

Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation

Service du projet de gestion et de l'évaluation

Toutes commissions

## **RAPPORT AU CONSEIL DÉPARTEMENTAL**

Séance du 29 novembre 2018

### **OBJET : ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2019.**

Mesdames, messieurs,

La préparation annuelle des activités et du budget est toujours un moment fort pour notre Assemblée. Je souhaite pour préparer l'année 2019 exprimer une nouvelle fois notre volonté de poursuivre et de conforter nos politiques en faveur de l'intérêt général, qu'il s'agisse de nos politiques sociales et éducatives ou de nos politiques d'investissement.

L'investissement dans des politiques d'accompagnement social ambitieuses et l'investissement dans des infrastructures et des équipements se complètent et contribuent aux mêmes finalités d'enrichissement du lien social, de promotion du développement humain et de développement de la Seine-Saint-Denis. Toutes sont au service des usager.e.s.

Le contexte socio-économique nous engage à poursuivre nos efforts au bénéfice du territoire et pour les droits des habitant.e.s. Nous ne pouvons pas nous résigner aux inégalités métropolitaines abyssales que l'Etat ne combat pas, aux phénomènes de relégation toujours à l'œuvre que la politique de la ville n'a pas fait disparaître, aux discriminations qui empêchent que les séquanodionisien.ne.s, notamment les plus jeunes, bénéficient des dynamiques économiques pourtant réelles en Seine Saint-Denis. Nous devons contribuer à répondre à l'urgence climatique qui affecte d'ores et déjà la qualité de vie au quotidien de tout à chacun.

Les contraintes budgétaires toujours plus fortes - et toujours plus cruelles pour l'action publique locale - ne nous amènent pas à nous résigner. Elles nous conduisent à préciser nos priorités et à confirmer les projets qui engagent l'avenir du territoire, tout en poursuivant nos efforts de gestion.

Nous voulons mieux prendre en compte les attentes et les besoins des usager.e.s, mieux les associer aux évolutions de notre action. Nous nous attachons à faire vivre des politiques publiques ambitieuses, à amplifier la modernisation de notre administration, en faisant des choix budgétaires prudents mais déterminés car la dépense publique est un levier légitime et indispensable pour l'amélioration des conditions de vie de nos concitoyens.



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

- La situation paradoxale de la Seine-Saint-Denis dans le contexte métropolitain (1)
- Nos priorités de politiques publiques, combinant l'impulsion de nos politiques transversales, la préservation et le renforcement de nos politiques de solidarité et la poursuite de nos efforts d'investissement (2)
- La poursuite de la modernisation de notre administration (3),
- les enjeux financiers de notre collectivité et notre stratégie budgétaire (4),
- ainsi que des éléments structurants en matière d'effectifs et de personnels (5).

## **1. La situation paradoxale de la Seine-Saint-Denis dans le contexte métropolitain**

### **1.1 Un rapport parlementaire qui confirme notre diagnostic et renforce nos interpellations**

Avant d'évoquer la conjoncture économique et sociale, je souhaite que nous partagions les principaux éléments du diagnostic réalisé par Messieurs les députés François Cornut-Gentille et Rodrigue Kokouendo dans le cadre de leur mission parlementaire sur « *l'évaluation de l'Etat dans l'exercice de ses missions régaliennes en Seine-Saint-Denis* ».

En effet, cette mission d'évaluation, la première dans l'histoire parlementaire réalisée sur un territoire donné, a permis de constater la situation d'abandon par l'Etat de notre territoire.

Citons « *L'ignorance dans laquelle est la puissance publique face à la réalité sociale de la Seine-Saint-Denis* ». Car l'Etat connaît très mal notre territoire en réalité, malgré les nombreuses études, les nombreux rapports et les visites ministérielles éclair. Il semble ignorant aussi bien de la démographie du territoire que du niveau scolaire réel des élèves, des réalités de la délinquance, de l'économie souterraine, des logements insalubres... comme il est aveugle sur les atouts et les forces vives du territoire. Seuls font exception nos travaux partenariaux d'observation du territoire et de ses habitants, qui amènent les auteurs à souligner : « *Au regard de l'impuissance publique actuelle en Seine-Saint-Denis, il est heureux de constater que c'est la Seine-Saint-Denis qui ouvre une voie indispensable et préalable à la restauration de l'action publique* ».

Citons les « dysfonctionnements » qui concernent « *l'ensemble de l'Etat* » : « *sous effectifs* », turn over des agent.e.s, « *souffrance au travail* » et « *absence de stratégie de ressources humaines* » dans les domaines de la justice, de la police, de l'éducation, de la médecine scolaire. Car, comme le disent les rapporteurs, l'Administration centrale est sourde aux interventions des Elu.e.s locaux comme aux difficultés des agent.e.s du terrain.

Citons aussi les effets de stigmatisation de certaines politiques prioritaires, l'insuffisance des solutions pensées seulement en termes d'effectifs supplémentaires et les constats terribles que « *la politique d'éducation prioritaire ne parvient pas à réduire les écarts de réussites* » et que « *toute une population scolaire tend à échapper aux écrans radars de l'Education nationale* ». A leur propos, l'Etat est muet, là où il faudrait renforcer les efforts et les moyens, mieux les cibler, remettre à plat la gestion de ses ressources humaines pour former et soutenir les personnels, ou encore promouvoir des véritables dynamiques partenariales, comme l'ébauche, encore timidement, le Schéma départemental pour l'accessibilité des services au public en cours de concertation.

## **1.2 Une conjoncture économique positive mais qui ne bénéficient pas suffisamment aux habitant.e.s**

Avec un taux de natalité supérieur à 18 ‰, une perspective de croissance de population de 300 000 habitants supplémentaires d'ici 2050 et un tissu économique en pleine mutation, la Seine-Saint-Denis dynamise autant la démographie que l'économie de la métropole.

Et dans le même temps, nous vivons une situation paradoxale, avec à la fois une forte dynamique de développement économique et urbain, et une concentration des grandes fragilités sociales.

### Un tissu économique dynamique...

Un foncier attractif, une bonne desserte en transports en commun pour les parties les plus proches de la capitale et de nombreuses infrastructures routières ont permis au cours des dernières décennies d'importants transferts d'entreprises en Seine-Saint-Denis. Avec 1 056 010 entreprises, la Seine-Saint-Denis représente ainsi 10 % du tissu productif francilien, après Paris et les Hauts-de-Seine.

L'économie séquano-dionysienne s'est bien portée en 2017, enregistrant plus de 22 500 créations d'entreprises. Cette hausse est la plus forte d'Île-de-France, que ce soit sur le court terme (16 % de plus qu'en 2016) ou sur le moyen terme (+ 48 % par rapport à 2012). A contrario, le département enregistre un nombre très élevé de défaillances (2 243), plus de deux fois supérieur à celui des Hauts-de-Seine et du Val-de-Marne. Le nombre de défaillances a augmenté de 32 % sur la période 2012-2017 (contre + 1% pour l'Île-de-France) et s'est stabilisé à -1 % sur la période 2016-2017 (-7 % pour l'Île-de-France).

Pôle majeur de développement économique de la métropole, la Seine-Saint-Denis connaît la plus importante progression du nombre d'emplois de la région. Cette vitalité économique, portée en grande partie par des transformations urbaines d'échelle métropolitaine, permet au département de comptabiliser aujourd'hui 556 179 emplois, soit 10 % de l'emploi régional. La croissance d'emplois y est continue depuis 2000, y compris pendant l'épisode de crise de 2008, enregistrant la plus importante croissance d'emploi salarié privé d'Île-de-France avec 110 000 emplois supplémentaires, soit 16 % d'augmentation entre 2000 et 2015.

Cette croissance accélère la tertiarisation des emplois, entamée depuis une trentaine d'années. Dans le détail, le secteur du commerce, transport et service privés est prépondérant (53,4 %) et continue de croître (+1,1 point depuis 2010). Le secteur de l'administration publique, de l'enseignement, de la santé et de l'action sociale est stable et occupe 31 % des emplois. Celui de la construction est également stable depuis 2010, avec 7,6 % des emplois, tandis que celui de l'industrie (7,5 %) a perdu 1,4 point depuis 2010.

A cette transformation sectorielle, s'ajoute une transformation géographique de l'économie où l'emploi se concentre au sein de plusieurs pôles. La Seine-Saint-Denis en compte cinq, qui concentrent 76 % des emplois du territoire et dont plus du tiers se localisent sur le pôle de Saint-Denis.

### ... qui ne profite pas assez aux habitant.e.s

Comme vous le savez, on observe un important décalage entre les transformations du territoire, son dynamisme économique, l'évolution de l'emploi et les caractéristiques de la population active résidente.

La Seine-Saint-Denis compte aujourd'hui 768 960 personnes actives, dont 622 974 occupées, soit 90 emplois pour 100 personnes actives occupées. Les ouvrier.e.s et les employé.e.s, qui représentent 45 % de la population active résidente (38 % à l'échelle

régionale), sont les plus pénalisés par ces évolutions. En effet, le territoire compte un ratio de 57 emplois d'ouvrier.e.s pour 100 ouvrier.e.s résidents occupés et de 73 emplois d'employé.e.s pour 100 employé.e.s résidents occupés. Ce décalage participe grandement aux déplacements quotidiens des personnes actives hors du département, qui concerne 54 % de toutes les personnes actives résidentes (chiffre de l'utilisation de la voiture et du taux de motorisation).

Dans le sens inverse, notons que 49 % des emplois sur le département sont occupés par des non résidents. Cette situation concerne les emplois de cadre (137 778 emplois) en raison d'un rapport de 140 emplois pour 100 personnes actives cadres résidents.

Les transformations économiques à l'œuvre en Seine-Saint-Denis, qui s'inscrivent dans une organisation territoriale d'échelle métropolitaine, voire plus large, génèrent des besoins supplémentaires de mobilité et rendent interdépendants les territoires.

Le taux de chômage est évidemment un autre facteur à prendre en compte. Celui-ci est de 11,8 %, bien plus haut que celui de la Région (8 %), et constitue une des principales causes de fragilisation économique de la population résidente. Il est à mettre directement en relation avec le faible niveau de diplôme des habitants. La part des non diplômés étant de 39 % en Seine-Saint-Denis, contre 26 % au niveau régional, et celle des diplômés du supérieur de 25 % contre 40 % à l'échelle francilienne.

#### La demande sociale reste forte

L'Ile-de-France est la région la plus inégalitaire du point de vue des revenus. Elle regroupe à la fois le département au niveau de vie le plus faible de France métropolitaine (la Seine-Saint-Denis) et les trois départements aux niveaux de vie les plus élevés (Paris, les Hauts-de-Seine et les Yvelines). Un écart de 484 euros sépare le revenu médian des ménages Séquano-Dionysiens de celui des Franciliens. Et les écarts de revenu sont bien plus marqués à l'échelle des communes et des quartiers.

En Seine-Saint-Denis, 28 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, soit 13 points de plus qu'à l'échelle régionale.

La précarité de la Seine-Saint-Denis doit être vue à l'aune de la fonction d'accueil très sociale qu'occupe le département au sein de la Région et du territoire national. En effet, du fait notamment de l'implantation de nombreuses communautés étrangères (23 % de la population est étrangère) et d'une offre de logement pour les ménages modestes (32 % de logement sociaux, 39 % de la population vit dans un quartier politique de la ville), la Seine-Saint-Denis est souvent un point d'arrivée, d'étape, ou d'ancrage pour des ménages socialement fragiles. Bien que la problématique du logement concerne une forte proportion de la population séquano-dyonisienne, le département constitue de fait un compromis, voire une chance, pour trouver à se loger tout en restant bien connecté aux pôles d'emploi franciliens.

L'Observatoire des données sociales de la Seine-Saint-Denis (ODDS) estime que les prestations sociales représentent 9,2 % de l'ensemble des revenus des ménages, contre 4,4 % en Ile-de-France et 5,3 % en France Métropolitaine. 11 % des habitant.e.s touchent le RSA socle et 13,8 % sont bénéficiaires de la CMUC. Ces taux peuvent varier très fortement entre les communes de l'Ouest du département et celle de l'Est.

Les enfants de moins de 6 ans représentent 10 % de la population de Seine-Saint-Denis, soit 2 points de plus que la moyenne régionale, une part élevée soutenue par la natalité la plus importante de France métropolitaine. Or, les couples avec enfants, et les familles monoparentales en particulier, ont un niveau de vie très inférieur à celui des couples sans enfants, avec des revenus disponibles atteignant respectivement 1 408 euros et 1 220 euros par mois (et par Unité de Consommation) contre 1 941 euros par mois pour les ménages sans enfant.

Les moins de 30 ans sont près de 676 000 et représentent environ 43 % de la population (contre 40 % en moyenne sur la région). Ils sont deux fois plus touchés par le chômage que leurs aîné.e.s et vivent pour près de 30 % d'entre eux.elles sous le seuil de pauvreté.

La part de personnes âgées de 75 ans et plus tend à augmenter dans le département, suivant le phénomène de vieillissement général de la population. Les personnes âgées disposent d'un niveau de vie de 1 679 euros par mois, inférieur d'un tiers à la moyenne francilienne, ce qui se traduit par une surreprésentation, en Seine-Saint-Denis, des bénéficiaires du minimum vieillesse et de l'allocation personnalisée d'autonomie.

Ces observations nous appellent à conforter nos politiques de solidarité, poursuivant le rôle de bouclier social de notre collectivité et d'acteur dans les domaines de la santé, de la réussite scolaire et de l'insertion.

## **2. Nos priorités de politiques publiques**

### **2.1 Des politiques transversales, leviers de transformation de la Seine-Saint-Denis**

#### Face à l'urgence climatique : des ambitions renforcées

Parce que la transition écologique touche tous les domaines de l'organisation de la société et des services publics, l'ensemble des champs de compétences du Département sont concernés.

Nous avons souhaité amplifier nos politiques en faveur de la transition écologique, à travers la construction d'une nouvelle stratégie, concrétisée par un Plan d'actions mis en œuvre sur la période 2017-2020.

L'objectif de ce Plan est de démontrer que le changement de modèle est possible, non seulement pour la collectivité dans le cadre de l'élaboration de ses politiques publiques et de ses programmes d'investissement, mais aussi pour le territoire et pour les acteurs qui le composent.

Il s'agit :

- d'organiser la mobilisation des acteurs du territoire pour co-élaborer des mécanismes d'intervention cohérents et convergents,
- de mettre l'égalité environnementale, l'accessibilité des solutions et l'éducation à l'environnement au cœur de l'ensemble des politiques,
- de faire de l'exemplarité de la collectivité un moteur pour inciter l'ensemble des acteurs à s'engager,
- de s'appuyer sur les transformations du territoire pour faire de la Seine-Saint-Denis un territoire urbain écologique et dont le développement favorise l'emploi et le bien-être social.

36 actions ont été retenues, qui auront un rôle d'exemplarité, d'innovation. Certaines expérimentations locales ayant fait leurs preuves pourront donner lieu à des réalisations à grande échelle. La recherche de financements, en particulier le travail partenarial mené avec

l'ADEME, doit permettre de tenir les objectifs affichés par la collectivité.

Nous poursuivrons nos actions écoresponsables pour faire de notre Département une collectivité exemplaire. Citons l'exemple du renouvellement de notre parc automobile, à travers l'acquisition de véhicules propres : cumulé aux efforts de rationalisation et de baisse de l'âge moyen des véhicules, il a à la fois des impacts environnementaux positifs et des

impacts en termes de réduction des budgets liés à la maintenance et à l'entretien.

Il en va de même pour les investissements réalisés afin d'améliorer l'isolation des crèches, notamment dans le cadre du Plan petite enfance et parentalité, ainsi que des collèges dans le cadre du Plan Ambition Collège, qui se traduiront par des évolutions à la baisse des consommations en énergie de ces sites. Il s'agira aussi d'installer des panneaux photovoltaïques et solaires thermiques dans les crèches.

