

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

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

Toutes commissions

RAPPORT AU CONSEIL DÉPARTEMENTAL

Séance du 9 novembre 2017

OBJET : ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2018.

Mesdames, messieurs,

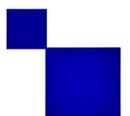
J'ai souhaité vous communiquer une information complète sur les éléments qui doivent guider les débats de notre Assemblée en vue de l'adoption de notre Budget primitif 2018.

Vous le savez, la préparation de ce budget va se dérouler, plus encore que les années précédentes, dans un contexte de grande incertitude budgétaire et institutionnelle. Le Président de la République a en effet annoncé la tenue d'une Conférence territoriale du Grand Paris, « *qui devra se refonder autour d'un développement de la première métropole française, au sein de la région Capitale et aboutir à une organisation institutionnelle stabilisée et efficace* ». Cependant, le calendrier détaillé de mise en œuvre de cet objectif n'est pas connu.

Dans le même temps, le nouvel Exécutif a annoncé vouloir contraindre les collectivités à diminuer leurs dépenses de 13 milliards en 5 ans, ce qui est considérable.

Parallèlement, le succès de la candidature de la France pour accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 constitue un formidable encouragement à poursuivre nos initiatives en faveur du développement de la Seine-Saint-Denis. Il nous incombe de nous engager pleinement pour que ce défi bénéficie à tous, en termes d'emploi et d'insertion, d'aménagement et d'attractivité, d'éducation, de sports et d'implication citoyenne. Ainsi, nous pourrions concrétiser notre engagement en faveur de la *métropole de l'égalité*.

Les choix de l'Etat et les incertitudes institutionnelles ne doivent pas nous conduire à l'immobilisme, mais, au contraire, à poursuivre nos efforts d'investissement et d'innovation, à amplifier la rénovation de nos politiques tout en poursuivant, pour financer cet effort inédit, les mesures d'économie en fonctionnement. Il s'agit de mieux répondre aux besoins et aux attentes des habitants, tout en poursuivant nos efforts de gestion.



La mise en œuvre du Plan "Petite enfance et parentalité" et du Plan "Ambition Collège 2020" en faveur des collèges et des collégiens, du Plan "Mobilités durables 2016 - 2020", du Plan "A vos parcs", du Plan piscines ou encore du Plan Défi handicap concrétiseront nos ambitions.

L'ensemble de notre action a désormais vocation à prendre en compte les enjeux de la transition écologique. Il s'agit de mobiliser les acteurs du territoire, de mettre l'égalité environnementale, l'accessibilité des solutions et l'éducation à l'environnement au cœur de l'ensemble des politiques, mais aussi de poursuivre nos actions écoresponsables pour faire de notre Département une collectivité exemplaire. Nous concrétiserons ainsi notre stratégie et notre plan d'actions 2017-2020.

Nous mettrons également au cœur de notre engagement la prévention et la lutte contre les discriminations, l'égalité entre les femmes et les hommes ainsi que la valorisation de notre territoire et ses habitants, à travers la marque In Seine-Saint-Denis.

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

- le contexte socio-économique de cette préparation budgétaire (1),
- notre priorité à l'investissement dans tous nos domaines de compétences et d'implication volontaire (2),
- la préservation et le renforcement de nos politiques de solidarité (3),
- la poursuite de nos politiques innovantes et de la modernisation de notre administration (4),
- l'équation financière de notre collectivité et notre stratégie budgétaire (5),
- ainsi que des éléments structurants en matière d'effectifs et de personnels (6).

1. Le contexte socio-économique de cette préparation budgétaire

Entièrement intégrée au développement de la métropole parisienne, la Seine-Saint-Denis, dont le PIB est parmi les plus élevés de France, est le théâtre de mutations économiques, urbaines et sociales majeures qui transforment le territoire. Pour autant, ce dynamisme n'est que partiellement partagé par les Séquano-dionysiens et peut amplifier le creusement des inégalités sociales et territoriales.

1.1 Un contexte socio-économique contrasté

La croissance de l'économie française a atteint 1,1 % en 2016, poursuivant la reprise observée en 2015 (+ 1,2 %) où ce niveau n'avait pas été enregistré depuis 2011. 187 200 créations d'emplois ont eu lieu en 2016, une première depuis 2007. Ces créations se sont principalement produites dans le secteur tertiaire, soutenu en partie par l'augmentation du nombre de contrats aidés (contrats uniques d'insertion et emplois d'avenir) ainsi que par les emplois en intérim. En conséquence, le taux de chômage, après avoir connu une forte hausse suite à la crise économique de 2008, s'est stabilisé à 9,6 % au 1^{er} trimestre 2017 à l'échelle nationale, et connaît un repli en Île-de-France (- 0,5 point). Les premières tendances de l'année 2017 (- 0,4 % au 1^{er} trimestre) confirment ces signes d'amélioration. La croissance économique pourrait atteindre 1,4 % en 2017 d'après les prévisions de la Banque de France, du FMI et de la Commission européenne.

Sur le plan national, on observe une corrélation entre les différents indicateurs économiques : la croissance du PIB impacte celle de l'emploi, entraînant une réduction du chômage, une augmentation du revenu des ménages et, de fait, une baisse de la pauvreté. A l'échelle locale, ces liens sont moins évidents, les performances productives d'un territoire n'ont pas toujours d'effets directs sur le développement social et l'emploi.

Cette dichotomie entre la richesse d'un territoire et celle de ses habitants est particulièrement prononcée pour la Seine-Saint-Denis. Notre département joue un rôle important dans le développement économique de la région Île-de-France, mais ses habitants, s'ils profitent en partie des améliorations de l'activité, restent particulièrement touchés par le chômage et la précarité.

Un tissu économique dynamique...

Notre territoire s'impose comme un pôle majeur d'activité de la région capitale, grâce à des pôles économiques et des filières d'avenir en fort développement.

La Seine-Saint-Denis comptait plus de 100 000 entreprises en 2016, soit environ 10 % des entreprises franciliennes. Le département se place comme le 3^e département d'Île-de-France avec le plus grand nombre d'entreprises. Malgré un nombre de créations d'entreprises inférieur à Paris ou aux Hauts-de-Seine, la Seine-Saint-Denis connaît une vitalité importante, avec le plus fort taux de création de la région (19 % sur l'année 2016, contre 16 % à l'échelle de l'Île-de-France). Le nombre de défaillances d'entreprises y est toutefois le plus important (2 289 au 1^{er} trimestre 2017, contre respectivement 992 et 972 dans les Hauts-de-Seine et le Val-de-Marne), continuant à augmenter entre 2016 et 2017 en Seine-Saint-Denis, alors qu'elles diminuent fortement en moyenne francilienne.

En 2017, l'Île-de-France a retrouvé son niveau d'emploi d'avant la crise de 2008 et l'emploi salarié privé francilien a progressé à nouveau au 1^{er} trimestre 2017 (+ 2,2 %, soit 97 400 emplois créés sur un an dans la région). Cette progression globale est en grande partie due au dynamisme de l'intérim, des secteurs du conseil et de la restauration.

