

EXTRAIT DU REGISTRE DE DELIBERATION DU CONSEIL MUNICIPAL
DU 13 FÉVRIER 2025

L'an deux mil vingt-cinq, le jeudi treize février à dix-sept heures, le conseil municipal, légalement convoqué, s'est réuni à la Mairie en séance publique, sous la présidence de Monsieur Eddie LECOURIEUX, Maire.

Date de la convocation : Vendredi 07 février 2025

Etaient présents :

M.	LECOURIEUX	Eddie	Maire	Mme	COURTOT	Chantal	Conseillère municipale
M.	AFCHAIN	Jean-Jacques	1 ^{er} adjoint	Mme	JALABERT	Nadine	Conseillère municipale
Mme	SANMOHAMAT	Rusmaeni	2 ^{ème} adjoint	Mme	MOTUHI	Femia	Conseillère municipale
Mme	RIVIERE	Elizabeth	4 ^{ème} adjoint	M.	ALGAYRES	Pierre-Louis	Conseiller municipal
M.	BERTHELOT	Olivier	5 ^{ème} adjoint	Mme	WANTAR-TASIPAN	Sandrine	Conseillère municipale
M.	BAUDRY	Michel	7 ^{ème} adjoint	Mme	TU	Marie-Thérèse	Conseillère municipale
Mme	BOLO	Valérie	8 ^{ème} adjoint	Mme	FROGIER	Vaea	Conseillère municipale
M.	PAAGALUA	Lionel	9 ^{ème} adjoint	M.	GOYON	Mathieu	Conseiller municipal
Mme	FERRALI	Elodie	10 ^{ème} adjoint	M.	N'GUELA	Carl	Conseiller municipal
Mme	FILIMOHAAU	Marguerite	Conseillère municipale	M.	SAO	Pétélo	Conseiller municipal

Représentés :

M. Maurice PELAGE (procuration donnée à M. Jean-Jacques AFCHAIN)
 Mme Sabrina WEDE (procuration donnée à M. Michel BAUDRY)
 Mme Paul AUSU (procuration donnée à Mme Nadine JALABERT)
 M. Lolesio MAUVAKA (procuration donnée à M. Vaea FROGIER)
 M. Georges TARAIHAU (procuration donnée à Mme Marie-Thérèse TU)
 M. Raphaël TOFILI (procuration donnée à M. Mathieu GOYON)
 Mme Catherine KRIVOBOK (procuration donnée à Mme Sandrine WANTAR-TASIPAN)

Absents :

Mme Ivy POIA
 Mme Laure MOREAU
 Mme Nina JULIÉ
 M. Mickaël LELONG
 M. Frédéric PARENT
 M. Jean-Irénée BOANO
 M. Romuald PIDJOT
 Mme Emiliana TOUTIKIAN-BLONDEEL

formant la majorité des membres en exercice.

* * * *

Conseillers en exercice	:	35
Conseillers présents	:	20
Nombre de votants	:	27

Le quorum étant atteint, la séance est ouverte à 17h00.
 Monsieur Michel BAUDRY est désigné secrétaire de séance.

DELIBERATION N° 02 /25/II

RELATIVE AU DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE POUR L'EXERCICE 2025

Le Conseil municipal de la Ville du Mont Dore, réuni en sa séance du 13 février 2025,

Vu la loi organique n° 99/209 du 19 mars 1999 modifiée relative à la Nouvelle-Calédonie,

Vu la loi n° 99/210 du 19 mars 1999 modifiée relative à la Nouvelle-Calédonie,

Vu le code des communes de la Nouvelle-Calédonie,

Vu la note explicative de synthèse n°02/2025 du 07 février 2025,

Vu le rapport d'orientation budgétaire 2025,

Sur proposition de la commission municipale chargée des finances, de l'administration générale et des développements économique et numérique, en date du 30 janvier 2025, et après en avoir délibéré,

DECIDE :

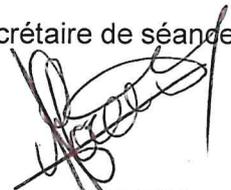
Article 1 : Il est pris acte que le débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2025 s'est appuyé sur le rapport d'orientation budgétaire 2025, ci annexé, et qu'il s'est déroulé dans les conditions prévues par l'article L212-1 du code des communes de la Nouvelle-Calédonie.

Article 2 : La présente délibération peut faire l'objet d'un recours devant le tribunal administratif de la Nouvelle-Calédonie dans un délai de deux mois à compter de sa publication. Le tribunal administratif peut être saisi par l'application informatique « Télérecours citoyens » accessible par le site Internet www.telerecours.fr

Article 3 : Le Maire est chargé de l'exécution de la présente délibération qui sera inscrite au registre de la Ville, transmise au Commissaire Déléguée de la République pour la province Sud et publiée sous format électronique.

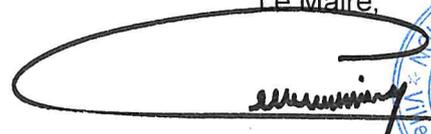
DELIBERE EN SEANCE PUBLIQUE, LE 13 FEVRIER 2025

Le secrétaire de séance,



Michel BAUDRY

Pour extrait conforme
au registre des délibérations,
Le Maire,



Eddie LECOURIEUX

Rapport du débat d'orientation budgétaire pour l'exercice 2025



I. Table des matières

II.	Présentation de la tenue du débat d'orientation budgétaire	3
III.	Préambule – Le contexte économique et financier	4
A.	Une économie calédonienne déjà très affectée en 2023	4
B.	Début 2024 : une détérioration marquée	4
C.	Mai 2024 : les émeutes et leurs conséquences	5
D.	Un contexte national qui n'arrange pas la situation en Nouvelle-Calédonie	5
E.	Une relance attendue dans un contexte fragile.....	6
IV.	La situation financière de la ville.....	9
A.	Évolution de la section de fonctionnement	9
a.	Les recettes de fonctionnement de 2020 à 2024.....	9
b.	Les charges de fonctionnement de 2020 à 2024	11
c.	Le niveau des dépenses liées aux dotations aux amortissements en pleine progression.....	13
d.	L'épargne brute (et le taux d'épargne brute)	13
B.	Évolution de la section d'investissement	14
C.	L'endettement et la capacité de désendettement.....	15
D.	Composition de la dette	17
E.	Conclusion de l'analyse rétrospective	18
V.	RAPPORT SUR LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES.....	19
A.	Hypothèses en matière de recettes	19
B.	Hypothèses en matière de dépenses	21
C.	Hypothèses en matière de charges de personnel	23
D.	Hypothèses en matière d'investissement.....	24
E.	Hypothèses en matière de dette	26
F.	Focus sur la gestion de la trésorerie :	27
G.	Les grandes orientations budgétaires	28

II. Présentation de la tenue du débat d'orientation budgétaire

L'article L.212-1 du code des communes de la Nouvelle-Calédonie prévoit la tenue d'un débat en conseil municipal sur les orientations générales du budget de l'exercice à venir ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés au cours des deux mois qui précèdent son vote. Les éléments indiqués ci-après sont des estimations et des orientations ; elles peuvent varier en fonction des informations provenant de la Nouvelle-Calédonie, de la Province ou de l'Etat, principaux apporteurs de ressources de la Ville. Les différents points abordés dans ce rapport sont présentés dans l'objectif de se conformer à la lettre et l'esprit des nouvelles obligations d'information du rapport d'orientation budgétaire imposées par le décret n°2016-841 du 24 juin 2016. Il est en effet prévu que ce rapport comporte les informations suivantes :

Les orientations budgétaires envisagées par la commune portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes, en fonctionnement comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget, notamment en matière de concours financiers, de fiscalité, de tarification, de subventions ainsi que les principales évolutions relatives aux relations financières entre la commune et l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre dont elle est membre.

La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière de programmation d'investissement comportant une prévision des dépenses et des recettes. Le rapport présente, le cas échéant, les orientations en matière d'autorisation de programme.

Des informations relatives à la structure et la gestion de l'encours de dette contractée et les perspectives pour le projet de budget. Elles présentent notamment le profil de l'encours de dette que vise la collectivité pour la fin de l'exercice auquel se rapporte le budget.

Des informations relatives à la structure des effectifs, aux dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature, la durée effective du travail dans la commune, l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.

Le rapport doit faire l'objet d'une délibération spécifique présentée au Conseil municipal, actant que le débat d'orientation budgétaire a bien eu lieu. Tel est l'objet du projet de délibération que j'ai l'honneur de soumettre à votre approbation.

III. Préambule – Le contexte économique et financier

A. Une économie calédonienne déjà très affectée en 2023

Les analyses de l'IEOM fournissent un éclairage précis sur la situation économique de la Nouvelle-Calédonie avant la crise majeure de 2024. Bien que l'année 2022 ait marqué un rebond avec une croissance du PIB estimée à 3,5 %, l'année 2023 a révélé de sérieux signes d'essoufflement.

Cette période a été marquée par un repli de l'indicateur du climat des affaires (ICA), tombé en dessous de sa moyenne de longue période. Si certains indicateurs, comme la progression de l'emploi privé, témoignaient d'une certaine résilience, la baisse du salaire moyen laisse supposer que cette création d'emplois concernait principalement des postes peu qualifiés. Par ailleurs, l'inflation, bien que préoccupante en début d'année, a rapidement été maîtrisée. La dégradation de l'ICA s'explique davantage par des perspectives économiques complexes pour les mois qui étaient à venir.

Plusieurs secteurs clés de l'économie calédonienne ont été frappés par de fortes incertitudes. Le secteur du nickel, en particulier, a souffert d'une baisse continue des cours sur les marchés internationaux. Les pertes importantes enregistrées ont conduit les actionnaires industriels à annoncer l'arrêt du financement des usines métallurgiques.

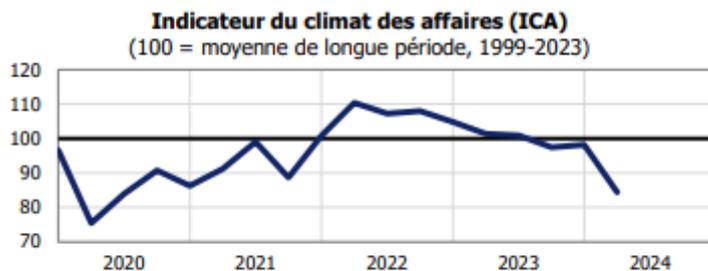
Dans le secteur du BTP, l'activité a stagné sans perspective de reprise visible. Le secteur primaire, quant à lui, a été fortement impacté par des aléas climatiques majeurs, réduisant la confiance des acteurs en une amélioration prochaine de la situation.

Seul le secteur du tourisme a affiché une nette progression, atteignant des niveaux de fréquentation proches de ceux de 2019, apportant un rare point de satisfaction dans un contexte globalement difficile.

B. Début 2024 : une détérioration marquée

Au premier trimestre 2024, l'économie calédonienne montrait déjà des signes de forte détérioration, notamment en raison de la crise du nickel, et ce, sans encore intégrer les impacts des émeutes de mai.