Avec le déploiement d'un dispositif d'"intracting", qui consiste à cofinancer par avances remboursables des travaux d'entretien légers et d'optimisation énergétique pour dégager des économies d'énergie à court terme, nous réinjecterons des crédits d'investissement pour financer de nouveaux travaux de performance énergétique. C'est une boucle vertueuse qui permettra de continuer à améliorer l'efficacité énergétique des équipements publics.

Enfin, les efforts de rationalisation des consommations de fournitures, comme la diminution prévue des achats de papier, contribueront à nos efforts d'optimisation tout en participant à la responsabilisation de la collectivité.

### Notre action contre les discriminations

Nous nous sommes engagés depuis plusieurs années dans une politique volontariste de lutte contre toutes les discriminations. L'obtention du Label diversité en 2016, confirmé en 2018, a attesté de l'engagement de notre collectivité en matière de lutte contre les discriminations en interne.

En 2019, le déploiement de cette démarche se poursuivra. Pour prévenir et répondre toujours mieux aux risques de discriminations identifiés au sein de notre collectivité, trois nouveaux plans d'actions seront construits sur les thématiques de l'origine, de la LGBTphobie et de l'apparence physique (grossophobie notamment), en complément des cinq plans d'actions déjà existants (âge, handicap, laïcité, égalité femmes - hommes, état de santé).

L'enjeu est double. Il s'agit, d'une part, de poursuivre la dynamique d'amélioration continue de nos processus en matière de ressources humaines afin de tendre vers l'exemplarité en matière d'égalité de traitement ; il s'agit d'autre part de maintenir l'effort de formation et de développer la sensibilisation des agents afin d'accompagner l'évolution des représentations et des pratiques professionnelles. L'audit de renouvellement du Label Diversité prévu fin 2019 mesurera les effets de cette politique.

Dans ce domaine aussi, au-delà des actions menées en interne, nous devons renforcer notre action en matière de lutte contre les discriminations à destination de la population séquano-dynonisienne. En effet, de nombreux habitants sont confrontés au quotidien à des difficultés d'accès à l'emploi, au logement ou encore aux soins de santé du fait de leurs caractéristiques.

Un Plan Départemental de Lutte Contre les Discriminations 2019-2021 sera conduit. Il sera un levier pour viser à l'exemplarité en matière de non-discrimination dans l'offre départementale de service public et développer de nouvelles actions à destination des habitant.e.s et des partenaires.

En particulier, la sanction de la discrimination, qui devrait permettre aux habitants d'obtenir reconnaissance et réparation des préjudices subis, reste inopérant. Face à la faiblesse des structures dédiées à l'accompagnement des habitants en la matière, le Département ambitionne de soutenir les acteurs du territoire par l'animation d'un réseau dédié.

### Notre action en faveur de l'égalité femmes-hommes

L'égalité entre les femmes et les hommes est l'une des priorités de notre politique diversité. La signature le 8 mars 2016 d'un protocole d'accord relatif à l'égalité professionnelle avec l'ensemble des organisations syndicales a été un levier important pour la mise en œuvre d'actions opérationnelles (promotion interne, actions de sensibilisation etc.).

Néanmoins, la persistance d'inégalités au sein de notre collectivité appelle à poursuivre sans relâche les efforts déployés. De plus, l'émergence forte de la problématique du harcèlement sexuel dans la société appelle à agir avec vigueur sur cette question, avec l'appui de l'Observatoire contre les violences faites aux femmes. Ainsi, une concertation avec les organisations syndicales pour l'élaboration d'un second volet du protocole d'accord sera menée en 2019. En outre, à l'occasion du renouvellement du Label Diversité, le Département candidatera conjointement au Label Egalité professionnelle délivré par l'AFNOR pour impulser une dynamique nouvelle dans nos pratiques internes.

Suite à la signature en 2017 de la Charte Européenne pour l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie publique, un Plan d'actions dédié à la promotion de l'égalité dans nos politiques publiques sera déployé à partir de 2019. Transversal à l'ensemble des pôles, il devra permettre de poursuivre et renouveler nos actions à destination des habitant.e.s. La lutte pour les droits fondamentaux des femmes (contraception, IVG, lutte contre les violences gynécologiques et obstétricales...), la promotion d'une culture d'égalité auprès de nos partenaires, de nos fournisseurs et des habitant.e.s et la bataille pour faire de la Seine-Saint-Denis un territoire pour toutes et tous (accès des femmes à l'espace public, à la culture, au sport, aux loisirs) en seront les axes prioritaires.

#### Un plan de mobilisation ambitieux pour les JOP 2024

La Seine-Saint-Denis sera le territoire clef de la réussite des Jeux olympiques et paralympiques de 2024, accueillant les principaux sites et aménagements. Leur tenue peut être une formidable occasion pour le développement du territoire, un accélérateur de progrès au bénéfice des habitant.e.s. Il s'agit à la fois de créer les conditions de la participation la plus large et la plus directe de toutes et tous, et de construire un projet d'héritage le plus utile et le plus concret, le plus écologiquement responsable, qui concernera tout le territoire.

Le Département doit ainsi construire avec les acteurs du territoire, en collaboration avec Paris, des projets qui permettront de construire l'avenir de la Seine-Saint-Denis.

Notre Plan de mobilisation pour la Seine-Saint-Denis 2024 sera structuré autour de 5 ambitions à mettre en œuvre dès à présent et durant les 5 années de préparation de l'évènement. Notre première ambition est l'implication de tous dans les Jeux. Notre seconde ambition est de faire du sport un levier de développement éducatif, économique et social pour tous. Nous considérons ensuite les jeux comme un outil d'inclusion, de réussite, de fierté collective et individuelle pour les habitants et les acteurs du territoire. Quatrième ambition, les JOP 2024 sont aussi pour nous un levier d'amélioration du cadre de vie, d'attractivité et de transformation écologique du territoire. Enfin, leur préparation sera outil de transformation et de modernisation des politiques publiques.

#### Le renforcement de notre stratégie numérique

Dans le quotidien des citoyen.ne.s et des entreprises, dans nos manières de communiquer, d'apprendre, d'innover, de créer de la richesse, la transition digitale est lancée. Le Département doit en être un acteur majeur au regard des enjeux. Ainsi, le premier cycle de la stratégie numérique départementale (2017-2018) a consisté à mettre en œuvre une réflexion approfondie et surtout le commencement d'un plan d'actions ambitieux.

Le bilan de la stratégie numérique fait état de l'avancement de projets structurants pour la transformation numérique du territoire et de la collectivité. Le déploiement du THD sur le

territoire et dans nos établissements, la modernisation des procédures internes et la mise en place de réseaux d'échanges sectoriels sur les questions de transformation numérique constituent la colonne vertébrale de la stratégie numérique.

En parallèle à ces grands projets, notre collectivité s'est donnée les moyens d'expérimenter des projets de plus petite échelle autour de la médiation numérique, de l'insertion par le numérique ou encore de l'usage des données. Notre collectivité doit ainsi jouer un rôle clé dans la lutte contre l'illectronisme. Ces projets vont alimenter demain des démarches plus industrialisées.

Aujourd'hui, chacune des politiques sectorielles du Département est donc concernée par des projets de transformation numérique. C'est en ce sens que tous les services repensent en profondeur leur action à l'aune de cette nouvelle révolution industrielle et sociétale.

La priorité sera donnée pour ce second cycle aux enjeux de formation et d'accompagnement des agents et au développement de services numériques qui devront aller nécessairement dans le sens de l'accessibilité de nos services publics et d'une simplification de la relation usager.

A cet effet, ce nouveau cycle visera à libérer les initiatives des acteurs locaux autour de nos politiques sectorielles et projets transversaux (transition écologique et JOP 2024) permettant de libérer le potentiel du numérique. Il s'agira notamment de moderniser notre relation aux usagers tout en protégeant encore davantage les données personnelles. La transformation numérique de notre collectivité doit lui permettre de jouer pleinement son rôle de moteur par une meilleure efficacité de nos actions.

### Le maintien de notre soutien aux associations

En 2017, nous avons soutenu 1010 associations pour un montant de plus de 40 millions d'euros en fonctionnement et 52 associations pour un montant de près de 1,2 million d'euros en investissement.

Le soutien aux associations restera l'une de nos priorités, tant il est vrai qu'elles jouent un rôle social, culturel mais aussi économique majeur en Seine-Saint-Denis.

Nous conforterons nos activités de veille et d'observation. Nous poursuivrons l'accompagnement des associations et le soutien à leur action sur le territoire, notamment à travers la valorisation des parcours de bénévoles. Nous continuerons à accompagner les villes sur la vie associative, à travers le réseau déjà initié. Enfin, nous continuerons l'amélioration, l'harmonisation et la fluidification des processus de financement et de suivi, notamment avec la poursuite du projet de dématérialisation du dépôt et du traitement des demandes de subvention.

## **2.2 Investir dans la solidarité**

### Notre mobilisation en faveur de l'emploi et de l'insertion

La Seine-Saint-Denis connaît une situation paradoxale. Le département est à la fois un véritable "moteur économique" pour l'Île-de-France, concentrant 10 % de l'emploi régional et la plus forte croissance des effectifs salariés, mais il compte aussi le taux de chômage le plus élevé de la région. Ses 82 000 allocataires du RSA représentent d'ailleurs un quart des allocataires franciliens.

Dans ce contexte, le Département a décidé de faire de l'emploi et de l'insertion deux priorités majeures, avec la volonté d'agir en faveur du rapprochement avec le monde



économique. Ces ambitions s'incarnent dans le nouveau Plan départemental pour l'insertion et l'emploi 2018-20, adopté à l'unanimité par notre Assemblée en avril dernier.

Résolument tournée vers l'emploi et la sécurisation des parcours, cette feuille de route se fixe des objectifs ambitieux et se structure en trois axes.

Tout d'abord, il s'agit de promouvoir un territoire accélérateur d'emploi. Regroupant des pôles de développement et des projets majeurs comme les JOP de 2024 et le Grand Paris Express, la Seine-Saint-Denis œuvre pour mettre ces opportunités au service des habitants. Une attention particulière sera donc portée au développement des clauses d'insertion dans les marchés publics concernés par ces grandes opérations. Plus généralement, cet axe s'articulera étroitement avec le soutien que le Département va poursuivre et amplifier en 2019 en direction du secteur de l'Économie sociale et solidaire, notamment à travers l'appui aux projets des structures labellisées solidaires créatrices d'emplois non délocalisables.

Il s'agit ensuite de construire un territoire de compétences. S'appuyant sur l'identification précise des filières porteuses d'emplois, la qualification des actifs et la mobilisation des publics sont des conditions de réussite des parcours d'insertion. Le Département se donne pour objectif de faciliter, y compris par le développement d'outils numériques nouveaux, l'accès à la formation, et d'accompagner au plus près des besoins les publics. La mobilisation de l'offre de droit commun, qui doit s'accroître avec le Plan d'investissement dans les compétences de l'État et de la Région, doit être renforcée. Pour donner davantage de visibilité à ses opérateurs, le Département s'engagera, pour son offre complémentaire de formation, sur une logique pluriannuelle. Le Département poursuivra également ses efforts de construction de parcours complets, allant jusqu'à l'emploi direct comme à travers le dispositif des chartes Seine-Saint-Denis égalité.

Enfin, nous voulons impulser un territoire d'innovation. Pour réussir le lien entre dynamiques territoriales, retombées en matière d'emploi et parcours d'insertion adaptés, le Département place l'innovation au cœur de son intervention. Il renforce le partenariat local pour le rendre plus efficace et accorde une place accrue à l'expérimentation dans la construction de son offre. Cette dimension de notre action visera en particulier les formes nouvelles de l'activité économique, non seulement l'économie sociale et solidaire mais aussi l'économie circulaire, les sociétés coopératives, l'agriculture urbaine, tous secteurs qui se développent sur le territoire et font de la Seine Saint-Denis un territoire d'innovation pour l'économie du futur.

Afin de rendre ce plan opérationnel, nous travaillerons à la relance du Pacte territorial d'insertion et d'emploi. Une gouvernance pro-active doit amener chacun des partenaires (service public de l'emploi, établissements publics territoriaux, région, OPCA, missions locales, services déconcentrés de l'Etat, consulaires..) à s'engager pour la réussite de ce plan ambitieux.

#### Notre action en faveur de l'autonomie des personnes âgées et handicapées

Dans le domaine de l'autonomie, l'année 2019 sera marquée par l'élaboration partenariale d'un Schéma départemental de l'autonomie, qui renouvellera l'engagement de la collectivité en faveur du développement d'une société pleinement inclusive, pour les personnes âgées comme les personnes en situation de handicap.

Il s'agit d'un engagement résolu en faveur de la participation des personnes à la vie de la cité, qui donnera lieu à plusieurs initiatives. Tout d'abord, pour favoriser l'accès à la mobilité des séniors, le Département créera une offre Pass séniors, pour les séniors non éligibles à la carte Améthyste c'est à dire l'ensemble des personnes âgées du territoire. Avec ce Pass, le prix d'achat du pass Navigo sera réduit de moitié par rapport au prix public actuel. Par ailleurs, sera expérimentée la mise en place d'une démarche de budget participatif pour les personnes âgées, en lien avec les établissements. Parallèlement, nous approfondirons le

projet d'habitat inclusif, qui vise le maintien à domicile tout en prévenant l'isolement des personnes en perte d'autonomie. Enfin, le Département maintiendra son effort sur 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. A ce propos, si la compensation intégrale pour les années 2017 et 2018 constitue un acquis non négligeable, nous resterons vigilants sur sa pérennisation.

Il s'agit aussi d'un engagement pour améliorer la qualité du service aux allocataires des prestations de compensation : nouveau système d'information harmonisé des MDPH, renfort des moyens pour réduire les délais d'instruction des dossiers par la MDPH, modernisation des pratiques administratives, amélioration de la qualité de l'évaluation, aussi bien pour l'APA que pour les prestations instruites par la MDPH. La mise en place de ces nouveaux outils a vocation à être accompagnée par une modernisation des modes de communication.

Il s'agit enfin de la poursuite de la concrétisation du Plan Défi Handicap. En effet, la Seine-Saint-Denis a hérité lors de la décentralisation d'un taux d'équipement pour les personnes en situation de handicap parmi les plus faibles de la France métropolitaine. Le Plan Défi handicap doit permettre une véritable transformation de l'offre en faveur des personnes handicapées à domicile et en établissement, conditionnée à un effort significatif de l'État, avec la création de plus de 1000 places sur les années à venir.

Avec nos partenaires, nous poursuivrons la mise en œuvre du dispositif de la Réponse accompagnée pour tous (RAPT) afin de proposer un accompagnement adapté aux personnes handicapées. Il s'agit d'élaborer des solutions "sur mesure", en décloisonnant les dispositifs administratifs, afin d'éviter les ruptures de parcours et de tendre vers une solution pour chacun.e. De plus, nous amorcerons l'élaboration d'un nouveau dispositif de coordination gérontologique, pour améliorer la réponse aux besoins des usagers.

Notons enfin que l'année 2019 devrait être marquée par une poursuite de la monnaie en charge de la Prestation de compensation du handicap (PCH) et, dans une moindre mesure, de l'allocation personnalisée d'autonomie à domicile

### Notre engagement pour le droit fondamental au logement

Comme l'emploi, le logement tient une place essentielle dans la dynamique générale d'insertion et se trouve au cœur des préoccupations d'un grand nombre d'usager.e.s du Service social (plus de 50 % d'entre eux se rendent en circonscription de service social pour une telle problématique) et d'allocataires du RSA.

Le contexte du territoire engage le Département de la Seine-Saint-Denis à se saisir plus directement des enjeux d'hébergement et de logement, qui interagissent avec de nombreuses politiques départementales, notamment quand il s'agit de publics dont le Département est en charge.

En 2019, avec une nouvelle structuration administrative et l'élaboration du nouveau Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées, le Département renforcera ses actions en faveur de la prévention précoce des impayés de loyers et de réduction de la précarité énergétique. Le Département renforcera son soutien aux ménages fragiles en créant une aide au paiement des factures d'eau pour les ménages les plus fragiles.

