



RAPPORT d'Orientation Budgétaire 2017

Sommaire :

Introduction : Un nouveau cadre juridique	2
Rétrospective de l'activité de Soluris en 2016	3
1. Le contexte de 2016 : se développer dans un contexte de mutations	3
2. L'activité auprès des adhérents et le développement de Soluris en 2016	3
3. L'activité interne et le développement de Soluris en 2016	5
4. La traduction financière de l'activité 2016 de Soluris	5
5. Les recettes	6
Les perspectives pour 2017	8
1. La stratégie d'ici 2020 et l'ambition 2017	8
2. L'activité auprès des adhérents et le développement de Soluris en 2017	8
3. L'activité interne et le développement de Soluris en 2017	9
4. Les perspectives financières de l'activité 2017	10
5. Les recettes	12

Introduction

Un nouveau cadre pour le débat d'orientation budgétaire

Chaque année, dans les deux mois précédant le vote du budget, un débat sur les orientations budgétaires de Soluris est inscrit à l'ordre du jour du Comité syndical.

La loi NOTRe, promulguée le 7 août 2015, en a modifié les modalités de présentation dans le cadre de l'amélioration de la gestion des collectivités territoriales.

Les nouveautés par rapport au débat d'orientation budgétaire sont les suivantes :

- présentation d'un rapport d'orientation budgétaire (ROB) désormais obligatoire
- délibération avec vote qui atteste d'un débat sur la base du ROB préalablement transmis.

Le ROB est un document transmis au préfet, il s'agit d'un document public.

La pleine transparence dans la gestion des finances de la collectivité est un engagement auprès de tous ceux qui y contribuent.

Le rapport d'orientation budgétaire constitue aussi une opportunité de présenter les orientations de l'année à venir, et de rappeler la ligne de conduite et les objectifs de long terme de la collectivité. Ainsi le ROB a deux objectifs :

- Vérifier ce qui a été réalisé
- Constater que les engagements sont tenus et se poursuivent.

La volonté de transparence de Soluris sur sa gestion financière constitue ainsi le cadre du rapport d'orientation budgétaire qui suit.

Rétrospective de l'activité de Soluris en 2016

1. Le contexte de 2016 : se développer dans un contexte de mutations

Soluris doit évoluer pour répondre à de nouveaux besoins liés à la généralisation de l'administration numérique et des services en ligne, comme à l'évolution des technologies. Pour autant, le contexte économique et budgétaire national des collectivités a été marqué en 2016 par un resserrement des budgets publics. Soluris a été contraint par ce contexte, comme ses adhérents.

Le défi est donc de continuer à développer l'activité du Syndicat, en limitant l'impact financier sur les contributions des adhérents.

Dans ce but, Soluris construit de nouvelles offres qui répondent aux collectivités en croissance. Deux échelles d'action sont privilégiées :

- l'échelle intercommunale dans le cadre des schémas de mutualisation des collectivités adhérentes. En effet, la mutualisation est la vocation première de notre Syndicat et l'évolution technologique tend à l'externalisation et à la mutualisation des systèmes d'information.
- l'échelle régionale ou nationale pour s'inspirer des meilleures pratiques et optimiser nos moyens. Notre nouveau nom, Soluris, illustre cette ambition qui vise aussi à accroître le nombre de collectivités adhérentes y compris au-delà de la Charente-Maritime.

2. L'activité auprès des adhérents et le développement de Soluris en 2016

Les adhésions :

L'année 2016 a été marquée par l'adhésion de 37 collectivités, dont deux Offices Publics de l'Habitat (Rochefort et La Rochelle). Par ailleurs, des collectivités hors département ont rejoint Soluris. Ces tendances sont pour Soluris une véritable reconnaissance de sa notoriété, de sa performance économique et de son haut niveau de service.

L'activité et les actions proposées aux adhérents en 2016

- **Téléphonie, télécoms**
Lancée au 1^{er} juillet 2016, l'offre de groupement d'achat en téléphonie fixe et mobile et accès à internet a suscité l'intérêt de 72 adhérents. Sur les 16 sites d'ores et déjà déployés, on peut compter une économie moyenne de 70% sur les lignes mobiles et de 34% sur les lignes fixes.
- **Sécurité des systèmes d'information**
La sécurité des systèmes d'information a également été une des thématiques « phares » de 2016 avec la mise en œuvre de deux « matinales sécurité » et de près de 6 sensibilisations et audits de risque. L'objectif de sensibiliser le plus grand nombre sur les risques rencontrés et notamment vis-à-vis des logiciels de rançon (ou RANSOMWARE) a été rempli et doit se poursuivre en 2017.
- **Gestion de l'enfance**
Les solutions novatrices de gestion enfance-jeunesse sélectionnées en 2015 ont été déployées sur 4 premiers grands sites. Elles sont déjà envisagées par 10 adhérents pour

l'année à venir, signe que la gestion efficace et moderne de la politique publique de l'enfance recueille un fort engouement au sein des collectivités de notre département.

