur fraction TVA-CV	73	73	0	0
Attribution Compensation versée	24 610	24 610	24 610	24 610
Dotation de solidarité communaut	4 287	4 287	4 287	4 287
Solde atténuations de produits	122	120	120	120

Les dépenses de personnel, en hausse de 4,2% à ce stade (hors hausse CNRACL), font l'objet d'un développement dans la partie dédiée à la fin du présent document.

L'épargne nette

k€	trajectoire 2024	Estimation 2024	Trajectoire 2025	BP 2025
Produits de fonctionnement courant	99 729	99 960	102 932	101 785
- Charges de fonctionnement courant	80 933	79 188	84 200	83 861
= EXCEDENT BRUT COURANT (EBC)	18 796	20 771	18 732	17 924
+ Solde exceptionnel large	- 317	- 371	- 16	- 3 030
= Produits exceptionnels larges*	78	7	14	0
- Charges exceptionnelles larges*	395	378	30	3 030
= EPARGNE DE GESTION (EG)	18 479	20 400	18 716	14 894
- Intérêts	745	781	660	619
= EPARGNE BRUTE (EB)	17 734	19 620	18 056	14 275
- Capital	3 184	3 184	3 245	3 245
= EPARGNE NETTE (EN)	14 550	16 436	14 812	11 031

La ligne « charges exceptionnelles » fait donc apparaître la provision de 3M€ proposée. L'épargne nette reste toutes choses égales par ailleurs dans la trajectoire présentée en juin 2025.

Dépenses d'investissement

k€	trajectoire 2024	Estimation 2024	trajectoire 2025	BP 2025
Dépenses d'équipement	27 993	17 900	38 940	27 900
Dépenses directes d'équipement	23 457	8 700		11 400
Dépenses indirectes (FdC et S.E.)	4 535	9 200		16 500
Opérations pour compte de tiers (déf)	624	220	1 246	1 300
Dépenses fin. et diverses hors dette	1 387	1 100	0	300
Dépenses d'investissement hors dette	30 003	19 220	40 186	29 500

Les dépenses d'investissement sont budgétées au regard de la planification et des besoins en crédits de paiement des autorisations de programme. Elles sont ajustées sur la base de la consommation et de l'état d'avancement des dossiers.

Les recettes sont estimées hauteur de 2,5 M€ sur la base des subventions notifiées et plus particulièrement sur le l'opération de renaturation du courant la motte.

Ainsi à ce stade les dépenses d'équipement sont financées à 40% par l'épargne nette. Le solde relèvera de l'arbitrage entre l'emprunt et la variation du fonds de roulement en fonction du résultat définitif de l'exercice 2024.

k€	projection 2024	Estimation 2024	projection 2025	bp 2025
Financement de l'investissement	19 943	18 506	40 186	27 900
EPARGNE NETTE	14 550	16 436	14 812	11 030
Ressources propres d'inv. (RPI)	3 190	1 555	1 500	1 000
Opérations pour cpte de tiers (rec)	175	141	300	300
Fonds affectés	291	32		0
Subventions yc DETR / DSIL	1 737	342	4 737	1 500
Emprunt/variation fonds de roulement	0	0	18 837	14 070

Budget Annexe SPIC : Assainissement

En préambule il faut noter que l'année 2025 pour les budgets Assainissement et Eau Potable sera marquée par la réforme de la tarification de l'eau introduite par l'article 101 de la Loi de Finances pour 2024 applicable à compter du 1^{er} janvier 2025. Elle a pour objectif :

- La simplification et lisibilité du système de taxation ;
- La poursuite du rééquilibrage des contributions des différentes catégories d'usagers à la fiscalité de l'eau.

Cette réforme significative entrainera une modification de la structure budgétaire de ces 2 budgets avec la mise en œuvre des taxes de performance dont la collectivité sera redevable.

Les éléments 2024 : un effet conjoncturel

En 2024, les recettes seraient en hausse de 12% par rapport à 2023, compte tenu d'un élément conjoncturel lié au rattachement des produits 2023. Cependant le recettes purement issues de l'exercice 2024 seraient impactées par une baisse de la consommation en eau. On note cependant que cet ajustement à la baisse est compensé par un travail de fond mené sur le paiement des PFAC (400 K€)

Dans le même temps, la baisse des dépenses de fonctionnement permet à l'épargne nette d'augmenter.

k€	Estimation			
	2021	2022	2023	2024
Produits fct courant (A)	8 501	8 580	8 363	9 428
Produits des services	306	8 580	8 177	9 300
Subventions d'exploitation	0	0	93	105
Autres produits de gestion courante	8 195	0	93	23
Produits exceptionnels larges (B)	11	135	71	230
Produits fonctionnement (C = A+B)	8 512	8 715	8 434	9 658
Charges fonctionnement courant (D)	2 155	2 214	2 179	1 226
Charges à caractère général	1 335	1 299	1 132	470
Charges de personnel	820	915	886	600
Autres charges de gestion courante	0	0	161	156
EXCEDENT BRUT COURANT (A-D)	6 346	6 366	6 185	8 202
Charges exceptionnelles larges (E)	36	27	4	651
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	2 191	2 241	2 183	1 877
EPARGNE DE GESTION (C-F)	6 321	6 474	6 252	7 781
Intérêts (G)	563	344	409	469
Charges de fonctionnement (I = F+G)	2 754	2 585	2 591	2 346
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	5 758	6 130	5 843	7 312
Capital (K)	1 998	1 922	1 894	1 952
EPARGNE NETTE (L = J-K)	3 760	4 208	3 949	5 361