Il s'engagera encore plus fortement dans la construction de parcours résidentiels cohérents et durables pour ses publics les plus fragiles : à travers en particulier la mise en place effective du projet Logement d'abord, pour lequel le Département fait partie des 24 porteurs identifiés sur le territoire national ; ou encore par le renforcement des liens avec les bailleurs sociaux, spécifiquement Seine-Saint-Denis Habitat avec qui une nouvelle convention sera signée. Le Département souhaite également mobiliser toutes les

ressources du territoire pour construire une offre d'hébergement pour les femmes isolées avec enfants de moins de 3 ans alternative à l'hôtel ; cette démarche, déjà lancée, sera renforcée en mobilisant les propriétés départementales, les bailleurs et en lien avec les communes. Nous nous donnons pour objectif de ne plus accueillir, hors situations d'urgence, de femmes avec enfants à l'hôtel. C'est à cette condition qu'avec un accompagnement social adapté nous pourrions construire de réels parcours vers le logement et vers l'insertion de ces familles. Une offre spécifique en direction des MNA sera également développée à travers un appel à projet d'ores et déjà lancé. Enfin à travers le logement inclusif nous développerons des alternatives au placement en foyer des personnes âgées ou handicapées.

### Nos engagements dans le champ de la prévention et de la santé

Depuis fin 2017, le Département s'est engagé dans l'élaboration du Projet de santé publique de la protection maternelle et infantile. Un état des lieux a depuis été finalisé, remplaçant les interventions de la PMI dans le contexte territorial d'un point de vue socio-démographique, décrivant les problématiques de santé rencontrées par les usagers.e.s, modélisant les différents types d'interventions auprès des enfants, des jeunes, des futures mères et des parents.

Ce projet s'inscrit dans le Projet régional de santé 2018 – 2022, et impliquera en 2019 de redéfinir l'offre de service de la PMI, de prioriser ses interventions et de renforcer le pilotage de son activité : le parcours des femmes enceintes, le panier de services de prévention pour les enfants de moins de 6 ans (bilans de santé en école maternelle, visites à domicile...), la rénovation des missions de planification familiale sont au coeur de ce projet.

Le Département poursuivra son implication dans la réduction des inégalités sociales et territoriales de santé. Nous serons de nouveau engagés en 2019 dans une négociation de la convention cadre conclue avec l'Agence régionale de santé pour garantir au Département un niveau de financement suffisant pour poursuivre son action à hauteur des enjeux de santé publique du territoire. Il conviendra de trouver en particulier un nouveau point d'équilibre avec l'État s'agissant du dépistage organisé du cancer, qui doit faire l'objet d'une régionalisation en 2019.

Notre engagement en matière de lutte contre les maladies infectieuses se poursuivra : lutte contre la tuberculose, maintien d'un haut niveau de la couverture vaccinale, déclinaison opérationnelle du plan d'actions "Objectif Seine-Saint-Denis sans SIDA" et renouvellement par l'ARS de l'habilitation du CeGIDD départemental, dont les activités se sont largement accrues.

Enfin, des projets structurants seront poursuivis : ouverture d'un troisième Centre départemental de dépistage et de prévention sanitaire, déploiement de nouvelles actions en faveur de la santé bucco-dentaire dont la mise en place d'un bus dentaire pour aller vers les publics les plus en précarité (enfants, personnes âgées, personnes handicapées...), lancement du second appel à projet pour le financement des associations départementales œuvrant dans le champ de la santé.

### Notre implication pour la protection de l'enfance

La politique départementale de protection de l'enfance est structurée selon les orientations et le programme d'actions du Schéma départemental de prévention et de protection de l'enfance, qui est en cours de renouvellement, au travers d'une large concertation avec les acteurs locaux. Les grands objectifs pour la période 2018-2021 seront de renforcer la politique de prévention globale en direction des enfants et des familles, de mieux repérer et préparer l'entrée dans le dispositif de protection de l'enfance, de garantir la qualité et la continuité du parcours et de l'accueil. Il s'agira aussi de mieux accompagner les publics

vers l'autonomie, de mieux répondre aux besoins des enfants de l'Aide sociale à l'enfance en matière de santé, mais aussi de mieux associer les bénéficiaires.

En parallèle des travaux du Schéma, des ajustements du dispositif de protection de l'enfance ont d'ores et déjà été engagés sur l'accueil des mineurs non accompagnés, des jeunes majeurs, des mères avec enfants de moins de 3 ans, et sur l'accueil d'urgence. Il s'agit de mieux répondre aux besoins fondamentaux de l'enfant dans sa singularité, de mieux articuler aux politiques de droit commun, pour l'accès à l'autonomie de tous les publics accompagnés par l'ASE, à domicile et en hébergement.

C'est ainsi que nous voulons consolider l'équipe dédiée à l'accueil des mineurs non accompagnés, transformer des places pour un accompagnement mieux adapté à ce public, réformer les modalités d'accompagnement des jeunes majeurs, restructurer l'accueil d'urgence à partir du projet d'établissement du CDEF ou encore redéfinir les priorités d'intervention et de maillage territorial en matière de prévention spécialisée.

### Notre soutien à la mobilité européenne des jeunes et à la promotion de la citoyenneté

Le Département poursuivra son soutien aux projets de mobilité européenne qui favorisent l'insertion professionnelle et le développement des compétences des jeunes, avec pour objectifs que les dispositifs *Erasmus plus* bénéficient au plus grand nombre. Il appuiera les structures accompagnant les jeunes (réseau des missions locales, centres sociaux, villes, associations) à travers des actions de formation.

Le Département renforcera, par son centre ressource « Europe » (Centre d'information Europe Direct) et « International », labellisé par la Commission européenne et par l'Agence française de Développement, le déploiement d'actions de promotion de la citoyenneté hors les murs, en lien avec les besoins des acteurs de la société civile et les partenaires (collèges, communes, établissements publics territoriaux).

Il apportera une aide sous forme de cofinancements pour les projets de mobilité visant l'insertion professionnelle. Ces actions répondent au double objectif de sensibiliser les jeunes à la citoyenneté européenne et développer leurs compétences, notamment linguistiques, dans la perspective de l'accueil de grands événements.

### La promotion de coopérations riches et multiples à l'international

Le Département développera les échanges de pratiques avec des partenaires européens et internationaux dans un double objectif : contribuer au rayonnement de la Seine-Saint-Denis en tant que territoire dynamique et innovant avant l'accueil des JOP 2024 ; et s'inspirer des compétences et expériences des partenaires étrangers pour enrichir les politiques publiques départementales (jeunesse / collèges, insertion, aménagement des parcs, sport et inclusion, égalité filles / garçons, réseau de pistes cyclables etc...).

Le Département organisera avec l'association internationale Cités gouvernements Locaux Unis (CGLU) un forum mondial en 2019 sur le thème de l'Héritage Olympique et Inclusion sociale, afin de mettre à profit les expériences de Londres, Barcelone, Athènes, Rio sur l'impact local des JOP et la réutilisation des équipements au bénéfice des habitants.

Nous développerons enfin de nouveaux projets de coopération, d'échanges d'expériences, de bonnes pratiques, avec d'autres collectivités territoriales européennes ou au sein de réseaux. Ces projets concerneront les domaines de la transition écologique, de l'innovation, de l'audit, du sport, de la culture, du handicap, de l'égalité femme - homme et de la lutte contre les violences faites aux femmes.

## **2.3 Poursuivre les investissements pour la jeunesse et pour l'émancipation de tous par le sport et la culture**

### Culture, patrimoine, sport et loisirs pour toutes et tous

Nous avons amorcé une évolution de notre politique culturelle. Il s'agit d'affirmer l'échelon départemental dans un rôle d'assembler des acteurs locaux et institutionnels. En effet, pour bénéficier encore davantage au territoire, la politique culturelle départementale devra s'appuyer sur une stratégie plus orientée vers les habitant.e.s, avec le souci de favoriser l'inclusion sociale, en recherchant la convergence avec les politiques départementales conduites en matière de solidarité. Il s'agit de conjuguer la réinvention de l'héritage d'un territoire de la création et de nouvelles ambitions pour faire de la Seine-Saint-Denis un Département des droits culturels.

L'équilibre du soutien départemental aux lieux labellisés dans le domaine du spectacle vivant et aux festivals sera repensé afin de permettre de développer les complémentarités entre les grands acteurs historiques, une meilleure structuration des équipes artistiques, un élargissement de l'ambition du Département pour les résidences artistiques et l'accompagnement de l'ancrage territorial de nouveaux acteurs, notamment dans le domaine des arts visuels. Ce travail d'accompagnement et de recherche de complémentarité entre les acteurs s'incarnera également dans des projets de pôle de référence dans le domaine de l'image (Projet image), des musiques actuelles (Ville des musiques du monde, MAAD...) ou encore du cirque (ENACR, académie Fratellini...).

Le Département poursuivra son action exemplaire en matière d'éducation artistique et culturelle, grâce à la refonte et à l'élargissement du Schéma départemental des enseignements artistiques (SDEA). Ce schéma a vocation à devenir un schéma territorial des pratiques et parcours artistiques et culturels, associant étroitement les communes et les acteurs culturels locaux.

2019 sera également marquée par l'affirmation d'une nouvelle ambition pour la collection départementale d'art contemporain et du 1 % artistique. Il s'agira de permettre une plus grande circulation des œuvres dans des formats renouvelés, au plus près des habitant.e.s. Dans le même esprit, nous continuerons d'élargir nos actions dans les parcs départementaux.

Enfin, dans la perspective des JOP 2024, il s'agira de proposer une série d'actions innovantes qui viendront réinventer la place des habitant.e.s et des usager.e.s dans nos modes d'intervention et dessineront l'héritage d'une olympiade culturelle inclusive et émancipatrice, autour de la notion des droits culturels.

En matière de politique sportive, le Département étant engagé dès à présent dans la construction de l'héritage des JOP de 2024, il s'agit de se projeter sur le temps long et bien au-delà des Jeux, 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, un territoire qui permet à chaque individu de se construire, de s'engager dans le parcours de son choix, de poursuivre ses objectifs propres (santé, bien-être, convivialité, échanges, loisirs, jeu, compétition, performance...) en club, à l'école ou de manière autonome.

Notre politique sportive s'attache ainsi à structurer l'offre en s'appuyant sur un outil original, propre à la Seine-Saint-Denis et construit dans le dialogue avec le mouvement sportif : le projet de territoire. Cet effort de structuration sera poursuivi en 2019 par un accompagnement des clubs de performance et des grands partenaires, notamment pour le rugby, le water-polo et le badminton.

Afin d'œuvrer au développement du sport au service de l'épanouissement de toutes et tous, de nouvelles formes de soutien dans le champ du sport et de la santé et de l'insertion par le sport seront expérimentées. Et des projets mêlant art et sport seront accompagnés par le

Département.

Adopté en 2016, notre Plan piscines vise l'amélioration de l'apprentissage de la natation. Il s'agira en 2019 d'en revoir les modalités de mise en œuvre, notamment pour enrichir son volet investissement d'une action volontariste forte pour améliorer les conditions et les contenus de l'apprentissage, la formation des maîtres-nageurs ainsi que le lien avec toutes les disciplines associées à la natation.

De la même façon, le Plan départemental des espaces sites et itinéraires élaboré en 2016, qui vise le développement de la pratique sportive de plein-air, aussi bien dans les parcs, le long des berges et des canaux que dans l'espace public urbain, évoluera pour mieux s'adapter aux publics. Une attention particulière sera portée à la place des femmes.

Enfin, 2019 sera une année déterminante pour les équipements sportifs départementaux. Le stade Raoul Montbrand connaîtra vraisemblablement des évolutions majeures. Concernant les équipements gérés en régie, le diagnostic en cours permettra d'établir les conditions de meilleure gestion par la collectivité. Une telle amélioration est indispensable.

En matière de politique patrimoniale, le Pôle archéologique de la Haute-Ile est désormais doté d'un archéosite renouvelé, autour d'une nouvelle clairière néolithique structurée par sa Maison danubienne. Il s'agira en 2019 de monter dans ce cadre des partenariats *ad hoc* avec l'INRAP, les universités pressenties, la DRAC et les collectivités.

Le développement d'actions culturelles et artistiques dans les parcs départementaux sera poursuivi. Le Département s'engagera dans les premiers chantiers de diagnostics et éventuellement de fouilles sur les terrains concernés par des opérations d'aménagement en vue des JOP. Il poursuivra ses efforts en matière de valorisation du patrimoine départemental.

#### La réponse aux besoins de la petite enfance et le soutien à la parentalité

Le Plan petite enfance et parentalité (PPEP) 2015 – 2020 vise la création de nouvelles places d'accueil du jeune enfant en accueil collectif et en accueil individuel et l'amélioration des conditions d'accueil en PMI et dans les crèches départementales dans le cadre d'un programme de travaux de rénovation ambitieux. Il représente un investissement pluriannuel de 80 millions d'euros. Il intègre les priorités transversales du Département en matière d'amélioration du cadre de vie et des conditions de travail des agents, de renforcement de la performance énergétique des bâtiments, et d'innovation en matière d'accessibilité. Ainsi, au travers de tous les programmes bâtimentaires, la transition écologique sera un fil conducteur, en systématisant l'éclairage LED, le renforcement des performances énergétiques et les outils de régulation et d'optimisation de la consommation des fluides.

Dans le cadre de ce Plan, le Département s'est engagé à soutenir le développement de places en accueil collectif, à hauteur de 2500 places sur 6 ans. Il conviendra d'adapter le cadre de cette intervention spécifique du Département au regard de l'évolution des dispositifs de soutien de la CAF, dans le cadre de la nouvelle Convention d'objectifs et de gestion.

En matière d'accueil individuel, le Département va adapter ses modalités de soutien, au regard notamment des évolutions réglementaires : la mise en place du tiers payant pour l'aide à la garde servie par la CAF, ainsi que les récentes revalorisations du CMG pour les familles monoparentales, permettront de mettre en extinction le dispositif de l'ADAJE. Le soutien départemental sera donc recentré sur sa politique volontariste de valorisation du métier d'assistante maternelle et de soutien à l'exercice de la profession. L'année 2019 doit donc permettre de consolider les acquis en matière d'accueil individuel, notamment la poursuite du déploiement des Maisons d'assistantes maternelles et le renforcement des actions visant au retour à l'emploi des professionnels.

Dans son volet interne, le PPEP soutient les efforts de développement de la qualité de l'accueil de chaque enfant en crèche.

En 2018, deux crèches ont fait l'objet d'une rénovation totale et ont ouvert progressivement à partir de septembre : Buisson à Aubervilliers et Lamaze à Bobigny. Trois crèches en cours de rénovation vont ouvrir en 2019 : Jules Guesde à Montreuil, Hautes Noelles à Saint-Denis et Rosa Parks à Noisy-le-Sec. Les travaux de modernisation et de grosses réparations représenteront en 2019 plus de 5 millions, comprenant un effort particulier en faveur du relogement de centres de PMI et de circonscriptions de Service social pour mieux s'adapter aux besoins des séquanos-dionysiens. Un effort important sera réalisé pour rendre les bâtiments plus accessibles aux personnes en situation de handicap : enfants mais aussi familles et professionnel(le)s.

Deux nouvelles crèches seront labellisées « référence handicap » : les crèches Marcelin Berthelot de Pavillons-sous-Bois et les Presles à Epinay-sur-Seine vont bénéficier d'interventions spécifiques afin de pouvoir accueillir des enfants ayant tous types de handicaps. Cela comprend les travaux, l'aménagement de l'espace, l'équipement et la formation du personnel.

Des objectifs d'accueil d'enfants bénéficiant d'une allocation d'éducation AEEH ou ayant des Projets d'accueil individualisé seront fixés en fonction des critères posés par la Convention d'objectifs et de gestion (CAF).

En matière de soutien à la parentalité, le Département intervient aux côtés de la CAF dans le cadre des réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement à la parentalité, dans une logique de prévention. Une nouvelle stratégie nationale de l'Etat et la CAF dans ce domaine sera déclinée en 2019, avec des ajustements de l'action départementale.

L'ensemble des interventions du Département en matière de petite enfance et de soutien à la parentalité s'inscrit dans un schéma conjoint avec la CAF et l'Etat, dont un bilan sera présenté fin 2018, en vue d'élaborer un nouveau cadre commun pour cette politique publique partagée.