Si cette hausse concerne tous les départements franciliens, la Seine-Saint-Denis connaît une des évolutions les plus faibles (+ 1,2 %), avec toutefois près de 5 000 emplois supplémentaires par rapport au 1^{er} trimestre 2016. Les secteurs du tertiaire (+ 1,4 %), de la construction (+ 3 %) ainsi que les emplois en intérim (+ 9,6 %) ont connu une forte dynamique. A l'inverse, les secteurs de l'industrie et du commerce ont perdu des emplois (respectivement - 1,7 % et - 0,5 %).

Liée à cette dynamique, on observe sur le territoire séquano-dionysien une forte dynamique de construction de logements. Avec 11 826 mises en chantier en 2016, la Seine-Saint-Denis connaît l'effort le plus important de la région.

...qui bénéficie peu aux séquano-dionysiens

L'embellie récente sur le marché du travail a profité à la plupart des départements franciliens, dont la Seine-Saint-Denis qui a vu son taux de chômage baisser de 0,8 % en un an au 1^{er} trimestre 2017, soit la plus forte baisse de la région.

Il reste malgré tout le plus élevé d'Île-de-France, puisque 12,1 % des actifs sont à la recherche d'un emploi, contre 8,3 % en moyenne régionale. Même si la tendance à la baisse du taux de chômage amorcée depuis la fin de l'année 2015 laisse entrevoir des signes d'amélioration, le nombre de demandeurs d'emplois inscrits à Pôle emploi a augmenté de près de 2 % entre juillet 2016 et juillet 2017, un rythme similaire à la moyenne régionale, mais toutefois inférieur à l'année 2015 (+ 5 %).

Les perspectives de retour à l'emploi de la population séquano-dionysienne s'opposent à plusieurs freins structurels. D'abord, il existe un écart entre la typologie des postes proposés sur le territoire et le faible niveau de qualification des séquano-dionysiens. Ainsi, seulement la moitié des emplois est occupée par des habitants du département.

De plus, le profil social des séquano-dionysiens les rend plus vulnérables sur le marché du

travail. Ainsi, les jeunes, très nombreux sur le territoire, sont deux fois plus touchés par le chômage. L'accès à l'emploi est également plus difficile pour les ressortissants étrangers qui, en 2014, représentent 23 % de la population, et pour les parents isolés (28 % des familles avec enfants sont monoparentales). Les Séquano-dionysiens sont également moins diplômés qu'ailleurs, 40 % des 15 ans ou plus n'ont aucun diplôme qualifiant (27 % en Ile-de-France). On sait aussi que les discriminations s'ajoutent aux inégalités socio-économiques, comme autant de freins à l'accès à l'emploi.

La demande sociale reste forte

Ces difficultés d'insertion professionnelles ont un impact direct sur le niveau des revenus des ménages du département. En 2013, dernière année pour laquelle ces données sont disponibles, la moitié des habitants vit avec moins de 1 395 euros par mois, soit le niveau de vie médian le plus faible des départements de France métropolitaine. Aujourd'hui, 28 % des habitants vivent en dessous du seuil de pauvreté, soit 1 point de plus que l'année dernière.

En revanche, on enregistre au 31 décembre 2016 une baisse de 2 % de foyers bénéficiaires du RSA en un an, et de 4 % en moyenne nationale. Cela s'explique par le basculement des bénéficiaires du RSA activité vers la prime d'activité depuis le 1^{er} janvier 2016 et par la reprise du marché du travail.

Certaines catégories de la population, plus exposées aux phénomènes de vulnérabilité socio-économique, cumulent fragilités sociales et familiales, comme les enfants, les jeunes de manière générale, et les personnes âgées.

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 1 406 euros et 1 205 euros par mois contre 1 952 euros par mois.

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 aînés et vivent pour près de 30 % d'entre eux 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 1 672 euros par mois, inférieur d'un tiers à la moyenne francilienne, ce qui se traduit par une surreprésentation des titulaires du minimum vieillesse et de l'allocation personnalisée d'autonomie.

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

2. Notre priorité à l'investissement dans tous nos domaines de compétences et d'implication volontaire

En 10 ans, de 2007 à 2016, nos dépenses d'investissement ont progressé de 32 %. Nous devons amplifier cette dynamique et l'étendre à de nouvelles politiques publiques. Je vous propose ainsi de porter à 300 millions d'euros nos investissements, soit un niveau jamais atteint depuis la création du Département. Ces investissements d'avenir ne pourront être réalisés qu'en maintenant nos efforts de rationalisation budgétaire et en fonction de l'impact des décisions gouvernementales

Culture, patrimoine, sport et loisirs

Le Département poursuivra une politique d'investissement ambitieuse dans ces domaines.

Le Département s'est engagé avec succès en 2017 dans la candidature de Paris à l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024, par la réalisation des 24 actions du plan d'accompagnement adopté le 22 juin 2016. À partir d'aujourd'hui, et pour les sept années qui viennent, le Département entend contribuer à la mise en œuvre d'un projet olympique qui laissera un héritage fort pour le territoire et ses habitants, notamment en termes d'équipements. Il est ainsi engagé à hauteur de 67 millions d'euros pour la réalisation des investissements nécessaires à l'accueil des JOP et s'appuiera sur des politiques sportive et culturelle volontaristes pour favoriser l'appropriation de l'événement par les habitants du territoire.

Il réaffirme notamment son engagement en faveur d'une politique sportive et de loisirs ambitieuse, qui entend s'appuyer sur le défi olympique pour développer le sport pour tous et renforcer la culture sportive, consolider et améliorer les filières de l'excellence sportive, participer à l'aménagement sportif du territoire. Le soutien aux projets croisant art et sport sera de plus amplifié, afin d'engager une dynamique qui vienne préfigurer une olympiade culturelle construite avec les acteurs culturels et sportifs du territoire, ainsi que les habitants du Département. La mise en œuvre du Plan piscines 2016-2021 sera ainsi poursuivie, en concertation étroite avec tous nos partenaires publics. Une enveloppe pluriannuelle globale de 40 millions d'euros y est consacrée afin de créer de nouvelles piscines et de rénover les piscines existantes, dont beaucoup sont vétustes.

La mise en œuvre du Plan de rattrapage des équipements sportifs (PRES) et celle du Schéma de cohérence territoriale des équipements sportifs (SCOTES) seront poursuivies.

L'investissement du Département en faveur des équipements sportifs dans les collèges se poursuivra, avec la construction de gymnases, de salles sportives, la couverture et la rénovation de nombreux plateaux sportifs. Ces équipements sportifs auront vocation à être mutualisés le plus largement possible.

Les grands projets dans ce secteur seront poursuivis. L'année 2018 sera ainsi une année décisive pour le Projet image, car elle doit permettre, après le choix d'un lieu, d'élaborer une structure juridique et de mobiliser de nouveaux partenaires et financements.

