

Métropole de Lyon

**Rapport sur les
orientations budgétaires
pour 2017**

Conseil de la Métropole du 12 décembre 2016

Le débat d'orientations budgétaires constitue une obligation prévue par les articles L. 3312-1 et L.3661-4 du code général des collectivités territoriales. Il doit se tenir dans un délai de dix semaines précédant l'examen du budget. Il permet d'associer le Conseil à la préparation du budget et de fournir des éléments d'analyse de l'évolution des grands postes budgétaires.

Le rapport relatif au débat d'orientations budgétaires présentera les éléments de contexte dans lequel évolue la Métropole de Lyon (I) et décrira ensuite la situation et la stratégie financière de la Métropole de Lyon (II).

I. LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

A) LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

1) Le contexte international et national

Selon les perspectives économiques mondiales du FMI, la croissance mondiale devrait tomber à 3,1% en 2016 avant de remonter à 3,4% en 2017. En 2017 et au-delà, les perspectives s'améliorent pour les pays émergents et les pays en développement. Néanmoins, dans l'ensemble des pays avancés, la croissance restera modérée.

Les pays émergents et les pays en développement restent les moteurs de l'activité mondiale. Leur croissance devrait s'affermir légèrement en 2016, à 4,2%, après cinq années consécutives de ralentissement, et ainsi représenter plus des trois quarts de la croissance mondiale prévue en 2016, avec cependant des situations contrastées. Plusieurs facteurs créent de l'incertitude, à commencer par le rééquilibrage de l'économie chinoise.

La révision à la baisse des prévisions du FMI par rapport à avril 2016 s'explique surtout par une dégradation des perspectives pour les pays avancés. Elle serait due notamment à une croissance plus faible que prévu aux États-Unis et aux incertitudes liées aux conséquences du Brexit. En outre dans les pays avancés les effets de la crise sont encore sensibles. La demande intérieure et l'investissement restent insuffisants. À ces facteurs s'ajoutent le vieillissement démographique et la faible croissance de la productivité.

Dans la zone euro, la reprise devrait être légèrement plus faible en 2016-2017 qu'en 2015. Le bas niveau des prix du pétrole et une politique monétaire accommodante soutiendront la croissance, mais la mise en œuvre du Brexit pèsera sur l'activité.

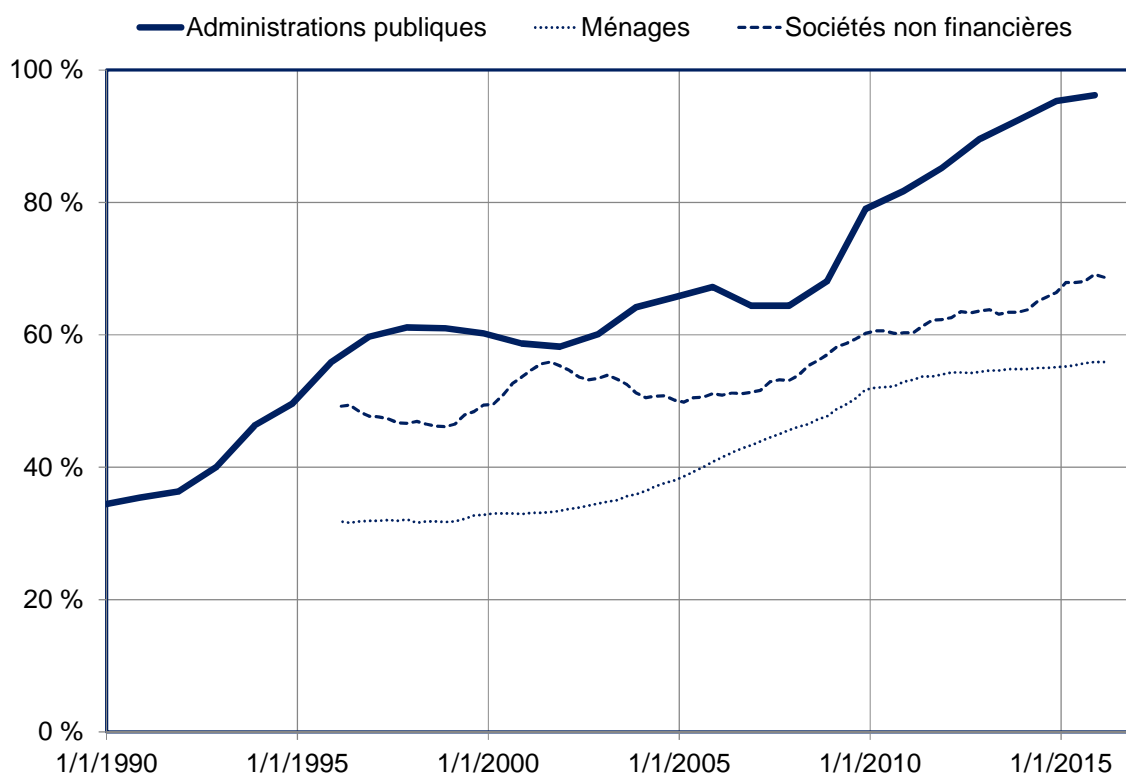
La croissance pour la zone dans son ensemble devrait ralentir légèrement, à 1,7 % en 2016 et 1,5 % en 2017. L'État est légèrement plus optimiste dans ses prévisions de croissance pour 2016 et 2017, avec une hypothèse de variation du PIB de + 1,5 % pour 2016,

reconduite au même niveau en 2017. Le déficit devrait s'établir à 2,7 % du PIB en 2017 contre 3,3% en 2016.

Avec le maintien d'un niveau élevé de prélèvements obligatoires, la croissance, même modérée, permettrait de contenir le déficit public à un niveau plus faible que précédemment. Le très faible niveau des taux d'intérêt contribuerait également à ce résultat.

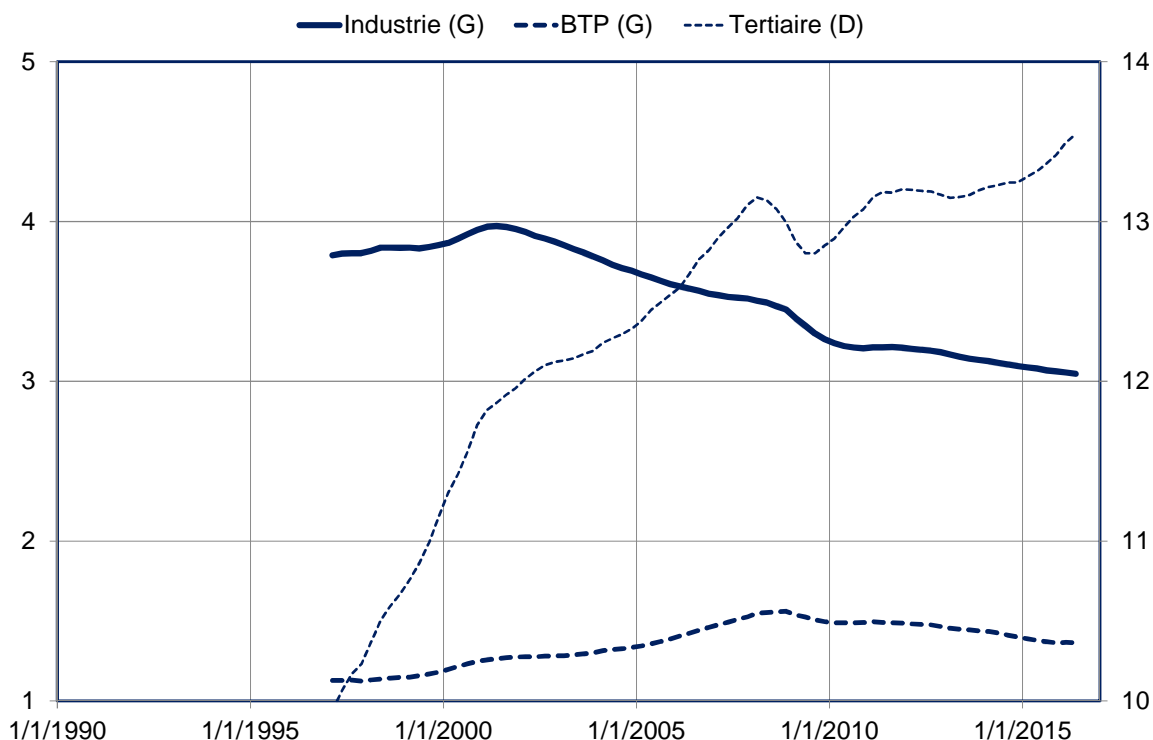
Avec un taux d'endettement public proche de 100 % du PIB la situation française est moins préoccupante que dans d'autres pays. La dette des agents non financiers privés atteint, quant à elle, 125 % du PIB.

