
DÉBAT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2019



Conseil municipal du 15 mars 2019
Note de présentation

VILLE DE SARLAT DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2019

I – DANS UN CONTEXTE EN MOUVEMENT, NOS MARGES DE MANŒUVRE SONT CONSOLIDÉES

A- UN CONTEXTE EN MOUVEMENT

1. Le contexte macro-économique
2. La stabilité de la Loi de Finances 2019
3. La réforme de la fiscalité locale, et le financement du service public au cœur du Grand Débat National

B. LA CONSOLIDATION DE L'ÉPARGNE, OU LA REUSSITE DE NOTRE STRATEGIE FINANCIERE A PROLONGER

1. 2014-2018 : L'objectif d'amélioration de l'épargne est dépassé
2. 2019-2020 : Le prolongement de notre stratégie
 - 2.1. La performance de gestion
 - 2.2. La maîtrise de la masse salariale et le pilotage des services publics
 - 2.3. La préservation du niveau d'investissement et la réduction de l'endettement
 - 2.4. La limitation du recours à la fiscalité communale : aucune augmentation des taux d'imposition pour 2019
 - 2.5. La relation avec la Communauté de communes et la recherche d'une péréquation des charges de centralité

II - LA FEUILLE DE ROUTE 2019-2020 POUR LES SARLADAIS

A. ELEMENTS DE CADRAGE PROSPECTIFS 2019-2020

1. L'impact des transferts de compétences
2. L'évolution des charges de fonctionnement
3. L'évolution des recettes de fonctionnement
4. Les principales perspectives sur la section d'investissement

B. 2019/2020 : DES ENGAGEMENTS ET DES INITIATIVES POUR SARLAT ET LES SARLADAIS

1. La concertation et la participation citoyennes
2. Des initiatives, objectifs et engagements financiers pour une qualité de vie durable
 - 2.1 L'enjeu éducatif
 - 2.2. La prévention, la sécurité, la tranquillité et la propreté
 - 2.3. L'aménagement des espaces publics et des voiries
 - 2.4. La diffusion, la médiation, le rayonnement culturel et patrimonial
 - 2.5. Les services, équipements publics et actions de proximité
3. Des engagements pour positionner Sarlat, au cœur du développement local
 - 3.1. Le développement économique, touristique et commercial
 - 3.2. L'organisation et l'aménagement du territoire

Annexe : éléments statistiques « dette et effectif »

I – DANS UN CONTEXTE EN MOUVEMENT, NOS MARGES DE MANŒVRE SONT CONSOLIDÉES.

A- UN CONTEXTE EN MOUVEMENT

1. Le contexte macro – économique

La croissance mondiale est restée relativement forte en 2018 (+3.7 %). Elle devrait fléchir en 2019 et à nouveau en 2020 notamment en raison du ralentissement de l'économie américaine liée à la disparition des effets de la réforme fiscale sur l'activité du secteur privé.

En zone euro, elle a connu un pic en 2017 puis a ralenti en 2018 (+1.9%). Ce mouvement devrait se confirmer en 2019 (1.2%). Le taux de chômage a baissé pour atteindre un niveau considéré comme proche du niveau structurel estimé par la commission européenne à (8%). Portée par la remontée des prix du pétrole, l'inflation a connu un fort rebond en 2017 puis en 2018. Pour 2019, une baisse est pressentie compte tenu d'une croissance moins importante et de la baisse des prix du pétrole.

En France, la croissance évolue défavorablement (+2.3 % en 2017, +1.5 % en 2018) et son niveau en 2019 pourrait stagner. Il devrait être fonction de la traduction ou non en consommation des gains de pouvoir d'achat des ménages (défiscalisation des heures supplémentaires, augmentation de la prime d'activité et prix du pétrole plus bas). En 2020, elle ralentirait progressivement dans un contexte de modération du commerce mondial.

Le taux de chômage a continué de baisser sous l'impact de réformes structurelles (CICE, pacte de responsabilité et de solidarité) et devrait poursuivre une lente décrue en 2019.

L'inflation a atteint un pic en octobre 2018. La suspension des hausses de taxes sur les carburants, le gel des tarifs de l'électricité et du gaz jusqu'en juin et le recul du prix du pétrole devraient fortement la limiter (+ 1.1 % en 2019).

Les bonnes conditions de l'accès au crédit devraient se maintenir.

Enfin, s'agissant du déficit public, la consolidation envisagée est retardée. En 2018, la France est sortie officiellement de la procédure européenne de déficit excessif ouverte en 2009 : le déficit 2017 est passé sous la barre des 3 % du PIB pour la première fois depuis 10 ans. Il est reparti à la hausse en 2018 et la loi de finances 2019 prévoit une nouvelle dégradation à -3.2 % du PIB. Cette évolution est liée, d'une part, au coût des mesures de renoncement aux recettes attendues de la hausse de la fiscalité sur le carburant et l'énergie et, d'autre part, à diverses mesures sociales prise en fin d'année.

2. La stabilité de la Loi de finances 2019

La loi de finances 2019 ne comprend pas de mesures d'envergure pour les collectivités, et en particulier pour les communes. Elle s'inscrit « simplement » dans la continuité de la première loi de programmation des finances publiques du quinquennat qui a fixé les objectifs budgétaires pour la séquence 2018-2022. Trois axes principaux sont posés :

- **L'association des collectivités au redressement des finances publiques par l'encadrement des dépenses réelles de fonctionnement à 1.2 %**

Pour rappel, le Gouvernement a réaffirmé l'exigence de respect des engagements européens en matière budgétaire, et l'objectif de quasi-équilibre des comptes publics (au sens de Maastricht) fixé à moyen terme à un déficit de 0,3 % du PIB en 2022.

Considérant l'impossibilité de rééquilibrer ses comptes, et alors même que les collectivités présentent des comptes excédentaires, le Gouvernement a décidé de maintenir la contribution des collectivités au redressement des finances publiques. L'effort demandé aux collectivités est fixé à 13 milliards d'euros sur la période 2018 – 2022. Il se traduit par un objectif de désendettement net des collectivités de 2.6 milliards d'euros par an.

Pour éviter que cet objectif de désendettement ne se traduise concrètement par une réduction de l'investissement, il est mis en place un dispositif contractuel d'encadrement de l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement des collectivités en considérant que le gain d'épargne brute sera donc intégralement consacré au désendettement. Le plafonnement de l'évolution des dépenses de fonctionnement est fixé à 1.2 % pour certaines collectivités. Son non-respect est sanctionné financièrement par une reprise du dépassement.

Au sortir de ce que nous avons appelé « le tunnel de la baisse des dotations », les collectivités ont fait preuve de résilience. Leur situation financière se révèle plutôt correcte en tendance avec un relèvement du niveau d'épargne grâce à une maîtrise des dépenses et un dynamisme des recettes de fonctionnement. Les collectivités ont réalisé de réels efforts de maîtrise des dépenses de gestion et ont bénéficié d'un environnement plutôt favorable avec une inflation très faible et des taux d'intérêt très bas. Cette situation est d'ailleurs soulignée par la Cour des Comptes qui en déduit que le principe de la baisse des dotations était finalement supportable et pourrait être reconduit en lieu et place du mécanisme actuel qu'elle critique.

Il faut tout de même préciser que, malheureusement, cette situation s'est traduite par une baisse de l'investissement public dont nous connaissons l'impact moteur en termes d'emplois, la réduction de l'offre de services publics et une hausse de la pression fiscale assise sur des bases d'imposition obsolètes. D'ailleurs, force est de constater que ces trois conséquences sont mises en avant dans le contexte politique et social du Grand Débat national.

Les collectivités bénéficient aujourd'hui d'un cadre institutionnel et financier plus stable que par le passé. Cela permet de retrouver une certaine lisibilité et de porter des stratégies dans la durée. Le contexte financier est également plus favorable, ou moins défavorable que les années précédentes. (ex : nouveau mode d'indexation des bases d'imposition qui garantit un dynamisme du produit fiscal ; décélération de l'inflation dont le rythme annuel devrait s'établir autour de 1 % d'ici le mois de Juin, stabilité des taux d'intérêt ...).

Le point de vigilance et d'inquiétude des élus locaux est la réforme fiscale en cours de définition pour une mise en oeuvre en 2020.

- **Le principe du maintien global et non individuel des dotations et de la DGF**

Après la séquence de diminution annuelle de la DGF 2014-2017, le Président a pris l'engagement d'une stabilité des dotations versées aux collectivités, engagement respecté dans son principe global. La loi de finances 2019 dote le bloc communal d'une enveloppe globale de 18.3 Milliards identique à celle de 2018.

Mais il faut rappeler qu'il s'agit d'une enveloppe figée et que la hausse de certaines de ses composantes est donc compensée par la baisse d'autres composantes. L'augmentation de certains postes (hausse de la population, avantages octroyés aux communes nouvelles, effort de péréquation au titre de la DSU et de DSR) entraîne mécaniquement une réduction de la dotation forfaitaire de certaines communes (selon leur potentiel fiscal). En 2019, c'est environ 290 Millions qui devront être trouvés.