Le Pôle archéologique de la Haute-Ile entrera en 2018 dans une nouvelle phase opérationnelle autour du partenariat noué avec l'établissement public de santé de Ville Evrard, qui pourrait l'accueillir, au cœur d'un territoire en plein développement urbain à l'est du département.

Enfin, la Seine-Saint-Denis porte depuis plusieurs années un projet ambitieux de création d'un pôle "sport et handicap". Transversal et multidimensionnel, ce projet cherche à articuler pratique sportive, recherche, formation et création d'un pôle ressource à destination de l'ensemble des acteurs (collectivités publiques, monde hospitalier et universitaire, acteurs du champ du sport et du secteur médico-social, entreprises privées...). Après la constitution de l'association de préfiguration du projet avec les différents partenaires qui en sont à l'origine, l'année 2018 sera en particulier consacrée à la mobilisation des partenaires financiers (État, collectivités, fonds européens, fondations, entreprises, notamment équipementiers, porteurs de projets associatifs).

En fonctionnement, les efforts seront ciblés afin de préserver au mieux l'équilibre et la vitalité de l'écosystème soutenu par le Département depuis de nombreuses années. Le développement de nouvelles actions autour de chantiers prioritaires, favorisant la

transversalité avec les politiques départementales et l'implication des habitants, sera notamment rendu possible par le redéploiement de certains crédits, qui contribuera au dynamisme et à la capacité d'innovation de la politique culturelle départementale.

Le développement d'actions culturelles et artistiques dans les parcs départementaux sera ainsi poursuivi, avec par exemple la poursuite du développement de l'archéosite de la Haute-Île autour de la Maison danubienne inaugurée en 2018 (qui permettra de dépasser les 10 000 visiteurs cette année) ou les actions liant culture et action sociale qui seront renforcées autour des expérimentations déjà conduites.

Le Département poursuivra également la dynamique positive engagée en matière de recherche et de médiation archéologique, avec l'achèvement du chantier de fouille du stade de la Motte et de valorisation du patrimoine départemental, notamment autour du lancement du projet de réhabilitation de la Bourse du Travail d'Oscar Niemeyer, l'un des seuls bâtiments départementaux protégés au titre des monuments historiques.

La politique de coopération avec les communes et territoires sera maintenue, afin de conduire de grands chantiers stratégiques comme la place de l'art dans l'espace public et la mise en œuvre de parcours d'éducation artistique et culturelle. L'effort en faveur du développement de la pratique artistique sur notre territoire sera aussi réaffirmé à travers un nouveau Schéma départemental des enseignements artistiques.

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. Ils 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 2018 à travers la mise en œuvre de deux projets structurants pour le territoire : le prolongement du T1 vers l'est (études et acquisitions foncières, puis premiers travaux en fin d'année) et le projet TZen3 de transport en commun en site propre sur l'ex-RN3 (études).

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. Couvrant la période 2016 – 2020, ce plan mobilisera 50 millions d'euros d'investissement.

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 du futur réseau de transport du Nouveau Grand Paris). Les projets doivent prendre en compte le développement des technologies liées à la mobilité intelligente et la demande forte d'aménagements dédiés aux mobilités actives et durables.

Pour la deuxième année pleine de mise en œuvre du Plan, une montée en charge des investissements accompagnant l'émergence de grands projets urbains sur le territoire est prévue, ainsi que le développement sans précédent d'aménagements d'itinéraires cyclables.

Symboliquement, c'est également dans le cadre du Plan Mobilités durables que sera engagé le projet de renumérotation des rues départementales, notamment des ex-RN rattachées au patrimoine de notre collectivité par transfert de l'État intervenu en 2008. Le souhait de renforcer l'ancrage de ce patrimoine au territoire et l'objectif de donner une lisibilité claire à l'action du Département sur ces voies structurantes sur lesquelles le Département s'apprête à investir massivement (TZen3, T1, transformation de l'ex-RN2 en boulevard métropolitain...) se traduira ainsi par une numérotation de ces ex-RN en rues départementales dont le numéro commencera désormais par 93.

L'implantation de nombreuses infrastructures olympiques prévues sur notre territoire dans le cadre de l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 amènera également à inscrire l'engagement des études et travaux sur plusieurs axes (ex-RN2 sur de nombreuses sections, RD1bis à L'Île-Saint-Denis, franchissement de Seine entre Saint-Denis et l'Île-Saint-Denis, Ex-RN3001 à La Courneuve...) dans cette nouvelle perspective.

De nombreux projets de transports sont actuellement en cours de réalisation sur notre territoire : prolongement de lignes de métro et développement des transports en commun en site propre. Il s'agit de répondre à des besoins essentiels pour les habitants et de favoriser un développement territorial harmonieux.

Notre Département consacrera en 2018 plus de 25 millions d'euros au financement des prolongements de la Ligne 12 à Mairie d'Aubervilliers, de la Ligne 14 à Mairie de Saint-Ouen et de la Ligne 11 à Rosny Perrier.

Parallèlement, le Grand Paris Express a franchi une nouvelle étape avec les travaux concernant la ligne 16, tandis que les études et les travaux se poursuivront sur les Lignes 14 Nord, 15 Est et 17. Suite à la convention-cadre signée le 2 mai 2016 avec la Société du Grand Paris, le Département entend aboutir fin 2017 à la signature d'une Charte recouvrant l'ensemble des champs de coopération entre les deux entités. Nous serons particulièrement vigilants à ce que l'ensemble des projets de transports se réalise dans les délais prévus.

Enfin, l'année 2018 verra l'engagement de démarches visant à favoriser l'émergence des nouvelles mobilités sur le territoire.

La préparation des Jeux Olympiques et paralympiques 2024, notamment sur les sites de Dugny-La Courneuve, de Marville et du village olympique à l'Île-Saint-Denis, Saint-Denis et Saint-Ouen sera poursuivie, en collaboration avec les nouveaux outils d'aménagement.

Enfin, les réflexions se poursuivront avec les différents acteurs concernés pour développer de nouveaux projets dans le domaine de la logistique urbaine : installation de stations Gaz Naturel pour Véhicules (GNV), plateformes de traitements de déchets de chantiers, hôtels logistiques, expérimentation de TRAMFRET...

La mise en œuvre du Plan Petite enfance et parentalité

Le Plan petite enfance et parentalité 2015-2020, à travers un investissement de 80 millions d'euros, investit pour l'avenir en soutenant la création de 3 500 places d'accueil du jeune enfant et en rénovant les crèches départementales et les bâtiments dédiés à l'accueil des familles (centres de PMI, circonscriptions d'aide sociale à l'enfance et de service social). Ce plan permet de mettre en œuvre les priorités transversales du Département telles que l'amélioration du cadre de vie et des conditions de travail des agents, le renforcement de la performance énergétique des bâtiments, l'innovation en matière d'accessibilité.

En 2017, deux rénovations de crèches situées à Romainville ont été terminées. En outre, de nombreux travaux de modernisation et de grosses réparations ont été réalisés pour un montant estimé de 4,5 millions d'euros.