Les dépenses d'investissement sont mieux consommées et financées sans recours à l'emprunt hors avances de l'agence de l'eau.

k€	Estimation			
	2021	2022	2023	2024
Dépenses d'inv hors annuité en capital	7 877	9 852	2 952	4 411
EPARGNE NETTE	3 760	4 208	3 949	5 361
Ressources propres d'inv. (RPI)	1 044	222	23	0
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	590	1 926	2 072	120
Subventions yc affectations	630	995	336	614
Emprunt	376	1 314	86	340

Les principales dépenses en investissement sont reprises dans le tableau ci-dessous :

programmes	bp 2024	Crédit total	réalisé
GESTION DES RESEAUX ASSAINISSEMENT	1 870,0 K€	3 154,0 K€	2 399,4 K€
PAV 15/17	666,0 K€	73,1 K€	28,2 K€
ASSAINISSEMENT ERBM	537,4 K€	116,0 K€	13,1 K€
PAS UTA HB- 4 BASS STOCK RESTITUT +	364,0 K€	161,5 K€	118,5 K€
CONFORMITE COURCELLES	147,5 K€	147,5 K€	,8 K€
PAS SECTEUR EST	145,0 K€	146,7 K€	90,9 K€
PAV18-20	138,3 K€	138,3 K€	14,6 K€
PAV 24-26	65,2 K€	65,2 K€	,0 K€
PROGRAMMES NON INDIVIDUALISES EN AP	60,0 K€	1 100,2 K€	258,6 K€
PAS SECTEUR NORD	45,0 K€	64,0 K€	1,8 K€
CONFORMITE DECONNEXIONS CARVIN	27,5 K€	27,5 K€	,0 K€
GESTION PATRIMONIALE	8,5 K€	1 678,9 K€	1 395,8 K€

La structure de la dette

Profil d'extinction de la Dette :

	CRD début d'exercice	Capital amorti	Intérêts	CRD fin d'exercice
2024	24 053 047,34 €	1 951 639,24 €	470 440,25 €	22 424 110,10 €
2025	22 424 110,10 €	1 939 789,82 €	418 967,67 €	20 484 320,28 €
2026	20 484 320,28 €	1 895 337,20 €	359 491,91 €	18 588 983,08 €
2027	18 588 983,08 €	1 885 907,30 €	320 535,87 €	16 703 075,78 €
2028	16 703 075,78 €	1 875 394,07 €	289 053,12 €	14 827 681,71 €
2029	14 827 681,71 €	1 782 381,53 €	256 438,23 €	13 045 300,18 €
2030	13 045 300,18 €	1 767 474,45 €	227 273,85 €	11 277 825,73 €
2031	11 277 825,73 €	1 467 143,06 €	197 586,64 €	9 810 682,67 €
2032	9 810 682,67 €	1 414 428,16 €	167 527,65 €	8 396 254,51 €
2033	8 396 254,51 €	1 421 876,48 €	136 930,07 €	6 974 378,03 €
2034	6 974 378,03 €	1 429 444,69 €	105 789,13 €	5 544 933,34 €
2035	5 544 933,34 €	1 437 134,90 €	74 216,63 €	4 107 798,44 €
2036	4 107 798,44 €	894 962,66 €	46 482,54 €	3 212 835,78 €
2037	3 212 835,78 €	720 212,72 €	36 890,45 €	2 492 623,06 €
2038	2 492 623,06 €	654 682,12 €	28 238,06 €	1 837 940,94 €
2039	1 837 940,94 €	622 213,27 €	19 995,81 €	1 215 727,67 €
2040	1 215 727,67 €	613 517,47 €	11 666,63 €	602 210,20 €
2041	602 210,20 €	474 078,40 €	3 203,05 €	128 131,80 €
2042	128 131,80 €	65 794,90 €	0,00 €	62 336,90 €
2043	62 336,90 €	58 061,90 €	0,00 €	4 275,00 €
2044	4 275,00 €	4 275,00 €	0,00 €	0,00 €

La durée de vie résiduelle est de 12 ans et 11 mois. Le montant des intérêts peut évoluer car une partie des emprunts est basé sur un taux variable.



L'ensemble des emprunts sont zone A1 selon la charte de Gissler. L'emprunt barrière qui était en zone B1 a pris fin en 2024.