Ainsi, certaines collectivités peuvent donc voir leur DGF diminuer, ce qui est le cas de Sarlat depuis plusieurs années (diminution de l'ordre de 17 et 35 000 € selon les années). En 2019, l'effet population et l'effet écrêtement en raison du niveau « élevé » du potentiel fiscal viendront baisser le niveau de la DGF, selon nos estimations (à préciser) d'environ 40 000 €.

- **La suppression de la taxe d'habitation**

La suppression de la Taxe d'habitation (TH) est une des mesures phares de la Loi de finances 2018 : 80 % des foyers seront exonérés de cet impôt local en 2020 avec une mise en œuvre progressive sur 3 ans : 30% en 2018, 65 % en 2019, 100 % en 2020.

Le produit de la TH est encaissé uniquement par le bloc communal (communes et EPCI). Il représente environ 22 milliards d'euros en 2016 soit environ 1/3 des produits fiscaux et 1/5 des recettes totales du bloc communal. Vu cette importance en terme financier et donc en terme d'autonomie des collectivités, il était important que l'Etat vienne se substituer au contribuable dégrèvé et laisse les collectivités libres de fixer le taux.

Le dispositif est donc neutre pour les collectivités en 2018 et 2019. Mais ce n'est pas une certitude à partir de 2020. En effet, l'Etat a indiqué qu'il garantirait un dégrèvement complet de la TH ce qui signifie, que les hausses de taux ne pourraient plus avoir d'effets et que tous les foyers seraient exonérés. A ce stade, les dispositifs de compensation ne sont pas décidés : c'est l'objectif initial de la réforme fiscale.

3. La réforme de la fiscalité locale et le financement du service public au cœur du Grand Débat National

Depuis la décision de l'Etat d'associer les collectivités au redressement des comptes publics nous développons, lors des débats d'orientations budgétaires, une réflexion sur l'action publique locale et son financement.

Elle nous ramène toujours autour de 3 éléments fondateurs :

- l'exigence d'un service public local fort,
- la nécessaire autonomie des collectivités de proximité dotées de moyens d'actions,
- l'exigence d'une réforme profonde des modes de financement du service public et de la fiscalité locale.

Nous retrouvons ces trois éléments dans le contexte actuel. Le mouvement des gilets jaunes s'est principalement construit autour de la question fiscale et de celle de l'offre et de l'égal accès au service public. Le Président de la République a posé la question d'une fiscalité plus juste et efficace, de l'éventuelle suppression des services publics trop chers par rapport à leur utilité, des besoins nouveaux et de leur financement.

Les finances publiques se retrouvent naturellement au cœur du Grand Débat : ce sont les choix politiques budgétaires et fiscaux qui concourent à la définition et à la concrétisation d'un modèle social.

Quels types de services publics ? Des services publics plutôt redistributifs ? Quel partage dans le financement entre l'usager et le contribuable ? Quel type impôt ? Pour quelle collectivité ? Pourquoi faire ? Quel contribuable : l'entreprise, le citoyen, le locataire, le propriétaire ? Quelle base d'imposition : la valeur locative, le niveau de revenu ?

C'est désormais dans ce nouveau contexte que doit intervenir la réforme fiscale décidée il y a plusieurs mois à la suite de la suppression de la TH. Elle est annoncée pour la fin de l'année.

Tant attendue, mais redoutée par les élus, elle sera source d'impacts importants en termes financier, en termes d'autonomie fiscale et de sens dans la relation entre le citoyen et le service public qu'elle finance.

A ce stade, l'orientation générale ne semble pas avoir changé. Elle s'articule autour d'un transfert de la taxe Foncière des départements aux communes et/ou intercommunalités qui serait compensé par l'attribution d'une partie d'un impôt national comme la CSG. En complément de la taxe foncière, les communes et/ou intercommunalité percevraient également une partie d'un impôt national car le montant du FB des départements n'est pas suffisant pour compenser la TH.

Comme nous l'évoquions l'année dernière, une telle évolution priverait les départements de leur autonomie fiscale et de tout lien fiscal avec le citoyen départemental. Surtout, elle concentrerait l'imposition locale uniquement, sur un seul impôt, sur le seul propriétaire qui plus est assis sur une base ne tenant pas compte de sa capacité contributive. C'est un sujet important pour une ville comme Sarlat dont le FB est historiquement élevé et où il existe encore une TEOM.

Nous pensons que 3 principes doivent guider cette réforme fiscale :

- L'impôt local comme source de financement principal des politiques et services publics portés par les communes et les intercommunalités ;
- Le paiement par tous de l'impôt local en fonction de ses capacités contributives, ce qui impliquerait de ne plus l'assoir uniquement sur des valeurs locatives révisées mais également sur un niveau de revenu ;
- La territorialisation fiscale comme fondement d'une organisation décentralisée et du principe de consentement à l'impôt en assurant la proximité entre le citoyen/contribuable et l'élu, en responsabilité de ses choix.

B- LA CONSOLIDATION DE L'EPARGNE OU LA REUSSITE DE NOTRE STRATEGIE FINANCIERE A PROLONGER.

1. 2014-2018 : L'objectif financier d'amélioration de l'épargne est dépassé.

En début de mandat, nous avons affirmé un objectif clair, renouvelé, depuis, dans le cadre des orientations budgétaires successives : réussir à amortir le choc de recettes lié à la baisse de la DGF, et contrarier l'effet de ciseau en préservant le niveau d'épargne.

Le scénario cible, autour duquel notre stratégie pluriannuelle est construite, vise donc à atteindre en 2020 un niveau d'épargne nette positif au moins égal à celui de 2013 avant la séquence de diminution de la DGF (- 40 000 €)

Naturellement, cet objectif pourrait paraître peu ambitieux puisqu'il ne vise pas un niveau chiffré d'augmentation de l'épargne nette pour investir. Mais il faut rappeler que nous avons choisi de l'atteindre sous quatre conditions cumulatives :

- Le maintien de l'offre de services publics pour les sarladais
- La limitation du recours à la pression fiscale
- Le maintien du niveau d'investissement
- La réduction de l'endettement

Cela signifie que la stratégie est donc orientée vers une maîtrise quotidienne et prospective des dépenses de fonctionnement et une optimisation des recettes de fonctionnement pour maintenir un différentiel favorable entre la progression des dépenses et des recettes réelles de fonctionnement.

Le résultat 2018 consolide la trajectoire des finances de Sarlat

Selon l'objectif retenu :

- **Le niveau d'épargne 2018 est supérieur à celui de 2013**

	2013	2018
recettes réelles de fonctionnement (1)	17 952 000	19 330 000
dépenses réelles de fonctionnement (2)	15 816 000	16 910 000
epargne de gestion (3)=(1)-(2)	2 136 000	2 420 000
annuité de la dette (4)	2 173 000	2 206 000
Epargne nette (5)=(3)-(4)	-37 000	214 000

Et dans le respect des conditions posées :

- **Les services publics en direction des sarladais ont été maintenus**
- **Le budget consacré à l'investissement a été préservé : 2 150 000 € /an**
Avec un investissement prévisionnel 2019 de 2 500 000 € (avec les restes à réaliser), près de 13 millions d'euros auront été investis sur le mandat soit l'équivalent de la séquence précédente.
- **Le recours à la pression fiscale a été limité à 1 % d'évolution moyenne sur 5 ans (5% de 2014 à 2019)**
- **Niveau d'endettement a été considérablement réduit** : il est passé de 16 157 292 € au 01.01.2014 à 14 545 355 € au 01.01.2019 soit une diminution de 1 611 937 €. La capacité de désendettement s'améliore de 11 ans à 7ans et 3 mois.

2. 2019-2020 : Le prolongement de notre stratégie.

2.1 La performance de gestion

Le principe associe l'ensemble des pratiques et techniques comptables, des optimisations fiscales, des outils de contrôle de gestion, de mise en concurrence et négociation, pour une efficience permanente de la dépense et de la recette plus particulièrement en fonctionnement.

Sur la séquence 2019/2020, ce principe peut être illustré par différentes initiatives :

- La poursuite des investigations visant à l'assujettissement à la tva de certaines opérations
- Le travail d'analyse de coût et de performance de certaines dépenses avant l'engagement de deux nouveaux marchés essentiels : la prestation de fourniture d'énergie, d'entretien et de maintenance des installations de chauffage des bâtiments (300 000 €/an – renouvellement au 31.12.2019), le renouvellement du marché de transport public (450 000 €/ an – renouvellement au 31.12.2019) ;
- L'évaluation des temps et coûts des interventions pour identifier et prioriser des investissements générant des gains en temps de travail, en coût de fonctionnement et d'énergie. C'est dans cette logique que sont programmés ou envisagés certains investissements (équipement du stade Goumondie en arrosage intégré, le renouvellement des huisseries de la mairie, la réorganisation des wc publics privilégiant l'équipement qualitatif de deux sites bien signalés plutôt que leur multiplication.
- Le développement continu de la fonction commande publique dans les procédures de choix et de suivi des marchés (marchés groupés, veille sur la révision des prix ...)
- L'engagement d'un audit du recouvrement de la Taxe d'Aménagement dont l'encaissement par les services de l'Etat semble incomplet (retard de taxation, erreurs de montant ...)