### Le Plan Ambition Collège 2020 en faveur des collèges et des collégiens

Nous poursuivrons en 2019 la mise en œuvre de notre Plan Ambition Collège. Ce plan vise à répondre au dynamisme démographique du Département, à garantir aux collégiens la possibilité d'étudier et d'évoluer dans des espaces agréables, sereins et adaptés à chacun de leurs usages, à garantir aux personnels enseignants et non enseignants des conditions de travail propices à la réalisation de leurs missions, et aux échanges nécessaires dans l'optique d'une éducation partagée. Il s'agit en outre de répondre aux enjeux du développement durable en matière de performance énergétique, de réduction des émissions de gaz à effet de serre, mais aussi d'accessibilité, ainsi qu'aux besoins d'équipements du Département en installations sportives. Au total, notre collectivité consacrera 640 millions d'euros à ce plan d'investissement.

L'année 2019 sera marquée par de nouvelles livraisons de collèges neufs en septembre, par la fin des travaux du premier marché global de performance énergétique, par le lancement ou la poursuite des phases travaux de certaines rénovations lourdes, et par le maintien d'un niveau élevé de réalisation en matière de rénovations plus ponctuelles. Un bilan intermédiaire du Plan, prenant en compte le lissage de certaines opérations, et l'élaboration d'un nouveau plan d'investissement seront réalisés.

Après la livraison de cinq collèges en 2018, la construction de trois nouveaux établissements est prévue en 2019 :

- le collège intercommunal Saint-Denis / Aubervilliers (600 élèves) et son équipement

sportif,

- le collège intercommunal (700 élèves) à Drancy (qui se substituera au collège Langevin à Drancy),
- le collège de Noisy-le-Sec (700 élèves).

Le collège Romain Rolland à Tremblay-en-France fera l'objet d'une rénovation lourde, tandis que les travaux de rénovation énergétique initiés en 2018 se poursuivront l'an prochain dans cinq collèges : Robespierre à Épinay-sur-Seine, Cachin et Mandela au Blanc-Mesnil, Vilar à Villetaneuse et Neruda à Aulnay-sous-Bois.

Parallèlement, les rénovations seront poursuivies, qu'il s'agisse de cuisines, préaux, couverture de plateaux sportifs, menuiseries extérieures. Des investissements et un effort en fonctionnement sont également réalisés pour assumer des dépenses relatives aux enjeux de sécurité dans les collèges.

L'ensemble de ces opérations représenteront un investissement de près de 120 millions d'euros en 2019. S'y ajouteront les investissements dans le mobilier, les équipements pour les collèges, ainsi que de matériels à destination des agents techniques des collèges destinés à améliorer leurs conditions de travail.

La mise en œuvre du Programme éducatif départemental (PED) 2 sera poursuivie : amélioration des dispositifs visant à éveiller l'esprit critique des collégiens, mise en œuvre de nouveaux dispositifs destinés à favoriser le développement d'une culture scientifique et l'apprentissage de la citoyenneté européenne, actions pour favoriser l'orientation choisie et non subie des collégiens, ou encore actions pour améliorer le climat scolaire des établissements. Il est ainsi prévu de développer l'animation du dispositif d'accompagnement des collégien.ne.s temporairement exclus (ACTE), de renforcer les actions de prévention des violences au sein des établissements qui en ont le plus besoin et de développer les actions éducatives pour le bien-être des collégien.ne.s.

Le Département mobilisera également son action éducative autour du projet olympique afin d'en faire un levier d'inclusion et de réussite des élèves, et de modernisation de nos politiques publiques.

Enfin, l'aide à la demi-pension des collégien.ne.s et le dispositif du chèque réussite constituent deux dispositifs d'aide aux habitant.e.s du département. La rénovation du système d'aide à la restauration et la révision de la grille tarifaire votées en séance le 28 juin 2018 vont permettre le développement d'une politique de restauration durable, l'amélioration de la qualité des repas servis - attestée par la labellisation Ecocert - et de l'animation de la pause méridienne.

## **2.4 Investir pour le développement durable et équilibré du territoire**

### Mobilités métropolitaines et développement territorial

Depuis plusieurs années, le Département s'est engagé en faveur du développement des projets de transports en commun, à travers des investissements importants qui se sont notamment traduits par les mises en service successives du prolongement du T1 vers l'ouest, du T5 puis du T8.

Cet engagement sera poursuivi en 2019 à travers deux projets structurants pour le territoire de la Seine-Saint-Denis : le prolongement du T1 vers l'est (pour lequel études et acquisitions foncières seront poursuivies et les premiers travaux s'engageront avant l'été 2019) et le projet TZen3 de transport en commun en site propre sur l'ex-RN3 (dont les études seront poursuivies) pour lequel nous escomptons réaliser de premières tranches de travaux à court terme.

La volonté du Département de renforcer son action sur son réseau routier pour faire face



aux enjeux de déplacements et de mobilité actuels et à venir s'est traduite par l'approbation du Plan Mobilités durables par notre Assemblée départementale le 30 juin 2016. Il s'agit d'apporter des réponses aux besoins en déplacements quotidiens de nos concitoyens 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 Grand Paris Express), 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.

Pour 2019, ce plan mobilisant un montant d'investissement de 50 millions d'euros sur l'ensemble de la période 2016-2020 se traduira notamment par une poursuite des investissements accompagnant l'émergence de grands projets urbains sur le territoire, et par le développement important d'aménagements d'itinéraires cyclables sur nos voiries. En outre nous renforcerons notre accompagnement des partenaires locaux en faveur du développement des mobilités durables.

Enfin, l'implantation de nombreuses infrastructures olympiques prévues sur notre territoire (village olympique, village des médias et pavillons sportifs) amènera également à inscrire l'engagement des études et travaux sur plusieurs axes (RD 932 sur plusieurs sections, franchissement de Seine entre Saint-Denis et l'Île-Saint-Denis, Ex-RN 301 à La Courneuve...) dans cette nouvelle perspective. La préparation des JOP, notamment sur les sites de Dugny-Le Bourget, de Marville et du village olympique à l'Île-Saint-Denis, Saint-Denis et Saint-Ouen, sera poursuivie en collaboration avec la SOLIDEO.

Les nouveaux pôles intermodaux qui accompagneront les gares du GPE vont entrer dans une phase plus précise, en particulier ceux de la Ligne 16, avec des enjeux forts de coordination avec la Société du Grand Paris concernant l'ensemble des interfaces du GPE avec les biens ou actions du Département. Des études seront menées afin de contribuer à l'insertion urbaine des gares et à la cohérence des aménagements de desserte.

Les travaux de prolongements des lignes 11, 12 et 14 du métro seront poursuivis en 2019 ; cependant, ces projets ne couvriront évidemment pas tous les besoins des sequano-dionysiens. C'est pourquoi nous souhaitons participer aux études de potentielles lignes de Bus à haut niveau de service (ligne 015 et ex-RN 34). De même, une étude sera réalisée afin que le projet de création de la station La Folie Bobigny sur la ligne 5 du métro soit pris en compte dans le futur CPER. De même, les services participeront aux restructurations et aux améliorations du réseau de bus liées à la mise en service de nouvelles infrastructures (T4 en 2019) ou à l'évolution du territoire.

Enfin, les réflexions se poursuivront avec les différents acteurs concernés pour développer de nouveaux outils et de nouveaux projets dans le domaine de la logistique urbaine.

L'année 2019 sera en outre marquée par la finalisation de nouvelles conventions de renouvellement urbain et leurs signatures éventuelles selon l'état d'avancement de chacune d'elles. Notre Département a d'ailleurs saisi l'ANRU afin de conclure un partenariat au titre d'une convention globale qui répertorie l'ensemble des équipements faisant l'objet d'un impact dû aux projets qui reconfigurent les quartiers.

Enfin, en lien avec notre Plan d'action en faveur de l'urgence écologique, précédemment abordé, nous poursuivrons la mise en œuvre de notre dispositif de Chèque Habitat Écologique et Citoyen Seine-Saint-Denis. Il s'agit de soutenir l'émergence de nouvelles pratiques citoyennes dans le parc privé contribuant à la transition écologique, au mieux vivre ensemble dans l'habitat et consolidant les liens entre les habitants.

Écologie urbaine et biodiversité

Dans le champ de l'écologie urbaine, nous avons adopté le plan À vos parcs en 2016. Doté d'une enveloppe de 54 millions d'euros pour 5 ans (2016-2020), ce plan d'investissement, dont un tiers des opérations a déjà abouti, est structuré autour de 4 orientations :

- réunir la ville et les parcs pour construire une métropole apaisée et durable, un cadre de vie agréable pour les séquanodionysiens,
- intensifier et diversifier les usages des parcs, pour en faire des lieux de vie, des espaces de sociabilité, de culture, et de sport,
- innover pour faire de la Seine-Saint-Denis un territoire d'expérimentations en écologie urbaine,
- offrir des espaces d'expression de la population, des initiatives locales et développer de nouveaux modes de gestion.

En 2019, nos priorités seront, en matière de travaux, le démarrage du projet de réaménagement du parc de la Bergère, le début des aménagements paysagers de la Fosse Maussoin ainsi que la poursuite du travail sur les franges du parc Georges Valbon. Le Département poursuivra par ailleurs ses actions pour développer la programmation d'activités de nature, de sports et de culture dans les parcs départementaux.

La politique d'assainissement est déclinée dans le schéma Assainissement Urbain Départemental et Actions Concertées pour l'Eau (AUDACE) 2014 – 2023. Ses objectifs essentiels sont de préserver et développer le patrimoine départemental d'assainissement, de lutter contre les inondations et les pollutions, et d'améliorer la qualité des eaux dans le cadre du plan baignade JOP 2024.

En 2019, la 2<sup>ème</sup> tranche des travaux de construction du bassin de retenue de la Fontaine des Hanots à Montreuil sera poursuivie. Le bassin du Rouailler à Livry-Gargan sera terminé. Les opérations liées au développement des transports permettant également de lutter contre les inondations seront poursuivies.

Parallèlement, des programmes de travaux de réhabilitations individualisées dans le cadre de la gestion des réseaux et des écoulements seront réalisés sur les communes de Montreuil, Noisy-le-Sec et de Pantin.

Les premières études de mise en œuvre du Plan d'investissement bassins seront mises en œuvre en 2019. Ce Plan ambitionne de permettre la baignade dans les grands parcs départementaux. Il s'agit aussi de permettre l'accès autour de bassins de rétention à ciel ouvert, qui sont bien souvent fermés au public et n'ont pas été prévus comme les espaces verts de proximité. Le troisième axe met le Département en position d'accompagner les projets de requalification urbaine et d'atténuer les effets de rupture d'urbanité que peuvent constituer les bassins en béton. Ces ouvrages d'assainissement nécessitent un traitement urbain, qui peut aller jusqu'à l'enfouissement. C'est ce qui est envisagé pour le bassin Maurice Audin à Clichy-sous-Bois.

### **3. La poursuite de la modernisation de notre administration**

Développer les nouvelles formes de partenariat et l'ancrage territorial des grands partenaires au profit de l'attractivité de la Seine Saint Denis

Notre stratégie de marketing territorial et de mécénat a vocation à rassembler, dans une démarche innovante, les talents, créateurs, associatifs de la Seine-Saint-Denis autour de la marque de territoire In Seine-Saint-Denis. A ce jour, plus de 710 personnes, appelées Ambassadrices et ambassadeurs, sont associées à cette démarche.

En 2019, nous renforcerons le soutien du Département aux structures associatives émergentes qui contribuent à la diffusion d'une image positive de la Seine-Saint-Denis, à l'émergence de talents et à la promotion de la création. Une nouvelle stratégie numérique sera déployée, avec pour ambition la démultiplication de l'impact des événements de la marque de territoire et de ceux organisés par ses ambassadrices et ambassadeurs.

Nous déploierons notre stratégie de mécénat, avec le soutien à des projets sur le « bien manger », le développement durable, la lutte contre l'illettrisme ou encore la restauration du patrimoine. 2019 sera ainsi une année d'extension des partenariats de mécénat et de mécénat de compétences.

#### Des démarches transversales pour favoriser l'innovation et améliorer la qualité du service public

Trois démarches sont menées simultanément par l'administration départementale pour améliorer la qualité de notre service public et favoriser l'innovation.

La démarche Usagers a été engagée début 2018 pour faire de l'amélioration de la relation de nos services à l'usager le levier central de transformation de notre administration. Il s'agit à la fois de valoriser et de transposer les expériences innovantes qui existent déjà, de diffuser une culture de l'innovation et de l'évaluation auprès de l'encadrement et de l'ensemble des agents, et de faire émerger et de mettre en œuvre des nouveaux projets d'amélioration de la participation des usager.e.s, de la qualité du service rendu, de l'accueil des usagers, et de l'accessibilité des dispositifs départementaux.

Le Projet d'administration *Investissons l'avenir !* se poursuit autour de plusieurs chantiers. Il s'agit notamment de développer une vision prospective de l'action publique, des métiers du Département et de la réponse aux besoins de la population, de promouvoir une gouvernance de la donnée pour mieux créer de nouveaux usages de nos données tout en protégeant les droits de chacun-e, de favoriser l'innovation managériale et organisationnelle, de renforcer l'efficacité de notre administration, par des actions très concrètes pour améliorer et simplifier les outils de travail.

Enfin, une stratégie de modernisation des fonctions support au sein des directions ou des pôles est en cours de déploiement pour répondre aux besoins de pilotage de l'ensemble des directions et pour mieux accompagner les agents dans l'exercice de leurs missions.

A côté de ces démarches, les efforts d'optimisation de nos prestations seront poursuivis et renforcés. Ils concernent aussi bien l'efficacité de nos modes de gestion, la dématérialisation de nos processus de travail, l'efficacité de nos achats, la maîtrise de nos consommations (fournitures, matériels, papier, carburant, fluides...), que la recherche de financements pour nos projets ou encore l'optimisation du recouvrement des recettes.

Nous poursuivrons la mise en œuvre de notre Programme pluriannuel d'évaluation des politiques publiques, avec de nouveaux thèmes d'études et d'évaluations, recherchant la participation directe des habitants et des professionnels.

Enfin, nous lancerons en 2019 une démarche participative / de budget participatif à destination des habitants, qui devrait concerner dans un premier temps notre politique en direction des personnes âgées hébergées en établissement et les usagers des parcs départementaux.

#### La coopération territoriale face à la nouvelle configuration institutionnelle

Notre collectivité échange constamment avec l'ensemble des acteurs territoriaux pour croiser, améliorer et optimiser l'action publique. Les annonces gouvernementales nous conduisent à renforcer la coopération avec l'ensemble des collectivités territoriales pour rapprocher les politiques publiques, leur donner de la cohérence et de l'efficacité. Il s'agit de

transformer nos partenariats et nos relations avec l'ensemble des acteurs, quelle que soit l'évolution de la donne institutionnelle, aujourd'hui incertaine.

Avec l'imbrication des actions publiques, notre collectivité a besoin de croiser ses projets avec ceux des communes et des EPT que ce soit sur le social, l'enfance, la santé, le réseau routier, la voirie, l'éducation, l'insertion, la culture ou le sport.

Dans son action de coopération territoriale, le Département recherche aussi constamment le soutien de la Région pour mener à bien les grands projets de voirie, de transports et d'aménagement indispensables au territoire de la Seine-Saint-Denis. Cependant, nous constatons une baisse continue de son implication financière, de 53,2 millions d'euros de subventions en 2013 à 7,75 millions d'euros en 2017 (uniquement pour des projets routiers), ce qui pénalise nos projets et doit préoccuper les élus de toutes les sensibilités de notre Assemblée.

Notre collectivité rencontre aussi régulièrement les autres Départements de petite couronne, afin de partager nos enjeux et nos pratiques. C'est aussi dans ce but que nous avons voté la convention globale 2018 - 2020 avec Paris, en complément de la convention JOP 2024. C'est une opportunité pour dépasser les frontières administratives, pour une action mieux coordonnée et plus égalitaire en matière de solidarité, de cadre de vie, d'éducation, de culture et de sport. Cette nouvelle convention comprend 20 actions concrètes à mettre en œuvre dans tous les grands domaines de politique publique du Département. Toutes les directions sont mobilisées pour la réussite de cet objectif ambitieux.

