

RAPPORT *MERCREDI*  
*11 DÉCEMBRE*  
*2019*

D'ORIENTATIONS  
BUDGÉTAIRES

2020

Mesdames, Messieurs,

En vertu de l'article L.2312-1 du code général des collectivités territoriales, un débat d'orientations budgétaires doit précéder l'examen du budget primitif.

Le débat d'orientations budgétaires pour l'année 2020 de notre Territoire se tient plus tôt que les années précédentes, en lien avec l'avancement du vote du budget primitif 2020 au 5 février prochain. Cet avancement de calendrier permettra notamment d'ouvrir l'exercice budgétaire 2020 plus tôt que les années précédentes, et donc de faciliter le lancement des projets de la collectivité dès le début de l'année.

**Quatre ans après sa création, Grand Paris Sud Est Avenir a démontré la pertinence d'une action intercommunale de proximité au service des communes et des habitants.**

Parce que dès le début, l'ensemble des maires et des élus ont affirmé leur volonté de progresser en confiance au sein de cette nouvelle intercommunalité de projet, GPSEA fait figure aujourd'hui de territoire le plus avancé du Grand Paris. Les budgets successifs ont traduit année après année l'intensification de notre production de service public et de nos investissements. Nous sommes aujourd'hui l'un des territoires avec la plus forte densité de politiques publiques (3<sup>e</sup> des EPT en 2017 et en 2018 en matière de dépenses réelles de fonctionnement par habitant nettes des reversements), et parmi les tout premiers investisseurs de la zone métropolitaine (4<sup>e</sup> des EPT en 2017 et 2<sup>e</sup> en 2018 en euros par habitant).

Ce faisant, GPSEA a joué pleinement son rôle de solidarité et d'amortisseur pour les communes, dans un contexte de tensions fortes sur les budgets communaux qui rendent l'accompagnement par notre Territoire déterminant :

- La stratégie d'achat offensive mise en place dès la création du Territoire a permis de maximiser les effets massification et mutualisation engendrés par l'exercice à un échelon intercommunal des compétences. En 2020, plus d'1 million d'euros de gains financiers générés par la professionnalisation de notre politique d'achat (meilleure connaissance des marchés fournisseurs, plus grande précision dans la définition du besoin, généralisation de la négociation...) seront traduits budgétairement via une diminution des enveloppes de crédits, ou réinjectés dans l'amélioration de la qualité et de la densité du service public ainsi que dans l'amélioration des conditions de travail des agents. Les

bénéfices de cette politique d'achat sont partagés avec les communes via leur accompagnement en ingénierie et leur association au moyen de groupements de commandes. Par exemple, le lancement d'un achat mutualisé de prestations de formation en hygiène, santé et sécurité au travail pour juillet 2020 permettra de faire bénéficier les communes de l'ingénierie des services de la commande publique et de la formation ainsi que de gagner en qualité de service. La mutualisation permettra d'offrir des sessions de formation plus nombreuses donc plus facilement compatibles avec les agendas des services, et mieux réparties géographiquement sur le territoire ;

- Par ailleurs, GPSEA joue toujours pleinement son rôle de « bouclier financier » pour les communes. Pour mémoire, le Territoire s'est engagé pour des montants significatifs en faveur de redistributions facultatives au bénéfice des communes. En 2016 et 2017, 725 000 euros ont été pris en charge par GPSEA au titre d'une partie du Fonds national de péréquation des recettes intercommunales et communales (FPIC). La mise à disposition d'une équipe d'ingénierie en fonctionnement via la Délégation d'appui aux communes coûte 500 000 euros par an. Le Fonds de solidarité pour l'investissement des petites communes, calibré à hauteur de 7,5 millions d'euros pour la période 2016-2020, est aujourd'hui engagé en quasi-totalité ;
- Surtout, la philosophie de calcul du FCCT, conçu par le législateur comme l'outil de financement privilégié des EPT par transfert de ressources des communes et qui est leur première source de recettes, a été très accommodante pour les communes. À chaque transfert de compétences, GPSEA est attentif à ce que la valorisation des charges n'aboutisse pas à une situation non soutenable pour les communes, et qu'il n'y ait pas d'écarts de montants disproportionnés entre elles. À ce titre, la méthode de valorisation retenue pour

les dépenses d'investissement est très protectrice pour les communes. Pour mémoire, dans le cadre du transfert des équipements culturels et sportifs en 2017 et des voiries en 2018, seule une quote-part d'autofinancement très modeste par rapport au programme d'investissements projeté a été prélevée sur les communes, rendant déterminante la forte maîtrise de fonctionnement des dépenses du Territoire pour que cette philosophie d'intervention territoriale soit pérenne.

Sur cette base, le programme d'investissement du Territoire est monté en puissance pour s'établir en 2019 à plus de 50 millions d'euros : près de 14 millions d'euros pour les opérations de voirie, dont 9 millions d'euros au titre des tranches annuelles de la PPI 2018-2021 (financées par moins de 0,9 million d'euros de FCCT pour les nouvelles voiries transférées) ; 13 millions d'euros pour les réseaux d'eaux pluviales et d'eaux usées sur le budget annexe assainissement ; 12 millions d'euros pour les bâtiments territoriaux (soit une augmentation de +6 millions d'euros concomitamment au transfert des nouveaux équipements culturels et sportifs, financé par seulement 0,9 million d'euros de FCCT) ; 8 millions d'euros d'acquisitions foncières et d'études pour les différentes opérations immobilières et d'aménagement pilotées par le Territoire et de participations aux opérations d'infrastructures de transports ; ou encore 6 millions d'euros au titre de l'habitat, du programme d'installation de conteneurs enterrés, d'achats d'engins de propreté urbaine ou du développement des fonds documentaires et instruments de musique dans les médiathèques et conservatoires du Territoire.

Au terme de cette première mandature, notre Territoire a donc fait montre de sa valeur ajoutée pour nos communes et prouvé qu'il est capable d'agir, avec des taux d'exécution des crédits votés qui atteindront en 2019 plus de 75 % des dépenses d'investissement budgétées. Cette activité dense se déploie dans un cadre financier préservé malgré les tensions sur nos recettes, en témoigne une épargne brute en constante progression depuis 2016 (de 10,6 millions d'euros au budget primitif 2016 à 13,4 millions d'euros au budget primitif 2019, soit +26 % en 3 ans).

C'est pourquoi, arrivé à un degré de maturité déjà avancé, s'affirment aujourd'hui pour notre Territoire au-delà des enjeux d'action et de maximisation de l'effet levier de la construction intercommunale, des enjeux d'équilibre et d'équité :

- **Un enjeu de développement et d'aménagement durable d'abord**, car il s'agit d'ordonner davantage encore notre action en vue d'une stratégie de développement de notre territoire qui soit soucieuse de sa configuration, de ses spécificités et de ses enjeux propres en matière environnementale et climatique, économique et sociale. Tel est l'objectif de la mise en œuvre de notre Plan Climat Air Énergie Territorial, qui a été adopté lors du Conseil de territoire du 2 octobre dernier et qui constitue

pour GPSEA un véritable projet de territoire en faveur de sa transition économique, écologique et durable. Élaboré de façon participative avec les communes, les forces vives du territoire et les services, ce document fixe une vision à long terme en matière de développement durable, et débouche sur un programme de 50 actions articulées autour des ambitions suivantes : participer à la massification de la rénovation des logements, augmenter la production d'énergie renouvelable et de récupération, tendre vers la neutralité carbone d'ici 2050, préserver la qualité de l'air en favorisant les déplacements propres et collectifs, aménager un territoire durable, avec des projets d'aménagement exemplaires, innovants et ambitieux, accroître la résilience du territoire face aux effets du changement climatique, notamment en matière d'eau et d'assainissement, préserver les espaces naturels et le cadre de vie, tendre vers une réduction des déchets, favoriser une agriculture saine et de proximité, être une collectivité exemplaire, diffuser une culture autour des enjeux climatiques pour faire changer les comportements. Associé à d'autres documents-cadres adoptés entre 2019 et 2020 et qui en constituent des volets (règlement d'assainissement pour une meilleure protection de la ressource en eau, plan local de déplacements et plan vélo fixant un programme d'aménagements cyclables, nouveau programme pluriannuel de collecte des déchets par colonnes enterrées pour réduire son impact carbone, programme alimentaire territorial...), le Plan Climat irriguera toutes les actions de GPSEA et sa mise en œuvre fera l'objet d'un suivi attentif ;

- **Un enjeu d'équité** ensuite, car pour s'attacher à créer un meilleur service public, GPSEA doit plus que jamais être attentif à la répartition de son effort sur notre territoire, avec une attention renforcée sur l'identification des carences et sur les enjeux de rééquilibrage territorial. Tel est l'objectif de l'étude menée sur les équipements structurants du territoire, qui débouchera dans les prochaines années sur un plan d'investissements destiné à remédier aux carences d'offres et à remettre à niveau des équipements culturels et sportifs très fréquentés par les habitants. Dans l'immédiat, notre collectivité doit être attentive à une répartition équitable de son engagement auprès des communes, dans le respect de ses capacités financières afin de préserver les marges de manœuvre qui lui permettront de mener des opérations structurantes irriguant l'ensemble du territoire.

Dans cette optique, le projet de budget 2020 qui vous est proposé intègre un montant de dépenses d'équipements cohérent avec les engagements du Territoire mais aussi avec ses capacités financières et la préservation de ses marges de manœuvre dans un contexte toujours incertain en recettes, en lien avec l'instabilité du schéma institutionnel et financier du Grand Paris. Le programme d'investissement est dans ce cadre établi à environ 45 millions d'euros

(plus de 50 millions si l'on intègre le budget annexe assainissement).

Ces dépenses d'investissement sont adossées à un autofinancement en progression grâce au travail important des services pour identifier et mettre en œuvre des efforts significatifs d'économies de gestion, avec une épargne brute budgétée supérieure à 15 millions (contre 13,4 millions d'euros au budget primitif 2019). Cet effort d'épargne permet à notre Territoire d'être à la hauteur de son ambition d'une

collectivité d'investissement et de cohésion, tout en maintenant une trajectoire d'endettement maîtrisée avec un emprunt levé de l'ordre de 26 millions d'euros, pour environ 16 millions d'euros remboursés.

Afin de maintenir cette exigence de bonne gestion, il conviendra de corréliser chaque année les marges de manœuvre supplémentaires dégagées en fonctionnement (autofinancement) et le niveau de l'investissement.

## 01

# Le contexte général d'élaboration du budget 2020 : assurer l'équilibre et l'équité de l'action territoriale dans un environnement institutionnel et financier encore incertain

### 1.1

## L'environnement macro-économique et le cadrage financier national

### LE MONDE, L'EUROPE ET LA FRANCE EN 2020

L'année 2019 a été marquée par une croissance mondiale peu dynamique, dans un contexte de tensions commerciales et technologiques entre les États-Unis et la Chine. Bien que freinée par le commerce extérieur, la croissance aux États-Unis est restée soutenue par la consommation des ménages et l'orientation expansionniste de la politique budgétaire, tandis que les économies émergentes ont fait face à un ralentissement de leur activité. La croissance mondiale est dans ce contexte attendue à 3,2% en 2019, avant d'accélérer à 3,5% en 2020. Les prévisions de croissance sont fragilisées par la modération de la demande de biens et de l'investissement de long terme dans les économies avancées et émergentes, en lien avec la confiance des ménages et des entreprises, qui se ressent négativement sur le commerce mondial.

La zone Euro a connu en 2019 une croissance moins soutenue qu'en 2018, attendue à hauteur de 1,2%, sur fond d'exposition du secteur manufacturier aux tensions commerciales, de ralentissement de l'économie allemande et d'incertitudes liées au Brexit. La consommation des ménages reste un moteur important de la croissance économique, étayée par un marché du travail dynamique. Les perspectives de croissance de la zone euro pour 2020, estimées à 1,4%, sont soumises à d'importants aléas liés au contexte économique mondial.

L'économie française s'inscrit dans cette tendance malgré une résilience plus marquée que les autres économies de la zone euro, avec un taux de croissance 2019 attendu à +1,3%, selon les estimations de la Banque de France de septembre 2019. Comme en 2018, la demande intérieure a continué de soutenir la croissance, mais avec une composition légèrement différente : un investissement des entreprises stable, contrastant avec un investissement et une consommation des ménages en accélération. Le ralentissement de la croissance française traduit essentiellement celui des exportations, qui contraste avec une reprise des importations suivant une année 2018 peu dynamique.

D'après les dernières prévisions de la Banque de France et de l'INSEE, réalisées dans un contexte de fortes incertitudes, la croissance française pourrait s'établir en moyenne annuelle entre 1,2% et 1,3% en 2020, puis aux alentours de 1,4% en 2021.

Marquée en 2019 par une diminution liée à la moindre augmentation des prix de l'énergie, pour s'établir à un niveau de l'ordre de 1,3% en fin d'année, l'inflation se replierait à 1,1% en 2020 selon la Banque de France, avant de se redresser à 1,3% en 2021, portée par le dynamisme du marché du travail.

Dans un contexte de maintien de ses taux directeurs à un niveau historiquement bas, la Banque centrale européenne reprendra à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2019 son programme d'achats d'actifs pour un montant annuel de 20 milliards d'euros, tout en continuant de réinvestir les remboursements d'obligations arrivées à échéance. Cette politique est de nature à

maintenir les taux d'emprunts des États européens à des niveaux très bas. Par ailleurs, selon les analystes financiers, les incertitudes accrues sur la croissance et la persistance d'une inflation faible pourraient nécessiter le maintien d'une politique monétaire accommodante et pousser la BCE à décaler à 2021 le relèvement de ses taux d'intérêt. Concrètement, le contexte de taux ne devrait pas connaître d'évolution significative à court terme pour l'emprunt de notre Territoire. GPSEA devrait pouvoir continuer de lever de la dette à un coût maîtrisé en 2020, modulo l'apparition éventuelle de tensions compte-tenu du contexte actuel de volatilité sur les marchés financiers internationaux et de ralentissement de la croissance mondiale.

### **LA LOI DE PROGRAMMATION DES FINANCES PUBLIQUES 2018 - 2022 ET LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2020**

La loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2018-2022 prévoyait un objectif de déficit public à 1,5 % en 2020, conformément à la trajectoire ayant permis à la France de sortir en 2018 de la procédure de déficit excessif ouverte à son encontre. Compte-tenu des mesures en faveur du pouvoir d'achat des ménages annoncées par le gouvernement à l'issue du grand débat national (allègement de l'impôt sur le revenu pour les classes moyennes, ré-indexation des pensions de retraite inférieures à 2 000 euros, notamment), ainsi que de la transformation du CICE en dispositif d'exonération de cotisations sociales employeur (avec dans ce cadre une concomitance entre la première année d'allègement et la comptabilisation des créances de CICE enregistrées au titre de l'année 2018), le déficit public devrait plutôt s'établir à un niveau de l'ordre de 3,1 % du PIB fin 2019.

Pour mémoire, la trajectoire de la LPFP vise une réduction du déficit public de plus de 2 points, une réduction du ratio dépenses publiques sur PIB de plus de 3 points et une réduction de l'endettement public de plus de 5 points à l'horizon 2022. Concrètement, il s'agit d'un effort demandé à toutes les administrations publiques de 50 milliards d'euros sur la période, avec une contribution attendue des collectivités locales à hauteur de 13 milliards d'euros. Cet objectif doit être réalisé sans baisse de la dotation globale de fonctionnement.

En effet, l'effort demandé repose sur une maîtrise de l'évolution tendancielle des dépenses, c'est-à-dire sur le maintien de la progression des dépenses de fonctionnement sous le plafond de +1,2 % par an en valeur (c'est-à-dire inflation incluse, ce qui compte-tenu du niveau actuel de l'inflation revient à un objectif de baisse des dépenses de fonctionnement hors inflation). Ce pourcentage est à mettre en regard de l'évolution constatée sur la période 2009-2014 des dépenses de fonctionnement des collectivités locales (+2,5 % par an).

L'année 2019 a marqué le deuxième exercice de mise en œuvre des mécanismes visant à assurer le respect de cette trajectoire, dont la contractualisation entre le représentant de l'État et les collectivités représentant un niveau de dépenses de fonctionnement supérieur à 60 millions d'euros. Dans son rapport sur les finances publiques locales de septembre 2019, la Cour des comptes relevait le respect des objectifs de dépense fixés pour l'année 2018 par 308 des 322 collectivités signataires, tout en soulignant des insuffisances dans les modalités de mise en œuvre du dispositif, avec notamment des freins potentiels sur les dynamiques partenariales engagées au niveau local. Pour mémoire, GPSEA ne rentre pas dans son champ d'application, qui ne concerne pas les établissements publics territoriaux.

La disposition majeure du projet de loi de finances (PLF) pour 2020 concerne la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales. En effet, dans la continuité du dispositif de dégrèvement mis en place depuis 2018, l'article 5 du PLF 2020 définit les modalités de suppression définitive de la taxe d'habitation sur les résidences principales et en tire les conséquences sur le financement des collectivités territoriales concernées. Les dispositifs de compensation introduits dans le PLF 2020 prévoient ainsi une réaffectation d'impôts : transfert de la taxe foncière sur les propriétés bâties des départements vers les communes (sachant que dans la mesure où le produit de la taxe foncière sur les propriétés bâties reçu du département n'est pas nécessairement équivalent au produit de taxe d'habitation « perdu » par la commune, est rendue nécessaire la mise en place d'un dispositif de neutralisation pour les communes); affectation aux établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), en lieu et place de leur ancien produit de taxe d'habitation, d'une quote-part de TVA nationale; affectation aux départements, en compensation de la perte de leur part de taxe foncière sur les propriétés bâties, d'une quote-part de la TVA nationale.

À noter que l'architecture financière dérogatoire du Grand Paris écarte la Métropole du Grand Paris (MGP) comme les EPT du transfert d'une quote-part de TVA à l'instar des EPCI de droit commun, compte-tenu de la restitution des impôts ménages et notamment de la taxe d'habitation intercommunale aux communes en 2016 au moment de la création de la Métropole, et donc de l'absence de produits d'impositions ménages et notamment de taxe d'habitation à leur bénéfice. Cette impossibilité de capter une partie de dynamique de la TVA (+2,9 % attendus en 2020) au même titre que les autres EPCI est inéquitable pour nos EPT, au regard des charges qui pèsent sur eux dans le cadre de l'exercice de leurs compétences.

Un autre point d'alerte de la réforme concerne la modification probable pour les collectivités du bloc communal de leur potentiel fiscal et donc de leur

potentiel financier, puisque la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales les prive de leur première source de produit d'imposition. On ignore encore dans quelle mesure le potentiel financier pourrait être révisé, sachant que cet indicateur sert à la détermination de la plupart des dotations et mécanismes de péréquation, dont le FPIC.

