

Direction des finances

Service du financement

Toutes commissions

RAPPORT AU CONSEIL DÉPARTEMENTAL

Séance du 12 novembre 2020

OBJET : ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2021.

Mesdames, messieurs,

La préparation des activités et du budget de notre collectivité est une occasion majeure de réaffirmer nos orientations et nos priorités pour le territoire de la Seine-Saint-Denis et pour ses habitant·e·s.

Ce rapport d'orientations budgétaires bien que dans un contexte exceptionnel ne fait pas exception. Malgré la contrainte financière toujours plus forte engendrée par l'accumulation année après année d'une compensation insuffisante des dépenses sociales obligatoires, malgré les effets déjà perceptibles de la crise sanitaire et de la crise sociale qui en découle, nous entendons conserver une action forte en réponse aux besoins immédiats mais aussi futurs du territoire et des séquan·o·dionysien·ne·s.

En effet, le territoire et les habitant·e·s méritent notre engagement en matière d'action sociale bien évidemment mais aussi d'éducation, de cadre de vie, de culture dans son acception la plus large. Nos concitoyen·e·s attendent que l'action départementale s'inscrive dans les besoins de notre temps et réponde à l'urgence climatique, à l'égalité de tou·te·s et soit porteuse d'une ambition forte pour l'avenir.

En tant que chef de file de l'action sociale, le Département va poursuivre sa mobilisation et entend faciliter l'accès au droit et aux prestations en s'appuyant sur une démarche usager·e·s qui permet une offre de service en adéquation avec les besoins et plus lisible. Nos politiques d'investissement visent à construire un cadre de vie plus inclusif et plus respectueux de l'environnement notamment en facilitant les mobilités douces. L'action du Département passe également par le soutien aux acteur·rice·s du territoire porteur·euse·s de projet visant à construire une société plus juste dans laquelle tou·te·s trouvent leurs places. Il s'agit de soutenir la réussite scolaire, mais aussi l'insertion professionnelle ; de garantir l'accès et le maintien au logement ; de préserver l'autonomie ou encore d'exercer



pleinement sa citoyenneté. Notre territoire est riche de ces partenaires et l'élan constaté durant le confinement l'a bien montré. Enfin, notre action est résolument tournée vers l'avenir et la transformation du territoire sous l'impulsion du In Seine-Saint-Denis et la préparation des Jeux Olympiques et paralympiques de 2024.

Afin de nourrir les débats de notre Assemblée, ce rapport aborde successivement :

- Le contexte de l'action départementale (I)
- Les priorités de l'action départementale (II)
- La modernisation et la gestion des ressources humaines (III)
- Les enjeux financiers de notre collectivité et notre stratégie budgétaire (IV)

PARTIE 1 : Contexte de l'action départementale

La pandémie « COVID-19 » a démarré en Chine fin 2019 pour s'étendre au monde entier au cours du premier trimestre 2020. La situation sanitaire en France qui a vu une très forte augmentation des hospitalisations à partir du mois de mars 2020 a conduit au confinement de la population sur l'ensemble du territoire national du 17 mars au 11 mai 2020, une mesure inédite qui a mis à mal la population et l'activité économique pour enrayer la propagation de l'épidémie.

La crise sanitaire qui frappe si durement et durablement le monde s'est traduite en France par plus de 30 000 décès dont un tiers en EHPAD et établissement médico-social.

C'est une situation sans précédent à laquelle il a fallu faire face et qu'il s'agit encore de gérer actuellement sur le plan sanitaire comme sur le plan social, les conséquences de cette crise étant durables et multiples. La nouvelle période de confinement décidée par le Président de la République et le gouvernement vont de nouveau nécessiter une mobilisation des services publics départementaux, dans un contexte de fonctionnement adapté aux préconisations sanitaires.

I. La crise sanitaire en touchant fortement la Seine-Saint-Denis souligne et exacerbe les inégalités sociales et territoriales

La Seine-Saint-Denis, loin d'être épargnée, a été l'un des territoires les plus touchés par la crise sanitaire. Dès le mois d'avril, la surmortalité des habitant-e-s de Seine-saint-Denis a affiché une progression de 128 % par rapport à 2019 plaçant notre territoire au 2nd rang de la France métropolitaine, derrière le Haut-Rhin.

La crise a renforcé des vulnérabilités existantes et en a créé de nouvelles : aux « vulnérables de toujours », travailleur.euse.s précaires de l'industrie ou du bâtiment, se sont ajoutés les « nouveaux vulnérables » dont les fonctions jugées « non-essentiels » ont été mises à l'arrêt par la crise mais aussi les travailleuses et travailleurs « clés » maintenus sur le front malgré les risques encourus dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de la propreté, des commerces et de la distribution alimentaire.

Au plus fort de la crise, une grande partie des travailleur.euse-s du territoire a été mobilisée comme « travailleur.euse-s clés » pendant le confinement et la période de reprise progressive, où le virus circulait encore massivement. Parmi ces travailleur.euse-s clés, une part substantielle appartient à la catégorie des ouvrier-ère-s, leur part dans la population active étant positivement corrélée avec le taux d'hospitalisations et de décès liés à la COVID-19.

Si la part des actifs de Seine-Saint-Denis appartenant à cette catégorie de « travailleur.euse.s clés » est conforme à la moyenne nationale (12 %), elle est supérieure à

celle de l'Île-de-France et se conjugue avec la **part de travailleur.euse.s empruntant les transports en commun** pour se rendre à leur travail (52,7 %).

Par ailleurs, les caractéristiques sanitaires de la population font de notre territoire un **territoire marqué par des vulnérabilités spécifiques face aux épidémies et à celle de COVID-19 en particulier.**

Les conséquences de l'infection par la Covid-19 dépendent grandement de l'état de santé initial des personnes. La situation sanitaire en Seine-Saint-Denis est préoccupante avec une **prévalence forte des maladies respiratoires** (8^e rang de France métropolitaine), du **diabète** (1^{er} rang en France métropolitaine) et de **l'obésité**, tous facteurs de comorbidité aggravants de la COVID-19.

Au-delà de la situation de santé individuelle des habitant.e-s, la structure de l'offre de soin s'est révélée un accélérateur des difficultés sur le territoire. Le territoire **est structurellement sous-doté en équipements et services publics, notamment de santé.** Comme le rappellent régulièrement les travaux d'enquête divers, mais aussi la lettre ouverte au Premier ministre envoyée en 2019 par 13 parlementaires de gauche comme de droite de Seine-Saint-Denis, le département est en situation de **désert médical**. Il se trouve ainsi en 94^e position sur 100 départements pour les lits d'hospitalisation publics, en 90^e position sur la présence de médecins généralistes, inférieure de près d'un tiers à la moyenne de France métropolitaine et en décrochage accéléré depuis 2015.

Ceci est par exemple illustré par la part importante des décès des séquanodionysien.ne-s dans un hôpital ou une clinique d'un autre département que celui de leur résidence (22 % en mars 2020).

Par ailleurs, la **sous-dotation médicale du territoire a aggravé les conséquences** de l'épidémie de COVID19. Lors de la progression de l'épidémie, elle a ainsi entraîné la **création des « unités Covid-19 »** dans les hôpitaux **au détriment du suivi des maladies chroniques**, à forte prévalence en Seine-Saint-Denis, au risque d'aggraver la santé des malades. Les retards cumulés de prise en charge ont ainsi pu aggraver l'impact de l'épidémie, mais aussi celui d'autres pathologies et ont pu entraîner une sur-morbidité et une surmortalité décalées sur certaines de ces pathologies.

Un autre facteur aggravant de la propagation de l'épidémie est la densité de population, notamment au sein des logements. Notre département connaît en effet un des **plus forts taux de sur-occupation des logements** de France métropolitaine avec 26,5 %, derrière Paris (32,3 % des habitant.e-s).

Ainsi, l'état de santé initialement dégradé d'une partie des habitant.e.s du territoire, conjugué à un sous-investissement chronique dans le système de soin du département, a eu pour conséquence de faire payer un très lourd tribut en vies humaines à la Seine-Saint-Denis. Or, cette situation apparaît d'autant plus inacceptable qu'elle se déroule à proximité de territoires qui ne connaissent pas une telle inégalité structurelle et qui sont ainsi parvenus à mieux faire face à l'épidémie. La seconde vague de cet automne confirme le déficit de l'offre de soin et infrastructures médicales du territoire puisque fin octobre, sur les 100 lits en réanimation que compte le département, 79 étaient occupés par des patients infectés par la COVID-19. **L'épidémie a ainsi mis en valeur que les inégalités, sociales et territoriales, tuent.**

En regard des conséquences sur le plan sanitaire, l'épidémie engendre des **conséquences dont l'étendue sur l'emploi et les entreprises sont encore incertaines.** Toutefois, des évolutions peuvent déjà s'observer sur la création d'entreprises (-5,4 % sur le mois de juin entre 2019 et 2020), sur l'emploi intérimaire qui est en fort recul (-34 % sur la comparaison entre 1^{er} trimestres 2019 et 2020), sur le nombre de demandeurs d'emplois qui a augmenté de 6 % entre 1^{er} et 2^e trimestre 2020 ainsi que sur le nombre de bénéficiaires du RSA qui a augmenté de 4,7 % entre juin 2019 et juin 2020.

Cette dégradation des situations économiques et sociales de nombreuses familles sont déjà connues et le Département dont les services restés au contact des habitant-e-s mesurent d'ores et déjà l'ampleur. Cet état de fait mériterait à lui seul l'engagement de notre collectivité.

II. Le Département s'est mobilisé dès les premiers jours de la crise sanitaire jusqu'à adopter un plan de relance ambitieux

II.1 Le maintien et l'adaptation des accueils et des services pour conserver le lien avec les usager-e-s

Le Département a agi tôt pour soutenir la population. En maintenant tout d'abord l'ouverture des services et en adaptant l'offre pour permettre une continuité du suivi. Il s'est agi de nous adapter aux **conditions sanitaires** en mettant en place toutes les conditions de commande, d'entrepôt et de distribution des produits de protection individuels (masque, gel désinfectant de surface) sur l'ensemble des sites déconcentrés – accès aux services sociaux, ouverture des PMI et centres de santé, accueil des enfants de personnels soignants dans les collèges et les crèches départementales – et centraux pour un coût estimé à 2,4 millions d'euros.

Il a également fallu mettre en place les procédures pour procéder au nettoyage approfondi après des cas de COVID avérés pour assurer la sécurité sanitaire des agent-e-s et des usager-ère-s.

Le maintien des missions de service public dans le contexte de la crise sanitaire a nécessité une forte réactivité des services et la mise en place d'actions nouvelles en plus des actions courantes. Le Département a notamment mis en place des permanences téléphoniques pour orienter les usager-e-s mais a également, en parallèle, développé une nouvelle manière d'aller aux devants du besoin.

En effet, parce que les plus fragiles sont exposé-e-s au risque d'infection Covid19 mais aussi à un risque d'isolement extrême, une plateforme d'appel par des agent-e-s volontaires de notre collectivité a été mise en place afin de prendre des nouvelles des personnes âgées, personnes handicapées, personnes en situation sociale critique et à faciliter leur mise en relation avec les structures sociales de proximité du Département et des communes.

Plus de 300 agent-e-s se sont porté-e-s volontaires et ont passé 55 420 appels dans la période du confinement et dé-confinement. Au total, 26 000 conversations ont été conduites auprès des usager-e-s du Département pour prendre des nouvelles, orienter et signaler les situations préoccupantes.

En termes de logistique, le Département s'est mobilisé pour offrir des conditions de transport et de stationnement aux personnels mobilisés avec le prêt de véhicules et l'accès aux parkings mais aussi avec toujours l'exigence de s'inscrire dans la transition écologique, la mise en place du dispositif **Vélotaf** permettant aux agent-e-s de louer une bicyclette électrique à un tarif préférentiel. Cet investissement de 200 000 euros vise à changer durablement les pratiques de mobilité.

Une partie importante du travail a reposé sur la coordination des **plans de continuité des activités** de toutes les directions départementales et la gestion des astreintes associées. Au titre de la forte mobilisation des agents lors de cette crise, et de leur investissement pour maintenir les services publics durant cette période particulière, le Département a consacré 1,4 millions d'euros au versement d'une prime exceptionnelle à ses agents.

Enfin, la continuité des missions est aussi passée par le recours massif au télétravail des agents. Démarche en cours de déploiement au sein de la collectivité, ce nouveau mode

s'est accéléré de façon forte avec le confinement et les mesures rendues nécessaires par la crise sanitaire. Ainsi, 800 ordinateurs portables ont été fournis aux agent-e-s afin de permettre l'accès distant aux outils métiers et ressources bureautiques depuis le domicile. À la fin de l'année 2020, ce sont près de 2 000 ordinateurs portables qui auront été déployés.

Le Département a également été l'initiative d'une centralisation des achats de masque pour 14 communes de la Seine-Saint-Denis.

Enfin, une prime exceptionnelle, représentant pour le Département un coût de 1,45M€, a été versée aux agents départementaux particulièrement mobilisés pendant la période de confinement. Cette prime exceptionnelle visait à reconnaître les agents ayant été amenés à exercer leur activité en présentiel et les agents ayant eu un surcroît de travail significatif pendant la période, soit du fait de l'accomplissement de nouvelles missions, soit du fait d'un temps de travail bien supérieur au temps habituel, pendant la période considérée, du 17 mars au 11 mai 2020.

II.2 La mise en place d'actions spécifiques au plus fort du confinement

C'est aussi en mettant en place des dispositifs exceptionnels pour pallier aux difficultés des plus démunis et prévenir des risques spécifiques au confinement que notre collectivité s'est mobilisée.

Ainsi, la cuisine centrale de Clichy-sous-Bois qui prépare habituellement les repas des collégien-ne-s a produit près de 120 000 repas à destination des associations de solidarité pour venir renforcer le dispositif d'aide alimentaire existant, là aussi grâce à des agent-e-s volontaires. En outre, 26 000 familles de collégien-ne-s bénéficiant habituellement de tarifs sociaux pour la cantine ont reçu un chéquier alimentaire de 60 € (partenariat avec Up Coop pour la production des chèquiers).

Durant le confinement, un travail d'ampleur a été mené avec les associations pour poursuivre les actions de prévention des violences intrafamiliales et l'aide aux femmes victimes de violences conjugales. Ce travail a été renforcé par la mise en place d'un dispositif novateur : le financement de chambres d'hôtel pour éloigner, sur mesure judiciaire, des hommes violents du domicile conjugal.

Parce que la continuité pédagogique dans les conditions du confinement a exacerbé les inégalités, le Département a aussi voulu agir pour atténuer la fracture numérique : 800 ordinateurs ont été offerts à des collégien-ne-s et lycéen-ne-s du département, dont certains accueillis dans des structures de protection de l'enfance, grâce au partenariat avec la Fondation BNP Paribas et le Département a autorisé les collèges du Département à distribuer aux collégiens les 15 000 tablettes qui étaient à leur distribution

Des actions fortes ont enfin été menées face à la crise sanitaire dans le domaine de l'autonomie. En effet, cette dernière a entraîné le déploiement de mesures en faveur des structures du médico-social très impactées. D'une part, un soutien financier conséquent a été mis en place pour compenser les pertes liées à des baisses d'activité à destination des services d'aide à domicile et des EHPAD et permettre la gratification des personnels particulièrement mobilisés pendant la crise, et notamment les aides domicile et les personnels de l'aide sociale à l'enfance. D'autre part, la Direction des personnes âgées et de la population handicapée (DPAPH) a développé des missions nouvelles pour répondre aux besoins immédiats : distribution de matériel aux établissements (masques, visières, gel hydro-alcoolique...) pendant toute la durée de la crise et mise en œuvre d'une cellule d'appui psychologique pour les établissements.

La Direction de l'enfance et de la famille a également été fortement mobilisée pour maintenir des services essentiels pendant la crise sanitaire. Pendant le confinement, 6 crèches départementales sont restées ouvertes pour accueillir gratuitement les enfants de personnel soignant ou directement mobilisé par la lutte contre le Covid 19.

A l'ASE, deux circonscriptions d'urgence sont restées ouvertes pendant le confinement pour gérer les situations de crise. 400 places à l'isolement ont été dégagées dans les établissements d'accueil, et l'internat du collège international de Noisy-le-Grand a été réouvert pour pouvoir y héberger temporairement des enfants de l'aide sociale à l'enfance possiblement atteints par le Covid 19. Concernant l'accueil familial, une prime de 1 000 € a été attribuée à toutes les familles d'accueil pour maintenir la prise en charge des enfants et jeunes dans cette période difficile.

La PMI a également maintenu durant le confinement certains services de santé prioritaires : accueil des nouveau-nés à la sortie de la maternité, suivi de grossesse, vaccination des enfants de moins de 13 mois, contraception d'urgence et IVG médicamenteuse, services organisés uniquement sur rendez-vous et dans le strict respect des préconisations sanitaires.

II.3 Après le confinement, le Département se doit d'apporter son soutien avec ampleur et à destination de tou-te-s

Dès la sortie du confinement, nous avons souhaité prendre des mesures fortes pour atténuer l'impact des effets de la crise en lançant le **plan de rebond solidaire et écologique pour l'avenir de la Seine-Saint-Denis adopté à l'unanimité en assemblée départementale le 8 juillet** dernier, d'un montant de 55 millions d'euros.

Le Département a fait le choix de l'action et désire soutenir toutes les forces vives du territoire avec des mesures adaptées aux besoins de chacun :

- les habitant-e-s tout d'abord, grâce à un fonds notamment pour aider notamment des locataires en difficultés financières à payer leur loyer,
- le tissu associatif ensuite, via une aide d'urgence pour les structures en difficulté financière pour que celles-ci survivent à la crise et puissent continuer de travailler au bénéfice du territoire,
- les partenaires du Département, associatifs ou non, soit en les aidant à adapter leurs modalités d'intervention à la nouvelle donne sanitaire (réaménagements, transition numérique...), soit en finançant des projets d'avenir et de développement, répondant aux conséquences sociales et éducatives de la crise, notamment par la constitution de filières ou la mise en place de projets à haute valeur ajoutée promouvant une société inclusive et tournée vers le respect de l'environnement. Il sera accompagné d'un bonus écologique, attribué aux structures qui intègrent pleinement cette dimension dans leurs modalités de fonctionnement internes.

Le plan de rebond mise particulièrement sur les structures de l'économie sociale et solidaire, partenaires essentiels du Département et acteurs primordiaux du tissu économique et solidaire local.

Aucun domaine d'activité ne doit être laissé à l'écart : éducation, culture, sport, économie sociale et solidaire et bien évidemment solidarités : tous ces champs sont concernés par les mesures de soutien départementales.

Parce que le dynamisme du territoire et les valeurs de solidarités passent aussi par l'investissement des agent-e-s qui œuvrent au quotidien sur le terrain et au plus près de nos concitoyens, une initiative unique à l'échelle des collectivités publiques, est menée pour soutenir l'investissement des agent-e-s dans la solidarité sur le territoire.

Ainsi, **un plan inédit pour le volontariat des agent-e-s du Département souhaitant soutenir la vie associative et citoyenne** a été lancé.

Cette mesure accorde à chaque agent-e du Département le droit, sur son temps de travail et avec maintien de salaire, de consacrer une demi-journée par semaine à des actions de volontariat ou de mécénat de compétences dans des structures œuvrant sur le territoire. Ce sont ainsi les ressources et les compétences de plus de 7 000 agent-e-s correspondant à près de 15 millions d'euros d'aide en nature, que notre institution pourra apporter en soutien des acteur-ric-e-s du territoire.