Structure de la dette par organisme :

Prêteur	CRD	% du CRD
SFIL CAFFIL	11 560 679 €	50,41%
Agence de l'Eau Artois Picardie	6 729 527 €	29,34%
CAISSE D'EPARGNE	4 600 000 €	20,06%
SOCIETE GENERALE	42 686 €	0,19%
Ensemble des prêteurs	22 932 892 €	100,00%

L'ensemble des emprunts de l'Agence de l'eau ne comporte pas d'intérêts.

Les orientations 2025 pour le budget assainissement

k€	Estimation	
	2024	2025
Produits fct courant (A)	9 428	8 760
Produits des services	9 300	8 655
Subventions d'exploitation	105	30
Autres produits de gestion courante	23	75
Produits exceptionnels larges (B)	230	10
Produits fonctionnement (C = A+B)	9 658	8 770
Charges fonctionnement courant (D)	1 226	2 018
Charges à caractère général	470	1 200
Charges de personnel	600	700
Autres charges de gestion courante	156	118
EXCEDENT BRUT COURANT (A-D)	8 202	6 742
Charges exceptionnelles larges (E)	651	276
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	1 877	2 294
EPARGNE DE GESTION (C-F)	7 781	6 476
Intérêts (G)	469	422
Charges de fonctionnement (I = F+G)	2 346	2 716
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	7 312	6 054
Capital (K)	1 952	1 960
EPARGNE NETTE (L = J-K)	5 361	4 094

Le budget 2025 devrait se traduire par une baisse de recettes de fonctionnement au regard de la baisse de consommation en eau et de la modification de la répartition de la part agglomération entre les budgets eau potable et assainissement. Les dépenses seraient contenues avec un ajustement également de la répartition de dépenses de personnel entre les 2 budgets spic et le provisionnement des dépenses liées à la convention de déversement en cours de négociation avec la CALL. L'épargne nette est donc projetée en baisse de 24%.

En matière d'assainissement, l'agglomération renforce sa politique de mise en conformité de ses réseaux par temps sec et par temps de pluie. Le niveau de performance des réseaux est en effet un élément du calcul des taxes à acquitter à l'agence de l'eau à compter de 2025. (le reversement est prévu en n+1).

k€	Estimation	
	2024	2025
Dépenses d'inv hors annuité en capital	4 411	9 730
EPARGNE NETTE	5 361	4 094
Ressources propres d'inv. (RPI)	0	0
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	120	394
Subventions yc affectations	614	403
Emprunt agence de l'eau	340	112
emprunt/variation FDR		4 727

Les principaux programmes concernés sont les suivants :

bp 2025	
GESTION DES RESEAUX ASSAINISSEMENT	5 726,00 K€
GESTION PATRIMONIALE	
ASSAINISSEMENT ERBM	146,90 K€
PAS UTA HB- 4 BASS STOCK RESTITUTION	325,00 K€
CONFORMITE COURCELLES	916,00 K€
PAV18-20/cité du bois	123,25 K€
PAV 24-26	511,50 K€
POLLUTION INDUSTRIELS	208,25 K€
CONFORMITE DECONNEXIONS CARVIN	1 482,50 K€

Budget Annexe SPIC : Eau Potable

Les éléments 2024

Les recettes 2024 sont impactées à la fois à la hausse par le rééquilibrage progressif des tarifications eau potable/assainissement délibéré fin 2022 à prix de l'eau constant et à la baisse par une diminution des volumes consommés. Les charges de fonctionnement courant sont ramenées à 538 K€ compte tenu de l'évolution sur les charges de personnel et le retard dans l'adhésion au SAGE Marque-Deule

k€	2021	2022	2023	Estimation 2024
Produits fct courant (A)	1 188	2 277	2 019	3 300
Produits des services	53	81	35	0
Subventions d'exploitation	110	33	0	20
Autres produits de gestion courante	1 025	2 163	1 984	3 280
Produits exceptionnels larges (B)	0	2	1	0
Produits fonctionnement (C = A+B)	1 188	2 279	2 020	3 300
Charges fonctionnement courant (D)	547	503	570	538
Charges à caractère général	142	83	221	148
Charges de personnel	405	420	349	390
Charges exceptionnelles larges (E)	0	0	131	19
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	547	503	701	557
EPARGNE DE GESTION (C-F)	641	1 776	1 319	2 743
Intérêts (G)	21	35	67	73
Charges de fonctionnement (I = F+G)	568	538	768	630
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	620	1 741	1 252	2 670
Capital (K)	75	143	207	220
EPARGNE NETTE (L = J-K)	545	1 598	1 045	2 450

La hausse de l'épargne nette permet de financer la majorité des investissements en 2024. Pour autant l'exercice présentera un déficit global de clôture.

k€	2021	2022	2023	Estimation 2024
Dépenses d'inv hors annuité en capital	3 380	2 904	2 466	3 320
Dépenses d'inv. hors dette	3 380	2 904	2 466	3 320
EPARGNE NETTE	545	1 598	1 045	2 450
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	0	0	50	50
Emprunt	2 328	19	1 000	0

Les principales dépenses d'investissement sont reprises dans le tableau ci-dessous :