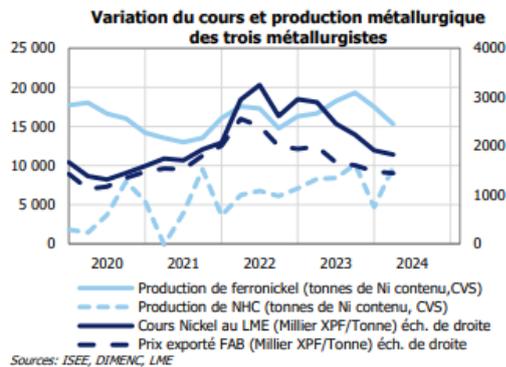
L'ICA a enregistré une chute spectaculaire, atteignant son plus bas niveau en 25 ans. Près de 60 % des entreprises ont déclaré une dégradation de leur activité au 1^{er} trimestre 2024, et 79 % anticipaient une baisse de leur chiffre d'affaires.



Source : IEOM, enquête de conjoncture

La situation du nickel a continué de peser lourdement sur l'économie. Le retrait de Glencore et les difficultés de la SLN, conjuguées à une augmentation des stocks mondiaux et à un

abaissement des cours (-11,7 %), ont créé un climat d'incertitude défavorable à toute reprise économique.



Le secteur du BTP, pour sa part, n'anticipait pas de redressement significatif. Dans le secteur primaire, un tableau contrasté se dessinait : les exportations de crevettes progressaient légèrement, tandis que celles de thon reculaient. La baisse du coût des intrants (-1,2 % sur le trimestre) a offert un soulagement limité dans un contexte de perspectives globalement pessimistes.

C. Mai 2024 : les émeutes et leurs conséquences

Depuis le 13 mai 2024, la Nouvelle-Calédonie a été profondément affectée par des émeutes, aggravant une crise économique déjà grave et multifactorielle. Le deuxième trimestre 2024 a été marqué par une absence totale de visibilité, le monde économique étant paralysé et la sécurité de la population encore fragile. Les conséquences de cette situation ont lourdement pesé sur les ressources générées par l'économie, réduisant significativement les recettes des collectivités et limitant les moyens des communes pour fournir un service de qualité aux citoyens.

D. Un contexte national qui n'arrange pas la situation en Nouvelle-Calédonie

L'année 2024 a également plongé la France dans une instabilité politique et économique sans précédent, avec des répercussions notables sur ses territoires ultramarins, notamment la Nouvelle-Calédonie. En métropole, la dissolution de l'Assemblée nationale et les élections législatives anticipées ont débouché sur un parlement fragmenté sans majorité claire, suivi de changements successifs de Premiers ministres. Cette instabilité a retardé des décisions clés, notamment l'adoption du budget 2025, et a amplifié les tensions économiques, avec un déficit public supérieur à 6 % du PIB. Parallèlement, les difficultés à former un gouvernement stable ont accentué les inquiétudes des citoyens et des partenaires économiques.

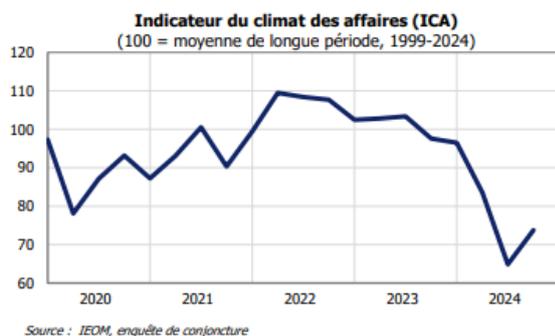
Ces aléas ont eu des conséquences directes sur la Nouvelle-Calédonie. Après les émeutes de mai et les difficultés qui en ont découlé, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie a chuté en décembre, illustrant une certaine fragilité institutionnelle du territoire. Face à cette crise, les autorités calédoniennes ont sollicité une aide importante de l'État français pour reconstruire les

infrastructures détruites et soutenir les services publics. En réponse, Paris a promis une enveloppe de 27 milliards FCFP, conditionnés à des réformes locales. Cependant, l'instabilité politique en métropole a ralenti le déblocage effectif de ces fonds, compliquant davantage la situation sur place.

Les spécialistes s'accordent à dire que 2025 sera une année décisive, tant pour la France que pour ses territoires ultramarins. La nécessité d'une nouvelle culture de compromis politique en métropole est essentielle pour garantir la stabilité des institutions et répondre aux attentes des citoyens. Dans le même temps, la Nouvelle-Calédonie nécessite un engagement ferme et rapide de l'État pour éviter une détérioration accrue des conditions sociales et économiques.

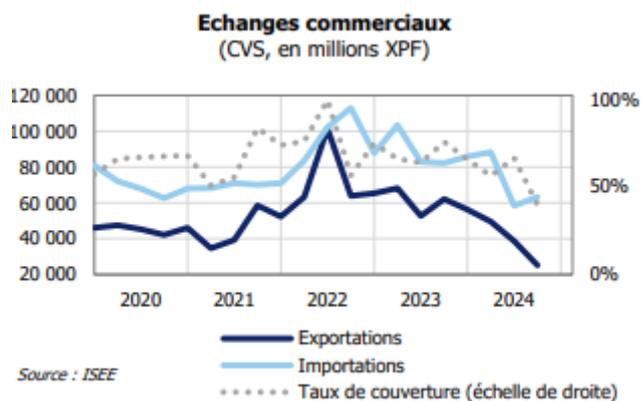
E. Une relance attendue dans un contexte fragile

Les acteurs économiques et politiques ont travaillé conjointement pour proposer des mesures de relance économique, dans le but de trouver une solution à la situation préoccupante de la Nouvelle-Calédonie, et offrir des perspectives encourageantes de redressement progressif au cours des mois et années à venir. Toutefois, au troisième trimestre 2024, l'ICA demeure à un niveau historiquement bas de 73,8, bien inférieur à celui observé avant la pandémie (78,1 au premier trimestre 2020). Malgré l'adoption de plans tels que le PS2R, les entreprises continuent de faire état d'un manque préoccupant de visibilité.

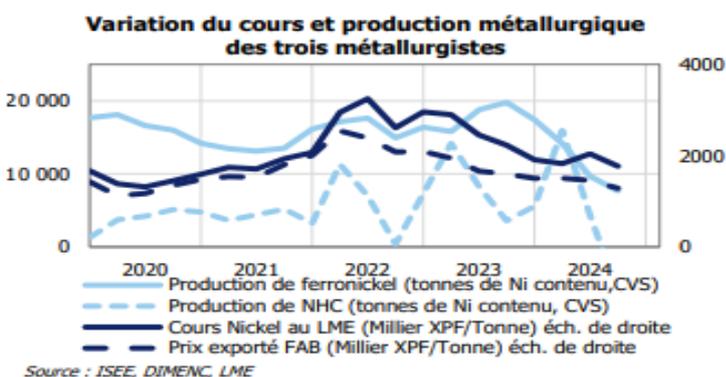


La consommation et les flux financiers continuent de se contracter. Les paiements par carte bancaire ont diminué de 8 % par rapport à 2023, tandis que les crédits à la consommation ont chuté de 69,5 % sur un an. Si les crédits de trésorerie ont progressé (+72,9 %), ceux d'équipement et immobiliers ont connu un effondrement (-12,7 % et -62,7 % respectivement).

La balance commerciale s'est également aggravée, avec une chute marquée des exportations de produits métallurgiques (-68,2 % sur un an) et une légère hausse des importations (+8,4 %).



Au troisième trimestre 2024, la crise que rencontrait le secteur du nickel est aggravée par l'arrêt prolongé des activités de Prony Ressources et le ralentissement significatif de la production de la SLN, à la suite de l'abandon de l'exploitation du site minier de Thio. Le cours du nickel a chuté de 11,7 %, tandis que les stocks mondiaux continuent d'augmenter (+39,9 %), exacerbant le déséquilibre entre l'offre et la demande. L'extraction minière s'effondre (-70,1 % sur un an), tout comme la production métallurgique (-46,6 % sur trois mois), avec un arrêt total de la production de NHC et une forte contraction des exportations de ferronickel (-66,5 % sur un an).



Le BTP, en stagnation, est plombé par une chute des ventes de ciment (-41,4 % au T2 2024) et des perspectives d'emploi et d'investissement particulièrement sombres.

En ce qui concerne le secteur touristique, bien que le trafic de croisière ait repris, l'interruption prolongée des vols à l'aéroport de Tontouta a entraîné un recul de 46,8 % du trafic aérien sur un an.

Pour le secteur primaire, ce sont les exportations de crevettes qui ont connu une forte hausse (+95,3 % sur trois mois), mais les investissements restent faibles, reflétant un pessimisme persistant.

Il est important de noter qu'entre le 1^{er} trimestre et le 3^{ème} trimestre 2024, environ 9 000 emplois salariés privés ont été perdus, soit une baisse de 17,2 % sur un an. Cette chute est directement liée à la crise du nickel et aux émeutes du milieu d'année.

En revanche, l'inflation recule légèrement au 3^{ème} trimestre 2024 (-1,0 % sur le trimestre), mais reste en hausse sur un an (+1,6 %). Si les prix de l'alimentation ont augmenté fortement sur l'année (+7,1 %), ceux des produits manufacturés et de l'énergie ont enregistré des baisses trimestrielles.

L'ensemble de ces observations sont suffisantes pour comprendre que la situation économique du pays a atteint un niveau critique. Et c'est sans aucun doute la violence de la survenue de ces émeutes et de leurs conséquences qui mènent aujourd'hui le pays dans un état critique.

Cette conjoncture met en lumière l'urgence de reconstruire une base solide pour redonner confiance aux entreprises aux habitants et aux investisseurs, élément indispensable à une reprise économique. Restaurer cette confiance nécessite tout d'abord un cadre politique apaisé, où les acteurs politiques, économiques et sociaux travaillent ensemble de manière constructive. Il est essentiel d'instaurer un dialogue pour parvenir à des accords sur des questions fondamentales qui pourraient relancer la croissance et rétablir un climat de sérénité.

Dans le même temps, des mesures économiques et financières doivent être rapidement mises en œuvre pour compenser les pertes attendues sur les exercices 2025 et 2026. Ces mesures devraient inclure des soutiens directs aux secteurs clés de l'économie, des incitations pour stimuler l'investissement, et une gestion rigoureuse des finances publiques pour stabiliser la situation. Cependant, ces actions de court terme ne suffiront pas à garantir un redressement durable.

Il est impératif d'accompagner ces efforts par des réformes structurelles profondes visant à remédier aux failles d'un système économique déjà fragilisé avant la crise. Ces réformes de fond devront s'inscrire dans une vision à long terme, pour stabiliser la relance économique et sociale dont a besoin la Nouvelle-Calédonie.

IV. La situation financière de la ville

Le précédent débat d'orientation budgétaire a permis d'évoquer les répercussions significatives des événements exceptionnels précédant l'exercice 2023 qui ont touché la commune. Comme souligné dans la première partie, cette situation complexe s'est aggravée dans un contexte particulièrement dégradé en 2023. L'incertitude qui entourait l'avenir du secteur du Nickel ne permettait pas d'aborder l'année 2024 en confiance. Ainsi, en raison de leur caractère changeant, les dernières années peuvent difficilement servir de référence pour évaluer la situation financière de la ville. Sans compter que l'année 2024 est une année exceptionnelle plaçant le territoire, après des années de développement, dans une situation critique comme il n'en a jamais connu.