- La recherche d'un meilleur rendement des encaissements grâce à de nouveaux modes de paiement des services (recours au titrage en lieu et place de la facturation et des régies, développement du prélèvement automatique ...)
- La diffusion d'une culture de l'évaluation et de l'objectivation de l'activité des services pour optimiser leur fonctionnement ;
- Le remplacement des prestations extérieures payées en fonctionnement par des marchés de travaux en investissement pour limiter l'impact sur les ratios d'épargne (ex : le montage d'un marché à bon de commande sur l'entretien des espaces publics du secteur sauvegardé)
- La recherche d'un dispositif de partenariat sous forme de mécénat imputable en fonctionnement et la piste d'une valorisation de l'image et de la marque Sarlat.

2.2 La maîtrise de la masse salariale et le pilotage des services publics.

Les frais de personnel constituent financièrement le premier poste de dépenses de fonctionnement, de sorte que le contexte financier renforce le pilotage de la masse salariale comme un véritable enjeu, voir défi, avec comme impératif de contenir celle-ci.

L'enjeu financier est d'autant plus fort, pour Sarlat, en raison du niveau élevé des frais de personnel, source de rigidité supplémentaire des dépenses de fonctionnement. Ce niveau traduit le choix politique de développer une forte offre de service public et d'assumer le rôle de ville centre touristique.

L'exercice est éminemment difficile et sensible. L'essentiel des composantes du niveau et de l'évolution de la masse salariale échappent aux collectivités en relevant directement de l'Etat. Certains choix législatifs amènent les collectivités à recruter pour faire face à de nouvelles responsabilités subies. Ce sont les agents territoriaux qui font le service public local, et, dès lors, il faut s'interroger sur leur effectif, et donc sur le périmètre et la qualité des services offerts aux administrés par la collectivité.

La stratégie financière a posé comme principe de ne pas réduire l'offre de service : l'orientation tracée depuis le début du mandat est de maîtriser les frais de personnel avec un pilotage des services visant à en préserver le nombre et la qualité.

Cinq axes d'action ont été définis :

- Une contraction globale du temps de travail et des effectifs grâce à des optimisations et réorganisations plutôt qu'une diminution du régime indemnitaire, ou d'un ralentissement du rythme des déroulements de carrières ;
- Une refonte du régime indemnitaire en s'appuyant sur le RIFSEEP ;
- La recherche d'organisations nouvelles plus efficaces renforçant notamment le positionnement de l'encadrement intermédiaire,
- Le renforcement de la qualité de vie au travail et du sens de l'action de service public ;
- La construction d'une mutualisation équilibrée entre Sarlat et la CCSPN.

Le résultat 2018 confirme le bien fondé de la stratégie mise en œuvre : pour la deuxième année consécutive les frais de personnel diminuent et ce à périmètre constant sans réduction de la qualité et l'offre de service.

Cette réussite réside dans la méthode retenue :

- S'inscrire dans la durée et co-construire un plan pluriannuel de gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences avec les responsables de service. Ceci en s'appuyant sur une évaluation du fonctionnement des services sans lecture comptable du nombre de postes supprimés mais dans le cadre d'un projet de service. Ceci en prenant en considération l'orientation à venir des services, les évolutions des exigences des usagers, les besoins en compétence et savoirs faire, les souhaits de mobilité en encore les possibilités d'externalisation...

- Accompagner ce mouvement d'une évolution profonde et inédite dans l'organisation et la structuration des services et de nouvelles procédures de recrutement exigeantes et collectives
- Mettre en place des mesures d'accompagnement au changement (amélioration des conditions de travail, investissement et procédures permettant de gagner du temps de travail ...)
- Valoriser et reconnaître l'engagement collectif et individuel des agents en confortant le sens de leur action

Sur la séquence 2019/2020, l'objectif de maîtrise des frais de personnel sera poursuivi. Il convient de constater qu'à périmètre d'intervention constant, la réduction des effectifs sera désormais plus limitée que les années précédentes. L'objectif est de limiter la progression annuelle aux environs de 1 % en 2019 et 2020.

Différents chantiers seront engagés sur 2019/2020. Nous pouvons, ici, en citer les principaux

- l'organisation du temps de travail dans le cadre fixé par la loi de transformation de la fonction publique (développement et formalisation de cycles de travail, horaires de fonctionnement et d'ouverture des services, mode de récupération et de comptabilisation des heures supplémentaires),
- l'engagement d'une démarche qualité
- la formalisation des avantages en nature,
- la mise en place du compte personnel de formation et la définition d'un nouveau règlement interne de la formation. :
- l'évaluation fonctionnelle et financière du recours aux services communs,
- le développement du télé-travail

En termes de GPEC, nous signalons le nécessaire renforcement de nos moyens et ressources humaines dans des domaines comme la médiation dans les relations humaines, l'évènementiel, l'organisation de la participation citoyenne aux décisions de la collectivité, l'ingénierie, les études et la commande publique

L'attention sera également portée sur des objectifs de sens correspondant à une certaine conception du service public.

- La prise en considération du handicap notamment avec un taux d'emploi déclaré 7.04 % soit nettement au-delà de l'obligation légale de 6%).
- L'exigence d'égalité femme-homme notamment au travers de l'accès aux postes à responsabilité.
- Le choix d'une vigilance sur les niveaux et écarts de rémunérations. Il s'est traduit par la mise en place de dispositifs plus favorables aux agents de catégorie C qu'aux agents de catégorie A (participation forfaitaire au maintien de salaire, IFSE et CIA)

2.3. La préservation du niveau d'investissement et la réduction de l'endettement

Notre objectif de préservation de l'épargne sur la séquence 2014-2020 est assorti de deux conditions relatives à l'investissement : maintenir le niveau d'investissement et conforter la trajectoire de désendettement

Malgré un rebond enregistré en 2017, confirmé en 2018, le choc de recettes subi par les collectivités est à l'origine d'une baisse tendancielle du niveau d'investissement public. Notamment parce que la diminution du niveau d'investissement est un levier plus rapidement et facilement mobilisable que la réduction des dépenses de fonctionnement.

Si le niveau d'investissement de Sarlat est structurellement moins important que les collectivités de la même strate en raison de sa « centralité », le niveau d'investissement se sera maintenu sur la durée du mandat (moyenne annuelle de 2 155 000 €)

S'agissant de l'endettement, en 2019, le niveau d'emprunt sera fixé à un niveau inférieur à 1 800 000 € pour confirmer la trajectoire de désendettement (voir annexe sur la structure de la dette)

2.4. La limitation du recours à la fiscalité communale : aucune augmentation des taux d'imposition en 2019

La limitation du recours à la fiscalité communale sur le mandat constitue une des conditions de la stratégie de rétablissement de l'épargne. Comme annoncé en 2018, les taux d'imposition 2019 ne seront pas augmentés pour la deuxième année consécutive.

Cette limitation a été mise en œuvre en privilégiant, sur la durée, une évolution régulière et linéaire plutôt qu'une hausse brutale en début de mandat comme d'autres collectivités ont pu le faire. Sur la séquence 2014-2019, les taux auront progressé de 1 % en moyenne annuelle en 5 ans de 2014 à 2019.

Dans la durée, les collectivités ayant pratiqué de fortes hausses en début de mandat devraient d'ailleurs profiter des mesures récentes de suppression progressive de la taxe d'habitation et d'indexation des bases d'imposition sur l'inflation. En effet, elles viendront sanctuariser dans la durée les hausses fiscales décidées que naturellement les contribuables devront supporter.

Depuis 2018, les valeurs locatives foncières sont indexées par application d'un coefficient égal à 1 majoré du quotient de l'évolution de l'indice des prix à la consommation de novembre à novembre. Il s'agit d'une évolution majeure qui garantit une lisibilité dans le calcul et, dans un contexte de reprise de l'inflation, une progression du produit fiscal plus forte que les années précédentes même à taux constant. Pour 2019, les bases augmenteront de 2.2 % plus l'évolution physique.

Au-delà de ce dynamisme « automatique », les travaux d'optimisation et d'élargissement des bases seront poursuivis en partenariat avec les services fiscaux. Il s'agit d'auditer les bases et de s'assurer de leur juste évaluation en procédant à des réajustements d'imposition ou de classement pour renforcer l'équité fiscale. (en 2018, 60 logements déclarés à tort vacants ont été intégrés dans le rôle de la taxe d'habitation pour un produit fiscal supplémentaire de 12 000 €).

Le projet de réforme fiscale tel qu'il se dessine aujourd'hui implique de trouver les voies d'un rééquilibrage fiscal territorial car l'effort fiscal est relativement haut et concentré sur le FB contrairement aux communes du bassin de vie. Cette situation s'explique principalement par les charges de centralité.