En 2018, notre objectif sera la création de 500 places, dont 400 en accueil collectif.

Nous mobiliserons 9,15 millions d'euros pour ce Plan, dont 70 % dédiés aux opérations de rénovations lourdes concernant les crèches (Lamaze à Bobigny, Jules Guesdes à Montreuil, Hautes Noelles à Saint-Denis). Les travaux de modernisation et grosses réparations représenteront 2,4 millions.

Le plan de déploiement de l'éclairage LED, le plan photovoltaïque et le plan isolation, qui contribuent à la stratégie du Département en matière de transition écologique, seront amplifiés. Il s'agit notamment de réduire la consommation d'énergie, de rationaliser et de verdir la flotte départementale, de développer les énergies renouvelables, de réduire la production de déchets, de lutter contre le gaspillage.

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

Nous poursuivrons la mise en œuvre de notre Plan Ambition Collège 2020

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 aussi 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.

Ce Plan comporte cinq volets :

- un volet rénovation et modernisation des collèges existants, qui concernera 100 % des collèges,
- un programme de constructions neuves ou reconstruction de 15 collèges (8 constructions de nouveaux collèges et 7 reconstructions),
- la poursuite du déploiement du plan numérique,
- la création d'équipements sportifs,
- la poursuite des travaux de maintenance et interventions d'urgence dans l'ensemble des collèges.

Au total, notre collectivité consacrera 640 millions d'euros à ce Plan sur la période 2015 – 2020.

Les opérations de construction et de rénovation de collèges au titre du Plan Ambition Collèges 2015-2020 seront poursuivies, dans le cadre de contrats de partenariat, en maîtrise d'ouvrage publique ou marchés globaux de performance énergétique. Le 5^{ème} contrat de partenariat pour la construction du collège Intercommunal de Saint-Denis / Aubervilliers, du collège Intercommunal de Drancy / La Courneuve et du collège à Noisy-le-Sec, a été signé en juillet 2017.

En 2018, cinq collèges neufs seront livrés pour la rentrée scolaire :

- 3 collèges au titre du PAC : le collège Intercommunal de Livry-Gargan, le collège Intercommunal de Montreuil et le collège de Pisan reconstruit d'Aulnay-sous-Bois
- 2 collèges au titre du PEI : le 6^{ème} collège d'Aubervilliers et le collège Courbet rénové à Pierrefitte-sur-Seine.

De plus, 5 collèges feront l'objet de travaux de rénovation énergétique : Robespierre à Épinay-sur-Seine, Cachin au Blanc-Mesnil, Vilar à Villetaneuse et Neruda à Aulnay-sous-Bois.

Parallèlement, les rénovations se poursuivront, qu'il s'agisse de cuisines, préaux, couverture de plateaux sportifs, menuiseries extérieures.

Au total, 132 millions d'euros seront investis en 2018 en termes de construction ou rénovations (92,73 millions d'euros), mais également au titre des équipements numériques (6,69 millions d'euros), du mobilier et équipements divers pour les collèges, ainsi que de matériels à destination des agents ATTEE des collèges pour l'amélioration de leurs

conditions de travail.

Parallèlement, la mise en œuvre du Programme Éducatif Départemental 2 sera poursuivie. Enfin, l'aide à la demi-pension des collégiens et le dispositif du chèque réussite constituent deux dispositifs d'aide aux habitants du département.

Habitat et politique de la ville

Le Département entend demeurer un acteur majeur des politiques de l'habitat en confortant ses interventions et en les renouvelant.

Dans un cadre législatif modifié ces dernières années par les lois NOTRe et MAPTAM, il continuera à mettre en œuvre jusqu'à leurs termes les dispositifs contractuels par lesquels il est engagé (OPAH-FIQ-PDS).

Il poursuivra aussi la mise en œuvre du Plan départemental de lutte contre l'habitat indigne et Rénov'habitat 93 pour aider à la réhabilitation, la démolition, la reconstruction des logements privés dégradés ainsi que l'adaptation des logements au vieillissement et au handicap.

Il engagera aux côtés de l'État l'élaboration d'un nouveau Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées (PDALHPD).

Notre collectivité poursuivra son aide à la construction et à la réhabilitation de logements sociaux via la conclusion d'une nouvelle convention triennale avec Seine-Saint-Denis habitat, dont le patrimoine s'est considérablement accru ces dernières années et qui est devenu le premier bailleur public du département. De même, une nouvelle convention sera conclue avec Les Habitations Populaires, coopérative HLM dont le Département est le premier actionnaire. Son objectif est de permettre l'accession sociale à la propriété sécurisée, au profit de personnes à ressources modestes.

Conformément à notre engagement pris lors de la COP 21 de faire du Département un élément moteur de la transition énergétique en Île-de-France, et suite à l'adoption par notre Assemblée le 29 juin dernier du Plan pour la transition écologique, de nouvelles actions concernant l'habitat seront mises en œuvre. Il s'agit notamment de soutenir les copropriétaires pour mener des initiatives citoyennes dans l'habitat, de contribuer à la transition écologique et au mieux vivre ensemble à travers le lancement du "CHEQUE 93".

Enfin, dans le cadre de la politique de la ville, le Département poursuivra le suivi et la mise en œuvre des contrats de ville, ainsi que son soutien aux initiatives des communes et des associations.

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 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 séquano-dionysiens,
- 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 2018, nos priorités seront, en matière de travaux, la poursuite du projet de réaménagement du parc de la Bergère, la finalisation du comblement et le démarrage des aménagements 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 ou de culture dans les parcs départementaux.

En matière d'assainissement, la politique départementale s'inscrit dans les orientations du schéma Audace 2014 - 2023. Il s'agit d'assurer la pérennité du patrimoine départemental. Il s'agit d'assurer la pérennité du patrimoine départemental d'assainissement, de lutter contre les inondations, de maîtriser la qualité des rejets aux milieux aquatiques et de développer une gestion solidaire de la ressource en eau tout en renforçant sa présence dans la ville.

En 2018, nos priorités seront d'accompagner la réalisation des projets de transport et de poursuivre la construction du bassin de retenue de la Fontaine des Hanots à Montreuil et du bassin du Rouailler à Livry-Gargan.

Enfin, nous poursuivrons la mise en oeuvre du Plan Climat Énergie Territoire et nos actions en faveur du cadre de vie (lutte contre les nuisances phoniques notamment).

3. Préserver et renforcer nos politiques de solidarité

Les dynamiques à l'œuvre sur notre territoire nous enjoignent à renforcer nos politiques de solidarité, à les renouveler voire, parfois, à les réinventer. Il s'agit de conforter nos orientations, d'innover pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des habitants, d'améliorer et de mettre en œuvre de nouveaux partenariats, de soutenir les professionnels en leur permettant de s'appuyer sur les expertises de nos directions.

Le projet de transformation du pôle Solidarité s'inscrit dans cette dynamique, pour plus de prévention, plus de transversalité et plus de personnalisation, à travers, notamment la création à termes d'une vingtaine de Maisons des Solidarités sur l'ensemble du territoire départemental.