En l'état des discussions parlementaires, le PLF 2020 devrait également confirmer le maintien pour une année supplémentaire de la dotation d'intercommunalité au bénéfice des EPT, suite à une nouvelle mobilisation des Territoires face au risque de fragilisation du financement des investissements qu'aurait représenté son transfert à la Métropole du Grand Paris. Pour mémoire, cette dotation d'intercommunalité représente une recette de 55 millions d'euros pour les Territoires, dont 6,5 millions d'euros pour GPSEA. Dans le même temps, la suspension du versement de la dotation de soutien à l'investissement territorial (DSIT) au bénéfice des EPT devrait être reconduite en 2020, privant à nouveau les EPT d'un intéressement à la dynamique de CVAE générée sur leurs territoires. Pour mémoire, si la DSIT n'avait pas été suspendue en 2019, ce sont près de 25 millions d'euros qui auraient pu être redistribués aux Territoires compte-tenu de la croissance de la recette de CVAE encaissée par la MGP (1 224 millions d'euros en 2019, soit +83 millions d'euros ou +7,2 % par rapport à 2018), et sur la base d'un taux de reversement de 30 % de cette croissance annuelle.

Enfin, comme en 2018, certaines dotations compensatrices reçues de l'État seront à nouveau attendues en diminution pour GPSEA, à l'instar de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle, au regard de leur inclusion dans les variables d'ajustement visant à financer notamment l'accroissement de la part péréquation de la dotation globale de fonctionnement.

1.2

## Le contexte démographique et socio-économique local

### GRAND PARIS SUD EST AVENIR RASSEMBLE DES COMMUNES AU TISSU URBAIN ET AU POIDS DÉMOGRAPHIQUE TRÈS DIFFÉRENTS

Troisième territoire le plus étendu de la Métropole avec 99,8 km<sup>2</sup>, GPSEA est également le moins peuplé. Ses 313 538 habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (+453 habitants par rapport à 2018) représentent 4,43 % de la population métropolitaine.

Le nord et l'ouest du territoire apparaissent très urbanisés avec des densités de population supérieures à 3 000 habitants/km<sup>2</sup> (jusqu'à 12 026 hab/km<sup>2</sup> sur Alfortville en 2016), associées à une proportion d'espaces construits artificialisés qui dépasse les 55 %. À mesure que l'on progresse vers le sud et l'est du

territoire, les densités diminuent (380 hab/km<sup>2</sup> sur Santeny, en hausse) et la part des espaces agricoles, naturels et forestiers augmente (jusqu'à 77 % du territoire sur Santeny).

La croissance démographique est continue depuis 1999 (+0.78 % par an) malgré un ralentissement depuis 2008, et supérieure aux moyennes départementale et métropolitaine. Elle témoigne du dynamisme de GPSEA. Portée par un solde naturel largement bénéficiaire venant compenser le déficit migratoire, elle permet au Territoire de gagner 1705 habitants/an entre 2011 et 2016 (en augmentation par rapport à la période 2008-2013).

### SUR LE PLAN SOCIO-ÉCONOMIQUE, LE TERRITOIRE DISPOSE D'UN FORT POTENTIEL QU'IL REVIENT À GPSEA DE DÉVELOPPER

GPSEA est un Territoire dont les spécificités locales fortes sont autant de leviers pour un développement structuré, homogène et durable. Ses nombreux atouts et la diversité de son territoire sont une source d'opportunités de développement.

Le dynamisme de GPSEA est fort sur le plan économique : en 2018, 23 392 établissements étaient recensés sur le territoire dont près de la moitié (49 %) dans les services marchands aux entreprises (31 %) et aux ménages (18 %). Les secteurs du commerce, des transports, de la restauration et de l'hébergement (31 %) et celui de la construction (15 %) sont également bien représentés. Avec 3 278 établissements créés en 2016, le taux de création d'établissements dans le territoire est stable (17.8 % contre 17.9 % en 2014). Il est par ailleurs similaire à celui constaté sur le département (18.1 %) et supérieur à celui de la Métropole du Grand Paris (15.8 %). GPSEA a pour ambition de maintenir et d'accroître ces résultats par le renforcement de son réseau de structures immobilières spécifiquement dédiées aux jeunes entreprises, avec quatre pépinières et hôtels d'entreprises affichant tous des taux d'occupation supérieurs à 60 %, réseau ayant été complété en 2019 par un incubateur de projets entrepreneuriaux, la Dynamo-Créteil.

Le développement du territoire s'articule autour de filières économiques déjà bien identifiées. La filière santé urbaine fait actuellement l'objet d'un travail partenarial structurant avec l'hôpital intercommunal de Créteil (CHIC), l'Assistance publique-hôpitaux de Paris, l'Université Paris Est Créteil (UPEC), l'Établissement français du sang (EFS) et l'INSERM afin de renforcer les atouts du Territoire en matière de santé et de sciences du vivant, d'améliorer les services rendus à la population et d'accroître l'attractivité de notre territoire, en lien avec les entreprises, les structures hospitalières, d'enseignement supérieur et de recherche. Le Plan Climat Air Énergie Territorial, dont le projet a été adopté au Conseil de territoire du 2 octobre, a montré les potentiels du territoire en matière de transition écologique des entreprises ; il prévoit notamment des actions spécifiques pour les secteurs de la

logistique et du BTP. L'industrie et la logistique sont en effet deux secteurs d'activité à conforter autour des sites majeurs du territoire tels que la gare multimodale de Bonneuil-Valenton ou le Port de Bonneuil. L'innovation doit quant à elle traverser l'ensemble de ces secteurs et contribuer à la compétitivité générale du territoire et ses entreprises. Dans cette optique, une étude conduite par GPSEA a permis de fournir un atlas détaillé des zones d'activité économique du territoire, de leur situation et des services proposés à proximité, en vue d'engager de manière expérimentale une démarche d'écologie industrielle et territoriale sur plusieurs d'entre elles, afin de diminuer leur impact environnemental en initiant des synergies industrielles et des mutualisations de moyens et de services tout en engageant des démarches d'amélioration de leur environnement. Il est à noter que le Territoire s'est doté d'outils de promotion économique et de marketing territorial autour de ces actions, qui pourront être déclinés et élargis à d'autres secteurs d'intervention, comme la valorisation des atouts touristiques de GPSEA ou de l'accompagnement de la collectivité en matière de création d'entreprises.

GPSEA bénéficie également d'un réseau routier et de transports en commun dense, essentiellement au nord et à l'ouest, dont le développement constitue un enjeu capital pour le tissu économique et l'attractivité du territoire. En 2018, GPSEA a engagé la démarche d'élaboration d'un Plan Local de Déplacements et d'un Plan Vélo qui a abouti en fin d'année à un diagnostic des mobilités sur le territoire partagé avec les communes et l'ensemble des partenaires.

Les habitants de GPSEA pratiquent des mobilités très différentes d'un point du territoire à l'autre, en fonction de l'offre disponible en transports en commun et/ou modes de transport alternatifs à la voiture; de plus, des ruptures physiques fortes parcourent le territoire, qu'elles soient naturelles (Seine, Marne), ferroviaires ou routières. Afin de répondre à cette hétérogénéité, d'atténuer les ruptures physiques, de traiter la congestion des axes routiers et d'encourager le recours à des modes alternatifs à la voiture, un plan d'actions est en cours d'élaboration en concertation avec les villes et les autres partenaires de la mobilité, pour faire de GPSEA un territoire exemplaire en matière de déplacements, qui anticipe les nouveaux modes de mobilité tout en répondant aux préoccupations des usagers et en améliorant les transports au quotidien.

Aujourd'hui, GPSEA poursuit également son développement au travers de sa politique d'aménagement. Compétent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour l'élaboration et la conduite de l'ensemble des opérations d'aménagement, GPSEA a construit une méthodologie de pilotage respectueuse de la volonté des Maires pour le développement urbain de leurs communes :

- En matière économique, plusieurs opérations ont vu l'arrivée ou l'extension de grandes entreprises.

Sur la ZAC des Portes de Sucy, ENGIE a installé son siège régional, accueillant 150 salariés; il est prévu début 2020 l'arrivée de Weber, membre du groupe Saint-Gobain, ainsi que la livraison du restaurant inter-entreprises. En fin d'année, s'achèvera le chantier des deux hôtels 3 et 4 étoiles à proximité directe de la Maison du Handball à Créteil, inaugurée le 9 janvier 2019; le chantier voisin pour l'installation du siège R&D mondial de Valéo pour la voiture autonome, qui regroupera à horizon 2020 plus de 1100 salariés, se poursuit. À Limeil-Brévannes, l'entreprise Valentin, filiale du groupe Vinci, devrait commencer prochainement les travaux d'installation de son siège social, avec l'arrivée à terme de 450 emplois. Essilor poursuit une nouvelle phase d'extension à Créteil, avec l'acquisition de nouveaux terrains adjacents à leur siège historique. Les opérations liées à l'arrivée du Grand Paris Express (logements, transports, voiries, espaces publics...) prennent de l'ampleur et sont accompagnées d'une démarche d'insertion portée par GPSEA visant à positionner sur ces chantiers des demandeurs d'emploi du territoire. Enfin, l'entreprise Loomis a commencé les travaux de restructuration d'un bâtiment de la zone Europarc à Créteil pour l'implantation de son siège régional, accueillant ainsi à terme 400 emplois;

- De nouvelles zones d'aménagement concerté (ZAC) sont entrées dans une phase opérationnelle, comme la ZAC de la Ballastière Nord à Limeil-Brévannes ou celle du Grand Ensemble à Alfortville, avec la désignation en tant qu'aménageur de la nouvelle Société publique locale d'aménagement territoriale, Grand Paris Sud Est Avenir Développement; le dossier de réalisation de la ZAC du centre commercial du Grand Ensemble a été adopté en juin 2019 et la ZAC de la Ballastière Nord sera créée en décembre 2019. Par ailleurs, l'agro-quartier à Noiseau poursuit son développement; actuellement en phase de concertation, la ZAC devrait accueillir à terme environ 300 logements de grande qualité environnementale et une résidence senior de 90 places, une zone économique axée sur les circuits courts et l'innovation agro-économique ainsi que le maraîchage, des terrains sportifs et un dépôt bus de nouvelle génération construit par Ile-de-France Mobilités pour les bus roulant aux énergies propres. Ce projet vise également à rendre plus lisible la transition entre les milieux urbains et agricoles du site, avec une attention particulière portée aux qualités environnementales et paysagères des aménagements publics;
- D'autres projets font l'objet d'études préalables portées par l'accord-cadre de conseil urbain, architectural et paysager du Territoire, faisant intervenir des équipes d'architectes, urbanistes et paysagistes au service de réflexions d'aménagement pour, notamment, le centre-ville d'Ormesson, le cœur de village de Santeny ou de Mandres-les-Roses; une étude préalable a également été conduite à Périgny-sur-Yerres dans le cadre de l'élaboration

du contrat de mixité sociale. Par ailleurs, les nouveaux projets de renouvellement urbain se poursuivent : après la présentation et la validation des projets d'Alfortville, Créteil et Bonneuil en comité national d'engagement, les conventions associées devraient être signées fin 2019, pour une entrée en phase opérationnelle à compter de 2020. Ainsi, la ZAC du Haut du Mont-Mesly à Créteil a vu son aménageur désigné en avril 2019 et les dossiers de création et de réalisation ont été adoptés en juin ; le NPNRU d'Alfortville entrera également dans une phase opérationnelle et Valophis Habitat portera la ZAC Fabien à Bonneuil. Les projets de Boissy-Saint-Léger / Limeil-Brévannes et Chennevières / Champigny ont fait l'objet d'études approfondies en 2019, pour une adoption en 2020.

L'élaboration de projets structurants et ambitieux est ainsi un enjeu majeur pour GPSEA, et la garantie d'un développement territorial équilibré et durable.

1.3

### **Les enjeux pour 2020 : pérenniser le modèle des EPT et répartir équitablement les projets structurants dans un contexte institutionnel du Grand Paris encore instable**

#### **L'ENJEU DE PÉRENNISATION DU MODÈLE DES EPT ET DE SÉCURISATION DES FINANCES TERRITORIALES DANS UN CONTEXTE INSTITUTIONNEL TOUJOURS INCERTAIN**

Les annonces du Président de la République autour d'une réforme institutionnelle du Grand Paris, en vue notamment de modifier la répartition des compétences entre les différentes collectivités et intercommunalités de petite couronne, n'ont toujours pas été concrétisées dans un projet législatif.

Dans l'attente, GPSEA, avec les autres Territoires, a plus que jamais maintenu son engagement de démontrer la pertinence des EPT et leur capacité à tenir pleinement leur rang dans la construction métropolitaine. Les Territoires constituent aujourd'hui un échelon incontournable d'un projet métropolitain ambitieux, attractif et solidaire, au travers de leur double rôle de gestion des services publics de quotidienneté et de mise en œuvre des compétences stratégiques à l'échelle de bassins de vie et d'emploi. Les EPT représentent le premier niveau de coopération intercommunale et un échelon d'intervention visible et compréhensible par les habitants. Leur action a permis d'enclencher des dynamiques partenariales et constructives inédites jusqu'alors, et de rationaliser l'intervention du bloc communal, à travers des démarches de mutualisation et d'économies d'échelle dans le sens d'un meilleur service public. En témoigne notamment l'adoption du Plan Climat Air Énergie Territorial de GPSEA en

2019, qui a démontré sa capacité à fédérer les Maires du Territoire autour d'un projet ambitieux de transition écologique, économique et durable, décliné dans des actions concrètes et visibles pour ses habitants.

Dans le cadre de l'Alliance des Territoires du Grand Paris, les EPT ont poursuivi leur travail collectif important, au-delà des appartenances politiques, autour de la défense des intérêts du bloc local qu'ils composent avec les communes et dans le souci de porter l'objectif d'un Grand Paris polycentrique, assis sur des intercommunalités à échelle humaine capables d'agir au plus près des habitants.

L'étude financière d'envergure menée par l'Alliance sous la houlette de GPSEA, qui coordonne les travaux du groupe finances de l'association, confirme que les mécanismes prévus par la législation actuelle entraînent une concentration excessive des ressources au niveau de la MGP, et des difficultés budgétaires pour les EPT au regard de la répartition actuelle des compétences. Ces mécanismes étaient prévus pour accompagner une forte montée en charge des compétences de la MGP, qui ne s'est pas produite :

- Face à des ressources abondantes et en forte croissance (+83 millions d'euros de CVAE encaissés en 2019 par la MGP par rapport à 2018, soit +7,2 %), les dépenses de fonctionnement courant et d'intervention de la MGP sont modérées, et sans commune mesure avec les coûts de fonctionnement du service public assumés par les EPT : 47 millions d'euros budgétés en 2019, à comparer avec les 1151 millions d'euros de dépenses de politiques publiques prises en charge en fonctionnement par les EPT en 2018, sachant que les dépenses d'intervention de la MGP sont composées essentiellement de concours et de subventions, et très peu de dépenses incompressibles comme cela est le cas pour les EPT ;
- En 2019, le budget de la MGP a ainsi généré une épargne brute de 60 millions d'euros, soit un taux d'épargne brute proche de 60 % des recettes nettes de la Métropole, contre à peine 16 % pour les EPT en 2018. Avec les 62 millions d'euros d'excédent de fonctionnement reportés des années précédentes, la MGP dispose donc de 122 millions d'euros d'autofinancement générés par la section de fonctionnement ;
- Sachant que les crédits d'investissement du budget 2019 ne seront pas réalisés en totalité (24,5 millions réalisés en 2018), la MGP disposerait à l'issue de l'année 2019 de près de 100 millions d'euros inemployés.

La Métropole elle-même ne dit pas autre chose : dans le cadre d'un audit du circuit financier issu de la loi NOTRe lancé par le Président Ollier, la MGP a restitué le 23 octobre dernier à un groupe de travail technique une analyse financière rétrospective de son budget. L'atterrissage budgétaire de la MGP projeté pour 2019



dans cet audit met en évidence des dépenses de gestion de 39 millions d'euros (sur 47 millions d'euros budgétés) pour une épargne brute de 65 millions d'euros et un taux d'épargne brute de 62 % des recettes nettes, un niveau d'investissement de 50 millions d'euros (sur 175 millions d'euros budgétés) et, en définitive, un niveau de fonds inemployés qui atteindrait 130 millions d'euros fin 2019. Le compte administratif prévisionnel 2019 présenté par la MGP est donc cohérent avec les analyses menées par l'Alliance, et laisse entrevoir un renforcement de cette concentration des ressources au niveau de la MGP dans les années à venir en cas de transfert de la CFE à la MGP à partir de 2021, comme cela est prévu par la loi NOTRe.

Il apparaît donc aujourd'hui nécessaire de réinterroger les mécanismes financiers de la loi NOTRe et de lier la répartition des ressources à la capacité de chaque échelon à financer ses compétences ainsi qu'au maintien d'une logique de solidarité, sachant que l'enjeu essentiel pour les années à venir réside dans la répartition de la croissance des principales ressources, et en particulier de la CVAE et de la CFE.

Dans cette optique, il s'agit pour nos EPT de continuer à promouvoir la pertinence du modèle territorial et à pérenniser les ressources financières des Territoires, avec le maintien de la dotation d'intercommunalité et de la cotisation foncière des entreprises au bénéfice des EPT après 2020, un reversement plus important de la dynamique de CVAE générée sur notre territoire, voire la reconnaissance du statut d'EPCI à fiscalité propre et l'octroi de nouvelles ressources fiscales si de nouvelles compétences étaient transférées aux EPT.

Pour l'heure, les incertitudes liées aux annonces à venir sur les orientations de la réforme institutionnelle, faisant qu'à ce stade il n'existe pas de garantie sur le futur institutionnel et financier des EPT, incitent à la prudence concernant la formation des équilibres budgétaires 2020.