2.5. La relation avec la communauté de communes et la recherche d'une péréquation des charges de centralité

Les relations entre la ville Centre et l'intercommunalité sont historiquement très étroites. L'intercommunalité s'est construite sur le principe de proximité, de synergie et de mise en commun des moyens d'action à partir de deux choix fondateurs caractérisant le sens de cette construction :

- L'instauration d'une fiscalité mixte mettant en commun la fiscalité économique, principalement issue de Sarlat donnant à l'intercommunalité le dynamisme de cette recette fiscale ;
- La construction d'une forte mutualisation des ressources humaines et techniques entre Sarlat et l'intercommunalité sous forme ascendante c'est-à-dire de la ville centre, Sarlat, vers la communauté de communes

Le choix de ce modèle intercommunal se traduit par des relations budgétaires croisées, en section de fonctionnement qui s'établissent comme suit au 31.12.2018 (hors fonds de concours ponctuels et immobilier) :

Recettes de fonctionnement :

- Attribution de compensation annuelle venant neutralisée le transfert de la taxe professionnelle corrigée des impacts des transferts de compétence réalisés depuis : 1 555 000 € (c73211);
- Dotation de solidarité communautaire consacrant le choix de principe de la CCSPN d'opérer une certaine redistribution territoriale : 372 000 € (c 73212) ;
- Remboursement du personnel mis à disposition par la ville de Sarlat : 87 000 € (c 70848);
- Remboursement des ressources et moyens des services de la ville de Sarlat intervenant en tant que prestataire de service : 101 000 € pour la CCSPN, 70 000 € pour le CIAS, 25 000€ pour l'OT (c 70848)

Dépenses de fonctionnement :

- Recours par la ville de Sarlat aux services communautaires pour sa gestion des ressources humaines, gestion financière et l'instruction des autorisations d'urbanisme : 478 000 € (c 6287)
- Contribution aux événementiels portés administrativement par l'OT : 77 000 € (c 657364)

Notre territoire n'échappe naturellement pas au fait communautaire, au positionnement de l'intercommunalité, comme « collectivité » moteur du développement local avec un territoire et des compétences élargies.

Historiquement, la CCSPN s'est davantage développée autour de compétences nouvelles (assainissement non collectif, logement, économie, social, urbanisme, tourisme...) et d'équipements nouveaux (Foyer jeunes Travailleurs, pôle culturel) qu'autour de l'exercice de compétences et de services transférés par les communes et par la ville centre.

Ce mode de développement intercommunal garantit la réalisation de politiques et d'équipement publics que les communes n'auraient pas pu réaliser seules. Il permet également des économies d'échelle dans l'exercice de ces compétences. Mais il n'a pas eu d'effet en termes de territorialisation et de mutualisation des services, des charges de centralité. Il limite également la convergence fiscale au détriment de la ville-centre : sur le principe, la fiscalité communautaire vient financer des compétences nouvelles et donc s'ajouter à la fiscalité communale de Sarlat déjà élevée. (Le niveau de coefficient d'intégration fiscale communautaire (environ 38%) est d'ailleurs freiné par cette situation).

Il vient finalement accentuer la singularité de Sarlat qui doit financer par elle-même des charges de centralité et assumer, par ses ressources propres, des services et d'équipements publics qui bénéficient au bassin de vie.

C'est pourquoi, nous portons le principe d'une évolution de la relation du territoire à la ville centre avec la reconnaissance politique et la valorisation financière des charges de centralité et du rôle moteur de Sarlat.

Cette situation semble aujourd'hui admise politiquement, il reste à concrétiser les voies d'une reconnaissance financière et, nous poserons plusieurs pistes et outils lors du débat budgétaire communautaire :

- Le transfert de services publics concentrés sur Sarlat et largement fréquentés par les ressortissants de la CCSPN.
Le transfert de la compétence enfance jeunesse va dans le sens d'une mutualisation à venir des charges mais son impact paraît marginal en termes de valorisation de la centralité car la proportion d'usager sarladais est relativement importante et car le coût net de cette compétence financé par le contribuable sarladais ne connaît pas une nette augmentation ;
- Une refondation de Dotation de solidarité communautaire dont le montant global pourrait augmenter en intégrant un critère de centralité dans le mode de répartition entre communes.
- Le versement de fonds de concours par la CCSPN à Sarlat pour financer des actions de centralité ne relevant pas de la compétence communautaire aussi bien en investissement (ex projet de piste d'athlétisme, création d'une nouvelle gendarmerie) qu'en fonctionnement (ex : subvention aux associations sportives)

- Une révision du niveau des attributions de compensation en dehors des transferts de compétences ;
- Une évolution du partage des interventions sur la compétence voirie en dissociant aménagements routiers et aménagements urbains. Une ligne spécifique de financement des aménagements urbains, hors enveloppe voirie communautaire, serait créée. Elle viendrait, par exemple, financer les aménagements du quartier Lachambaudie / Maratuel.
- Le développement d'initiatives communautaires ciblant la ville de Sarlat.
Le recrutement d'un développeur économique dont le temps de travail principal sera consacré au management du commerce de centre-ville ou la programmation d'une opération d'amélioration de l'Habitat pour le centre-ville de Sarlat vont dans ce sens.

II LA FEUILLE DE ROUTE 2019-2020 POUR LES SARLADAIS

A. DES ELEMENTS DE CADRAGE PROSPECTIFS 2019-2020

1. L'impact des transferts de compétences

Le budget 2019, et éventuellement le budget 2020, seront impactés principalement dans leur structure et éventuellement dans leur niveau en fonction des choix opérés en matière de transferts de compétences et de définition de l'intérêt communautaire.

Au 1^{er} janvier 2019, la compétence petite enfance /enfance / jeunesse est devenue communautaire. A cette même date, la compétence de la CCSPN a été élargie en matière de développement économique et de politique locale de commerce. Le transfert de la compétence eau et assainissement interviendrait au plus tôt en 2021 et au plus tard en 2026.

Pour mémoire, l'impact des transferts de compétence est neutralisé à la date de leur réalisation : un transfert est financièrement neutre pour les deux collectivités concernées.

Cette neutralisation intervient par une modulation de l'attribution de compensation (AC) selon le mécanisme suivant :

- Au transfert de sa fiscalité économique, à l'époque la taxe professionnelle, la commune s'est vu privée d'une recette. Celle-ci a été compensée par le versement d'une AC, par la CCSPN, figée sur le strict montant de la taxe professionnelle perdue.
- Lorsqu'une commune, à l'occasion d'un transfert de compétence, transfère une charge nette à la communauté de communes, celle-ci diminue d'autant l'AC versée à la commune. Ainsi la modulation de l'AC neutralise le transfert de charge accompagnant le transfert de compétence.

Les évolutions des AC seront fixées par les assemblées délibérantes avant la fin de l'année après un rapport de la Commission Locale d'Evaluation des Charges Transférées (CLECT) remis au plus tard fin septembre. Le niveau des AC ne sera donc pas connu avant le vote du budget et donnera lieu à une décision modificative vraisemblablement en Octobre.

En l'attente, la communauté de communes doit pouvoir assumer en termes budgétaires et de trésorerie la charge nouvelle de la compétence transférée. C'est pourquoi, une attribution de compensation provisoire peut être fixée avant le vote du budget.

Considérant le volume financier important que représente la compétence petite enfance/ enfance/ jeunesse, il est convenu l'établissement d'une AC provisoire. Elle sera fixée à 155 000 € soit une diminution de 1 400 000 € venant neutraliser la charge prévisionnelle nette transférée. S'agissant des évolutions liées à la compétence économie et commerce, il n'est pas prévu d'AC provisoire mais simplement une évolution définitive fixée en septembre.

Dans ce contexte, il est clair que certaines orientations budgétaires chiffrées seront imprécises.

2. L'évolution des charges de fonctionnement

Les efforts de gestion portant sur les charges de gestion courante, la maîtrise de la masse salariale et les autres dépenses de fonctionnement seront reconduits sur la séquence 2019/2020.

Les charges de gestion courante (ch 011) :

Elles représentent environ 4 051 000 € en 2018 soit 23.9% des dépenses réelles de fonctionnement. Elles regroupent l'ensemble des frais inhérents au fonctionnement des services offerts aux administrés et aux usagers.

Les postes les plus importants financièrement sont le service de transport collectif (450 000 €) ; l'achat des denrées alimentaires (400 000 €) ; les différents fluides (840 000 €) et le recours aux services communs de la CCSPN (478 000 €).

Sur la séquence 2019-2020, trois de ces postes importants feront l'objet d'une analyse diagnostic puis d'une redéfinition du besoin et d'une éventuelle commande :

- Pour le transport collectif associant le Sarlat bus et le transport scolaire, une mise en concurrence sera engagée pour confier une nouvelle délégation de service public en 2020
- S'agissant des fluides, un assistant à maîtrise d'ouvrage nous assistera dans la redéfinition du marché d'alimentation et de maintenance énergétique et le lancement d'un appel d'offre
- Pour le recours aux services communs, il nous appartiendra de dresser un bilan après 2 ans de fonctionnement

Le budget 2019 prendra en compte des éléments haussiers comme la montée en puissance des moyens des services communs de la CCSPN facturés à la ville de Sarlat ou la progression des différents contrats de maintenance. Il intégrera des éléments de baisse et de modération dont l'impact paraît supérieur (ex : la transformation de la prestation fauchage en service municipal, la stabilisation des prix des carburants).

La trajectoire générale est de tendre vers une légère diminution des charges à périmètre constant. En 2019, la réalisation pourrait être calée aux environs de 3 690 000 €.

Les frais de personnel (ch 012)

Les frais de personnel s'élèvent à 11 022 000 € en 2018 (65% des dépenses réelles de fonctionnement) en nette diminution par rapport à 2017 (-200 000 €).

Pour la deuxième année consécutive, les frais de personnel diminuent et ce à périmètre constant sans transfert de compétence et sans réduction de l'offre de service. D'un point de vue financier, cette évolution marque l'effet des mesures prises depuis 5 ans qui produisent pleinement leur effet.