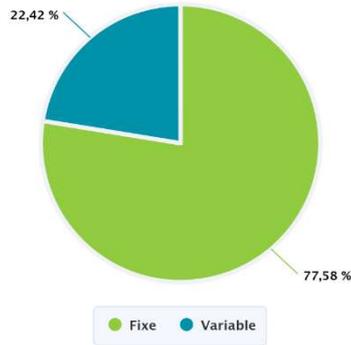
programmes	bp 2024	Crédit total	réalisé
PROG EAU POTABLE STRUCTURANT 2018	1 544,5 K€	1 212,0 K€	1 187,5 K€
GESTION DES RESEAUX EAU POTABLE	1 210,0 K€	2 068,0 K€	1 970,0 K€
EAU POTABLE ERBM	400,0 K€	132,5 K€	20,8 K€
PROGRAMMES NON INDIVIDUALISES EN AP	74,5 K€	288,1 K€	38,6 K€
OUVRAGE EAU	53,0 K€	133,5 K€	28,2 K€
PAV 24/26	53,0 K€	53,0 K€	,0 K€

La structure de la dette

Profil d'extinction de la Dette :

	CRD début d'exercice	Capital amorti	Intérêts	CRD fin d'exercice
2024	4 291 018,75 €	219 856,25 €	75 566,88 €	4 071 162,50 €
2025	4 071 162,50 €	219 856,25 €	58 158,86 €	3 851 306,25 €
2026	3 851 306,25 €	219 856,25 €	51 225,19 €	3 631 450,00 €
2027	3 631 450,00 €	219 856,25 €	49 194,86 €	3 411 593,75 €
2028	3 411 593,75 €	219 856,25 €	46 937,18 €	3 191 737,50 €
2029	3 191 737,50 €	219 856,25 €	44 277,10 €	2 971 881,25 €
2030	2 971 881,25 €	219 856,25 €	41 444,37 €	2 752 025,00 €
2031	2 752 025,00 €	219 856,25 €	38 540,38 €	2 532 168,75 €
2032	2 532 168,75 €	219 856,25 €	35 643,28 €	2 312 312,50 €
2033	2 312 312,50 €	219 856,25 €	32 522,35 €	2 092 456,25 €
2034	2 092 456,25 €	219 856,25 €	29 312,16 €	1 872 600,00 €
2035	1 872 600,00 €	219 856,25 €	25 987,51 €	1 652 743,75 €
2036	1 652 743,75 €	219 856,25 €	22 567,01 €	1 432 887,50 €
2037	1 432 887,50 €	219 856,25 €	18 959,75 €	1 213 031,25 €
2038	1 213 031,25 €	219 856,25 €	15 337,59 €	993 175,00 €
2039	993 175,00 €	163 606,25 €	11 832,71 €	829 568,75 €
2040	829 568,75 €	144 856,25 €	9 222,85 €	684 712,50 €
2041	684 712,50 €	144 856,25 €	6 829,18 €	539 856,25 €
2042	539 856,25 €	144 856,25 €	4 552,10 €	395 000,00 €
2043	395 000,00 €	102 500,00 €	2 608,49 €	292 500,00 €
2044	292 500,00 €	90 000,00 €	1 863,00 €	202 500,00 €
2045	202 500,00 €	90 000,00 €	1 215,00 €	112 500,00 €
2046	112 500,00 €	90 000,00 €	567,00 €	22 500,00 €
2047	22 500,00 €	22 500,00 €	40,50 €	0,00 €

La durée de vie résiduelle de l'emprunt est de 19 ans et 2 mois. Le montant des intérêts peut évoluer car une partie des emprunts est basé sur un taux variable. L'emprunt de 700k€ réalisé en décembre 2024 n'est pas intégré au profil d'extinction de la dette. La mise à jour des données sera communiquée lors de la présentation de la délibération portant sur la délégation du Président pour les emprunts 2025.



L'intégralité des emprunts se situent en zone A1 selon la charte Gisler.

Structure de la dette par organisme :

Prêteur	CRD	% du CRD
BANQUE POPULAIRE	2 025 000 €	49,09%
SFIL CAFFIL	1 087 500 €	26,36%
BANQUE POSTALE	925 000 €	22,42%
Agence de l'Eau Artois Picardie	87 413 €	2,12%
Ensemble des prêteurs	4 124 913 €	100,00%

Les orientations 2025 pour le budget Eau Potable

Compte tenu de la ventilation des parts de l'agglomération entre eau potable et assainissement l'année 2025 devrait se présenter avec un ajustement des recettes de fonctionnement permettant de dégager une épargne nette plus importante favorable aux investissements.

k€	Estimation 2024	2025
Produits fct courant (A)	3 300	3 450
Produits des services	0	0
Subventions d'exploitation	20	150
Autres produits de gestion courante	3 280	3 300
Produits exceptionnels larges (B)	0	0
Produits fonctionnement (C = A+B)	3 300	3 300
Charges fonctionnement courant (D)	538	730
Charges à caractère général	148	446
Charges de personnel	390	400
Charges exceptionnelles larges (E)	19	60
Charges fonctionnement hs int. (F = D+E)	557	770
EPARGNE DE GESTION (C-F)	2 743	2 930
Intérêts (G)	73	70
Charges de fonctionnement (I = F+G)	630	840
EPARGNE BRUTE (J = C-I)	2 670	2 460
Capital (K)	220	240
EPARGNE NETTE (L = J-K)	2 450	2 220