L'exercice 2019 constitue néanmoins une base solide pour mener les analyses prospectives indispensables à l'élaboration de notre future stratégie budgétaire.

Le projet du compte administratif 2024 consolidé de la ville prévoit un résultat en fonctionnement de 382 MF contre 417 MF en 2023.

Sur les années 2019 et 2021, les résultats à la clôture budgétaire étaient suffisants pour qu'une partie soit affectée au fonds de roulement de fonctionnement plutôt qu'en financement de la section d'investissement. Cette mesure n'a pu être reconduite de 2022 à 2024.

Consolidé (BV+EAU+ASS+OM+LOT)	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	CA 2024
Recettes de fonctionnement	4 398 427 801	4 416 768 748	4 191 911 996	4 171 867 764	4 227 655 946	3 775 334 962
<i>Dont résultat d'exploitation reporté</i>		245 466 069	144 536 635			
Dépenses de fonctionnement	3 786 461 636	3 862 058 416	3 750 634 240	3 945 144 859	3 810 830 432	3 393 256 402
R-D = résultat de fonctionnement	611 966 165	554 710 332	441 277 756	226 722 905	416 825 514	382 078 560

A. Évolution de la section de fonctionnement

Pour analyser concrètement la situation financière de la commune, les données suivantes sont retraitées et présentées en réels hors charges et produits exceptionnels et hors opérations d'ordre.

a. Les recettes de fonctionnement de 2020 à 2024.

Les recettes que la commune est en mesure de percevoir pour le financement de sa section de fonctionnement sont relativement limitées. Dans le détail, elle dispose de produits liés :

- A son activité propre
- Aux recettes fiscales
- Aux dotations et participations en provenance de diverses structures.

Les recettes issues de l'activité propre de la commune comprennent :

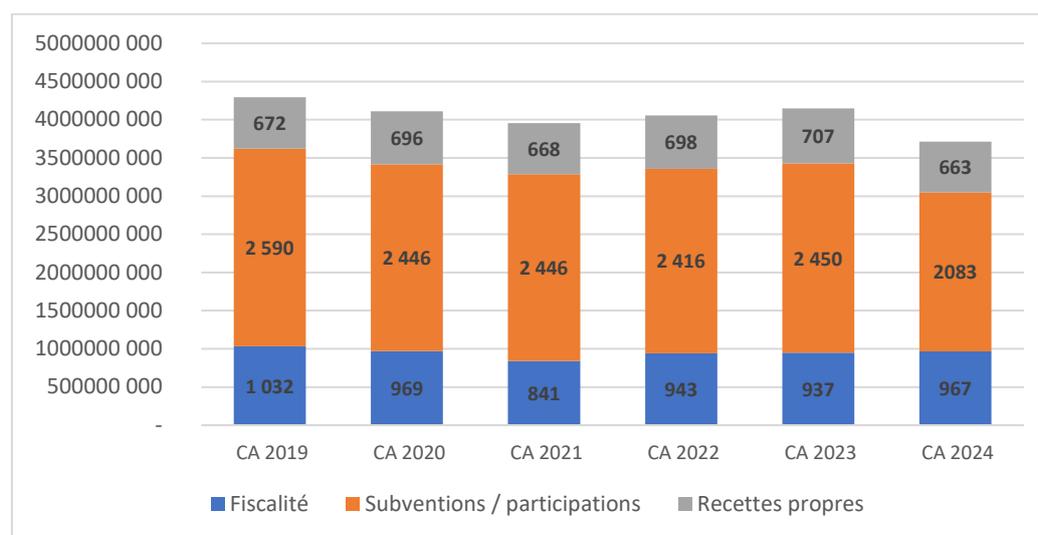
- Les redevances destinées à couvrir les dépenses de fonctionnement des services concernés (redevance d'eau, d'assainissement, d'ordures ménagères) ;
- Les produits de gestion courantes qui, par la nature des missions qu'ils couvrent, sont généralement inférieurs aux dépenses s'y rapportant (droits d'entrée aux spectacles, occupations du domaine public, locations d'emplacement à des commerçants)

- Et la taxe communale d'aménagement dont le rendement est à la fois variable et difficile à prévoir avec certitude.

Les « recettes fiscales » et les « dotations et participations » constituent les deux principaux pôles de recettes ayant enregistré les reculs les plus significatifs entre 2019 et 2024, avec des baisses respectives de -66 MF et -506 MF. Ce recul s'explique principalement par la situation critique de 2024 car, entre 2021 et 2023, les ressources de la Ville avaient amorcé un redressement progressif.

Les exactions ayant secoué le pays ont eu des répercussions particulièrement graves sur les recettes. En particulier, certaines recettes fiscales, notamment celles issues des droits d'enregistrement, ont fortement chuté en raison du ralentissement marqué des transactions immobilières. En fin d'année 2024, les recettes « fiscales » et les « dotations et participations » se sont établies à 967 MF, enregistrant une baisse de 13 % par rapport aux prévisions budgétaires du BP 2024.

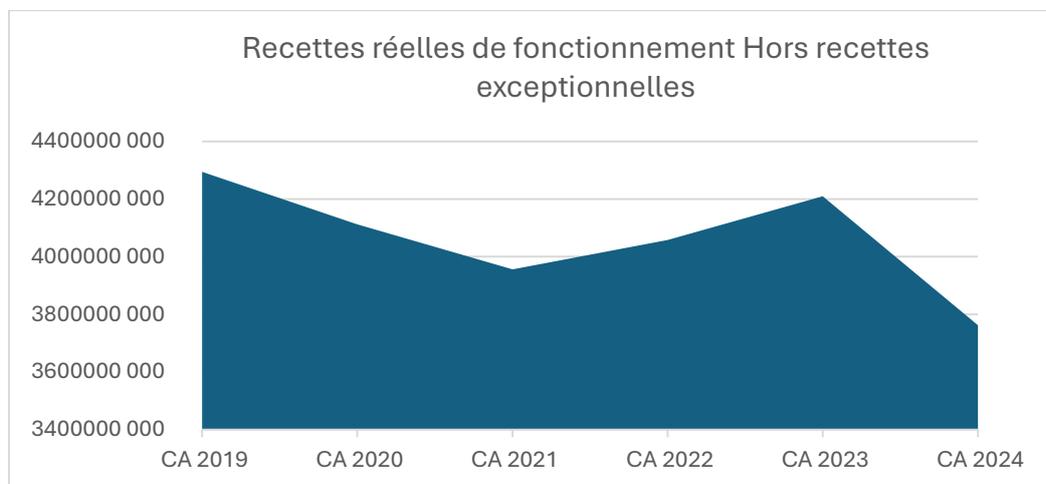
Le FIP fonctionnement a également été réduit au cours de l'exercice, passant de 1 436 MF à 1 088 MF, soit une diminution de 348 MF, représentant un recul de 24 %. Cette situation s'explique principalement par la chute de l'activité économique du pays, qui a provoqué un arrêt brutal de la perception des recettes fiscales.



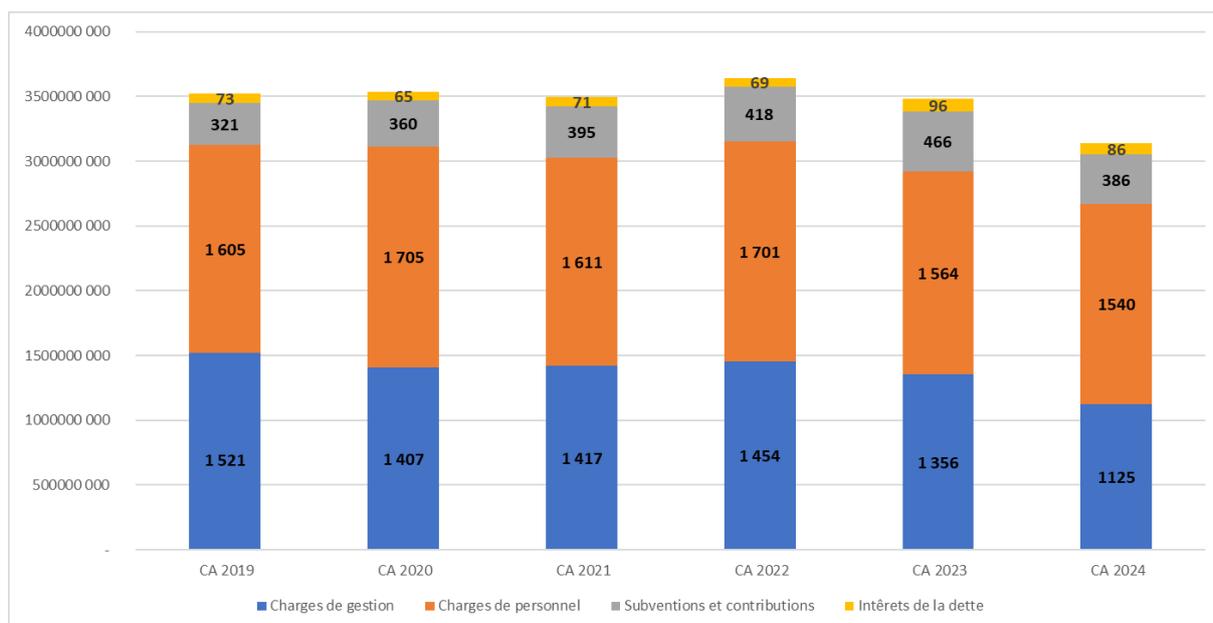
Par ailleurs, les recettes du « chapitre 75 - Autres produits de gestion courante », comprenant les redevances de délégataires et gestionnaires de services publics (EEC/SODEMO/OPT/CDE), les redevances liées à l'eau et les revenus des immeubles, avaient progressé régulièrement depuis 2021, avec une augmentation cumulée de 39 millions FCFP. Cependant, en 2024, ces recettes ont enregistré une forte baisse de près de 44 millions FCFP, marquant un net recul par rapport à la dynamique précédente.

Ce recul s'explique à la fois par une diminution du revenu des immeubles, par une baisse des recettes de gestion courante, en particulier celles provenant des activités dont les produits sont encaissés en régie. Ces pertes reflètent l'impact global du ralentissement économique, qui a affecté l'ensemble des sources de revenus courants de la collectivité.

Sur la période 2019-2024, la réduction cumulée des recettes s'élève à -581 millions FCFP. Le graphique ci-joint illustre de manière éloquentte cette importante diminution des recettes réelles de fonctionnement entre 2023 et 2024, ramenant les ressources à leur niveau le plus bas depuis 2019.



b. Les charges de fonctionnement de 2020 à 2024



Entre 2019 à 2023, on constate que les efforts effectués pour maîtriser les dépenses de la collectivité ont porté leurs fruits avec une baisse avérée des dépenses réelles de fonctionnement.

L'année 2024 a contraint la Ville à réévaluer ses priorités. La décision modificative n°1 a offert l'opportunité de procéder à une refonte en profondeur du budget, afin de se concentrer uniquement sur les dépenses indispensables et de restructurer les actions municipales autour de trois axes principaux :

- La sécurité
- L'aide sociale

- Le soutien à l'économique

Il a donc été demandé aux services municipaux de limiter les engagements financiers aux seules dépenses nécessaires au bon fonctionnement des services destinés à la population et aux nouvelles orientations. Ces choix ont naturellement entraîné une diminution des dépenses sur l'ensemble des postes budgétaires en 2024.