- **Cartographie, SIG et aménagement du territoire**

Soluris anime la politique départementale SIG de Charente-Maritime, appelée « Géo17 », et administre la GéoPlateforme17 qui alimente les SIG locaux. L'année 2016 a permis de poursuivre l'activité engagée tout en posant les bases d'un nouveau départ de Géo17 pour 2017, en lien étroit avec le Département

- **Transformation numérique de l'administration**

- Dématérialisation financière

Engagé depuis l'origine du développement de l'administration électronique, notre Syndicat a continué d'accompagner le changement des collectivités, en lien avec les services de l'État. En 2016, la dématérialisation financière s'est poursuivie (pièces justificatives, budgets, signature électronique, PES ASAP,...) par la mise en place les premiers échanges de factures via le Portail Chorus porté par la DGFIP. L'ensemble des collectivités a également été formé à la dématérialisation des actes budgétaires.

- Télétransmission des actes d'état-civil

L'état-civil dématérialisé a vu son application concrète avec le processus COMEDec permettant les télétransmissions d'actes entre administrations (actes de naissance, de mariage et de décès). La diffusion de cette offre permettant la simplification et la sécurisation des pièces justificatives entre mairies se poursuivra en 2017.

L'activité achat et revente de matériel en 2016

Les ventes de matériel se sont principalement axées autour des serveurs, des postes informatiques ainsi que dans l'équipement lié aux écoles comme les TBI et les tablettes numériques.

L'activité achat/revente de matériel s'est traduite en 2016 par une très légère baisse comparée à 2015 ; 901 K€ en 2016 contre 954 k€ en 2015.

La baisse traduit d'une part les budgets contraints des collectivités, mais aussi le cycle d'amortissement des matériels achetés, soit un renouvellement dans le temps qui est passé à plus de 5 ans.

L'accompagnement des adhérents sur la « transformation numérique »

Plusieurs réformes réglementaires impactant les collectivités sont parues en 2016, impactant en rebond les équipes de Soluris en termes d'appels d'assistance, de formations, de réunions de sensibilisation.

Certaines collectivités ont également évolué en changeant de gamme dans des applications métiers sensibles telles que les finances, les ressources humaines, la gestion de l'urbanisme. Un accompagnement sur-mesure par des experts de Soluris permet à ces collectivités de franchir le cap en toute confiance.

L'assistance aux adhérents

Comme chaque année, le nombre d'appels d'assistance ne cesse d'augmenter, autour des thématiques habituelles (finances, paie, dématérialisation et gestion des flux comptables, problématiques techniques notamment liées à des attaques de virus).

3. L'activité interne et le développement de Soluris en 2016

Soluris évolue aussi en interne sur plusieurs plans : les actions cibles 2016 étaient pour rappel :

- Actualisation du schéma directeur élaboré en 2012, et élaboration d'une vision stratégique partagée pour les 4 ans à venir (2016/2020)
- Définition d'une stratégie de communication / proximité avec les adhérents
- Qualité : Méthode de gestion de projet et de pilotage transversal
- Adossement de la politique de management avec la stratégie
 - o Plan de formation
 - o Projets Ressources Humaines

4. La traduction financière de l'activité 2016 de Soluris

Les dépenses de fonctionnement

Le budget Principal M14 retrace les dépenses de fonctionnement de Soluris. Celui-ci reflète les charges à plusieurs niveaux de l'activité :

- 1) Les charges récurrentes car structurelles
- 2) Les charges ponctuelles car conjoncturelles, liées à des projets spécifiques

Les charges récurrentes

Soluris s'est inscrit dans une politique de gestion scrupuleuse depuis toujours, une attention particulière est portée à la maîtrise des coûts. La renégociation avec les prestataires a permis de limiter les évolutions. Quelques illustrations : une meilleure maîtrise sur les postes concernant l'affranchissement, les fournitures administratives et notamment le papier (envoi dématérialisé), la téléphonie, l'entretien et le renouvellement de la flotte de véhicules fin 2015 a généré 8.5 % de baisse. Globalement, les charges générales récurrentes 2016 ont baissé de 10 % comparé à 2015.