#### **L'ENJEU D'ÉQUITÉ DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DE GPSEA, DANS UN PÉRIMÈTRE DE COMPÉTENCES DORÉNAVANT STABILISÉ ET DES PRINCIPES GÉNÉRAUX D'ACTION DU TERRITOIRE QUI RESTENT INCHANGÉS**

Dans la lignée des délibérations de finalisation du cadrage des compétences adoptées par le Conseil de territoire le 13 décembre 2017, GPSEA a pu poursuivre en 2019 le déploiement de ses compétences, en concertation avec les communes, dans le cadre d'un périmètre stabilisé :

- En matière d'aménagement, suite à l'achèvement du travail de cadrage conduit en 2016 et 2017, l'année 2019 a marqué la montée en puissance de l'intervention du Territoire, avec le lancement d'études pré-opérationnelles pour la quasi-totalité des opérations transférées ;
- Après avoir finalisé les opérations lancées en 2018, dans le souci de prioriser les secteurs du Plateau

Briard et de Bonneuil-sur-Marne qui n'avaient pas jusqu'ici de voiries communautarisées, GPSEA a amorcé la deuxième tranche du programme pluriannuel d'investissements de voirie et affiche cette année, compte tenu de l'achèvement de la structuration de ses services, des niveaux de réalisation maximisés. Le programme 2019 devrait ainsi être réalisé à près de 80 % tous types de travaux confondus, soit plus de 60 opérations sur 75 opérations budgétées ;

- Sur le secteur des équipements culturels et sportifs, au-delà des transferts du centre sportif Val-de-Seine à Alfortville et du terrain synthétique du stade Didier Boutten de Marolles-en-Brie, actés par délibérations du Conseil du territoire du 5 décembre 2018 et du 19 juin 2019, le Territoire a intensifié la déclinaison de son programme d'investissements, qu'il s'agisse du lancement ou de la poursuite d'opérations sur les équipements structurants, mais aussi de la réalisation d'interventions de maintenance importantes, indispensables à leur bon fonctionnement. En témoignent notamment la réalisation de travaux d'entretien dans la piscine de Bonneuil-sur-Marne, de modification de la façade de la piscine de Boissy-Saint-Léger, la réalisation d'importants travaux d'entretien de la piscine des Bordes de Chennevières-sur-Marne, le lancement des travaux de ravalement de la façade du conservatoire Marcel Dadi à Créteil, la réalisation de travaux de ravalement du conservatoire de Limeil-Brévannes, le remplacement du parquet de la médiathèque du Plessis-Tréville, la poursuite des travaux de réaménagement de l'ex-Ecole Charles de Gaulles à Mandres-les-Roses la réfection des bacs aciers du Gymnase de Marolles-en-Brie, le lancement de la programmation pour le projet de réhabilitation du centre culturel de Noiseau, la réalisation de travaux d'entretien au stade du Belvédère à Ormesson-sur-Marne, le lancement des travaux pour la réalisation d'une Maison de la Nature à Périgny-sur-Yerres ou encore la réalisation de travaux d'étanchéité du bassin intérieur de la piscine de Sucy-en-Brie.

Au terme de cette première mandature, notre Territoire est ainsi l'un des tout premiers investisseurs de la zone métropolitaine (4<sup>e</sup> des EPT en 2017 et 2<sup>e</sup> en 2018 en euros par habitant). En témoignent nos taux d'exécution, qui atteindront en 2019 plus de 75 % des dépenses d'investissement budgétées.

C'est dans ce contexte que s'affirment aujourd'hui pour notre Territoire au-delà des enjeux d'action et de maximisation de l'effet levier de la construction intercommunale, les **enjeux de développement et d'aménagement durable et d'équité** précisés dans le préambule de ce rapport d'orientations budgétaires.

Au-delà de ces deux enjeux, comme les années précédentes et conformément à son ADN, notre Territoire continuera d'agir dans le respect et

l'affirmation de ses principes d'intervention autour des **valeurs de solidarité, de cohésion et de proximité**. La solidarité touche aussi bien les populations, au travers par exemple des dispositifs de soutien et de politique de la ville (avec par exemple le soutien à des associations agissant dans les domaines de l'accès au droit, du soutien à la parentalité, de la santé, etc.), que les communes et en particulier les plus petites qui ne disposent pas des ressources fiscales leur permettant de générer un effet de levier sur les projets et les équipements ou de bénéficier de la même expertise et ingénierie que les grosses collectivités.

Il convient de relever à ce titre :

- La consolidation de l'offre de services aux communes proposée par la délégation relations et appui aux territoires, avec l'organisation de clubs des bonnes pratiques autour de thématiques finances, ressources humaines etc.;
- La mobilisation accrue des crédits du fonds de solidarité avec des niveaux avancés de consommation des enveloppes définies en concertation avec les communes éligibles (plus de 65 % engagés à la fin de l'année 2019);
- L'implantation des services sur l'ensemble du territoire, dont la direction du développement durable, la direction de la culture et des sports et la délégation d'appui aux territoires à l'espace des buissons de Marolles-en-Brie, ainsi qu'une partie des équipes du secrétariat général sur le site Marco Polo à Sucy-en-Brie, récemment acquis et qui sera aménagé courant 2020.

Tous ces outils permettent au Territoire de consolider sa solidarité et sa proximité avec les communes et les habitants, dans une période où les enjeux d'équité et de cohésion n'ont jamais été aussi prégnants.

Les valeurs de solidarité et de proximité portées par le Territoire sont également mises en œuvre au bénéfice de ses agents, dans le cadre d'un programme d'actions volontariste alliant amélioration des conditions de travail, de la qualité de vie au travail et développement des dispositifs d'action sociale. Concernant le premier volet, GPSEA attache une importance particulière à l'examen des besoins remontés par les agents agissant au plus près du terrain, notamment dans le cadre de budgets participatifs. Cet engagement a ainsi donné lieu en 2019, sur le secteur de la propreté urbaine, à l'achat de scooters pour les chefs de district du secteur cantonnerie et sera prolongé en 2020 sur le secteur de la production florale et arboricole. L'amélioration de la qualité de vie au travail passe également par une meilleure conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle avec, lorsque les missions exercées le permettent, un recours accru au télétravail. L'année 2020 marquera le lancement de la deuxième vague de recensement des candidatures au dispositif, qui pourrait bénéficier sur le prochain exercice à environ 100 agents.

Sur le volet action sociale, dans la continuité de l'extension du bénéfice du CNAS à l'ensemble des agents du Territoire, ainsi que de l'augmentation de 5 euros de la participation employeur à l'acquisition d'une mutuelle, l'année 2020 consacrera la montée en puissance du fonds de secours, créé en 2019 par délibération du Conseil de Territoire pour proposer, après évaluation par une commission d'attribution, une aide financière exceptionnelle aux agents faisant face à des situations de déséquilibre budgétaire ponctuelles (paiement de factures pour des achats de première nécessité, prise en charge de frais liés à la maladie, à l'accès au logement, etc.).

Enfin, le Territoire continuera bien évidemment d'intervenir pour la maîtrise du coût des services publics pour ses habitants :

- En matière d'approvisionnement et de distribution de l'eau potable, compétence exercée par GPSEA sur le territoire de onze de ses communes, les procédures de renouvellement des concessions de distribution des communes de Marolles-en-Brie, de Villecresnes et d'Ormesson-sur-Marne seront menées pour une mise en place en 2021, avec pour objectif d'obtenir une baisse de prix sensible, avec une tarification équitable pour une qualité de service maximale. En 2019, les travaux menés pour le renouvellement de la concession de distribution d'eau potable de la commune de Bonneuil-sur-Marne permettront une diminution sensible du prix de l'eau facturé aux usagers dès le début de l'année 2020, ainsi que la mise en œuvre d'une tarification progressive favorable aux ménages les moins consommateurs. Les négociations conduites en 2019 avec les candidats ont en effet permis une baisse des prix de 28,50 % par rapport aux tarifs hors taxes en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour une facture de 120 mètres cubes d'eau (soit un gain moyen annuel de 62 euros par abonné, dont 44 euros sur le seul volet distribution de l'eau). Cette optimisation prolonge les résultats obtenus en 2018 lors du renouvellement de la concession de distribution de la commune de Limeil-Brévannes, qui a conduit à une baisse des prix de 10 % par rapport aux tarifs hors taxes en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour une facture de 120 mètres cubes d'eau (soit un gain moyen annuel de 25 euros par abonné, dont 16 euros sur le seul volet distribution de l'eau). Sur le volet approvisionnement, l'année 2020 marquera l'entrée en vigueur de la nouvelle convention d'achat d'eau négociée par le Territoire, avec un prix d'achat de l'eau fixé à 0,6550 euros hors taxes par mètres cubes, soit une diminution moyenne de 18 % sur le périmètre des communes concernées par rapport au dernier prix d'achat de l'eau connu au 1<sup>er</sup> septembre 2019. Pour mémoire, conformément à la volonté de GPSEA de s'engager durablement pour la protection du pouvoir d'achat des usagers, les effets de cette diminution seront prolongés dans le temps grâce au gel du prix de l'eau jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2022 et au-delà, l'application d'une formule d'actualisation

protectrice assise sur une stricte représentativité des charges du fournisseur d'eau ;

- En matière de politique des déplacements, l'année 2020 marquera l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier du nouveau marché d'exploitation des parcs relais de Boissy-Saint-Léger et de Sucy-en-Brie. Fait marquant de l'année 2019, les usagers titulaires d'un abonnement Navigo annuel bénéficient depuis le 1<sup>er</sup> octobre de la gratuité d'accès aux parcs relais, en lien avec l'engagement du Territoire de développer le recours aux transports en communs. GPSEA développera en 2020 sa politique de stationnement, dans le cadre d'une réflexion sur les différents usages de ses parcs relais, dans le respect de leur vocation première de rabattement. S'agissant des enjeux liés au mode de gestion, le choix qui a été fait de recourir à un marché d'exploitation plutôt que de reconduire un mode de gestion délégué permettra au Territoire de mieux maîtriser les coûts de mise en œuvre du service public, tout en bénéficiant du dynamisme de la fréquentation par la perception directe des produits d'exploitation (recettes de tarification, subventions versées par Île-de-France Mobilités, redevances des places en concession). Les résultats de la réflexion sur le mode de gestion menée en 2019 sous l'impulsion des élus du Territoire se traduiront dans les équilibres du budget principal dès 2020, avec une minoration du besoin de financement du budget annexe parcs de stationnement de près de 250 000 euros par an.

1.4

## Les grands équilibres du budget 2020 : des dépenses d'intervention à la hauteur d'une grande collectivité d'investissement et de cohésion, dans un cadre financier préservé

Afin d'être à la hauteur des ambitions d'investissement de GPSEA tout en sollicitant le moins possible les communes et les contribuables, il est indispensable de continuer à améliorer la performance globale de la commande publique. Il s'agit également, en accord avec les objectifs politiques et administratifs de GPSEA, de poursuivre la sécurisation juridique des achats, la valorisation du tissu économique local, la promotion des enjeux de développement durable dans leurs dimensions environnementale et sociale, et l'encouragement à l'innovation.

Concernant les enjeux d'optimisation financière, dans la continuité de la dynamique engagée en 2019, les services du Territoire continueront en 2020 de consolider le potentiel d'économies permis par la montée en puissance de la politique d'achat du Territoire, avec l'utilisation de différents leviers :

- Une juste définition des besoins d'achats, grâce à un « sourcing » accru mené auprès des fournisseurs sur les segments d'achats stratégiques (exploitation de chauffage, entretien et réparation des véhicules, etc.) ;
- Une systématisation de la négociation pour les marchés passés en procédure adaptée ;
- Une massification amplifiée des achats au moyen de nouveaux groupements de commandes conclus avec les communes, dans une démarche d'accompagnement et de partage des bénéfices de la politique d'achat. Dans ce cadre, plusieurs achats groupés ont d'ores-et-déjà été lancés ou sont en cours de réflexion, à l'image des achats de formations obligatoires, des produits à usage unique, des produits d'entretien, fournitures de bureau ou des achats de papier.

Conséquence de la professionnalisation de notre politique d'achat, sur environ 50 millions d'euros d'achats (opérations de travaux, fournitures et prestations de services), plus d'1 million d'euros de gains financiers ont pu être identifiés pour 2020, traduits dans les équilibres financiers du budget 2020 par une diminution des enveloppes de crédits ou une réinjection dans l'amélioration de la qualité et de la densité du service public ou des conditions de travail des agents.

Cet important travail d'optimisation devrait permettre une stricte stabilité de nos dépenses réelles de fonctionnement en 2020 par rapport au budget 2019.

*Sur la base des éléments qui précèdent, le projet de budget 2020 qui vous est proposé :*

- *Préserve l'autofinancement, avec une épargne brute budgétée en augmentation par rapport à celle de 2019 (plus de 15 millions d'euros contre 13,4 millions d'euros au budget primitif 2019) ;*
- *Est conforme à l'ambition d'une grande collectivité d'investissement et de cohésion avec un niveau de nouvelles dépenses d'équipement significatif et cohérent avec les engagements de GPSEA (plus de 50 millions d'euros budget annexe assainissement inclus) ;*
- *Maintient un recours très encadré à l'emprunt, sachant pour mémoire que le Territoire s'est désendetté sur la période 2016-2018.*

## 02

## Une section de fonctionnement qui témoigne de l'engagement de GPSEA en termes de production de service public et de réponse aux enjeux environnementaux et climatiques, dans un cadre financier maîtrisé

2.1

### Des recettes de fonctionnement sécurisées à court-terme mais qui restent peu dynamiques

Les recettes réelles de fonctionnement sont attendues à hauteur de 184,6 millions d'euros. Après retraitement de l'impact de la restitution des compétences propreté urbaine, hygiène publique et restauration scolaire aux communes de Créteil, d'Alfortville et de Limeil-Brevannes, pour laquelle des crédits avaient été inscrits à titre prévisionnel dans l'attente de la décision des services de l'État concernant la simplification du schéma comptable encadrant la restitution de ces compétences (possibilité de traiter les flux par contraction entre les recettes et les dépenses), la hausse attendue des recettes réelles de fonctionnement s'élève à +1,8 % par rapport au budget primitif 2019 (181,4 millions d'euros).

À noter que ces prévisions sont établies, cette année plus que nulle autre compte-tenu de l'avancée de la date de vote du budget 2020, sur la base d'hypothèses invitant à la prudence. À titre d'exemple, les coefficients départementaux de revalorisation des locaux commerciaux utilisés pour le calcul des bases de CFE ne seront pas publiés avant le mois de décembre, ce qui constitue une source d'incertitude pour l'appréciation de la dynamique des recettes du Territoire.

Dans ce contexte, l'évolution modérée des recettes s'explique par :

- **Des prévisions de CFE** prudentes et réalistes, budgétées à hauteur d'environ 42 millions d'euros, sur la base d'un taux moyen pondéré constant et d'une évolution d'assiette projetée à +1 % par rapport aux 41,3 millions d'euros encaissés en 2019. Cette estimation sur la croissance de l'assiette s'appuie sur le travail partenarial engagé entre les services du Territoire et les services fiscaux de l'État depuis l'exercice 2017, afin d'anticiper au mieux les évolutions de bases fiscales. À noter que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les entreprises ayant un chiffre d'affaires inférieur à 5 000 euros par an sont exonérées de CFE. Ce manque à gagner de plus de
- **900 000 euros** pour le Territoire fait l'objet d'une compensation versée par l'État, actualisée en 2020 pour tenir compte de l'évolution des bases exonérées. Enfin, la révision des valeurs locatives, engagée en 2017, constitue un facteur d'incertitudes supplémentaire, et qui devrait produire une évolution tendancielle des bases légèrement défavorable pour GPSEA à terme. Pour mémoire, la transmission par les services fiscaux des états prévisionnels de CFE pour l'exercice en cours, au début de l'année 2019, a laissé apparaître une stagnation de nos bases de fiscalité économique. Cette absence de progression des bases de CFE du Territoire, fortement pénalisante pour l'élaboration des équilibres du budget, s'expliquait par l'application d'une nouvelle méthodologie de calcul de l'évolution des loyers, particulièrement restrictive puisqu'assise sur la moyenne des trois dernières années et prenant comme point de départ les loyers constatés en 2017 (avec pour conséquence l'annulation de l'actualisation 2018). Dans l'attente du coefficient de revalorisation départemental appliqué en 2020, publié en fin d'année pour tenir compte de l'évolution des loyers en 2019, la prudence est de mise. Au-delà des enjeux pour l'année à venir, les Présidents des Territoires se mobilisent dans le cadre des discussions sur le schéma financier du Grand Paris pour conserver le bénéfice de la CFE au-delà de l'année 2020, en raison de son rôle central dans l'équilibre du financement des compétences des EPT mais aussi de fait qu'il s'agit de leur dernier pouvoir fiscal avec la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM);
- **Un produit de TEOM** égal à un peu plus de 39 millions d'euros, à taux inchangé et sous l'effet d'une anticipation prudente d'évolution des bases à +1,5 %;
- **Une recette du fonds de compensation des charges territoriales (FCCT)** peu dynamique puisque le Territoire se contente de la seule actualisation automatique prévue par la loi. Au stade des orientations budgétaires, le coefficient d'actualisation pour 2020, dont la valeur dépendra de l'inflation constatée entre novembre 2018 et novembre 2019, est estimé +1,2 %. Il sera appliqué

à la partie du FCCT hors dotations de compensation part salaires, aboutissant à un produit estimatif d'un peu moins de 92 millions d'euros en 2020, contre 91,2 millions d'euros en 2019. Au-delà de la compensation des transferts de compétences actés les années précédentes (voiries, équipements culturels et sportifs), mais aussi de la restitution de prestations de transports d'enfants à certaines communes de l'ex-Haut Val-de-Marne, le montant de FCCT appelé en 2020 auprès des communes intègre la valorisation du transfert de la compétence aménagement de l'espace, pour laquelle les appels de fonds ont pris effet au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Sont également pris en compte les ajustements actés lors de la CLECT de novembre 2019 au titre de la compétence production florale et arboricole, avec la régularisation des commandes effectivement réalisées en 2018 et la valorisation des besoins prévisionnels pour l'année 2019, mais aussi l'évaluation financière du transfert du centre sportif Val-de-Seine à Alfortville, du terrain synthétique du stade Didier Boutten à Marolles-en-Brie et l'extension du schéma territorial d'action sociale à la commune de Noiseau pour permettre son adhésion au service partagé territorial de restauration collective ;

- **Des dotations et participations diverses** en légère augmentation, estimées à environ 4 millions d'euros en 2020 (contre 3,8 millions d'euros budgétés en 2019, soit +7%). Pourtant, les concours de l'État perçus par GPSEA seront à nouveau minorés dans le cadre des variables d'ajustement destinées à financer d'autres concours de l'État versés à d'autres types de collectivités (part péréquation de la DGF, dotation de soutien à l'investissement local...) : seuls 100 000 euros sont attendus en 2020 au titre de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle, contre environ 250 000 euros encaissés en 2019. Les soutiens des éco-organismes en faveur de la performance du tri des ordures ménagères (CITEO, OCAD3E, etc.), ainsi que les recettes de vente de matériaux sont également attendus en baisse par rapport au montant budgété 2019, dans un contexte de forte volatilité du cours des matériaux triés. En revanche, les cofinancements perçus sur le secteur de la culture sont attendus en augmentation, dans le cadre notamment du déploiement en 2020 de la politique d'extension des horaires des médiathèques du Territoire amorcée en 2019. Cette progression est le fruit de la démarche de captation de subventions initiée par GPSEA dans une optique de maximisation des cofinancements adossés à ses projets. Les services financiers du Territoire conduisent désormais une veille attentive sur les dispositifs d'accompagnement financier proposés par ses partenaires, prolongée par un appui en ingénierie prodigué auprès des directions porteuses de projet.