Dans le détail :

Les charges de gestion : Sur la période 2019-2023, les dépenses ont diminué de près de 10,9 %. Le compte administratif prévisionnel pour l'année 2024 prévoit un total de 1 125 MF de dépenses. La décision modificative n°1 a permis de réduire ces dépenses au strict minimum, grâce à une série de mesures visant à optimiser les coûts.

Dans cette optique, plusieurs actions ont été mises en œuvre :

- De nombreuses prestations ont été revues à la baisse ;
- Certains services ont été réinternalisés, avec une gestion en régie permettant de réduire les charges externes ;

Le travail de maîtrise a été nécessaire, notamment pour permettre à la ville d'engager les dépenses liées à la gestion des barges. Celles-ci étaient principalement utilisées pour approvisionner en denrées de première nécessité la partie sud de la commune.

Cette stratégie a permis à la Ville de contenir les dépenses tout en maintenant un niveau de service satisfaisant pour la population.

Les charges de personnel : Sur la période 2020-2023, les dépenses liées à la masse salariale ont globalement diminué de 8 %. Face à la crise, la Ville a opté pour un gel des recrutements, le non-renouvellement de certains contrats à durée déterminée et l'arrêt du recours à des surcroits d'activités. Cette mesure a été accompagnée d'une redéfinition des missions et d'une réorganisation interne des services municipaux, permettant une meilleure répartition des tâches et une optimisation des ressources humaines.

Les subventions et contributions : Ce poste de dépenses a suivi une tendance haussière constante depuis 2019, augmentant progressivement chaque année pour atteindre un total de près de 145 MF supplémentaires sur la période.

Cependant, l'année 2024 marque un tournant majeur dans son évolution. Les subventions versées à divers organismes ont fortement diminué, passant de 83 MF à 48,7 MF.

Par ailleurs, la participation de la Ville au SMTU, revue à la baisse sur décision de la structure, a été significativement réduite. Initialement fixée à 107 MF dans le budget primitif 2024, cette contribution a été abaissée à 53,5 MF. Le SIGN a également réduit sa demande, ramenant sa contribution de 22 MF à 11 MF, ce qui a permis d'alléger davantage les charges inscrites au budget de la Ville.

Ainsi, les dépenses liées aux subventions et participations enregistrent une diminution globale de 80 MF entre 2023 et 2024.

Les intérêts de la dette : Ce poste a connu une augmentation significative de 32,6 % entre 2019 et 2023. Pour 2024, il a été anticipé des montants supérieurs à ceux de l'année précédente.

Cependant, les reports des échéances de 2024 de la BDT ont permis de maîtriser l'évolution des frais, ce qui a conduit à une réduction des frais d'intérêt de 10 MF par rapport à 2023

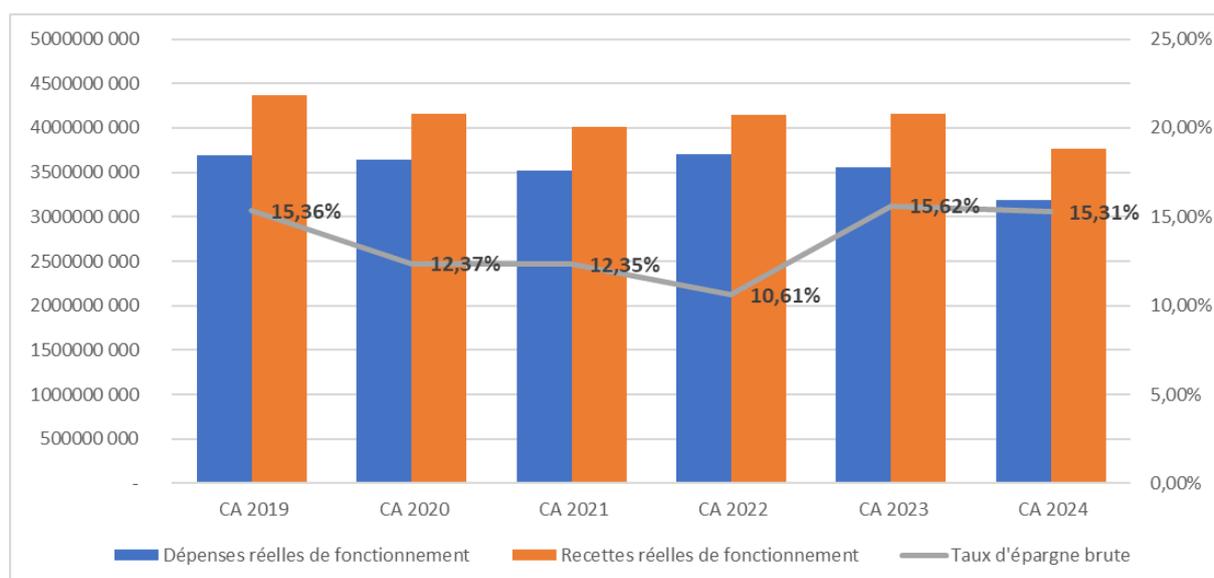
c. Le niveau des dépenses liées aux dotations aux amortissements en pleine progression.

Un travail initial de mise en conformité du patrimoine a été effectué en 2019. Cette démarche a entraîné une augmentation régulière des dotations aux amortissements à partir de 2020.

La poursuite de cette mise à jour, qui se fera sur 2025, devrait encore faire évoluer le montant des dépenses d'amortissement. Ce processus, important pour la transparence du patrimoine de la collectivité, pourrait avoir un impact direct sur les résultats de fonctionnement des futures années.

d. L'épargne brute (et le taux d'épargne brute)

L'épargne brute, qui met en avant l'aisance de la collectivité à trouver des marges de manœuvre, est un indicateur primordial de l'évaluation de sa santé financière. Il représente la différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement. L'épargne obtenue sert en priorité à couvrir le remboursement en capital de l'emprunt. L'éventuel reliquat dégagé (épargne nette) vient s'ajouter aux autres ressources permettant le financement des opérations d'investissement de la commune.



En 2023, le taux d'épargne brut de la Ville a connu une nette amélioration par rapport à 2022, atteignant 15,62 % des recettes réelles de fonctionnement.

Lors de la préparation du budget primitif 2024, une épargne brute de 12,77 % avait été anticipée, un taux légèrement inférieur à celui constaté à la clôture de l'exercice précédent, mais jugé néanmoins satisfaisant. En effet, en valeur nominale, l'épargne brute s'élevait à 554 MF, couvrant intégralement le remboursement de la dette, qui s'établissait initialement à 427 MF permettant ainsi de dégager un autofinancement de 127 MF.

Malgré les importantes difficultés rencontrées en 2024, les efforts déployés pour maîtriser les dépenses ont permis à la collectivité de dégager une marge de manœuvre

significative en fin d'année. Le compte administratif prévisionnel affiche ainsi une épargne brute de 575 MF.

Le travail engagé par la Ville pour améliorer la gestion de sa trésorerie a permis de reporter le remboursement de plusieurs échéances d'emprunts contractés auprès de l'AFD et de la Banque des Territoires. Grâce à cette démarche, le montant des remboursements de la dette en 2024 a été réduit à 258 MF permettant de dégager une épargne nette de 316 MF.

Consolidé (BV+EAU+ASS+OM+LOT)	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	CA 2024
Épargne brute	669 837 598	514 419 649	496 152 880	439 783 105	649 867 425	575 888 023
Remboursement du capital de la dette	374 799 878	419 417 731	437 571 553	433 629 023	427 602 649	259 410 535
Épargne nette	295 037 720	95 001 918	58 581 327	6 154 082	222 264 776	316 477 488
Taux d'épargne brute	15,36%	12,37%	12,35%	10,61%	15,62%	15,31%

B. Évolution de la section d'investissement

Le solde d'investissement pour 2024 devrait s'établir à -276 MF, hors restes à réaliser.

Les dépenses inscrites au titre du Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) ont atteint plus d'un milliard de FCFP par an entre 2018 et 2021, période durant laquelle les travaux liés au contrat d'agglomération ont connu une intensification significative.

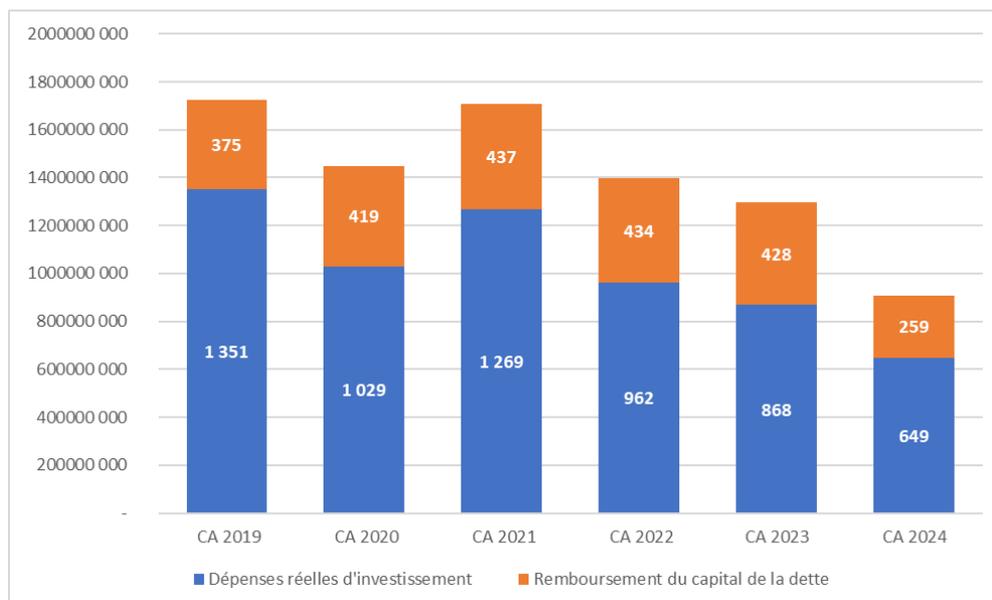
À partir de 2022, les dépenses d'investissement ont progressivement diminué, pour s'établir à 868 MF en 2023, principalement en raison de l'achèvement des opérations prévues dans le cadre du dernier contrat d'agglomération.

Pour l'exercice 2024, le compte administratif prévisionnel fait état d'un montant de réalisation au titre du PPI de 555 MF, soit un taux de réalisation de 57 %.

Contrairement aux années précédentes, où un faible taux de réalisation des dépenses d'investissement pouvait être perçu comme un indicateur de mauvaise gestion, la situation en 2024 résulte d'un travail rigoureux et contraint de maîtrise des dépenses, mis en place à la suite des émeutes, afin de prévenir une aggravation de la situation financière de la commune et faire face à la réduction forcée des ressources de la Ville tout en engageant les dépenses prioritaires.

La révision du programme d'investissement s'est appuyée sur une priorisation de l'action communale autour des trois mêmes axes qui ont également structuré les dépenses de fonctionnement : la sécurité, le soutien au développement économique et l'aide sociale. Une réorientation des crédits a également été opérée afin d'améliorer le fonctionnement autour du wharf du Vallon-Dore. Cette mesure vise à éviter un isolement trop marqué de la partie sud de la commune.