Les charges ponctuelles

Il s'agit des dépenses conjoncturelles liées à des projets spécifiques de l'année qui concrétisent des ambitions et ou des actions nécessaires au développement de Soluris. Les dépenses 2016 ont été très inférieures à celles de 2015 où la communication dans sa globalité avait été un poste de dépenses fort.

Les charges de personnel et la politique RH de Soluris sur 2016

L'analyse rétrospective de l'évolution de la masse salariale laisse apparaître une très légère diminution des dépenses de personnel entre 2015 et 2016. Elle s'explique notamment par des départs compensés par des recrutements. Cette diminution quasiment imperceptible (0.89%) traduit plutôt une stagnation des dépenses liée à la volonté de mieux maîtriser la masse salariale et son évolution.

L'investissement : la réalisation des projets de Soluris

Les investissements réalisés en 2016 (153 k€) ont été supérieurs à ceux de 2015 (91 k€).

Principalement deux projets importants sont à retenir :

1. Soluris a renforcé la sécurité et les capacités techniques de son infrastructure informatique permettant d'assurer une plus grande disponibilité des applications.

2. Le renouvellement du parc de matériel de la salle de formation dédiée aux adhérents a été effectué, l'objectif étant d'avoir des outils performants pour les stagiaires

L'endettement de Soluris

Soluris n'ayant pas eu recours à l'emprunt depuis 2007 était en phase de désendettement fin 2016.

Un ratio permet d'apprécier la solvabilité de la collectivité, à savoir sa capacité à rembourser ses dettes à partir de la capacité d'autofinancement. Ce ratio qui rapporte l'encours total de la dette à la capacité d'autofinancement permet de déterminer le temps théorique qu'il faudrait à la collectivité pour solder l'intégralité de sa dette si elle affectait la totalité de la CAF à son remboursement. Il s'établissait à 0,40 soit environ 5 mois de CAF en 2015.

Ce ratio reflète un très faible endettement du Syndicat dont la vocation première n'est pas d'investir mais de fournir des prestations (2 emprunts pour un capital restant dû au 31/12/2015 de 115 110 €). Cependant, pour financer un investissement lourd en 2016 (infrastructure informatique), Soluris a profité des taux bas pour emprunter 100 k€ dont les remboursements démarrent sur 2017.

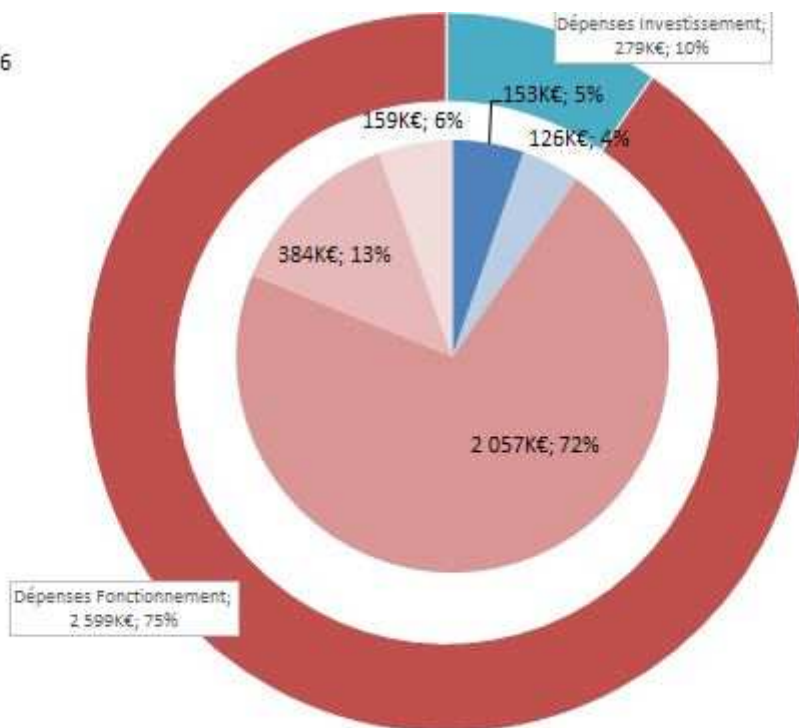
Les recettes

Les recettes 2016, issues des contributions annuelles des adhérents mais aussi des prestations et solutions à la carte, ont été globalement fidèles aux prévisions 2016.