Les autres recettes de fonctionnement attendues en 2020 sont également peu dynamiques par rapport à 2019. Elles concernent :

- **Les produits des services** pour l'année 2020, au titre desquels un peu moins de 5 millions d'euros sont prévus. À noter qu'en 2019, cette rubrique intégrait 14,5 millions d'euros pour la refacturation des frais de fonctionnement des services partagés suivant la restitution des compétences propre à l'urbaine, hygiène publique, et restauration scolaire aux communes de l'ex-Plaine Centrale. En neutralisant cet effet de périmètre, compte tenu de l'accord obtenu des services de l'État pour simplifier le schéma comptable lié à ces restitutions de compétences et donc contracter les flux de recettes et de dépenses, les produits des services sont attendus en légère hausse de +1,3 % par rapport au budget 2019. Ils concernent principalement les droits d'entrées dans les piscines, les recettes pour les conservatoires (droits d'inscription, locations d'instruments), le remboursement des frais de personnels au budget principal par le budget annexe assainissement, les produits de ventes liées à la collecte et au traitement des ordures ménagères, ou encore la participation du Port autonome de Bonneuil-sur-Marne au financement d'un service régulier de transport desservant ce dernier. Ces recettes concernent également la participation au coût du service partagé de nettoyage des voiries communales des communes de Boissy-Saint-Léger et Noiseau, ainsi que la participation de la commune de Noiseau au coût du service partagé de restauration collective suite à son entrée dans le service partagé à la fin de l'année 2019 ;
- **Les revenus des immeubles et du domaine et les autres produits de gestion courante**, pour lesquels il est prévu en 2020 un produit de près de 2 millions d'euros, en légère hausse par rapport à 2019 (1,8 millions d'euros). Cette évolution de +5 % est due notamment aux recettes afférentes à la perception des redevances pour le CITEC en année pleine ainsi qu'à l'indexation des loyers perçus par le Territoire ;
- **À noter enfin l'absence d'inscription au titre de la dotation de solidarité et d'investissement territorial (DSIT)**. Pour mémoire, il s'agit d'un dispositif « d'intéressement » à la progression de la fiscalité économique, prévu par la loi NOTRe, à répartir entre la MGP et les Territoires et versée par la MGP en N+1 sur la base de la progression constatée en N. La loi de finances pour 2019 a suspendu la DSIT pour 2019 (et qui aurait été versée à notre Territoire au début de l'année 2020), afin de compenser pour la MGP le maintien de la dotation d'intercommunalité au bénéfice des EPT en 2019.

Les recettes réelles d'investissement sont quant à elles liées à la réalisation du programme d'investissement de la collectivité. Ces ressources propres sont attendues à hauteur d'environ 12 millions d'euros, en hausse par rapport au budgeté 2019. Elles se composent :

- **Des cessions d'immobilisations**, attendues à hauteur de 5 millions d'euros en 2020, liées notamment à la vente d'une parcelle située rue Paul Valéry (Limeil-Brevannes) à l'entreprise Valentin (groupe Eurovia) pour 4 millions d'euros ainsi qu'à la cession à l'Établissement Public Foncier d'Île-de-France (EPFIF) du local des Jardins d'Alfortville pour 1 million d'euros. À noter que la légère hausse des recettes réelles d'investissement s'explique majoritairement par l'ampleur du programme de cessions pour 2020 ;
- **Des subventions d'investissement**, pour près de 2 millions d'euros en 2020, soit une diminution par rapport aux subventions perçues en 2019 (2,9 millions d'euros). Il s'agit de diverses recettes adossées à des dépenses d'investissement telles que le remboursement par les communes des dépenses liées aux accessoires de voirie engagées par le Territoire dans le cadre des travaux de voirie effectués sous maîtrise d'ouvrage unique, attendues en diminution en 2020 compte tenu de la configuration des opérations envisagées, ou encore des concours reçus de la Région et des bailleurs pour l'implantation de conteneurs enterrés, dont la baisse projetée s'explique par l'achèvement de la programmation en cours ;
- **Du produit tiré du fonds de compensation de la TVA**, dont la recette perçue sera proportionnelle aux dépenses d'investissement éligibles effectivement réalisées au cours de l'année (entre 4 et 5 millions d'euros attendus).

Il est par ailleurs prévu de solliciter un emprunt à hauteur d'environ 26 millions d'euros afin de prendre en compte le besoin de financement prévisionnel des investissements.

2.2

**Des dépenses de fonctionnement stables grâce à un important travail d'optimisation, qui continuent de traduire le déploiement des services publics de proximité et le verdissement de l'action territoriale au travers de la mise en œuvre du PCAET**

2.2.1

**Des flux de redistribution stabilisés en 2020 : la dotation d'équilibre à la MGP, le FPIC et le FNGIR**

**LE REVERSEMENT DE LA DOTATION D'ÉQUILIBRE À LA MGP**

Pour mémoire, la dotation d'équilibre sert à garantir le niveau de financement de chaque EPT ainsi que l'équilibre des ressources de la MGP, en application du principe de neutralité financière. Il s'agit d'une dépense pour GPSEA, dans la mesure où le panier de ressources perçu par notre Territoire aujourd'hui est supérieur au panier de ressources perçu par les anciens EPCI, et à la CFE perçue par la ville de Bonneuil-sur-Marne en 2015.

En 2020, le reversement de la dotation d'équilibre devrait être de l'ordre de 33 millions d'euros, en stabilité par rapport à 2019 modulo la refacturation au Territoire de rôles supplémentaires perçus au titre de l'année 2015 sur le territoire de Bonneuil-sur-Marne et qui doivent être reversés à la commune en vertu de la mécanique des flux financiers au sein du Grand Paris.

Cette stabilisation de la dotation d'équilibre versée à la MGP est néanmoins à relativiser au vu de l'incertitude pesant sur la dotation d'intercommunalité. En effet, à la suite du dialogue conduit par les Présidents de Territoires avec l'État et la MGP, le projet de loi de finances pour 2020 devrait prolonger pour un an supplémentaire le maintien de la compensation de cette dotation aux EPT. Cela étant, sans nouvelle intervention législative pour reconduire à nouveau ce mécanisme, la fin du dispositif générerait pour GPSEA une revalorisation de la dotation d'équilibre de près de 6,5 millions d'euros. À noter par ailleurs qu'en cas de perte par les Territoires du produit de la CFE à compter de 2021, les modalités de compensation aux EPT impliqueraient sans doute la dotation d'équilibre comme vecteur de neutralisation du transfert du stock de la recette, même si la loi actuelle n'est pas explicite à ce sujet.

### **LE PRÉLÈVEMENT AU TITRE DU FONDS NATIONAL DE PÉRÉQUATION DES RESSOURCES INTERCOMMUNALES ET COMMUNALES (FPIC)**

Le montant de la contribution au FPIC s'est élevée à un peu moins de 4,3 millions d'euros en 2019 pour notre ensemble territorial, en très légère diminution par rapport à l'année 2018. Cela correspond en effet à une phase de stabilisation de la contribution prélevée sur notre ensemble territorial, en cohérence avec la reconduction dans le projet de loi de finances pour 2020 du gel de l'enveloppe du FPIC à 1 milliard d'euros ainsi qu'avec une carte intercommunale aujourd'hui stabilisée à l'échelle du territoire national. Le montant prélevé en 2020 devrait ainsi être d'un niveau équivalent, sans qu'il soit à ce stade possible de l'estimer avec précision en raison de l'indisponibilité des produits fiscaux définitifs du Territoire et des communes pour 2019, communiqués en fin d'année et nécessaires au calcul de la contribution. Par prudence, les services de GPSEA ont tout de même intégré dans leurs prévisions pour 2020 un scénario « pessimiste » conjuguant une évolution modérée du potentiel financier moyen (PFIA) de notre ensemble territorial, un léger recul du PFIA national et une hausse de la valeur du point de prélèvement.

En 2020 comme en 2019 et en 2018, les montants acquittés par le Territoire comme par les communes membres correspondront aux montants de droit commun notifiés par les services de l'État. Pour mémoire, les dérogations mises en place par GPSEA pour prolonger transitoirement en 2016 et 2017 les dispositifs de prise en charge qui avaient été créés par les anciens EPCI ont permis aux communes d'économiser près de 726 000 euros sur la période par rapport aux contributions de droit commun. Ce gain s'ajoute aux effets de l'intégration territoriale à l'échelle des 16 communes, qui a entraîné une diminution du prélèvement pesant sur notre ensemble territorial à hauteur d'environ 1 million d'euros par an, économie captée exclusivement par les communes.

Sur cette base, il est proposé d'inscrire au budget primitif 2020 une enveloppe conservatoire d'environ 3 millions d'euros de prélèvement acquitté par GPSEA.

### **LE FONDS NATIONAL DE GARANTIE INDIVIDUELLE DES RESSOURCES (FNGIR)**

Le fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR) est un mécanisme de compensation institué lors de la suppression de la taxe professionnelle en 2010. Il vise à compenser les conséquences financières de cette réforme pour chaque collectivité territoriale, prise individuellement. Depuis 2011, ce mécanisme neutralise les impacts de la réforme en ce que les territoires qui disposent de ressources fiscales supplémentaires par rapport à la situation ex ante ont fait l'objet d'un écrêtement à due concurrence au profit de ceux dont les produits fiscaux constatés sont inférieurs à leur ancienne taxe professionnelle.

Les montants de prélèvement ou de versement au titre de ce fonds sont figés. Le montant des dépenses acquitté en 2019 peut donc être reconduit pour 2020, soit 7,6 millions d'euros.

#### **2.2.2**

### **Des dépenses de personnel maîtrisées malgré les contraintes et la politique d'action sociale du Territoire**

#### **UNE MASSE SALARIALE MAÎTRISÉE EN DÉPIT DES CONTRAINTES RÉGLEMENTAIRES ET DES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL MIS EN PLACE PAR LE TERRITOIRE**

L'année 2018 a permis l'amorce d'une phase de stabilisation du périmètre des effectifs de GPSEA, après le transfert en 2017 des agents des équipements culturels et sportifs nouvellement reconnus d'intérêt territorial, qui a fortement impacté la masse salariale du Territoire (près de 200 nouveaux agents intégrés aux effectifs de la collectivité). En 2019, la masse salariale du Territoire a été impactée par des effets de périmètre de moindre ampleur, liés au remboursement des agents communaux mis à disposition du Territoire pour l'exercice de la compétence aménagement de l'espace, dont le coût a été valorisé lors de la CLECT de novembre 2018, ainsi qu'au transfert des agents communaux du complexe sportif du Val-de-Seine à Alfortville, traité dans le cadre de la CLECT de novembre 2019. Le budget 2019 a également intégré la mise en place, dans une logique de densification de l'offre de service public du Territoire, du dispositif d'extension des horaires des médiathèques lancé le 1<sup>er</sup> octobre 2019 et cofinancé à 80 % par l'État.

En 2020, les frais de personnels devraient connaître une augmentation limitée à +1,5 %, sous l'effet notamment de différentes mesures réglementaires comme la reprise de la mise en œuvre du dispositif Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR) impactant la structure des grilles indiciaires, dont l'application avait été gelée en 2018, ou encore l'impact des avancements automatiques d'échelons.

Dans ce contexte, les dépenses du chapitre 012 sont attendues à moins de 54 millions d'euros après prise en compte du PPCR (Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations) et du GVT (Glissement Vieillesse Technique).

En définitive, hors mesures réglementaires incompressibles et hors effet de l'extension des horaires des médiathèques, les dépenses de personnel devraient être stables entre 2019 et 2020.

### **LA POURSUITE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET MANAGÉRIAL DE GPSEA**

L'année 2020 verra la poursuite de plusieurs chantiers emblématiques lancés depuis la création du Territoire pour renforcer la culture commune de la collectivité, le sentiment d'appartenance des agents et améliorer la qualité et l'efficacité dans le fonctionnement des services.

Concernant la politique de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), la politique de mobilité interne engagée depuis fin 2016 sera poursuivie afin d'offrir des perspectives de carrière aux agents tout en optimisant la gestion des ressources humaines. La politique de formation accompagnera la mise en œuvre des projets de service, la montée en compétences des agents dans leur expertise métier et la maîtrise des outils et logiciels informatiques. Les formations managériales seront renforcées et les dispositifs de lutte contre l'illettrisme et de remise à niveau seront reconduits. Les agents en contact avec du public (médiathèques, piscines notamment) bénéficieront également de formations visant à améliorer la prise en charge du public. Le marché commun de formations obligatoires conclu en groupement de commande avec les communes du Territoire entrera en phase de mise en œuvre début 2020, ce qui permettra de mutualiser les formations hygiène-sécurité sur le Territoire. Grâce à la mutualisation de ces formations, des gains de prêt de 25 000 euros sont évalués pour 2020.

Concernant les politiques RH, la mise en œuvre du nouveau régime indemnitaire, le RIFSEEP, deviendra effective. La politique d'action sociale délibérée par le Conseil de Territoire sera poursuivie. Le télétravail continuera de se développer au sein des services selon les modalités prévues par la délibération prise à cet effet. La politique de santé-sécurité au travail sera renforcée, en prenant appui sur le réseau d'assistants de prévention. Les budgets participatifs et séances d'ostéopathie seront proposés à de nouveaux services. Enfin, le dispositif interne d'avancements de grade et de promotions internes, qui reconnaît le mérite (réussite aux concours) et l'exercice de fonctions spécifiques exigeantes, sera pérennisé.

Concernant le dialogue social, un travail sera engagé visant la création d'un observatoire des rémunérations ainsi que le lancement d'une démarche visant à favoriser l'égalité femmes-hommes, dans le respect des lois applicables, en particulier la loi de transformation de la fonction publique du 7 août 2019.

Les outils à disposition des managers et des agents pour les aider dans leurs fonctions seront également confortés (coaching individuel et collectif, formations, matinées des managers, médiation, matinées d'information RH et réseau de formateurs internes, à titre d'exemples). Des communautés de pairs (assistants de direction, responsables d'équipements culturels et sportifs, à titre d'illustrations) seront mises en place pour favoriser la montée en compétences, le partage de bonnes pratiques et d'une culture commune au bénéfice de l'efficacité des services. Le plan d'actions spécifique au service de la propreté urbaine sera poursuivi afin d'améliorer les conditions de travail. La même démarche sera également prolongée au sein de la direction de la restauration collective. La mise en œuvre du marché d'acquisition d'équipements de protection individuelle et de vêtements de travail permettra quant à lui de renouveler les équipements des agents pour plus d'ergonomie.



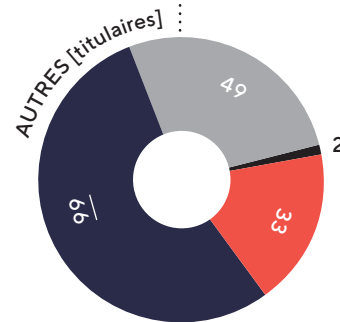
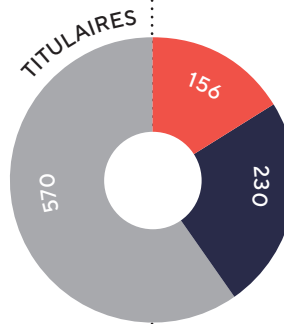
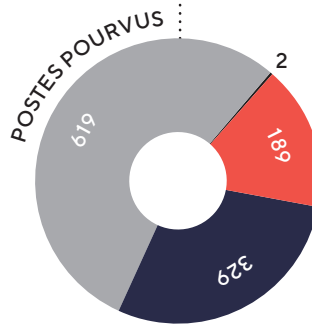
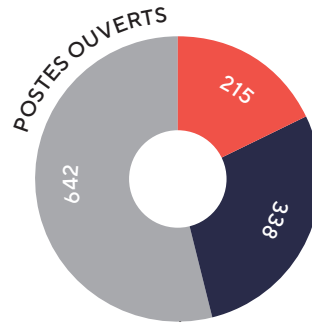
Enfin, la politique de renouvellement des postes informatiques au sein des équipements culturels sera poursuivie pour améliorer les outils de travail et la qualité des services proposés à nos usagers. Plusieurs logiciels seront mis en place ou améliorés pour faciliter le travail des agents et améliorer la performance des services, par exemple en matière de système de gestion des médiathèques, de gestion du patrimoine du Territoire, de RH, de finances, de gestion de la relation usagers, de la restauration ou encore de contrôle d'accès aux piscines. Le réseau des ambassadeurs du numérique accompagnera enfin les agents de GPSEA dans la diffusion des pratiques numériques et l'amélioration des méthodes de travail.

**STRUCTURE ET ÉVOLUTION DES EFFECTIFS**

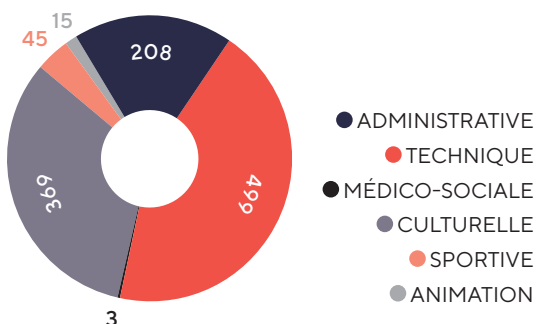
En 2020, les effectifs seront stables par rapport à l'exercice 2019. Les tableaux joints décrivent la structure des effectifs en 2019 :

**RÉPARTITION PAR CATÉGORIE 2019**

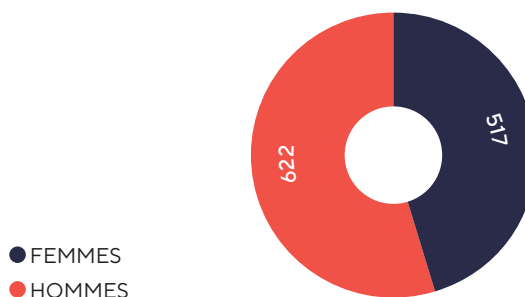
- CATÉGORIE A
- CATÉGORIE B
- CATÉGORIE C
- APPRENTIS



DÉCLINAISON PAR FILIÈRE EN 2019



RÉPARTITION PAR SEXE EN 2019



2.2.3

**Le déploiement des politiques publiques avec la recherche constante de la qualité et de l'efficacité dans le respect des engagements pris dans le cadre du PCAET**

**LA COLLECTE ET LE TRAITEMENT DES ORDURES MÉNAGÈRES (34 MILLIONS D'EUROS) : GPSEA CONTINUE SON ENGAGEMENT EN FAVEUR DE L'AMÉLIORATION DU CADRE DE VIE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Les actions liées à la collecte et au traitement des ordures ménagères recouvrent principalement les contrats de prestation de service de collecte, ainsi que les actions de prévention de gestion des déchets. La stratégie générale du Territoire en matière d'harmonisation et d'optimisation durable du service public de gestion des déchets ménagers et assimilés s'articule autour des quatre axes suivants :

- Un engagement fort en matière d'amélioration du cadre de vie et de développement durable, avec notamment l'extension des consignes de tri des emballages sur les communes de l'ex Haut Val-de-Marne et Bonneuil-sur-Marne mise en place à partir du mois de janvier 2019 ainsi que le renforcement des obligations faites au prestataire en matière de qualité de service rendu lors du renouvellement de ses marchés de collecte.