Les grands principes de la réorganisation du pôle Solidarité ont été actés, avec une nouvelle gouvernance des services. La déclinaison opérationnelle du projet est aujourd'hui en discussion avec les professionnels. C'est à l'issue de cette phase d'échanges que le projet de réorganisation sera finalisé au premier semestre 2018.

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

Nous sommes dans une situation paradoxale : notre département est un véritable "moteur économique" pour l'Île-de-France, avec le plus fort taux de création d'entreprises et la plus forte croissance des effectifs salariés, mais il compte le taux de chômage le plus élevé d'Île-de-France et compte le quart des allocataires franciliens du RSA.

Devant ce constat, et compte tenu des évolutions législatives récentes, nous avons décidé de renforcer l'action du Département en matière d'emploi. En janvier 2017, une nouvelle direction, la Direction de l'Emploi, de l'Insertion et de l'Attractivité Territoriale (DEIAT), a été créée pour agir en faveur du rapprochement entre le monde économique et les besoins d'insertion.

L'enjeu de cette nouvelle politique est de créer une nouvelle culture de " l'emploi au service d'une insertion durable " en rapprochant le travail d'accompagnement des publics, leurs besoins en formations et les besoins des entreprises.

En 2018, nous continuerons le déploiement de nos actions portées dans les chartes " Seine-

Saint- Denis Égalité ", en priorisant les publics allocataires du RSA, les demandeurs d'emploi et les jeunes en insertion.

Nous travaillerons à la rénovation du dispositif des Projets de ville en impulsant un travail sur l'emploi tourné vers le besoin des acteurs économiques et les métiers porteurs, notamment par la création d'un correspondant emploi dans chaque Projet de ville RSA. Cette nouvelle impulsion s'inscrira dans le contexte délicat du renouvellement de la convention globale FSE (cf. infra) qui permet notamment le cofinancement des Projets de ville.

Pour concrétiser cette priorité donnée à l'emploi, le Département mettra en œuvre dans une démarche partenariale le nouveau Programme Départemental d'Insertion et d'Emploi 2018-2020 issu de la concertation de nos partenaires qui s'est déroulée sur l'ensemble de l'année 2017. Le déploiement de ce Plan, qui renouvellera l'offre d'insertion se fera en concertation avec les quatre EPT. Le Pacte territorial pour l'insertion, qui deviendra Pacte territorial pour l'insertion et l'emploi au cours de l'année 2018, devra conforter le rôle du Département en matière de formation et d'insertion par l'activité économique.

Nous poursuivrons notre soutien au secteur de l'Économie sociale et solidaire, à travers l'appui aux projets des structures labellisées solidaires créatrices d'emplois non délocalisables. Une attention particulière sera portée au développement des clauses d'insertion dans les marchés publics en facilitant l'accès des SIAE à la commande publique.

Nous ferons porter nos efforts sur les filières "vertes" et "numérique", pour mobiliser les acteurs afin de multiplier les opportunités de qualification sur ces métiers à destination notamment des publics bénéficiaires du RSA, jeunes et demandeurs d'emplois.

Enfin, nous poursuivrons la réflexion sur le repérage, la valorisation des compétences et la mobilisation des publics en proposant des outils pour mieux orienter les allocataires sur l'offre d'insertion et harmoniser l'accompagnement qui leur est proposé.

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

Dans le domaine de l'autonomie, le Département a poursuivi son investissement important en 2017 en faveur des personnes âgées notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la loi d'adaptation de la société au vieillissement.

Les plafonds de l'APA ont été augmentés, les actions de prévention de la perte d'autonomie ont été développées et financées, y compris dans les "résidences autonomie" (ex "foyers logements"), à travers la mise en place de la conférence des financeurs, que le Conseil départemental pilote conjointement avec l'Agence régionale de santé. Si la compensation intégrale pour les années 2017 et 2018 constitue un acquis non négligeable, nous resterons vigilants sur sa pérennisation.

La Seine-Saint-Denis a hérité lors de la décentralisation d'un taux d'équipement pour les personnes en situation de handicap resté depuis parmi les plus faibles de la France métropolitaine.

Prenant acte de la dynamique nationale lancée lors de la Conférence nationale du handicap du 19 mai puis du Comité interministériel du handicap le 2 décembre 2016, notre Assemblée a engagé à l'unanimité le 20 octobre 2016 un Plan "Défi handicap" visant à augmenter l'offre d'accueil et de services en direction des personnes handicapées tout en diversifiant les réponses apportées à travers la mise en place de dispositifs innovants. Ce plan très ambitieux, conditionné à un effort significatif de l'État, doit permettre la création de plus de 1000 places sur les années à venir, pour un engagement financier départemental à terme de 16 millions d'euros. En 2018, il s'agira de réaliser des extensions de places dans des établissements déjà existants, de lancer des appels à projets pour des structures nouvelles,

en particulier pour un public non travailleur, et de développer les places d'accueil familial.

En parallèle, avec la MDPH et ses partenaires, nous avons commencé la mise en œuvre dès 2017 du dispositif de "réponse accompagnée pour tous" 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 tous. L'année 2018 sera consacrée à la montée en charge de ce dispositif.

Concernant les allocations, nous devons à la fois répondre à la demande des usagers et poursuivre nos efforts de gestion.

La Prestation de compensation du handicap (PCH) poursuit sa montée en charge, avec une augmentation constatée du nombre de bénéficiaires de 4 555 bénéficiaires au 30 juin 2016 à 5 506 bénéficiaires au 30 juin 2017, soit une hausse de 20 % notamment liée à la résorption du retard par la MDPH. Cette augmentation induit une nouvelle hausse de nos dépenses en 2018, même si le rythme d'augmentation prévu est moindre du fait du caractère conjoncturel de ce rattrapage.

Au 30 juin 2017, le nombre de bénéficiaires de l'allocation personnalisée d'autonomie à domicile s'élevait à 16 691 contre 16 542 bénéficiaires au 30 juin 2016, soit une hausse de 1 % (après une hausse de 5 % entre 2015 et 2016). Sur la même période, le nombre de bénéficiaires de l'ADPA en établissement s'est accru de 1,6 % passant de 6 345 à 6 452 bénéficiaires.

En 2018, à la hausse des dépenses liées à la légère augmentation du nombre de bénéficiaires, viendront s'ajouter les nouvelles dépenses liées au relèvement des plafonds d'aide mensuels de l'ADPA et la diminution du reste à charge pour les personnes âgées et leurs familles. Ces nouvelles dépenses seront entièrement compensées par l'État.

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

Nous avons engagé en 2017 l'élaboration d'un Projet de santé publique de la protection maternelle et infantile de la Seine-Saint-Denis. Il s'agit de repositionner la PMI comme un acteur de santé publique, un acteur de la prévention précoce, assurant une prise en charge globale de ses usagers. Cette démarche doit nous permettre de mieux connaître les besoins, d'actualiser nos objectifs et nos priorités, de donner plus de lisibilité et de visibilité à nos interventions, et de mieux évaluer notre action.