Enfin, parce qu'après l'épreuve qu'a constitué le confinement qui aura été particulièrement difficile en Seine-Saint-Denis, et qui a porté atteinte aux revenus de beaucoup d'habitant-e-s, nombre de Séquano-dionysien-ne-s ne sont pas partis en vacances cet été, plus de 2 millions d'euros ont été alloués aux activités pour une programmation estivale ambitieuse, enrichie et variée, **le bel été solidaire 2020**. Le Département s'est appuyé pour cela notamment sur les ambassadeur-ric-e-s du *In Seine-Saint-Denis* en les encourageant à proposer des activités originales et suffisamment agiles pour s'adapter aux évolutions des protocoles sanitaires.

Cette programmation devant aussi être le vecteur des valeurs sur lesquelles repose l'action départementale, il a été proposé des activités accessibles à tou-te-s (collégien-ne-s, lycéen-ne-s, enfants, personnes âgées, personnes handicapées...) notamment aux personnes en difficulté, des projets ludiques luttant contre le décrochage scolaire ou encore promouvant les JOP 2024.

PARTIE 2 : Les priorités des politiques publiques départementales pour 2021

I. Les politiques de développement durable : Égalité environnementale pour les habitants et transition écologique du territoire

I.1 La transition écologique, un levier pour faire face à la crise et accélérer la résilience du territoire

La crise sanitaire, et ses conséquences économiques et sociales, ne doivent pas mettre au second rang l'action face à l'urgence climatique et environnementale.

La transition écologique consiste en effet à poursuivre et amplifier une réponse face à la situation actuelle, car c'est en construisant un territoire s'appuyant au maximum sur des solutions locales et écologiques de production et de consommation qu'il sera possible de limiter les effets sociaux de la crise.

Plus globalement, la transition écologique est une nécessité absolue, tant tous les signaux d'alerte climatiques et environnementaux sont au rouge, tant au niveau mondial avec des niveaux encore jamais vu de fonte des glaciers de l'Arctique, qu'au niveau local avec des épisodes de sécheresse et de chaleur intenses qui atteignent des records et tendent à se reproduire depuis plusieurs années.

Le Département de la Seine-Saint-Denis continue donc son action résolument engagée en faveur de la transition écologique, à travers les **Engagements pour l'égalité environnementale face à l'urgence climatique**. En effet, les orientations prises en 2019 demeurent pertinentes, avec une priorité donnée à la protection des séquano-dionysien-ne-s en matière de santé environnementale, la volonté d'agir en faveur de solutions accessibles à tous et notamment les plus précaires, la transformation écologique du territoire en favorisant la nature en ville et les mobilités douces, le soutien aux acteurs de la transition écologique, et l'engagement de l'administration départementale dans une démarche de neutralité carbone d'ici 2030. Le Rapport sur la situation en matière de développement durable permet de faire le bilan de la mise en œuvre de ces actions.

Les priorités du Département en 2021 en matière de transition écologique sont les suivantes :

- Poursuite de la transformation écologique du territoire avec le **plan vélo** qui a l'objectif de rendre 100 % des voies départementales cyclables d'ici 2024 et le développement de la nature en ville avec la création de nouveaux espaces verts (35 hectares supplémentaires d'ici 2024) et la mise en œuvre du plan Canopée pour la protection du patrimoine arboré existant et la plantation de 30 000 arbres en 10 ans ;
- Lancement d'une **démarche pour l'alimentation durable**, prenant en compte la réduction des impacts environnementaux de l'alimentation, l'approvisionnement en circuits courts et en produits issus de l'agriculture biologique en restauration collective, et la réponse aux besoins alimentaires des habitants notamment les plus précaires ;
- Poursuite du soutien aux acteur·rice·s du territoire dans le cadre de **la thématique Transition écologique de l'Appel à Agir In Seine-Saint-Denis**. En effet, le maillage du territoire en associations qui animent et sensibilisent la population sur les questions environnementales (biodiversité, mobilité) et en activités de l'économie sociale et solidaire qui permettent de relocaliser des activités de production (agriculture urbaine et alimentation, réemploi...) a constitué un réseau particulièrement mobilisé au plus fort de la crise, qui a su s'adapter, parfois modifier son activité pour répondre aux besoins les plus urgents des habitants. Le soutien du Département a ces acteur·rice·s a démontré toute sa pertinence et demeure nécessaire pour maintenir le dynamisme de cet écosystème ;
- Suivi des engagements de la Charte Villes et territoires sans perturbateurs endocriniens, dont le Département est signataire, pour protéger la santé des séquano-dionysien·ne·s face aux pollutions ;
- Élaboration de la **stratégie de neutralité carbone** visant une baisse de 33 % des émissions de gaz à effet de serre de l'administration d'ici 2030 (énergie, bâtiments, travaux, déplacements des agents, achats de fournitures et denrées alimentaires). Les projets d'investissement, notamment dans les bâtiments départementaux s'inscrivent donc dans cette logique de réduction de l'empreinte carbone tout au long du cycle de vie. De même, le développement d'une politique vélo à destination des agents s'inscrit également dans le cadre de cette stratégie, avec la poursuite du dispositif *Vélotaf*, mis en œuvre dès l'été 2020, de prêt longue durée de vélos à assistance électrique aux agent·e·s.
- Le début de la mise en œuvre du **Plan pour la résilience écologique des collèges**. Ce plan d'investissement, qui sera présenté à l'assemblée départementale en décembre 2020, permet de prendre en compte l'augmentation démographique de la population collégienne, tout en adaptant le bâti des collèges aux enjeux de la transition écologique.

I.2 Les mobilités douces au service du développement territorial et de la qualité de vie

Le Département réaffirme depuis plusieurs années sa volonté de répondre aux enjeux et aux besoins croissants des séquano-dionysien·ne·s en matière de mobilité, de déplacement et de qualité des espaces publics.

Il s'agit d'apporter des réponses aux besoins en déplacements quotidiens de nos concitoyen·ne·s dans des espaces publics rénovés et sécurisés, d'adapter le réseau

d'infrastructures à une offre de transports qui connaît d'importantes mutations structurelles (liées notamment au futur réseau de transport du Nouveau Grand Paris), à l'heure où se développent les technologies liées à la mobilité intelligente, et à une demande forte d'aménagements dédiés aux mobilités actives et durables.

Les enjeux de transition énergétique, de réduction de la pollution, l'évolution des usages sur les routes départementales, l'aménagement d'espaces publics support de déplacements alternatifs à la voiture et de vie urbaine ont pris une importance accrue en 2020, dans le contexte sanitaire qui a accompagné les périodes de déconfinement liées à la Covid.

Façonner l'offre de mobilité pour l'adapter aux enjeux à venir, tout en prenant en compte les nouvelles précautions sanitaires qui restent importantes pour une très grande majorité de citoyen·ne·s sera un objectif poursuivi en 2021.

Pour ce faire, le Département est engagé dans le développement des projets de transports en commun depuis plusieurs années, à travers des mises en service successives de plusieurs projets (prolongement du T1 vers l'ouest, T5, T8).

Deux projets structurants concourront de nouveau à cet objectif en 2021 : le prolongement du T1 vers Val de Fontenay, qui desservira à terme les communes de Noisy-le-Sec, Romainville, Montreuil et Rosny-sous-Bois, dont les travaux sont engagés depuis 2019 ; le réaménagement de la RD933 (ex-RN3), dont les études seront poursuivies en 2021 et les premiers travaux pourraient être envisagés fin 2021.

Par ailleurs, le Département est également engagé dans l'adaptation et la sécurisation de la ligne T1 sur le tronçon historique, en partenariat avec la RATP dans la cadre de l'action « PACT T1 ». L'année 2021 sera marquée par la poursuite des travaux d'élargissement et d'allongement des quais, en vue d'en améliorer le confort et de préparer l'arrivée d'un nouveau matériel roulant avec plus de capacité.

L'année 2021 sera également marquée par la poursuite et l'accélération des chantiers du Grand Paris Express. Les travaux menés par la Société du Grand Paris vont amener des transformations profondes du territoire et contribueront à renforcer son attractivité. L'impact sur le réseau de voirie départemental mobilisera les équipes du Département (relations avec la SGP, Comités de pôles...) afin que l'insertion urbaine des gares et les aménagements liés à l'intermodalité soient en cohérence avec les politiques et les projets portés par le Département, et intègre notamment les nouvelles mobilités (covoiturage, auto-partage, vélos...) aux grands projets structurants.

Adapter 100 % des voiries départementales à la pratique du vélo à l'horizon 2024 est un objectif ambitieux qui mobilisera de nouveau les équipes du Département en 2021 pour une réponse adaptée aux attentes des usager·ère·s. Le développement sans précédent d'aménagements d'itinéraires cyclables, qui contribuent à faire évoluer les usages sur les voiries départementales sur le territoire de la Seine-Saint-Denis et favorisent la mobilité de ses habitant·e·s est un marqueur fort pour répondre aux enjeux de transition écologique.

Dans le contexte particulier de mise en œuvre de cette action en 2020, le Département a ainsi mis en œuvre ou accompagné la mise en place de 80 km de pistes cyclables transitoires sur le réseau de voirie départemental, concourant à l'émergence d'un réseau cyclable structurant à l'échelle du territoire.

I.3 La transmission des valeurs de transition écologiques aux plus jeunes

Le second Plan Ambition Collèges entend répondre aux besoins d'accueil matériel des collégien·ne·s dans le respect des enjeux du développement durable en matière de performance énergétique et de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Les conditions d'accueil portent les projets de société : plus économes en termes énergétiques

mais aussi intégrant pleinement l'accessibilité. Cette ambition s'incarne dans un axe dédié du Projet éducatif départemental « sensibiliser et former à la transition écologique dans les collèges ».

Par ailleurs, le Département va poursuivre ses actions d'éducation à l'environnement dans ses parcs avec une offre variée à destination de tous les publics dont évidemment les collégien-ne-s.

Le programme « une naissance, un arbre » sera en outre poursuivi et conforté, de même que seront mises en place toutes les actions pédagogiques du plan Canopé autour de l'arbre.

II. L'Éducation : une priorité pour l'avenir

II.1 Offrir les meilleures conditions matérielles à la communauté éducative et aux élèves et anticiper les besoins en équipement

Le Plan Ambition Collèges vise à répondre au dynamisme démographique de notre territoire par des opérations de construction de nouveaux établissements. Il a aussi pour objectif de garantir aux collégien-ne-s la possibilité d'étudier et d'évoluer dans des espaces agréables, sereins et adaptés à leurs différents usages grâce à des reconstructions et rénovations lourdes d'établissements existants. Ces investissements ont également pour but de garantir aux personnels enseignants et non enseignants des conditions de travail propices à la réalisation de leurs missions.

En 2021, sont prévues la mise en service du collège reconstruit Jean Vilar à La Courneuve et la fin de la reconstruction du collège Jean Lolive à Pantin.

Par ailleurs, plusieurs opérations vont se poursuivre, que ce soit en phase étude de conception ou en phase chantier, notamment en termes de rénovation lourde (Lenain de Tillemont à Montreuil, Marie Curie aux Lilas, Alfred Sisley à l'Île-Saint-Denis, Lavoisier à Pantin, Henri Sellier à Bondy, Évariste Galois à Épinay-sur-Seine), de reconstruction (Pierre Sémard à Bobigny) et même de construction avec le nouveau collège à La Courneuve.

À côté de ces investissements, le programme de travaux de maintenance et de grosses réparations se poursuivra. L'objectif du Département demeure celui de poursuivre le maintien en état et la rénovation de son patrimoine dans une optique de durabilité des ouvrages, de limitation des interventions curatives coûteuses et d'amélioration du quotidien des usager-e-s des collèges ainsi qu'à améliorer l'accessibilité des établissements et à répondre aux enjeux de sécurité des collèges.

Le Département investit aussi dans le mobilier, les équipements numériques, ou encore le matériel d'entretien à destination des agent-e-s techniques afin d'améliorer leurs conditions de travail.

Une attention tout particulière sera portée au protocole sanitaire à mettre en œuvre dans les collèges et à ses évolutions, celui-ci pouvant amener le Département à mobiliser des moyens financiers complémentaires.

Après un important travail de diagnostic du patrimoine existant et des besoins du territoire en termes de capacité dans les collèges pour les prochaines années, le Département adoptera en fin d'année 2020 son **Plan pour la résilience écologique des collèges**. Ce plan d'investissement, qui couvre les dix prochaines années, permettra de faire évoluer le bâti des collèges existants afin de prendre davantage en compte les enjeux de la transition écologique, et de fixer des objectifs environnementaux ambitieux pour les nouvelles constructions.

II.2 Avoir un projet éducatif ambitieux pour nos jeunes

L'année 2021 sera marquée par la mise en œuvre des nouvelles actions éducatives dans le cadre du Projet Éducatif Départemental en mettant l'accent sur quatre priorités: la transition écologique, la santé des collégien·ne·s, le climat scolaire et l'émancipation. Dans ce cadre, une attention toute particulière sera portée à la prévention des conduites à risques, à la lutte contre les discriminations et à l'éducation aux médias.

Le Département continuera également à mobiliser son action éducative autour du projet olympique afin d'en faire un levier d'inclusion et de réussite des élèves.

La consolidation de la politique de restauration durable et de qualité se poursuivra en 2021 avec des ambitions fortes en matière d'introduction des produits biologiques et locaux dans les repas des collégien·ne·s. La part de produits biologiques et de qualité dans les repas produits en cuisine centrale atteint aujourd'hui 25 %. Conformément à la loi Egalim, l'objectif est d'atteindre 50 % de produits de qualité, dont 20 % de produits bio en janvier 2022. Ce projet, qui continuera à monter en charge dans les prochaines années, emporte des enjeux forts en termes d'approvisionnement et d'achat, d'organisation du travail et de formation des agent·e·s départementaux ou encore de communication aux familles. Par ailleurs, le travail initié sur la lutte contre le gaspillage sera poursuivi en 2021, tout comme les actions d'animation de la pause méridienne.

Enfin, l'aide à la demi-pension des collégien·ne·s et le dispositif du chèque réussite, qui constituent deux dispositifs importants d'aide aux habitant·e·s du territoire, se poursuivront en 2021 rendus encore plus nécessaires par la crise actuelle et à venir.

II.3 Ouvrir les horizons de nos jeunes sur l'Europe et le monde

La mobilité des jeunes reste une volonté forte. Bien que très contrainte par la crise sanitaire, l'expérience du voyage à l'étranger constitue une ouverture dont les jeunes séquano-dionysien·ne·s, comme tous les autres jeunes ont besoin. Cela se traduira, si le contexte sanitaire le permet par l'élargissement du nombre de bénéficiaires des dispositifs *Erasmus plus*. En outre, la volonté est d'ouvrir la possibilité d'une expérience de vie hors de France à des publics éloignés du droit à la mobilité (jeunes en alternances, mineurs de l'ASE en parcours d'insertion sociale et/ou professionnelle, etc.).

Le Département met aussi en place des actions d'éducation à la citoyenneté européenne et mondiale, des actions de sensibilisation et des actions de coopération et de solidarité internationales, en s'appuyant sur son Centre de ressource Europe et International, labellisé par la Commission européenne (Centre d'information Europe Directe) et par l'Agence française de Développement (Via le Monde). Cette politique publique sera partie prenante de l'Appel à Agir *In Seine-Saint-Denis*.

III. Les politiques de solidarité : le cœur de l'action départementale face à la crise

III.1 Renforcer la solidarité, investir dans l'emploi et l'insertion pour faire face à la crise sanitaire et sociale

Selon les estimations de l'INSEE (mai 2020), à l'échelle nationale, la crise liée à la COVID aurait engendré près de 500 000 destructions d'emplois au premier semestre 2020.

Marquée par un taux de chômage qui dépasse les 10 % depuis plus de 20 ans, la Seine-Saint-Denis risque de connaître une nouvelle dégradation de sa situation sociale. Depuis février 2020, près de 13 000 personnes supplémentaires se sont inscrites au chômage (soit une augmentation de l'ordre de 7 %). Par ailleurs, l'impact de la situation sur certaines catégories de travailleurs particulièrement vulnérables (auto-entrepreneurs, intérimaires et

contractuels de courte durée) devrait accroître la demande sociale de ces publics habituellement moins connus des acteurs de la solidarité.

Ainsi, dans un département qui n'a quasiment jamais vu la courbe d'allocataires du RSA s'infléchir depuis la création du dispositif, la crise conduit déjà à une nouvelle et forte augmentation du nombre de foyers bénéficiaires. Rapportée au nombre d'allocataires enregistrés en mars 2020 (85 224), une augmentation similaire à celle du nombre de chômeurs (7 %) pourrait conduire à dépasser le chiffre de 90 000 en fin d'année.

Sur les 538 millions d'euros budgétés en 2021 au titre du RSA, 40 % seront non compensés par l'État. La crise met en lumière, une fois de plus, la nécessité de rebattre les cartes en matière de financement des allocations de solidarité, au premier rang desquels le RSA. Il s'agit là de justice sociale, mais également d'efficacité politique.

Le budget pour la politique d'insertion, d'emploi, d'économie sociale et solidaire et d'attractivité, sera une priorité pour le Département en 2021 avec l'ambition d'une action résolument renouvelée :

- Tournée vers les besoins en recrutement du territoire. À cet égard, le Département compte parmi les 14 territoires pionniers retenus au titre de l'**expérimentation d'un service public de l'insertion**. Il s'agira de tester des coopérations et des pratiques nouvelles pour répondre aux besoins en emploi et en compétences dans la filière de la construction ;
- Promouvant une **approche globale de la personne en insertion**, en organisant la réponse à l'ensemble de ses besoins, sociaux et professionnels et en proposant des outils nouveaux, tirés des enseignements de la crise (par exemple en matière d'équipements numériques) ;
- S'appuyant sur les acteurs de l'innovation sociale, au premier rang desquels, ceux de l'économie solidaire, dont les moyens seront renforcés, que ce soit au titre de l'accompagnement qu'ils proposent aux publics que des projets structurants pour le territoire qu'ils sont en capacité d'élaborer ;
- Réformant les partenariats historiquement tissés, dans une logique de resserrement des collaborations nécessaires à la sécurisation des parcours et à l'intégration dans l'emploi.
- Les actions dans le domaine de l'insertion seront renforcées au sein du service social départemental, avec la poursuite de l'augmentation du nombre des demandeurs d'emploi bénéficiant d'un accompagnement global avec Pôle Emploi, l'intégration de conseillers en insertion professionnelle dans chaque équipe et le développement d'actions dans le champ de l'apprentissage de la langue française ou encore de l'accompagnement des personnes rencontrant des difficultés de santé.

Démonstrateur de la stratégie pauvreté, le Département entend renforcer ses actions, pour limiter les impacts de la crise comme pour faire bénéficier aux habitants des dynamiques du territoire. Toutefois, il est urgent qu'un nouveau cadre légal permette à la collectivité de s'engager plus avant dans le renforcement des politiques actives, dès lors que le sujet du financement de l'allocation aura été traité.

III.2 Notre action en faveur de l'autonomie des personnes âgées et handicapées

Alors que le contexte sanitaire actuel lié à l'épidémie de COVID19 sera susceptible d'impacter fortement le domaine de l'autonomie, autant en ce qui concerne les bénéficiaires des prestations sociales que les établissements et services médico-sociaux, l'année 2021 sera marquée par la montée en puissance du **quatrième Schéma de l'autonomie** pour la période 2020-2024, au titre de sa deuxième année de mise en œuvre.