En 2020, le Territoire continue ses actions en faveur de l'optimisation et de l'amélioration du cadre de vie et de la réduction de l'impact carbone de la collecte des déchets sur la base du lancement, lors du conseil de territoire du 2 octobre 2019, du nouveau programme de déploiement de conteneurs enterrés à l'échelle du territoire de GPSEA 2020-2025 estimé à 5 millions d'euros (action n° 27 du PCAET);

- Le développement de partenariats notamment dans l'ouverture du réseau de déchèteries, en mettant en commun les services existants au profit de toutes les communes du Territoire. Il est par exemple envisagé d'ouvrir l'accès des habitants de Bonneuil aux déchèteries territoriales et notamment celle de Créteil, la ville ne disposant pas de ce type de services;



Le développement d'une économie circulaire du déchet à l'échelle du Territoire, avec notamment le projet de ressourcerie en cours d'étude sur la commune de Boissy-Saint-Léger en lien avec l'association Emmaüs du Plessis-Trévisé correspondant à la réalisation de l'action n° 28 du PCAET, ou encore la volonté de développer des partenariats avec nos opérateurs privés et les acteurs de l'économie sociale et solidaire afin de renforcer le réemploi sur le Territoire;



L'harmonisation de la politique de sensibilisation et d'actions auprès des usagers avec la réalisation du programme local de prévention des déchets (PLPD) territorial conformément à l'action n° 26 du PCAET.

Les charges liées aux actions de pré-collecte et de collecte sont attendues en stabilité par rapport au budget 2019 malgré la légère hausse des tonnages constatée sur les différents secteurs ainsi que l'évolution des indices anticipée sur les différents marchés de pré-collecte et collecte. Pour circonscrire l'évolution des coûts, il est en effet prévu d'encourager les économies d'échelles sur la collecte et la pré-collecte.

Concernant le traitement des ordures ménagères, le secteur a été très fortement impacté en 2018 par le renouvellement de la délégation de service public

concernant la gestion de l'unité de valorisation énergétique de Créteil pour le compte du Syndicat Mixte Intercommunal de Traitement des Déchets Urbains du Val-de-Marne (SMITDUVM), auquel GPSEA est adhérent ainsi que deux autres EPT.

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017, l'ensemble des marchés de traitement des déchets a été transféré au SMITDUVM, qui a pris de plein droit la compétence de traitement des déchets ménagers et assimilés. Cependant, pour des raisons d'organisation et de constitution de l'équipe administrative du SMITDUVM, les marchés de traitement des déchets ont continué d'être exécutés par chacun des Territoires membres jusqu'en avril 2018. Pour mémoire, la renégociation de la délégation de service public a permis d'aboutir au développement d'un outil industriel exceptionnel au travers notamment de la perspective de construction d'une troisième ligne de four et l'augmentation de la valorisation thermique et la fourniture d'énergie calorifique, tout en intégrant une optimisation financière significative, avec la diminution immédiate de 40 % du coût de traitement des déchets (baisse de 55 euros par tonne traitée).

Pour 2020, dans la continuité de l'année 2019, toutes les actions de traitement des déchets sont entièrement gérées par le SMITDUVM et apparaissent aux

prévisions budgétaires de GPSEA sous la forme d'une cotisation au syndicat.

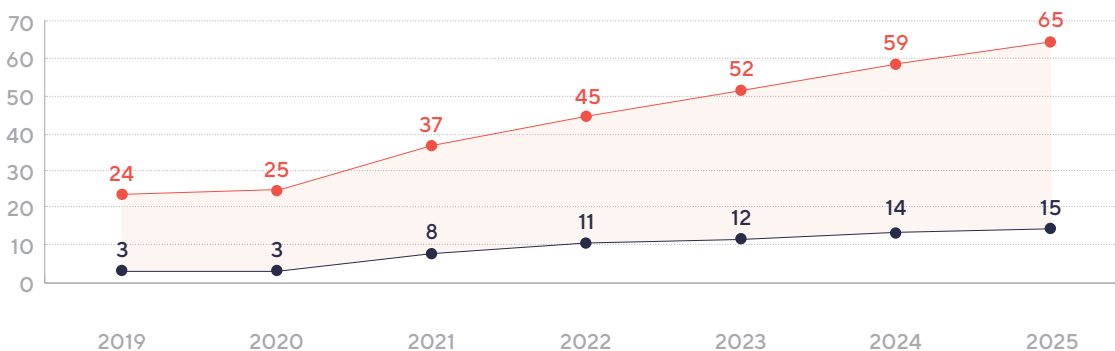
À noter que dès 2020 et jusqu'à 2025, l'évolution des dépenses liées au traitement des déchets sera fortement impactée par la trajectoire d'évolution de la Taxe Générale sur les Activités Polluantes (TGAP). Cette taxe est due par les exploitants dont l'activité ou les produits sont considérés comme polluants (déchets, émissions polluantes, huiles et préparations lubrifiantes, ...). Les montants et les taux de cette taxe sont fixés en fonction de la nature de l'activité et de l'installation concernée.

Les barèmes applicables aux installations du SMITDUVM soumises à la TGAP sont les suivants :

- Barème B : ce barème de TGAP frappe notamment les encombrants, les dépôts sauvages, les gravats et les volumes de tout-venant non incinérés collectés par les CTM et traités sur le périmètre du SMITDUVM ;
- Barème G : ce barème concerne tous les déchets ménagers résiduels incinérés à l'UVE de Créteil (OMR, tout-venant incinéré et refus de tri).

Or, la loi de finances pour 2019 a modifié pour ces deux barèmes la trajectoire de l'évolution du taux de la TGAP jusqu'en 2025 de la façon suivante :

#### ÉVOLUTION DES BARÈMES DE TGAP DE 2019 À 202 (€HT/t)



● BARÈME B ● BARÈME G

En contrepartie, il est prévu une diminution du taux de TVA (de 10.00 % à 5.5 %) en 2021 sur l'ensemble des prestations de tri, de transport et de traitement des déchets.

Cette trajectoire, qui intègre un relèvement progressif des taux jusqu'à 65 euros par tonne en 2025 pour les déchets stockés (contre 25 euros par tonne actuellement dans le cadre de nos marchés de traitement) et jusqu'à 15 euros par tonne en 2025 pour les déchets incinérés dans l'usine de valorisation énergétique de Créteil (contre 3 euros par tonne actuellement), pénaliserait très lourdement le SMITDUVM et donc la contribution de GPSEA.

Une projection réalisée à partir des prévisions de tonnage pour 2020 figées sur la période, anticipe un surcoût pour GPSEA de l'ordre de +50 000 euros dès 2020, + 130 000 euros dès 2021, qui monterait jusqu'à +1,2 million euros en 2025.

En conséquence et au vu des enjeux financiers soulevés, le SMITDUVM et tous les syndicats de traitement d'Île-de-France ont saisi les autorités nationales pour faire part de leurs inquiétudes. Il sera également nécessaire pour notre Territoire d'alerter et de mobiliser nos relais parlementaires sur ce sujet.

Dans le secteur de l'ex-Plateau Briard, la contribution au SIVOM de la Vallée de l'Yerres et des Sénarts

qui gère la compétence collecte et le traitement des ordures ménagères est attendue quant à elle à environ 3 millions d'euros.

**LA FABRICATION DES REPAS (6 MILLIONS D'EUROS) : LA MISE EN CONFORMITÉ PROGRESSIVE AVEC LES NOUVELLES NORMES RÉGLEMENTAIRES ET LA LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE**

Les dépenses de fonctionnement liées à la fabrication des repas concernent l'achat des denrées alimentaires, la location de véhicules assurant la livraison et la production, ou encore l'achat de produits jetables (films, barquettes) et d'entretien pour le conditionnement des repas.

La loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable (dite « loi EGALIM »), issue des états généraux de l'alimentation, a été promulguée le 1<sup>er</sup> novembre 2018. Cette loi définit plusieurs objectifs, assortis d'obligations et d'un calendrier de mise en œuvre, visant à favoriser une alimentation saine et durable pour tous et réduire l'utilisation du plastique dans le domaine alimentaire. Ce nouveau corpus normatif se traduit par exemple, au 1<sup>er</sup> janvier 2022, par un objectif de 50 % de produits locaux ou sous signes d'origine et de qualité dans la restauration collective publique (dont 20 % de produits bio, contre 12 % en 2019 au niveau du Territoire), ou encore par une interdiction, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, des contenants alimentaires de cuisson, de réchauffe et de service en plastique. Ces mesures impactent fortement le budget de la cuisine centrale du Territoire, avec une augmentation des frais de fonctionnement liés à la fabrication des repas estimée à 900 000 euros à horizon 2022.

Le Territoire amorcera en 2020 sa mise en conformité avec la loi EGALIM, au moyen d'une enveloppe de crédits couvrant 23 % du coût supplémentaire engendré par la mise en œuvre de ses obligations. C'est la raison pour laquelle les frais de fonctionnement liés à la fabrication des repas, qui concernent principalement l'achat de denrées alimentaires (5,4 millions d'euros), sont prévus en hausse de 7 % sur cet exercice. Les dépenses relatives à l'achat de barquettes biodégradables pour les repas des personnes âgées, qui s'inscrivent dans l'objectif de réduction des contenants plastiques, augmentent de près de 40 %.



Cet objectif de réduction des contenants plastiques est prévu par l'action n° 47 du PCAET, conformément à la volonté du Territoire de supprimer à terme l'usage du plastique dans la mise en œuvre de ses compétences ainsi que pour son fonctionnement courant (carafes, verres, etc.).

À noter que le budget de la restauration collective intègre également en 2020 le coût sur une année pleine de l'adhésion de la commune de Noiseau au service partagé territorial de restauration collective, qui fera l'objet d'une refacturation à la commune sur la base du nombre de repas produits.

Dans le cadre des mesures d'efforts de gestion, plus que jamais nécessaires dans un contexte d'évolutions législatives et réglementaires conduisant à un surcroît de dépenses sur ce secteur, des études seront conduites sur la longévité des produits en lien avec la réflexion sur le projet alimentaire territorial, pour optimiser la gestion des stocks et réduire les coûts liés au gaspillage de denrées.

**LES TRANSPORTS URBAINS (3 MILLIONS D'EUROS) : LE DÉPLOIEMENT D'UNE POLITIQUE DES DÉPLACEMENTS SOUCIEUSE DE LA PRÉSERVATION DE LA QUALITÉ DE L'AIR**

Conformément au cadrage de la compétence transports et déplacements adopté par délibération du conseil de territoire n°CT2017.6/108 du 22 novembre 2017, l'année 2019 s'est inscrite dans la continuité des missions assurées par les précédentes intercommunalités tout en intégrant la restitution, sur un exercice complet, de prestations de transports d'enfants à certaines communes de l'ex-Haut Val-de-Marne, pour des raisons de mise en conformité juridique et d'équité de l'intervention du Territoire dans la prise en charge des prestations de transport d'enfants. Pour mémoire, l'effet de cette restitution est sans impact sur les équilibres budgétaires puisque la diminution de la dépense est compensée par une diminution du FCCT appelé auprès des communes concernées sur la base du coût des prestations constaté en 2018.

Comme en 2019, l'intervention du Territoire se décline en deux blocs en 2020 :

- Un bloc programmatique, qui doit permettre une coordination des politiques de transports et déplacements au niveau intercommunal, afin de renforcer leur cohérence et leur pertinence et de porter les demandes des communes auprès d'Ile-de-France Mobilités et des autres partenaires, de manière groupée et solidaire ;
- Un bloc opérationnel, afin d'améliorer le service public de proximité auprès des communes et des habitants.



Concernant le volet programmatique, il est prévu d'achever les travaux relatifs à l'élaboration du plan local de déplacements (PLD) de GPSEA et au Plan Vélo qui le complète, en application des actions n° 7 et n° 8 du PCAET. Les résultats de la phase de diagnostic conduite en 2018 ont montré la nécessité d'atténuer les ruptures physiques, de traiter la congestion des axes routiers et d'encourager le recours à des modes alternatifs à la

voiture. Ces différents enjeux seront déclinés dans un plan d'actions, à l'échelle des seize communes du Territoire, autour d'un triple objectif : prioriser les orientations politiques en matière de transports et déplacements, fédérer les partenaires et flécher des financements vers des actions concrètes répondant aux enjeux de mobilité des habitants et des usagers et contribuant au développement du Territoire.



Des crédits d'études seront également mobilisés pour accompagner les entreprises dans l'élaboration de leurs plans de mobilité, en application de l'action n° 10 du PCAET, pour concrétiser le volet offre de services du PLD et prolonger la stratégie de développement économique de GPSEA.

Il s'agira aussi de poursuivre le suivi des projets structurants en cours d'avancement sur le Territoire (Câble A, Altival), et de prendre part aux nouveaux projets en cours, qui impactent la mobilité du bassin de vie : la participation aux études de pôles-gares du Territoire (Boissy-Saint-Léger et Sucy-en-Brie), le suivi du projet de prolongement de la RN 406, dont la livraison par l'État est prévue en 2021, le suivi du projet de requalification de la RN 19, dont la déviation doit être ouverte au trafic début 2020.

Concernant le volet opérationnel, le budget 2020 intègre 2,1 millions d'euros au titre du conventionnement avec Île-de-France Mobilités à la fois sur des lignes régulières (convention partenariale portant sur le réseau SITUS) mais également sur les dessertes de proximité, ainsi que les crédits liés à l'exploitation des navettes marchés de Sucy-en-Brie et ceux liés à la reconduction des marchés de desserte des piscines des communes du secteur du Haut Val-de-Marne. À noter que le montant budgété, arrêté au plus juste compte tenu des prévisions d'exécution de ces marchés en 2019, tient compte des économies escomptées dans le cadre de leur renouvellement dans le courant de l'année 2020, soit environ 25 000 euros. Il intègre également les actualisations prévues à partir notamment de l'indice des prix à la consommation et de l'indice des prix du pétrole.

Ce budget comprend enfin la contribution d'équilibre au budget annexe « Parcs de stationnement » pour environ 250 000 euros ainsi que des charges afférentes à divers marchés d'entretien.

**L'INSERTION, LA POLITIQUE DE LA VILLE, L'ACCÈS AUX SOINS, L'ÉDUCATION À LA CITOYENNETÉ, L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, L'HABITAT ET LE LOGEMENT (2 MILLIONS D'EUROS) : LE MAINTIEN D'UN HAUT NIVEAU D'ACCOMPAGNEMENT DE COHÉSION TERRITORIALE**

Les crédits consacrés aux politiques de cohésion territoriale s'élèvent à un peu plus de 2 millions d'euros et se répartissent comme suit :

- Actions menées dans le cadre de la compétence politique de la ville de GPSEA, ces crédits intégrant :
  - le financement des actions promouvant le retour à l'emploi (animation de l'espace emploi du secteur du Plateau Briard, manifestations emploi sur le territoire...);
  - le soutien aux associations œuvrant dans les domaines de l'insertion (missions locales, école de la 2<sup>e</sup> chance, PLIE, structures d'insertion par l'activité économique), de l'accès au droit (CIDFF), du soutien à la parentalité (APCE, Espace Droit Famille), de l'éducation à la citoyenneté (Justice et Ville) et de la santé (Aides 94, Créteil Solidarité, Drogues & Société, ainsi que les Services d'accueil médical initial -SAMI- de Limeil-Brevannes et Sucy-en-Brie);
  - les programmations d'actions des deux contrats de ville (Haut Val-de-Marne et Plaine Centrale/Bonneuil), spécifiquement dédiées aux habitants des 9 quartiers prioritaires de GPSEA (répartis dans 6 communes et représentant près de 10 % de la population), dans les champs de la cohésion sociale, du cadre de vie, de l'emploi et du développement économique;
  - les actions de promotion de l'économie sociale et solidaire et d'accompagnement des porteurs de projets solidaires, créateurs d'emploi et répondant à des besoins non couverts par l'économie « classique » ou la puissance publique.

À noter qu'en recettes, sont notamment inscrits 60 000 euros au titre de la convention emploi avec la Société du Grand Paris (SGP), dont le but est de concrétiser l'engagement de la SGP en faveur de l'insertion et de l'accès à l'emploi dans le cadre des chantiers du Grand Paris Express (au 31 octobre 2019, plus 250 demandeurs d'emploi positionnés sur ces chantiers depuis le démarrage des travaux en 2017, pour environ 160 000 heures de travail réalisées).

Par ailleurs, avec la signature des premières conventions pluriannuelles de renouvellement urbain des quartiers Chantereine à Alfortville, Fabien à Bonneuil et Mont Mesly-la Habette-Coteaux du Sud à Créteil, l'ANRU finance pour près de 150 000 euros l'ingénierie de conduite de projet de l'EPT, garant du suivi et de la bonne exécution de ces conventions.

- Actions menées au titre de l'habitat et du logement : les crédits intègrent principalement le financement de partenaires (participation au fonds de solidarité habitat départemental, à l'accompagnement en résidences sociales...) ainsi que le marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la conférence intercommunale du logement lancée en 2018. Cette dernière devra définir en 2020 des engagements en matière d'attributions de logements sociaux permettant de favoriser la mixité sociale et l'équilibre du peuplement sur le territoire.



L'année 2020 donnera également lieu à la mise en place d'une plateforme de conseil aux particuliers pour la rénovation énergétique (action n° 2 du PCAET) ainsi qu'au développement d'un partenariat avec le Département et les autres EPT du Val-de-Marne afin d'accompagner et sensibiliser les ménages en précarité énergétique (action n° 3 du PCAET).

- Charges liées à la gestion et l'entretien de l'aire d'accueil des gens du voyage de Créteil Pompadour. À noter qu'environ 13 000 euros de gains ont été réalisés lors du renouvellement de ce marché en 2019, et ont été réinjectés dans l'amélioration de la qualité de la gestion et de l'entretien de l'aire d'accueil.

#### **LA VOIRIE (2 MILLIONS D'EUROS) : LA RECHERCHE D'ÉCONOMIES D'ÉCHELLE POUR UN PÉRIMÈTRE DE COMPÉTENCE AUJOURD'HUI STABILISÉ**

Pour mémoire, par application de la délibération du conseil de territoire n°CT2017.5/094 du 28 septembre 2017 modifiée arrêtant la liste des voiries et parcs de stationnement d'intérêt territorial dans le cadre de l'examen de la compétence voirie, la CLECT du 5 juillet 2018 a validé les critères d'évaluation des transferts de charges liés à l'évolution du périmètre de la compétence. Sur cette base, environ 900 000 euros ont été inscrits en dépenses complémentaires du budget 2018 lors du vote de la décision modificative du 5 décembre 2018 en lien avec les nouvelles voiries transférées.