Taux d'endettement, en % du PIB



L'emploi se déplace toujours vers les services, accompagnant la tertiarisation de l'économie mais le rythme de la croissance reste insuffisant pour créer des emplois à la hauteur de la demande.

Emploi salarié, en millions, par secteur
industrie et BTP, échelle de gauche, tertiaire échelle de droite – source ACOSS



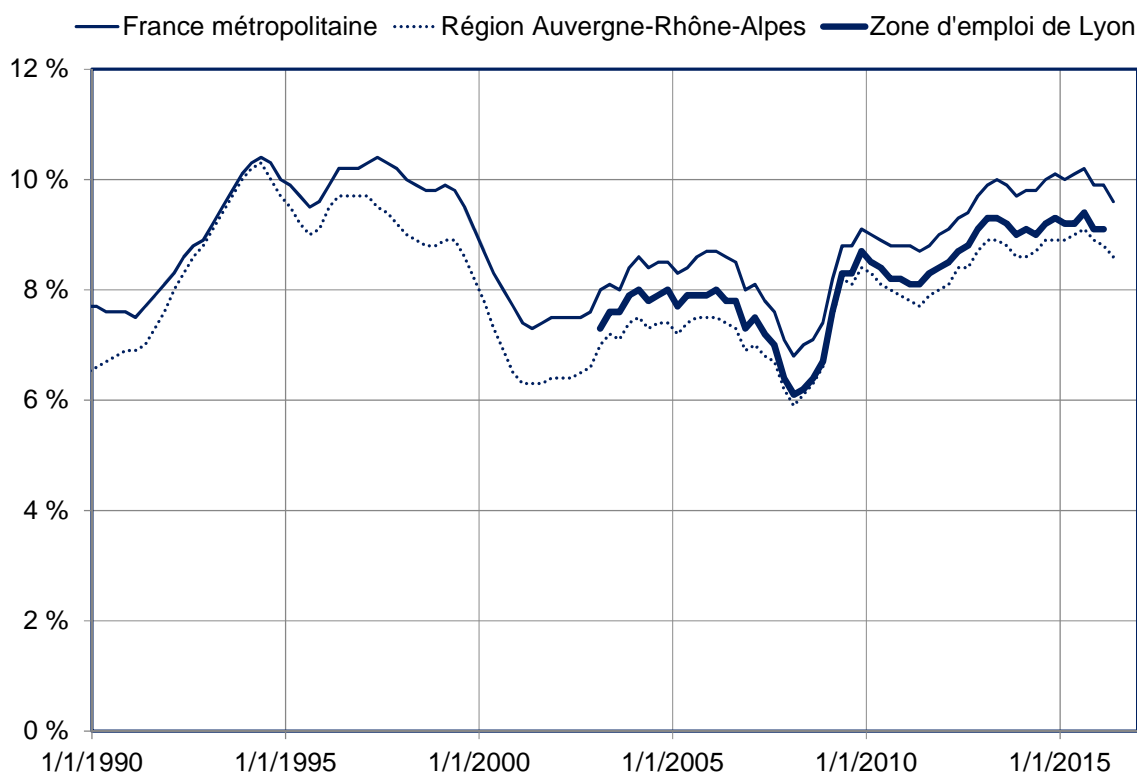
2) Contexte régional et local

La reprise de l'activité économique, déjà perceptible fin 2015 se confirme au 1er trimestre 2016 en Auvergne-Rhône-Alpes, avec une meilleure orientation de l'emploi. Le tertiaire marchand porte une nouvelle fois cette orientation et, pour la première fois depuis la crise, le secteur de la construction maintient son niveau d'emploi. Le taux de chômage fléchit légèrement. Les mises en chantier de logements continuent à diminuer, mais plus modérément, et les autorisations de construire restent bien orientées. Les exportations reculent modérément.

Le taux de chômage d'Auvergne-Rhône-Alpes diminue de 0,2 point au 2e trimestre 2016 et s'établit à 8,6% de la population active. Depuis la fin 2014, le taux de chômage est quasiment stable, comme pour l'ensemble de la France métropolitaine.

Dans la zone d'emploi de Lyon, le taux de chômage est inférieur de 0,8 point à la moyenne nationale (9,1% contre 9,9%) au 1^{er} trimestre 2016. ¹

Taux de chômage localisé – source INSEE



L'Observatoire partenarial lyonnais en économie (OPALE) donne, dans sa dernière livraison (septembre 2016)² cette vision d'ensemble de la situation locale :

« Les signes d'embellie se multiplient au cours du premier semestre pour l'économie lyonnaise. Les enquêtes auprès des entreprises témoignent d'une nette amélioration, concernant l'ensemble des secteurs d'activité. Dans ce contexte, des embauches ont lieu et l'emploi salarié poursuit sa progression à un bon rythme (+2,3% sur un an). Pour la première fois depuis 2011, le nombre de chômeurs de catégorie A en mai diminue par rapport à l'année précédente. Les difficultés de paiement sont en baisse et l'immobilier d'entreprise affiche un début d'année prometteur. »

Les premiers indicateurs relatifs à l'attractivité disponibles pour 2016 confirment la dynamique structurellement positive de la Métropole : à fin octobre 2016, le nombre de

¹ Conjonctures Auvergne-Rhône-Alpes – juillet 2016 - INSEE

² L'intégralité de l'étude est accessible à l'adresse : <http://www.opale-lyon.com/PDF/22164>

projets d'implantation d'entreprises atteignait le niveau de celui de l'année 2015 laissant augurer un bilan supérieur à la fin de l'année.

Il en est de même au niveau de l'immobilier d'entreprises, l'année 2016 s'annonçant comme une année record : en matière d'immobilier tertiaire, la demande placée s'approche des 199 000 m² à la fin du troisième trimestre (contre une moyenne de 161 000 m² sur les 6 dernières années à la fin du 3^{ème} trimestre) et le nombre de transactions réalisées dépassent également largement la moyenne des 6 dernières années (384 transactions contre 329). Le marché des locaux d'activités connaît également une dynamique haussière, avec une demande placée à la fin du troisième trimestre qui dépasse la moyenne des 6 dernières années (près de 225 000 m² de demande placée contre 213 000 m²).

L'année 2016 devrait également confirmer la dynamique positive qu'a connue la création d'entreprises en 2015 dans la Métropole : 15 386 entreprises créées soit une hausse de 1,6% par rapport à 2014 (contre une baisse de 5% au niveau national).

B) Les dispositions du projet de loi de finances pour 2017

Le projet de loi de finances confirme la réduction de moitié du surplus de contribution au redressement des finances publiques pour les collectivités du bloc communal, telle qu'annoncée par le Président de la République lors du dernier Congrès des Maires.