Les investissements sont anticipés à la hausse afin d'améliorer encore la performance de nos réseaux, éléments déterminants dans le calcul des futures taxes prélevées par l'agence de l'eau.

k€	Estimation 2024	2025
Dépenses d'inv hors annuité en capital	3 320	5 826
Dépenses d'inv. hors dette	3 320	5 826
EPARGNE NETTE	2 450	2 220
Opérat° pour compte de tiers (Rec)	50	50
Emprunt	0	3 606

L'exercice 2025 devra aussi être axé sur la recherche de financements extérieurs permettant de réduire le recours à l'emprunt.

Les principaux programmes concernés sont les suivants :

	bp 2025
PEPS 2018	48,00 K€
GESTION DES RESEAUX EAU POTABLE	4 379,50 K€
OUVRAGE EAU	26,50 K€
EAU POTABLE ERBM	310,70 K€
PAV15/17-16/17	28,20 K€
PAV 24/26	973,00 K€

La politique des Ressources Humaines : Enjeux et perspectives 2025

Le rapport d'orientation budgétaire est le premier temps du cycle budgétaire permettant au Conseil Communautaire de valider les choix et les orientations stratégiques budgétaires et les engagements pluriannuels de l'établissement public.

Les collectivités s'inscrivent, depuis plusieurs années, dans une démarche de maîtrise de dépenses en matière de ressources humaines, dans un contexte budgétaire contraint. Néanmoins elles cherchent également à se réinventer, à se réorganiser afin de répondre de façon efficiente aux besoins des usagers et aux enjeux du territoire.

La fonction RH poursuit donc sa mutation d'un service de gestion du personnel vers une fonction RH davantage partagée, prestataire de service qui cherche à accompagner les services opérationnels sur les différents champs des ressources humaines.

Au sein de l'agglomération, cette évolution est une priorité depuis plusieurs années et cela se traduit par la poursuite de plusieurs axes stratégiques.

- *Evoluer dans le cadre de la GPPEEC,*
- *Accompagner la transformation, le changement,*
- *Garantir l'équité entre agents,*
- *Valoriser les parcours et les compétences,*
- *Agir pour l'égalité femmes – hommes et contre les discriminations,*
- *Être moteur de la Qualité de Vie au Travail,*
- *Partager la fonction RH, en particulier avec les managers,*
- *Piloter et maîtriser la masse salariale,*
- *Accompagner la dématérialisation (voir notamment le cadre des évaluations),*
- *Sécuriser les actes et procédures*

Ces enjeux se retrouvent notamment dans le schéma directeur des RH et dans l'agenda social 2023-2026.

Dans les EPCI de plus de 10 000 habitants et qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants, le rapport s'articule de la façon suivante :

1. *La structure et l'évolution des effectifs.*
2. *Le pilotage de la masse salariale.*
3. *Il présente en outre l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget. Ce rapport peut détailler la démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines de la commune.*

1. Structure et Evolution des effectifs

L'objectif poursuivi, depuis plusieurs années, au sein des services communautaires est de contenir l'évolution des effectifs de la collectivité tout en garantissant la qualité du service public, tout en assurant l'adaptation de ces mêmes effectifs aux évolutions de compétences.

Ainsi depuis plusieurs années, chaque création de poste a été compensée par une suppression de poste, chaque départ définitif de la collectivité a fait l'objet d'une analyse fine afin de déterminer les actions à mener (*remplacement poste pour poste, transformation pour s'adapter à l'évolution des missions ou suppression du poste*).

D'une façon générale, le principe appliqué au sein de l'Agglomération est que, sauf instauration d'une politique nouvelle, votée par le Conseil Communautaire, toute création de poste doit être accompagnée d'une réflexion proposant une économie de poste ou une compensation budgétaire, autant que possible.

a) Structure des effectifs par catégorie et par filière (hors emploi fonctionnel, emploi de cabinet, saisonniers, peccs, apprentis)

emplois permanents occupés au 31/10/2024				
Occupé par un titulaire	A	B	C	TOTAL
filière administrative	26	16	38	80
filière technique	11	13	119	143
filière culturelle	1	1	2	4
filière animation	0	3	1	4
TOTAL titulaires	38	33	160	231
Occupé par un non titulaire	A	B	C	TOTAL
filière administrative	10	1	1	12
filière technique	7	4	38	49
filière culturelle	0	0	0	0
TOTAL non titulaires	0	0	0	0
TOTAL	17	5	39	61

Les emplois permanents au 31/10/2024 sont occupés par 292 agents sur emplois permanent répartis de la façon suivante :

-231 agents titulaires sur emplois permanents

-61 agents non titulaires sur emplois permanents

Si on regarde par filière, la répartition des effectifs s'effectue de la façon suivante :
-sur la filière administrative : 80 titulaires et 12 contractuels sur emploi permanent
-sur la filière technique : 143 titulaires et 49 contractuels sur emploi permanent

Par rapport à l'année 2023 on constate une progression des agents titulaires de catégorie C de la filière technique et une baisse des agents contractuels de catégorie C de la filière technique liée à la politique de déprécarisation menée par l'établissement.