Les tarifs des contributions forfaitaires du Syndicat sont restés stables pour la 3^{ème} année consécutive.

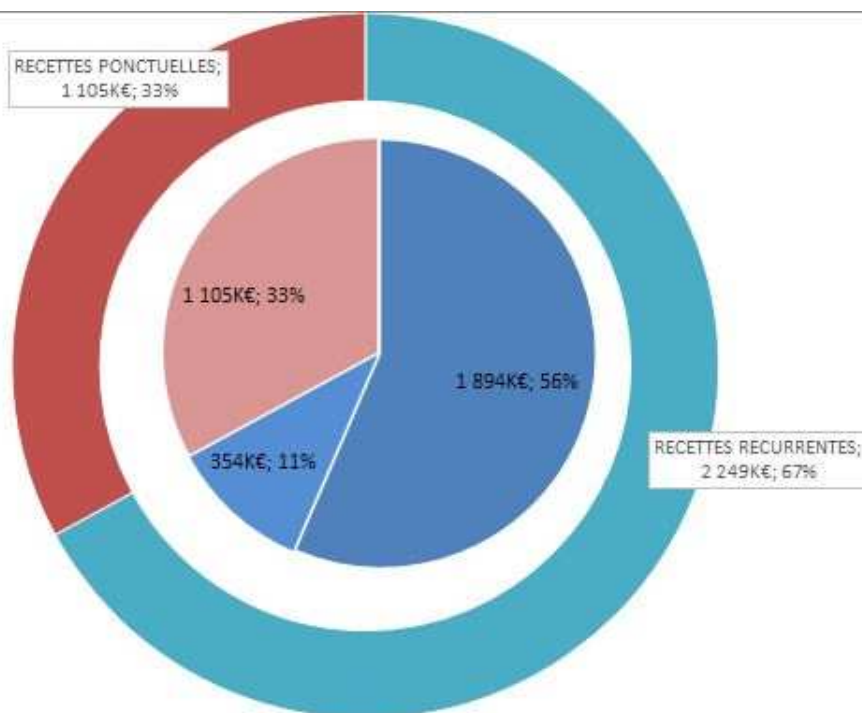
Répartition des dépenses et recettes en 2016

DEPENSES 2016



- Dépenses Investissement
- Autres Dépenses Investissement
- Emprunt
- Dépenses Fonctionnement
- Charges de personnel 012
- Charges récurrentes 011
- Charges ponctuelles 011

RECETTES 2016



- RECETTES RECURRENTES
- RECETTES PONCTUELLES
- Cotisations, Sol. Métiers, Sol. Techno
- Maintenance Technique
- Autres Recettes issues Vente Prestations

Les perspectives pour 2017

1. La stratégie d'ici 2020 et l'ambition 2017

La stratégie élaborée par Soluris en 2016 est désormais le cadre de développement de l'activité du Syndicat jusqu'en 2020.

Cette stratégie s'articule autour de plusieurs axes :

Axe 1 : Réussir la transformation numérique du service public territorial

- 1.a *Collectivité connectée* : l'ouverture sur le **territoire et les acteurs locaux**
- 1.b *Administration numérique* : une **gestion** fluide et performante

Axe 2 : Développer la place et l'efficacité de Soluris

- 2.a *Changer d'échelles* : accroître notre **place** dans l'éco-système
- 2.b *Vers l'efficacité* : Améliorer notre agilité et communiquer notre **efficacité**

La mise en œuvre de cette stratégie va se traduire par le développement de champs d'activité nouveaux, de nouvelles offres et de nouvelles méthodes pour Soluris.

2. L'activité auprès des adhérents et le développement de Soluris en 2017

Les adhésions

Soluris prévoit de continuer à augmenter son nombre d'adhérents, notamment à l'extérieur du département, en complémentarité des homologues existants.

L'activité et les actions proposées aux adhérents en 2017

A titre d'exemples non limitatifs, plusieurs actions peuvent être évoquées pour illustrer ces évolutions et les projets prévus en 2017 :

- **Développement de l'offre pour les intercommunalités**

Initiée en 2016, Soluris souhaite proposer une démarche spécifique à l'attention des Intercommunalités. Elle se traduira par des réponses concrètes aux schémas de mutualisation élaborés par les EPCI en lien avec leurs communes membres et par la constitution d'une gamme de produits à forte valeur ajoutée dédiée aux Intercommunalités.