Pour rappel, ce nouveau Schéma adopté par notre assemblée marque une inflexion du projet porté par le Département dans son rôle de chef de file du médico-social, en façonnant avec les professionnel-le-s et les acteurs du territoire les réponses aux besoins des personnes âgées et/ou en situation de handicap. Son objectif vise à favoriser l'inclusion des personnes fragilisées par l'âge ou le handicap.

Au-delà du contexte sanitaire actuel et face à un défi démographique majeur structurel pour le territoire, ce schéma concerne plusieurs engagements.

En premier lieu, il s'incarnera en 2021 dans la poursuite du déploiement de la **carte Ikaria**, qui encourage, dans un contexte sanitaire qui est susceptible de renforcer l'isolement, les personnes âgées à participer à des activités collectives, en leur donnant un accès privilégié à un réseau partenarial favorisant le bien-vieillir. Si la crise sanitaire a ralenti le développement de cette offre début 2020, la poursuite de sa mise en œuvre est plus que jamais une nécessité. Outil de lutte contre l'isolement social des personnes âgées, ce dispositif poursuit le développement de son réseau de partenaires prêts à les accueillir. Ainsi de nouvelles incitations sont envisagées pour aider les personnes de plus de 60 ans à se reconnecter aux acteurs culturels de leur territoire. Il pourrait à terme s'agir d'un support pour les relations d'entraide entre particuliers, mais aussi entre particuliers et associations œuvrant pour le renforcement du lien social. Une telle évolution passera par la mise en place d'une plateforme d'échanges et d'une animation reposant sur des relais au sein du territoire.

En second lieu, l'accompagnement à la mise en place de dispositifs et structures innovantes au travers de la mise en place d'une aide à la structuration d'une offre de service de proximité au niveau du quartier et, plus spécifiquement, des quartiers relevant de la politique de la ville, par le financement de postes de coordinateurs dans des tiers lieux dédiés aux services de proximité pour les personnes en perte d'autonomie. Cinq à sept tiers lieux sont envisagés en 2021. Cette démarche se complèterait par la participation à des études portant sur des projets conjoints autour de douze quartiers ANRU, en lien avec des partenaires institutionnels que sont notamment l'Agence régionale de santé et la Caisse nationale d'assurance vieillesse pour développer l'habitat inclusif.

Par ailleurs, la poursuite de l'amélioration de la qualité du service aux allocataires des prestations de compensation sera privilégiée. Par la modernisation des modes de communication et l'optimisation des pratiques, le Département entend continuer ses efforts en matière de résorption des délais d'instruction des dossiers. En outre, il s'agira de proposer une qualité de l'évaluation toujours plus en adéquation avec les besoins des bénéficiaires, aussi bien pour l'APA que pour les prestations instruites par la MDPH.

Les conséquences de court et de moyen terme de la crise sanitaire pour les établissements et services médico-sociaux et les services d'aides et d'accompagnement à domicile seront évaluées, et le Département poursuivra l'accompagnement mis en place cette année. Une attention particulière sera portée au maintien des équilibres financiers de ces structures, et à la maîtrise du reste à charge pour l'utilisateur.

Dans le champ du handicap, l'objectif de rattrapage du taux d'équipements dédiés aux personnes en situation de handicap, hérité de la décentralisation, sera poursuivi avec de nouvelles ouvertures de places dans le cadre du *Plan Défi Handicap* adopté en 2016.

Dans le même temps, le Département poursuivra son effort en faveur de la prévention de la perte d'autonomie, en lien avec la Conférence des financeurs que le Conseil départemental pilote conjointement avec l'Agence régionale de santé.

III.3 L'accompagnement social plus que jamais nécessaire pour soutenir les habitant-e-s

Le Département s'attend à une augmentation des sollicitations de ses services sociaux en

raison des effets économiques et sociaux de la crise sanitaire. Le service social peut capitaliser sur les nouvelles modalités d'organisation et d'intervention qui se sont déployées au plus fort de la crise. Par ailleurs, les crédits dédiés aux aides individuelles seront sécurisés pour apporter des réponses adaptées aux situations de précarité.

La stratégie du *aller vers* reste une priorité de l'action départementale et même si l'année 2020 aura été focalisée sur la gestion de la crise sanitaire, l'ambition reste de mettre en place toujours plus d'actions de ce type dans la relation usager : permanences extérieures assurées par l'ensemble des sites, augmentation des visites à domicile, informations et actions collectives qui permettent chaque année de toucher plus de 6 000 personnes.

Au-delà de cette démarche proactive vers les besoins des usager·ère·s, il s'agit de simplifier l'accès aux services et donc de favoriser aussi l'accès aux droits. La territorialisation du Pôle Solidarité permettra une offre de service plus complète dans les circonscriptions de service social (tenue de permanences autonomie, coordination gérontologique internalisée au Département, etc.).

La démarche usager·ère·s transverse à l'action départementale qui vise à structurer l'action au plus près du besoin des usagers et des partenaires s'est concrétisée dans le champ de l'accompagnement social et a permis le renouvellement de l'offre en s'appuyant sur les propositions recueillies auprès des professionnels, partenaires et usager·e·s. Parmi elles, la mise en place de comités usagers dans les Circonscriptions de service social, la construction d'un parcours numérique de l'usager, le coffre-fort numérique ou encore la mise en œuvre de la référence de parcours.

III.4 Notre engagement en faveur du droit fondamental au logement

La prégnance des situations de sur-occupation (près d'un ménage sur quatre), 2 400 expulsions par an, le phénomène d'hébergement chez un tiers et de divisions de logements, la dégradation du parc privé et l'hébergement de près de 700 familles à l'hôtel par le Département (pour un coût de plus de 5 millions d'euros) sont autant d'indicateurs qu'il s'agit d'une préoccupation majeure sur notre territoire et une priorité pour l'action départementale.

Le Fonds d'aide exceptionnel au paiement des loyers lancé dans le cadre du Plan de rebond pour faire suite aux conséquences sociales de la crise sanitaire pour les locataires vient conforter les mesures déjà en place.

Nos efforts dans le domaine du logement se traduiront par la poursuite de la mise en œuvre des orientations retenues par le Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées, notamment en matière de prévention précoce des impayés de loyers et de réduction de la précarité énergétique.

Les actions structurantes en matière de logement seront poursuivies avec la dernière année de conventionnement avec l'État au titre du dispositif *Logement d'abord* qui s'inscrit dans la logique d'accompagnement social pluridisciplinaire et repose sur l'idée que le logement constitue un socle préalable indispensable à l'insertion sociale et professionnelle.

Beaucoup d'efforts ont été réalisés en 2020 mais le Département entend poursuivre son implication dans ces enjeux d'hébergement et de logement en mobilisant tous les acteurs du territoire pour répondre au mieux aux besoins des séquan·o·dionysien·ne·s. L'année 2021 aura pour but de renforcer les liens opérationnels de coopération et les espaces de communication avec les bailleurs sociaux et privés.

Les mesures en faveur de publics spécifiques seront aussi maintenues comme l'Hébergement alternatif à la prise en charge hôtelière (HAPECH) qui aura pour priorité, en 2021, d'accompagner davantage les moins de 25 ans mais aussi le dispositif « Un toit pour

elles » permettant de proposer un logement aux femmes victimes de violence et accueillies dans un CHRS.

III.5 Le Département poursuivra ses efforts pour la santé des habitant·e·s

La santé des séquano-dionysien·ne·s est une préoccupation ancienne mais la crise sanitaire a mis en lumière les efforts qu'il reste à mener en la matière et conforté l'importance d'investir dans ce domaine. La posture du *aller vers* va s'intensifier pour devenir un axe majeur de travail sur les politiques de santé.

Les services départementaux vont poursuivre en 2021 l'effort en faveur de la lutte contre la tuberculose mais aussi de lutte contre le VIH, avec toujours le **Plan Seine-Saint-Denis Sans Sida**.

Un enjeu de santé publique sur le territoire réside dans la couverture vaccinale. L'action du Département va cette année encore s'appuyer sur le partenariat avec les villes pour maintenir un taux satisfaisant de couverture vaccinale. Cette collaboration et la coordination des actions en matière de vaccination revêtira un caractère majeur avec la vaccination contre la Covid dès que celle-ci sera disponible. Les efforts menés constituant un socle solide pour déployer cette action prioritaire. Tenant compte des enseignements de la crise de la Covid 19, la priorité donnée à la vaccination des enfants dans les centres de PMI pourra être réaffirmée au regard d'une possible nouvelle vague limitant les interventions des autres acteurs dans ce domaine.

2021 verra également la montée en puissance du nouveau programme départemental de **santé bucco-dentaire** qui s'inscrit dans le « *aller vers* » avec le bus départemental et les unités dentaires portables.

Enfin, il s'agira de mener des nouveaux projets dont le financement est permis par le mécénat BNP comme l'**École populaire de la santé** pour apprendre avec des habitant·e·s à faire de la santé publique autrement et la plateforme de médiation santé mise à disposition des professionnel·le·s de santé du territoire

En matière de **protection infantile**, le projet de santé publique 2019-2021 de la PMI constitue la feuille de route de la politique départementale, structurée autour des priorités de santé suivantes : la prématurité, l'hypotrophie, la mortalité périnatale et infantile ainsi que le diabète gestationnel. Des actions expérimentales et des ateliers d'éducation nutritionnelle viennent notamment répondre à ces problématiques.

La priorité sera donnée à la mise en œuvre des bilans de santé en école maternelle, assurés par les puériculteur·rice·s et auxiliaires de puériculture, avec un enjeu d'harmonisation et de renforcement de la couverture du territoire par ces interventions préventives. Des consultations de puériculture dans les centres de PMI contribueront également au dépistage des troubles précoces. Les visites à domicile de prévention primaire et les accueils parents enfants en centres de PMI seront renforcés.

Sur la **protection maternelle**, l'année 2021 verra la concrétisation d'une nouvelle forme d'intervention en lien avec les hôpitaux publics, sous forme d'équipes dédiées à l'accès aux droits et l'intervention de sages-femmes dans les maternités, en substitution du financement direct de ces dernières. Il s'agit d'améliorer la complémentarité des interventions de l'hôpital et du Département sur le suivi des parcours des femmes enceintes.

Par ailleurs dans le cadre de la stratégie de lutte contre la pauvreté contractualisée avec l'État, les interventions de PMI dites « d'aller vers en santé » seront consolidées, notamment avec la création d'une équipe mobile (sage-femme, puéricult·eur·rice et auxiliaire de puériculture) pouvant intervenir dans les centres d'hébergement, les campements et les hôtels sociaux.

En matière de **planification familiale**, les priorités sont la contraception et les problématiques liées à la santé sexuelle, ainsi que les violences faites aux femmes. Sur la contraception, les interventions en milieu scolaire s'inscrivent dans une convention-cadre avec l'Éducation Nationale et des référentiels de bonnes pratiques. La sensibilisation des élèves de collèges et de lycées sera poursuivie par des interventions sur le sexisme et l'égalité femmes/hommes animées par les conseillères conjugales et familiales.

Le projet de restructuration de la planification familiale qui a été décalé du fait de la crise sanitaire démarrera effectivement en 2021, avec l'ambition de transformer les centres de planification familiale en centres de santé sexuelle, reposant sur des équipes mieux formées et des référentiels de pratiques rénovés.

III.6 Une politique ambitieuse en faveur de l'enfance et de la famille

La Seine Saint-Denis est le Département où le taux de couverture des besoins en mode d'accueil est le plus faible (31 % contre 58 % au niveau national), alors que le taux de natalité et le taux d'enfants de moins de 6 ans est le plus élevé des départements de France métropolitaine.

L'offre d'accueil collectif rassemble 379 établissements offrant une capacité d'accueil de 15 094 places. L'intervention du Département repose sur plusieurs leviers : la gestion directe de 55 crèches départementales, près de 20 % de l'offre d'accueil collectif du territoire ; la délivrance des avis et autorisations de création, d'extension ou de transformation d'établissements, le contrôle des établissements et de l'agrément, le suivi et de la formation des assistant·e·s maternel·le·s ; le soutien en fonctionnement d'établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE) gérés par des associations et le soutien en investissement aux créations de place et aux Maisons d'assistantes maternelles (MAM).

En 2021, un des objectifs sera le développement qualitatif et quantitatif de l'offre d'accueil du jeune enfant avec la mise en œuvre du **nouveau schéma petite enfance et parentalité**, en tenant compte pour le Département de la soutenabilité budgétaire de ces interventions volontaristes.

En outre, la nouvelle convention avec la CAF va engager la redéfinition des objectifs d'activité des crèches départementales, du fait de l'application progressive de la PSU horaire ; les enjeux divers seront l'optimisation progressive de l'occupation des places, la diversification de l'offre pour les familles, la révision du règlement de fonctionnement dans une logique de service aux usager·ère·s, la meilleure prise en compte de publics spécifiques (enfants en situation de handicap, familles disposant de faibles ressources).

Enfin, une réforme des modalités d'admission dans un souci de transparence et d'équité de traitement pour les usager·ère·s, et de meilleur pilotage pour le Département sera un enjeu important de l'année 2021: il s'agira d'améliorer, en lien avec les villes, les règles de fonctionnement des commissions des modes d'accueil (CAMA).

III.7 Notre engagement pour la protection de l'enfance

La protection de l'enfance a été au cœur de la continuité d'activité pendant la crise sanitaire ; les priorités d'action 2021 devront nécessairement s'adapter à l'évolution du contexte sanitaire. Il s'agit d'une action essentielle au vu du besoin et aussi parce qu'elle concourt à la société solidaire et d'avenir que vise l'action départementale.

Le Schéma de prévention et de protection de l'enfance 2019-2022 du Département voté en avril 2019 structure un programme d'actions qui restera le cadre d'intervention.

En 2021 plusieurs actions prioritaires seront poursuivies – refonte de l'accueil d'urgence, réforme des modalités de l'évaluation des informations préoccupantes, mise en œuvre effective du projet pour l'enfant.

Concernant l'**accueil des mineurs non accompagnés**, le schéma entérine l'adaptation de l'offre de services pour ce public, à la fois en termes d'accompagnement par les services de l'aide sociale à l'enfance avec le doublement des effectifs du secteur de l'ASE dédié à ce public (CAMNA) mais aussi par l'adaptation de l'offre aux besoins socio-éducatifs de ce public spécifique. En 2019 l'ouverture de 800 places a été décidée, ces ouvertures se sont poursuivies tout au long de l'année 2020.

D'autres actions du schéma viendront se concrétiser : la mise en œuvre d'un plan de contrôle et d'inspection des lieux d'accueil de la protection de l'enfance, ou encore le démarrage d'activité d'une structure dédiée aux enfants souffrant de troubles du développement ou autistiques, co-financée avec l'agence régionale de santé (ARS). De même, les investissements dans les établissements et services du CDEF, viendront soutenir l'amélioration de la qualité et la sécurité de l'accueil des enfants.

Enfin, les actions portées désormais entre plusieurs directions du Département visant à améliorer qualitativement les parcours des publics accompagnés par l'ASE en matière d'accès à l'autonomie (après 18 ans, en sortie de contrat jeune majeur ou en sortie d'établissements du type centre maternel), devraient porter leurs fruits en 2021.

En matière d'**accueil familial**, l'ambition du Département est d'augmenter son volume de places d'accueil, en simplifiant les modalités d'agrément et de recrutement des assistant·e·s familiaux·ales, et de soutenir la qualité de ces accueils, à la fois par une consolidation de l'accompagnement de ces professionnel·le·s mais aussi par l'attention portée à leurs conditions de travail via un nouveau protocole départemental.

Dans le domaine de la **prévention spécialisée**, l'année 2021 verra se concrétiser le nouveau cadre contractuel défini avec les Villes et les opérateurs, avec des priorités territoriales ou de publics redéfinies dans certains cas.

Enfin, des actions seront menées dans le cadre de la stratégie de lutte contre la pauvreté, le Département ayant contractualisé avec l'État sur les thématiques suivantes en matière de protection de l'enfance :

- La prévention des « sorties sèches » de l'aide sociale à l'enfance ;
- L'accompagnement vers l'autonomie des jeunes majeurs issus de l'ASE
- La réponse aux besoins fondamentaux aux enfants en très grande pauvreté ;
- La diversification des modes d'intervention en prévention.

La soutenabilité budgétaire de la politique de protection de l'enfance demeurera en tension en 2021 du fait de la croissance possible de l'activité d'accueil des mineurs non accompagnés (MNA), de choix stratégiques antérieurs sur l'adaptation de l'offre (places d'accueil pour enfants dits « en très grande difficulté ») et de la persistance des difficultés d'accès au « droit commun » en matière de logement et ressources pour les jeunes sortants de l'ASE et certaines familles, qui viennent obérer les parcours des publics accompagnés.

La maîtrise de la dépense départementale d'aide sociale à l'enfance sera donc un enjeu majeur en 2021, mieux piloté grâce à une adaptation d'organisation de la Direction de l'enfance et la famille sur ses fonctions ressources, mais nécessitant de poursuivre l'optimisation de l'allocation des ressources aux partenaires de cette politique publique (en faisant converger les modalités de tarification, en améliorant l'orientation des jeunes, en développant l'accueil familial et en recentrant certaines subventions).

IV. Les politiques pour une société émancipée

IV.1 La culture pour tou-te-s

L'année 2021 sera marquée dans les champs de la culture, du patrimoine, du sport et des loisirs par les effets durables de la crise sanitaire que nous traversons.

Ainsi, dans le prolongement du *Plan de rebond* et des mesures exceptionnelles adoptées en juillet 2020 pour soutenir ces secteurs particulièrement touchés, le Département poursuivra son action d'accompagnement de ses partenaires dans les transformations nécessaires de leurs activités et de leurs équipements.

La crise sanitaire a rendu en effet plus déterminantes encore les évolutions apportées ces dernières années aux politiques départementales en faveur de l'inclusion sociale, de l'émancipation des individus et de la solidarité territoriale. En ce sens, ces ambitions de l'action du Département dans les domaines de la culture et du sport seront renforcées par la poursuite et le développement des **partenariats avec les acteurs champ social**, dont les « Parcours seniors autonomie culture et sport » qui, dans le cadre du schéma Autonomie, permettront de manière transversale d'ouvrir plus largement la possibilité de mener des projets co-construits entre des structures d'accueil et d'accompagnement des personnes âgées et des acteurs culturels et/ou sportifs.

Le secteur culturel est particulièrement impacté par la crise sanitaire : fermeture de lieux dont la reprise d'activité est, pour certains, encore en suspens du fait des contraintes de jauge, annulation de festivals, de manifestations et de projets notamment d'éducation artistique et culturelle, fragilisation des équipes artistiques et des artistes indépendants... Outre ces conséquences économiques pour les acteurs concernés, il convient également de faire mention des futures conséquences sociales pour les habitant-e-s, aujourd'hui difficilement évaluables, liées à cette mise à l'arrêt des projets culturels qui leur sont destinés. En effet, ceux-ci assurent un rôle social essentiel, en favorisant l'émancipation individuelle et l'inclusion sociale.

Aussi, le plan de rebond lancé cet été a-t-il permis la mise en œuvre de mesures exceptionnelles conséquentes dans le secteur culturel, destinées à passer le cap de la crise mais également à favoriser les projets à l'attention des populations les plus impactées.

Aux côtés des mesures d'urgence qu'a imposées la crise, le Département maintiendra ses missions d'ensemblier de la politique culturelle sur le territoire : les conséquences conjoncturelles nous obligent en effet collectivement à repenser les modalités et les objectifs de nos actions afin d'asseoir les transformations à l'œuvre et d'accélérer la mutation de notre territoire vers plus de solidarité, d'innovation sociale, d'inclusion et plus globalement de développement durable.