Cette dynamique associe l'ensemble des professionnels et des partenaires. Elle s'appuie notamment sur un partenariat avec Santé Publique France, l'agence nationale de santé publique.

Le Département poursuit son implication dans la réduction des inégalités sociales et territoriales de santé en Seine-Saint-Denis. Nous serons de nouveau engagés en 2018 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 du territoire.

Notre engagement en matière de lutte contre les maladies infectieuses se poursuivra : lutte contre la tuberculose mais aussi déclinaison opérationnelle du plan d'actions "Objectif Seine-Saint-Denis sans SIDA" proposé dans le rapport que France Lert a remis en juin dernier.

Enfin, des projets structurants seront poursuivis : ouverture du Centre départemental de dépistage et de prévention sanitaire de Saint-Denis-Aubervilliers, déploiement de nouvelles actions en faveur de la santé bucco-dentaire, 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

Deux axes structurent la réorientation de notre politique de protection de l'enfance :

- la volonté de renforcer l'adéquation et l'adaptation des réponses aux problématiques et aux publics,
- et le renforcement de l'articulation avec les autres politiques publiques.

Quatre objectifs stratégiques sont mis en œuvre :

- développer les alternatives au placement en favorisant les réponses innovantes en substitution réelle aux accueils physiques ;
- adapter l'accueil des mineurs non accompagnés à travers la réduction des délais d'évaluation et de mise à l'abri à l'hôtel, incluant la création d'une cellule centralisée et la spécialisation des réponses.
- favoriser un meilleur accès à l'autonomie des jeunes majeurs sortants de l'ASE et mobiliser le droit commun pour les jeunes qui n'ont pas été suivis par l'ASE plus d'un an ;
- décloisonner la prise en charge des enfants en situation de grande difficulté : protocole avec la Maison Départementale des personnes handicapées, stabilisation des places dédiées, Plan handicap.

Il s'agit aussi de mieux articuler la prévention et la protection, notamment en inscrivant la prévention spécialisée dans les politiques locales et en redéfinissant la complémentarité des interventions avec l'Etat en matière d'hébergement d'urgence et d'accueil mères-enfants.

L'année 2018 sera marquée par la poursuite des travaux en vue de l'élaboration du troisième Schéma de protection de l'enfance, qui prendra en compte les nouvelles dispositions de la loi ainsi que les enjeux de territorialisation de l'action sociale départementale.

Le soutien du Département à la mobilité européenne des jeunes

Le Département développera ses actions de soutien à la mobilité européenne des jeunes, notamment professionnelle. Cela passera par le renforcement de partenariats engagés avec des structures actives sur cette thématique, comme l'Office franco-allemand de la jeunesse (OFAJ), et par le Partenariat stratégique sur le Service Volontaire Européen (SVE).

Il est aussi envisagé de lancer un appel à projet spécifique pour soutenir les démarches de mobilités professionnelles européennes.

Les actions du Département dans le domaine de la Coopération européenne

Le Département développera 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.

4. La poursuite de nos politiques innovantes et de la modernisation de notre administration

4.1 Des politiques transversales innovantes

Nous développons des politiques innovantes et responsables, qui concernent à la fois le territoire et ses habitants, mais aussi notre collectivité. C'est le cas de notre action en faveur de la transition écologique, de la lutte contre les discriminations, de notre stratégie numérique ou encore de notre rôle d'acheteur public.

Transition écologique : les ambitions renforcées du Département

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. Le Département a souhaité amplifier ses 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 notre Plan d'actions 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, 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 poursuivons nos actions écoresponsables pour faire de notre Département une collectivité exemplaire. Citons l'exemple du verdissement 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 dans l'évolution des consommations en énergie de ces sites. Il s'agira aussi d'installer des panneaux photovoltaïques et solaires thermiques dans les crèches, ainsi que dans les parcs départementaux.

Avec la mise en place d'un dispositif d' "intracting" dès 2018, ces économies d'énergie seront réinjectées dans le budget 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.

Les efforts de rationalisation des consommations de fournitures, comme la diminution prévue des achats de papier en 2017, contribueront à nos efforts d'optimisation tout en participant à la responsabilisation de la collectivité.

La politique diversité : promotion de l'égalité et lutte contre les discriminations

La population séquano-dyonisienne, du fait de ses caractéristiques socio-démographiques, est particulièrement exposée aux risques de discrimination sur les critères de l'âge, de l'origine, de l'appartenance réelle ou supposée à une religion. S'ajoutent à ces discriminations celles liées au lieu de résidence, induite par une vision trop souvent négative de notre territoire.

Face à ce risque élevé de discriminations croisées, le Département mobilise ses politiques sociales, éducatives et culturelles, tout en s'attachant à valoriser le territoire et ses atouts, sa population, notamment les jeunes. C'est l'enjeu de la marque territoriale "In Seine Saint Denis" qui a vocation à mettre à l'honneur les démarches et réussites du territoire : initiatives innovantes et de talents issus des domaines économiques, culturels, sportifs, scientifiques, sociaux... L'enjeu est double : renforcer le sentiment d'appartenance à un territoire d'excellence, d'avenir, et faire connaître ces initiatives et personnalités engagées.

Les efforts en faveur de la diversité concernent aussi les services départementaux, qui doivent être exemplaires tant en matière d'accès aux droits qu'en termes de prévention des discriminations et de promotion de la diversité. Une étude réalisée auprès des agents en 2017 a montré leur sensibilité à cet enjeu et leurs attentes en la matière.

En 2016, la Seine-Saint-Denis a été le premier Département de France à obtenir le label diversité délivré par l'AFNOR. Cette labellisation reconnaît les efforts déployés pour garantir l'égalité de traitement dans notre gestion des ressources humaines. En tendant à l'exemplarité en tant qu'employeur, le Département gagne en légitimité dans son action de mobilisation des acteurs du territoire pour l'emploi des publics les plus fragiles.

En 2018, l'extension du périmètre de labellisation de la collectivité à l'ensemble des directions départementales permettra de poursuivre l'effort de formation et de sensibilisation des agents afin d'accompagner l'évolution des représentations et des pratiques professionnelles. La mise en place d'un réseau des « ambassadeurs de la diversité » en interne, composé d'agents volontaires, a permis d'essaimer la sensibilisation à la lutte contre les discriminations au travers des actions portées par la Mission Egalité, Diversité ainsi que par les animateurs « diversité » des pôles, à l'occasion de leurs rencontres avec les agents de chaque direction.

En 2018, de nouveaux plans d'actions seront mis en place, par exemple sur le critère de l'origine. Par ailleurs, des actions seront intégrées à la politique départementale de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité en direction des usagers, ainsi qu'au travers de l'animation d'un réseau sur le territoire.

L'action en faveur de l'égalité femmes-hommes

En lien avec notre politique diversité, notre collectivité s'attache à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes, dans ses politiques opérationnelles et au sein de l'administration.