L'enveloppe nationale du Fonds de Péréquation des ressources Intercommunales et Communales (FPIC) 2017 devrait rester à un milliard d'euros, comme en 2016. L'évolution de la carte intercommunale, avec une réduction de 40% du nombre d'EPCI, pourrait néanmoins se traduire par des évolutions sensibles tant des contributions que des attributions pour chaque ensemble intercommunal.

L'enveloppe normée des concours financiers de l'État aux collectivités territoriales devrait fonctionner avec de nouvelles variables d'ajustement : notamment la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) des départements et des régions, et le fonds départemental de péréquation de la taxe professionnelle (FDPTP).

Pour l'ensemble des variables d'ajustement, la baisse annoncée dans le PLF initial atteindrait 22 % entre 2016 et 2017. Il faut noter que la réintroduction du fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) dans le périmètre de l'enveloppe normée – le Fonds a fait l'objet d'allers et retours dans le passé – permettrait, cette année seulement, de desserrer la contrainte sur les collectivités concernées, mais est porteuse de risques importants pour le futur.

L'objectif d'évolution de la dépense locale (ODEDEL) – plafond indicatif de progression par rapport à l'exécution 2016 – est fixé à + 2,0% pour l'ensemble des dépenses hors remboursement de la dette, et à + 1,7% pour les dépenses de fonctionnement seules : l'État attend un effort d'investissement accru de la part des collectivités territoriales (de l'ordre de + 3% par rapport à 2016).

II. LA SITUATION ET LA STRATÉGIE FINANCIÈRE DE LA MÉTROPOLE DE LYON

Le présent débat d'orientation budgétaire est l'occasion pour la Métropole de Lyon de réaffirmer sa volonté de poursuivre la mise en œuvre d'une programmation pluriannuelle d'équipements volontariste adoptée à l'été 2015, à même de développer toujours plus son attractivité et de préserver ses équilibres sociaux et environnementaux. L'atteinte de cet objectif dépend principalement de notre capacité à préserver nos marges de manœuvre financières et en premier lieu notre autofinancement.

Le maintien de l'autofinancement nécessite une vigilance particulière à la fois sur l'évolution des recettes de fonctionnement qui pâtissent de la diminution des dotations de l'État et sur celle des dépenses de fonctionnement qui, sans une gestion rigoureuse et la mise en œuvre d'actions spécifiques, ont tendance à augmenter trop rapidement.

C'est la raison pour laquelle la collectivité a initié un chantier marges de manœuvre qu'elle entend poursuivre sur le reste du mandat.

Face à une raréfaction des ressources qui se concrétise, entre autres, par une diminution des dotations de l'État de 175 M€ sur la période 2015-2018, la Métropole de Lyon se doit de dégager des marges de manœuvre afin de pouvoir réaliser l'important programme d'investissement prévu pour la mandature (3,5 Md€) et continuer à offrir des services de qualité à nos concitoyens dans les domaines de compétences très étendus qu'elle exerce (transports, éducation, déchets, eau et assainissement, aide sociale,...).

La Métropole de Lyon va donc poursuivre et accentuer cette recherche de marges de manœuvre en actionnant l'ensemble de ses leviers tels que :

- L'amélioration des processus fonctionnels, supports de nos activités (achats, comptabilité, ressources humaines...),
- L'optimisation de nos modes de gestion,
- L'ajustement de nos relations avec nos partenaires : satellites, associations, collectivités,

- Une réflexion sur les niveaux de service de nos politiques publiques, leur production, leur délivrance, leur articulation avec les partenaires.

Ces orientations générales auront donc pour objet de garantir sur la durée du mandat la soutenabilité budgétaire de notre collectivité tout en répondant aux objectifs d'investissement et de qualité de service susvisés.

A) La section de fonctionnement

1) Les recettes de fonctionnement

La perspective d'évolution des recettes réelles de fonctionnement entre 2016 et 2017 serait de l'ordre de +0,6% sur l'ensemble des budgets (retraités) et de 0,8% sur le seul budget principal. Les recettes réelles atteindraient 2,65 Md€ tous budgets et 2,53 Md€ pour le budget principal.

Cette évolution est notamment liée à une réduction de moitié pour 2017 de la contribution au redressement des finances publiques pour le bloc communal et une bonne dynamique prévisionnelle en 2017 de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et des droits de mutation à titre onéreux (DMTO).

- Les concours financiers de l'État

Les dotations de l'État poursuivront leur baisse en 2017 selon le calendrier prévisionnel de la contribution au redressement des finances publiques.

La dotation globale de fonctionnement (DGF) perçue atteindrait 398,3 M€ en 2017 (249,1 M€ pour la composante intercommunale et 149,2 M€ pour la composante départementale). Elle serait ainsi en baisse de 44,6 M€ par rapport au prévu 2016 dont 40,3 M€ au titre de la contribution au redressement des finances publiques. Cette prévision intègre la réduction annoncée par le Président de la République en juin 2016, du surplus de contribution des collectivités du bloc communal. Sans cette réduction, ce sont 12,5 M€ de dotations supplémentaires qui auraient été perdus.

Le produit de la DCRTTP pourrait diminuer de plus d'un million d'euros pour atteindre 63,9 M€ conséquemment à son intégration au sein de l'enveloppe normée décidée en loi de finances.

D'autres dotations diminuent jusqu'à leur extinction, comme les compensations fiscales (utilisées chaque année par l'État pour augmenter l'enveloppe de la DGF sans augmenter sa propre contribution). Ainsi, les allocations compensatrices de la fiscalité atteindraient 11,3 M€, en baisse de 5 M€ par rapport au prévu 2016, la plupart d'entre elles étant des

variables d'ajustement de l'enveloppe normée des concours financiers de l'État aux collectivités locales.

- La fiscalité

Les produits fiscaux prévus au budget primitif sont calculés à taux constants. Comme en 2016, il n'est pas envisagé de modification des taux de la fiscalité pour l'année 2017.

Le coefficient de revalorisation des bases pour 2017 est pris à 1,010. Pour mémoire il était fixé à 1,009 en 2014 et 2015 et 1,010 en 2016.

La croissance physique des bases d'imposition progresserait d'environ 1,5% par rapport aux rôles généraux de 2016, sauf pour la taxe d'habitation (TH) pour laquelle elle serait de l'ordre de 1,2%. Les dernières variations des bases de TH observées ont été de + 0,4% en 2014, +3,3% en 2015 et 0 en 2016, ces deux dernières variations étant liées à la sortie puis la réintégration de la demi part des veuves dans les bases imposables.

Avec ces hypothèses, les principaux produits fiscaux sur rôles seraient de l'ordre de :

- 255,8 M€ pour la taxe foncière sur les propriétés bâties (249,5 M€ perçus en 2016) ;
- 224,8 M€ pour la cotisation foncière des entreprises (219,6 M€ au BP 2016) ;
- 151,6 M€ pour la taxe d'habitation (152 M€ au BP2016) ;
- 132,1 M€ pour la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (128,8 M€ en 2016).

Le produit de la garantie individuelle de ressources serait stable à environ 108 M€.

Le projet de BP 2017 tire les conséquences du transfert de 25 points de CVAE des départements aux régions tel que prévu par la loi de finances pour 2016. Ce transfert de fiscalité donnera lieu au calcul d'une attribution de compensation, pour tenir compte des charges transférées en application de la loi NOTRe. La recette prévisionnelle pour 2017 (CVAE + attribution de compensation) serait de 404,5 M€, en progression de 24,5 M€ (+6,4%) par rapport au produit de CVAE estimé au BP 2016 (380 M€) et de 15,2 M€ (+3,9%) par rapport au produit dernièrement notifié par les services de l'État pour 2016 (389,3 M€).