L'année 2019 a été marquée par le renouvellement des baux d'entretien des voiries, en conformité avec l'objectif visant à favoriser l'intervention directe du Territoire. Désormais, 17 entreprises distinctes dont 3 groupements sont en capacité d'intervenir sur deux secteurs géographiques cohérents, et définis pour maximiser les gains liés aux économies d'échelle. Un gain budgétaire de 50 000 euros a ainsi été estimé pour 2020 suite au renouvellement de ces baux.

En 2020, le montant budgété au titre des frais de fonctionnement de voirie sur l'ensemble du périmètre de la compétence (anciennes et nouvelles

voiries transférées) s'élève à environ 2 millions d'euros, répartis entre des dépenses assumées directement par GPSEA et le remboursement aux communes des frais engagés par les régies communales pour le compte du Territoire dans le cadre des conventions de services partagés, dont le montant refacturé au réel est voué à diminuer progressivement à mesure de l'accroissement de la couverture du périmètre des voiries territoriales par les marchés du Territoire.

#### **LA GESTION DES EAUX PLUVIALES (2 MILLIONS D'EUROS) : LA POURSUITE DE LA MISE EN CONFORMITÉ DES RÉSEAUX REPRIS EN GESTION TERRITORIALE**

Les dépenses de fonctionnement afférentes à la gestion des eaux pluviales sont attendues en 2020 en stabilité par rapport aux prévisions de réalisation 2019, afin de poursuivre la mise en conformité des réseaux d'eaux pluviales de GPSEA avec les obligations réglementaires.

En effet, depuis la reprise en gestion des réseaux d'eaux pluviales et usées en 2016, des courriers de la police de l'eau rattachée à la direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie Ile-de-France ont été adressés au Territoire afin de lui rappeler les enjeux de mise en conformité des réseaux avec les règles locales et les exigences de la directive européenne relative aux eaux résiduaires.

Pour répondre à ces enjeux, le Territoire s'est doté d'un nouveau marché de gestion patrimoniale des réseaux « eaux usées et eaux pluviales ». Le Territoire adhère également au syndicat Marne Vive depuis juin 2018, permettant de bénéficier d'un accompagnement technique dans la gestion des projets (montage de dossiers de subventions, de cahiers des charges dans le cadre de la passation de marchés publics, etc.).

Ce budget intègre également près d'1 million d'euros de contribution de GPSEA au Syndicat mixte pour l'Assainissement et la Gestion des Eaux du bassin versant de l'Yerres (SyAGE) au titre de son intervention en matière de gestion des eaux pluviales sur le territoire de l'ex-Plateau Briard.

#### **LA CULTURE (2 MILLIONS D'EUROS) : LA DENSIFICATION DE LA POLITIQUE CULTURELLE DU TERRITOIRE**

Le budget du Territoire consacré à la culture continuera de se déployer en 2020 sur un périmètre de gestion stabilisé. Pour mémoire, le secteur de la culture a connu en 2018 une évolution significative de ses dépenses de fonctionnement (+30 %, soit environ 400 000 euros), suite à la reprise en gestion d'équipements culturels et sportifs (13 bibliothèques et médiathèques et 9 établissements d'enseignement artistique). Cette augmentation des dépenses n'a été qu'imparfaitement compensée par l'actualisation du FCCT, au regard des coûts incompressibles

de mise en réseau des équipements (câblage informatique...) et de la prise en charge par le Territoire de dépenses non valorisées dans le FCCT (transfert de la ludothèque dans la médiathèque de Sucy...).

L'année 2020 marquera un tournant important en matière de structuration de la politique culturelle territoriale, avec la signature de plusieurs documents cadres traduisant la maturité du Territoire en matière de projets et de gouvernance partagée. Qu'il s'agisse du Contrat Territoire Lecture ou du Contrat Territorial des Enseignements Artistiques, les équipements culturels du Territoire disposeront d'une feuille de route partagée pour nourrir les projets d'établissements, dont l'élaboration sera menée cette année en étroite concertation avec les communes. Ces engagements territoriaux seront prolongés avec la signature, dans le champ de l'éducation culturelle et artistique, d'une convention-cadre avec la Direction des Services Départementaux de l'Éducation Nationale.

Conformément aux engagements de la charte de coopération validée à l'occasion de la reconnaissance de l'intérêt territorial des équipements culturels et sportifs, GPSEA poursuivra son action visant à harmoniser et à moderniser l'offre de services tant pour les médiathèques-ludothèques que pour les conservatoires. Parmi les initiatives lancées dans ce cadre, figurent notamment :

- Pour la politique de lecture publique, la mise en service de la plateforme de prêt de livres numériques ou le déploiement de la médiathèque mobile à Noiseau et sur le secteur du Plateau Briard ;
- Pour les conservatoires, l'extension des interventions artistiques en milieu scolaire et le déploiement des projets partagés et inter-établissements ;
- Pour l'événementiel, un soutien appuyé aux manifestations culturelles, avec notamment l'organisation du Bal du domaine de Grosbois à Boissy-Saint-Léger ou d'un concert de musique symphonique au château d'Ormesson.

Pour prolonger la structuration du réseau de lecture publique, au-delà de la généralisation à l'ensemble des équipements du nouveau logiciel de gestion des fonds de documents (SIGB), l'année 2020 donnera lieu au lancement d'une étude relative à la circulation des documents sur l'ensemble du Territoire ainsi que du programme d'installation d'automates de prêts dans toutes les médiathèques non-équipées à ce jour. En sus du développement du catalogue de prêts numériques, la médiathèque mobile sera renforcée grâce à l'acquisition d'un nouveau « médiabus » et l'implantation d'une réserve de documents sur le secteur du Plateau Briard.

Pour les conservatoires, les nouvelles offres concerneront notamment l'engagement du Conservatoire à rayonnement régional de Créteil dans le nouveau dispositif national des classes préparatoires à l'entrée dans les établissements d'enseignement supérieur.

La forte implication de nos équipements culturels en matière d'éducation artistique et culturelle se poursuivra (interventions musique, danse, théâtre à l'école) et de nouvelles démarches avec les établissements du second degré seront engagées. Les engagements pris par le Territoire dans le cadre du Contrat Territorial d'Éducation Artistique et Culturelle trouveront une résonance opérationnelle, avec la mise en œuvre de deux résidences-missions organisées autour de l'expression et des langages.

Au-delà du soutien aux manifestations culturelles (festivals littéraires...), l'engagement de GPSEA en faveur de projets culturels partagés sera amplifié de manière à favoriser une irrigation artistique territoriale garante de rencontres, de convivialité et d'équité. Avec l'appui de ressources artistiques de qualité et le soutien d'autres partenaires institutionnels (Drac, Conseil régional), les projets initiés viseront à faire vivre les synergies entre nos différents équipements et donc à faire territoire. Dans le cadre de la convention pluriannuelle d'objectifs récemment signée avec la Drac Ile-de-France et le Département du Val-de-Marne, les démarches de rayonnement territorial de la MAC seront renforcées avec l'appui de toutes les énergies artistiques et culturelles du Territoire, traduit dans l'inscription d'un temps dédié au projet de cette Scène nationale.

Enfin, l'adaptation des services publics reste une priorité de notre Territoire. Dans ce cadre, après l'élaboration de diagnostics, d'analyses et une première phase lancement à Créteil à la fin de l'année 2019, l'extension des horaires d'ouverture des médiathèques sera généralisée en 2020. L'ambition d'une plus forte démocratisation des enseignements artistiques qui impose de s'interroger sur les modalités de fonctionnement et les conditions d'accès aux 1<sup>ers</sup> cycles de nos conservatoires conduira à la mise en place d'une recherche-action avec des universités et des pôles supérieurs d'enseignement.

À noter que les actions de rationalisation de la dépense initiées en 2018 seront prolongées, au travers de l'intégration des achats (petites fournitures, livres, disques et DVD, instruments de musique et partitions) dans des marchés globaux couvrant l'ensemble des équipements. Le nouveau marché d'achat de partitions sera notamment mis en œuvre, dans le souci d'accompagner le développement du réseau des équipements culturels de GPSEA tout en maîtrisant les coûts liés à son fonctionnement, avec un objectif de gains estimé à 10 % pour 2020.

#### **LA PROPRETÉ URBAINE ET L'HYGIÈNE PUBLIQUE (1 MILLION D'EUROS) : LE MAINTIEN DE L'INTERVENTION DU TERRITOIRE SOUS LA FORME DE SERVICES PARTAGÉ ET COMMUN POUR LE NETTOIEMENT DES VOIRIES ET D'UN SERVICE COMMUN POUR L'HYGIÈNE**

Pour mémoire, la compétence propreté urbaine qu'exerçait l'ex-communauté d'agglomération de

la Plaine centrale du Val-de-Marne a été restituée aux communes à l'occasion du conseil de territoire du 13 décembre 2017. Toutefois, afin de conserver le savoir-faire de l'ex-Plaine centrale en la matière, il a été donné la possibilité aux communes intéressées de passer avec GPSEA une convention de service partagé pour le nettoyage de leurs voiries communales à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Suite à une expérimentation menée en 2017, les communes de Boissy-Saint-Léger et de Noisieu ont intégré le service de manière pérenne en 2018, aux côtés des villes de l'ex-Plaine Centrale.

En 2020, les dépenses hors masse salariale afférentes aux missions de propreté urbaine sont attendues en augmentation maîtrisée compte tenu du contexte opérationnel de l'année à venir. Face à l'augmentation anticipée du niveau de sollicitation des équipes de propreté, le Territoire développera le recours à l'intérim d'insertion pour garantir une continuité maximale de service aux communes.

Les crédits consacrés à la compétence hygiène publique intègrent quant à eux les prestations de services pour la dératisation, la désinfection et la désinsectisation dans les bâtiments. Les crédits intègrent également des subventions aux associations ainsi qu'une action spécifique pour lutter contre la prolifération des rats dans certains secteurs du Territoire.

À noter que la baisse attendue du budget hygiène publique par rapport à 2019 fait suite à la restitution aux communes des prestations de garde en fourrière des animaux et de capture des animaux errants, morts ou dangereux. Pour rappel, suite à la restitution de la compétence hygiène aux communes lors du conseil de territoire du 13 décembre 2017, le Territoire se fera rembourser par les villes pour la partie du marché qui concerne les bâtiments communaux. Un mécanisme de reversement du Territoire aux villes concernées a été mis en place pour assurer la neutralité financière du dispositif pour les communes.

#### **LES SPORTS (1 MILLION D'EUROS) : LA POURSUITE DES OBJECTIFS DE GLOBALISATION DES DÉPENSES D'ENTRETIEN COURANT SUITE À L'INTÉGRATION DE DEUX NOUVEAUX ÉQUIPEMENTS EN 2019**

Faisant suite à la reconnaissance de l'intérêt territorial de quatre piscines, d'un gymnase ainsi que d'un complexe sportif en 2017, puis d'un stade et d'un nouveau complexe sportif en 2019, le budget des sports s'inscrit dans une trajectoire de globalisation des dépenses d'entretien et de fonctionnement courant des équipements sportifs, permettant ainsi de réaliser des économies d'échelle.

Pour rappel, le complexe sportif du Val-de-Seine à Alfortville ainsi que le terrain synthétique du stade Didier Boutten de Marolles-en-Brie ont été déclarés d'intérêt territorial à l'occasion respectivement des conseils de territoire du 5 décembre 2018 et du

19 juin 2019 et ont fait l'objet d'une valorisation financière lors de la CLECT du 15 novembre 2019 selon la méthodologie actée lors de la CLECT du 30 juin 2017.

En 2020, l'intégration de ces deux équipements se traduit par une augmentation du budget des sports afin de procéder à leur entretien. De façon générale, pour l'ensemble des équipements sportifs terrestres, l'année 2020 se traduira par la mise en place d'un nouveau marché permettant d'optimiser l'entretien des différents sites.

S'agissant des piscines, le programme d'harmonisation de l'accès aux équipements pour les usagers, avec l'installation d'un système de billetterie informatisé et de contrôle d'accès, sera amorcé en 2020. En sus d'une simplification des inscriptions et des paiements, gage d'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers, ces avancées permettront de moderniser la gestion des établissements, d'améliorer la sécurité des usagers et de mettre en conformité les piscines du Territoire avec la réglementation en matière de fréquentation maximale instantanée.

#### **LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE (UN DEMI-MILLION D'EUROS) : LA CONSOLIDATION DES RÉSULTATS DE L'INTERVENTION TERRITORIALE DANS LE CADRE DES GRANDS AXES STRATÉGIQUES IDENTIFIÉS LORS DE LA DÉFINITION DE LA COMPÉTENCE**

Après une année 2018 de définition et d'amorçage de la stratégie économique de GPSEA, l'exercice 2020 s'inscrit dans la continuité des actions engagées en 2019, avec un aboutissement et une montée en puissance de plusieurs projets économiques visant à renforcer l'attractivité, la visibilité et la productivité de GPSEA. L'année 2020 doit permettre de consolider et de pérenniser ces progrès tout en favorisant, dans le cadre d'un environnement de plus en plus concurrentiel, un recentrage des moyens d'action sur les avantages comparatifs du Territoire.

Le Territoire poursuit dans cette perspective plusieurs objectifs fondamentaux d'encouragement à la création d'emplois, de renforcement de son attractivité et de développement à la fois équilibré – c'est-à-dire pour toutes les communes mais tenant compte de leurs spécificités – et proactif, qui anticipe les mutations économiques, sociales et environnementales actuelles, pour proposer des solutions adaptées aux entreprises et aux salariés. Ces objectifs généralistes se déclinent plus particulièrement dans des secteurs d'activité clés pour GPSEA, qui en dessinent l'originalité et la spécificité en Ile-de-France, à l'instar de la santé, de l'agriculture et des circuits courts ou encore du sport ou de l'industrie du futur. De manière générale, GPSEA a pour ambition d'encourager l'innovation et l'expérimentation, pour ses entreprises mais aussi pour le Territoire lui-même, tant dans les méthodes de travail que dans la production ou la recherche-développement.



Ainsi, au-delà des dépenses relatives aux associations, des dépenses d'organisations de salons (SIMA, Salon des métiers d'art du Plessis Trévis), du transport des salariés vers le RIE des Petits Carreaux et de l'exécution de la convention avec la CCI, le budget 2020 traduit concrètement la stratégie économique de GPSEA :

- Proposer une offre d'accueil de qualité à toutes les entreprises et ainsi renforcer l'attractivité du Territoire, avec un effort particulier sur l'immobilier d'entreprises au sens large. À noter que la question de l'immobilier d'entreprises renvoie à la connaissance du marché tertiaire pour améliorer les capacités de réponse du Territoire à des demandes d'implantation dans un contexte concurrentiel mais également anticiper de futurs aménagements qui répondent réellement aux besoins des entreprises. Des crédits sont donc proposés pour des prestations d'études relatives à l'immobilier productif et aux pôles tertiaires majeurs du Territoire, dans le prolongement et l'approfondissement de l'étude sur les ZAE ;
- Soutenir la dynamique entrepreneuriale du Territoire, en vue de développer l'activité et l'emploi sur GPSEA : l'accompagnement à la création d'entreprises continue d'être soutenu par le Territoire, parallèlement et en complément des dispositifs régionaux. En lien avec les enjeux d'immobilier économique adapté à tous les profils d'entreprises sur le Territoire, l'année 2020 consacrera la montée en puissance du nouvel incubateur et la redynamisation du réseau des hôtels et pépinières d'entreprises, avec un suivi plus soutenu des entreprises hébergées afin d'encourager leur développement ainsi que leur implantation durable sur le territoire. Dans cette perspective, des moyens sont proposés pour leur formation et leur permettre de bénéficier de nouveaux services et ressources. Enfin, dans le cadre des projets ITI, le marché de repérage et d'accompagnement des projets de création d'entreprises à potentiel sera mobilisé à hauteur de 120 000 euros, cofinancés par l'Union européenne ;
- Construire une politique d'attractivité plus offensive et ciblée, en développant notamment sa dimension événementielle : montée en puissance de la participation de GPSEA au Salon de l'Immobilier d'Entreprise (SIMI), multiplication des rencontres avec des commercialisateurs dans le cadre du réseau de l'immobilier d'entreprise et manifestations économiques diverses sur le territoire, visant à le dynamiser et à valoriser ses savoir-faire et ses spécificités, notamment en lien avec les filières économiques territoriales.

Pour mener ces actions, GPSEA recourt à plusieurs modes d'intervention : le Territoire peut agir directement sur des axes qui sont directement de sa compétence (déplacements, aménagement, attractivité, immobilier...) ou s'appuyer, lorsqu'il n'a pas la compétence ou l'expertise, sur des partenaires spécialisés, s'inscrivant dans des réseaux structurés (accompagnement à l'entrepreneuriat, aide au

développement...). GPSEA a également un rôle fondamental de coordination du réseau d'acteurs du développement économique, de manière à rendre cohérente, lisible et accessible l'offre de services offerte par les membres du réseau aux entreprises de notre territoire.

Les interventions de GPSEA en matière de développement économique et d'attractivité seront par ailleurs fortement imprégnées des engagements pris dans le cadre du Plan Climat Air Énergie Territorial (PCAET) :



Le lancement d'une étude de faisabilité pour la mise en œuvre d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale, cofinancée par l'ADEME, permettra à terme de mieux identifier et favoriser les synergies industrielles en vue de réduire l'impact environnemental, d'optimiser et de valoriser les flux liés aux activités économiques implantées sur son territoire (action n° 25 du PCAET) ;



Des crédits seront proposés pour la valorisation du cadre de vie du Territoire et sa diversité de paysages, notamment dans le cadre du Sentier Métropolitain du Grand Paris, qui vise à créer un balisage de randonnée participatif sur le Territoire (action n° 21 du PCAET). L'étude lancée dans ce cadre pour la réhabilitation du sentier d'interprétation agricole de Mandres-les-Roses sera suivie d'une démarche de financement participatif (« crowdfunding »), dans l'objectif de susciter l'adhésion des habitants et de communiquer sur une action exemplaire du Territoire en matière d'agrotourisme et de sensibilisation à l'environnement ;

- En matière de structuration des filières économiques, GPSEA prendra en compte l'essor de la filière santé sur son territoire en adhérant à Medicen, réseau qui a montré toute sa pertinence pour bénéficier d'une plus grande visibilité à l'échelle régionale et nationale, voire internationale.



Le développement de la filière santé sera prolongé par des actions de structuration sur les thématiques « Santé-Environnement-Qualité de l'air » conformément à l'action n° 6 du PCAET (mises en relation, recherches partenariales avec des entreprises locales, etc.), et s'appuiera sur la plateforme régionale d'analyse multi-milieux des micro-contaminants (PRAMMICS), bénéficiaire de fonds européens suite à un accompagnement du Territoire.