Enfin la structure des effectifs comprend également de façon stable :

- 4 emplois fonctionnels : 1 emploi de DGS, 3 emplois de DGA
- 3 emplois de cabinet (1 emploi de directeur, deux emplois de collaborateur)
- 4 emplois de collaborateurs de groupe
- 2 contrats PEC
- 5 postes d'apprentis

b) Structuration de l'encadrement :

Les effectifs de l'agglomération sont articulés par différentes strates managériales, qui tout niveau confondu, représentent 15.5 % des effectifs.

EMPLOI DE DIRECTION (DGS, DGA)	4
DIRECTEUR-TRICE	10
CHEF-FE DE SERVICE	16
CHEF D'EXPLOITATION	7
TOTAUX	37
292	12.7 %

c) Evolution des effectifs et perspectives 2022

Exercice budgétaire	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/10/2024
fonctionnaires	209	208	206	206	198	201	231
Non titulaire sur poste permanent	16	19	20	21	57*(24)	69	61
Emplois permanents non pourvus	8	8	15	14	30*(21)	19	10
Total emplois permanents occupés	233	235	241	241	285	289	302
Agent détaché, dispo, privé emploi	3	3	10	10	10	9	11
apprentis	0	0	3	3	5	5	5
PEC, emploi avenir	4	3	5	2	2	2	2
Collaborateur de groupe	4	4	4	4	4	4	4

*s'agissant des 69 postes occupés par des non titulaires sur emplois permanents, il faut préciser que 33 postes d'une part et 8 postes d'autre part sont issus de la reprise en régie de la collecte des déchets et des déchetteries, et sont occupés à ce jour par des agents transférés (en CDI) ou des agents recrutés en CDD.
Pour chacun de ces agents des études statutaires sur l'intérêt d'intégrer la FPT sont en cours et seront menées en 2024.

2. Le pilotage de la masse salariale

a) Le budget consacré à la masse salariale (chapitre 012)

Pour mémoire, il est calculé chaque année en prenant en compte :

- ✓ L'état des effectifs au 31 décembre de l'année n (*situations statutaires, supplément familial, indemnité de résidence, régimes indemnitaires*) multiplié par 12 mois duquel sont retranchés l'enveloppe prévisionnelle des départs tous motifs confondus,
- ✓ La projection des recrutements sur emplois vacants en optimisant la durée sur l'exercice budgétaire en fonction des besoins du service,

- ✓ la projection des avancements d'échelons et de grades proratisée en fonction de la date de l'évènement,
- ✓ Les rémunérations et cotisations des élus (chap. 65) et collaborateurs de groupe (chap. 656),

Le montant ainsi obtenu correspond à la **masse salariale dite « incompressible »** de la collectivité.

Viennent s'ajouter traditionnellement les **dépenses liées à des mesures nationales ou à des charges obligatoires** applicables à la collectivité :

- ✓ L'assurance statutaire,
- ✓ La médecine préventive,
- ✓ La Garantie Individuelle du Pouvoir d'Achat (GIPA) : en discussion dans le cadre des discussions budgétaires nationales
- ✓ Les cotisations patronales et les augmentations de la part CNRACL,
- ✓ Le versement mobilité, financement du CNFPT, Centre de Gestion, ...
- ✓ L'impact budgétaire des réformes statutaires.
- ✓ Une provision permettant de maintenir au même niveau que les années précédentes les efforts de la collectivité en matière d'avancement de grade et promotions internes ainsi que les nominations après réussite à concours/examen professionnel,

Ainsi que les dépenses liées à la **politique sociale en matière RH** de la collectivité :

- ✓ participation aux chèques-déjeuner,
- ✓ participation aux mutuelles labellisées,
- ✓ participation au contrat de maintien de salaire,
- ✓ adhésion au comité national des œuvres sociales (CNAS)

b) état des lieux sur la réalisation 2024 :

Considérant ces différents éléments, le **budget 2024** du chapitre 012 est aujourd'hui consommé tel que ci –dessous :

	BP2024	Réalisé 31/10/2024	consommation projetée 2024	% projeté
Chapitre 012 (hors élus)	16 500 000€	13 333 777 €	16 231 000 €	98.37%

Ce taux de réalisation s'explique essentiellement pour deux raisons :

- un taux d'occupation du tableau des effectifs important
- une consommation de moyens complémentaires à la DCVD en croissance en 2024, liée principalement par une forte augmentation du taux d'absentéisme.