Le produit des DMTO, avec une recette de 253,3 M€, progresserait de 6,9 M€, soit +2,8% par rapport au BP 2016 (246,4 M€). Cette prévision est basée sur l'évolution des encaissements constatée au premier semestre 2016 mais reste soumise à la volatilité d'une recette assise sur le dynamisme du marché immobilier.

Le produit de la taxe sur les conventions d'assurance (TSCA), environ 54 M€, serait stable, comme celui de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TICPE), environ 114 M€.

- Les autres recettes de gestion

Les prévisions de recettes de péage du boulevard périphérique nord de Lyon (BPNL) seraient reconduites à hauteur de 2016 soit 31 M€.

Les recettes liées à la collecte et au traitement des déchets atteindraient 31,2 M€ en 2017.

Les refacturations de travaux d'aménagement et de voirie ainsi que les recettes associées aux Vélo'v resteraient globalement stables avec respectivement 21,3 M€ et 3,7 M€.

Les redevances versées par les délégataires exploitant les parcs de stationnement seraient fixées (selon les termes des contrats de délégations de service public) à 12 M€, contre 11,6 M€ prévus en 2016.

L'élargissement du fonds de compensation de la TVA (FCTVA) aux dépenses d'entretien des bâtiments publics et de la voirie métropolitaine (tel que prévu par la loi n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 de finances pour 2016) permettrait d'encaisser 6 M€ de recettes au titre des dépenses de fonctionnement réalisées en 2016.

S'agissant des principales recettes du secteur social, les participations liées à la politique en matière de personnes âgées seraient reconduites à hauteur du voté 2016 soit 46 M€. Le principal co-financeur de cette politique est la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) via la dotation annuelle pour le financement de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) pour les personnes âgées pour 33,7 M€ (32,3 M€ attendus en 2016). Pour mémoire, le taux de couverture des dépenses APA à domicile et en établissement était en 2015 de 27%, soit près de 25 M€ de recettes.

La politique conduite en faveur des personnes handicapées est également cofinancée par la CNSA et les contributions des bénéficiaires. Ces recettes seraient de 34,1 M€ en 2017 (33,8 M€ prévus en 2016). Le concours CNSA versé au titre de la prestation de compensation du handicap (PCH) serait de 12 M€ (contre 11,6 M€ en 2016). Les contributions des personnes hébergées en établissement sont estimées à 19,8 M€ contre 19,6 M€ attendus en 2016.

Les recettes liées à la politique d'insertion en faveur des allocataires du revenu de solidarité active (RSA) seraient de 12,2 M€ dont 8,8 M€ (montant stable) versés par le fonds de mobilisation départemental pour l'insertion (FMDI). La mise en place d'amendes

administratives et le traitement des indus par une cellule interne de contrôle devrait permettre de recouvrer 2 M€ de recettes (1,3 M€ prévu en 2016).

2) Les dépenses de fonctionnement

L'évolution des dépenses réelles de fonctionnement entre 2016 et 2017 serait de +0,3% pour l'ensemble des budgets retraités ainsi que pour le budget principal. Elles s'établiraient respectivement à 2,39 Md€ et à 2,32 Md€.

Cette évolution maîtrisée des dépenses de fonctionnement est le résultat des efforts de rigueur budgétaire initiés principalement dans le cadre du chantier marges de manœuvre et de la restructuration de la dette opérée en 2016 avec des effets bénéfiques sur les charges financières.

Les dépenses de personnel avec 403,2 M€ et la dette dont les charges financières seraient de l'ordre de 44,7 M€ au BP 2017 font l'objet d'un développement spécifique dans ce rapport.

- Les charges générales

Les charges générales concourent à la réalisation de nos politiques publiques en permettant par exemple l'exécution des gros marchés de collecte et nettoyage, la prise en charge des baux, le paiement des contrats d'assurance, des fluides, la gestion des moyens informatiques ou celle du patrimoine privé.

Elles se sont élevées à 303,6 M€ en 2015. Ce montant pourrait atteindre 297,2 M€ en 2017 en dépit des augmentations de périmètres envisagées sur l'exercice. L'effort de maîtrise de ces crédits devra être poursuivi même s'il s'avère difficile au regard des volumes en gestion et de l'accroissement des exigences normatives et réglementaires.

- Les dépenses sociales

Les dépenses sociales sont constituées par des allocations, la mise en œuvre de la politique d'insertion métropolitaine ou la prise en charge de frais liés aux séjours en établissements des personnes âgées, handicapées, mineures ou jeunes majeurs.

Pour 2017, elles seraient de l'ordre de 727 M€, en hausse de 3,3% par rapport au BP 2016. De façon prospective, aucune diminution n'est envisagée d'ici la fin du mandat.

Le versement des allocations du Revenu de Solidarité Active (RSA) a représenté une dépense de 213,3 M€ en 2015 et devrait atteindre 224,2 M€ fin 2016. Pour 2017, la prévision serait de 238,2 M€. Cette évolution prévoit une revalorisation du RSA de 1% au 1er avril et

de 2% au 1er septembre 2017 ainsi qu'une augmentation prévisionnelle du nombre d'allocataires de 3%. Près de 48 760 foyers bénéficiaient du RSA courant 2016.

Les subventions et participations pour frais de séjour et d'hébergement seraient de 292,3 M€ contre 285,3 M€ au BP 2016, soit une évolution de +2,5%. Les frais de séjour et d'hébergement pour les personnes handicapées seraient de 144,5 M€ (140,5 M€ au BP 2016) avec près de 3 040 bénéficiaires de l'aide sociale en établissements implantés sur l'ensemble du territoire rhodanien. Cette prévision intègre l'évolution du taux directeur de 0,8% pour 3 ans votée en 2015 et de 0,3% pour les associations hors Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM). Les frais de séjour et d'hébergement pour les personnes âgées seraient de 35,2 M€ (33 M€ au BP 2016) avec près de 2 550 bénéficiaires en établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) et 340 en résidence autonomie. Les frais de séjour et d'hébergement pour l'enfance seraient de 112,6 M€ (111,8 M€ au BP 2016) pour près de 3 850 bénéficiaires à fin 2015.

L'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA) a représenté 97,2 M€ en 2015 et devrait atteindre 109,3 M€ fin 2016 afin de prendre en compte les impacts, par ailleurs financés par la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie, de la Loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement (ASV) entrée en vigueur au 1er janvier 2016. L'APA devrait dépasser 114 M€ en 2017, soit une augmentation de plus de 11% par rapport au BP 2016 mais de 4% par rapport au total voté 2016. Les impacts de la Loi ASV étant désormais pleinement intégrés à ce périmètre de dépenses, les évolutions futures seront plus proches de ce dernier chiffre. L'APA a été versée en 2016 à près de 26 200 allocataires avec 16 200 allocataires pour l'APA à domicile et 10 000 allocataires pour l'APA en établissement.

- Les subventions et participations

Les subventions et participations représenteraient près de 423 M€, en diminution de 0,2% comparé au BP 2016 (424,1 M€).

Cette baisse est obtenue malgré certaines évolutions de périmètres parmi lesquelles la prise en charge par la Métropole de la gestion du fonds social européen (FSE) pour une dépense prévisionnelle de 2,9 M€ qui sera compensée en recettes avec un décalage d'environ 18 mois.

À noter, au sein des subventions et participations, l'évolution des deux principaux postes de dépenses. La participation statutaire versée au Syndicat mixte des transports pour le Rhône et l'agglomération lyonnaise (SYTRAL) s'élèverait à 139,8 M€, en baisse de 3% comparé à 2016 (144,1 M€). La contribution obligatoire versée au Service départemental métropolitain d'incendie et de secours (SDMIS) s'élèverait quant à elle à 113,1 M€, en diminution de

0,8 M€ comparé à 2016, en raison de la fin du versement du règlement financier relatif au transfert de personnels.