Le dialogue avec l'ensemble des forces en présence, refondé sur la base de ces nouveaux objectifs dans un contexte budgétaire contraint, doit permettre l'évolution, engagée en 2019, des outils de la politique culturelle départementale.

L'année 2021 verra le lancement de l'**Olympiade culturelle** qui permettra de réinventer durablement la place des habitant-e-s et des usager-ère-s dans les modes d'intervention du Département, dans un objectif d'appropriation et d'adhésion des habitant-e-s aux Jeux olympiques et paralympiques de 2024.

Le versant patrimoine culturel sera aussi investi en vue de poursuivre l'amplification à l'œuvre de la valorisation du patrimoine archéologique par une consolidation de l'offre proposée par l'archéosite de la Haute-Île et par un enrichissement, notamment, en contenus pédagogiques, de l'atlas du patrimoine départemental. Enfin, il va s'agir d'accompagner les opérations d'aménagement en rapport direct ou induit avec les JOP2024 (piscine de Marville, PRISME, Handilab).

IV.2 Une politique en matière de sports et de loisirs stimulée par la préparation des jeux olympiques et paralympiques de 2024.

A 4 ans de l'accueil des jeux olympiques et paralympiques 2024, le Département porte l'ambition d'un bénéfice durable au travers de la construction d'héritage matériel et immatériel qui profite, de manière pérenne, au territoire, à ses acteur·rice·s et à ses habitant·e·s. Le Département est pleinement mobilisé en ce sens.

Néanmoins, la crise de la Covid-19 a quelque peu affecté le projet olympique en reportant d'un an les jeux olympiques et paralympiques de Tokyo et d'autant l'entrée dans l'olympiade française. En outre, le concept des jeux est réinterrogé dans l'objectif de maximiser la compacité des sites d'épreuve et de trouver des sources d'économies.

Le travail se poursuit selon les axes définis dans le Plan JOP,

- **Un enjeu d'équilibrage territorial**, entre Paris et la Seine Saint Denis, et au sein du territoire départemental. Le projet 24 sites pour 2024 initié en 2020 illustre cette volonté d'irriguer le territoire de propositions nouvelles et innovantes, co-construites avec les villes.
- **Un plan de mobilisation large** afin d'entraîner tou·te·s les acteur·rice·s et les habitant·e·s, condition essentielle de réussite des Jeux. La Fabrique des jeux, organise et stimule cette participation des associations, des citoyen·ne·s engagé·e·s ou non, acteur·rice·s sportif·ve·s et culturel·le·s, entreprises, partenaires institutionnels. La journée Olympique qui sera organisée en Seine Saint-Denis en 2021 ou l'olympiade culturelle complètent la démarche à destination du grand public pour faire vivre dans la durée la dynamique positive des jeux.
- **Un enjeu de coopération interne et externe**. L'administration est toute entière tournée vers les jeux, l'imprégnation a commencé et de nombreux projets liés aux JOP 2024 émergent de manière transversale entre les directions. En externe les Jeux de Paris 2024 exigent une coopération forte entre l'ensemble des parties prenantes, collectivités territoriales, État, et instances olympiques.

Le plan de mobilisation délibéré en septembre 2018 **traduit ces enjeux en un programme d'action concret et tangible**. Pour 2021, il sera actualisé pour prendre en compte le nouveau contexte post-Covid, l'évolution du concept olympique et la contrainte budgétaire qui pèse sur l'ensemble du projet JOP. Les actions prioritaires sont majoritairement engagées et les orientations restent inchangées mais la révision du plan permettra ainsi de formaliser des évolutions :

- renforcer la participation des habitant·e·s : en matière de contribution au projet (ateliers de la Fabrique), d'inclusion (Volontaires), de célébration (Live site, Olympiade Culturelle...).
- développer les actions dans trois thématiques, dont la pertinence au regard du contexte d'une part et de l'orientation des partenaires d'autre part, est renforcée : **sport santé ; solidarité et emploi ; sport et handicap**

En matière de politique sportive, il s'agit ainsi de se projeter au-delà des JOP, pour construire une ambition qui permettra de franchir un seuil qualitatif significatif. L'enjeu est en effet de faire de la Seine-Saint-Denis un territoire sportif permettant à chaque individu de se construire, de s'engager dans le parcours de son choix, de poursuivre ses objectifs : santé, bien-être, convivialité, échanges, loisir, jeu, compétition, performance... dans le cadre qui lui sied, en club, à l'école ou de manière autonome.

La crise sanitaire a renforcé cet enjeu en positionnant le sport et les loisirs comme facteurs de bien être, de lien social et de santé. Cependant, les acteurs du secteur ont été parmi les plus touchés : la plupart des pratiques sportives ont longtemps été interdites induisant l'arrêt des clubs et la mise en chômage partiel des salariés ; les équipements sportifs ont

été fermés et leur réouverture partielle par phases est soumise à des protocoles complexes ; les manifestations sportives ne peuvent avoir lieu dans les conditions habituelles... Pour toutes ces raisons, les acteurs sportifs sont contraints à une adaptation forte des pratiques qu'ils offrent et de leurs équipements.

L'accompagnement et l'aide à la structuration du mouvement sportif, axes majeur de la politique sportive, seront ainsi au cœur des enjeux de 2021 et poursuivis autour des projets de territoire par discipline et des grands partenaires en conventions d'objectifs. En outre, la saison 2020-2021 sera marquée par les élections fédérales et leurs déclinaisons au sein des comités départementaux. Pour aider à la stabilisation de nos partenaires dans ce contexte doublement incertain, les conventions pluriannuelles arrivées à échéance seront prolongées d'un an, le nouveau projet sportif devant être étudié avec la nouvelle équipe élue la saison suivante.

En écho aux enjeux de bien-être, de santé et de convivialité, le soutien à des actions émancipatrices et inclusives par le sport, deuxième axe de la politique sportive départementale, se traduira, au sein du **plan de mobilisation JOP**, par le développement de l'appel à Agir « sport et inclusion sociale » vers un axe santé, par le renouvellement, pour l'été olympique 2021, du « **Bel été solidaire** » sur le volet sport et loisirs et par le déploiement, sur une année complète, de l'action « 24 sites pour 2024 », permettant à tous les habitant·e·s de venir pratiquer une activité sportive gratuite dans l'espace public près de chez eux.

Le dispositif « Sport au collège », permettant de mieux faire connaître l'intervention spécifique du Département en direction des collégien·ne·s, en déployant de nouveaux outils à destination des professeur·e·s d'éducation physique et sportive, sera tourné autour du développement d'actions nouvelles : mobilité par le sport à travers notamment de séjours « activité physique » pratiquée dans un milieu naturel, résidences sportives autour des sections de l'UNSS, sensibilisation et découverte du para sport, climat scolaire et jeu etc.

Pour permettre le maintien d'une offre d'équipements équilibrée et attractive, répondant aux nouveaux enjeux sanitaires et sportifs ainsi qu'à l'héritage olympique souhaité, 2021 sera marquée par la poursuite et l'adaptation des grands chantiers : mise en conformité et réhabilitation du parc départemental des sports de Marville, finalisation de l'appel à projet pour la restructuration/gestion du stade Raoul Montbrand, lancement du réaménagement de la base de loisirs de Champs sur Marne. La poursuite du *Plan piscines* et le déploiement du *Plan Savoir-nager*, co-construit avec les partenaires du Département, constituent un autre enjeu fort du programme Sport et loisirs pour 2021, en vue d'engager la construction d'un héritage équilibré des JOP 2024, bénéficiant à l'ensemble du territoire et de ses habitant·e·s.

Dans le contexte d'une année olympique, compte tenu du report des Jeux de Tokyo, 2021 sera l'occasion, en lien avec la Direction de la Population âgée et des personnes handicapées et la Délégation aux jeux olympiques et paralympiques de s'appuyer sur ces axes et actions pour développer une stratégie autour de l'héritage paralympique pour le territoire et ses habitant·e·s.

Enfin, suite à la création de l'Agence nationale du sport (ANS) en 2019, les collectivités seront appelées en 2021 à participer à de nouvelles instances, comme la conférence régionale du sport, selon des modalités encore à préciser. Toutefois, il reste difficile de mesurer les impacts de cette réforme pour le Département.

Enfin, le Département va poursuivre le développement d'une offre d'activités de nature, de sports et de culture dans ses parcs.

IV.3 Lutte contre les discriminations et égalité Femme - homme sur le territoire et au sein de notre administration

Premier Département de France labellisé diversité en 2016, notre collectivité vient de se voir décernée par l'AFNOR une double labellisation sur la diversité et sur l'égalité professionnelle., la Seine-Saint-Denis est mobilisée pour l'égalité des droits et lutte activement contre les discriminations et en faveur de l'égalité femme – homme. Ceci se traduit par des actions visant à garantir dans nos politiques publiques cette exigence de non-discrimination et d'égalité de nos usager·ère·s mais aussi par la diffusion en interne de ces valeurs auprès des agent·e·s.

Bien que les audits AFNOR de surveillance soient reportés à 2022 en raison de la crise sanitaire, le déploiement de cette démarche se poursuivra. Les actions relatives aux huit critères de discrimination désignés prioritaires seront développées : âge, handicap, état de santé, égalité femmes - hommes, appartenance réelle ou supposée à une religion, origine, orientation sexuelle, grossophobie – apparence physique.

L'approfondissement de la démarche interne au sein de l'administration départementale s'étoffera au-delà des dispositifs de formation et de sensibilisation. Préoccupation transversale et largement diffusée, la démarche doit désormais s'ancrer dans la durée avec pour enjeux majeurs le pilotage et l'évaluation.

Depuis 2018, le **Département a aussi fait le choix de renforcer son action en matière de lutte contre les discriminations à destination de la population séquanodionysienne**, qui se heurte au quotidien à des difficultés d'accès à l'emploi, au logement ou encore aux soins de santé du fait de ses caractéristiques. Le baromètre des discriminations en Seine-Saint-Denis conduit par le Département en lien avec l'Institut Harris publié en juin 2020 a permis de mettre en lumière l'ampleur du sentiment de discriminations des séquanodionysien·ne·s. Il est un point d'appui pour co-construire des actions et des partenariats nouveaux.

Dans la continuité des efforts déjà accomplis, le Département continuera à développer ses partenariats avec les institutions telles que le Défenseur des Droits, la Délégation Interministérielle de Lutte contre le Racisme, l'Antisémitisme et la Haine Anti-LGBTH (DILCRAH), avec les communes ou encore avec les associations œuvrant contre les discriminations.

Le Département poursuivra son effort de refonte des modalités de soutien aux acteur·rice·s du territoire œuvrant dans le champ de la lutte contre les discriminations initié en 2020 via la création d'une sous-thématique dédiée dans l'Appel à agir. Enfin, le Département déploiera sa Caravane contre les Discriminations sur le territoire afin de sensibiliser les habitant·e·s à leurs droits en matière de lutte contre les discriminations.

L'égalité entre les femmes et les hommes est l'une des priorités de notre politique diversité. La candidature au Label Égalité professionnelle en 2019 avait été une nouvelle étape de cet engagement. Il s'agira en 2021 de continuer à œuvrer en faveur de la représentation des femmes dans les emplois de direction, mais également d'investir de nouveaux champs favorisant l'égalité, par exemple, l'articulation des temps de vie personnels et professionnels ou encore de mener des expérimentations nouvelles en faveur de la mixité des métiers.

La lutte contre les violences sexistes et sexuelles en interne sera également renforcée avec le déploiement du Protocole de lutte contre le harcèlement sexuel prévoyant une cellule d'écoute et une procédure de traitement dédiée ainsi que la mise en œuvre de dispositifs de formation et de sensibilisation spécifiques.

Le Département est également l'un des rares employeurs à proposer un accompagnement de ses agent·e·s victimes de violences conjugales. La poursuite de ce dispositif, initié en 2018 et mené en partenariat avec le Centre d'Information des Femmes et des Familles, est

une priorité.

Cette exigence interne est aussi une préoccupation dans les politiques mises en œuvre et la poursuite de l'expérimentation de la budgétisation sensible au genre, la promotion de la mixité des métiers ou encore la promotion d'un espace public accessible à tout·e·s en sont des actions prioritaires pour 2021.

IV.4 Le soutien au tissu associatif

La crise sanitaire a fortement impacté les associations en Seine-Saint-Denis, qu'elles soient employeuses ou non, tous secteurs confondus. Si le constat est alarmant pour la santé du tissu associatif (fragilité financière, mise en péril de la survie de certaines structures, rupture dans le lien social et l'aide aux plus démunis), cette période de crise sanitaire a aussi, parallèlement, mis en avant la réactivité, la créativité de certaines associations, et plus globalement, un engagement citoyen fort de toute une tranche de la population.

En Seine-Saint-Denis, où l'on recense plus de 20 000 associations actives sur le territoire, la dynamique du tissu associatif séquano-dionysien représente un enjeu économique et social fort. Durant cette période, les associations séquano-dionysiennes ont fait face aux mêmes défis qu'au niveau national mais se sont, peut-être encore plus que dans d'autres territoires, montrées indispensables pour faire face aux conséquences de la crise et accompagner les plus fragiles.

Le Département accompagne et finance chaque année de manière très importante les associations du territoire. En 2021, le soutien aux associations et plus largement la valorisation de l'engagement des citoyen·ne·s restera l'une de nos priorités.

Au-delà de l'accompagnement financier des structures associatives, nous renforcerons notre rôle dans la structuration d'un réseau d'échange de bonnes pratiques, d'interconnaissance, de formation. Le Département proposera directement une offre de formation aux associations du territoire, et se dotera d'un outil nouveau pour centraliser l'ensemble des informations liées à la vie associative, à l'engagement et à la participation citoyenne. À moyen terme, ces nouveaux outils et dispositifs nous permettront de définir une cartographie précise des associations du territoire, étape fondamentale vers la création souhaitée d'un Observatoire de la vie associative et de l'engagement en Seine-Saint-Denis.

En outre, dans l'optique de renforcer la participation de tous les citoyen·ne·s à la vie publique, et pour réfléchir collectivement au territoire de demain, nous ferons de la démocratie participative un axe fort : **le premier budget participatif du Département** initialement prévu au printemps 2020 sera organisé en 2021, et nous mettrons également en œuvre en 2021 différentes concertations citoyennes autour de l'idée d'une Fabrique des transitions, pour mener ensemble les grandes réflexions sur les politiques publiques départementales.

Enfin, dans le cadre de la Démarche usagers et au regard des préconisations rendues suite à l'audit interne sur le contrôle de l'utilisation des subventions, nous poursuivrons l'amélioration, l'harmonisation et la fluidification des processus de financement et de suivi des subventions, notamment avec le développement d'un nouvel outil de gestion centralisée du dépôt et du traitement des demandes de subvention des associations.

IV.5 Renforcer la dynamique territoriale par de nouvelles formes de partenariat

Face aux grands enjeux départementaux, l'objectif du Département est de renforcer la dynamique territoriale en associant les acteur·rice·s économiques, institutionnel·le·s et associatif·ve·s locaux·ales dans de nouvelles formes de partenariat et de collaboration. Développées par notre collectivité depuis trois ans, nos stratégies de marketing territorial et de promotion du mécénat ont su s'imposer et fédérer autour des valeurs de solidarité,

d'innovation et d'engagement, véhiculant ainsi une image positive du territoire.

La marque de territoire ***In Seine-Saint-Denis*** rassemble aujourd'hui près de 950 ambassadrices et ambassadeurs. Il s'agira en 2021 de poursuivre cette démarche de valorisation territoriale en proposant de nouvelles connexions, initiatives et événements notamment sur les thématiques du *Made in Seine-Saint-Denis*, de la mode, de l'agriculture urbaine et des espaces collaboratifs de création, thématiques qui ont montré leur pertinence durant la crise. Le *In Seine-Saint-Denis* mobilisera son réseau et ses actions pour demeurer un levier de l'émergence de talents. La gouvernance partagée de la marque, avec une forme de gestion participative, restera au cœur de cette démarche innovante.

Fort de ce premier outil fédérateur, il convient de poursuivre l'approche de **marketing territorial** au service de la dynamique de territoire, en concevant un positionnement clair et prospectif du Département. Les axes de positionnement seront consolidés et partagés en interne comme en externe avant la mise en œuvre d'un plan d'actions en 2021-2022.

Sous la forme d'un appel à projets regroupé par thématiques et sous la bannière *In Seine Saint Denis*, notre Département a souhaité soutenir et mettre en valeur les porteur-euse-s de projets du territoire qui travaillent de façon innovante sur les axes prioritaires de nos politiques publiques. En 2020, confortées par la réussite d'***Agir In Seine- Saint-Denis 2019***, les directions départementales ont porté de nouvelles thématiques pour le développement de nouveaux projets en phase avec les enjeux territoriaux. En 2021, l'objectif est de consolider cette démarche et de susciter la création de projets transversaux.

La stratégie de mécénat déployée depuis trois ans porte ses fruits. Les Fondations d'entreprises implantées sur notre territoire ont pu être sollicitées et sensibilisées pour mieux participer aux projets d'intérêt général locaux. Nous avons pu accompagner l'arrivée de nouvelles fondations sur notre territoire en les associant à des projets culturels. Si notre collectivité répond aux appels à projets pour le développement d'actions innovantes, elle accompagne les associations souhaitant faire financer leurs actions par des mécènes. En 2021, pour renforcer les liens territoriaux, nous mettrons en place de nouveaux partenariats impliquant la responsabilité sociétale des entreprises notamment autour des enjeux de l'éco-responsabilité.

V. L'adaptation de l'administration pour mieux répondre aux nouveaux besoins et attentes du territoire

V.1 Stratégie numérique

La stratégie numérique départementale repose sur le recours à des projets innovants de transformation numérique pour permettre de simplifier et d'améliorer la relation usagers. Dans notre territoire où la fracture numérique constitue une difficulté majeure qui risque de creuser les inégalités, le Département se doit de faciliter l'accès aux droits via des outils simples et nomades. Une priorité est donnée au Pôle Solidarité avec l'informatisation de processus métier et de la gestion des prestations sociales et aides financières.

La stratégie numérique repose aussi sur les infrastructures et, en la matière, la dernière phase de travaux de déploiement de la fibre optique aux particuliers à travers la délégation de service public Debitex parachèvera ainsi le rattrapage du retard initial sur l'Est du territoire.

Outre les efforts menés vers les habitant-e-s, cette stratégie numérique doit également servir les agent-e-s pour améliorer leurs conditions de travail. L'ouverture en 2020 du système d'information départemental a permis aux agent-e-s d'accéder à leur environnement de travail à distance et ainsi permettre le déploiement du télétravail pendant le confinement. En 2021, il conviendra de répondre aux nouveaux enjeux nés des

évolutions des usages numériques avec le télétravail et de renforcer la sécurité notamment face aux nouvelles formes de menaces liées aux accès distants.

Enfin, les différentes évolutions dans le champ du numérique s'alignent sur la volonté d'une collectivité plus responsable et l'engagement dans la transition écologique se traduira notamment par la refonte de la politique d'impression.

V.2 Démarche usager·ère

Le Chantier démarche usager·ère a trouvé son élan en 2020 avec la formalisation des engagements des services auprès du public avec une campagne d'affichage dans tous les lieux d'accueil, ainsi que le projet de refonte du site Internet du Département dans une logique servicielle.

En 2021, les directions support vont finaliser et rendre plus lisible leur « offre de service » afin que la démarche prenne toute sa dimension interne. Il s'agit là encore de formuler des engagements notamment en termes de réduction des délais de traitement et de suivi des demandes.