Sur la base d'une enveloppe d'agents en remplacement fixée à 565 000€ (basée sur le consommé 2023), et malgré la création de 6 nouveaux postes de chauffeurs/ripeurs polyvalents, et le recours à une entreprise d'insertion, l'enveloppe de contrats saisonniers consommée en 2024 devrait atteindre un niveau comparable à celui de 2023.

c) Le budget de fonctionnement de la « politique RH » hors masse salariale (Chapitre 011, 65, 6586)

Il correspond aux :

- ✓ Frais liés aux inscriptions en formation et colloques
- ✓ Frais de mission,
- ✓ Frais de gestion (abonnement, annonces ...)
- ✓ Accompagnement des services
- ✓ Accompagnement des agents
- ✓ Formation en matière de santé et sécurité (permis, caces..)
- ✓ Formation hors CNFPT, apprentis, etc...

	BP 2024	Consommation projetée 2024	% projeté (31/10)
Chapitre 011	119 850 € + 73 708 € (virements de crédits) = 193 578 €	179 567 €	81 %

Le chapitre 011 a été alimenté par des virements de crédits qui ont permis d'avoir recours à des prestations d'accompagnement au recrutement et d'accompagner la DGA PIT dans la finalisation de sa réorganisation et l'accompagnement à la formation conduite de projet.

La Direction Ressources assure le suivi des chapitres 65

BP 2024	
Subvention à l'Amicale du Personnel	94 500 €
Indemnité des Conseillers	510 891 E
Cotisation retraite élus	106 575 €

Frais de missions mandats spéciaux	1000 €
Formation des élus	15 000 €

BP 2024	
Frais de personnel groupe d'élus	147 073 €

Pour rappel, le montant total des dépenses de formation des élus ne peut excéder 20 % du montant total des indemnités de fonction qui peuvent être allouées aux élus de la collectivité. Leur montant prévisionnel ne peut être inférieur à 2 % du même montant. Ces charges constituent, pour le budget des collectivités, une dépense obligatoire.

d) Les recettes de fonctionnement RH

Un certain nombre de recettes RH ont été ou seront perçues en 2024 :

- des recettes issues du remboursement du FIPHFP à hauteur de 19 000€
- des recettes issues des postes subventionnées à hauteur de 90 000€
- des recettes issues du remboursement de notre assurance statutaire et de la CPAM lorsque nous pratiquons la subrogation à hauteur de 220 000€

Enfin, la CAHC a été retenue par la caisse des dépôts pour un appel à projet du fond national de prévention à destination des professions de la collecte. Un financement de 282 500€ est prévu en 2024/2025/2026 afin de nous accompagner dans cette démarche.

3. Perspectives budgétaires 2025

En terme de dépenses, la préparation du BP 2025 est fortement marquée par le contexte de préparation budgétaire nationale, la lettre de cadrage budgétaire nous invite à encadrer le budget de fonctionnement et à limiter son évolution à un maximum de +1.6%.

Par ailleurs, les contraintes budgétaires pesant sur les collectivités nous obligent encore plus qu'habituellement à réinterroger systématiquement le plan de recrutement, et à réexaminer chaque mobilité.

Aujourd'hui, les discussions budgétaires en cours au niveau national se traduisent sur le budget RH par :

-la suppression de la GIPA : 20 000€ pour l'année 2023

-l'augmentation du taux de cotisation patronale maladie-maternité à 8.88 % passerait à 9.88 pour 2025 (agent CNRACL), soit un surcoût pour l'établissement de : 58 500 €/an

-l'augmentation du taux de cotisation CNRACL de 4 pts : 234 043 €/an

Par ailleurs, le budget 2025 devra tenir compte comme chaque année du déroulement mécanique de la carrière des agents (GVT) comprenant les avancements d'échelons mais également les promotions internes et les avancements de grade, soit une projection pour l'année 2025 à 50 000€

La prévision de BP 2025 devra également prendre en compte des décisions endogènes prises en 2024 et qui seront automatiquement reportées en 2025, telles que notamment la création de 6 postes de chauffeurs/ripeurs à la DCVD au 1^{er} mai 2024.

Enfin, la **dissolution du Pôle Métropolitain de l'Artois** pourrait amener l'établissement à reprendre un ou plusieurs agents titulaire de la fonction publique ou contractuels. Bien que prioritairement prévue sur des postes vacants, cette obligation pourra venir impacter la préparation budgétaire 2025.

Des demandes de créations d'emplois ont été soumises à l'arbitrage des élus dans le cadre des conférences budgétaires. Ces demandes sont issues des réunions de dialogue de gestion RH qui ont eu lieu en novembre 2024.

Pour terminer, la demande de revalorisation des titres restaurants (de 7 à 9€) si elle devait être acceptée engendrerait une dépense nette annuelle supplémentaire de 64 800€ à la charge de l'établissement

En l'état des discussions relatives à la préparation budgétaire, hors arbitrage sur l'augmentation de la valeur des titres restaurants et hors arbitrages sur les créations d'emplois, considérant les discussions en cours au plan national, le BP projeté en 2025 serait impacté à hauteur de 2.44% (augmentation de 400 000€)

Les autres budgets pilotés par la DRH resteraient globalement stables à périmètre constant.

4. Perspectives 2025 : la feuille de route RH

Au-delà de la prospective budgétaire, les enjeux RH sont identifiés pour les années en 2025 et 2026.