Le graphique ci-dessous représente la variation du montant des dépenses d'investissement de 2019 à 2024 :



C. L'endettement et la capacité de désendettement

En matière de recettes réelles d'investissement, les collectivités ont un nombre limité de sources de financement. On retrouvera des recettes propres comme le produit de cessions mais elles représentent une part minoritaire du total des recettes d'investissement. Le reste du financement est principalement constitué de subventions et d'emprunts.

Consolidé (BV+EAU+ASS+OM+LOT)	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	CA 2024
Dépenses réelles d'investissement	1 351 152 286	1 029 354 428	1 268 970 393	962 577 408	867 980 374	649 403 347
Épargne nette	295 037 720	95 001 918	58 581 327	6 154 082	222 264 776	316 477 488
Subventions perçues	110 174 351	68 351 620	324 564 612	262 722 430	123 865 309	105 991 090
Emprunts	879 863 963	990 007 160	668 669 451	525 847 758	419 052 983	200 700 000

Pour sa part, l'emprunt permet de couvrir en priorité le besoin de financement du PPI. Il ne peut en aucun cas être mobilisé pour financer le remboursement des emprunts précédemment contractés ou verser des subventions.

Il est à souligner que la ville du Mont-Dore a un niveau d'endettement élevé, ce qui doit appeler particulièrement l'attention. Avec les emprunts contractés en 2024, l'encours s'établit à 4 494 MF. Bien que l'encours ait reculé, le taux d'endettement se porte ainsi à 116% principalement en raison de la chute énorme des recettes réelles de fonctionnement (-422 MF du BP 2024 au budget total 2024, soit -9,72%) dont la valeur sert à déterminer ce taux.

L'évolution antérieure de cet endettement est à lier aux importants investissements effectués par la commune dans des structures pérennes qui serviront aux générations à venir : réservoirs d'eau, réseaux permettant l'abduction en eau potable, travaux d'assainissement. Par ailleurs une part importante de l'emprunt a servi à financer les bâtiments de la gendarmerie de Saint Michel ; la particularité de cet investissement est qu'il se trouve payé par l'Etat au fur et à mesure du versement d'un loyer couvrant le remboursement de l'emprunt sur la durée.

Il est aussi la résultante d'une volonté délibérée de soutenir l'investissement public au moment où la situation générale était risquée pour les acteurs économiques, en particulier durant les épisodes de pandémie liée au COVID.

Toutefois, lors de la préparation du débat d'orientation budgétaire, la Ville a affirmé sa volonté de maîtriser son endettement, en adoptant une stratégie reposant sur deux axes :

- Réduire progressivement le recours à l'emprunt, en limitant le montant des emprunts annuels à un niveau inférieur au remboursement de la dette de l'année concernée ;
- Réduire le besoin de financement par une diminution des dépenses d'investissement permettant une maîtrise de l'encours de sa dette.

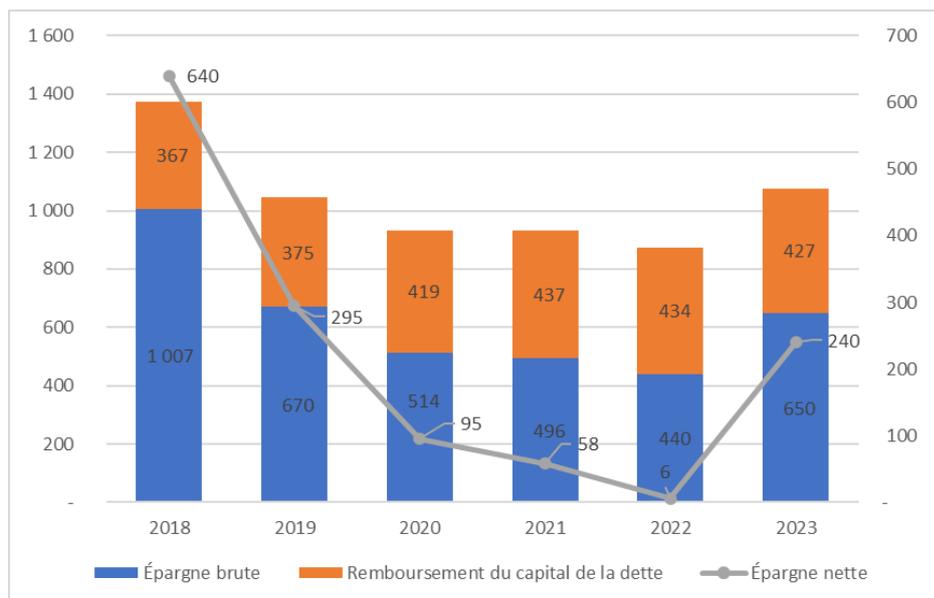
Cette stratégie a été respectée lors de l'élaboration du budget primitif 2024.

Cependant, avec le contexte en 2024, il a été décidé de réduire les crédits budgétaires alloués aux dépenses d'investissement, comme évoqué précédemment. Au-delà de cette réduction, un travail rigoureux a été mené par l'administration et l'exécutif pour définir les dépenses prioritaires à engager et reporter, voire annuler, celles qui ne relevaient pas de l'urgence, même si des crédits avaient initialement été inscrits à cet effet.

Ainsi, pour l'exercice, le montant des emprunts contractés s'est élevé à 200 MF, tandis que le remboursement des échéances a atteint 259 MF, permettant ainsi un désendettement de près de 59 MF. Malgré les difficultés rencontrées, la Ville parvient ainsi à respecter son objectif de réduction de l'encours de sa dette.



Aujourd'hui, la capacité de désendettement théorique de la ville pour 2024 est d'environ 7,8 ans ce qui reste dans les objectifs qu'elle s'est fixée, inférieur à 12 ans.



D. Composition de la dette

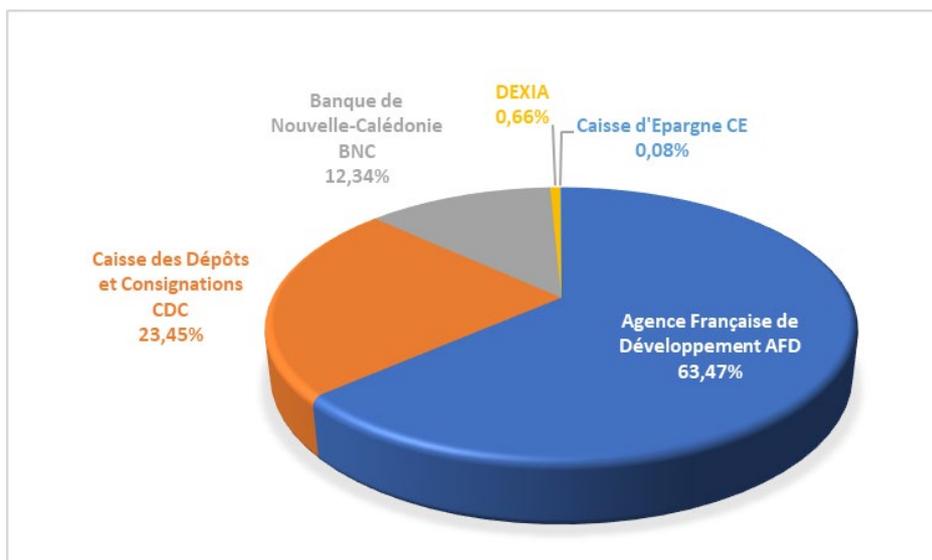
Au 31 décembre 2024, la ville détiendra un encours de 4 494 MF contre 4 553 MF à la clôture de l'exercice 2023. L'AFD, dont l'offre est adaptée au financement d'opération d'investissement sans affectation particulière, a octroyé la majorité des emprunts de la commune. De surcroît, les taux proposés par cet organisme sont les plus attractif du marché, et elle offre des durées de remboursement plus étalées (20 ans), contribuant ainsi à la réduction de l'évolution des dépenses dites rigides.

Prêteur	Capital restant dû
Agence Française de Développement AFD	2 890 525 974
Caisse des Dépôts et Consignations CDC	1 067 987 026
Banque de Nouvelle-Calédonie BNC	561 846 393
DEXIA	30 000 014
Caisse d'Épargne CE	3 666 647

La structure de la dette ne présente pas de problème. Le dernier emprunt structuré a été entièrement remboursé en 2023. Les emprunts restants sont à taux fixe, indexé sur l'Euribor ou intègrent une variable liée au livret A.

Cependant, l'exercice 2024 a durablement modifié le profil de remboursement de certains emprunts. Le report des échéances pour une partie des emprunts contractés auprès de l'AFD et de la BDT a entraîné une révision du calendrier de remboursement.

Plus précisément, l'accompagnement de l'AFD a suspendu le remboursement en capital de plusieurs emprunts initialement prévus entre octobre 2024 et le 31 décembre 2025. Les montants ainsi reportés seront étalés sur la durée résiduelle de remboursement de chaque emprunt concerné. Cette mesure a permis de réduire le montant annuel des remboursements en capital en 2024 et 2025, tout en maintenant inchangé le paiement des intérêts. En contrepartie, une augmentation modérée des échéances restantes est prévue à partir de 2026.



E. Conclusion de l'analyse rétrospective

Depuis 2020, malgré les difficultés rencontrées chaque année, la situation financière de la Ville tend progressivement à s'équilibrer, grâce aux efforts continus de maîtrise des dépenses et d'optimisation des ressources. Les défis rencontrés en 2023 ont été pris en compte lors de l'élaboration du budget primitif 2024, permettant ainsi d'anticiper au mieux les contraintes à venir.

Cependant, en 2024, la survenue des émeutes a engendré une crise économique sans précédent, exacerbant les difficultés structurelles auxquelles le pays était déjà confronté. Dans ce contexte difficile, la Ville s'est attachée à adapter ses priorités et ses actions, afin de préserver son équilibre budgétaire et de continuer à répondre aux besoins essentiels de la population.

Les efforts constants déployés par la Ville ont permis de maîtriser efficacement les dépenses et d'assurer une gestion rigoureuse de la trésorerie, indispensable au maintien d'un fonctionnement satisfaisant des services municipaux. Cette rigueur a conduit à un résultat d'investissement prévisionnel de -300 MF, partiellement couvert par un solde des restes à réaliser de 118 MF. En section de fonctionnement, le résultat s'élève à 424 MF, couvrant les besoins opérationnels et permettant de clôturer l'exercice avec un résultat net de 243 MF.

Par ailleurs, l'épargne brute constatée au CA prévisionnel est de 618 MF et permet de couvrir intégralement le remboursement de la dette, qui s'établit à 267 MF, dégageant ainsi une épargne nette de 350 MF destinée au financement des dépenses prévues dans le cadre du PPI.

Toutefois, les efforts devront être poursuivis en 2025, compte tenu de l'incertitude qui plane sur une éventuelle reprise économique, indispensable au redressement du territoire, mais aussi à l'amélioration durable de la situation financière de la commune.

V. RAPPORT SUR LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES

A. Hypothèses en matière de recettes

Un FIP qui reste similaire à l'exercice écoulé.

Le FIP fonctionnement représente l'une des sources de revenus les plus substantielles pour les budgets des communes. Ce fonds est habituellement sécurisé par un effet-cliquet, garantissant une certaine stabilité dans les montants que les collectivités peuvent percevoir. En Nouvelle-Calédonie, le budget alloué à ce fonds est directement impacté par les revenus fiscaux générés.