S'agissant des autres filières, le Territoire amorcera une réflexion en vue de l'élaboration d'une stratégie de développement des énergies renouvelables et de récupération produites localement (action n° 4 du PCAET), avec pour objectif d'actualiser l'état des lieux et d'identifier, préalablement à la formalisation d'un plan d'actions, le potentiel de développement et de stockage par filière énergétique d'ici 2030 (solaire, géothermie, biomasse, etc.).



Enfin, GPSEA renforcera ses capacités d'accompagnement des entreprises vers des pratiques plus durables, par le biais d'actions de sensibilisation au développement durable, d'orientation vers les dispositifs adaptés pour structurer une démarche de Responsabilité sociale des entreprises (RSE), et de valorisation des démarches les plus abouties (action n° 23 du PCAET).

**LA PRODUCTION FLORALE ET ARBORICOLE (UN DEMI-MILLION D'EUROS) : LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'OUTIL DE PRODUCTION DU TERRITOIRE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES COMMUNES**

Pour mémoire, le conseil de territoire du 29 mars 2017 avait acté le maintien de la compétence production florale et arboricole au profit du Territoire et donc son extension à l'ensemble des territoires communaux de GPSEA afin de profiter des économies d'échelle, de la qualité de service et de l'affirmation d'une filière économique en soutien de nos producteurs locaux permises par la présence d'un outil territorial de production performant à Mandres-les-Roses, et qui peut être développé.

En 2018, 11 communes avaient présenté leurs besoins au Territoire, qui avait proposé à chaque commune une offre de service comportant le prix correspondant ainsi que des activités pédagogiques annexes liées aux politiques éducatives et d'animation. Elles ont été rejointes en 2019 par la commune d'Ormeson-sur-Marne, qui a confirmé sa volonté d'adhérer à la compétence production florale et arboricole.

Pour 2020, les prévisions budgétaires intègrent une augmentation de +100 000 euros correspondant aux besoins estimés par le service pour l'achat en matières premières en raison des demandes plus importantes des communes mais également en conséquence des pertes subies suite à la canicule de juillet 2019. Il est également prévu de recourir à l'intérim d'insertion afin d'assurer la continuité de services suite au départ à la retraite de plusieurs agents en 2020.

Pour rappel, le FCCT est recalculé chaque année en fonction des commandes des villes ainsi que des

prix proposés, fonction de la massification des commandes et du volume global de besoins adressés au Territoire. La CLECT de novembre 2019 a ainsi donné lieu à la régularisation des besoins pour l'année 2018, ainsi qu'à la valorisation des besoins prévisionnels pour 2019. Une CLECT sera réunie dans le courant de l'année 2020 pour procéder à la régularisation des besoins de l'année 2019 et valoriser les besoins recensés au titre de l'année suivante.

En 2020, les crédits relatifs aux dépenses de fonctionnement des serres seront constitués :

- De l'acquisition de fournitures (graines, engrais, terreaux) et consommables pour 12 communes ;
- De prestations d'intérim d'insertion afin d'assurer la continuité du service dans un contexte de redéfinition de l'organisation du service et de départs à la retraite de certains agents ;
- De prestations de conseils techniques dans le cadre d'expérimentations d'horticulture ;
- De dépenses d'entretien des machines ;
- De cotisations et adhésions à divers organismes.



En application de l'action n° 22 du PCAET, GPSEA s'engagera en faveur de la certification de son centre de production florale et arboricole, en vue de l'obtention de labels attestant de l'écoresponsabilité de son fonctionnement (Plante Bleue et ISO 14 001). Des actions de formation seront en outre menées à destination des agents sur la thématique du « Zéro Phyto ».

**LE DÉVELOPPEMENT DURABLE : LE DÉPLOIEMENT ET LE SUIVI DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE GPSEA EN LIEN AVEC L'ADOPTION DU PCAET**

Les crédits budgétés en 2020 pour la direction du développement durable concernent principalement la mise en œuvre d'actions associées au Plan Climat Air Énergie Territorial (PCAET), adopté lors du conseil de Territoire du 2 octobre 2019 et concrétisant l'ambition de GPSEA en matière de développement durable. Les dépenses de ce secteur feront également l'objet de gains budgétaires liés à la systématisation de la négociation pour les prestations d'AMO, ces gains étant attendus à près de 4 000 euros (soit 10 % des dépenses concernées) en 2020.



Concernant la continuation des actions portées en propre sur ce secteur et initiées dès 2019, il s'agit notamment de prolonger le partenariat avec l'agence de l'énergie, de proposer une plateforme numérique de conseils personnalisés en matière de rénovation énergétique (action n° 2 du PCAET) et de reconduire les permanences info-énergie dans les villes.



L'année 2020 verra également la poursuite de l'étude en vue de l'élaboration du Projet Alimentaire Territorial (action n° 29 du PCAET), dans le cadre d'un travail partenarial entre les directions de GPSEA (avec par exemple des réflexions sur le gaspillage alimentaire conduites avec la Direction de la restauration collective), conformément à la méthodologie arrêtée par le Territoire.



Il s'agit aussi d'amplifier les animations d'éducation au développement durable et à l'environnement initiées depuis 2016 dans les écoles du Territoire, qui s'effectuent soit en interne soit par l'intermédiaire d'un prestataire, en augmentant le nombre d'élèves bénéficiaires et en étendant le dispositif aux agents de GPSEA (action n° 39 du PCAET).

Au titre des actions nouvelles, le Territoire :



Prendra part à la conception d'un atlas départemental des paysages initiée par la DRIEE, afin de permettre le développement, la valorisation et le partage d'une culture paysagère à l'échelle du Val-de-Marne et réalisera un état des lieux de la biodiversité locale sur son territoire (action n° 20 du PCAET) ;



S'engagera dans l'élaboration, avec les communes concernées, d'un schéma de revitalisation des terres agricoles traitant des enjeux de maîtrise foncière et proposant une stratégie d'installation pour la promotion d'une agriculture plus durable (action n° 30 du PCAET) ;



Participera aux actions de valorisation du Massif de l'Arc boisé, dont le développement de nouvelles activités d'éco-tourisme, dans la perspective d'une nouvelle Charte de l'Arc boisé et lancera une réflexion autour d'une stratégie territoriale qui pourrait être portée par l'EPT (action n° 19 du PCAET) ;



Réalisera un document stratégique de développement des énergies renouvelables et de récupération (action n° 4 du PCAET).

Il s'agira enfin d'assurer le pilotage de la mise en œuvre des actions associées du PCAET par tous les services du Territoire. À cet effet, les indicateurs

d'avancement proposés dans les fiches actions du PCAET seront périodiquement examinés afin d'apprécier de la façon la plus fine possible le degré de progression vers les objectifs fixés.

#### **LES MOYENS DE L'ACTION DU TERRITOIRE : L'ACCENT MIS SUR L'ÉCO-EXEMPLARITÉ EN 2020**

En continuité avec les actions mises en place en 2019, GPSEA souhaite faire preuve d'exemplarité et jouer pleinement son rôle de moteur en matière de développement durable, en actionnant notamment le levier de la politique d'achats.

L'effort d'éco-exemplarité du Territoire se décline en quatre axes, conformément au PCAET, avec :



Un engagement fort dans la construction et la rénovation des bâtiments territoriaux avec en perspective la montée en puissance des investissements consacrés à la maintenance énergétique des bâtiments, permettant de réduire les besoins énergétiques ainsi que les consommations des bâtiments territoriaux (action n° 34 du PCAET), la mise en place d'un contrat global de performance énergétique pour l'exploitation des systèmes de chauffage, ventilation et climatisation du Territoire pour garantir une amélioration énergétique des bâtiments, en lien avec les titulaires des contrats de GPSEA (action n° 35), la systématisation des démarches environnementales pour chaque projet de rénovation ou construction (action n° 36), ou encore, l'achat d'une énergie 100 % renouvelable auprès des fournisseurs du SIPPAREC qui permettra en sus de réaliser des gains de près de 10 000 euros en 2020 (action n° 37) ;



La mise en place progressive d'une culture commune sur le climat avec la réalisation d'ateliers d'animations auprès des agents afin de sensibiliser et partager les bonnes pratiques (action n° 38) ainsi que la réalisation d'un plan de formation des agents pour accompagner l'évolution des métiers face aux enjeux climatiques (action n° 40) ;



Une commande publique engagée en matière d'achats durables avec la réalisation d'une charte des achats socialement responsables ainsi que d'une charte des

achats écoresponsables (action n° 42) afin de dessiner les grandes lignes de la politique achat de GPSEA et de ses communes membres en tant que levier de politique publique sur les enjeux de développement durable ainsi que la poursuite de la mutualisation des achats avec les communes membres (action n° 43) permettant ainsi de massifier nos besoins et mutualiser les procédures de marchés;



Des modes de travail innovants avec la généralisation de la dématérialisation des procédures (action n° 45) ou encore la réalisation d'un plan de déplacement d'administration (action n° 46) afin d'augmenter l'attractivité des modes de déplacements alternatifs à la voiture, la suppression du plastique au sein des bâtiments territoriaux avec l'acquisition de fournitures en verre (action n° 47) ainsi que la poursuite de la politique de réduction de l'impact carbone de GPSEA lié aux déplacements avec le renouvellement et l'optimisation de sa flotte automobile (action n° 50).

À cette démarche d'éco-exemplarité s'ajoute une démarche d'optimisation et de renforcement des gains achats du Territoire, notamment par le biais de la systématisation de la négociation, de la massification des achats mais aussi grâce à une meilleure expression des besoins dans les marchés. À ce titre, près de 6 000 euros de gains sont estimés sur la maintenance des copieurs en 2020, près de 8 000 euros sur les marchés traiteurs mobilisés dans le cadre des réunions de travail ainsi que des événements organisés par GPSEA ou encore près de 7 000 euros de gains sur les prestations d'impression et de reprographie. Le marché d'achat de vêtements de travail a quant à lui été renouvelé en 2019, permettant de générer près de 20 000 euros de gains en 2020 grâce à une meilleure connaissance du marché fournisseurs. Ces gains ont été réinjectés au budget afin d'améliorer les conditions de travail des agents.

### **LES FRAIS FINANCIERS (5 MILLIONS D'EUROS)**

Les frais financiers sont stables depuis 2015, grâce à un recours maîtrisé à l'emprunt et à une stratégie de dette optimisée.



En 2020, le Territoire devrait continuer de minimiser les intérêts d'emprunt sur une partie de son encours, en raison de taux variables et fixes encore très attractifs, tout en développant sa stratégie financière verte et

responsable par le ciblage d'investisseurs qui se préoccupent de l'impact environnemental des projets qu'ils financent, conformément aux engagements pris dans le cadre du PCAET (action n° 44).

En effet, le caractère sain de la dette et le contexte financier favorable ont permis au Territoire de capter de nouveaux financements préférentiels fléchés sur les actions menées en faveur de l'environnement, avec la souscription dans le cadre de la campagne d'emprunt de fin d'année 2019 de prêts « verts » à un taux fixe permettant de couvrir les dépenses relatives à la rénovation des réseaux d'eaux pluviales. Cette démarche permet d'adosser des conditions de financement attractives aux opérations de mise à niveau des réseaux, tout en conservant une structure d'emprunt équilibrée. En 2019, ce sont au total près de 10 millions d'euros d'emprunt contractés par GPSEA qui ont été labellisés en prêts verts refinancés par les banques prêteuses via des obligations vertes « green bonds ».

Les services de GPSEA étudieront également l'opportunité de souscrire des produits de couverture pour bénéficier pleinement, dans un contexte de persistance de conditions de marché favorables, du maintien durable en territoire négatif des index servant à la cotation des prêts à taux variable. Ces opérations permettront au Territoire de réaliser des économies supplémentaires sur le paiement de ses intérêts d'emprunt, tout en accroissant sa maîtrise du risque de taux pesant sur son encours de dette.

Pour mémoire, le montant budgété intègre les économies réalisées par GPSEA suite à la campagne de renégociation d'emprunts menée en 2017 et 2018 auprès des différents partenaires bancaires, dont le refinancement d'un prêt de 12,2 millions d'euros contracté auprès de la Caisse des dépôts et consignations qui a permis à notre Territoire de réaliser une économie substantielle de l'ordre de 600 000 euros sur la durée de vie résiduelle du prêt.

#### **2.2.4**

### **Une dette maîtrisée**

L'encours de dette sur le budget principal s'élèvera à 177,5 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une augmentation de +2,4 % par rapport au 31 décembre 2018, en raison d'un recours à l'emprunt légèrement supérieur au remboursement du capital de la dette en 2019 (18,3 millions d'euros encaissés hors refinancement d'emprunt, contre 14,3 millions d'euros remboursés en 2019 hors refinancement d'emprunt).

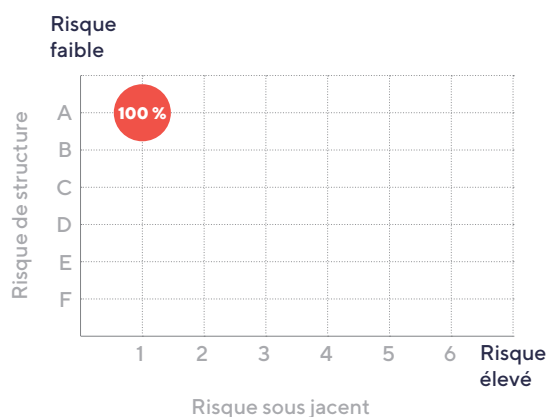
### UNE STRUCTURE DE DETTE Saine ET OPTIMISÉE

L'encours au 31 décembre 2019 est composé pour 56 % de contrats à taux fixes et pour 44 % de contrats à taux variables. Le taux moyen de la dette s'élève à 1,86 %, soit une baisse de 22 points de base par

rapport au 31 décembre 2018, imputable essentiellement aux renégociations d'emprunts effectuées au cours des années 2018 et 2019.

TYPE	EN COURS	% D'EXPOSITION	TAUX MOYEN
Fixe	96 039 288,97 €	54,12 %	3,02 %
Fixe à phase	3 128 624,91 €	1,76 %	0,05 %
Variable	75 928 922,47 €	42,79 %	0,47 %
Livret A	2 368 865,35 €	1,33 %	1,56 %
<b>Ensemble des risques</b>	<b>177 465 701,70 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>1,86 %</b>

Il s'agit d'une dette saine, notée à 100 % en « 1A » selon les ratios prudentiels établis dans la charte de bonne conduite dite « Gissler », c'est-à-dire sans emprunts structurés.



À noter que les souscriptions d'emprunt réalisées en 2019 permettent de conserver une structure d'emprunt équilibrée.

L'encours de dette est composé de 62 lignes auprès d'une douzaine d'établissements prêteurs, illustrant la diversité des sources de financement dont bénéficie notre Territoire. Les principaux prêteurs du Territoire sont la Caisse d'épargne (24 % de l'encours), la SFIL CAFFIL (22 %), la Banque postale (14 %), la Société Générale (12 %), le Crédit Agricole (8 %), et le Crédit Mutuel (6 %).

PRÊTEUR	CRD	% DU CRD
Caisse d'épargne	42 528 377,04 €	23,96 %
Sfil Caffil	39 589 794,84 €	22,31 %
Banque Postale	24 287 500,00 €	13,69 %
Société Générale	21 939 134,05 €	12,36 %
Crédit Agricole	14 232 704,28 €	8,02 %
Crédit Mutuel	11 320 729,82 €	6,38 %
Crédit foncier de France	6 983 773,75 €	3,94 %
Arkea	6 833 333,32 €	3,85 %
Autres prêteurs	9 750 354,60 €	5,49 %
<b>Ensemble des prêteurs</b>	<b>177 465 701,70 €</b>	<b>100,00 %</b>

Le caractère sain de la dette et le contexte financier favorable ont permis au Territoire, dans le cadre de la campagne d'emprunt 2019 :

- De privilégier le recours à des taux fixes particulièrement attractifs, avec un peu plus de la moitié de l'emprunt levé contracté à taux fixes et le solde à taux variable ;



De capter de nouveaux financements préférentiels fléchés sur les actions menées en faveur de l'environnement (action n° 44 du PCAET), avec la souscription d'un prêt « vert » à un taux fixe, permettant d'adosser des conditions de financement attractives aux opérations d'investissement.

### **UN PROFIL DE REMBOURSEMENT DE LA DETTE QUI LAISSE DES MARGES DE MANŒUVRE POUR LES ANNÉES À VENIR**

En 2020, l'annuité de la dette devrait s'élever à environ un peu moins de 21 millions d'euros, dont 16 millions d'euros d'amortissement du capital et 5 millions d'euros d'intérêts échus.

Le profil d'extinction de la dette, qui affiche toutes choses égales par ailleurs des flux de remboursement décroissants, permet au Territoire de sécuriser ses ambitions d'investissement qui, en dehors de l'épargne dégagée par la section de fonctionnement, pourront être financées par des financements bancaires.

## 03

### **Une politique d'investissement attentive aux enjeux d'équilibre et d'équité**

Dans la lignée de l'exercice budgétaire 2019, le budget 2020 consolidera notre politique d'équipement tout en prenant en compte les enjeux de développement durable et d'équité qui se posent sur le Territoire. Il s'agit tout d'abord d'ordonner l'action de GPSEA en lien avec les spécificités et les enjeux propres du Territoire en matière environnementale et climatique, économique et sociale. Il s'agit également de répondre aux enjeux d'équité, avec une attention renforcée sur l'identification des carences et de rééquilibrage territorial dans la répartition des efforts d'investissement.

Pour mémoire, la méthode de valorisation retenue pour les dépenses d'investissement lors des transferts est très protectrice pour les communes : dans le cadre du transfert des équipements culturels et sportifs en 2017 et des voiries en 2018, seule une quote-part d'autofinancement très modeste du programme d'investissements projeté a été prélevée sur les communes. Par exemple, concernant nos équipements territoriaux et suite aux transferts massifs de 2017, près de 12 millions d'euros d'études et de travaux auront été réalisés sur 2019, contre un rythme annuel soutenable projeté à l'époque des transferts de 10 millions d'euros. Certes, il peut être logique d'absorber transitoirement un volume d'investissement supérieur à 10 millions d'euros, en contrepartie des niveaux de réalisation passés. Cela étant, le budget annuel maximal pouvant être supporté dans le temps sur ce secteur n'excède pas 12 millions d'euros.

Dans l'immédiat, le projet de budget primitif 2020 intègre un niveau de dépenses d'équipement nouvelles de près de 50 millions d'euros (budget annexe assainissement inclus), soit une enveloppe conforme aux capacités humaines et techniques des services qui sont aujourd'hui structurés, ayant permis d'aboutir à un taux d'exécution des dépenses d'équipement de près de 75 % en 2019. Ce volume d'investissement est rendu possible grâce à une section de fonctionnement qui préserve l'autofinancement et qui permet un recours très encadré à l'emprunt.