- Les autres dépenses de fonctionnement

Les autres dépenses de fonctionnement seraient de l'ordre de 426 M€ pour 2017 contre 418,9 M€ en 2016 (soit +1,7%).

Le principal poste concerne les reversements de fiscalité aux communes. Ils sont stables et s'établiraient en 2017 à 234,1 M€ avec 213,7 M€ pour les attributions de compensation et 20,4 M€ pour la dotation de solidarité communautaire (DSC).

La Métropole versera 72,3 M€ au Département du Rhône en 2017 au titre de la dotation de compensation métropolitaine (DCM).

Les dépenses liées aux contributions aux fonds de péréquation nationaux seraient de 72 M€ (67,7 M€ voté 2016) dont 16,1 M€ au titre du fonds national de péréquation des droits de mutation à titre onéreux (24,8 M€ voté 2016) et 22,8 M€ au titre du fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) (16,9 M€ voté 2016).

Les prévisions de dépenses concernant les participations aux ZAC concédées atteindraient 43,9 M€ (44,8 M€ au BP 2016).

Enfin, le budget principal participe à l'équilibre du budget annexe des opérations d'urbanisme en régie directe et du budget annexe du restaurant administratif. Ces participations atteindraient respectivement 9 M€ (6 M€ voté 2016) et 2,4 M€ (2,2 M€ voté 2016).

3) Les dépenses de personnel et la politique de gestion des ressources humaines

Parmi les leviers transversaux mobilisés pour contenir la progression des dépenses de fonctionnement, la gestion des ressources humaines joue un rôle majeur, en contribuant par une allocation optimale des moyens humains à la réalisation des politiques publiques, tout en veillant à la stabilisation des effectifs et à la maîtrise de la masse salariale.

Par la mise en place d'une politique RH ambitieuse axée autour de la convergence des règles de gestion applicables à l'ensemble de son personnel, du respect strict du cadre réglementaire dans un contexte financier contraint, la fonction RH contribue à fédérer un collectif de travail en pleine mutation.

- La maîtrise des effectifs et de la masse salariale

Au 31 décembre 2015 (données bilan social), les effectifs en activité s'élevaient à 9 099 agents. Cet effectif était affecté sur 8 316 emplois permanents et 783 emplois non

permanents. Il faut souligner que le nombre de ces derniers peut connaître des variations sensibles, notamment pour couvrir des besoins infra-annuels (emplois saisonniers ou accroissements temporaires d'activité, stagiaires école rémunérés, contrats aidés...).

Les caractéristiques essentielles des effectifs affectés sur emplois permanents peuvent se résumer comme suit :

- Catégorie A : 17,32%,
- Catégorie B : 22,41%,
- Catégorie C : 60,27%.

Parmi les 8316 agents permanents, 4,62% sont des contractuels. Les effectifs permanents relèvent principalement des filières technique (57,99 %), administrative (26,31 %) et médico-sociale (15,14 %). On y dénombre 52,6 % d'hommes pour 47,4 % de femmes avec un taux de féminisation très variable d'une filière à l'autre (19 % pour la filière technique et 91 % pour la filière sociale).

Les mouvements de personnel (arrivées-départs) en 2017 sont prévus sans création de postes supplémentaires, au-delà de ceux correspondant à des changements de périmètre d'activité.

La masse salariale reste soumise à un strict cadrage à 0%, hors financement des mesures adoptées au niveau national et abondement à due proportion des seuls postes créés et couverts par des recettes certaines (18 postes en 2017).

Le maintien d'un tel effort de maîtrise de l'évolution de la masse salariale engagé depuis la création de la Métropole ne peut être obtenu qu'en contrepartie de la poursuite de réformes structurelles, portant notamment sur les organisations, les modes de gestion, voire les niveaux de services lorsqu'ils engendrent de la surqualité.

Au titre du financement de nouvelles mesures réglementaires nationales, il est possible de citer :

- o La mise en œuvre du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations (PPCR) qui s'applique dans les trois fonctions publiques à compter de 2016 et jusqu'en 2020, y compris l'impact en année pleine pour 2017 des revalorisations de la valeur du point (+0,6% en juillet 2016 et +0,6% en février 2017).
- o L'augmentation des cotisations CNRACL - passage d'un taux de charges patronales de 30,6% à 30,65 % et IRCANTEC - passage d'un taux de charges patronales de 4,08% à 4,20% pour la tranche A et de 12,35% à 12,55% pour la tranche B.

Ainsi, la variation du BP 2016 au BP 2017 représenterait une évolution au budget principal de l'ordre de +1,5%, par les seuls effets des mesures réglementaires nationales et des postes financés par des recettes certaines.

Le financement du glissement vieillesse technicité, correspondant aux charges induites par le seul effet du déroulement de carrière des agents, estimé à environ 4 M€ par an, sera donc assumé à masse salariale constante.

Pour autant, la politique des ressources humaines ne doit pas s'arrêter à la seule maîtrise de la masse salariale et s'articuler avec une politique ambitieuse à destination des agents.

- La convergence des règles de gestion applicables au personnel

Pour accompagner la mutation évoquée précédemment et fédérer le collectif de travail, la DRH doit homogénéiser et clarifier les règles fédérales. Ces dernières continueront en 2017 à se mettre en place dans les différents segments de la gestion des ressources humaines. Ainsi, trois principaux axes de transformation sont simultanément poursuivis :

- La nécessité de développer des leviers managériaux

Il s'agit de définir les règles applicables en matière de rémunération, mais également de carrière et de temps de travail.

La politique de rémunération métropolitaine doit être repensée à l'occasion de l'adoption progressive d'un nouveau régime indemnitaire métropolitain. Après une première étape franchie concernant le régime indemnitaire de grade, par l'adoption d'une délibération le 23 février 2015, un régime indemnitaire de fonction sera mis en œuvre à partir de 2017. Celui-ci devrait notamment permettre de mieux reconnaître et valoriser l'engagement professionnel et la prise de responsabilités managériales, mais aussi les sujétions spécifiques liées aux métiers. Il pourra aussi contribuer à la correction des écarts de rémunération les plus significatifs.

S'ajoutant à la rémunération, certains agents peuvent bénéficier d'avantages en nature. Cela concerne pour l'essentiel des agents logés pour nécessité absolue ou par convention d'occupation précaire avec astreintes (111 agents), de véhicules de fonction, ou de véhicules de service avec remisage à domicile dont bénéficient quelques 407 agents, essentiellement dans les métiers techniques. S'ajoutent plus marginalement les repas pris par les agents affectés au restaurant administratif, qui font l'objet d'une valorisation d'un avantage de 4,60 € par repas.

Suite aux premières CAP de l'automne 2015, appelées à se prononcer sur les progressions de carrière, l'analyse des résultats obtenus a permis d'affiner les critères d'avancement, et

d'améliorer notamment la prise en compte de la manière de servir. Ce travail se poursuivra en 2017 avec la volonté de développer la transparence du processus vis-à-vis des agents et des managers.

En matière de temps de travail, il conviendra de prolonger les résultats significatifs déjà obtenus. En effet, depuis le 1er janvier 2016, la Métropole de Lyon respecte strictement les règles applicables à la durée annuelle de travail (1 607 heures), comme celles relatives aux congés annuels (5 fois les obligations hebdomadaires de travail, auxquelles s'ajoutent le cas échéant deux jours de fractionnement). Pour autant, il reste à réinterroger au cours des prochaines années les collectifs de travail bénéficiant de cycles de travail spécifiques du fait de sujétions spéciales.

Enfin, un effort spécifique devra être produit en matière de lutte contre l'absentéisme. Si le taux de la Métropole de Lyon, de 8,6%, reste inférieur à la moyenne constatée dans les collectivités territoriales de plus de 350 agents (10,4%), il est significativement supérieur à celui du secteur privé (4,59 %), si on le calcule selon les mêmes modalités que ces organismes.