Les événements survenus en 2024 ont profondément perturbé le FIP, jusqu'à en affecter son fonctionnement. Lors de la préparation du BP 2024, la Ville prévoyait de percevoir 1 436 MF au titre du FIP. Cependant, les difficultés économiques consécutives aux émeutes ont provoqué une chute drastique des recettes fiscales, entraînant une diminution sans précédent de cette ressource, ramenée à 1 088 MF (-24,2%), soit une réduction de 348 MF.

Pour l'année 2025, l'incertitude persistante concernant, d'une part, l'avenir économique de la Nouvelle-Calédonie et, d'autre part, l'éventuelle aide de l'État au territoire en vue de soutenir la relance économique, ne permet pas d'envisager une amélioration de cette ressource par rapport à 2024. Ainsi, dans le cadre de la préparation du BP 2025, le montant prévu au titre du FIP a été inscrit au même niveau que celui effectivement perçu en 2024.

Des recettes fiscales dépendantes de l'activité minière.

Les finances de la Ville dépendent fortement des revenus provenant des centimes additionnels liés à la patente. Pour l'année 2025, après consultation des services fiscaux, les recettes attendues au titre de la patente devraient s'élever à 411 M FCFP, soit une légère diminution, de 18 MF, par rapport à 2024. Ce niveau de ressource ne pourra probablement pas être maintenu en 2026. En effet, les recettes fiscales étant calculées sur l'activité économique de l'année N-2, le montant perçu en 2026 reflétera l'activité de l'année 2024, qui, malheureusement, a été particulièrement impactée par les événements récents et s'annonce très faible.

Concernant les autres sources de revenus, notamment les centimes additionnels sur les droits d'enregistrement et l'IRVM, également liés à l'activité économique, une diminution est attendue en 2024, avec peu de perspectives d'amélioration immédiate. En revanche, les centimes additionnels relatifs au foncier pourraient se maintenir à un niveau similaire en 2025.

Toutefois, il est important de souligner que, bien que ces recettes soient budgétairement inscrites pour un certain montant, les difficultés rencontrées par les acteurs économiques à

honorer normalement leurs obligations fiscales pourraient entraîner des décalages dans la perception effective des recettes au cours de l'année.

Les recettes propres de la Ville

La ville contribuera activement au dynamisme de la commune en mettant en œuvre des actions de proximité visant à améliorer le cadre de vie. Elle s'emploiera à relancer l'économie locale par des initiatives favorisant le commerce de proximité. En dynamisant l'espace urbain grâce à des animations et des événements, elle renforcera l'attractivité de la commune tout en menant des actions de prévention pour garantir un environnement sûr et agréable pour ses administrés.

Par ailleurs, la ville valorisera son patrimoine afin de générer des recettes propres, participant ainsi au financement de ses projets. Cette démarche intégrera également les futures réformes prévues par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. La ville veillera à s'y adapter de manière à ne pas alourdir la charge pesant sur les acteurs économiques locaux, afin de préserver leur capacité d'initiative et de développement.

Des contrats bilatéraux avec l'Etat et la province Sud.

La précédente génération du contrat d'agglomération s'est clôturée en 2023, marquant la fin d'une étape clé dans le développement de la commune. En 2024, un nouveau contrat bilatéral, intitulé FCDEV 2024-2027, a été signé entre l'État et la commune. Il porte, en fonctionnement, sur le financement pluriannuel d'opérations d'animation et de prévention, visant à renforcer la cohésion sociale et à répondre aux besoins spécifiques de la population. En investissement, il s'attache à financer des opérations identifiées comme stratégiques et indispensables pour le bien-être des administrés de la commune. Le financement de l'État, considéré comme une recette sûre, permet d'envisager avec sérénité la réception en 2025 des fonds attendus, couvrant une partie des dépenses de la Ville.

En parallèle, un contrat similaire a été établi avec la province Sud, offrant un soutien financier pour les mêmes types d'opérations de fonctionnement liées à l'animation et à la prévention. Malgré l'accord de financement obtenu et les actions entreprises par la commune, les émeutes et la crise qui en ont découlé ont conduit la province à recentrer ses priorités sur ses dépenses les plus essentielles, tout comme l'a fait la commune. Cette situation a entraîné un arrêt des financements provinciaux, laissant la commune assumer seule le poids de ces dépenses.

Pour 2025, un travail de concertation et de négociation sera essentiel afin de relancer ce partenariat avec la province Sud. L'objectif sera d'obtenir de nouveaux financements permettant à la commune de poursuivre ses opérations, toujours dans une optique de redynamisation de la vie communale et de soutien au développement local.

B. Hypothèses en matière de dépenses

L'année 2024 a contraint la commune à adopter une stratégie rigoureuse, en réduisant drastiquement les dépenses pour faire face à la perte de ressources engendrée par la crise économique persistante. Cette situation a exigé des ajustements budgétaires rapides et significatifs. Les réductions opérées lors de la DM1 ont représenté environ 10 %, traduisant l'effort considérable engagé pour maintenir l'équilibre financier de la collectivité.

La préparation du budget 2025 s'inscrit dans cette même dynamique de rigueur budgétaire. Elle repose sur le budget modifié de 2024, avec pour objectif d'appliquer une nouvelle réduction des dépenses. Ainsi, de budget à budget, la commune prévoit une réduction totale de 10 %, ce qui nécessitera un suivi minutieux et une gestion particulièrement efficace des ressources disponibles. Ce budget sera élaboré en prenant en compte les trois axes stratégiques identifiés en 2024 : la sécurité, le soutien au développement économique et l'aide sociale.

Il convient de noter que les dépenses budgétaires de la commune sont majoritairement constituées de dépenses structurelles, qui représentent une part importante des inscriptions budgétaires. Ces charges incompressibles sont directement liées au fonctionnement des services publics, telles que les frais de personnel, les coûts énergétiques et les contrats de maintenance.

Par ailleurs, la ville doit également faire face à des dépenses non structurelles, bien qu'encadrées par des accords ou des contrats, engageant ainsi sa responsabilité en cas de non-respect. Les subventions accordées à diverses organisations locales entrent dans cette catégorie, ce qui complique davantage leur gestion.

Dans ce contexte, l'exercice de réduction des dépenses pour l'année 2025 s'annonce particulièrement complexe. Il devra s'appuyer sur les leviers suivants :

- Une rationalisation des charges de personnel et une réduction du service public au strict nécessaire, tout en garantissant la qualité des prestations essentielles et en tenant compte des besoins fondamentaux de la population.
- Un contrôle strict des dépenses engagées, en renforçant les procédures de validation des engagements de dépenses.
- Une mise en concurrence continue pour garantir un service de qualité au meilleur coût.
- La renégociation des contrats existants afin d'obtenir des conditions plus favorables.
- Une sous-traitance raisonnée, complétée par la reprise en régie de certaines prestations lorsque cela s'avère plus économique.

En complément, le dispositif de suivi budgétaire sera renforcé par la mise en place de tableaux de bord mensuels et d'indicateurs de performance permettant de suivre avec précision l'évolution des dépenses poste par poste. Ces outils offriront une visibilité accrue sur l'état des

finances et permettront d'anticiper d'éventuelles dérives budgétaires. Le suivi impliquera directement les responsables de chaque service et direction, favorisant ainsi une gestion participative et transparente des finances publiques. Cette approche collaborative vise à responsabiliser chaque acteur dans la gestion des fonds publics, conformément à l'évolution de la réglementation autour du partage des responsabilités entre le comptable public et l'ordonnateur.

C. Hypothèses en matière de charges de personnel

Au 31 décembre 2024 la ville compte 246 agents en position d'activité, dont 114 fonctionnaires titulaires et 132 contractuels.

Des départs et des postes restés vacants ont impacté le budget à la baisse.

EFFECTIFS BUDGETAIRES AU 31/12/2024					
Grades ou emplois	EFFECTIF BUDGETAIRE		EFFECTIF POURVU		EFFECTIF NON POURVU
	Effectif total	dont temps partiel	Fonctionnaires	Contractuels	
FILIERE ADMINISTRATIVE	73	1	47	15	11
Catégorie A	12		7	1	4
Catégorie B	32		19	8	5
Catégorie C	29	1	21	6	2
FILIERE TECHNIQUE	28	0	16	3	9
Catégorie A	7		5	0	2
Catégorie B	16		10	2	4
Catégorie C	5		1	1	3
Catégorie D	0				0
FILIERE SECURITE	27	0	25	0	2
Catégorie B	10		9	0	1
Catégorie C	17		16	0	1
FILIERE INCENDIE	19	0	14	1	4
Catégorie A	1		1		0
Catégorie B	2		1		1
Catégorie C	16		12	1	3
FILIERE SOCIO-EDUCATIVE	4	0	0	1	3
Catégorie B	1				1
Catégorie C	3			1	2
FILIERE PATRIMOINE ET BIBLIOTHEQ	3	0	1	1	1
Catégorie A	0				0
Catégorie B	2		1	1	0
Catégorie C	1				1
FILIERE CULTURE JEUNESSE ET SPOR	12	0	8	4	0
Catégorie A	0				0
Catégorie B	11		8	3	0
Catégorie C	1			1	0
ACDP	120	12	0	105	15
A	0			0	0
B	1			1	0
C	66	2		56	10
D	53	10		48	5
TOTAL	286		111	130	45

En 2025, les dépenses de personnel, incluant les surcroûts d'activité, devraient atteindre 1500 MF dont 890 MF correspondent à la rémunération brute des agents.

Pour l'année en cours, voici les perspectives :

- ▶ 4 intégrations de contractuels à la suite de la prolongation des mesures exceptionnelles d'intégration qui devraient prendre fin en 2027.
- ▶ 20 postes gelés en 2025, pour un total de 34 postes gelés.
- ▶ 11 recrutements pour pourvoir des postes vacants

En ce qui concerne les heures supplémentaires, elles seront toujours disponibles pour les agents éligibles en 2025. Leur attribution sera rigoureusement contrôlée et se fera uniquement pour répondre à des besoins de service clairement définis.

Enfin, le budget alloué à la formation a été réduit aux formations obligatoires (sécurité). Les fonds alloués à ce secteur s'élèvent à 3 MF.

D. Hypothèses en matière d'investissement

Au BP 2024, les crédits 2024 alloués aux opérations d'investissement se sont élevés à 1 261 MF en prenant en compte les restes à réaliser de 2023.

Après modification, les crédits sont passés à 974 MF

Les orientations du budget 2025

En 2025, les dépenses d'investissement seront de 768 MF avec les restes à réaliser de 2024 soit un budget inférieur de 206 MF à celui de 2024 après les différentes décisions modificatives.

Pour 2025, la ville achève les derniers travaux des opérations du contrat d'agglomération 2017-2023. Cela n'aurait pu être possible deux années après la clôture de contrat mais, après prise en compte de la situation après les émeutes, l'Etat a accepté de prolonger la durée des opérations suivantes :

Opérations
I-2-2 Renforcement AEP Col de Plum TR23
VI-2-2 Développement du photovoltaïque - TR21
VI-2-2 Développement du photovoltaïque - TR22

Les nouvelles opérations de la ville.