Elles s'articulent autour de trois blocs : les rémunérations des agents (7 592 000 €), la couverture juridique du risque statutaire (372 000 €), les charges (3 058 000 €).

La prévision budgétaire 2019 prendra en considération des éléments haussiers :

- L'accompagnement des choix municipaux en termes d'offre de service : création d'un service éducation physique sur le temps scolaire, la création d'un service fauchage composé de deux agents à temps plein, le renforcement et la structuration du service périscolaire, l'organisation de l'accueil, de l'entretien et du gardiennage des WC publics, le développement des activités culturelles et d'exposition avec notamment l'ouverture de la chapelle des pénitents blancs
- L'impact de la mise en place du nouveau régime indemnitaire avec la deuxième année d'augmentation lissée de l'IFSE et l'octroi d'une nouvelle prime annuelle fonction de l'évaluation ;
- L'impact des déroulements de carrières habituels (avancement d'échelon, avancement de grade, promotion interne) ;
- La réactivation du protocole Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR) décalé d'un an par le gouvernement qui comprend des mesures de revalorisations indiciaires et statutaires (révision des grilles avec revalorisation des indices majorés de rémunération, passage de la catégorie B à la catégorie A pour certains cadres d'emplois, transfert prime point pour les agents de catégories A...)

- Elle prendra en considération des éléments de nature à ralentir la progression mécanique comme :
- La poursuite de la contraction globale des effectifs et du temps de travail global. Sur l'exercice 2019, se combineront des recrutements ciblés et des non remplacements de départs ;
 - L'effet en année pleine de la modification de l'organisation des rythmes scolaires
 - Les effets d'évolution de situations individuelles (mutation d'un agent jusque la mise à disposition de la CCSPN et le départ en retraite d'agents en situation d'arrêt de longue durée...)
 - La diminution du nouveau taux de cotisation pour la couverture du risque statutaire .

L'évolution cible est fixée à 9 000 000 € en intégrant l'impact du transfert de compétence.

Les atténuations de charge (ch 014)

Le total de 220 000 € en 2018 est essentiel formé du FPIC. Sauf élément nouveau avant le vote du budget, la prévision budgétaire serait maintenue à 220 000 €. Il faut ici rappeler que Sarlat est contributeur d'environ 77 000 € au FPIC.

Les principales autres charges de fonctionnement (ch65)

Elles comprennent essentiellement les subventions aux associations (330 000 €), la contribution aux évènementiels portés financièrement par l'OTSPN (80 000 €). Ces deux composantes seront maintenues à leur niveau 2018 (hors effet du transfert de compétence notamment sur les subventions).

Le niveau du chapitre devrait se situer aux environs de 780 000 € en intégrant une provision en prévision d'admission en non-valeur.

Les charges financières (ch 66)

Les intérêts de la dette s'élèvent à 435 000 € en 2018 (hors ICNE) confirmant une diminution tendancielle liée au désendettement continu et à la structure d'amortissement de la dette. En 2019, un niveau prévisionnel de 395 000 € devrait être proposé.

Les charges exceptionnelles (ch 67)

En 2018, 820 000 € ont été constatés avec pour l'essentiel la dotation versée au centre culturel pour 720 000 €.

Cette dotation comprend deux parts

- la part « remboursement des salaires des agents » qui vient neutraliser la facturation des salaires payés au chapitre 012 (465 000 € seront prévus en 2019 au titre de l'année 2018)
- la part « dotation d'équilibre » qui vient financer par le budget général le déséquilibre naturel du budget annexe centre culturel.

Pour 2019, le chapitre devrait être valorisé à hauteur d'environ 725 000 € en fonction du choix d'équilibre du budget annexe du centre culturel.

Il faut rappeler ici que la ville de Sarlat a décidé de doter le budget annexe du centre culturel d'un compte au trésor à compter du 01.01.2019 (délibération du 14.09.2018) conformément aux recommandations de la Chambre Régionale des Comptes. En effet, s'agissant d'un SPIC géré en régie une trésorerie distincte est obligatoire.

A ce stade, le compte n'est toujours pas créé dans la mesure où son ouverture implique la constitution d'un fonds de roulement initial (environ 600 000 € au 31.12.2018) par un apport du budget général que le centre culturel ne pourrait jamais rembourser d'autant plus qu'il présente un déficit structurel annuel. Considérant, sur le fond, que les règles d'équilibre et d'autonomie financière des SPIC ne sont pas adaptées aux équipements culturels, nous réfléchissons à la légalité et l'opportunité financière d'intégrer ce budget dans le budget général.

En 2019, les dépenses réelles de fonctionnement pourraient s'établir à 14 810 000 €

3. L'évolution des recettes de fonctionnement

Notre objectif est d'assurer un dynamisme au moins égal à celui des dépenses de fonctionnement pour maintenir le niveau d'épargne brute sans augmentation des taux d'imposition.

Les remboursements de salaire (ch 013)

Ils s'élèvent à 307 000 € en 2018. La prévision 2019, toujours difficile, devrait être fixée à un niveau inférieur notamment sous l'effet du transfert du personnel enfance /jeunesse. (280 000 €)

Les produits des services et de gestion courante (ch 70)

Ils s'élèvent à 2 300 000 € en 2018. Pour 2019, Ils devraient être fixés aux environs de 1 940 000 €. Ce chapitre regroupe principalement les droits d'accès aux services publics autour de l'enfance (575 000 €), les remboursements des mises à disposition de personnel : 1 225 000 € (budgets annexes, associations, CCSPN) et la prestation de service avec la CCSPN et le CIAS (170 000 €)

Hors impact de la disparition de la tarification des services enfance / jeunesse, le BP 2019, intégrera :

- Les éventuels relèvements tarifaires proposés sur l'année 2019 après une analyse du coût des services en privilégiant, lorsque cela est possible, une tarification progressive. Le tarif de la restauration scolaire restera fixé au niveau 2018 malgré le rebond de l'inflation.
- L'objectif d'une recette brute de 100 000 € de l'ascenseur panoramique en s'appuyant sur une amélioration du taux d'occupation plutôt que d'un élargissement des plages d'ouverture
- Une prévision d'augmentation du produit du Forfait Post Stationnement dont l'évaluation est difficile en rappelant que celui-ci ne compense nullement les moyens engagés pour la mise en œuvre de la dépenalisation du stationnement
- L'augmentation progressive du nombre de repas facturés au CIAS et l'effet en année pleine, la fin de la prestation avec l'école Sainte Croix
- La stabilité du montant des frais de personnel facturés à l'intercommunalité au titre de la prestation de service. (augmentation pour le CIAS, diminution pour la CCSPN).
La prestation de service est calée sur la durée du mandat. Elle fera l'objet d'une évaluation fonctionnelle dans la mesure la réduction des effectifs de la ville de Sarlat et l'augmentation du temps d'intervention au profit de la CCSPN contraignent sensiblement les moyens humains d'action pour Sarlat
- L'effet durable de la fiscalisation des mises à disposition qui permet désormais d'encaisser une TVA annuelle de l'ordre de 140 000 € en 2019. Le rendement de cette fiscalisation varie selon l'évolution annuelle des frais de personnel.
- La fin de certaines mises à disposition de personnel

Les recettes et droits divers (ch 73)

Le produit global de ce chapitre devrait être fixé autour de 12 100 000 € actualisés d'ici le vote du budget avec les postes principaux suivants :

La fiscalité sur les ménages : aucune augmentation des taux d'imposition pour 2019

Le produit fiscal 2019 intégrera uniquement l'évolution des bases d'imposition, confirmant le choix exprimé précédemment de geler les taux d'imposition en 2019 pour la deuxième année consécutive. Pour 2019, l'évolution automatique des bases a été fixée à 2.2 % à laquelle, il convient d'ajouter l'évolution physique des bases non connue à ce jour.

L'attribution de compensation (c73211)

Son montant qui vient neutraliser les transferts de compétences sera modifié sous l'impact des transferts de compétences et des précisions de l'intérêt communautaire. Au budget 2019, sera proposée une AC provisoire de 155 000 €.

La Dotation de solidarité communautaire (DSC) (c73212)

Fixée aujourd'hui à 370 000 €, son montant sera précisé dans le cadre de l'élaboration du budget communautaire, avec le souhait d'un maintien au niveau actuel voire d'une augmentation (voir page 12).

Les droits de place (c7336)

Ils s'élèvent à 507 000 € en 2018. Les tarifs étant maintenus, la prévision sera proche de la réalisation constatée.

Les droits de stationnement (c7337)

Le produit s'est élevé à 746 000 € constatant une diminution par rapport à l'année précédente de 150 000 € liée pour l'essentiel au choix politique d'un nouveau dispositif généralisant l'heure gratuite de stationnement. A contexte équivalent, La réalisation budgétaire pourrait être d'un niveau légèrement inférieur pour intégrer l'effet en année pleine de ce dispositif.

Le Versement Transport (c 7342)

Il s'élève à 521 000 € en 2018 et enregistre un relatif tassement à intégrer dans la prévision 2019.

La taxe sur l'électricité (c7351)

Le montant enregistré en 2017 de 217 000 € sera reconduit sur 2019.

La taxe locale sur la publicité extérieure (c 73682)

Son montant a fortement progressé en 2018 à 115 000 € (+60 % soit + 43 000 €) sous l'effet de l'implantation de nouvelles enseignes commerciales. Ce niveau d'encaissement sera maintenu pour 2019.