À noter qu'au stade de ces orientations budgétaires, la répartition des enveloppes d'investissement est en cours de finalisation en lien avec les communes. La ventilation détaillée des crédits d'équipements au sein de chaque secteur figurera dans le rapport d'adoption de notre budget primitif.

Concernant la mise en œuvre du fonds de solidarité aux communes dans le cadre du renforcement de la cohésion des communes du Territoire et de l'aide aux communes les plus vulnérables, 2020 permettra d'engager les derniers crédits résiduels du fonds, après deux années de montée en puissance du fonds en 2018 et 2019, en lien avec l'affirmation des projets territoriaux recensés. En témoigne la forte mobilisation des crédits en 2019 dans le champ des équipements culturels et sportifs, de l'achat de biens mis à disposition des communes éligibles pour l'exercice de leurs compétences et de l'aménagement, dont découle un taux de consommation des enveloppes avoisinant les 65 % à fin 2019, soit près de 5 millions d'euros depuis 2016. Conformément à la doctrine d'emploi arrêtée en concertation avec les communes éligibles, le reliquat des crédits non-programmés sur l'année 2020 pourra faire l'objet d'un report sur les exercices ultérieurs.

#### **LA VOIRIE (10 MILLIONS D'EUROS) : LA POURSUITE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PPI 2018-2021**

Les crédits d'investissements de voirie comportent plusieurs blocs de dépenses, dont le principal, correspond à la fin de la seconde tranche ainsi qu'à la troisième tranche de la PPI 2018-2021.



L'achèvement du plan vélo et du PLD étant prévu pour début 2020, les travaux de voirie programmés en 2020 incluront des aménagements cyclables, conformément à l'action n° 7 du PCAET visant à faciliter les déplacements actifs (vélo et marche). Ainsi, le schéma directeur cyclable de GPSEA

prévoira à terme l'aménagement de près de 100 km de linéaires cyclables, ce qui permettra d'atteindre environ 340 km de voies aménagées pour les cycles sur l'ensemble du territoire.

Pour rappel, une programmation des investissements de voirie de droit commun de 36 millions d'euros sur 4 ans a été établie sur la base d'enveloppes budgétaires réparties par commune, selon l'arbitrage du Conseil des Maires du 28 juin 2017. Des réunions techniques se sont tenues dans chaque commune pour lister les opérations à réaliser au sein des voiries reconnues d'intérêt territorial et fixer les modalités de leur mise en œuvre. Priorité a été donnée en début de programmation aux opérations des communes qui ne disposaient pas de voirie intercommunale jusqu'à présent.

En 2020, seront donc engagées les opérations de la troisième tranche de la PPI 2018-2021, avec des arbitrages finaux rendus d'ici la finalisation du budget primitif. À ce titre et comme chaque année, une réunion de co-construction de la programmation annuelle a eu lieu avec les communes le 6 novembre.

S'achèveront également les opérations de la seconde tranche qui ont été retardées pour des raisons techniques ou liées à des tiers.

Au titre des autres blocs de dépenses, hors voirie de droit commun, les dépenses d'investissement de voirie comportent des opérations indispensables à des projets économiques structurants de développement et financées dans le cadre de bilans d'opérations, des provisions pour gestion courante et études et enfin des opérations liées aux circulations douces.

À noter que le renouvellement des baux d'entretien de voirie en 2019 a permis de réaliser des gains budgétaires estimés à plus de 400 000 euros pour 2020, ces gains ont été réinjectés au budget afin d'améliorer la qualité et la densité du service.

#### **LA CULTURE ET LES SPORTS (10 MILLIONS D'EUROS) : LA DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE DE PLUSIEURS PROJETS STRUCTURANTS**

Les principales dépenses d'investissement concernant les équipements culturels et sportifs ont trait à des travaux d'entretien, de sécurisation et de mise aux normes en particulier suite au transfert d'équipements en 2017.

Au titre d'une première identification de ces interventions dans l'attente de l'achèvement de la préparation du budget, peuvent être notamment cités la réhabilitation des installations de chauffage sur la médiathèque et le pôle culturel d'Alfortville, le lancement d'études concernant la ventilation du Forum à Boissy-Saint-Léger, les travaux de désamiantage des dalles de faux plafond de la piscine

de Bonneuil-sur-Marne, le remplacement des filtres diatomée de la piscine du Colombier à Créteil, le lancement d'études de reprise de la toiture de la médiathèque du Plessis-Trévisse ou encore les études de remplacement du système de sécurité incendie de la médiathèque de Sucy-en-Brie.

Par ailleurs, plusieurs opérations particulièrement structurantes seront déclinées de façon opérationnelle, avec notamment :

- La poursuite de la phase de programmation des travaux de la bibliothèque de Noisieu et de réhabilitation du complexe sportif d'Ormesson-sur-Marne ;
- Le lancement de l'étude de programmation dans le cadre de la construction d'un nouveau conservatoire à Bonneuil-sur-Marne ;
- Le lancement des travaux de rénovation des terrains de tennis de Noisieu ;
- La poursuite des travaux de réhabilitation de la Maison de la Nature à Périgny-sur-Yerres et de l'opération de création d'une académie d'art à Santeny ;
- La poursuite des travaux du réaménagement de l'ex-école Charles De Gaulle à Mandres-les-Roses ;
- La conduite de la reprise d'étanchéité de la terrasse de la MAC et du ravalement de la façade du conservatoire Marcel Dadi à Créteil.

Les autres dépenses dans le secteur des sports sont liées à l'achat de matériel pour l'entretien des équipements. Les autres postes de dépenses concernant la culture recouvrent principalement l'acquisition d'ouvrages pour les médiathèques au titre du développement du fonds documentaire au service des usagers, et l'achat d'instruments pour les écoles de musique et conservatoires. À noter que plus de 190 000 euros de gains liés à une meilleure compréhension des besoins du Territoire sont estimés pour 2020 concernant l'entretien des bâtiments territoriaux.

#### **LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET LES DÉPLACEMENTS (6 MILLIONS D'EUROS) : UN BUDGET TRADUISANT LA MONTÉE EN PUISSANCE DU TERRITOIRE EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT**

En matière d'aménagement, le budget d'investissement 2020 traduit la montée en puissance de l'intervention du Territoire, avec notamment :

- L'avancement des opérations concédées à la SPLA, à savoir la ZAC des Portes de Sucy II à Sucy-en-Brie, la ZAC du Grand Ensemble à Alfortville et la ZAC de la Ballastière Nord à Limeil-Brévannes. Concernant cette dernière, l'achèvement des études préparatoires et l'approbation de la création de la ZAC en fin d'année 2019 permettront le démarrage de la mission de maîtrise d'œuvre portée par la SPLA en 2020, avec en parallèle l'agrandissement de la voie Paul Valéry ;

- L'achèvement et la poursuite des études pré-opérationnelles des opérations pour lesquelles la SPLA sera désignée aménageur, à savoir le site ex-France Télécom à Noiseau et l'opération Trois Tours à Alfortville;
- Des inscriptions prudentielles pour des contraintes de sécurisation de terrains;
- Des frais d'études pour les opérations transférées, avec des études de conseil urbain, des études environnementales, des études pré-opérationnelles pour la ZAC du centre ancien de Bonneuil-sur-Marne et la ZAC Cité Verte - Fosse Rouge à Sucy-en-Brie, ainsi que des études économiques et urbaines sur des périmètres faisant l'objet de réflexions d'aménagement préalable ou concernant spécifiquement des opérations ANRU en cours tels que les secteurs de la Haie Griselle-La Hêtraie à Boissy-Saint-Léger et Limeil-Brévannes, du Quartier Fabien à Bonneuil-sur-Marne, du Bois l'Abbé à Chennevières-sur-Marne ou encore du Mont-Mesly à Créteil. Toutes les communes développant des opérations d'aménagement transférées sont concernées par ces crédits d'études. Des gains de plus de 30 000 euros ont été estimés sur ces frais d'études pour 2020, grâce à la généralisation de la négociation.

Au-delà, l'enveloppe de crédits budgétés en 2020 dans le secteur de l'aménagement et du développement économique intègre également la subvention versée au SAF 94 dans le cadre de l'acquisition de pavillons situés à Noiseau, ainsi que des frais d'acquisition des parcelles nécessaires à l'agrandissement de la voie Paul Valéry à Limeil-Brévannes, et des frais d'acquisitions de bâtiments notamment dans le cadre d'un programme immobilier en cours de réalisation à Noiseau ou l'ancien domaine de l'Hermitage à La-Queue-en-Brie.

Pour rappel, dans le cadre de la reprise de la compétence aménagement par le Territoire au 1<sup>er</sup> janvier 2018, la CLECT du 16 novembre 2018 a acté la valorisation des frais d'études de préfiguration des opérations, définis à partir des besoins prévisionnels du Territoire pour 2019. À noter que ce mécanisme de valorisation est protecteur pour les communes : seule une quote-part d'autofinancement de 30 % est prélevée sur les communes concernant ces frais d'études, puisque ce sont des dépenses d'investissement du Territoire; le fonds de solidarité est mobilisé au bénéfice des communes éligibles pour cette partie de la valorisation, les montants afférents étant déduits des droits de tirage au titre de ce fonds. Ces frais d'études concernent la quasi-totalité des communes du Territoire, dont Mandres-les-Roses, Ormesson-sur-Marne ou encore Santeny pour leurs opérations cœur de ville, ainsi que La-Queue-en-Brie pour l'opération Chemin de la Montagne et Sucy-en-Brie pour l'opération Fosse Rouge.

Par ailleurs, près d'1 million de crédits liés à l'étalement des participations de GPSEA aux équipements publics ainsi qu'aux équilibres prévus pour les différentes opérations d'aménagement ont été budgétés, en lien avec la réalisation d'un Plan Pluriannuel des Investissements liés à l'aménagement. L'étalement de ces participations fera l'objet, dans le cadre de ce plan pluriannuel, d'un dialogue soutenu et exigeant avec les aménageurs concernés afin d'articuler la soutenabilité des versements annuels pour la collectivité et l'optimisation des niveaux de trésorerie des opérations et ce afin de limiter au maximum les frais financiers tendant à alourdir les bilans d'opérations. Pour rappel, une clé de répartition des participations financières est contractualisée entre la ville et le Territoire avant le début des opérations nouvellement transférées. En cas d'évènements de nature à modifier les équilibres financiers du projet, cette clé de répartition pourra être modifiée en cours d'opération.

Enfin, dans le champ de la politique des déplacements, les dépenses d'investissement sont principalement constituées du versement à l'État d'une participation dans le cadre des travaux de prolongement de la RN 406 et de la poursuite de plusieurs études : l'étude pluriannuelle pour la mise en place du Plan local de déplacements (PLD), financé à hauteur de 70 % par Ile-de-France Mobilités ainsi que les études de pôle gare de Boissy-Saint-Léger et Sucy-en-Brie.

À noter que le budget d'investissement lié aux déplacements, au développement économique ainsi qu'à l'aménagement du territoire s'inscrit pleinement dans l'ambition du PCAET. En matière d'aménagement, peuvent être mentionnés :



La volonté de faire du projet d'agro-quartier de Noiseau un modèle pour les projets urbains du Territoire, grâce à la réalisation d'environ 390 logements dans un cadre paysager de qualité intégrant une économie locale dynamique, des cheminements doux ainsi qu'un laboratoire des mobilités de demain (action n° 12 du PCAET);



L'établissement d'une charte d'aménagement et de construction durable à destination des aménageurs, des promoteurs et des bailleurs sociaux afin d'assurer une cohérence territoriale des projets d'aménagement dans leurs aspects économiques, sociaux et environnementaux (action n° 13 du PCAET).



### **LES EAUX PLUVIALES (5 MILLIONS D'EUROS) : LA POURSUITE DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENT PAR VILLE SUR LES RÉSEAUX D'EAUX PLUVIALES**



Les crédits inscrits au titre des opérations d'investissement sur les réseaux d'eaux pluviales se composent d'un programme de travaux sur des opérations identifiées par ville, ainsi que de crédits destinés à la réalisation de contrôles de conformité en vue d'assurer la bonne séparation des eaux pluviales et des eaux usées des domaines publics et privés afin de participer à la reconquête des espaces aquatiques dans le cadre des jeux olympiques et paralympiques de 2024 (action n° 16 du PCAET). Sont également prévus des crédits d'inspections télévisées, d'études diverses et d'interventions sur les grilles et avaloirs.

### **LA RÉNOVATION URBAINE ET L'HABITAT (2 MILLIONS D'EUROS) : LA POURSUITE DE LA POLITIQUE DE SOLIDARITÉS URBAINES**

L'année 2020 est un exercice de transition entre l'achèvement des dernières opérations initiées par les anciennes intercommunalités (financement des premiers projets de renouvellement urbain, opérations programmées d'amélioration de l'habitat-OPAH...) et les opérations liées aux orientations définies, notamment dans le cadre de la Conférence intercommunale du logement, par les élus territoriaux.

Ces dernières, qui vont connaître une montée en charge progressive sur les prochains exercices, visent à favoriser l'équilibre social de l'habitat et du logement sur GPSEA.

Elles prennent principalement la forme de subventions pour surcharge foncière au bénéfice des bailleurs sociaux pour :

- D'une part, le financement de la reconstitution, à l'échelle territoriale et majoritairement hors des quartiers prioritaires, de l'offre de logements sociaux démolis dans le cadre des 5 nouveaux projets de renouvellement urbain (NPRU) engagés sur GPSEA (938 logements concernés dont 699 reconstruits hors quartiers prioritaires);
- D'autre part, la construction d'une offre de logement social nouvelle dans les communes les moins pourvues.



L'année 2020 donnera lieu à l'extension du cadre d'intervention de rénovation énergétique du parc résidentiel de l'ex Plaine Centrale à l'ensemble du Territoire dans l'objectif de rénover 3 000 logements par an (action n° 1 du PCAET). Une étude prospective sur l'impact en termes d'émissions de gaz à effet de serre comme de lutte contre la précarité énergétique sera lancée, sur la base d'une première analyse réalisée fin 2019/début 2020 avec un cofinancement de l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) et portant spécifiquement sur le parc des copropriétés privées.

Il convient de noter que la compétence Habitat, et en particulier la politique de soutien au développement du logement social, a théoriquement été transférée à la Métropole du Grand Paris depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Toutefois, la Métropole n'exercera réellement cette compétence que lorsque le Plan métropolitain de l'habitat et de l'hébergement (PMHH) aura été approuvé par le Conseil métropolitain puis rendu exécutoire après avis favorable de l'État.

Or l'approbation du PMHH, initialement prévue fin 2018 puis reportée au printemps 2019, a une nouvelle fois été ajournée sans que le Métropole n'indique de calendrier révisé. De fait, il est très improbable que le PMHH soit exécutoire avant la fin de l'année 2020 et il convient donc pour GPSEA de continuer à assurer le financement des opérations de développement du logement social sur le territoire compte tenu des besoins importants des habitants et des communes dans ce domaine.

Les crédits d'investissement relatifs à la politique de la ville concernent quant à eux le champ du renouvellement urbain et intègrent des frais d'AMO pour la mise en place d'une maison de santé dans le cadre du NPRU de Bonneuil ainsi que pour le remboursement à l'EPT Paris Est Marne et Bois de la quote-part de GPSEA sur le projet NPRU du Bois l'Abbé qui recoupe les communes de Chennevières-sur-Marne et de Champigny-sur-Marne.

### **LA COLLECTE DES DÉCHETS (1 MILLION D'EUROS) : LA POURSUITE DU PROGRAMME DE CONTENEURS ENTERRÉS**



Les dépenses d'investissement concernent principalement la fin de la programmation des conteneurs enterrés sur le secteur de l'ex-Plaine centrale avant le déploiement d'une nouvelle programmation à l'échelle du Territoire hors-SIVOM. En effet, GPSEA souhaite disposer d'un service de collecte plus respectueux de l'environnement grâce au développement des conteneurs enterrés, ce mode de collecte permettant de diminuer le nombre de passages puisque la capacité des conteneurs est supérieure et encourage les bons gestes en matière de tri sélectif (action n° 27 du PCAET).

Les dépenses d'investissement liées à la collecte des déchets concernent également l'acquisition de bacs roulants, des travaux de rénovation sur le parc des cinq déchèteries ainsi que des études au titre du programme local de prévention des déchets.

### **LA PROPRETÉ URBAINE ET L'HYGIÈNE PUBLIQUE (UN DEMI-MILLION D'EUROS) : LA POURSUITE DES ENGAGEMENTS EN FAVEUR DE L'AMÉLIORATION ET DE LA SÉCURISATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL**

Les dépenses d'investissement de la propreté urbaine et de l'hygiène publique concernent majoritairement l'acquisition de nouveaux engins et du matériel nécessaire à la mise en œuvre du service partagé de nettoyage des voiries communales ainsi que des dépenses de réparation. Les crédits jusqu'alors prévus pour l'acquisition de fournitures de mobilier urbain sur le secteur de l'ex-Plaine centrale sont désormais directement pris en charge par les communes concernées, et neutralisés dans le cadre du mécanisme de compensation mis en œuvre suivant la restitution de la compétence « propreté urbaine » au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

À noter que GPSEA s'est engagé en faveur de l'amélioration et de la sécurisation des conditions de travail des équipes de propreté, avec l'acquisition en 2019 dans le cadre du budget participatif de scooters pour les chefs de district du secteur cantonnerie et la réalisation de travaux de rénovation d'une base arrière de propreté urbaine par an.

### **LA PRODUCTION FLORALE : LA CONSOLIDATION DE L'OUTIL DE PRODUCTION POUR RÉPONDRE AUX SOLlicitATIONS DES COMMUNES**

Les dépenses d'investissement concernent l'achat de certains végétaux ainsi que le remplacement et l'acquisition de matériels pour l'activité du service.

Les crédits intègrent une montée en puissance des besoins des communes ainsi que des travaux résiduels suite aux épisodes d'orages de 2018.

L'année 2020 marquera enfin la poursuite de la démarche d'amélioration des conditions de travail des agents avec l'acquisition de divers matériels tels que des « assis-débout » ainsi que la mise en œuvre d'un budget participatif de 30 000 euros.

### **LA FABRICATION DES REPAS : LE RENOUELEMENT DE GROS MATÉRIELS**

Les crédits sont consacrés au renouvellement de gros matériels nécessaires à la production des repas (cellule de refroidissement, four, etc.) ainsi qu'à des frais d'études pour le lancement d'une étude prospective concernant la cuisine centrale afin de réaliser un état des lieux de la restauration collective notamment sur les questions de taille critique, de méthodes d'optimisation des coûts de production.

En conséquence, il vous est demandé, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir prendre acte de la tenue du débat sur les orientations budgétaires du budget principal 2020.