Ces coopérations nous ont conduit à créer avec les autres départements franciliens le Fonds de solidarité d'investissement interdépartemental doté de 150 millions d'euros pour 2019 afin d'organiser la solidarité à l'échelle de la région en matière d'investissement. Nous souhaitons que ce FSII puisse nous soutenir pour les projets de transport et les projets médico-sociaux d'envergure métropolitaine que nous assumerons dès 2019.

### La stratégie foncière et immobilière

Le Département construit et déploie sa stratégie foncière et immobilière. Il s'agit d'améliorer la connaissance du patrimoine foncier et immobilier départemental afin de se dessaisir des biens inutilisés pour favoriser la construction de logements, la réalisation d'opérations de transport ou d'aménagement (T11 express, SGP,...) ou le déploiement de services publics, et pour générer des recettes. Il s'agit également d'optimiser la maintenance des bâtiments et la prévision des travaux de rénovation lourde.

La démarche doit également permettre d'acquérir ou maîtriser le foncier nécessaire à la réalisation des grands plans et projets départementaux (collèges, piscines, projets de transport, ouvrages et équipements olympiques,...).

### Inscrire le Département au cœur de la stratégie Europe 2020 et valoriser la Seine-Saint-Denis comme acteur clef de la politique de cohésion

Concernant la mobilisation du Département pour le budget européen de cohésion 2021 – 2027, l'enjeu principal de l'année 2019 sera de porter la position du Département au niveau européen sur la politique de cohésion. En effet, le budget de l'Union européenne est en cours de définition pour la période 2021-2027. Plusieurs propositions sont faites concernant la politique de cohésion. L'objectif du Département est de faire en sorte que ses propositions soient valorisées au niveau européen. Or, les premières propositions de la Commission européenne font état d'une baisse de 5 % des crédits alloués à la politique de cohésion, suite notamment à l'impact du Brexit puisque le Royaume-Uni était pays contributeur net au budget de l'Europe.

Le Fonds social européen connaîtra également de fortes évolutions avec la création d'un FSE+. Il importe que la Seine-Saint-Denis puisse continuer à bénéficier de la politique de cohésion. Il convient donc par exemple que les caractéristiques infrarégionales puissent être prises en compte dans l'attribution des fonds. Pour mener à bien ce lobbying, le Département entreprendra plusieurs actions telles l'organisation d'une visite de commissaires européens en Seine-Saint-Denis pour les sensibiliser à l'importance des fonds européens pour le territoire ou la convergence avec d'autres Départements bénéficiaires de FSE pour faire remonter une position commune auprès de l'Union européenne.

Enfin, la promotion du Département au niveau européen peut se faire dans le cadre de réseaux. En tant qu'adhérent à l'Association Française du Conseil des Communes et Régions d'Europe (AFCCRE), le Département peut valoriser ses actions auprès d'autres partenaires. L'appartenance au réseau des Centres d'information Europe Direct garantit également une visibilité du Département à l'échelle européenne.

Concernant la gestion de l'enveloppe de subvention globale de FSE par le Département, 2<sup>ème</sup> organisme intermédiaire de France, l'année 2019 devra permettre d'une part de poursuivre la réalisation des montants programmés sur 2014-2017, d'autre part d'assurer la programmation de la convention 2018-2020.

La convention de subvention globale FSE 2014-2017 a permis de programmer un montant total de FSE de 24 millions d'euros sur cinq dispositifs. La programmation étant terminée au 31 décembre 2017, la mise en œuvre de la convention devra néanmoins se poursuivre en 2019, en poursuivant l'effort de certification des dépenses.

## **4. Les enjeux financiers de notre collectivité et notre stratégie budgétaire**

### **1. Notre stratégie budgétaire s'adapte à un contexte toujours plus contraint**

#### **1.1 La contractualisation : un nouveau mécanisme plafonnant les dépenses**

L'arsenal budgétaire de l'Etat repose sur la loi de finances votée annuellement mais également depuis la réforme constitutionnelle de juillet 2008 sur la loi de programmation pluriannuelle des finances publiques. Celle qui a été promulguée le 22 janvier 2018 a introduit un mécanisme de contrainte normative sur les collectivités. Aux 12,5 milliards d'euros de baisse de dotations appliquée au bloc local depuis 2012 vient s'ajouter un objectif d'économies de 13 milliards d'euros d'ici 2021.

Le gouvernement a fait le choix de stabiliser a priori les dotations des collectivités locales mais aussi d'encadrer l'évolution de leurs dépenses de fonctionnement et d'endettement. Pour y parvenir, un dispositif de « contractualisation » budgétaire vise les 322 collectivités locales qui ont des dépenses réelles de fonctionnement supérieures à 60 millions d'euros par an. La collectivité voit ainsi plafonnée la hausse de ses dépenses de fonctionnement à +1,2 % par an sur trois ans à compter de 2018.

Cette « contractualisation » n'engage pas seulement les signataires mais s'impose également par arrêté aux non-signataires. La Seine-Saint-Denis s'est ainsi vu notifier son plafond de dépenses de fonctionnement par arrêté préfectoral en date du 11 septembre 2018. Le non-respect du plafond fixé à 1 853,6 millions d'euros en 2019 induirait une perte en dotations équivalente au dépassement au budget 2020. La comparaison s'effectue entre comptes administratifs successifs avec comme année de référence la réalisation 2017.

Les dépenses réelles de fonctionnement prises en compte dans le calcul du plafond sont toutes les dépenses relevant comptablement de la classe 6. Certains postes sont retraités, essentiellement des écritures comptables, les dépenses relatives aux trois allocations individuelles de solidarité (AIS) sont écrêtées au-delà d'une augmentation de 2 %.

Les demandes formulées par le Conseil départemental d'exclusion de certaines catégories de dépenses n'ont pas été entendues par le préfet. Il en va pourtant de modes de gestion ou de contraintes normatives qui ne sauraient raisonnablement pénaliser la collectivité telles la gestion intermédiaire des fonds européens en faveur de l'insertion sociale, la mise en place du prélèvement à la source, les réformes statutaires de la fonction publique, ou encore la politique vaccinale assurée au nom de l'Etat.

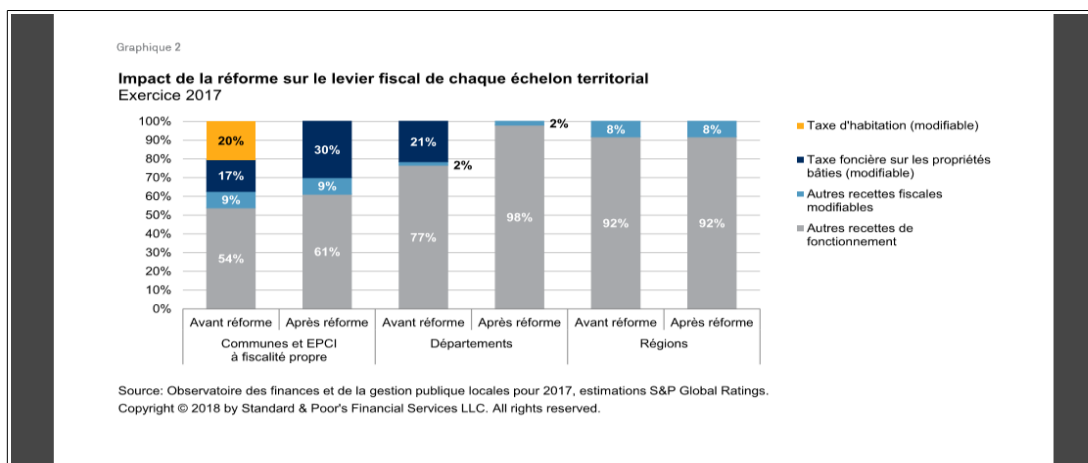
Le mécanisme prévoit par ailleurs des modulations à la hausse ou à la baisse en fonction de trois types de critères : l'évolution de la population ; le revenu moyen par habitant et l'évolution réelle des dépenses de fonctionnement sur la période 2014-2016. Malgré ses caractéristiques démographiques et sociales singulières, la Seine-Saint-Denis n'est éligible à aucun critère de bonification. Le Département a fait le choix d'attaquer la légalité de la notification préfectorale du plafond de dépenses pour 2018 en raison notamment de cette absence de prise en compte des singularités de notre département.

L'assemblée départementale a choisi, à l'unanimité, de ne pas souscrire au dispositif contractuel. La maîtrise des dépenses, au sens efficacité sociale et économique de la dépense publique, n'en demeure pas moins un objectif et une orientation politiques afin de ne pas grever notre capacité à agir dans les années à venir. Pour autant, indépendamment de ce plafonnement des dépenses, l'équilibre budgétaire pluriannuel reste difficile à préserver, compte tenu de la croissance des AIS, du manque de compensation de l'Etat et de la faiblesse de nos recettes.

## **1.2 Une coopération territoriale s'organise pour combler le déficit de l'Etat**

Dans un contexte de croissance constante des dépenses sociales et de besoin d'équipements du territoire, l'enjeu financier consiste à maintenir un niveau d'épargne permettant de limiter le recours à l'endettement et de ne pas gager notre solvabilité. Cette logique s'inscrit cependant dans un contexte d'incertitude sur les recettes générales du Département et de déficit de l'Etat tant en matière d'intervention directe que de compensation de dépenses sociales relevant de la solidarité nationale.

Une réflexion sur une révision d'ensemble de la fiscalité locale a été confiée par le gouvernement à Alain Richard et Dominique Bur dans l'éventualité d'une suppression intégrale de la taxe d'habitation en 2020. Il en ressort plusieurs scénarios dont le moins favorable ferait perdre au Département la dernière recette avec pouvoir de taux dont il dispose à savoir la taxe foncière sur les propriétés bâties. Cette recette représente 21 % des recettes réelles de fonctionnement de la collectivité départementale.



La perte définitive du levier fiscal exposerait l'institution départementale à une dépendance extrême vis-à-vis de la conjoncture socio-économique et aux concours financiers définis unilatéralement par l'Etat. Le Département risquerait ainsi de ne plus pouvoir équilibrer annuellement son budget, ne pouvant plus agir qu'à la baisse sur ses charges, alors que ces dernières sont rigides à plus de 80% (dépenses sociales et contributions obligatoires).

A ce jour, malgré les promesses gouvernementales, aucune solution n'a été apportée pour une juste compensation des dépenses des allocations individuelles de solidarité. Et si les prises en charge croissantes du nombre de mineurs non accompagnés ont finalement abouti en 2018 au versement par l'État d'une subvention exceptionnelle d'un montant de 2,4 millions d'euros, ce montant reste bien inférieur à la réalité des efforts complémentaires déployés par le Département.

L'Etat établit sa compensation sur la base de 202 mineurs non accompagnés sous protection judiciaire alors que les services départementaux en accueillaient 329 au 31 décembre 2017.

Convaincus de la pertinence des politiques départementales en Ile-de-France, face à l'insuffisante présence de l'Etat en Seine-Saint-Denis, et compte tenu de la maigre péréquation qu'assure l'Etat entre les territoires, les Départements franciliens se mobilisent pour renforcer la péréquation à leur échelle.

En fonctionnement, la volonté de doubler le montant du Fonds de Solidarité des Départements de la Région Ile-de-France (FSDRIF) par une participation supplémentaire des Hauts-de-Seine et des Yvelines a été affirmée par ces Départements et son inscription prônée dans la future loi de finances. Un amendement au Projet de Loi de Finances 2019 sera proposé pour permettre l'abondement de ce fonds dont le doublement représenterait 29 millions d'euros supplémentaires pour la Seine-Saint-Denis en recettes de fonctionnement.

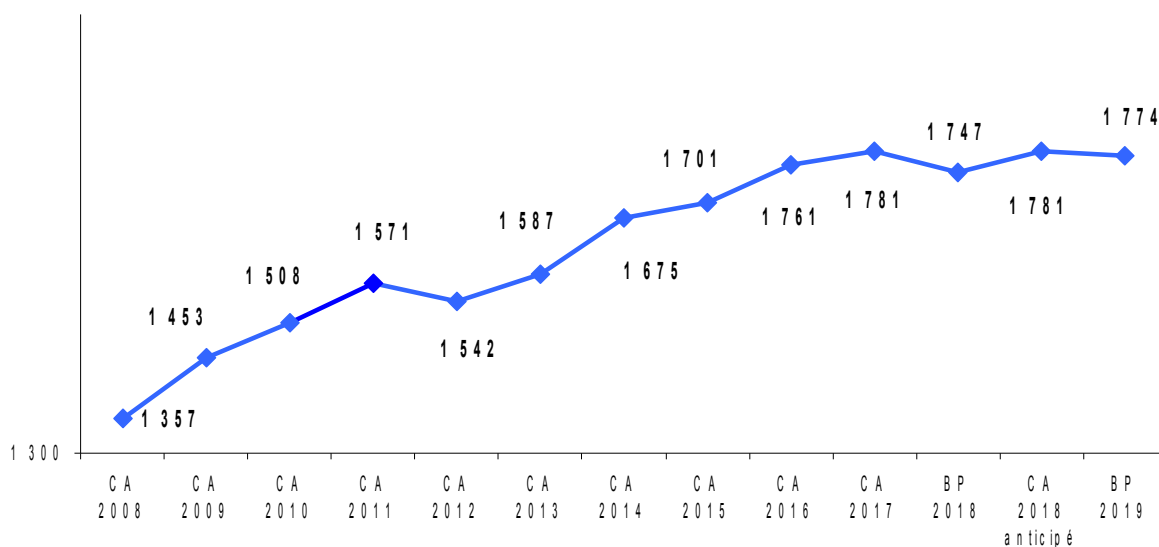
En investissement, un Fonds de Solidarité et d'Investissement Interdépartemental du Grand Paris doté de 150 millions d'euros va être créé le 1<sup>er</sup> janvier 2019 afin de financer des projets interdépartementaux et de renforcer l'attractivité territoriale. Ce fonds sera alimenté par une dotation en investissement versée par tous les Départements et représentant une moyenne des investissements faits de 2015 à 2017 ainsi que du niveau d'épargne nette de l'année de référence 2016. Les Yvelines et les Hauts-de-Seine le financeront à hauteur de 90 millions. La contribution de la Seine-Saint-Denis sera de 13 millions d'euros.

L'assemblée départementale a délibéré favorablement et à l'unanimité lors de sa séance du 18 octobre 2018 pour la création du Fonds de Solidarité et d'Investissement Interdépartemental du Grand Paris et l'abondement du FSDRIF.

### 1.3 Les recettes générales sont constituées de ressources volatiles et incertaines

En 2019, le montant des recettes générales, composées des ressources fiscales et des dotations et compensations, pourrait stagner voire diminuer jusqu'à 7 millions d'euros par rapport au CA estimé de 2018 (1 781 millions d'euros).

Evolution des recettes générales (en M €)



#### 1.3.1. Une évolution imprévisible et inquiétante des droits de mutation à titre onéreux (DMTO)

La prospective pour 2019 définie initialement pour le cadrage budgétaire prévoyait une progression de l'ordre de 29 millions d'euros des droits de mutation à titre onéreux (245 millions d'euros) par rapport au BP 2018. Cette augmentation initiale de 13,4 % a été fondée sur la croissance particulièrement dynamique du premier trimestre 2018 à comparer au premier trimestre 2017 (+22,1% de produits enregistrés), dynamique qui s'est maintenue au deuxième trimestre (+19,7%).