Le budget prévoit peu de nouvelles opérations pour l'année 2025 en raison de plusieurs facteurs :

- **Incertitude financière** : Comme mentionné précédemment, l'incertitude liée à l'évolution des finances publiques des collectivités territoriales ne permet pas, à ce jour, de garantir des financements pérennes pour la mise en place de nouvelles opérations, notamment celles dont la réalisation pourrait s'étendre sur plusieurs années. Cette instabilité budgétaire limite la capacité de la commune à engager de nouveaux projets ambitieux. Par ailleurs, le manque de visibilité à long terme suscite une certaine frilosité de la part de nos partenaires financiers habituels. La chute des recettes réelles de la collectivité a un impact direct sur la dégradation des indicateurs financiers, ce qui amène les établissements bancaires à s'interroger sur la capacité de la ville à respecter ses engagements financiers et à rembourser sa dette dans des conditions normales.
- **Fin de mandature** : L'année 2025 marque la dernière année complète de la mandature actuelle. Durant cette période, les efforts seront principalement concentrés sur

l'achèvement des opérations structurantes déjà en cours et, dans la mesure du possible, sur la poursuite de celles nécessitant des ajustements. L'objectif est de finaliser le programme d'investissement engagé par l'exécutif au cours des dernières années, en assurant la clôture des projets prioritaires et structurants pour le territoire.

Les opérations phares en cours que la Ville devra poursuivre sont les suivantes :

AP	OP	Opération	Total prévisionnel	Reste à financer	Budget 2024	Budget 2025
3618	12618	POLE SECURITE - CASERNE DE POMPIERS CA 2024/2027	491 978 280	490 375 760	2 500 000	21 500 000
7024	14424	DARSE DU VALLON-DORE CA 2024/2027	672 163 303	672 163 303	8 500 000	32 200 000

Centre d'incendie et de secours

L'emplacement du Centre d'Incendie et de Secours du Mont Dore ainsi que son ancienneté et son exigüité nécessite la construction d'un nouveau centre pour répondre au mieux aux besoins de la population et des sapeurs-pompiers.

Face à ces défis, la ville prévoit de reconstruire son centre et de l'implanter sur une zone géographique qui améliorera significativement les conditions de vie et d'intervention du service.

Darse du Vallon-Dore

La mise à l'eau du Vallon Dore permet les rotations de navettes de transport à destination et en provenance de Nouméa, et des îlots du Sud. Le ponton actuellement en service n'est pas protégé et rend les touchers maritimes dangereux pour les bateaux de toutes tailles pendant les périodes d'alizées ou de forte houle. L'isolement de la partie sud de la commune en 2024 a montré l'utilité de ces investissements. L'étude d'aménagement de cette infrastructure maritimes s'inscrit dans le projet de création du Pôle de la Mer, zone d'activités économiques et touristiques.

En complément, un programme d'entretien du patrimoine sera mis en place afin de prévenir les travaux nécessaires et d'éviter une dégradation incontrôlée des infrastructures de la Ville, ce qui pourrait entraîner des coûts considérables pour les travaux futurs. Ce programme vise à assurer une gestion anticipée et efficace du patrimoine communal, permettant de maintenir les équipements en bon état et de limiter les réparations d'urgence, souvent plus coûteuses.

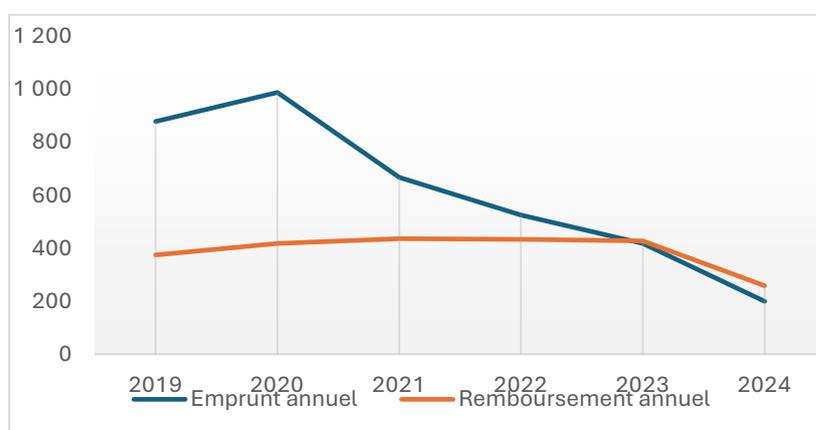
Cette mesure présente également l'avantage d'apporter une meilleure visibilité sur les dépenses structurelles que la Ville devra assumer sur le long terme. Grâce à cette connaissance précise des charges pluriannuelles incompressibles, il devient plus aisé de déterminer la marge de manœuvre budgétaire disponible pour engager à l'avenir de nouvelles dépenses ou lancer des opérations supplémentaires, tout en respectant les contraintes financières de la commune.

Enfin, cette approche permet d'anticiper les besoins d'emprunt futurs nécessaires pour couvrir les dépenses planifiées, en tenant compte des autorisations de programme votées lors des différents conseils municipaux à venir. En adoptant cette logique prévisionnelle, la Ville pourra

mieux piloter ses engagements financiers, et préserver sa capacité d'investissement à moyen et long terme.

E. Hypothèses en matière de dette

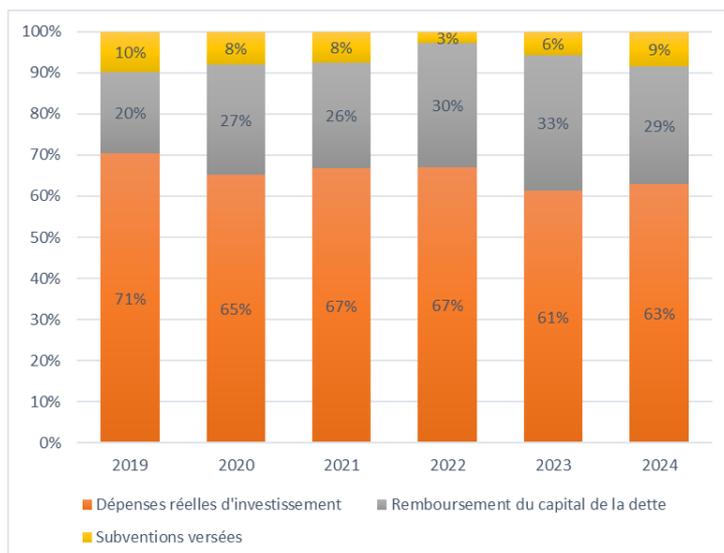
Comme mentionné précédemment, l'absence de visibilité sur les ressources futures empêche la Ville, ainsi que ses partenaires financiers, d'évaluer précisément sa capacité à honorer de nouveaux engagements en cas de recours à l'emprunt en 2025. Dans ce contexte d'incertitude, la Ville a choisi d'adopter une stratégie cohérente et prudente. Pour cette dernière année de mandature, elle a décidé de ne pas contracter de nouveaux emprunts. Cette décision permettra de réduire l'encours global de la dette à hauteur des remboursements prévus pour l'exercice, soit 149 MF.



En matière de gestion de la dette, une attention particulière est portée au poids annuel des remboursements, tant en capital qu'en intérêts. Ces dépenses représentent une part importante des charges dites structurelles et incompressibles, contribuant ainsi à réduire la marge de manœuvre budgétaire de la Ville.

Face à cette situation, il sera nécessaire de renforcer la surveillance de l'évolution de la dette et d'adopter une gestion proactive pour limiter l'impact des charges d'intérêts sur les finances communales, notamment en renégociant la ligne de trésorerie à partir de 2025, si la situation générale le permet. Cette démarche vise à préserver la capacité financière de la Ville et à garantir sa capacité d'investissement à moyen et long terme, tout en limitant la progression des dépenses structurelles.

En prévision, le taux d'endettement de la ville au 31/12/2025, avec un encours de 4 344 MF, après remboursement de la dette en 2025 et un niveau de recettes réelles de fonctionnement de 3 736 MF s'établirait à 116%.



La collectivité s'attachera à reconstituer ses marges de manœuvre en consolidant son fonds de roulement, qui pourra servir au financement de ses dépenses d'investissement. Cela permettra de limiter le recours à l'emprunt et d'éviter une hausse excessive du taux d'endettement.

F. Focus sur la gestion de la trésorerie :

Étant donné l'incertitude sur la situation économique en 2025, des retards de paiement pourraient encore survenir au cours de l'année. Pour rappel, bien que cela soit exceptionnel, la Ville a perçu ses recettes relatives aux centimes additionnels en fin d'année plutôt qu'en cours d'année. À titre d'exemple, les centimes relatifs aux patentes, habituellement perçus en mai, ont été versés en janvier 2025 pour l'exercice 2024. Dans ce contexte, il sera crucial pour la Ville de maintenir une gestion fine de sa trésorerie.

Par ailleurs, l'absence d'emprunt en 2025 représente un facteur clé à prendre en compte dans la gestion des réalisations du budget d'investissement. Là où les recettes d'emprunts permettaient de disposer rapidement de liquidités pour lancer les opérations d'investissement, ce mode de fonctionnement ne sera pas possible en 2025. En conséquence, une communication régulière sur le niveau de trésorerie sera indispensable pour offrir la visibilité nécessaire aux services afin de planifier et réaliser les dépenses d'investissement prévues au budget de l'année.

G. Les grandes orientations budgétaires

Pour l'exercice 2025 :

Le projet de budget pour cette année s'annonce nettement plus contraint que ceux des années précédentes, en raison notamment des facteurs déjà évoqués. Cependant, la Ville est actuellement en mesure de présenter les éléments financiers suivants :

- Une épargne brute de 344 millions de francs, correspondant à un taux d'épargne de 9,2 %.
- Une épargne nette de 193 millions de francs, destinée à financer partiellement les dépenses réelles d'investissement inscrites dans le cadre du Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI).
- Les charges de personnel représenteront 46,18 % des dépenses réelles de fonctionnement (objectif visé : < 45 %) et 41 % des recettes réelles de fonctionnement (objectif visé : < 38 %).

Si un soutien exceptionnel de l'État venait à être accordé à la Nouvelle-Calédonie pour compenser les baisses de recettes en 2025, le niveau des ressources pourrait alors dépasser les prévisions initiales. Cependant, même dans cette hypothèse favorable, une gestion budgétaire équilibrée demeurera indispensable pour redresser durablement les finances de la commune et répondre aux attentes de la population.

Face à une situation financière fragilisée, la Ville devra adopter une stratégie rigoureuse pour rétablir l'équilibre budgétaire. Parmi les priorités, la reconstitution d'un fonds de roulement suffisant sera essentielle pour assurer la stabilité financière des prochains exercices. Cette démarche nécessitera de concentrer les efforts sur la consolidation des projets pluriannuels déjà engagés et sur la finalisation des opérations en cours, tout en limitant l'engagement de nouvelles dépenses non essentielles.

En parallèle, il sera crucial de redoter le budget avec les crédits nécessaires pour financer des actions prioritaires répondant aux besoins des administrés. Ces dépenses devront être inscrites avec discernement, en tenant compte des axes stratégiques identifiés, tout en évitant une augmentation excessive des charges structurelles. Cette approche permettra de préserver la capacité financière de la commune dans un contexte économique encore incertain.