V.3 Rénovation patrimoniale, stratégie foncière

En 2021, le Département continuera de mettre en œuvre sa stratégie foncière et immobilière (SFI). Celle-ci constitue un véritable levier au service des finances départementales tout en optimisant le patrimoine.

Cette stratégie repose sur deux axes : se dessaisir des biens immobiliers devenus inutiles de façon à générer des recettes d'investissement en valorisant au meilleur prix le foncier constructible et, autant que de besoin, négocier avec les opérateurs du monde de l'immobilier.

Le Département initiera en 2021 le lancement d'une démarche d'appel à projets dans l'objectif de constituer un processus de dialogue ouvert et concurrentiel avec les opérateurs économiques intéressés, afin de valoriser au mieux le foncier départemental considéré comme attractif et de favoriser l'émergence de programmes immobiliers innovants ou exemplaires, notamment sur le plan écologique.

Le Département poursuivra également sa logique d'acquisitions foncières, que ce soit pour l'opération de prolongement du T1 (acquisitions devant permettre d'ici fin 2021 la maîtrise foncière quasi-totale de la phase 1 du prolongement) ou la réalisation des projets et équipements publics départementaux (construction neuve ou rénovation lourde / extensions de collèges dans le cadre du Plan pour la résilience écologique des collèges 2020-2030 ; implantation de maisons départementales des solidarités ou regroupement des services sociaux sur un même site, etc.).

La préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 donnera lieu à la finalisation des interventions foncières départementales, tant en cession (site de l'Aire des Vents pour la réalisation du Cluster des Médias par la SOLIDEO) qu'en acquisition (site des Essences en vue de sa dépollution pour l'accueil des épreuves officielles de tir, puis renaturation et intégration au parc Georges Valbon à l'issue des Jeux en phase héritage).

V.4 L'innovation au sein de l'administration pour irriguer le territoire

Créée le 1^{er} janvier 2020, la mission innovation territoriale est un lieu ouvert aux usager·ère·s, partenaires et directions pour « faire émerger des idées et propositions nouvelles ou disruptives au service du territoire », « développer des outils et méthodes repliables » dont les bénéficiaires directs sont le territoire et ses habitant·e·s. Sa vocation première est d'incuber, avec les services départementaux et les usager·ère·s du territoire, de nouveaux projets et de nouveaux modes d'intervention des services publics, d'inventer

de nouvelles manières de concevoir, de délivrer de nouveaux services publics départementaux.

Cette démarche s'inscrit dans une volonté du Département de recourir à l'innovation afin d'optimiser ses politiques publiques, que ce soit en termes d'offre aux usagers – un service public plus adapté pour les citoyen·ne·s – mais aussi de développement de nouvelles méthodes d'association des usager·e·s à la construction des services publics.

PARTIE 3 : La modernisation de la gestion des ressources humaines

L'article 107 alinéa 6 de la loi du 7 août 2015 portant Nouvelle organisation territoriale de la République (loi Notre) dispose que désormais le Rapport d'orientations budgétaires comporte des éléments sur la structure et l'évolution des effectifs. Le rapport doit mentionner notamment « *l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail* ».

I. Structure et évolution des effectifs

L'enjeu du pilotage des effectifs est d'adapter et d'anticiper la gestion des effectifs aux évolutions des besoins et des métiers, en prenant en compte les contraintes qui pèsent sur le budget de fonctionnement du Département. Il est nécessaire dans ce cadre de maîtriser la masse salariale en mobilisant les différents leviers possibles, tout en restant attentif au périmètre et à la qualité des services publics rendus aux usager·e·s.

Au 30 septembre 2020, le Département comptait 7300 agent·e·s payé·e·s permanents, titulaires et contractuels (hors vacataires, stagiaires gratifiés, services civiques, CAE/PEC, apprentis et assistants familiaux) contre 7 155 agent·e·s payé·e·s au 31 décembre 2019.

La variation des effectifs sur la période 2018-2020 s'explique par les évolutions suivantes :

- Des créations de postes :
 - En 2018-2019 : une vingtaine d'emplois liés à l'ouverture de trois nouveaux collèges à la rentrée 2018-2019, dans les crèches dans le cadre du Plan petite enfance et parentalité ; arrivée de 43 agent·e·s au sein des effectifs départementaux liée à l'internalisation de la gestion du Parc de Marville
 - En 2020 : création de postes au sein de l'aide sociale et renforcement d'emplois de travailleurs sociaux dans le cadre du plan pauvreté
- Des départs d'agent·e·s : 185 départs en retraite en 2018 et 226 en 2019

En complément des postes permanents créés, le recours aux contrats de renforts et remplacements afin de répondre aux urgences, en priorité pour les équipes de terrain en relation directe avec le public (circonscriptions de service social, ASE, PMI, collèges, parcs en particulier), est à un niveau identique en 2020 qu'en 2019. De plus, dans le cadre du plan de rebond suite à la crise sanitaire exceptionnelle, 59 agent·e·s ont été recrutés afin d'animer le dispositif « bel été solidaire ».

En 2020, le nouveau logiciel Gestmax pour le recrutement permet de mieux partager l'information entre la DRH et les directions et d'améliorer les procédures de recrutement. Il participe également à une meilleure appréhension par les directions de la gestion de la masse salariale. Par ailleurs, la définition de secteurs prioritaires de recrutement en particulier pour les services au contact direct des usager·e·s a été mise en place.

Parallèlement à ces engagements en matière d'emploi et en dépit des baisses de financement de l'État, la collectivité continue le recrutement d'emplois aidés et augmente

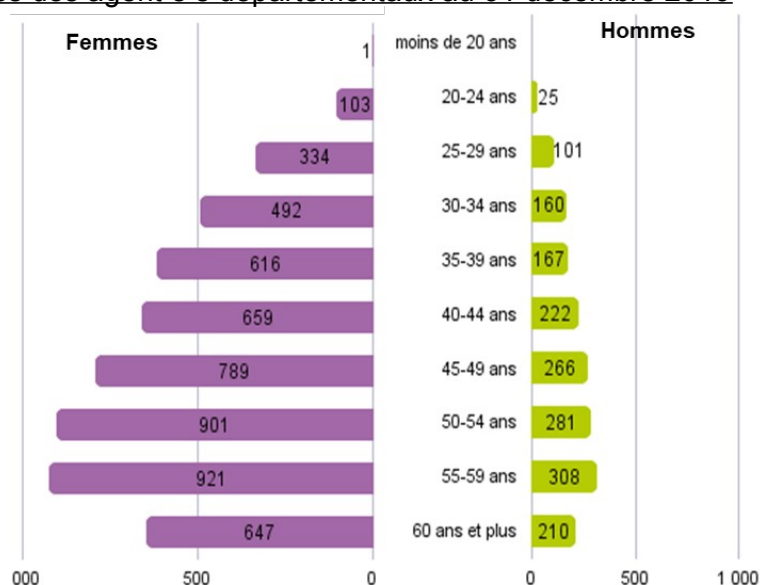
son nombre d'apprentis avec 137 contrats en 2021.

Ces dispositifs visent notamment à favoriser l'insertion de personnes éloignées de l'emploi et à accompagner les jeunes dans leur insertion professionnelle.

Le financement des emplois d'avenir et de nouveaux contrats d'accompagnement dans l'emploi non allocataires du RSA a été interrompu fin 2017 de manière rétroactive et unilatérale par l'État. Le Département a décidé de maintenir le dispositif des contrats d'accompagnement à l'emploi. Le recours au dispositif du Service civique s'est poursuivi en 2020 : un agrément avec l'Agence du service civique a été adopté pour recruter jusqu'à 200 de jeunes de 16 à 25 ans, sans conditions de diplômes, qui effectuent des missions d'intérêt général pour une période de six mois au sein de plusieurs directions départementales. Cette politique sera encore amplifiée en 2020 dans le cadre du programme *Volontaires pour la Seine-Saint-Denis avec l'appui et le partenariat d'Unis-cité*.

Enfin, l'une des priorités du Département en matière de pilotage de ses effectifs est d'approfondir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), dans un contexte où les agent-e-s permanent-e-s âgé-e-s de plus de 55 ans représentent 34 % des effectifs. Le Plan d'actions âge vise notamment à offrir un accompagnement renforcé des agent-e-s, afin de faire face au vieillissement des équipes, et ce malgré des tensions de recrutement existant sur le marché du travail territorial, notamment pour certains cadres d'emplois médico-sociaux ou techniques.

Pyramide des âges des agent-e-s départementaux au 31 décembre 2019

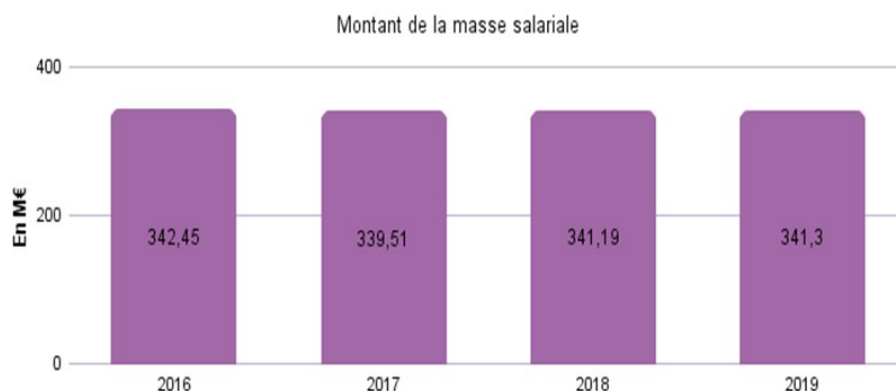


II. La masse salariale et ses évolutions

Au cours des trois dernières années, la masse salariale du Conseil départemental s'est stabilisée et a légèrement augmenté depuis 2018.

L'évolution de la masse salariale a été la suivante :

En M€	2017	2018	2019
Evolution de la masse salariale	-0,86%	0,50%	0,03%



Ces données intègrent les évolutions réglementaires (notamment mise en œuvre du Parcours professionnel, carrière et rémunérations, PPCR), les priorités de politiques publiques départementales mais également les efforts de gestion. Il est envisagé pour 2021 une augmentation de 2 millions d'euros de la masse salariale par rapport au budget primitif 2020 afin d'être en mesure d'anticiper des besoins supplémentaires en 2021 pour accompagner le territoire face à la crise sanitaire et sociale. Ces besoins pouvant être de différents ordres : à la fois rendre possible des projets nouveaux nécessitant des moyens humains supplémentaires et, si la crise sanitaire perdure, permettre le recrutement de renforts pour soulager les équipes dans lesquelles des agent-e-s pourraient être en éviction pour raisons médicales (collèges et crèches notamment) et assurer la continuité du service.

L'année 2021 est la dernière année de mise en œuvre du PPCR.

III. Les avantages en nature

Les avantages en nature résultent de la mise à disposition ou de la fourniture par l'employeur d'un bien ou d'un service à l'agent permettant de faire l'économie de frais qu'il aurait dû normalement supporter. L'avantage en nature recouvre, au Département, les avantages logement et les avantages véhicules.

Les logements sont concédés par nécessité absolue de service (NAS), lorsque l'agent ne peut accomplir normalement son service sans être logé dans les bâtiments où il doit exercer ses fonctions. Les concessions de logement accordées par nécessité absolue de service emportent la gratuité de la prestation du logement nu. Les bénéficiaires en sont principalement le personnel d'accueil des collèges et les directeurs-rices de crèches. Les conditions d'attribution des logements de fonction dans les collèges ont été précisées par la délibération de la commission permanente du 1^{er} décembre 2016.

La liste des emplois pouvant être attributaires d'un véhicule de fonction est fixée par la délibération du Conseil départemental du 5 avril 2018 – directeur de cabinet, directeur général des services et directeurs généraux adjoints.

Avantage en nature logement – Juillet 2020

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Total	Moyenne
Bénéficiaires	170	169	169	170	169	169	169		
Montant cumulé (en €)	39 815	38 458	40 834	39 488	39 572	39 762	47 442	285 370	169

Avantage en nature véhicule – Juillet 2020

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Total	Moyenne
Bénéficiaires	7	7	7	7	7	7	7	9 203	7
Montant cumulé (en €)	1 317,68	1 317,68	1 317,68	1 317,68	1 317,68	1 317,68	1 297,49		

IV. Organisation et temps de travail

En matière de gestion des temps, l'accent a été mis sur la recherche d'une meilleure adaptation de l'organisation du travail aux besoins du service public et d'une plus grande transparence dans l'application des règles. C'est en ce sens qu'en 2017 ont été mis en œuvre :

- la redéfinition du Règlement des autorisations d'absence, par délibération de février 2017,
- le rappel des prérogatives des encadrants en matière de contrôle du temps de travail, de respect des plannings prévisionnels et de continuité de service,
- la fermeture des services lors de certains jours de ponts.

Après une phase d'expérimentation qui fut fortement élargie pour faire face à la crise COVID 19, le dispositif de télétravail va faire l'objet d'un règlement cadre en vue de sa généralisation comme mode d'organisation du travail dans la collectivité.

Un bilan a été présenté au Comité technique du 25 septembre 2020 ainsi que le projet de règlement du télétravail.

V. La politique de formation des agent-e-s

Notre politique en matière de formation vise à développer et à enrichir l'offre de formation afin d'apporter un appui aux politiques départementales. Il s'agit notamment de développer les compétences des agent-e-s pour améliorer la qualité du service rendu aux usager-e-s, d'accompagner la mise en œuvre des grands chantiers du Département (JOP 2024, transition écologique, lutte contre les discriminations dans le cadre du Label Diversité, plan de lutte contre l'illettrisme...) et d'accompagner les évolutions des métiers de la collectivité.

À compter de 2021, le Département se dote d'un plan de développement des compétences pour la période 2021-2022. Ce plan de développement des compétences ambitieux et agile visera également à servir l'attractivité de la collectivité dans le développement de nouvelles compétences et la fidélisation de ses talents.

Le contexte sanitaire a permis aux agents de la collectivité d'expérimenter la formation à distance. Le plan de développement des compétences comportera des modalités de formation mixtes, en présentiel mais aussi en distanciel afin de répondre aux nouveaux usages.

Enfin, la formation des publics qui en sont les plus éloignés sera favorisée principalement par :

- la mise en œuvre de nouveaux dispositifs de formation répondant à l'évolution des besoins de montée en compétences, de nouvelles modalités de formation des agent-e-s des sites déconcentrés (développement des formations sur site, en distanciel, etc.) et la poursuite des formations de remise à niveau sur les savoirs de base ;
- la création de **l'École des Transitions Professionnelles** (ETP) qui permet de

développer des parcours de formation individualisés et alternés avec des temps d'immersion au sein des directions pour les agents en difficulté sur leur poste actuel. Fin 2020, les agent·e·s de l'ETP seront accompagnés dans la préparation du certificat CléA, permettant de reconnaître les compétences et connaissances professionnelles. Ce certificat, reconnu nationalement et dans tous les secteurs professionnels, vise à valider un socle de connaissances et compétences définis ou d'identifier les formations nécessaires à l'acquisition de ces connaissances ou compétences.

En 2020 et 2021, la convention triennale avec le CNFPT, permettant la mise en place d'un grand nombre de formations collectives proposées en Intra pour l'ensemble des agent·e·s départementaux·ales, dont les assistant·e·s familiaux·ales, se poursuit.

PARTIE 4 : Les enjeux financiers de notre collectivité et notre stratégie budgétaire

La crise sanitaire a eu, dès 2020, et aura en 2021 un impact négatif sur les ressources du Département et les mesures mises en place par l'État pour soutenir les Départements s'avèrent à ce stade très insuffisantes (1). Des mesures d'aide ambitieuses sont d'autant plus nécessaires que la crise va, outre cet effet sur nos ressources, conduire à l'augmentation de nos dépenses sociales (2), bien que nos efforts de gestion permettent de limiter l'impact de cet effet ciseau à court terme (3). En 2021, l'objectif du Département sera de répondre à l'urgence sociale, tout en maintenant un haut niveau d'investissement (4) et en maîtrisant son niveau d'endettement (5). Néanmoins, pour ne pas obérer la capacité du Département à jouer un rôle d'amortisseur social de la crise et à être un acteur de la relance économique par l'investissement, la situation particulière de notre territoire doit être prise en compte par l'État via des mesures concrètes et fortes (6).

I. Les mesures de soutien l'État, trop faible et mal adaptées, ne permettent pas de limiter l'impact de la crise sur nos ressources

Les propositions de la loi de finances rectificative 3 en matière de soutien aux Départements face à la COVID-19 n'apportent aucune aide réelle. Adoptée définitivement le 23 juillet 2020 à l'Assemblée Nationale, la LFR3 a été promulguée le 30 juillet 2020. Elle met en œuvre le plan d'urgence pour les collectivités les plus touchées par la crise et vient apporter les réponses d'urgence via des dispositifs de soutien aux collectivités territoriales.

M€	Type	Crédits de paiement PLFR 3 2020
Dotation aux communes, EPCI et EPL ("clause de sauvegarde")	PSR	993
Dotation aux régions d'outre-mer	PSR	60
Dotation à la collectivité de Corse	PSR	8
Dotation aux collectivités d'outre-mer	PSR	7
Avances sur les DMTO aux départements	Avance	2 000
Abondement de la DSIL	Crédits des ministères	*
Total		3 068

** Des autorisations d'engagement pour 1 000 M€ sont en revanche bien prévues au PLFR.*

Source : FCL gérer la Cité « Analyse du PLFR3 pour 2020 »

Le principal dispositif d'appui aux Départements concerne la perte de leurs recettes de

DMTO du fait de la crise – il a été estimé pour la Seine-Saint-Denis une baisse de 85 millions d'euros au budget supplémentaire sur les 250 millions d'euros inscrits au budget primitif. L'article 25 de la loi permet aux Départements de demander à l'État le bénéfice d'une « avance » remboursable sur ces recettes. Pour cela, la loi de finances rectificative 3 prévoit un budget de 2 milliards d'euros pour 2020 et 0,7 milliard pour 2021.

Le calcul du montant de l'avance se fait en comparant le produit potentiel de 2020 avec la moyenne du produit des DMTO des années 2017 à 2019. Or, le produit potentiel de DMTO 2020 est évalué en prenant en compte les DMTO perçus jusqu'en août 2020 et en complétant par le produit perçu sur les quatre derniers mois de l'année 2019, soit une année exceptionnelle pour tous les Départements. Par conséquent la Seine-Saint-Denis qui, comme beaucoup de Départements, ne voit les effets de la crise sur le montant des DMTO que depuis le mois août, n'est pas éligible à ce dispositif. En outre, bénéficier d'une avance remboursable priverait le Département du dynamisme de cette recette dans les prochaines années alors que nous enregistrons une augmentation forte des allocations individuelles de solidarités (RSA, APA, PCH) qui aura un impact sur les prochains exercices.

Cette mesure s'ajoute au dispositif déjà en place de prise en compte des dépenses « COVID-19 » dans une annexe spécifique avec la possibilité d'un lissage sur plusieurs années. La circulaire détaillant ce mécanisme, publiée le 28 août 2020, prévoit différents mécanismes :

- l'étalement des dépenses de fonctionnement liées à la gestion de la crise sanitaire sur plusieurs exercices, qui pourront exceptionnellement être financées par l'emprunt,
- la création d'une annexe budgétaire au compte administratif afin d'identifier ces dépenses de fonctionnement et d'investissement liées à la crise,
- l'assouplissement du dispositif de reprise des excédents de fonctionnement capitalisés, à titre exceptionnel et temporaire.