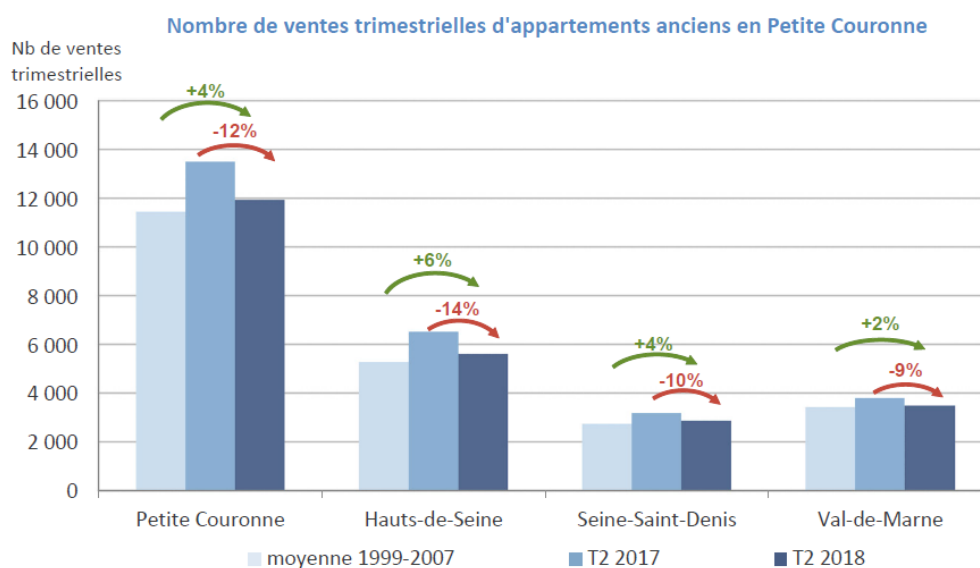
Cependant, début septembre, l'inscription envisagée pour le BP 2019 a été fortement revue à la baisse compte tenu du ralentissement de la croissance des DMTO. La transmission des données définitives du mois d'août indique un effondrement des enregistrements (-24,7%), effondrement qui s'est poursuivi en septembre (-25,6%) en comparaison à l'année 2017. Ce renversement incite à la plus grande prudence quant au produit à espérer sur l'exercice 2019. Cette inflexion de dynamique pourrait être liée à des retards de traitement administratif (des services notariaux ou fiscaux) ou bien conjoncturelle avec des variations erratiques des transactions immobilières sur une période donnée.

Mais cette inversion pourrait être tout autant structurelle et alors remettre en cause un produit déterminant pour l'équilibre budgétaire de la collectivité. Les DMTO représentent 12 % des recettes réelles de fonctionnement et constituent à ce jour la seule ressource dynamique permettant de faire face à la croissance continue des besoins sociaux.

En effet, selon les derniers chiffres publiés par le ministère de la Cohésion des Territoires, le nombre de permis de construire accordés a reculé de 12,1 % de mai à juillet 2018, par rapport à la même période de 2017, tandis le nombre de mises en chantier affiche un repli de 4,9 % sur la même période au niveau national.



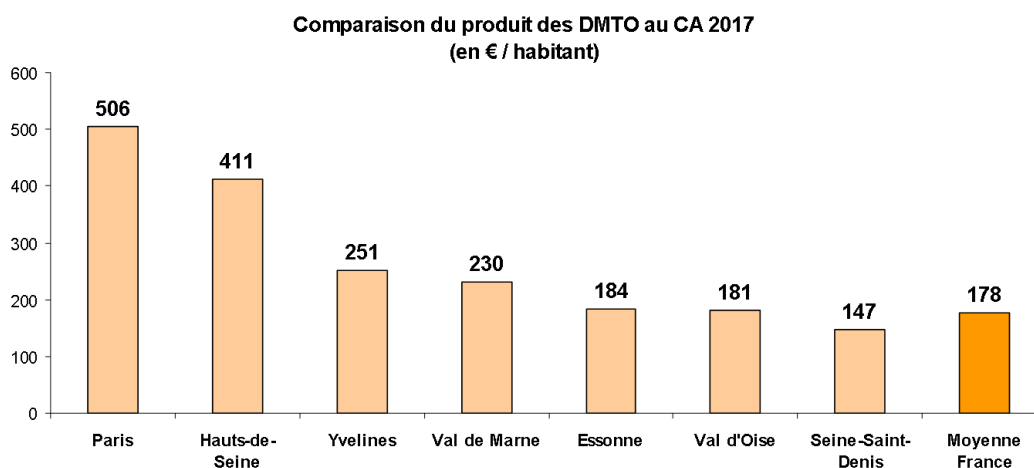
Malgré la singularité du marché de l'immobilier en Ile-de-France et en Seine-Saint-Denis, les données notariales de septembre 2018 sur les cessions, assiette des DMTO, doivent nous alerter. Si les prix continuent de croître dans notre Département le volume de ventes a connu un recul de -10 % pour les appartements et de -2 % pour les maisons du 2ème trimestre 2017 au 2ème trimestre 2018.



Source : Base BIEN, Notaires Paris Ile-de-France, septembre 2018

Par ailleurs, le Département de la Seine-Saint-Denis continue à percevoir le produit de DMTO et de taxe additionnelle par habitant le plus faible parmi les Départements d'Ile-de-France.

Au CA 2017, au titre des DMTO, notre Département percevait 147 euros par habitant, soit un montant inférieur à la moyenne nationale qui est de 178 euros par habitant.



Ces différents éléments conduisent à envisager une inscription prudentielle des DMTO au BP 2019, similaire à celle du BP 2018, à savoir 216 millions d'euros.

Si la dynamique des DMTO devait durablement faiblir voire s'inverser, l'équilibre du budget départemental risquerait de ne plus pouvoir être garanti.

### 1.3.2. Les soutiens exceptionnels de l'État aux Départements en 2018 ne sont pas

### **pérennisés à ce stade pour 2019**

Le Département de la Seine-Saint-Denis a perçu 9,1 millions d'euros en 2018 (contre 24,7 millions d'euros en 2017) au titre du fonds d'aide aux Départements en difficultés et 2,424 millions d'euros au titre des Mineurs Non Accompagnés.

Alors que la situation des Départements est de plus en plus critique, aucune information ne confirme une reconduction de ces dispositifs exceptionnels qui ne sont donc pas projetés pour 2019 au budget primitif.

### **1.3.3. Des perspectives inquiétantes à moyen terme liées à la possible suppression de la taxe foncière**

Dans le cadre de la compensation de perte de ressource due à la disparition de la taxe d'habitation, le gouvernement envisage le transfert aux communes de la part départementale de la taxe sur le foncier bâti. Ce transfert serait compensé par une fraction d'un impôt national, ce qui anéantirait le peu d'autonomie fiscale restant aux Départements. Cette réforme aurait également pour conséquence de déconnecter davantage les politiques publiques locales des ressources propres à chaque territoire.

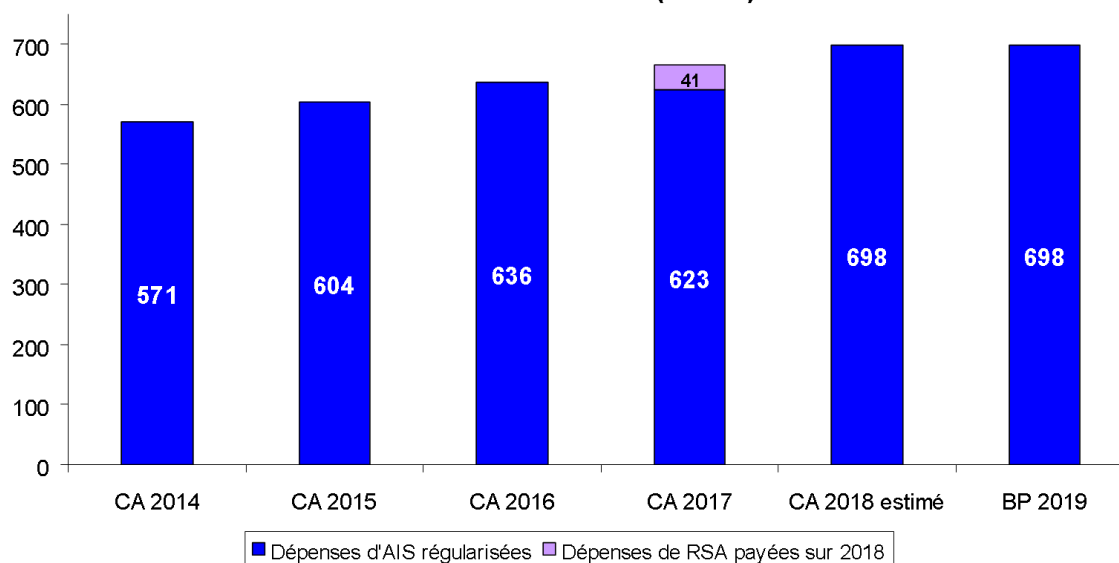
A l'absence de réforme institutionnelle à la mesure des besoins de solidarité portés par les Départements viendrait s'ajouter une réforme de la fiscalité locale par le bas contribuant à obérer définitivement nos capacités à agir.

## **1.4 Les allocations individuelles de solidarité et la prise en charge des mineurs non accompagnés poursuivent leur progression**

### **1.4.1. Les allocations individuelles de solidarité progressent de manière continue**

Les trois allocations individuelles de solidarité (AIS) connaissent une progression soutenue et ininterrompue. Leur montant a augmenté de 37,7 % depuis 2010 pour atteindre une enveloppe prévisionnelle de 698 millions d'euros pour 2019. Cela représente 36 % des dépenses réelles de fonctionnement contre 28 % en 2010, ce qui réduit d'autant les crédits disponibles pour les autres politiques sectorielles.

**Evolution des AIS (en M€)**



Dans le détail, les crédits inscrits en 2019 pour les trois AIS sont les suivants :

- RSA : 505 millions d'euros (+12,89 % par rapport au CA 2017)
- PCH : 60,415 millions d'euros (+16,16 % par rapport au CA 2017)
- APA : 132,141 millions d'euros (+ 6,53 % par rapport au CA 2017)

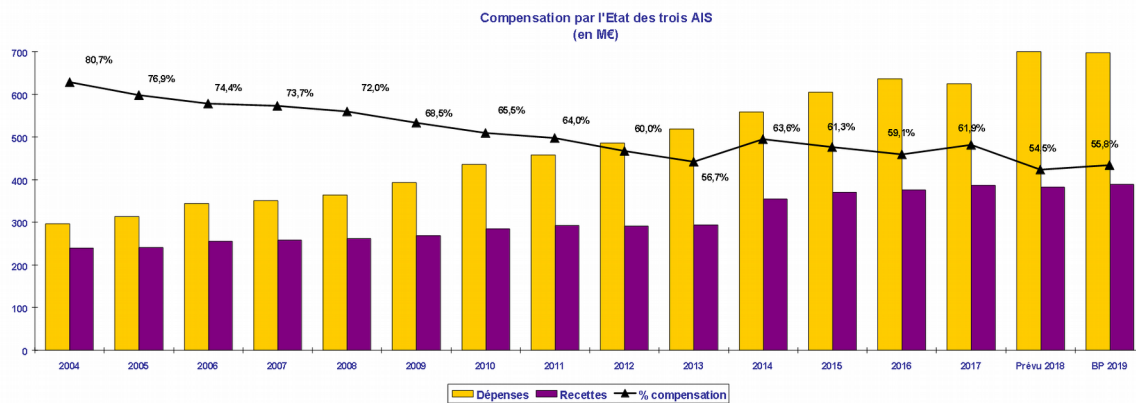
La progression enregistrée depuis plusieurs années s'est poursuivie en 2018, puisque les seules dépenses de RSA ont progressé de 16 millions d'euros soit + 3% entre janvier et Décembre 2018 par rapport à la même période en 2017.

En comparaison, les départements (selon les données CA 2017) constatent une quasi stabilité des dépenses de RSA (+ 0,6 % par rapport à 2016, intégrant les revalorisations et la diminution du nombre d'allocataires). 15 départements ont enregistré une diminution de leurs dépenses sociales en 2017 (Alpes-Maritime, Charente, Corrèze, Creuse, Essonne, Haut-de-Seine, Haute-Marne, Haut-Rhin, Haute-Saône, Oise, Paris, Puy-de-Dôme, Savoie, Val de Marne et Vendée) dont deux pour la deuxième année consécutive (Corrèze et Paris). Au regard de ces évolutions, il est légitime de considérer que la croissance du RSA devrait cesser, d'autant que les trois derniers mois de l'année 2018 ont montré une croissance quasi nulle de la charge.

Le reste à charge 2017 pour la Seine-Saint-Denis s'est établi à 132 millions d'euros soit une compensation à 70% du RSA. En 2019, le reste à charge pourrait s'élever au titre du RSA à 187 millions d'euros.

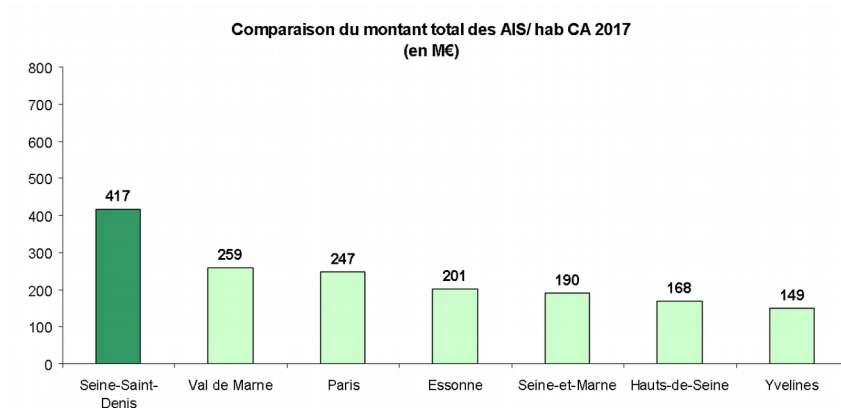
La prise en compte de la dette sociale de l'Etat à l'égard de l'institution départementale conditionne fortement notre trajectoire financière à moyen terme.

Le taux de compensation des 3 AIS par l'État est en diminution constante depuis 2004.



Un rapport sur l'accompagnement des bénéficiaires du RSA signé par Claire Pitollat et Mathieu Klein, a été remis le 5 septembre au Premier ministre, en prélude à l'annonce du plan Pauvreté par Emmanuel Macron. Celui sur le RSA avance des propositions préconisant entre autres de supprimer la séparation entre accompagnement professionnel et accompagnement social et posant la question de la recentralisation afin de renforcer la dynamique de la collectivité dans sa lutte contre le chômage et pour la réinsertion.

Par ailleurs, la Seine-Saint-Denis demeure, en 2017, le Département dans lequel les dépenses par habitant relatives aux AIS sont les plus élevées d'Ile-de-France avec 417 euros par habitant au CA 2017.



La poursuite d'une telle évolution de ces dépenses, toujours insuffisamment compensées par l'État, contribue fortement aux difficultés financières rencontrées par le Département de la Seine-Saint-Denis.

L'Etat s'était engagé à alléger la facture des dépenses sociales départementales, sur la base d'une aide annuelle de 250 millions d'euros pendant trois ans, pouvant représenter plus 490 millions d'euros de recettes supplémentaires grâce au dé plafonnement de la part départementale des droits de mutation (de 4,5 à 4,7 %). Mais cette annonce n'a pas été suivie d'effet.

#### *1.4.2. La prise en charge des mineurs non accompagnés (MNA)*

La prise en charge des mineurs non accompagnés a augmenté de 19 % entre juillet 2017 (758) et juillet 2018 (936). Avec un coût prévisionnel de 37 millions d'euros pour l'année 2018 (34 millions en 2017), il s'avère nécessaire de poursuivre le dialogue quand à leur prise en charge par l'Etat au-delà de l'aide financière exceptionnelle de 2,4 millions d'euros pour 2018. Aucune indication concernant la pérennité de cette aide exceptionnelle en 2019 n'a été communiquée. Le Département poursuivra son combat pour la juste prise en charge par l'État de ces dépenses.

#### *1.4.3. La portée incertaine du plan pauvreté*

Le 13 septembre 2018 a été présentée par le Président de la République la Stratégie Pauvreté.

La mise en œuvre se fera en grande partie à travers les communes et les Départements et en 2020 une loi d'émancipation sociale serait votée afin de renforcer le dispositif. Les principaux objectifs annoncés recouvrent différents pans de l'action du Département en matière d'insertion par la formation et l'emploi ou de soutien au développement de l'accueil collectif de la petite enfance.