Les projections 2026 et 2027 :

Avec un contexte marqué par une reprise économique incertaine en Nouvelle-Calédonie et l'instabilité des institutions françaises et calédoniennes, établir une projection budgétaire pluriannuelle est un exercice complexe mais toutefois indispensable. Cette démarche vise à anticiper les efforts nécessaires pour redresser les finances communales, tout en garantissant la viabilité des budgets futurs.

En recettes de fonctionnement, les prévisions intégreraient une réduction des centimes relatifs aux patentes en 2026, conséquence directe de la crise de 2024, avec un retour à un

niveau similaire à celui de 2025 dès 2027. Par ailleurs, un léger redressement des autres ressources (hors fiscalité) pourrait être anticipé grâce à une augmentation annuelle de 2 % du FIP fonctionnement et à la stabilisation des recettes propres à partir de 2025.

Du côté des dépenses de fonctionnement, un effort supplémentaire pourrait être envisagé avec une réduction de 5 % en 2026. Il serait également nécessaire de limiter l'évolution de la masse salariale à 1 % (GVT) et de prévoir la constitution de provisions pour accompagner l'arrêt de la DSP avec le SMTU.

Concernant les recettes d'investissement, l'objectif serait de maintenir un taux de subventionnement du PPI à hauteur de 35 % pour les années 2026 et 2027. Du côté des dépenses d'investissement, la projection repose sur un PPI annuel plafonné à 500 MF, accompagné d'un remboursement de la dette également limité à ce même montant pour cette période.

Le tableau suivant, qui reprend les recettes et dépenses réelles hors opérations d'ordre, synthétise ces hypothèses :

	CA 2024	2025	2026	2027
Recettes réelles de fonctionnement	3 761 792 626	3 736 107 097	3 505 390 970	3 832 480 520
Fiscalité	966 701 483	988 388 447	702 388 447	988 388 447
Subventions et participations	2 083 125 784	2 014 193 650	2 054 477 523	2 095 567 073
Recettes propres	663 649 203	733 525 000	733 525 000	733 525 000
Exceptionnel	48 316 156		15 000 000	15 000 000
Dépenses réelles de fonctionnement	3 150 825 519	3 299 192 765	3 164 069 901	3 179 219 901
Charges de gestion	1 125 701 233	1 112 457 274	1 056 834 410	1 056 834 410
Charges de personnel	1 540 629 711	1 500 000 000	1 515 000 000	1 530 150 000
Subventions et contributions	385 872 083	480 035 491	480 035 491	480 035 491
Intérêt de la dette	86 057 477	97 200 000	97 200 000	97 200 000
Exceptionnel et provision	12 565 015	109 500 000	15 000 000	15 000 000
Epargne brute	610 967 107	436 914 332	341 321 069	653 260 619
Recettes réelles d'investissement	315 952 946	177 111 014	175 000 000	175 000 000
Subventions perçues	115 252 946	177 111 014	175 000 000	175 000 000
Emprunts	200 700 000	-		
Dépenses réelles d'investissement	822 922 026	636 831 389	1 000 000 000	1 000 000 000
PPI	555 108 206	486 631 389	500 000 000	500 000 000
Subventions versées + Op Tiers	94 295 141	116 233 187	100 000 000	100 000 000
Remboursement du capital	267 813 820	150 200 000	500 000 000	500 000 000
Solde	103 998 027	- 22 806 043	- 483 678 931	- 171 739 381

Dans le tableau, le choix délibéré a été fait de ne pas intégrer d'emprunt pour la période 2025 à 2027. Cependant, le solde présenté met en évidence un besoin de financement qui se posera sur les exercices à venir. Pour y répondre, la solution résiderait dans la mobilisation annuelle d'emprunts, complétée par des efforts visant, d'une part, à identifier des sources supplémentaires d'économies budgétaires pour renforcer l'autofinancement de la ville, et, d'autre part, à optimiser le taux de subventionnement des dépenses d'investissement.

Observations de la commission chargée des finances, de l'administration générale et des développements économique et numérique, en date du 30 janvier 2025 :

Mme JULIÉ indique que l'usage du terme « crise » pour définir ce qu'il s'est passé en mai 2024 ne convient pas. En effet, selon elle, il s'agit davantage d'une insurrection ou d'un coup d'Etat. Elle demande que, pour le conseil municipal, le ROB soit modifié en conséquence.

M. GOYON et M. AFCHAIN précisent qu'en page 5 du rapport, il est bien mentionné en sous-titre « Mai 2024 : les émeutes et leurs conséquences. »

Pour répondre aux interrogations de Mme JULIÉ concernant le report des échéances d'emprunts, le directeur des finances et de l'informatique et le secrétaire général indiquent que :

- Actuellement, la Ville rembourse environ 470M FCFP et l'augmentation du remboursement annuel des emprunts ferait passer ce montant à un peu plus de 500 M FCFP.
- L'augmentation concerne uniquement les anciens emprunts déjà contractés.
- En 2025, aucun emprunt ne sera contracté.
- Pour l'emprunt de 2024 (AFD : 200M FCFP), un différé de remboursement de deux ans a été demandé.
- Pour les échéances d'emprunt (AFD et Banque des Territoires) dues en 2024, la Ville n'avait pas d'autre choix que de reporter ces échéances, faute de recettes suffisantes.
- Ce report est réparti sur la durée résiduelle des emprunts, qui peut aller jusqu'à 20 ans.
- Pour l'AFD, le report a été acté en octobre et pour la Banque des Territoires, en décembre 2024.
- Pour l'AFD, les remboursements de 2024 et 2025 ont été suspendus, la somme correspondante sera répartie sur la durée résiduelle des emprunts concernés à partir de 2026. Concernant la Banque des Territoires, le report concerne uniquement 2024, avec un remboursement qui reprendra dès 2025, également étalé sur la durée résiduelle des emprunts. Cette répartition entrainera une légère augmentation annuelle des remboursements.
- Les échéances suspendues ne seront pas remboursées en une seule année, mais bien lissées sur la durée restante de chaque emprunt, ce qui évite une augmentation soudaine.

Pour répondre à l'interrogation de Mme JULIÉ concernant les versements de la province Sud, M. AFCHAIN, le directeur des finances et de l'informatique et le secrétaire général indiquent que :

- Une subvention d'un montant de 35 M FCFP concernant la sécurité et qui a été votée au dernier conseil municipal a été versée.
- Des recettes liées au financements de fin d'opérations d'investissement, notamment les participations de la province Sud aux opérations du contrat d'agglomération, ont été perçues.
- La Ville devait percevoir, en 2024, environ 22 M FCFP dans le cadre des actions d'animations et de prévention. Elle avait engagé ces opérations et leurs dépenses mais, en raison de la crise, la province Sud a décidé de ne pas poursuivre le partenariat. Il faut désormais réengager les échanges avec la province Sud pour relancer ce financement en 2025.
- L'accompagnement à la scolarité n'a pas bénéficié de versement, alors qu'une recette de 14 M FCFP était attendue. Une convention avait été signée mais la province Sud l'a dénoncé.

Pour répondre à l'interrogation de Mme RIVIÈRE, le directeur des finances et de l'informatique indique qu'il y a actuellement 45 postes vacants (11 postes à pourvoir en 2025 et 34 postes gelés).

Pour répondre à l'interrogation de Mme JULIÉ, le directeur des finances et de l'informatique indique que la valeur des intérêts en section de fonctionnement est de 86 M FCFP.

Pour répondre à l'interrogation de Mme SANMOHAMAT, le directeur des finances et de l'informatique indique que l'anticipation des charges de personnel, notamment concernant

l'intégration des contractuels, l'évolution des indices de salaires et les avancements mécaniques des fonctionnaires ont bien été pris en compte dans la préparation du budget 2025, avec un impact prévu jusqu'en 2027. Pour maîtriser les dépenses tout en maintenant un service égal à la population, plusieurs mesures ont été envisagées : gel de certains postes, contrôle des heures supplémentaires et réorganisation des missions des services.

Mme SANMOHAMAT ajoute que la réduction budgétaire aura un impact sur le service proposé à la population, notamment en matière d'aide sociale et d'offres sportives et culturelles. Il est nécessaire de revoir la programmation des activités et d'attribution des aides au niveau social.

Le directeur des finances et de l'informatique précise que malgré une réduction budgétaire, les opérations de fonctionnement seront maintenues grâce au travail en cours au sein des services afin qu'ils effectuent un certain nombre de missions en interne au lieu de faire appel à des prestataires extérieurs.

Mme SANMOHAMAT propose de mutualiser certains événements avec d'autres collectivités afin d'éviter un éparpillement du public et de maîtriser les dépenses.

Pour répondre à l'interrogation de Mme JULIÉ concernant la consolidation du fonds de roulement 2025, le directeur des finances et de l'informatique indique que :

- La préparation du budget s'est basée sur un niveau de recette dégradé faute d'indication précise sur leur évolution.*
- Les 193M FCFP correspondent à l'épargne nette, soit la différence entre les dépenses réelles et les recettes réelles. Ce montant est automatiquement attribué au financement des investissements, incluant le remboursement de la dette et les dépenses d'investissement. La Ville n'ayant pas d'autres ressources, elle est contrainte d'utiliser les économies réalisées sur le fonctionnement.*
- Si une correction du FIP intervenait, la Ville pourrait réaffecter une partie de ce montant dans les dépenses imprévues.*
- En fin d'année, un résultat sera dégagé et réattribué en 2026 pour financer des opérations et compenser la perte des recettes fiscales.*
- Dans un contexte budgétaire contraint, la principale marge de manœuvre repose sur les dépenses d'investissement, en ne conservant que ce qui est nécessaire.*

Suite à l'interrogation de M. GOYON, le directeur des finances et de l'informatique liste les leviers prévus pour améliorer l'épargne brute :

- L'optimisation des recettes : rechercher des financements supplémentaires (en plus du FIP). L'amélioration des recettes propres (redevances sur les ordures ménagères, revenus des immeubles etc.).*
- La maîtrise des dépenses de fonctionnement : réduire les dépenses non prioritaires, maintenir la masse salariale et utiliser des outils financiers comme les autorisations d'engagement en fonctionnement, qui permettent de maîtriser les dépenses sur 5 ans.*
- La rationalisation des dépenses afin d'optimiser l'utilisation des ressources financières tout en maintenant ou en améliorant l'efficacité des services.*
- L'augmentation des recettes et la maîtrise des dépenses permettent forcément d'améliorer l'épargne brute.*

La parole est donnée à M. SAO qui souhaite une bonne année à toutes et à tous. Il rappelle que le sujet du DOB est un sujet complexe avec une obligation légale en début d'année pour définir les caps et orientations budgétaires de la Ville. Cet exercice est particulièrement difficile cette année, en raison du manque de perspectives au niveau du gouvernement. Il remercie les services pour le travail réalisé.

Enfin, il souhaite savoir si le dispositif de verrou à Saint-Louis prendra réellement fin au 1^{er} février.

M. AFCHAIN répond ne pas avoir l'information mais l'objectif est de rouvrir la route avant la rentrée scolaire, en supprimant les contraintes horaires tout en maintenant la présence des gendarmes aux verrous.

Les membres de la commission prennent acte de la tenue du Débat d'Orientation Budgétaire (DOB).

Mont-Dore le 07 FEV. 2025

Le Maire

Eddie Lecourieux

Eddie LECOURIEUX