Les droits de mutation (c 7381)

Le produit des droits de mutation connaît un fort dynamisme qui se confirme en 2018 avec une recette de 525 000 € soit une augmentation de 41% (+ 153 000€). La prévision s'inscrira, avec prudence, dans cette tendance sur la base des moyennes annuelles enregistrées.

Les dotations, participations et compensations (ch 74)

Le niveau global du chapitre pourrait s'établir aux environs de 1 700 000 € avec les principaux postes suivants :

La DGF (c7411)

Fixée à 560 000 € en 2018, elle devrait connaître une nouvelle diminution pour être prévue à 519 000 € (voir p 4).

La DSU et La DSR (c74121, 74123)

Elles forment un total de 525 000 € en 2018 en légère augmentation qui devraient se maintenir sauf si la commune devait perdre son éligibilité à la DSU.

La DNP (74137)

En 2018, la commune a perdu son éligibilité à une des deux parts de la DNP ce qui a entraîné une perte de recettes. Le montant 2019 pourrait encore diminuer de 10 000 €.

Les autres recettes (c744 à 7485)

Certaines évolutions marginales peuvent être signalées : à la hausse avec l'effet du plan mercredi sur 4 mois et la revalorisation de la dotation pour les titres sécurisés, à la baisse avec la disparition de la dotation recensement.

Les autres recettes de fonctionnement (ch 75 et 77)

Ils pourraient être fixés à hauteur de 360 000 € pour les « autres produits de gestion » c'est-à-dire pour l'essentiel les loyers perçus et de 80 000 € pour les produits exceptionnels.

En 2019, les recettes réelles de fonctionnement pourraient s'établir autour de 16 810 000 € (avec les travaux en régie de 350 000 €).

L'épargne nette disponible prévisionnelle s'élèverait donc aux environs de 200 000 € soit un niveau nettement supérieur à celui de 2013.

3. Les principales perspectives sur la section d'investissement

S'agissant du niveau des dépenses et de recettes d'investissement, nous pouvons à ce stade noter :

Pour les principales dépenses d'investissement :

- La légère augmentation de la part capital du remboursement de la dette (1 805 000 €) ;
- La part des travaux en régie réalisés par les services techniques qui devrait s'élever à environ 350.000€ ;
- Les dépenses d'équipement avec la volonté de maintenir le socle habituel consacré à chacune des opérations (bâtiments communaux, écoles, propreté, éclairage public, patrimoine, cadre de vie...), pour un montant autour de 2 000 000 € auquel s'ajoutent les engagements restant à réaliser (645 000 €) pour porter un prévisionnel de réalisation de l'ordre de 2.5 millions d'Euros.

Pour les principales recettes d'investissement :

- Le produit des amendes de police devrait être maintenu à 200 000 € avec quelques incertitudes sur les modalités de calcul qui feront l'objet d'une analyse consécutivement à la mise en place de la dépenalisation des amendes.
- La taxe d'aménagement devrait se situer à un niveau inférieur à celui de 2018 (237 000 €) plutôt exceptionnel.
- Le FCTVA fixé à 440 000 € ;
- Les subventions d'investissement reprendront celles obtenues en 2018 inscrites en reste à réaliser pour 1 195 000 € et de nouveaux cofinancements principalement obtenus de la part de l'Etat (DETR, FIPDR, DRAC) et du Conseil Départemental ;
- Le produit des cessions devrait être prévu à hauteur de 70 000 € correspondant au terrain vendu au lieu-dit le Breuilh.
- L'emprunt prévisionnel 2019, dans le respect de l'objectif de désendettement, sera naturellement inférieur à la part capital de l'annuité (1 805 000 €).

B. 2019/2020 DES ENGAGEMENTS ET DES INITIATIVES POUR SARLAT ET LES SARLADAIS

La concrétisation de notre projet 2014-2020 pour les sarladais se poursuit avec la volonté d'ancrer progressivement dans nos pratiques et notre identité une démarche participative. Il se traduira en 2019 et 2020 par la finalisation de certains engagements mais également de nouvelles initiatives dans un contexte marqué par le fait intercommunal.

1. La concertation et la participation citoyennes

La commune constitue l'échelon de démocratie représentative locale le mieux reconnu par les citoyens pour l'essentiel en raison du lien de proximité entre les citoyens et les élus. L'impératif de préservation de ce lien nous paraît passer par le développement de démarches participatives qui reposent sur un triptyque :

- Assurer une relation de connaissance et de confiance entre la collectivité et le citoyen : c'est le principe de compréhension, de lisibilité, de transparence et de rendre compte de l'institution et de son action nécessaire à l'exercice de la citoyenneté
- Développer une concertation et une participation, associer à la prise de décision en reconnaissant l'expérience d'usage et la capacité des habitants à contribuer à la réussite des projets collectifs
- Donner du pouvoir aux citoyens, stimuler l'intérêt pour le politique, en garantissant la concrétisation des propositions notamment par un budget dédié

Cet triptyque renforce la citoyenneté active. Il est pratiqué à Sarlat depuis plusieurs années sous des formes différentes avec des outils divers :

- Les réunions de quartiers (plus de 1100 sarladais en 2018), les permanences du Maire et des élus
- La réunion des acteurs locaux dans le cadre d'instances de concertation (ex : CISPD, conseil d'école)
- Les « partenariats de projet collectif » avec les scolaires valorisant des compétences pour un projet collectif (les boîtes à lire avec la classe SEGPA du collège, les Sarlat box avec une classe du lycée)
- L'organisation de portes ouvertes explicatives (visite du chantier de l'école du Pignol)...
- La réalisation d'enquête auprès d'usagers (enquête de satisfaction sur l'offre de service périscolaire pour définir un nouveau projet éducatif, consultation en cours sur l'offre de services à l'enfance et la jeunesse)
- Le lancement d'appels à idées dans le cadre du plan de dénomination des rues de la ville

Les procédures participatives et de concertation doivent être amplifiées. Avec créativité, l'objectif, est d'ancrer cette démarche progressivement dans nos pratiques et notre identité.

Cet objectif est vraisemblablement ambitieux car faire vivre la concertation implique le développement d'une culture, de nouvelles procédures et organisations mais également de nouveaux moyens humains. Mais c'est certainement un impératif à assumer sur la base de l'expérimentation et de l'évaluation permanente

Nous avons identifié cinq axes d'action :

➤ **La diffusion d'une meilleure connaissance l'action publique**

Plusieurs voies sont envisagées pour renforcer la transparence et la connaissance de l'action de la collectivité comme la production et diffusion publique de différents rapports de rapports d'activités et de rapports financiers ; l'organisation de séquences de portes ouvertes explicatives (visite de chantiers, de services et d'équipements publics) ou encore l'enrichissement des réunions de quartier avec un temps dédié à cette thématique.

➤ **La création d'un budget participatif de 100 000 €, « de l'idée à l'action »**

L'opération est lancée depuis février. Elle offre la possibilité à chaque habitant de Sarlat de passer de l'idée à l'action en proposant un projet d'intérêt général visant à l'amélioration de la qualité de vie dans la ville. Un budget de 100 000 euros sera sanctuarisé en section d'investissement au budget 2019 et mobilisé sur les cinq projets éligibles retenus par les sarladais au terme d'un vote. Avec le budget participatif les sarladais décident, la collectivité réalise. .

➤ **L'association des riverains aux aménagements urbains : du choix du projet d'aménagement au suivi de la réalisation**

L'objectif est de permettre aux riverains de s'exprimer et de participer à la définition des projets d'aménagement urbains (sens de circulation, places de stationnement, positionnement des trottoirs et du mobilier urbain, éclairage public et signalétique, emplacement des conteneurs). C'est selon cette logique qu'est conduit l'aménagement du quartier rue Lachambaudie / rue Maratuel.

➤ **Les Consultations ouvertes**

L'objectif est ici de donner à chaque sarladais l'opportunité de s'exprimer librement sur un sujet, une proposition, une initiative (ex : les avis et idées sur le projet d'aménagement de la place de la Grande Rigaudie peuvent être formulées sur le site de la ville.)

➤ **La recherche de nouveaux espaces de concertation et / ou décisionnels**

Une réflexion sera engagée sur deux types d'espaces nouveaux : des assemblées délibérantes (type conseil municipal des anciens, conseil communautaire des jeunes ...) ou des groupes de réflexion associant des acteurs du domaine (ex : conseil des familles , des usagers , commerce de centre-ville).