La durée d'étalement de charges a été portée à 5 ans maximum – une durée de 10 ans avait été demandée par les Départements - et le périmètre des dépenses éligibles a été élargi : soutien au tissu économique, y compris aux associations, soutien en matière sociale tel que les abondements aux aides sociales.

Toutefois, ce dispositif d'étalement ne permet d'alléger que l'année 2020 et reporte la dépense sur les exercices ultérieurs, limitant par là même la capacité d'action future des Départements. En outre, les plus fortes hausses de dépenses concerneront les allocations individuelles de solidarité, exclues du dispositif, et vont donc se poursuivre à minima durant l'année 2021, exercice pour lequel rien n'est prévu.

Les Départements sont donc le seul niveau de collectivité pour lequel l'aide de l'État n'est pas une dotation, une garantie ou une compensation, mais une avance qui devra être remboursée par ces derniers. Or, ils ont été autant touchés par la crise que les autres niveaux de collectivité, et le seront même davantage au titre de leur rôle de chefs de file de la compétence sociale. En définitive, la seule mesure concrète de soutien dont le Département a pu bénéficier est le remboursement partiel des achats de masques. S'il s'agit d'une aide utile, les dates retenues et les prix de référence ne correspondent pas à la réalité de la dépense supportée. Aussi, le Département n'a pu demander qu'un remboursement inférieur à un million d'euros pour une dépense en réalité très largement supérieure.

II. Les enjeux autour des recettes générales et sectorielles pour 2021

La loi de finances (LF) pour 2021 sera capitale pour l'avenir des finances départementales.

Compte-tenu de la sensibilité des ressources du Département à la conjoncture économique et de la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité locale, l'année 2021 sera, à plusieurs égards, capitale pour les recettes de la collectivité. Le Département devra ainsi veiller aux conditions de mise en œuvre de la réforme de la fiscalité locale qui prévoit l'attribution d'une fraction de taxe sur la valeur ajoutée nationale aux Départements en compensation de la perte de la taxe sur le foncier bâti en 2021 (¼ des recettes générales en 2020). Il devra être attentif notamment au calcul du taux posé par la Loi de finances initiale 2020 et qui pourra être modifié en raison de la baisse de la TVA 2020.

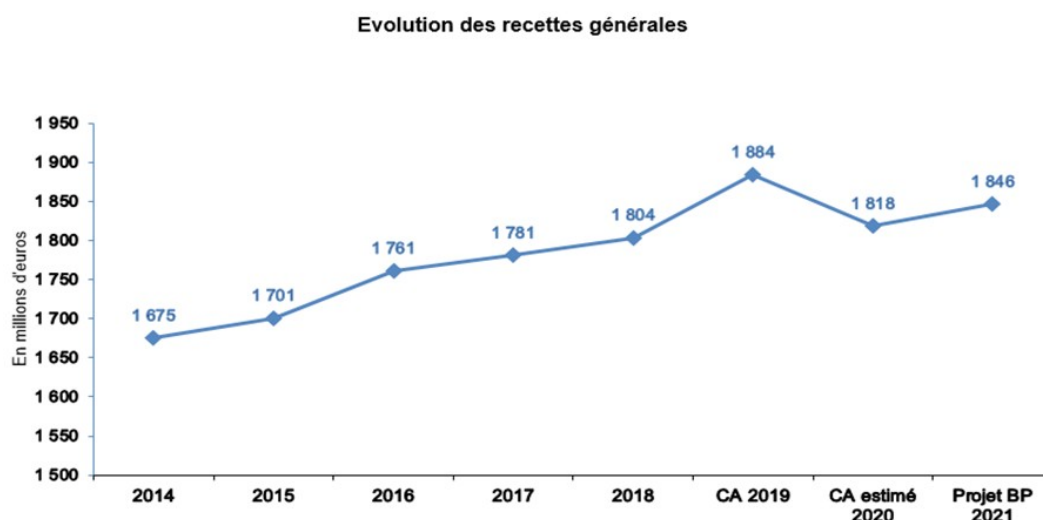
Le contexte sanitaire et économique invite également notre collectivité à participer activement lors des discussions parlementaires afin de porter la voix des Départements les plus touchés. Ainsi, le Département se mobilisera pour soutenir les propositions permettant de garantir le financement des fonds de péréquation horizontaux mais également de toute mesure venant en aide au financement de ses compétences sociales.

Les mesures de relance économiques ont dégradé les finances publiques de l'État et incitent le Département à être particulièrement attentif aux tentatives de réduction des dotations (DGF et variables d'ajustement), à une nouvelle contractualisation des dépenses en 2021 mais également à la baisse de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) profitant aux Départements.

En 2021, le montant des recettes générales, composées des ressources fiscales, dotations et compensations, devrait s'élever à 1 846 millions d'euros et progresser de 1,55 % par rapport au CA estimé de 2020 (1 818,2 millions d'euros).

La baisse des recettes générales en 2020 et leur faible dynamique en 2021 appellent le Département à renforcer son attention sur les recettes dites « sectorielles », notamment pour attirer les financements externes (subventions privés/publicques, mécénat, etc.), des financements innovants et optimiser le recouvrement des recettes. Néanmoins le passage à la PSU pour les crèches (- 5 millions projetés) et le mode de calcul de la compensation APA2 par la CNSA (- 11 millions projetés) devraient là aussi conduire à une baisse en 2021 par rapport à 2020 de 10 % avec un montant estimé à 163 millions d'euros en fonctionnement.

En investissement, hors FS2I, les recettes sectorielles devraient être de 56 millions d'euros (contre 49,8M€ au BP 2020).



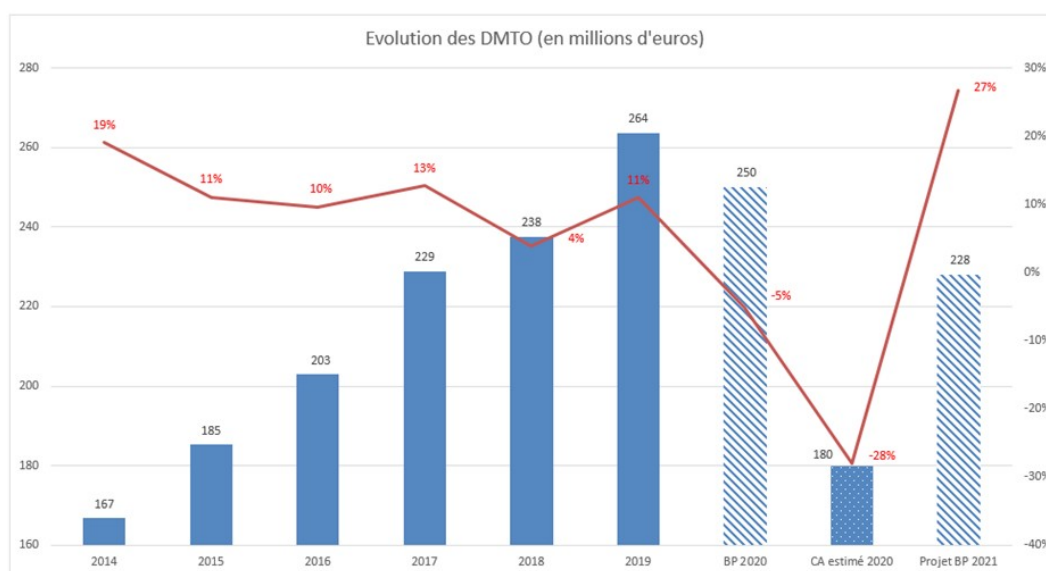
II.1. De grandes incertitudes pèsent sur les droits de mutation

La prospective définie pour le cadrage budgétaire 2021 prévoit une progression de l'ordre

de 48 millions d'euros des droits de mutation à titre onéreux (228 millions d'euros) par rapport au CA estimé 2020. Cette augmentation d'environ 27 % est fondée sur un rattrapage partiel des pertes dues à la crise sanitaire. Toutefois, malgré ce potentiel rattrapage attendu l'an prochain, le montant des DMTO pour 2021 sera probablement inférieur à celui de 2019. Il est probable qu'il faille attendre 2022 pour revenir au niveau de 2019,

Le Département a perçu les premiers soubresauts de la crise aux mois de mars avec la fermeture temporaire du service fiscalité de la Direction départementale des Finances publiques et au mois de mai avec la chute de près de 50 % de la recette DMTO. Si les mois de juin et juillet n'ont pas démontré de baisse importante par rapport à l'année précédente, il est probable que la diminution des versements constatée fin août (-30%) se prolonge.

L'évaluation des différents paramètres servant à calculer le produit des DMTO doit être fiabilisée compte-tenu de l'attente des retombées économiques sur l'effet volume (nombre de ventes) et l'effet prix (prix de l'immobilier). La dégradation des conditions d'emprunts et le comportement des acheteurs qui, marquée par les conditions du confinement, choisissent pour nombre d'entre eux de quitter la région parisienne, sont autant d'éléments à prendre en compte et qui appellent à la prudence pour l'année 2021.



II.2 Une chute brutale de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) est attendue en 2021

En raison de ses modalités de recouvrement et de reversement, la CVAE départementale n'a pas été affectée par la crise en 2020. En revanche, cette dernière et la réponse de l'État pour soutenir les entreprises durant cette période menacent en 2021 le Département d'une baisse de près de 19 % (-22 millions d'euros) de cette taxe par rapport au CA estimé 2020 (117 millions d'euros).

L'État doit reverser aux Départements le produit des acomptes et du solde de CVAE versés par les entreprises l'année précédente. En principe, lors du versement des acomptes, les entreprises n'ajustent pas substantiellement leurs acomptes au contexte économique. Néanmoins le confinement a perturbé ce mécanisme et, cette année, les entreprises ne reverseront plus deux acomptes mais qu'un seul et celui-ci sera minoré de façon à anticiper la baisse d'impôt de l'exercice 2020 (baisse globale du chiffre d'affaires).

Outre cette baisse, en réaction aux menaces économiques pesant sur les entreprises et pour soutenir leur reprise d'activité, le Ministre de l'action et des comptes publics a, dans un communiqué de presse daté du 29 mai 2020, octroyé la possibilité en 2020 aux entreprises

sujettes aux mécanismes d'acomptes et de solde une marge d'erreur de 20 % dans le versement des acomptes. C'est une augmentation de 10 % par rapport à ce que la loi a prévu.

Ainsi, le Département pourrait subir, en 2021, outre les effets de l'ajustement des acomptes au niveau réel de la CVAE 2020 (soit -11 % selon la baisse du PIB prévue par le PFLR3 de 2020), une baisse supplémentaire de 20 %. Cette minoration volontaire des entreprises sera répercutée en 2022 lorsque le Département percevra le solde 2020.

Par prudence, le cadrage budgétaire 2021 a choisi de tabler sur une baisse de CVAE prenant en compte 10 % de minoration supplémentaire, soit un produit de 95 millions d'euros. En outre, face aux velléités gouvernementales de baisse des impôts de production, les Départements devront se montrer très attentifs à ne pas voir cette réforme fiscale amoindrir leurs recettes.

II.3 La réforme de la fiscalité locale prive pour 2021 le Département de la dynamique ancienne de la taxe sur le foncier bâti

Dans le cadre de la réforme de la fiscalité locale, la Loi de finances initiale pour 2020 a introduit un article 16 mettant en œuvre le transfert de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) des Départements vers les communes et sa compensation « à l'euro près » par une fraction de TVA nationale.

Pour compenser à « l'euro près » les Départements, le législateur a choisi d'attribuer pour chaque département un « taux » fixe. Ce taux peut être défini par la proportion du produit de la taxe foncière (TFPB) départementale 2020 dans la TVA nationale encaissée par l'État en 2020. Dans ce cadre, l'année 2021 constituera une « année blanche » représentant le niveau du produit de TFPB départementale de 2020.

Le cadrage budgétaire évalue donc à 430,5 millions d'euros la recette de TVA 2021, soit un niveau très proche de la recette TFPB perçue en 2020. Or la TFPB avait historiquement une dynamique de l'ordre de +10 millions par an qui participaient au financement de l'augmentation des AIS.

Cette réforme de la fiscalité locale est une atteinte à la libre-administration des collectivités locales et à leur autonomie financière. Elle prive, en effet, les Départements de leur pouvoir de taux, du lien fiscal avec le territoire et d'une recette pérenne et prévisible au profit d'une recette sensible à la conjoncture économique et dont le pouvoir de taux leur échappe. Ce sont ainsi près des deux tiers des recettes des Départements qui seront dorénavant sensibles à la conjoncture (DMTO, CVAE, TVA, TICPE et fonds de péréquation calculés à partir de ces recettes). Cette réalité accroît fortement le risque d'effet ciseau en cas de retournement de la conjoncture économique.

II.4 Le remplacement du fonds de stabilisation (FSTAB) par une fraction additionnelle de TVA diminuera la recette perçue par le Département

Le FSTAB est un fonds de péréquation verticale mis en place par l'État dans le cadre de la Loi de finances initiale pour 2019 dont l'objectif était de soutenir les Départements connaissant des difficultés particulières en raison de la dynamique de leurs dépenses en matière d'AIS. Ce fonds couvrait les 3 années de la mise en œuvre du pacte financier qui institua la contractualisation des dépenses des collectivités. Abondé à hauteur de 115 millions d'euros, ce fonds avait permis au Département de la Seine-Saint-Denis d'obtenir une recette de 19,6 millions d'euros lors de l'exercice 2019.

À l'occasion de la réforme de la fiscalité locale, l'État a souhaité pérenniser ce fonds et le majorer de 135 millions d'euros pour compenser notamment la perte de la TFPB. En changeant sa destination, l'État a changé ses critères d'éligibilité et de répartition. Ainsi, les

critères d'éligibilité ont pour effet de rendre éligible au fonds une quarantaine de Départements alors que n'était éligible au FSTAB qu'une quinzaine de collectivités départementales. De plus, le fonds n'est plus redistribué à partir du reste à charge des AIS (critère favorable au Département de la Seine-Saint-Denis) mais d'un indice de fragilité sociale prenant en compte notamment le revenu moyen par habitant.

Ainsi, le cadrage budgétaire 2021 évalue à 14 millions d'euros la recette de la fraction additionnelle de TVA, soit une perte de 5,6 millions d'euros par rapport à 2019.

II. 5. La diminution des fonds de péréquation horizontaux.

Les fonds de péréquation ont représenté, en 2020, 137,3 millions d'euros pour le Département de la Seine-Saint-Denis, soit une augmentation de 37 % par rapport en 2019 (102,2 millions d'euros). Cette augmentation résulte de l'action des Départements qui a permis de faire voter, lors de la loi de finances pour 2020, la fusion des trois fonds de péréquation assis sur les DMTO. Néanmoins il sera difficile d'anticiper ce même niveau de recettes pour 2021 sans intervention de l'État.

En effet, ces fonds assis aux trois quarts sur des recettes fiscales conjoncturelles et volatiles (DMTO et CVAE) sont calculés par rapport à l'année N-1. Ce n'est qu'en 2021 que le Département subira les conséquences de la chute de ces recettes.

Le fonds globalisé des DMTO, représentant 71 % des fonds de péréquation pour le Département, sera particulièrement impacté au niveau national. La libération de l'intégralité de la mise en réserve (soit 198,7 millions d'euros) pour répondre à la diminution des DMTO cette année ne permettra néanmoins pas au fonds d'atteindre les 1,6 milliards d'euros visés par la Loi en 2021.

Dans son rapport parlementaire de juillet 2020, le député Jean-René Cazeneuve a proposé d'introduire dans le projet de Loi de finances initiale une « clause de sauvegarde » pour les Départements en maintenant le fonds globalisé des DMTO à 1,6 milliards d'euros grâce à une compensation de l'État.

Pour 2021, la recette du fonds de péréquation des DMTO est évaluée à 100,5 millions d'euros, soit -2,8 % par rapport au CA estimé 2020 (103,3 millions d'euros). Cette faible baisse s'explique par une perspective favorable au niveau de la redistribution de la 2^e part (ex-Fonds de solidarités des Départements) qui est calculée à partir du reste à charge des AIS et qui constitue la majorité du fonds.

Le fonds de péréquation de la CVAE, qui représente 4,1 millions d'euros en 2020, est confronté à une problématique de conception qui le rend inadapté à une baisse généralisée de la CVAE. Une clause de garantie prévoit que, pour les Départements ayant subi une baisse inopinée de leur CVAE, un prélèvement sur l'enveloppe ait lieu avant la redistribution pour amortir ces baisses. Or, tous les Départements vont subir la baisse de la CVAE entre 2020 et 2021 et ainsi toute l'enveloppe sera vidée avant la redistribution.

La recette du fonds de péréquation de la CVAE est évaluée à 1,2 millions d'euros, soit -71 % par rapport au CA estimé 2020 (4,15 millions d'euros). Cette estimation représente en réalité un amortissement de la baisse des CVAE entre le 2020 et 2021 (prorata des baisses de CVAE départementale sur l'enveloppe) et non une véritable ressource péréquatrice.

Le rapport « Cazeneuve » propose de neutraliser la clause de garantie pour que le fonds puisse être redistribué en 2021 de façon péréquée, ce qui serait une solution bienvenue.

III. Outre cette perte de ressources, la crise aura également un impact sur les dépenses sociales du Département

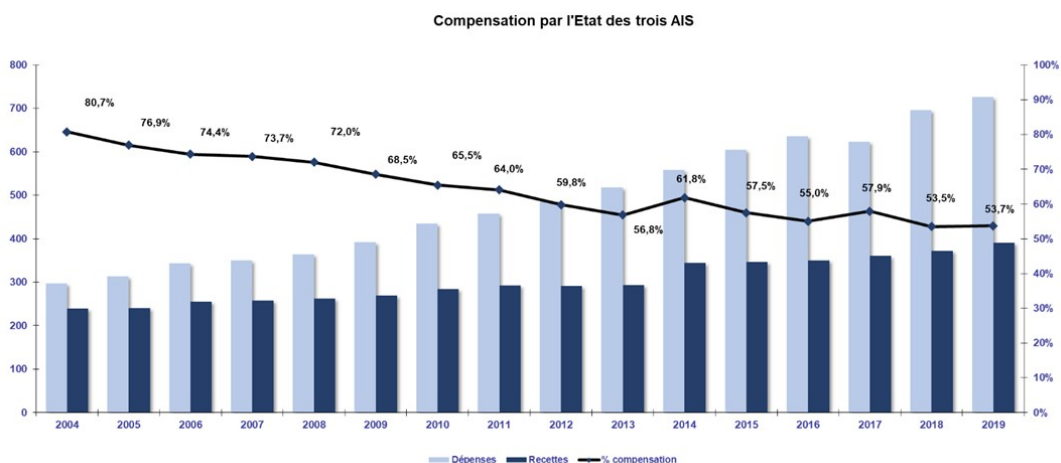
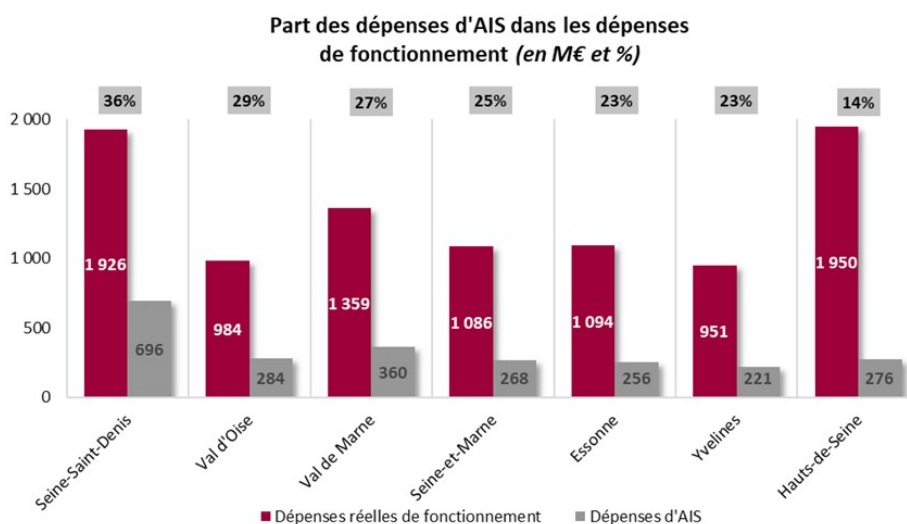
La croissance des dépenses sociales est continue ces dernières années. S'agissant du

RSA, le Département est passé de 57 000 allocataires en 2009 à plus de 87 000 mi 2020. La tendance des derniers mois est à la poursuite, à un rythme élevé, de l'augmentation du nombre d'allocataires : entre juin 2019 et juin 2020, le nombre d'allocataires a ainsi augmenté de 4,7 % en Seine-Saint-Denis, ce qui représente la tendance la plus haute jamais enregistrée depuis sept ans. Cette année la facture de RSA se montera à 550 millions, soit 29 millions de plus qu'en 2019 et une augmentation de plus de 6 %.