- Une adaptation permanente des ressources humaines de la collectivité : emploi et développement des compétences

Des réflexions sont engagées pour approfondir et favoriser le développement de parcours professionnels internes, promouvoir le développement de compétences (Ex : parcours à destination des managers), tout en assurant le positionnement ou repositionnement de nos agents sur des secteurs ou métiers identifiés comme prioritaires.

À titre d'exemple, il peut s'agir de favoriser la mobilité interne et le maintien dans l'emploi, d'animer un réseau de formateurs internes et de développer de nouvelles modalités de formation moins mobilisatrices et moins coûteuses (tutorat, transfert, e-formation, classes virtuelles...).

- La politique sociale et la qualité de vie au travail : la performance sociale de notre organisation

Sur la base d'un diagnostic conduit en 2016 sur les conditions de travail, il s'agira de construire un plan d'action permettant de prévenir les risques psychosociaux en agissant positivement sur les conditions d'emploi, les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental.

D'autres actions seront engagées en matière de promotion de la diversité et de la lutte contre toutes formes de discrimination.

Enfin, les politiques conduites en externe en matière de handicap et d'insertion professionnelles par la Métropole feront l'objet de développements en interne.

D'une part, après la signature d'une convention avec le groupement des établissements et services d'aide par le travail (GESAT) en 2016, notre administration se fixe l'objectif de respect de nos obligations légales en matière de taux d'emploi des personnes en situation de handicap en 2020, en mobilisant le levier du avec le conventionnement Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP), dont la signature est envisagée en 2017.

D'autre part, en écho aux ambitions de la collectivité en matière d'insertion, et grâce à des économies générées en 2016 sur plusieurs postes de dépenses des charges de personnel ainsi qu' aux actions engagées pour favoriser des sorties positives du public en insertion, la collectivité pourra mener une politique plus ambitieuse de recrutement d'agents en contrats aidés ou en recherche de terrains de stages et d'apprentissages.

B) L'autofinancement

Les dépenses et recettes prévisionnelles prévues tous budgets devraient permettre de dégager un autofinancement brut de près de 257 M€. S'agissant du budget principal, l'autofinancement brut dégagé par la section de fonctionnement en 2017 serait de l'ordre de 210 M€.

Par rapport à 2016, l'autofinancement brut progresserait de 15 M€.

C) La programmation pluriannuelle d'investissement

1) Les autorisations de programme

La programmation pluriannuelle des investissements (PPI) 2015-2020 a été adoptée le 6 juillet 2015 : 1175 projets ont été recensés au regard d'une capacité financière estimée à 3 520 M€ en dépenses et 350 M€ en recettes.

Au 15 novembre 2016, sur les 3 520 M€ prévus dans le cadre de la PPI 2015-2020, 1,84 milliard d'euros a déjà été individualisé.

300 M€ ont été individualisés en recettes.

A fin 2016, sur les 1 175 projets inscrits à la PPI, plus de 954 projets sont en cours, soit près de 81%. Ils se répartissent de la manière suivante :

- 198 projets en cours de travaux ou achevés et 258 engagés, soit 456 projets sur les 657 projets territorialisés,
- 298 projets d'agglomération sur 305 engagés,
- la totalité des 200 opérations récurrentes est engagée.

En 2017, 580,7 M€ seront individualisés pour les AP nouvelles en dépenses (503 en 2016), dont 409,9 M€ pour les projets et 170,4 M€ pour les opérations récurrentes.

Les AP nouvelles se répartiraient entre les budgets de la façon suivante :

AP nouvelles Dépenses en M€	Projets	Opérations récurrentes	Total
Budget principal	371,6	147,6	519,2
BA assainissement	28,8	17,0	45,8
BA eaux	10,0	5,7	15,7
BA réseau de chaleur			0,0
BA restaurant administratif		0,03	0,03
TOTAL	410,3	170,4	580,7

Les AP nouvelles atteindraient 94 M€ en recettes.

2) Les crédits de paiement

Les crédits de paiement 2017 devraient atteindre 521,7 M€ en dépenses pour l'ensemble des budgets, dont 467,9 M€ pour le budget principal et 53,8 M€ pour les budgets annexes.

CP 2017 - Dépenses d'investissement - tous budgets

En M€	Principal	Assainiss.	Eaux	Réseau chaleur	Restaurant	Tous budgets
Projets	320,3	17,0	12,6	0,4		350,2
Op. récurrentes	147,6	16,7	7,1		0,03	171,5
Total	467,9	33,7	19,7	0,4	0,03	521,7

Le volume des recettes attendues pour 2017 est estimé à 57,3 M€ tous budgets, dont 56,5 M€ au budget principal.

CP 2017 - Recettes d'investissement - tous budgets

En M€	Principal	Assainiss.	Eaux	Réseau chaleur	Restaurant	Tous budgets
Total	56,5	0,2	0,2	0,4	-	57,3

Certaines opérations en cours ou à lancer dans l'année auront un impact financier important sur le crédit de paiement 2017.

Le siège du Centre international de recherche sur le cancer (CIRC) à Lyon 8° doit être relocalisé dans des locaux adaptés situés dans le quartier de Gerland à Lyon 7°. Ce projet estimé à 48 M€ bénéficiera d'une participation de 18 M€ de la Métropole de Lyon, 17 M€ de l'État et 13 M€ de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. La Métropole, maître d'ouvrage des opérations de démolition-dépollution et de la construction d'un nouveau bâtiment a prévu la réalisation des études de maîtrise d'œuvre pour 3,5 M€. La livraison du bâtiment est prévue pour fin 2020.

S'agissant de l'enseignement supérieur et de la recherche, au titre du CPER 2007-2013 et du nouveau contrat 2015-2020, 5,3 M€ permettraient d'honorer les engagements de la Métropole, en sa qualité de maître d'ouvrage, pour l'opération Neurocampus Université Claude Bernard Lyon 1 (4 M€) et la restructuration du bâtiment K de l'Université Lumière Lyon 2 (1,3 M€). Les partenaires au projet Neurocampus apporteraient leurs concours financiers à hauteur de 0,9 M€.

7,5 M€ de dépenses seraient dédiées aux opérations du projet Lyon Cité Campus telles que, l'Institut de nanotechnologie (3 M€), la construction de la plate-forme d'innovation AXEL'ONE Campus sur le site Lyon Tech-La Doua à Villeurbanne (2,5 M€ en dépenses et 1,1 M€ en recettes attendues de la Région Auvergne-Rhône-Alpes) et du bâtiment de laboratoire et de recherche LR8 sur le site Monod de l'École normale supérieure de Lyon (2 M€).

Le déploiement du très haut débit dans les différentes zones d'activités, les sites économiques prioritaires et les sites publics se poursuit. Il devrait représenter près de 2,9 M€ de dépenses sur 2017 qui permettraient de raccorder notamment 76 zones d'activités, soit près de 9 591 entreprises raccordables. A fin 2016, 17 zones d'activités auront été raccordées notamment dans les communes de Dardilly, Ecully, Limonest, Saint Didier au Mont d'Or, Caluire et Cuire, Vénissieux... soit pas moins de 3 182 entreprises raccordables à la fibre.

2 M€ en dépenses seraient dédiés aux opérations de création des 3 pôles entrepreneuriaux sur les communes de Givors, Lyon et Neuville sur Saône.

Pour l'éducation, 33,8 M€ financeraient les opérations de restructurations lourdes et de constructions engagées. Il s'agirait notamment de :

- la construction du collège rue Cazeneuve à Lyon 8^e pour l'accueil des 500 collégiens pour la rentrée 2017 (6,2 M€),
- le lancement des travaux de restructuration et de traitement des espaces extérieurs du collège Jean-Jacques Rousseau à Tassin la Demi-Lune (1,2 M€),
- la démolition du bâtiment administratif et d'autres annexes pour la reconstruction du collège Lassagne à Caluire et Cuire (3 M€).