2. Des initiatives, objectifs et engagements financiers pour une qualité de vie durable

2.1. L'enjeu éducatif

- Le renforcement de l'approvisionnement de la restauration scolaire en circuit court et produits bio. Même si l'enjeu du gaspillage alimentaire est limité, un diagnostic sera établi avant d'envisager un éventuel partenariat avec les associations caritatives. L'axe de développement des repas végétariens sera renforcé comme celui de l'opération « un fruit à la récréée »
- La poursuite des investissements dans les écoles avec trois priorités : les travaux de sécurisation des accès (30 000 € HT), la réfection complète des sols de l'école des chênes verts (40 000 € HT) et la rénovation partielle de la toiture de Temniac (45 000 € HT)
- La poursuite de la structuration du service peri-scolaire dont les effectifs ont été renforcés avec un nouvel encadrement. 2019 et 2020 seront marquées par la mise en place d'un plan de formation/professionnalisation et la définition d'un nouveau Projet Educatif lié au plan Mercredi
- L'amélioration de la qualité du service du transport scolaire (2019/2020). Au 1^{er} janvier 2020, un nouveau marché pluriannuel sera passé avec un nouveau cahier des charges (renouvellement de certains abri bus, ajustement des horaires, réalisation d'exercice de secours ...)
- La poursuite des études de faisabilité techniques et financières visant au regroupement de l'école Jules Ferry au sein du site de F Buisson. 2019 sera consacrée à la réalisation des études diagnostics et techniques (15 000 €) permettant de disposer d'un programme détaillé en 2020.

- **L'engagement pour le développement de la pratique sportive dans le temps scolaire.** Au-delà de la mise à disposition d'infrastructures sportives, depuis le 1^{er} janvier 2019, la ville de Sarlat met à disposition de l'éducation nationale trois éducateurs sportifs. A ce jour, environ 30 heures hebdomadaires sont déjà programmées pour les cycles primaires autour d'activités comme le Flag Rugby, le Basket, le king ball et l'ultimate.

- L'engagement de discussions avec l'Education Nationale visant à envisager la création de classes bilingue en cycle primaire (français /anglais) et d'une filière qualifiante tourisme au Lycée,
- l'engagement d'une réflexion avec le CD 24 et le collège sur l'avenir des locaux du collège «libérés» du fait de la démographie scolaire

2.2. La prévention, la sécurité, la tranquillité et la propreté

- La mise en œuvre de la nouvelle convention de coordination avec la gendarmerie (2019) ;
- L'évaluation de l'efficacité du dispositif de vidéo-protection avant un éventuel élargissement en secteur urbain (ex : place M Busson) (2019-2020)

- **Le renforcement de la sécurité des espaces publics et du marché** avec l'équipement du centre-ville de dispositifs anti- intrusion (110 000 € - 2019) ;

- Le soutien au projet de reconfiguration du centre de secours de Sarlat (hypothèse de 600 000 € financés par le SDIS et les collectivités « défendues en premier appel » 2020-2022) ;
- Le programme d'implantation de points de collecte des ordures ménagères enterrés en périphérie du secteur sauvegardé (2018/2019/2020, environ 60 000 € à la charge de la commune dans le cadre du partenariat avec le SMICTOM);
- La réflexion en vue d'intégrer Sarlat et la CCSPN dans un dispositif participation citoyenne ou voisins vigilants et solidaires en lien avec la gendarmerie et le CISPD (2019-2020);
- Le renforcement des initiatives portées par le CISPD notamment en matière de prévention de la radicalité et des addictions ;
- L'engagement des discussions visant à définir le programme de réalisation d'un nouveau site pour la gendarmerie (2019/2020)
- La définition d'un programme d'action de lutte contre les incivilités (déchets à l'abandon, mégots dans les égouts...) avec un triptyque sensibilisation/contrôle/verbalisation (2019/2020)

2.3. L'aménagement des espaces publics et des voiries

- La reconfiguration du quartier du futur pôle culturel par la CCSPN avec aménagement paysager, effacement des réseaux, réalisation d'espaces piétons et de stationnement, réfection des voiries et revêtements (2019/2020) ;
- La finalisation des aménagements du secteur sauvegardé : rue de la Charité, rue Papucie et des Armes (500 000 € HT-2018/2019), le réaménagement du revêtement de la place Marc Busson (2019-2020) ;

- **La réalisation de nouveaux travaux de voirie et d'aménagements urbains (2019/2020/2021).**
- Les rues Saint Exupéry (95 000 € HT), Arlet (140 000 €), Escande (71 000 €), du troubadour Cairel (75 000 €), les trottoirs boulevard Le Roy (17 000 €), le chemin Demouret après la reprise des réseaux y compris du pluvial
- L'aménagement du Quartier Lachambaudie / maratuel avec un permis d'aménager (réseaux divers, effacement des réseaux aériens, éclairage public, trottoirs, stationnement, revêtement...) 2019/2020)
- L'aménagement complet de l'avenue de Selves après reprises des réseaux (2019/2020)

- L'amélioration de l'éclairage public : renouvellement et mise en conformité dans le secteur sauvegardé (50 000 €), la deuxième tranche du remplacement des boules lumineuses par des pagodes en led (300 000 € financés à 70 %);
- L'amélioration des dispositifs de stationnement (ex :borne camping-car, matériel de stationnement payant du parking de la Grande Rigaudie) et la réflexion sur la rénovation complète de la place de la grande Rigaudie

- **La mise en œuvre du programme d'adressage visant à dénommer et numéroté toute la ville** (environ 110 000 € HT)

- L'engagement de la définition du programme de reconfiguration du lycée en facade du futur restaurant d'application (environ 500 000 €).
- La finalisation du programme d'amélioration du rendement du réseau d'eau potable : 1 555 000 € HT (2018/2019/2020) ;
- L'engagement d'un diagnostic complet des réseaux d'assainissement collectif permettant d'établir un plan pluriannuel de renouvellement des réseaux d'assainissement.

2.4. La diffusion, la médiation et le rayonnement culturel et patrimonial,

- Le maintien du soutien à la programmation et à l'activité du Centre Culturel (environ 1 800 €/jour)
- La rénovation des peintures extérieures de la porte monumentale de l'église sainte marie (8 000 €)

- **L'ouverture d'un nouvel espace de pratique et de diffusion culturelle : la chapelle des Pénitents blancs** (300 000 € HT). La programmation 2019 sera marquée par une exposition inaugurale « Sarlat en noir et blanc » puis la première édition d'un nouveau festival consacrée à la musique classique (Les Musicales du 22 au 25 Aout) avant la présentation d'une exposition autour de l'art contemporain africain.

- Le pôle culturel implanté à Sarlat associant la médiathèque et l'école de musique véritable lieu de vie et de rencontres dans la ville (2018/2019/2020) ;
- La poursuite de la réhabilitation des bâtiments du site de Campagnac et la réflexion sur l'inscription du château au titre des monuments historiques;

2.5. Les services, équipements publics et actions de proximité

- La poursuite de la modernisation des équipements sportifs (arrosage intégré du stade Goumondie – 40 000 € HT, l'équipement des locaux en technique de régulation des éclairages 25 000 € HT 2018/2019... ;
- La poursuite des travaux de modernisation de l'hôtel de ville (réfection des bureaux, renouvellement des huisseries et de l'isolation (100 000 € HT en 2019) ;
- L'organisation des concessions libérées suite la procédure de reprise des concessions du cimetière de La Canéda;

▪ **L'adaptation du transport urbain : un nouveau contrat pour le Sarlat bus.** Au 1^{er} janvier 2020, un nouveau marché pluriannuel sera passé au terme d'une mise en concurrence en recherchant une amélioration de la qualité de service (évolution des horaires et circuits, renouvellement des abri-bus, évolution des tarifs ...).

- Le soutien au tissu associatif avec la mobilisation de subventions (350 000 €), de personnels mis à disposition (40 000 €) et de moyens techniques nouveaux (achat de matériel chapiteaux, chaises et table et de matériel de lestage) ;
- L'organisation du Défi sport et de la fête des associations, le 7 Septembre 2019
- L'action de proximité dans les quartiers

3. Des engagements pour positionner Sarlat, au cœur du développement local

3.1. Le développement économique, touristique et commercial

Des initiatives ciblées pour le centre-ville à consolider dans le cadre de la candidature à une Opération de revitalisation de Territoire

Conscient de l'enjeu d'attractivité et de dynamisme du centre-ville, des initiatives et des investissements : aménagement des espaces publics, développement des marchés, événementiels hors saison, organisation du stationnement, accompagnement des commerces de proximité, droit de préemption sur les fonds de commerce, maintien des services publics en centre-ville, réalisation des équipements culturels en centre-ville...

Une nouvelle étape sera franchie en mettant l'accent sur 4 directions pour construire un engagement global pour le centre-ville :

1. La revitalisation de l'activité commerciale : régulation du développement périphérique, recrutement d'un manager du commerce de proximité, demande d'éligibilité aux nouvelles ZRR, achat et préemption d'immeubles commerciaux

2 L'augmentation de l'offre et de la qualité de logement : programme d'aide à l'amélioration de l'habitat, mise en place d'un permis de louer pour lutter contre l'habitat insalubre, création de nouveaux logements sociaux (obligation par le PLUI dans les ensembles et partenariat avec les OPHLM

3. La qualité de l'espace public : conteneurs enterrés, lutte contre les incivilités, dispositif anti intrusion, parterres paysagers, renouvellement de l'éclairage public

4. la présence des services publics : un moratoire sur la fermeture et délocalisation des services publics de l'Etat, l'installation des services publics locaux en centre-ville (ex :le pôle culturel communautaire)

L'objectif est de faire reconnaître le Projet « cœur de Sarlat » par l'Etat et la CCSPN sous la forme d'une Opération de Revitalisation du Territoire, nouvel outil de portage technique, juridique et financier.