Une étude lancée en 2016, sur les enjeux en matière d'égalité entre les femmes et les hommes a permis d'identifier, pour chacune de nos politiques publiques, des leviers et des pistes d'actions pour renforcer l'égalité. Un second volet de cette étude a été réalisé en 2017 sur les pratiques et les représentations des agents du Département.

En tant qu'employeur, et dans la continuité de la signature du protocole d'accord relatif à l'égalité professionnelle avec l'ensemble des organisations syndicales le 8 mars 2016, le Département poursuivra ses efforts pour promouvoir l'égalité professionnelle. Il s'agit notamment de sensibiliser les agents aux stéréotypes et aux discriminations sexistes, d'encourager la mixité des métiers, de garantir l'égalité dans le déroulement de carrière, dans l'accès aux responsabilités, ainsi qu'en matière de rémunération.

La réalisation de plusieurs nouveaux projets, dans le cadre du protocole, est attendue en 2018, parmi lesquels la production d'un guide pratique sur le sexisme au travail à destination des agents et la mise en place d'un dispositif d'aide aux agents victimes de violences.

Par ailleurs, suite à l'engagement du Département pris au travers de la signature de la Charte européenne pour l'égalité des femmes et des hommes dans la vie locale en 2016, un plan d'action transversal va être élaboré sur un périmètre pouvant concerner l'ensemble des politiques départementales. Ce plan, dont la signature est attendue en mars 2018, englobera et articulera les volets interne (protocole d'accord) et externe (en direction des usagers et des habitants) de la politique départementale en matière d'égalité femmes-hommes.

Une politique associative

Notre collectivité soutient de longue date le tissu associatif du territoire : animation de réseaux, accompagnement de projets, centres ressources et formation des acteurs, soutien financier.

En 2016, nous avons soutenu 1023 associations pour un montant de 43,7 millions d'euros en subventions de fonctionnement et 33 associations pour un montant de 1,08 million en subventions d'investissement. Ce soutien, qui se poursuivra en 2018, est stable, dans un contexte de désengagement de l'État et de nombreuses collectivités.

De nombreuses associations sont aujourd'hui fragilisées par le manque de visibilité sur la pérennisation de leurs financements et de leurs emplois, par les difficultés liées au renouvellement des instances dirigeantes et aux évolutions des modes d'engagement. C'est pourquoi j'ai souhaité engager un travail de fond pour soutenir le bénévolat. Nous poursuivrons par ailleurs nos efforts en matière de simplification et de modernisation de nos procédures telle la dématérialisation des demandes de subvention.

La stratégie numérique départementale

La révolution numérique pose la question centrale de la trajectoire de l'action politique à mettre en œuvre vis-à-vis du numérique. En effet, le numérique pose de multiples enjeux : concernant les transformations de notre démocratie (participation des citoyens à la prise de décision, vote électronique, ouverture des données publiques), la liberté et la sécurité (big Data, identité numérique), les biens communs (infrastructures, données libres), l'éducation et la culture (enseignement numérique, enseignement du numérique), les nouveaux services et usages (écosystème favorisant l'innovation, évolution des emplois et insertion économique, production et consommation écologiques, besoins de médiation et d'accompagnement pour les plus éloignés du numérique). C'est pourquoi nous avons lancé une politique publique du numérique début 2017.

Le Département souhaite, en effet, faire partager une vision éthique et responsable sur la production et les usages liés à la révolution digitale. La vision du Département est d'être une collectivité pionnière et reconnue pour une politique publique numérique responsable. Il s'agit tout à la fois d'être ouvert au numérique et aux transformations profondes, sociales, économiques qui en découlent, d'impulser et de favoriser les innovations, de faire en sorte qu'elles irriguent l'administration et l'ensemble des politiques publiques. Enfin, la finalité de cette politique publique du numérique vise les Séquano-dyonisiens.

La montée en puissance du Conseil numérique de la Seine-Saint-Denis, première déclinaison locale du Conseil national du numérique, permet de conforter et de structurer les dynamiques engagées sur le territoire dans ce domaine. Son programme d'action pour 2018 contribuera lui aussi à la production de réalisations innovantes pour le territoire et ses habitants, avec en toile de fonds l'emploi, l'insertion, la création de richesse et la préparation

du territoire aux JO de 2024 dont le volet digital est une pièce fondamentale du projet.

4.2 L'amplification de la modernisation et de l'innovation

Le projet d'administration *Investissons l'avenir !*

Une nouvelle démarche d'innovation et de modernisation de notre collectivité a été engagée en 2017. Intitulée *Investissons l'avenir !*, elle a pour objectif de prendre en compte les transformations du territoire, les mutations sociétales et technologiques en cours et à venir, les évolutions des besoins, pour faire évoluer nos politiques publiques et soutenir les métiers qui les portent. En effet, quelles que soient les évolutions institutionnelles, l'action publique locale doit être à la fois plus à l'écoute des habitants et des professionnels, et plus prospective.

Investissons l'avenir ! compte 8 chantiers. Le chantier "Avenir des politiques publiques" vise à conforter, modifier et parfois transformer nos politiques publiques, dans une vision prospective. Le chantier "Avenir des métiers" vise à accompagner les transformations des métiers et à soutenir l'émergence de nouveaux métiers. Le chantier "Territoires et Partenariats" doit nous aider à anticiper les évolutions du territoire et les changements institutionnels. D'autres chantiers visent à poursuivre la modernisation de notre organisation et à renforcer la qualité de notre service public. 2018 sera ainsi l'année de mise en œuvre de nombreuses actions concrètes dans tous ces domaines.

La coopération territoriale face à la nouvelle configuration institutionnelle

Notre collectivité échange constamment avec l'ensemble des acteurs territoriaux en présence pour croiser, améliorer et optimiser l'action publique. Cependant, les annonces gouvernementales nous conduisent à renforcer nos réflexions et nos initiatives pour l'avenir de nos politiques publiques au bénéfice de notre territoire et de ses habitants. Il s'agira de transformer nos partenariats et nos relations avec l'ensemble des acteurs, dans la nouvelle donne institutionnelle, elle-même incertaine et évolutive.

Les quatre Établissements Publics territoriaux doivent décider d'ici fin 2017 de leurs futures compétences optionnelles. Ils exercent d'ores et déjà des compétences en matière d'assainissement, de plan climat-air-énergie territorial, de gestion des déchets, de politique de la Ville et d'urbanisme, qui nécessitent un travail en commun avec le Département. Début 2018, ils géreront de plus les Offices publics de l'habitat et les établissements culturels et sportifs qu'ils auront jugés d'intérêt territorial.

Avec l'imbrication des actions publiques, que ce soit sur le réseau routier, la voirie, l'éducation, l'insertion, la culture ou le sport, les EPT et les communes ont besoin de croiser leurs projets avec ceux du Département.

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. Or, nous constatons une baisse continue de son aide financière, de 53,2 millions d'euros de subventions en 2013 à 18,6 millions d'euros en 2016, 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, pour partager nos enjeux et nos pratiques.