La production de logements sociaux serait confortée par le dispositif des aides à la pierre (34,8 M€ de dépenses et 12,9 M€ de recettes de l'État). Dans le cadre des contrats de plan 2011-2014 puis 2016-2020, avec les offices publics d'habitat, les acquisitions foncières se poursuivraient pour 3,6 M€.

Facteurs de cohésion territoriale, les opérations de renouvellement urbain se poursuivraient :

- à Bron, pour les démolitions de copropriétés privées (4,7 M€) dans le cadre du réaménagement du quartier Terrailon, et pour la requalification des espaces publics dans le secteur Caravelle (1,9 M€), avec des financements de l'ANRU, de la Région et de la Ville de Bron (4,1 M€),
- à Saint Priest, pour le règlement des équipements réalisés dans la ZAC du Triangle (2,8 M€) ; l'ANRU finançant le réaménagement de l'avenue Jean Jaurès et la création du mail multimodal (recette globale de 1,6 M€ sur exercice),
- à Vaulx-en-Velin au Mas du Taureau, à Meyzieu dans le quartier Mathiolan, à Pierre-Bénite dans le cadre de la démolition des Arcades, à Villeurbanne dans le quartier Saint Jean, à Vénissieux sur le plateau des Minguettes (Venissy) près de 5,8 M€ seraient dépensés pour le renouvellement urbain de ces quartiers.

Les programmes récurrents (préemptions pour le compte de tiers et contrats communaux) mobiliseraient 14,6 M€ dont 8 M€ pour les acquisitions foncières 2017 pour le compte des communes. Les remboursements des transactions 2012-2017 génèreraient 9,6 M€ de recettes dans l'exercice.

Dans le cadre des projets des pôles d'échange multimodaux (PEM), 9 M€ seraient dépensés pour les acquisitions foncières du PEM Part-Dieu et 5,3 M€ pour le démarrage des travaux du PEM Perrache qui prévoit notamment l'aménagement de la voute ouest, le traitement des

voiries, le prolongement de la ligne T2 du tramway jusqu'au cours Suchet et la mise en accessibilité de la gare de Perrache.

La réalisation des équipements publics des projets urbains partenariaux (PUP) du parc Marius Berliet à Lyon 8°, du site de Gimenez et de l'ex site Kaeser à Vaulx en Velin, du site Gervais Buisnière à Villeurbanne et du projet Grand Parilly au Puisoz à Vénissieux mobiliserait 5,1 M€. Les participations des constructeurs seraient attendues pour 7 M€.

Le lancement du programme 2017 et la poursuite des actions 2012-2016 pour la constitution des réserves foncières hors logement social nécessiteraient une inscription de 11 M€.

Dans le domaine de l'aménagement des voiries structurantes de cœur de ville, 4,9 M€ seraient destinés à l'exécution du tronçon 2 du projet de réaménagement de la rue Garibaldi à Lyon et 3 M€ à la poursuite de l'aménagement du cours Emile Zola à Villeurbanne.

12,6 M€ seraient dépensés pour l'aménagement de la rue Zipfel à Albigny sur Saône, la requalification des voiries du quartier Montessuy à Caluire et Cuire, l'aménagement des rues Louis Vignon à Charly, des routes de Limonest et de la Tour de Salvagny à Dardilly, du chemin des Flaches à Irigny, des rues Yves Farge et Danielle Casanova à Givors, l'aménagement de la RD42/RD50 à Sainte Foy lès Lyon, de la seconde phase du chemin de Moly à Saint Genis Laval, la rue Mélina Mercouri à Meyzieu, le boulevard de l'Yzeron à Oullins, le chemin de l'Indiennerie à Saint Cyr au Mont d'Or et l'avenue des Monts d'Or à la Tour de Salvagny.

Identifiés au plan d'actions pour les mobilités actives de la Métropole de Lyon, les travaux d'aménagement pour l'extension du réseau cyclable structurant nécessiteraient une inscription de dépenses de 4,5 M€ en 2017.

La mise en double site propre du trolleybus C3 entre le quai Augagneur et le périphérique Laurent Bonnevey sur les communes de Lyon et Villeurbanne mobiliserait également 3,7 M€ pour 2017.

Les travaux de la ligne de tramway T6 sur les communes de Bron, Lyon, et Vénissieux mobiliseraient 3,3 M€ pour 2017. La mise en service de la nouvelle ligne s'effectuerait en décembre 2019.

D) La structure et la gestion de la dette

1) Présentation de la structure de la dette de la Métropole au 1er janvier 2017

a) L'encours de dette

Les données 2017 évoquées dans ce document sont simplifiées par rapport à la présentation qui en était faite en 2015 et 2016. En effet, suite à la renégociation de la dette structurée d'une part, et à la fin de la dette mutualisée avec le Département du Rhône d'autre part, la dette de la Métropole de Lyon est sécurisée et optimisée. Elle ne donne plus lieu à des flux mutualisés, à la seule exception des flux mutuels de reversements en recettes relatifs à l'aide du fonds de soutien qui sont versés selon la clé de répartition de 64,737% pour la Métropole et 35,263% pour le Département.

Hors éventuels financements complémentaires d'ici fin 2016, l'endettement (tous budgets) de la Métropole de Lyon devrait être de 2 100 M€ au 1er janvier 2017.

L'endettement total brut du seul budget principal serait de 1 834 M€ au 1er janvier 2017.

Par ailleurs, plusieurs opérations de remboursement anticipé ont été conduites en 2016. Elles pourraient ne pas donner lieu à un refinancement total. L'encours au 1er janvier 2017 serait donc diminué de la part de capital remboursée et non refinancée.

2016 restera une année particulière pour la dette de la Métropole de Lyon, suite à la renégociation de sa dette structurée et la fin de la dette mutualisée avec le Département du Rhône. L'évolution de l'encours de la dette de la Métropole entre 2016 et 2017 intègre ces évolutions.

Le remboursement en capital de la dette 2017 ne peut donc être simplement comparé à celui de 2016, mais en prenant en compte l'ensemble des flux nets en dépenses et en recettes de 2016.

b) Les nouveaux financements

Le volume total d'emprunts nouveaux votés en 2016 est aujourd'hui de 263,7 M€, tous budgets confondus (261,6 M€ au budget principal). Les emprunts déjà réalisés au cours de l'exercice s'élèvent à 75 M€ sur le budget principal et 0,6 M€ sur le budget annexe de l'assainissement. De plus, un contrat d'emprunt de 40 M€ signé avec l'Agence France Locale (AFL) a également été contracté en 2016 pour le refinancement d'une part de l'indemnité de sortie des emprunts structurés. Ils seront complétés en fonction des besoins effectifs de financement des équipements de trois budgets annexes.

Le montant des emprunts à long terme à mobiliser effectivement va être arrêté à la clôture de l'exercice, au moment où l'on détermine le plus exactement possible l'équilibre des comptes, ceci afin de limiter au maximum la trésorerie excédentaire et les frais financiers.