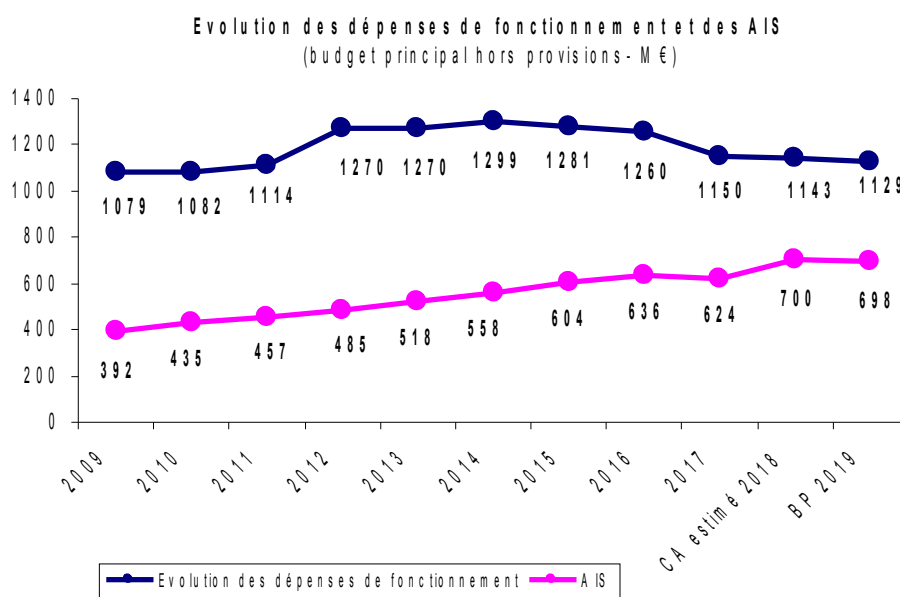
Le Département pourrait s'engager dans une logique d'expérimentation avec l'État à la condition que l'ampleur des moyens qui seront effectivement accordés permette réellement de lutter contre les inégalités sociales dont les habitants du département sont victimes.

Sans compensation à due proportion des besoins sociaux par la solidarité nationale, sans renforcement de la péréquation et sans dynamique des DMTO c'est la survie financière du Département qui pourrait être menacée. Incapable de mener la réforme institutionnelle de la métropole pourtant annoncée, le gouvernement obtiendrait par l'étranglement de notre institution et des politiques de solidarité que nous portons ce qu'il n'a pas su décider par le dialogue.

Et cette menace est d'autant plus dommageable que le Département s'efforce depuis de nombreuses années de maîtriser l'évolution de ses dépenses sectorielles de fonctionnement et assume les dépenses d'équipement attendues par les habitants et utiles au développement social et économique du territoire.

- **L'absence de juste compensation par l'État met en péril le devenir des politiques départementales**

- Le Département maîtrise ses dépenses sectorielles de fonctionnement depuis plusieurs années



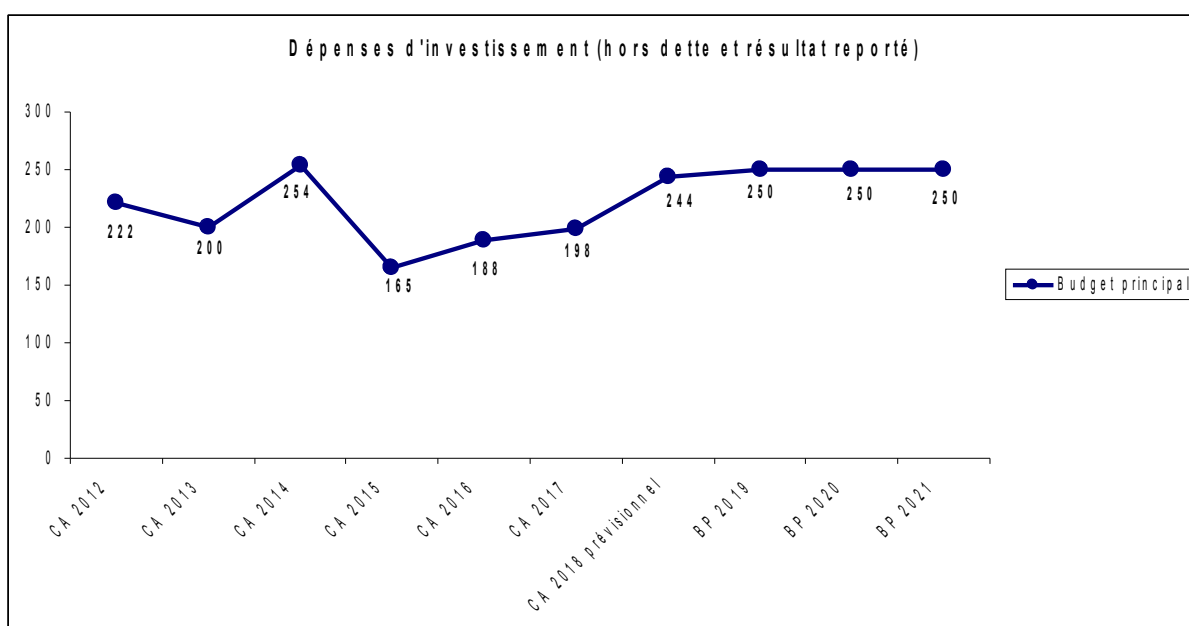
Le Département assume et continuera d'assumer les politiques de solidarité dont il a la charge ; il a également maintenu son engagement dans des politiques qui pour n'être pas obligatoires, concourent à l'émancipation de ses habitants. Pour autant, les efforts de gestion ont permis que les dépenses sectorielles de fonctionnement hors AIS baissent depuis 2012 de -11,1 % et de -1,2 % entre 2018 et 2019.

Cette diminution est le résultat des efforts sur les dépenses à caractère général et aussi d'une meilleure maîtrise des dépenses de personnel comme cela a été souligné par la Cour des comptes dans son rapport de septembre 2018 sur l'état financier des collectivités territoriales. En revanche le montant des AIS est en forte progression depuis 2004 pour atteindre 698 millions d'euros en 2019.

- Le Département mène une politique d'investissement ambitieuse au service du territoire

Pour répondre aux besoins des habitants et pour accompagner le développement du territoire, le Département a fait le choix d'adopter de grands plans d'investissement, dans le domaine de l'éducation (PEI puis PAC), dans celui de l'accompagnement des grands projets de transports et de mobilité durable, au service de la petite enfance et de la parentalité ou encore dans celui des parcs. Aujourd'hui nous accompagnons la transition écologique et l'accessibilité universelle de l'ensemble des bâtiments départementaux.

Ces investissements, nous avons pu les réaliser grâce à la qualité de notre gestion malgré la hausse continue des dépenses de solidarité non compensées par l'État. Mais désormais, faute de prise en compte de ces dépenses de solidarité nationale que les seuls habitant.e.s de Seine Saint- Denis assument, c'est la dynamique d'équipement de notre territoire qui risque d'être littéralement cassée.



## 2. La poursuite des grandes orientations de la mandature

### 2.1. L'exercice 2019 marquera la réalisation de nombreux projets décidés dans le cadre des grandes orientations de la mandature

Conformément aux engagements pris par l'exécutif et par la majorité départementale, la mise en œuvre des grands plans d'investissement sera poursuivie en 2019 avec un objectif de 250 millions d'euros de crédits :

- près de 126 millions d'euros prévus en 2019 au titre de l'Education, priorité du mandat, avec la poursuite du PAC qui prévoit notamment la rénovation et la modernisation de 80 collèges et un programme de 15 constructions neuves ou reconstructions totales ainsi que l'équipement numérique de ces installations. D'ici 2021, la collectivité aura consacré 640 millions d'euros à ce plan.

- plus de 5 millions d'euros pour le Plan petite enfance et parentalité, qui concerne des travaux liés à la création de 3 500 nouvelles places sur l'ensemble du plan et à l'amélioration de l'accueil, mais aussi les subventions versées, en particulier pour le

financement de projets innovants dans le cadre d'un appel à projets en lien avec la Caisse d'allocations familiales. D'ici 2021, le Département aura consacré 80 millions d'euros à ce plan.

- 9,1 millions d'euros pour le Plan mobilité afin d'encourager le développement des mobilités douces et durables, de moderniser le réseau routier et de renforcer sa sécurité. S'ajoutent à cela 46,9 millions d'euros de crédits relatifs aux programmes tramways et bus à haut niveau de service et enfin le financement des lignes de métros. Par ailleurs, les dépenses prévues au titre du réseau routier s'élèvent en 2019 à environ 17 millions d'euros. D'ici 2021, les crédits consacrés à la mobilité et aux transports s'élèveront à plus de 250 millions d'euros.

- 6,1 millions d'euros pour le plan « A vos parcs », qui a pour objectifs d'accroître la renommée et la fréquentation dans nos parcs sans rien céder sur la qualité environnementale et dans le cadre d'une gouvernance partagée. D'ici 2021, 54 millions d'euros auront été dédiés aux parcs et espaces naturels.

- 6,7 millions d'euros budgétés en 2019 au titre de l'engagement de la collectivité pour l'organisation des JOP de 2024. Le Département assurera en effet, directement, la maîtrise d'ouvrage de plusieurs projets pour lesquels la Solideo (Société de Livraison des Ouvrages Olympiques) lui reversera les sommes engagées. Parallèlement, et comme prévu, le Département contribuera aux appels de fonds de la Solideo pour un total de 67,395 millions d'euros entre 2019 et 2025.

## **2.2 Des dépenses de fonctionnement maîtrisées garantes des objectifs de la mandature**

Compte tenu de la nécessité de poursuivre la mise en œuvre des investissements décidés pour la mandature et des incertitudes pesant sur l'évolution de nos recettes générales, la stratégie budgétaire pour 2019 repose sur les priorités suivantes :

- des dépenses d'équipement brut à hauteur de 250 millions d'euros en 2019, soit une progression de plus de 26 % par rapport à la réalisation 2017 (198 millions d'euros),
- un montant maximal de recours à l'emprunt de 160 millions d'euros.

En l'absence de toute augmentation des taux de la fiscalité locale, du fait de la stagnation prévue des autres ressources, le financement des dépenses d'investissement ne pourra être assuré qu'à travers des efforts sur les dépenses de fonctionnement.

Dans ce cadre, il est proposé :

- des dépenses relatives aux allocations individuelles de solidarité à hauteur de 698 millions d'euros ;
- le maintien des dépenses d'hébergement de l'aide sociale à l'enfance à leur niveau prévu en 2018 soit 225 millions d'euros ;
- le maintien du budget consacré aux charges de personnel (hors assistantes maternelles de l'aide sociale à l'enfance) à hauteur de 2018 soit 332 millions d'euros ;
- des redéploiements dans les autres champs d'intervention aboutissant à une baisse de 3 % par rapport à 2018, ce qui représente une économie d'environ 20 millions d'euros.

## **2.3. Un objectif pluriannuel de reconstitution de l'épargne nécessaire à la mise en œuvre des grands projets mais conditionné par les décisions de l'Etat**

La réalisation d'une prospective financière pluriannuelle doit permettre à la collectivité de

s'assurer de la soutenabilité de ses projets. **L'exercice repose encore sur de nombreuses incertitudes notamment relatives aux recettes dont pourrait encore bénéficier l'institution départementale au-delà de 2019.**

Une part non négligeable des recettes assises sur la consommation (le produit des droits de mutation, la taxe d'aménagement, la taxe sur la consommation d'électricité ou les versements assis sur la taxe sur les conventions d'assurance) dépend de l'évolution de la situation économique.

La situation financière du Département et ses marges de manœuvre sont également conditionnées par l'évolution des allocations individuelles et, plus globalement, des dépenses de solidarité.

Malgré ces réserves, quelques perspectives financières peuvent être tracées pour les prochaines années, au-delà de 2019, sur la base des hypothèses suivantes :

En dépenses de fonctionnement :

- augmentation de 2% par an sur les AIS
- maintien des dépenses de masse salariale
- diminution des dépenses sectorielles de -3 % pour tenir le plafond d'évolution imposé dans le cadre de la contractualisation par l'arrêté préfectoral à 1,2 %.

En recettes de fonctionnement :

- faible augmentation des recettes générales (+ 1,2 % / an)
- faible augmentation des recettes sectorielles (+ 1,2 % / an)
- relative stabilité des DMTO (+1,2% / an)
- progression de la taxe sur le foncier bâti à hauteur de 1 ,2%, correspondant à l'inflation, sans accentuation du taux actuel.

**Aujourd'hui, la stratégie financière départementale dépend très largement et structurellement des décisions de l'Etat quant à la juste compensation des dépenses sociales ou à défaut d'accepter un renforcement de la péréquation interdépartementale. L'ambition est de maintenir une inscription budgétaire annuelle jusqu'à 250 millions d'euros d'investissement pour les trois années à venir.**

Plusieurs hypothèses liées de financement des dépenses sont présentées dans ce rapport :

☛ L'hypothèse A qui rend compte de l'évolution pluriannuelle de notre budget dans le cadre actuel de financement de nos dépenses de fonctionnement et d'investissement.

☛ L'hypothèse B qui tient compte d'une juste compensation des AIS, à hauteur du taux de compensation de 2004, c'est à dire 80,7 % de la dépense. Une compensation des AIS à cette hauteur produirait 173,7 millions d'euros de recettes de fonctionnement en plus des recettes déjà existantes (389,2 millions d'euros) en 2019. Bien que théorique, cette hypothèse a le mérite de mettre en valeur la responsabilité de l'État dans la situation financière qui est la nôtre aujourd'hui.

☛ L'hypothèse C qui intègre la mise en œuvre effective du Fonds de Solidarité et d'Investissement Interdépartemental du Grand Paris (pour une dépense de 13 millions d'euros et des recettes projetées à hauteur de 13 millions d'euros en 2019, 39 millions d'euros en 2020 et 52 millions d'euros en 2021) et le doublement du Fonds de Solidarité des Départements de la Région Ile-de-France (passant de 29 millions d'euros à 58 millions d'euros en recette de fonctionnement).

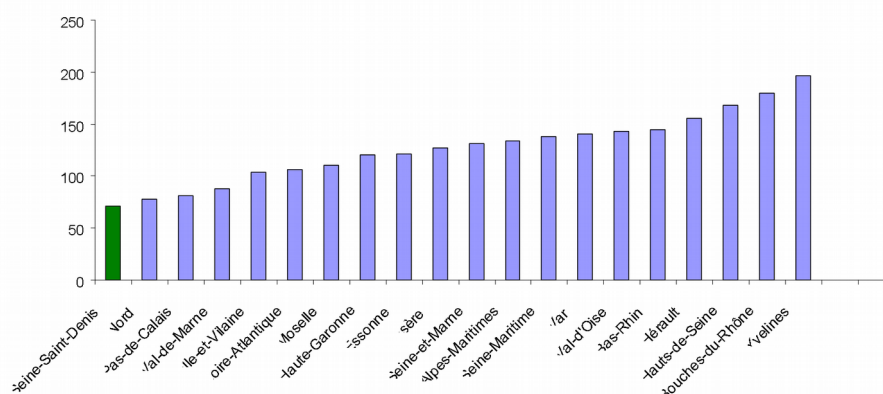
Ces hypothèses sont présentées dans le tableau suivant :



Prospective 2019-2021									
	2019			2020			2021		
	Hyp A	Hyp B	Hyp C	Hyp A	Hyp B	Hyp C	Hyp A	Hyp B	Hyp C
<i>en M€, arrondi</i>									
<b>Investissement</b>									
Charge nette sectorielle d'investissement (dépenses- recettes)	185	185	185	185	185	185	185	185	185
Remboursement dette en capital	74	74	74	82	73	80	90	72	86
Fonds de solidarité et d'investissement interdépartemental FS2I	0	0	13	0	0	13	0	0	13
<b>Besoin de financement</b>	<b>259</b>	<b>259</b>	<b>272</b>	<b>267</b>	<b>258</b>	<b>279</b>	<b>275</b>	<b>257</b>	<b>284</b>
Emprunt	160	-13	102	169	-23	112	154	-56	81
FCTVA	29	29	29	29	29	29	29	29	29
Épargne brute	70	243	128	68	251	98	92	283	122
Fonds de solidarité et d'investissement interdépartemental FS2I	0	0	13	0	0	39	0	0	52
<b>Total recettes</b>	<b>259</b>	<b>259</b>	<b>272</b>	<b>267</b>	<b>258</b>	<b>278</b>	<b>275</b>	<b>256</b>	<b>287</b>
<b>Fonctionnement</b>									
Charge nette dépenses sectorielles (dépenses- recettes)	1 665	1 665	1 665	1 659	1 659	1 659	1 655	1 655	1 655
Frais financiers nets	37	37	37	39	36	39	41	36	40
Épargne brute	70	243	99	68	251	98	92	283	122
<b>Besoin de financement</b>	<b>1 771</b>	<b>1 944</b>	<b>1 800</b>	<b>1 767</b>	<b>1 947</b>	<b>1 796</b>	<b>1 788</b>	<b>1 974</b>	<b>1 817</b>
Recettes générales nettes	1 717	1 717	1 717	1 738	1 738	1 738	1 759	1 759	1 759
Compensation des AIS	0	173	0	0	180	0	0	186	0
FSDRF	29	29	58	29	29	58	29	29	58
Reprise de provision ou résultat reporté	25	25	25	0	0	0	0	0	0
<b>Total recettes</b>	<b>1 771</b>	<b>1 944</b>	<b>1 800</b>	<b>1 767</b>	<b>1 947</b>	<b>1 796</b>	<b>1 788</b>	<b>1 974</b>	<b>1 817</b>

La reconstitution de l'épargne brute est impérative pour faire face au stock de dette de la collectivité. Le niveau d'épargne rapporté au nombre d'habitant de notre collectivité reste un des plus faibles de France.