Une augmentation annuelle de 5 % du nombre d'allocataires du seul RSA alourdirait le budget de cette AIS de près de 80 millions d'euros annuels à horizon 2023. Or, dans un contexte où les recettes du Département baissent ou sont stables, l'effet ciseau serait insoutenable pour les finances de notre collectivité.

Les AIS représentaient pour le Département de Seine-Saint-Denis 726 millions d'euros en 2019, soit près de 36 % de ses dépenses réelles de fonctionnement. C'est le niveau le plus élevé des Départements d'Île-de-France. Les AIS ne représentent, à titre d'exemple, que 14 % des dépenses de fonctionnement des Hauts-de-Seine.

Le financement des AIS devant normalement être compensé par l'État, ce niveau élevé ne devrait pas avoir d'impact pour le Département. Or, l'État se désengage un peu plus chaque année en matière de compensation des AIS. Ainsi, le taux de couverture des dépenses d'AIS est passé de 81 % à 54 % entre 2004 et 2019. Le reste à charge du Département était de 336 millions d'euros en 2019.



C'est pourquoi la question de la recentralisation du financement du RSA est d'autant plus prégnante pour la Seine-Saint-Denis, puisque cela pourrait permettre de mettre fin à l'augmentation du reste à charge pour notre collectivité. Cette question est particulièrement stratégique dans un contexte où la crise sanitaire et sociale voit et continuera à voir une augmentation du nombre de bénéficiaires pendant les prochains mois. La recentralisation est prônée par le Département de la Seine-Saint-Denis depuis plusieurs années. Or, l'opportunité de la négocier avec l'État semble dorénavant réaliste puisqu'un cadre législatif permettant à certains Départements de l'expérimenter devrait être adopté d'ici à la fin de l'année 2020 dans le cadre de la loi organique sur la simplification des expérimentations des collectivités territoriales. Il est désormais nécessaire que s'ouvre la possibilité d'une recentralisation du financement du RSA, afin que la Nation toute entière supporte cette dépense de solidarité qui aujourd'hui n'est financée que par les seuls séquanodionysiens.

Par ailleurs la crise sociale qui s'annonce va augmenter les besoins et les demandes des habitants du territoire pour toutes nos politiques sociales : aides d'urgence, FSL, aides aux jeunes, politiques d'insertion.

Or, pour compenser cette augmentation des AIS et plus globalement des dépenses sociales, le Département ne peut pas se désengager de ses autres champs d'intervention. Il doit pleinement continuer à soutenir le territoire et ses habitant-e-s via ses interventions dans les domaines éducatifs, culturels ou sportifs ou en matière de mobilité et de développement durable faute de quoi la Seine-Saint-Denis souffrirait encore davantage des effets de la crise sociale.

IV. Les efforts de gestion mis en œuvre par le Département permettent de limiter l'effet ciseaux

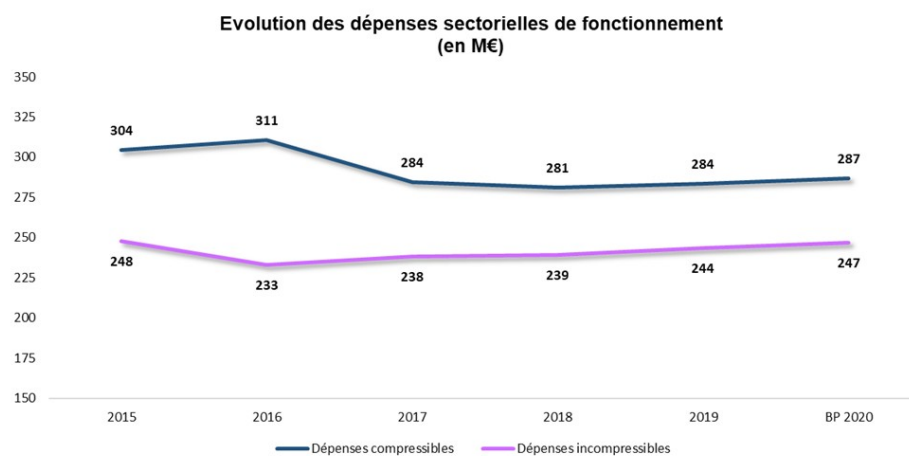
IV.1 Un budget contraint par des dépenses incompressibles et le financement des allocations individuelles de solidarité

Si l'augmentation des recettes est un levier pour l'amélioration des finances du Département, un travail sur les dépenses de fonctionnement est également mené. La structure financière d'un Département est, par nature, relativement rigide et le budget de la Seine-Saint-Denis est d'autant plus contraint en matière de dépenses : les dépenses incompressibles en représentent une part très importante.

Identifier des marges de manœuvre passe tout d'abord par l'identification des dépenses sur lesquelles le Département peut techniquement réaliser des économies.

Hors dépenses de personnel, les dépenses incompressibles (AIS, frais financiers, certaines dépenses sectorielles : participations financières à la brigade des sapeurs-pompiers et à la préfecture de police, le remboursement des partenariats public privé (PPP) et l'aide sociale à l'hébergement des personnes âgées et des personnes en situation de handicap) représentent 64,5 % de notre budget de fonctionnement. Le Département ne peut ainsi intervenir que sur 35,5 % de ses dépenses sectorielles afin de stabiliser le niveau de ses dépenses de fonctionnement.

Au cours des dernières années les dépenses sur lesquelles le Département avaient un pouvoir d'agir ont été maîtrisées et ont même baissé sur la durée du mandat alors même que certains secteurs connaissent une croissance très forte de leur activité et de leurs dépenses comme par exemple l'aide sociale à l'enfance avec l'afflux de MNA en 2018 et 2019.



Le Département parvient à limiter l'effet ciseau en déployant, année après année, des efforts de gestion qui permettent que l'augmentation continue des AIS n'annihile totalement sa capacité à agir.

IV.2 Un budget 2021 qui portera l'ambition d'accompagner le territoire et ses habitants face à la crise sanitaire, sociale, écologique et économique

En fonctionnement le Département continuera de mener un travail d'optimisation de ses moyens par la maîtrise des dépenses sur lesquelles il peut agir tout en affirmant fortement sa mission de chef de file des politiques de solidarité sur le territoire. Cette bonne gestion permettra également de poursuivre l'effort d'équipement de notre territoire sans lequel nous hypothèquerions l'avenir.

Le cadrage 2021 est marqué par la nécessaire prise en compte de la crise sanitaire. Il doit donc intégrer deux variables supplémentaires :

- L'adaptation du budget face à des impacts à court et long terme de la crise sanitaire sur le niveau des dépenses et des recettes du Département,
- La nécessité d'adapter les politiques publiques aux besoins de citoyen.ne.s face aux conséquences de la crise.

Le cadrage proposé n'est donc pas un cadrage uniforme et tient compte des particularités de cette année 2021. Ainsi, des marges de manœuvres plus importantes ont été octroyées aux politiques publiques participant directement au soutien des habitants en proie à la crise sociale ; logement, service social, actions de santé, insertion ou encore actions éducatives.

Au global, les dépenses dites compressibles baisseront de 4,5 millions d'euros, soit un effort de -1,6 %. Une telle hypothèse demande un effort de la part des directions, mais permet d'assurer les missions essentielles du Département, face aux impacts de la crise, tout en laissant une marge de manœuvre pour financer les dépenses d'équipement. En revanche les dépenses sectorielles incompressibles auront une croissance estimée à +3,3 % - soit + 8,1 millions d'euros.

Par ailleurs, il est proposé une hausse des dépenses relatives à la masse salariale par rapport au budget primitif 2020 (+ 2 millions d'euros). Cette enveloppe permettra d'assurer une progression des recrutements, une amélioration du service rendu, le déploiement de

nouveaux dispositifs pour accompagner le territoire et une offre de formation renforcée au bénéfice des agent-e-s départementaux·ales.

Les dépenses d'AIS seront en augmentation, passant de 746 millions à 760 millions d'euros avec un budget du RSA à hauteur de 538 millions d'euros, soit le montant inscrit au budget primitif 2020 intégrant le budget supplémentaire. Cette inscription n'intègre pas l'augmentation prévisible du nombre de demandeurs en lien avec la crise. Il n'est en effet pas acceptable que l'État laisse le Département de Seine Saint-Denis sans réponse ni soutien face à la crise sociale unique qui s'annonce. Le financement de la croissance du RSA, dépense de solidarité nationale s'il en est, ne peut peser sur le seul budget départemental. C'est la raison pour laquelle je vous proposerai, en l'absence de réponse de l'État de ne pas voter d'augmentation du budget pour cette allocation en 2021.

A côté de son rôle d'amortisseur de la crise sociale, via ses compétences sociales ou éducatives, le Département joue un rôle fondamental sur le territoire en contribuant par l'investissement au financement d'équipements structurants et participant, de ce fait, à l'attractivité et au dynamisme économique du territoire.

Le plan pluriannuel d'investissement, qui intègre les grands plans et projets d'équipement de notre collectivité, traduit l'ambition départementale et sa capacité de financement. Il s'agit d'offrir les infrastructures utiles au développement du territoire et au bien-être de la population, compte tenu d'une démographie croissante et d'inégalités persistantes. Cela concerne notamment les investissements dans le cadre des JOP, les investissements en matière de mobilités, pour les collèges, les autres bâtiments départementaux ou encore les parcs.

Depuis le début de la mandature, les dépenses d'équipement n'ont cessé de croître. En moyenne, entre 2015 et 2019, ce sont plus de 205 millions d'euros qui ont été annuellement consacrés à l'investissement.

En 2021, les projets mis en place par l'exécutif et la majorité départementale seront maintenus, avec la poursuite de la réalisation ou le renouvellement des grands plans de la mandature. L'objectif en termes de volume d'investissement pour 2021 devrait approcher les 225 millions d'euros, avec une priorité mise sur :

- L'éducation avec la poursuite d'opérations notamment du Plan Ambition Collèges, (construction / reconstruction de collèges, travaux de maintenance et grosses réparations, numérique) et le lancement des premières études pour la mise en œuvre du Plan pour la résilience écologique des collèges 2020-2030 ;
- Les transports et la mobilité durable avec la Stratégie vélo adoptée en avril 2019, dans le cadre du Plan Mobilité et les grands projets structurants comme le T1;
- La petite enfance et la parentalité avec la poursuite du Plan petite enfance et parentalité ;
- L'environnement et la transition écologique avec l'adoption du Plan Canopée, doté d'une enveloppe annuelle de 6 millions d'euros, pendant 10 ans ;
- Le sport avec les dépenses engagées dans le cadre de l'organisation des jeux olympiques et paralympiques 2024, ou encore le plan piscines qui se poursuit.

Pour le financement de ces investissements, le Fonds de solidarité interdépartemental d'investissement (FS2I) demeurera, en 2021, un levier important. Ce fonds de péréquation francilien, créé en 2019, a pour objectif est de financer de grands projets interdépartementaux répondant à 8 grands thèmes d'intervention représentant des enjeux communs en termes de service public, d'attractivité du territoire, de réduction des

inégalités et de développement durable (la mobilité, la solidarité, l'éducation, la transition écologique, etc.).

En 2020, le Département percevra 49,7 millions d'euros (+12,3 % par rapport à 2019) et contribuera à hauteur de 13 millions d'euros en 2020 au Fonds (-2,7 % par rapport à 2019), pour un gain net de 36,6 millions d'euros.

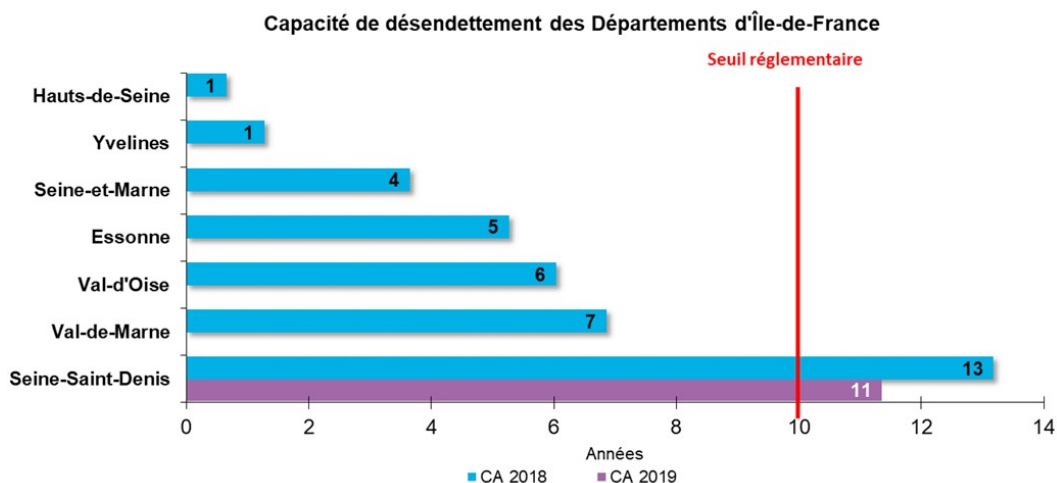
La stabilisation de l'enveloppe 2021 et ses modalités de redistribution sont en cours de discussion mais le Département est déterminé à maintenir son haut niveau d'investissement et ses efforts de réduction d'emprunt par ce levier.

VI- Notre stratégie en matière de dette : maîtriser le recours à l'emprunt et désendetter le Département

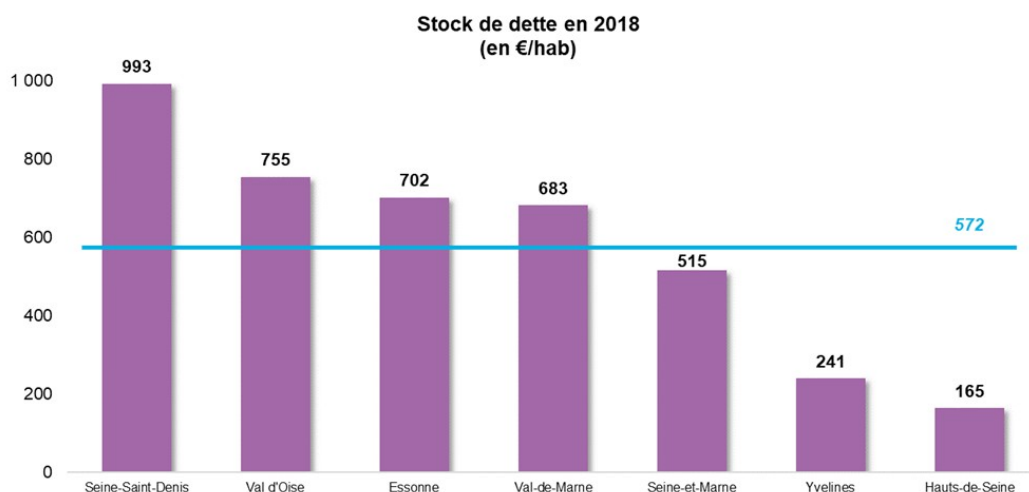
VI. 1. La volonté de maîtriser le recours à l'emprunt

Grâce à ses efforts de gestion, le Département a pu, en 2019, limiter le recours à l'emprunt (83,9M€ au CA19), permettant de soulager le budget. La dynamique était donc celle d'une relative amélioration de la situation financière du Département, au prix d'efforts de gestion à pérenniser. Toutefois, la crise sanitaire, économique et sociale est venue amoindrir cette embellie.

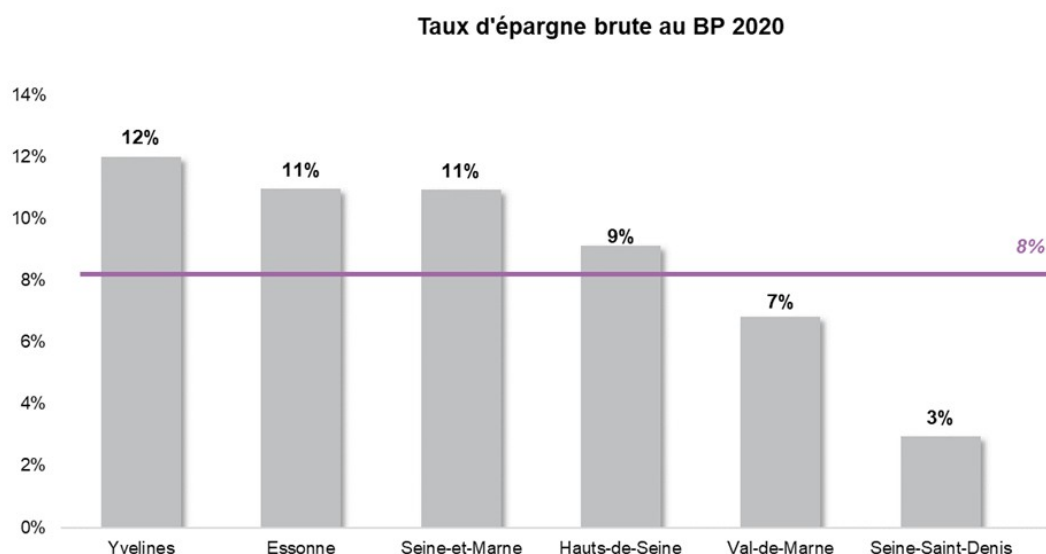
L'orientation du Département pour le budget 2021 ainsi que les années à venir est de limiter le recours à l'emprunt au strict nécessaire afin de ne pas accroître durablement la dette de notre collectivité. En effet, la capacité de désendettement de la Seine-Saint-Denis était de 13,2 années en 2018 et de 11,4 années en 2019 quand le plafond fixé par le législateur pour les Départements est de 10 ans et la moyenne des Départements d'Île-de-France est de 4,3 années.



A ce jour, le stock de dette par habitant.e-s du département, qui s'élevait à 993 euros en 2018 et 1 009 euros en 2019, reste le plus élevé des Départements d'Île-de-France. La moyenne des 7 départements se situe à 572 euros.



Le taux d'épargne brute de la Seine-Saint-Denis (épargne brute hors report du résultat / recettes réelles de fonctionnement) au budget primitif 2020 est très faible, puisqu'il s'élève à 3 %, tandis que la moyenne pour les Départements d'Île-de-France est de 8 % (l'épargne brute du Val-d'Oise hors report du résultat étant négative, il n'est pas possible de calculer son taux d'épargne brute). Ce taux d'épargne brute était plus élevé au compte administratif 2019, à hauteur de 10,7 %, mais restait inférieur à l'ensemble des autres Départements franciliens.