- Le projet Sarlatch, foyer jeunes travailleurs et d'abattoir, portés par la CCSPN ;
- L'accompagnement de l'implantation de nouvelles activités économiques au Pontet
- La recomposition de la route de Lot associant effacement des réseaux, sécurisation des accès aux commerces, création d'espaces piétons et cyclables, espaces paysagers (mission de programmation en cours 15 000 €) ;

▪ **La construction d'une structure d'accueil du tourisme d'affaires et de diffusion culturelle** (1 600 000 € avec financement recherché à 60% -2018/2019/2020) ;

- L'aménagement de l'office de tourisme avec la définition du programme technique et architectural en 2020 ;
- La consolidation des événements hors saison en lien avec l'office de Tourisme ;
- L'actualisation de la bande d'étude par le CD24 sanctuarisant les réserves foncières permettant la restructuration de l'entrée commerciale sud-est de Sarlat

3.2. L'organisation et l'aménagement du territoire

- La mobilisation du pays du Périgord Noir autour du projet de piscine couverte dont le coût de fonctionnement est estimé autour de 450 000 €/an selon le programme technique proposé par la CCSPN;

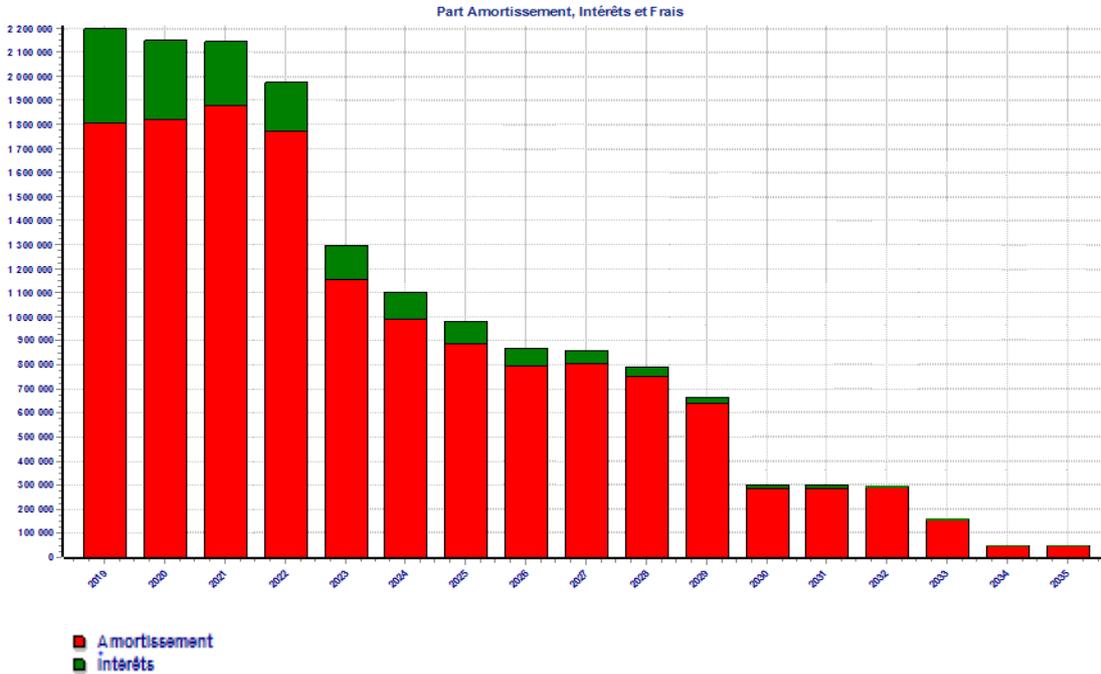
▪ **La mobilisation du Conseil Départemental autour de la réalisation de la déviation Nord.** Le début des travaux, désormais annoncé au deuxième semestre 2020. La réalisation du rond-point implique le dévoiement des réseaux : la ville de Sarlat sollicitera le soutien financier du CD 24

- La poursuite de l'élaboration du Plan Local d'Urbanisme intercommunal et du Règlement Local de Publicité par la CCSPN dans le cadre du SCOT élaboré à l'échelle du Pays du Périgord Noir ;
- La mise en œuvre du programme d'action du Contrat Local de Santé (réflexion sur le centre de santé, organisation d'un salon de la prévention en septembre ...);
- La prise en compte des enjeux de mobilité (covoiturage, mobilité des personnes âgées et des publics fragiles, ligne ferroviaire ...)

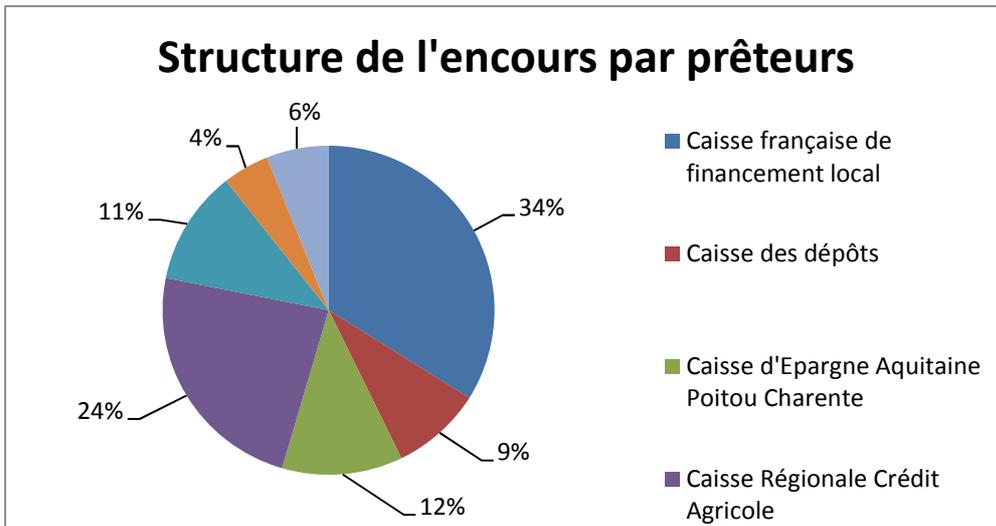
Jean Jacques de Peretti

ANNEXE DOB 2019 LA DETTE ET LES EFFECTIFS

LA DETTE



Prêteurs	Libellé	Au 31 Décembre 2018	Au 1 janvier 2019 exclu	Variations
00400	CAISSE FRANÇAISE DE FINANCEMENT LOCAL	4 886 062,07	4 886 062,07	0,00
00401	CAISSE DES DÉPÔTS	1 275 889,89	1 275 889,89	0,00
00402	CAISSE D'ÉPARGNE AQUITAINE POITOU CHARENTAIS	1 691 362,43	1 691 362,43	0,00
00403	CAISSE RÉGIONALE CRÉDIT AGRICOLE	3 405 842,21	3 405 842,21	0,00
00417	BANQUE POPULAIRE AQUITAINE-CENTRE ATLANTIQUE	1 617 692,24	1 617 692,24	0,00
01070	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	655 639,83	655 639,83	0,00
05281	LA BANQUE POSTALE	872 186,65	872 186,65	0,00
		14 404 675,32	14 404 675,32	0,00



Stock au 1 janvier 2019 exclu	Taux Fixes	Taux Variables	Taux Structurés		Total
Encours Avant Couverture	12 925 559,82	1 479 115,50	0,00		14 404 675,32
Pourcentage Global	89,73 %	10,27 %	0,00 %		100,00 %
Encours Après Couverture	12 925 559,82	1 479 115,50	0,00		14 404 675,32
Pourcentage Global	89,73 %	10,27 %	0,00 %		100,00 %
Nombre d'emprunts	18	1	0		19
Vie Moyenne Résiduelle	5 ans, 3 mois, 12 j.	2 ans, 19 j.	-		4 ans, 11 mois, 13 j.
T. Moy. Avant Couverture	2,525 %	4,843 %			2,751 %
T. Moy. Après Couverture	2,525 %	4,843 %			2,751 %

LES EFFECTIFS (extrait rapport d'activités 2018)

4055 bulletins établis par le service sur l'année 2018

Effectif au 31/12/18 : 306 agents dont :

- 210 titulaires dont 46,67% de femmes et 53,33% d'hommes répartis selon les catégories suivantes : 3,33 % catégorie A 12,86% catégorie B et 83,81% catégorie C,
- 96 contractuels dont 78,12% de femmes et 21,88% d'hommes
- Obligation d'emploi FIPHFP remplie (> 6%)

Déroulement de carrière :

- 101 avancements d'échelon,
- 13 avancements de grade,
- 2 promotions internes.

Formation : 602,5 journées de formation (162 agents concernés) dont :

- 20 journées d'intégration (4 agents),
- 491 journées de professionnalisation (143 agents),
- 20,5 journées de perfectionnement (11 agents),
- 71 journées de préparation examens et/ou concours (4 agents)

Absentéisme pour maladie : 7 051 jours de maladie touchant 144 agents dont :

- 5190 jours de maladie ordinaire (130 agents)
- 363 jours de congé longue maladie (2 agents)
- 365 jours de congé longue durée (1 agent)
- 13 jours de congé grave maladie (1 agent)
- 755 jours de congé accident du travail (9 agents)
- 365 jours de congé maladie professionnelle (1 agent)

Temps partiel thérapeutique : 9 agents concernés

Maternité - paternité : 10 agents concernés et 766 jours d'arrêt