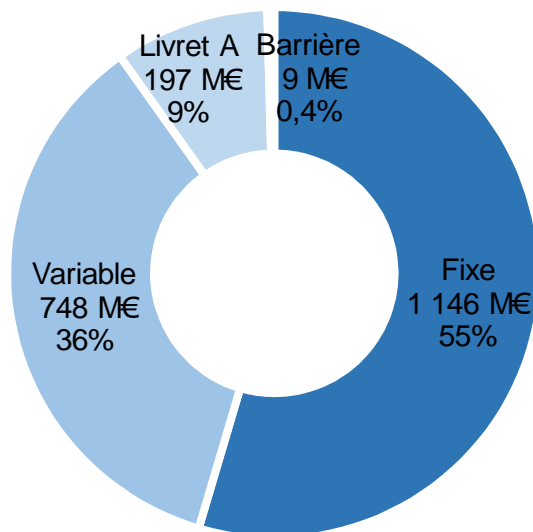
Pour 2017, le besoin d'emprunter se poursuivra, dans une limite qui préserve nos bons ratios de santé financière.

c) La répartition de la dette

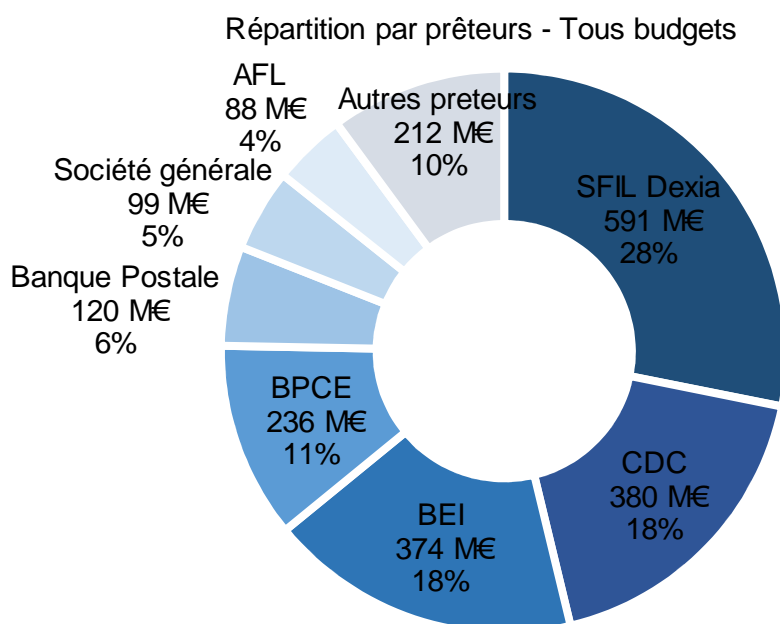
La dette (long terme, tous budgets consolidés bruts comme sur le seul budget principal) se répartit pour 55% sur des taux fixes et 36% sur des taux indexés (variables ou révisables) hors livret A.

Un rééquilibrage de la répartition entre taux fixe et taux variable sera à envisager en 2017 afin d'optimiser la charge des frais financiers en concluant de nouveaux contrats de financement à taux variable.

Répartition par type de taux - Tous budgets



La répartition entre prêteurs est modifiée suite au transfert des contrats du Département avec notamment une plus forte représentation de la Société de financement local (SFIL).



d) Une dette sans risque

Selon la classification Gissler destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités, 100% des emprunts de la collectivité au 1^{er} janvier 2017 sont classés en niveau A1, B1 soit ne présentant pas de risque.

Les produits simples classés en B1 pour 0,38%, font payer à la Métropole un taux fixe bonifié (inférieur aux taux fixes pratiqués au moment de la conclusion du contrat) ou un taux révisable standard (Euribor) avec une marge nulle. Ils sont intégrés dans la répartition taux fixe/taux variable.

e) Les caractéristiques de la dette

- Le taux moyen

Au 1^{er} janvier 2017, le taux moyen de la dette est estimé à 1,98% pour tous les budgets (1,94% pour le budget principal).

Au terme des opérations de désensibilisation de la dette toxique, le taux moyen de la dette métropolitaine a été très nettement amélioré, passant de 3,25% au 1^{er} janvier 2016 à 2,02% au terme de la renégociation des emprunts structurés, puis à 1,98% au terme de la fin de la dette mutualisée avec le Département.

- La durée de vie résiduelle

La Métropole de Lyon conclut habituellement des emprunts de 15 ans pour le financement global des équipements. Au 1er janvier 2017, la durée résiduelle moyenne de sa dette est de 12 ans et 9 mois.

2) Présentation de la gestion de la dette de la Métropole

a) Une dette maîtrisée

Notre encours est maîtrisé, notamment grâce au recours à l'autofinancement pour le paiement partiel des indemnités de sortie liées aux opérations de désensibilisation de la dette toxique transférée. De plus, une aide du fonds de soutien de 147,6 M€ versée en 13 annuités allège fortement la charge nette.

De plus, au vu des dispositions du décret n° 2015-1893 du 29 décembre 2015, la créance restant à percevoir du fonds de soutien est déduite de l'encours de dette pour le calcul de ratios financiers synthétiques.

b) La dette mutualisée (hors les 3 contrats structurés)

Par délibération en date du 27 juin 2016 pour la Métropole, les deux collectivités ont mis un terme à la convention de dette mutualisée au 31 décembre 2016. La dette mutualisée concernait en effet sept autres contrats que les trois contrats d'emprunt structurés renégociés.

Au 1^{er} janvier 2017, l'encours de la Métropole comprend désormais la seule partie de l'encours de dette transféré selon la clé CLECRT de 64,737% et ne fait plus l'objet d'aucun flux de compensation.

La dette 2017 de la Métropole intègre ainsi le transfert définitif au Département d'un encours de dette de 64 M€.

3) La gestion active de la dette

Par délibération en date du 10 novembre 2016, la Métropole a reprécisé sa stratégie de gestion active pour 2017.

a) Des opérations financières utiles à la gestion des emprunts

En 2016, le refinancement de trois emprunts à marges élevées a permis de dégager une économie relativement conséquente de 3,2 M€ sur la durée résiduelle de 11 ans, après

paiement des indemnités, grâce à une mise en concurrence entre différents établissements bancaires.

Afin d'optimiser les frais financiers à payer, il conviendra de réaménager en 2017 les emprunts dont les clauses contractuelles le permettent, et dont les conditions financières sont les plus éloignées du marché actuel.

Le remboursement anticipé de contrats à faible pénalité permettra ainsi de leur substituer de nouveaux contrats à de meilleures conditions, diminuant de ce fait chaque année les frais financiers à payer. Il pourra éventuellement être contracté tout autre contrat de prêt de substitution pour refinancer les capitaux restant dus.

Afin de bénéficier de taux variables historiquement bas, il conviendra de diversifier l'encours de dette pour parvenir à une répartition proche de 40 % de taux variable (hors livret A).

Il conviendra à cet effet de distinguer la gestion du taux par des opérations de couverture sur des contrats existants, de la gestion budgétaire par la conclusion de nouveaux financements des investissements.

b) Des instruments de couverture des risques de taux

Compte tenu des incertitudes et des fluctuations qu'est susceptible de subir le marché, la Métropole de Lyon souhaite procéder à des opérations de couverture des risques de taux permettant une amélioration de la gestion des emprunts. Il s'agit de se protéger contre d'éventuelles hausses de taux et à l'inverse de profiter de baisse des taux, afin d'optimiser le montant total des intérêts et de pouvoir faire varier l'exposition de la dette au risque de taux d'intérêt. Des stratégies prudentes seront retenues.

Les éléments d'analyse et de prospective présentés dans le rapport d'orientations budgétaires permettent d'éclairer les choix budgétaires et les orientations d'une politique financière métropolitaine garante de la soutenabilité des actions engagées sur la durée du mandat pour le développement du territoire et le bien-être de ses habitants.

Cette politique repose sur la maîtrise des dépenses de fonctionnement, engagée dans le cadre du chantier marges de manœuvre, et sur une gestion rigoureuse de la dette avec l'impact majeur de la renégociation de la dette toxique transférée du Département.

Elle permet d'affronter les perspectives négatives et le manque de lisibilité pesant sur l'évolution des ressources et de faire le choix d'une politique d'investissement ambitieuse afin de conforter l'attractivité du territoire et de répondre aux attentes de la population.