- **Publication de données publiques (« OpenData »)**

Afin de préparer la mise en œuvre de la loi Numérique, la Charente-Maritime est un des 9 territoires expérimentateurs retenus par l'Etat pour expérimenter en 2017 la mise en ligne de données publiques « par défaut ». Soluris est pilote du projet. Un « socle commun de données » à ouvrir prioritairement verra ainsi le jour et ces expérimentations permettront d'observer et de capitaliser les meilleures pratiques d'accompagnement des collectivités pour l'ouverture des données publiques.

- **Relations avec les citoyens**

Initiée par des dispositions réglementaires, une première étape de la relation aux citoyens va être mise en place à travers un outil de Saisine par Voie Electronique (SVE) qui permettra de collecter et d'organiser les demandes des citoyens, de manière simple et pratique.

Par ailleurs, Soluris sera le promoteur de portails citoyens concernant les solutions liées aux grandes politiques publiques et notamment concernant l'enfance, les déchets ménagers...

- **Sécurité Informatique**

Le processus de sensibilisation générale aux risques pesant sur les systèmes d'information restera une priorité pour Soluris en 2017. Chaque adhérent, quelle que soit sa taille, doit pouvoir mettre en œuvre les bonnes pratiques pour sécuriser ses données.

Dans ce cadre, Soluris s'engage en 2017 dans une politique volontariste de sauvegarde des données de ses adhérents et multipliera les « matinales sécurité ».

- **L'innovation**

Egalement au cœur des projets de Soluris, l'innovation est présente pour co-construire avec les adhérents les solutions numériques de demain. Il est prévu notamment pour l'année 2017 la réalisation d'ateliers (réunions de présentation et d'échange) avec les adhérents sur des thématiques choisies par eux.

- **Cartographie numérique et SIG**

Soluris va développer des services SIG en lien avec la politique Géo17 du Département.

L'activité achat et revente de matériel en 2017

Les prévisions de l'activité achat/revente de matériel s'inscrivent dans la même veine que 2016, à savoir renouvellement du parc matériel des adhérents. En effet, des postes anciens contiennent des logiciels obsolètes qui créent alors des failles de sécurité. L'activité de vente du matériel est prévue à la hausse notamment pour l'axe sensible d'un système d'information, le serveur.

L'accompagnement des adhérents sur la transformation numérique des métiers

Les aspects réglementaires continueront d'être suivis avec précision et proactivité par les équipes de Soluris. De nouvelles réunions d'informations autour de ces thématiques seront planifiées. La mise à jour régulière de « l'espace Adhérents » de notre site web requiert également l'anticipation des équipes de Soluris. Enfin, le catalogue de formation de Soluris sera toujours aussi important afin de permettre aux collectivités d'être en capacité d'utiliser en autonomie les applications métiers nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Les équipes de Soluris seront aux côtés des collectivités qui le souhaitent pour déployer de nouvelles applications métiers (Finances, Gestion des Ressources Humaines, Saisine par Voie Electronique, gestion du courrier), accompagner des démarches d'organisation (GED...), déployer des solutions plus techniques (sécurisation des données, filtrage web, solution de visioconférence, maintenance des parcs scolaires).

L'assistance aux adhérents

L'activité d'assistance de Soluris risque d'être encore bien chargée en 2017 notamment à cause du déploiement de la facturation électronique (Portail Chorus).

3. L'activité interne et le développement de Soluris en 2017

Pilotage et gestion des projets

Soluris va déployer la méthode de gestion de projet pour l'ensemble des projets qui relèvent de la stratégie dont l'avancée sera suivie au sein d'un « portefeuille de projets ». Cette évolution s'inscrit dans la suite d'importants travaux réalisés en interne pour professionnaliser nos pratiques.

Intelligence collective et participation

La démarche initiée en 2016 pour favoriser les échanges internes et renforcer le management va continuer en veillant à impliquer le plus largement possible les agents dans les évolutions de Soluris.

Formation

La politique de formation va se traduire par un plan de formation qui sera aligné sur la stratégie.

Télétravail

Soluris va expérimenter la mise en place du télétravail au cours de l'année 2017.

Projets RH réglementaires

Plusieurs projets d'origine réglementaire liés aux « ressources humaines » sont prévus en 2017 :

- la démarche de prévention des risques psychosociaux, avec l'accompagnement du Centre de Gestion 17.
- la mise en œuvre des actions du plan de prévention
- la transposition du Régime indemnitaire
- la Réforme des Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR)

L'ensemble de ces projets est réalisé sans budget spécifique alloué, excepté la formation des agents dont le budget annuel est évalué en 2017 à 60k€ (+20% par rapport à 2016).