La Direction des Ressources Humaines poursuit ainsi son processus de modernisation afin de rendre le meilleur service aux agents de l'Agglomération tout en garantissant un cadre juridique sécurisé.

Ces enjeux ont été traduits dans **le schéma directeur des ressources humaines et partagé dans le cadre du dialogue social dans le cadre de l'agenda social.**

Ils s'articulent autour de 4 grands axes qui regroupent un certain nombre de chantiers ou d'actions dont certains ont été réalisés :

- **AXE 1 : Moderniser et Sécuriser la fonction RH**

Les objectifs poursuivis :

- Disposer d'indicateurs fiables et réguliers en matière budgétaire mais également en termes d'effectif pour structurer davantage certaines décisions RH, pour asseoir une démarche prospective de qualité.
- Sécuriser l'ensemble des actes RH et moderniser la gestion RH.

Les Chantiers en cours ou réalisés :

- consolider un tableau de bord RH
- moderniser le tableau des emplois et des effectifs
- sécuriser juridiquement les délibérations RH
- maîtriser les moyens humains de remplacement dans le cadre d'un dialogue de gestion avec les services opérationnels
- garantir un dialogue social de qualité

Les Chantiers en voie de finalisation :

- dématiser la fiche de paie (prévu pour janvier 2025)

Les Chantiers à réaliser :

- initier une gestion prévisionnelle des emplois et compétences (angle évolution métier et anticipation usure pro)

- **AXE 2 : Mieux Accueillir et Accompagner les agents dans leur carrière**

Les Objectifs poursuivis :

- accompagner le changement et la transformation des métiers des agents,
- valoriser les parcours et les compétences, prévenir les usures professionnelles et anticiper les reconversions et les reclassements.

Les chantiers en cours ou réalisés :

- Moderniser le plan de formation de l'établissement
- Accompagner les agents dans leur projet de carrière (concours, formation, mobilité) en interne (conseil RH) ou en externe (bilan de compétence, VAE)
- Prévention des risques physiques et psychologiques (plan de prévention en cours d'exécution + DUERP), à travers une politique ambitieuse de santé, sécurité et d'amélioration des conditions de travail
- refonte de la politique de Qualité de vie des conditions de travail
- renforcer les moyens de prévention

Les chantiers à réaliser :

- Revoir la procédure d'accueil des nouveaux agents
- Proposer des rendez-vous RH « carrière » pour chaque agent
- Proposer des parcours de formation socle pour les agents identifiés sur des postes à forte usure
- réviser le plan de lutte contre l'absentéisme

- **AXE 3 : Former, Accompagner et partager la fonction RH avec les Managers de la collectivité**

La fonction RH est plurielle, certains aspects réglementaires sont incontournables et s'imposent à tous, mais doivent être expliqués et transmis aux managers, d'autres aspects sont par essence partagés et doivent conduire à un véritable dialogue de gestion (indicateurs, recrutement, moyens, organisation) entre la DRH et les services opérationnels.

Objectifs poursuivis :

- former les managers, 1er relais de la politique RH de la collectivité afin d'une part de pouvoir s'appuyer sur le réseau des managers d'une part et également de pouvoir mettre en place un dialogue de gestion RH

Les chantiers en cours ou réalisés :

- Former les managers à la méthodologie de projet
- Proposer des accompagnements managériaux individuels (coaching) ou collectifs (CODEV), tutorats
- Organiser un dialogue de gestion par direction
- Sensibiliser les managers sur les sujets structurants de l'agglo (les transitions écologiques, numériques, économiques...)

Les chantiers à mener :

- Mettre en place un parcours formation « les essentiels » (marchés, assemblée, RH, finances)
- Structurer un réseau des managers (la mise en place de groupe de pairs des managers,
- Elaborer une charte de l'encadrement en interne

- **AXE 4 : Renforcer la culture RH au sein de l'établissement**

Objectifs poursuivis :

- concerner l'ensemble des agents et notamment les strates d'encadrement aux sujets stratégiques RH (prévention de l'usure professionnelle par ex).
- Rendre plus lisible certains processus RH.
- S'appuyer et faire du lien avec les 14 communes de l'agglo sur des sujets RH.

Les chantiers en cours ou réalisés :

- stabiliser les organigrammes de la collectivité
- Structurer davantage la circulation de l'information RH (codir DGS, newsletter RH (nouveaux arrivants, informations statutaires ou techniques, futur intranet)

La DRH n'est plus aujourd'hui un service de gestion du personnel même si ces compétences restent essentielles et au cœur de son activité, notamment sur la partie fiabilité de la donnée et sécurisation juridique de l'activité RH. Elle a vocation et ambitionne de se positionner toujours davantage en tant que conseil et accompagnatrice pour les agents, dans la gestion individuelle de leur carrière, et aussi comme prestataire auprès des encadrants pour les accompagner dans le pilotage de leur collectif de travail. Pour ce faire, la communication RH reste un sujet d'amélioration continue notamment en interne auprès des agents de l'établissement.