**Montant Epargne brute ( par habitant) des Départements de plus d'un million d'habitants au CA 2017**



Les tableaux suivants décrivent l'évolution des ratios financiers en fonction des différentes hypothèses :

<b>Hypothèse A : ressources actuelles</b>	2019	2020	2021
Épargne brute	69,8 M€	68,5 M€	91,5 M€
Capacité de désendettement	24 ans	26 ans	20 ans
Encours de dette au 31/12 de N	1 677,8 M€	1 764,3 M€	1 827,8 M€

Dans cette hypothèse, la capacité de désendettement qui demeure élevée, diminue peu au cours de la période, et l'encours de dette progresse considérablement. La situation financière du Département demeure dégradée.

<b>Hypothèse B : juste compensation des AIS dès 2019</b>	2019	2020	2021
Épargne brute	242,8 M€	251,1 M€	283,4 M€
Capacité de désendettement	6 ans	6 ans	5 ans
Encours de dette au 31/12 de N	1 504,8 M€	1 408,7 M€	1 280,3 M€

Dans cette hypothèse, l'augmentation significative de l'épargne brute, permet de revenir à une excellente capacité de désendettement et à un fléchissement important de l'encours de dette comparables aux moyennes départementales.

Une compensation des dépenses d'AIS plus juste permettrait au Département d'améliorer considérablement sa situation financière.

<b>Hypothèse C: forte augmentation des péréquations entre Départements franciliens</b>	2019	2020	2021
Épargne brute	98,8 M€	97,7 M€	121,6 M€
Capacité de désendettement	17 ans	17 ans	14 ans
Encours de dette au 31/12 de N	1 648,8 M€	1 680,6 M€	1 675,4 M€

Selon l'hypothèse C, la capacité de désendettement de la collectivité se dégraderait en 2019 pour revenir à un seuil soutenable en 2021 grâce aux deux fonds complétant à partir de 2019 les recettes de fonctionnement et à partir de 2020 celles d'investissement.

Il ressort de la première hypothèse (A), que pour financer ses investissements qui s'élèvent à 250 millions d'euros pour 2019, sur la base de recettes d'investissement stables, le Département devrait emprunter environ 160 millions d'euros.

### **3. Un recours maîtrisé à l'endettement et une dette assainie**

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2017, le Département a renégocié ses derniers produits structurés : 7 swaps structurés ont été résiliés et 2 prêts toxiques fixés. Ainsi défait de ses produits structurés, le Département a éliminé tout risque de dérapage de son taux moyen et bénéficie désormais d'une vision claire des intérêts à payer pour l'ensemble de ses contrats. Depuis lors, la part des produits sûrs représente de plus de 99 % de l'encours départemental.

Ce nouveau contexte a offert l'opportunité au Département de repenser sa stratégie de gestion de sa dette. Cette dernière est désormais caractérisée par la forte montée en charge des plans d'investissement votés par la majorité départementale dont une part croissante devra être financé par l'emprunt. Le Département sera attentif à maîtriser l'évolution de l'encours de sa dette afin d'éviter une dégradation de ses ratios de risque et de performance de gestion et en particulier sa capacité de désendettement dont la trajectoire doit être maîtrisée. Comme indiqué au point précédent, la trajectoire financière du Département sera fortement corrélée à l'engagement de l'État à mieux compenser les dépenses de solidarité ou à augmenter la péréquation ; nos capacités d'offrir aux habitant.e.s les équipements qui leur sont nécessaires également.

Pour financer l'aménagement de son territoire, le Département devra rechercher de nouveaux partenaires financiers. En effet, seule une partie des dépenses d'investissement pourront être couvertes par des financeurs publics tels que la Banque Européenne d'Investissement (BEI), la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (BDCE) ou la Caisse des Dépôts et Consignations. Leurs prêts, fléchés sur des projets précis, ne seront pas suffisants et devront être complétés par des prêts bancaires ou, comme l'envisage le Département, par des émissions obligataires.

## **5. 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* ».

Conduite en collaboration avec l'ensemble des directions de la collectivité, la stratégie de Ressources humaines de notre collectivité a permis dès 2016 le lancement de cinq chantiers prioritaires : l'organisation du travail, la qualité de vie au travail, l'engagement professionnel, les parcours professionnels et le partage et l'innovation de la fonction RH. Un travail de redéfinition ou d'ajustement des orientations sera conduit en concertation avec les organisations syndicales en 2019.

### **5.1 Structure et évolution des effectifs**

L'enjeu dans ce domaine 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 usagers.

Au 31 décembre 2017, le Département comptait 7203 agents permanents, titulaires et non titulaires (hors vacataires, stagiaires gratifiés, services civiques, emplois d'avenir, CAE/PEC, apprentis et hors assistants familiaux)..

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>30/09/18 *</b>
Nombre d'agents payés	7441	7360	7203	7201

\* Les recrutements en cours, pour lesquels le candidat a été recruté, sont 161, ce qui potentiellement, à la date du 30/09/18, produit le nombre corrigé de 7362 agents payés.

La variation des effectifs sur la période 2012-2018 s'explique par les évolutions annuelles suivantes :

- ✓ 2012 - 2013 : début des recrutements d'emplois d'avenir et de contrats d'accompagnements dans l'emploi, dynamiques prolongées les années suivantes
- ✓ 2013 - 2014 : création de 68 emplois liés à l'ouverture de cinq nouveaux collèges
- ✓ 2015 - 2017 : stabilisation du périmètre de l'action départementale, créations ponctuelles au Service social départemental, pour la Base de loisirs de Champs-sur-Marne, ou pour la conduite de priorités politiques sur la transition écologique et l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques 2024
- ✓ 2018 : création d'une vingtaine d'emplois liés à l'ouverture de 3 nouveaux collèges à la rentrée 2018/2019 et dans les crèches dans le cadre du Plan petite enfance et parentalité ; définition de secteurs prioritaires de recrutement en particulier pour les services au contact direct des usagers
- ✓ 2019 : création d'une trentaine de nouveaux emplois liés à l'ouverture de nouveaux collèges et d'une cuisine centrale et création de nouveaux emplois dans le cadre du Plan petite enfance et parentalité dans les crèches ; mise en œuvre du protocole PPCR.

Face à la dynamique naturelle d'augmentation de la masse salariale, liée aux évolutions législatives et statutaires, notamment induites par le Protocole Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR) et au glissement vieillesse technicité (avancements d'échelons, de grade, etc.), la maîtrise des crédits passe par une gestion rigoureuse des effectifs et par une priorisation des recrutements.

Cette priorisation a conduit à une augmentation du recours aux contrats de renforts et remplacements, en priorité au bénéfice des équipes de terrain en relation directe avec les usagers (circonscriptions de service social, ASE, PMI, collèges, parcs en particulier). En 2018, la généralisation de la gestion par direction de la masse salariale, expérimentée en 2017 a permis de mieux partager le pilotage de la masse salariale avec les services et d'accélérer certaines procédures de recrutement (le délai moyen a été réduit de 12 à 7 semaines sur les secteurs prioritaires, conformément aux engagements pris).

Parallèlement à ces démarches, l'accent en matière d'emploi est mis sur le recrutement d'emplois aidés et d'apprentis, qui vise notamment à favoriser l'insertion de personnes éloignées de l'emploi, et à accompagner les jeunes dans leur insertion professionnelle. Toutefois, les orientations gouvernementales pourraient entraîner une nouvelle diminution en 2019, après la baisse enregistrée en 2018 sur les emplois d'avenir, de leur financement par l'État.

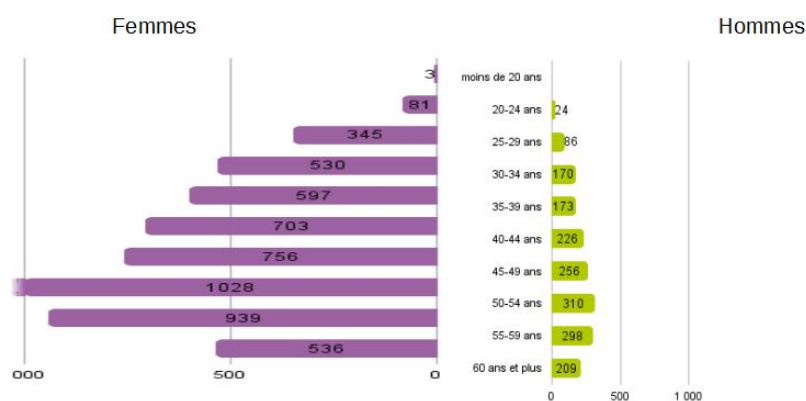
Le financement des emplois d'avenir et de nouveaux contrats d'accompagnement dans l'emploi non allocataires du RSA a ainsi été interrompu fin 2017 de manière rétroactive et unilatérale par l'État. Le recours au dispositif du Service civique se poursuivra néanmoins en 2019 : un agrément avec l'agence du service civique a été adopté pour recruter une

cinquantaine de jeunes (de 16 à 25 ans sans conditions de diplômes) qui effectueront des missions d'intérêt général pour une période de 6 mois au sein de plusieurs directions départementales.

Enfin, l'une des priorités du Département en matière de gestion des effectifs est d'approfondir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), dans un contexte où les agents âgés de plus de 50 ans représentent 45,7 % des effectifs. Le « plan d'actions âge » vise notamment à offrir un accompagnement renforcé des agents, 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.

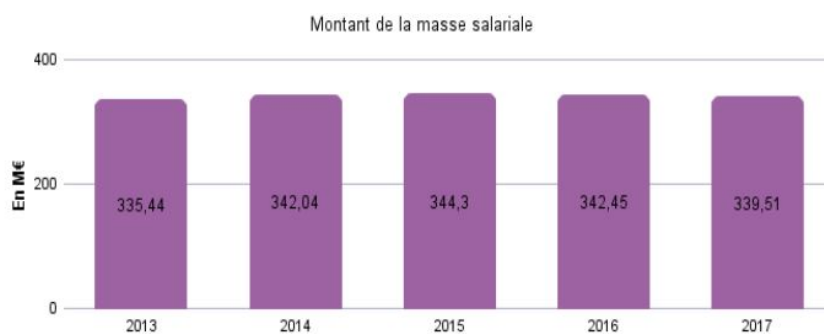
Dans le cadre du projet d'administration « Investissons l'avenir », la réflexion sur l'évolution des métiers permettra également de disposer d'une vision précise des compétences nécessaires dans les années à venir ainsi que de mieux connaître les métiers et compétences de demain, notamment au vu des impacts de la révolution numérique sur les missions effectuées en direction des usager.e.s.

### Pyramide des agents départementaux au 31 décembre 2017



## 5.2 La masse salariale et ses évolutions

Au cours des dernières années, la masse salariale de notre collectivité s'est progressivement stabilisée.



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

	2013	2014	2015	2016	2017
Evolution de la masse salariale	2,70%	2,00%	0,70%	-0,50%	-0,90%

Après plusieurs années d'évolution importante (hausse de cotisation importantes en 2013 et en 2014), la masse salariale connaît une stabilisation depuis 2015 tout en permettant d'intégrer les nombreuses évolutions réglementaires (PPCR notamment) et en équilibrant priorités et efforts de gestion.

Nous pouvons ainsi envisager pour 2019 une stabilisation de la masse salariale à hauteur de celle réalisée en 2018.

La stabilisation de la masse salariale sera compatible avec la poursuite du renforcement de l'aide de l'employeur pour la protection sociale complémentaire des agents en matière de santé et de prévoyance, délibérée en février 2017 et qui sera revalorisée fin 2018 pour la prévoyance.

### 5.3 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 les agents 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 1er 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 logement : janvier à août 18										
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Montant total de janvier à août 2018	Nombre moyen mensuel de bénéficiaires
Nombre de bénéficiaires	199	199	196	196	196	189	189	188		194
Montant total pour l'ensemble des bénéficiaires	44 515,69 €	43 183,31 €	42 569,51 €	43 155,62 €	42 105,08 €	44 013,95 €	57 479,97 €	43 329,44 €	360 352,57 €	
Avantage véhicules : janvier à août 18										
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Montant total de janvier à août 2018	Nombre moyen mensuel de bénéficiaires
Nombre de bénéficiaires	4	5	5	4	5	5	5	5		5
Montant total pour l'ensemble des bénéficiaires	738,91 €	838,64 €	873,51 €	633,10 €	1 300,30 €	842,51 €	842,51 €	869,46 €	6 938,94 €	

#### 5.4 Le temps de travail

La capacité de travail mobilisée par le service public départemental est impactée par un temps de travail dérogatoire au droit commun, avec des durées de travail annuelles inférieures à 1607 heures pour les agents du régime général (64 % des effectifs) et encore inférieures pour certaines équipes bénéficiant de régimes spécifiques. La Chambre régionale des comptes en 2015 et le Préfet du département en 2018 ont souligné la nécessité de faire évoluer ces régimes dérogatoires, comme permettant de mobiliser l'équivalent de 500 ETP supplémentaires.

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 sens qu'en 2017 ont été mis en œuvre la redéfinition du Règlement des autorisations d'absence, par délibération en février 2017, le rappel des prérogatives des encadrants en matière de contrôle du temps de travail, de respect des plannings prévisionnels et de la continuité de service, ainsi que la fermeture des services lors de certains jours de ponts. S'ajoute à ces dispositions l'expérimentation du télétravail, qui a démarré en novembre 2017 pour une cinquantaine d'agent.e.s et sera étendue en 2019, après concertation avec les représentants du personnel.

Autant de chantiers qui permettront d'adapter le service public départemental aux évolutions des besoins des Sequano-dynosiens.

\* \* \*

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 usagers ;
- de poursuivre nos efforts d'investissement, qu'il s'agisse du Plan d'investissement

collèges 2020, du Plan enfance et famille, du Plan Mobilités durables ou du Plan Inventons nos parcs notamment ;

- d'amplifier nos politiques volontaristes face à l'urgence écologique, aux enjeux de la révolution numérique, 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 ;

- de maîtriser nos dépenses de personnel ;

- de faire progresser notre autofinancement volontaire pour limiter l'emprunt d'équilibre à 160 millions d'euros.

Le président du conseil départemental,

**Stéphane Troussel**



## Délibération n° du 29 novembre 2018

### ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2019.

**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 2019.

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.*