4. Les perspectives financières de l'activité 2017

Les dépenses de fonctionnement

Les charges récurrentes de fonctionnement

Concernant 2017, les charges identifiées pour le fonctionnement général de Soluris sont légèrement inférieures (-7%) aux prévisions budgétaires 2016, l'objectif pour Soluris est de maintenir sa maîtrise de coûts. Les changements et négociations opérées en 2016 vont se traduire dans l'exercice 2017 (téléphonie, contrats de maintenance, dématérialisation des convocations aux assemblées, et renouvellement de certains abonnements, copieurs par exemple).

Les charges ponctuelles

- Les locaux

Le projet de vente des locaux loués au CER, locataire de Soluris depuis 1996, nécessite ainsi que la réglementation le prévoit certains diagnostics et des honoraires de redistribution des lots, ces dépenses ont été intégrées au budget prévisionnel (10 k€) et viendront en déduction de la recette finale de la vente, estimée selon les domaines à 250 k€, non intégré dans le budget à ce stade.

- La communication : Un nouveau service pour faire savoir le savoir-faire de Soluris

La communication vient en appui à l'ambition et à la stratégie générale de Soluris, dont l'adage est : « *S'engager ensemble pour innover et déployer le service public numérique de chacun* ». Les trois axes de communication choisis ci-dessous pour 2017 sont :

- Valoriser l'efficacité de Soluris
- Diffuser l'offre actuelle
- Favoriser la collaboration des adhérents avec Soluris

Une journée destinée à tous les adhérents sera organisée le 29 septembre 2017.

Le budget global de communication est évalué à 60k€, identique à l'an passé.

Les charges de personnel et la politique RH de Soluris sur 2017 :

L'objectif pour 2017 est de présenter et réaliser un budget du personnel anticipé et maîtrisé. L'évolution prévisionnelle des dépenses de personnel pour 2017 intègre les remplacements des postes opérés en 2016 mais en année pleine. Outre le remplacement des départs en retraite, trois recrutements sont budgétés en 2017 pour renforcer les équipes. L'ensemble de ces évolutions est évalué à 117k€ en 2017. Au total, la masse salariale globale prévue en 2017 est supérieure de 5% au budget 2016 (2,430 M€, contre 2,311 M€).

Structure des effectifs et évolution prévisionnelle pour 2017 :

TYPLOGIES DES AGENTS	NOMBRE
Agents au 01/01/2017	48
Dont titulaires et stagiaires	31 + 3
CDD de droit public	9
CDI	3
CDD de droit privé (contrats aidés)	2
Nombre total de non titulaires	14 *
Stagiaires (étudiants)	1
Départs en retraites à venir	2 fin 2017
Départs en retraite sur n-3	1

* : Moyenne Soluris = 29.17%, moyenne nationale = 19.8%

Eléments sur la parité :

Indicateurs	Soluris		France **
	valeur	%	Valeurs 2012-2014
Femmes	21	43.75 %	60.6 %
Hommes	27	56.25 %	39.4 %
Total d'agents	48	100 %	
Cadres de Direction	3	6.25 %	
Cadres intermédiaires	7	14.58 %	
Managers transverses	3	6.25 %	
Total agents d'encadrement	13	27.1 %	0.4 %
Femmes cadres (yc Direction)	6	46.15 %	25.9 %
Hommes cadres (yc Direction)	7	53.8 %	74.1 %

** : Sources : Rapport annuel DGAFP 2014 / Situation comparée CNFPT 2016 / Rapport DGAFP encadrement supérieur et de Direction 2015

L'investissement : la réalisation des projets de Soluris

Les investissements prévus en 2017 (160 k€) sont quasiment identiques à 2016.

Les principaux projets identifiés pour 2017 sont

- Mise en conformité des locaux Soluris, notamment l'accessibilité (40k€)
- Renouvellement du système de télémaintenance des adhérents (13,5k€)
- Sécurité informatique (certificats, outils d'audit de sécurité, ...) (12k€)
- Renouvellement du parc informatique des agents (25k€)

L'endettement de Soluris

Il n'est pas prévu d'évolution particulière de la dette de Soluris en 2017.

Les recettes

Concernant les recettes 2017, les prévisions au regard des offres signées en 2016 en cours de déploiements (enfance, Finance, RH), associées aux contributions annuelles des adhérents devraient être identiques à 2016.

L'évolution éventuelle des tarifs de certains forfaits sera discutée lors du DOB..

Répartition des dépenses et recettes pour 2017 (prévision)