Pour les prochains exercices, cette volonté de limiter le recours à l'emprunt et d'améliorer l'épargne brute guidera une partie des choix budgétaires du Département. L'enjeu est de préserver notre capacité d'action et d'investissement tout en évitant d'accroître l'endettement, dont le coût ne doit pas devenir, à terme, insoutenable pour la collectivité. Ainsi, la maîtrise de l'emprunt permettra de limiter les dépenses de fonctionnement (frais financiers) et de dégager une plus grande épargne pour financer les dépenses d'investissement.

VI.2 Notre stratégie en matière de dette

La collectivité a affiné sa stratégie financière. La volonté de financer les dépenses d'investissement par un recours plus systématique aux banques commerciales afin de

bénéficier des meilleures conditions financières possible pour permettre la montée en charge des plans d'investissements départementaux a été confirmée. Cette politique d'ouverture s'accompagne de deux nouvelles orientations : optimiser la gestion opérationnelle des prêts et consolider les relations du Département avec ses partenaires financiers habituels.

La démarche d'optimisation comporte deux volets :

- Le premier volet concerne la typologie des offres de prêts. Lors des consultations bancaires il est demandé aux partenaires financiers d'inclure dans leurs offres un crédit avec une phase de mobilisation ou une option de dédit qui permet de renoncer à une partie du prêt souscrit. L'objectif de ces options est d'ajuster jusqu'au dernier moment le montant de l'emprunt d'équilibre afin d'éviter de sur-emprunter.
- Le second volet spécifie la périodicité des emprunts. Afin de mieux répartir sur l'ensemble de l'année les dépenses liées à l'exécution budgétaire des nouveaux contrats de prêts, les offres incluant un amortissement en capital trimestriel ou semestriel sont dorénavant privilégiées. Cette démarche permet d'aborder la fin de l'exercice sans craindre de sur-emprunter et d'amorcer un rééquilibrage des dépenses liées à l'exécution budgétaire des prêts.

Enfin, les campagnes d'emprunt se déroulent dorénavant en 2 phases. Une première campagne a lieu au début du 2^e semestre de l'année civile. Avancer la date de levée des fonds permet à la fois de ne pas être en compétition avec les autres collectivités en fin d'année et de pouvoir, le cas échéant, reporter une consultation non concluante. La seconde levée de fonds est réalisée la première quinzaine d'octobre si nécessaire. Son objectif est d'ajuster le volume d'emprunt au besoin réel d'investissement.

VII. L'absolue nécessité de prendre en compte la situation particulière de la Seine-Saint-Denis

VII. 1. Les conséquences de l'effet ciseau si la tendance actuelle se poursuit

L'effet ciseau que connaît le Département sur 2020 (perte de DMTO, augmentation des AIS) va se poursuivre sur 2021 (baisse de la CVAE, niveau de DMTO inférieur à 2019, poursuite de l'augmentation du RSA). Or, la vulnérabilité de notre territoire rend indispensable une réponse financière forte de la part de l'État pour soutenir les interventions du Département au service des sequano-dyonisien.n.es.

A moyen terme, la poursuite de l'augmentation des dépenses sociales va devenir insoutenable pour le Département et remettra en cause sa capacité à dégager des marges de manœuvre pour investir.

Les deux alternatives pour le Département seraient donc les suivantes : accroître dangereusement le niveau d'endettement ou réduire drastiquement les moyens consacrés aux dépenses d'équipement.

Recourir massivement à l'emprunt n'est pas une possibilité viable à moyen terme. En effet, s'il est un outil indispensable pour le financement de grands projets, l'emprunt à un niveau élevé aurait pour effet de fragiliser le budget du Département, avec un double impact :

- Plus l'emprunt est élevé, plus les frais financiers à rembourser en fonctionnement

sont importants.

- Plus la dette s'accroît, plus le montant du capital à rembourser est élevé. Or, les collectivités sont dans l'obligation de rembourser leur capital par des ressources propres, à savoir notamment leur autofinancement.

Ainsi, le cercle vicieux de l'emprunt empêcherait, in fine, le Département de dégager un autofinancement suffisant pour financer les dépenses d'équipement.

Cesser d'investir aurait des conséquences néfastes. En effet, sur un territoire qui connaît déjà un déficit d'équipement par rapport aux autres territoires franciliens et qui, connaissant une croissance démographique continue, doit être doté des infrastructures sportives, éducatives ou de transport adaptées à sa population, réduire drastiquement le niveau d'investissement serait problématique. Un non-investissement accentuerait le clivage territorial à l'échelle de l'Ile-de-France.

En outre, dans un contexte où l'économie est moribonde, l'investissement est également un levier pour l'emploi sur le territoire. Ainsi, priver le territoire des investissements réalisés par le Département aurait donc un second effet négatif : celui de l'accélération des destructions d'emploi, par exemple dans le secteur du BTP.

C'est pour éviter ce scénario que le Département de la Seine-Saint-Denis porte, vis-à-vis de l'État, plusieurs revendications destinées à regagner des marges de manœuvre financières lui permettant de jouer pleinement son rôle d'acteur majeur de la solidarité et de participer à la relance de l'économie locale par l'investissement.

VII.2. Nos revendications vis-à-vis de l'État : préserver nos ressources, alléger la charge des dépenses sociales et renforcer l'équité territoriale

Si le Département a pris sa pleine part dans le soutien à la population et la relance de l'activité sur le territoire, il ne peut être seul acteur du vaste chantier de reconstruction qui s'ouvre à nous. L'État doit soutenir les collectivités qui agissent au plus près des habitant-e-s et permettre que ces dernières ne sacrifient pas leurs projets et leurs ambitions en absorbant les dommages liés à la crise sanitaire et sociale qui en découle. Or, à ce jour, les mesures mises en place par l'État ne sont pas à la hauteur des besoins générés par cette crise d'une ampleur exceptionnelle et, l'absence de différenciation d'un territoire à l'autre, ne permet pas de prendre en compte les spécificités de la Seine-Saint-Denis.

Le Département revendique donc que des dispositifs permettant de préserver ses ressources et alléger la charge des AIS soient mis en place. Plus structurellement, le renforcement de l'équité territoriale est indispensable via une réforme des dispositifs de péréquation. Enfin, la reprise de tout ou partie de la dette du Département de la Seine-Saint-Denis par l'État lui redonnerait des marges de manœuvre en fonctionnement et investissement pour agir sur le territoire au niveau auquel ses besoins économiques et sociaux le justifient.

Préserver nos ressources à court terme : la compensation des pertes de recettes fiscales

A l'image de la clause de sauvegarde des recettes mise en place pour les communes, un mécanisme similaire aurait permis de préserver les ressources des Départements à court terme. Ainsi, plus qu'un mécanisme d'avances remboursables de DMTO, c'est un véritable mécanisme de compensation des pertes de recettes qui serait utile aux Départements. Ceux-ci risquent, en effet, de perdre entre 10 et 30 % de leurs DMTO en 2020, et les pertes

se poursuivront probablement en 2021 en matière de DMTO et de CVAE.

Le Département de la Seine-Saint-Denis revendique donc, en premier lieu, la compensation par l'État de l'intégralité des pertes de ses recettes fiscales sur l'année 2020 et 2021, par rapport à l'année 2019.

Alléger la charge des dépenses sociales : la recentralisation du RSA

Le financement du revenu de solidarité active par les Départements pose question depuis son transfert par l'État en 2004. Si l'année du transfert, la compensation versée par l'État permettait de couvrir la quasi-intégralité des dépenses de RSA, le taux de couverture des dépenses par l'État n'a cessé de diminuer depuis, passant de 80 % à 51% aujourd'hui. En découle un reste à charge pour les Départements et notamment pour la Seine-Saint-Denis, écrasant les équilibres financiers. Pour le seul RSA, ce reste à charge s'élèvera, fin 2020, à plus de 240 millions d'euros. A titre de comparaison, les dépenses AIS représentent à elles-seules 36% de nos dépenses de fonctionnement – contre 27 % pour le Val-de-Marne et 14% pour les Hauts-de-Seine.

Si la revendication de recentralisation du RSA au niveau de l'État n'est pas récente, elle n'en est que plus pertinente face aux conséquences de la crise sanitaire. Cette discussion a déjà été menée entre 2015 et 2017 mais aucun accord n'avait été trouvé entre l'État et les Départements. Toutefois, suite à la crise, et ses conséquences sur l'augmentation potentiellement exponentielle des dépenses de RSA, la question de la recentralisation redevient une priorité.

Un premier pas dans cette direction serait que l'État prenne en charge, dès 2021, l'augmentation des AIS. Il s'agirait d'un moyen de faire jouer la solidarité nationale dans la crise et de ne pas laisser les Départements les plus vulnérables renoncer à certaines de leurs interventions ou revoir à la baisse leur niveau d'investissement pour financer l'augmentation des AIS.

Renforcer l'équité territoriale : le triplement du FSDRIF

L'intensité des effets de la crise dépend des caractéristiques sociodémographiques et des ressources initiales du territoire. Les mesures correctives et les financements de l'État doivent l'être tout autant selon une logique de différenciation territoriale. À défaut, la crise ne fera que renforcer des inégalités déjà dramatiques, notamment en Île-de-France.

Il importe ainsi que la crise soit l'occasion de repenser la logique et les critères de péréquation. Le confinement a concerné toute la France, mais ses incidences sont très différentes, à court comme à moyen terme. C'est la raison pour laquelle nous appelons à une révision de la péréquation, notamment en Ile-de-France avec la demande de triplement du Fonds de Solidarité des Départements de la Région Ile-de-France (FSDRIF). Ce fond, aujourd'hui doté de 60 millions d'euros, bénéficie pour moitié à la Seine-Saint-Denis. Son triplement permettrait au Département de bénéficier d'une ressource nette de 60M€ supplémentaires qui pourrait être affectée à son désendettement et à maintenir un niveau d'investissement satisfaisant.

Faire jouer la solidarité nationale en faveur de la Seine-Saint-Denis : la reprise de tout ou partie de la dette du Département

Comme illustré précédemment, l'endettement de la Seine-Saint-Denis pèse à la fois sur les dépenses de fonctionnement (frais financiers) et sur les dépenses d'investissement (remboursement du capital). Ainsi, en 2021, ce sont respectivement 42,9M€ et 84M€ qui seront mobilisés à cette fin.

La reprise de tout ou partie de la dette du Département par l'État permettrait de soulager les finances de notre collectivité. Il s'agirait d'un geste fort pour prendre en compte les

spécificités de notre territoire. Les montants ainsi dégagés permettraient de faire monter en charge certains dispositifs de solidarité, de renforcer certains pans de nos politiques publiques comme l'éducation, et d'accélérer les investissements pour la transition écologique et l'équipement de la Seine-Saint-Denis.

VIII. La prospective financière

La réalisation d'une prospective pluriannuelle doit permettre à la collectivité de s'assurer de la soutenabilité de ses projets en anticipant les évolutions du budget départemental.

La situation actuelle, d'autant plus dans le cadre de la crise sanitaire, économique et sociale que nous traversons, pose de nombreuses incertitudes quant à l'avenir et à l'évolution à la fois des dépenses et des recettes.

La prospective proposée représente l'évolution budgétaire « Au fil de l'eau » pour 2021, 2022 et 2023. Les hypothèses sont les suivantes :

En dépenses de fonctionnement :

- Une hausse annuelle de 3 % pour l'APA et la PCH en 2022 et 2023, de 5 % pour le RSA sur la base d'un montant de 582 millions d'euros en 2022 (soit 32 millions de plus qu'au CA estimé pour l'année 20, un scénario plausible si la crise sociale se poursuit),
- La stabilisation des dépenses sectorielles, obligeant un effort de la part des directions pour faire face à la hausse annuelle prévue de 0,9 % des dépenses incompressibles,
- La préservation des dépenses prévisionnelles de la masse salariale sur toute la période à un niveau similaire à celui du BP21 (soit 335,1 M€).

En recettes de fonctionnement :

- Une évolution contrastée des recettes générales entre 2021 et 2023. Entre 2020 et 2021, il est attendu une baisse de 0,4 % des recettes générales (- 9 % de DMTO et -17 % de CVAE), conséquence directe de la crise sanitaire. En 2022 et 2023, ces recettes générales augmentent respectivement de 2,6 % et de 1,7 %,
- Une stabilisation des recettes sectorielles malgré le passage en PSU de l'ensemble de nos crèches.

En recettes d'investissement

- Une hausse des recettes sectorielles de 3,4 % en 2021 puis une stabilisation des recettes sectorielles autour de 50 M€ en 2022 et 2023.

La perspective d'une augmentation des dépenses d' AIS d'ici à 2023, (+7 millions d'euros pour la PCH, +14 millions d'euros pour l'APA et + 80 millions d'euros pour le RSA) vient directement impacter le niveau d'autofinancement du Département. Malgré une baisse des dépenses sectorielles compressibles (-13 millions d'euros) particulièrement élevée, une légère hausse des recettes générales et une stabilité de la masse salariale, l'augmentation des dépenses d' AIS reste trop importante et ne permet plus de dégager un autofinancement volontaire.

Toutes choses égales par ailleurs, et notamment en maintenant un niveau d'emprunt très élevé (120 M€), cette absence d'autofinancement volontaire impactera directement le niveau d'investissement, plafonné à 170 M€, et ne nous permettrait plus d'investir pour l'équipement du territoire, ce qui causera un creusement des écarts déjà constatés avec les autres Départements franciliens.

L'épidémie de COVID-19 montre que les inégalités territoriales préexistantes ont aggravé les conséquences de la crise dans les zones les moins bien dotées en infrastructures médicales et, plus globalement, en services publics. Ces conséquences sont d'ordre sanitaire, mais elles sont aussi socio-économiques. Or, alors que les réponses de l'État pour lutter contre le creusement des inégalités territoriales sont structurellement insuffisantes, la crise actuelle met en lumière l'absolue nécessité d'une réponse à la hauteur des enjeux pour éviter que le cercle vicieux de la grande pauvreté ne se referme sur les territoires vulnérables comme le nôtre. La Seine-Saint-Denis, dont le dynamisme économique profite à toute l'Île-de-France, et dont la jeunesse est un atout majeur dans notre pays à la démographie vieillissante, ne doit pas être abandonnée car ce serait alors compromettre l'ambition d'une reprise économique globale et partagée.

La crise que nous connaissons menace directement non pas les seules finances de notre collectivité mais l'avenir de notre territoire qui, plus que jamais a besoin d'investir dans l'éducation, pour les mobilités durables et pour la transition écologique. Le combat que nous devons mener pour que l'État vienne au soutien du territoire qui a payé l'un des plus lourds tributs en vies humaines à la crise et qui est le plus touché par la crise sociale et économique est un combat qui doit nous réunir.

	BP 2020	BP 2021	BP 2022	BP 2023
FONCTIONNEMENT				
Total recettes de fonctionnement	2,074.0	2,083.7	2,125.2	2,172.8
Recettes sectorielles	181.9	163.0	163.0	163.0
Recettes générales	1,853.0	1,846.3	1,894.2	1,926.1
TFPB	433.4	430.5	460.0	472.0
CVAE	115.0	95.0	105.0	115.0
DMTO	250.0	228.0	250.0	250.0
FMDI	23.0	23.0	23.0	23.0
TICPE (2 parts financement RSA)	233.7	233.7	233.7	233.7
FGDMTO	59.7	100.5	80.0	90.0
DCP	30.2	36.4	40.0	40.0
AC CVAE	151.7	115.7	115.7	115.7
FNGIR	37.3	37.3	37.3	37.3
DCRTP	41.2	41.2	41.2	41.2
Dotations ² /DTCE	7.8	7.1	7.1	7.1
DGD	6.8	6.8	6.8	6.8
DGF	212.1	212.7	212.7	212.7
Autres	251.1	278.5	281.7	281.7
Reprise de provision	15.0	31.0	15.4	22.0
Reprise d'excédent de fonctionnement n-1	0.0	0.0	0.0	0.0
Recettes d'ordre	24.2	43.4	52.6	61.7

Dépenses sectorielles totales	837.6	838.3	838.3	838.3
Dépenses sectorielles "compressibles"	590.7	580.3	578.0	575.6
Dépenses sectorielles "incompressibles"	247.0	258.0	260.3	262.6
AIS	745.7	747.0	798.0	833.6
RSA allocation	532.0	537.7	582.4	611.5
PCH allocation	73.0	69.7	71.8	74.0
APA allocation	140.7	139.6	143.8	148.1
Charges de personnel	333.1	335.1	335.1	335.1
Frais financiers	43.4	40.9	42.9	44.9
Provisions	0.0	0.0	0.0	0.0
Participation aux fonds de péréquation	29.6	19.1	19.1	19.1
Restitution exceptionnelle de recettes fiscales	0.0	0.0	0.0	0.0
Dépenses d'ordre	72.7	81.8	91.9	101.9
Total dépenses de fonctionnement	2,062.1	2,062.1	2,125.2	2,172.8

Autofinancement volontaire (hors excédent)	11.9	21.6	0.0	0.0
Epargne brute hors excédent	60.5	60.0	39.3	40.2

INVESTISSEMENT				
Total recettes d'investissement hors emprunt	219.7	219.5	201.9	212.0
Recettes sectorielles	49.8	56.1	50.0	50.0
FCTVA	34.5	30.1	30.1	30.1
FS2I	43.0	30.0	30.0	30.0
Recettes d'ordre	92.5	103.4	91.8	101.9
Dépenses sectorielles	238.6	225.0	171.2	171.2
FS2I	13.5	13.1	13.1	13.1
Remboursement du capital	82.5	83.4	85.0	86.0
Dépenses d'ordre	32.0	43.4	52.6	61.7
Total des dépenses d'investissement	366.6	364.9	321.9	332.0

* * *

Au regard de l'ensemble de ces éléments, je vous propose :

- de maintenir l'ensemble de nos politiques de solidarité, en recherchant une amélioration de la qualité et de l'efficacité de nos réponses aux usager·ère·s ;
- de poursuivre nos efforts d'investissement, qu'il s'agisse du Plan pour la résilience écologique des collèges, du Plan enfance et famille, du Plan Mobilités durables ou du Plan Canopée ;
- d'amplifier nos politiques volontaristes face à l'urgence écologique, pour la lutte contre les discriminations et pour l'égalité femmes-hommes, ainsi que notre mobilisation dans le cadre de la préparation des JOP 2024 et nos politiques innovantes ;
- de poursuivre la maîtrise de nos dépenses de personnel ;
- de faire progresser notre autofinancement volontaire pour fixer un niveau d'emprunt d'équilibre autour de 145 millions d'euros ;
- de revendiquer une péréquation juste et solidaire entre Départements franciliens, seule à même de garantir durablement la mise en œuvre des politiques sociales et la santé financière de notre collectivité.

Le président du conseil départemental,

Stéphane Troussel

Délibération n° du 12 novembre 2020

ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2021

Le conseil départemental,

Vu le Code général des collectivités territoriales,

Vu le rapport de son président,

Les commissions consultées,

après en avoir délibéré,

- **DONNE ACTE** à M. le président du conseil départemental de sa présentation à l'Assemblée départementale du rapport sur les orientations budgétaires pour l'année 2021.

Pour le président du conseil départemental
et par délégation,

Adopté à l'unanimité :	Adopté à la majorité :	Voix contre :	Abstentions :
Date d'affichage du présent acte, le		Date de notification du présent acte, le	Certifie que le présent acte est devenu exécutoire le

Le présent acte peut faire l'objet d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Montreuil dans un délai de deux mois à compter de sa notification ou publication.