Enfin, une convention globale 2017 - 2020 avec Paris, en complément de la convention JOP 2024, est en cours finalisation. Il s'agit d'affirmer la volonté de 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.

Nos démarches d'optimisation de la gestion et d'évaluation des politiques publiques

Notre Département est engagé depuis plusieurs années dans des démarches d'optimisation, qui visent à la fois l'amélioration de la qualité des services rendus aux usagers, le renforcement de l'efficacité de nos politiques et la performance de la gestion de nos moyens.

Nous adaptons notre organisation à l'évolution de nos politiques pour mieux répondre aux enjeux du territoire et aux besoins de la population. Ainsi, après la création de la Direction de l'insertion, de l'attractivité territoriale et de l'emploi, issue du rapprochement entre la politique d'insertion et celle du développement territorial, de la formation et de l'emploi, nous engageons l'ambition projet de réorganisation et de territorialisation de notre politique de solidarité. Ces évolutions organisationnelles structurantes font l'objet d'un accompagnement qui concerne autant la mise à jour de nos orientations que l'implantation des services, les conditions matérielles d'accueil du public, l'évolution des processus de travail et des pratiques professionnelles.

De la même manière, les directions supports du Département se transforment pour répondre aux enjeux d'efficacité et de qualité de service, à l'image de la création récente de la Délégation à la commande et à l'achat public qui portera l'optimisation de la fonction achat.

En parallèle, des processus de dématérialisation des services aux usagers et afin de favoriser l'accès aux droits, le Département pilote actuellement, avec l'État, l'élaboration du Schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services publics et soutient des projets visant à développer la médiation numérique auprès des usagers et des habitants.

Dans le même temps, nous faisons évoluer notre relation aux partenaires, à travers notamment le développement du Centre ressources partenaires, outils d'information et de collaboration.

En matière de gestion des prestations, les mesures d'optimisation concernent la recherche de financements, l'optimisation du recouvrement des recettes, le dialogue de gestion avec les établissements et services tarifés, l'évolution des modes de gestion pour garantir l'effectivité des prestations et pour maîtriser l'augmentation des dépenses.

Les démarches transversales d'optimisation se poursuivent notamment la dématérialisation de la chaîne comptable déployée en janvier 2017, la dématérialisation du processus courrier, la dématérialisation des actes administratifs, la mise en œuvre d'une stratégie foncière et immobilière et la maîtrise de nos consommations (fourniture, carburant, papier...).

Notre démarche d'optimisation s'accompagne d'actions favorisant le soutien au pilotage : observation du territoire, analyse de gestion, évaluation des politiques publiques, conseil en organisation, maîtrise des risques et contrôle interne, contrôle de gestion. Une attention particulière sera portée au renforcement des fonctions d'aide au pilotage au sein des directions du Département ainsi qu'au développement des compétences des cadres dans ce domaine.

Alors que la Seine-Saint-Denis accueillera en novembre 2017 les 13^e journées françaises de l'évaluation, organisées par la Société Française de l'Évaluation, l'investissement dans l'appréciation des effets de nos dispositifs se poursuit à travers la mise en œuvre d'un second Programme pluriannuel d'évaluation des politiques publiques 2017-2019.

Enfin, au côté de la mise en œuvre du Plan annuel d'audit, le dispositif d'identification des risques et de contrôle interne est en cours de consolidation, avec le déploiement d'un nouvel outil de gestion des risques intégrée.

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 ou le déploiement de services publics d'une part, et d'optimiser la maintenance des bâtiments et la prévision des travaux de rénovation lourde d'autre part.

La mise à jour des données concernant la majorité du patrimoine bâti hors éducatif sera réalisée en 2017. Des informations urbanistiques et d'aménagement ont été ajoutées pour une bonne partie du patrimoine. Un atlas foncier est en cours d'élaboration. En 2017, les parcelles propriété départementale ont fait l'objet d'une visite sur site et d'une qualification. Le patrimoine bâti éducatif n'a pas encore été intégré à la démarche, mais le travail de regroupement des informations par collègue est en cours.

Notre mobilisation pour obtenir des Fonds européens

Les négociations menées en 2014 avec l'État et la Région ont permis à la Seine-Saint-Denis de bénéficier d'enveloppes de fonds européens très importantes pour la période 2014-2020 : 63 millions d'euros au titre du Fonds Social Européen pour les politiques d'insertion, dont 36,2 millions spécifiquement dédiés à l'accompagnement socioprofessionnel des allocataires du RSA ; 20 millions d'euros au titre de l'Initiative pour l'Emploi des Jeunes destinée à améliorer l'insertion professionnelle des jeunes de moins de 26 ans les plus en difficulté.

Pour la période 2014-2017, la mise en œuvre effective a permis de mobiliser plus de 5,5 millions d'euros chaque année en faveur des projets de ville RSA. Depuis 2017, des crédits FSE permettent également de soutenir des projets dans le domaine de l'économie sociale et solidaire. L'objectif est de poursuivre ce soutien en 2018.

En effet, en 2018, une nouvelle convention de subvention globale FSE sera signée avec l'État pour la période 2018-2020. Un travail de négociation est donc entamé afin de mobiliser davantage de crédits et d'identifier des dispositifs susceptibles de bénéficier de fonds européens.

La mobilisation des différents acteurs a également permis au territoire de la Seine-Saint-Denis de bénéficier d'une enveloppe de 20 millions d'euros au titre du dispositif Initiative pour l'Emploi des Jeunes (IEJ). Au sein de cette enveloppe, 950 000 euros ont été directement gérés par le Département au titre de sa subvention globale. Les actions financées par ce dispositif ont été programmées en 2016 pour pourront être exécutées jusqu'à la fin de l'année 2017. Des échanges ont été entrepris, en lien avec l'Etat et la Région, pour que la Seine-Saint-Denis puisse continuer à être éligible à l'IEJ à compter de 2018.

Par ailleurs, un effort important du Département sera fait en 2018 pour mobiliser des crédits du Fonds Européen pour le Développement Régional (FEDER) via les appels à projets qui seront lancés par la Région. Plusieurs projets du Département sont par exemple susceptibles de répondre aux orientations des appels à projets relatifs à l'axe 8 du FEDER (soutenir la transition vers une économie à faible émission de carbone en Ile-de-France).

Enfin, l'année 2018 sera une année primordiale pour la définition de la politique européenne de cohésion après 2020. Le Département de la Seine-Saint-Denis devra sensibiliser les instances pertinentes (institutions européennes, Ministères concernés, Assemblée des Départements de France...) afin que les besoins du territoire soient bien pris en compte et que la Seine-Saint-Denis puisse continuer à bénéficier de financements au titre des fonds structurels.

5. Les enjeux financiers de notre Collectivité et notre stratégie budgétaire

Outre les éléments de contexte précédemment évoqués, le projet du Gouvernement de baisser les dépenses des collectivités locales de 13 milliards d'euros en 5 ans est susceptible d'impacter lourdement l'élaboration de notre budget 2018.

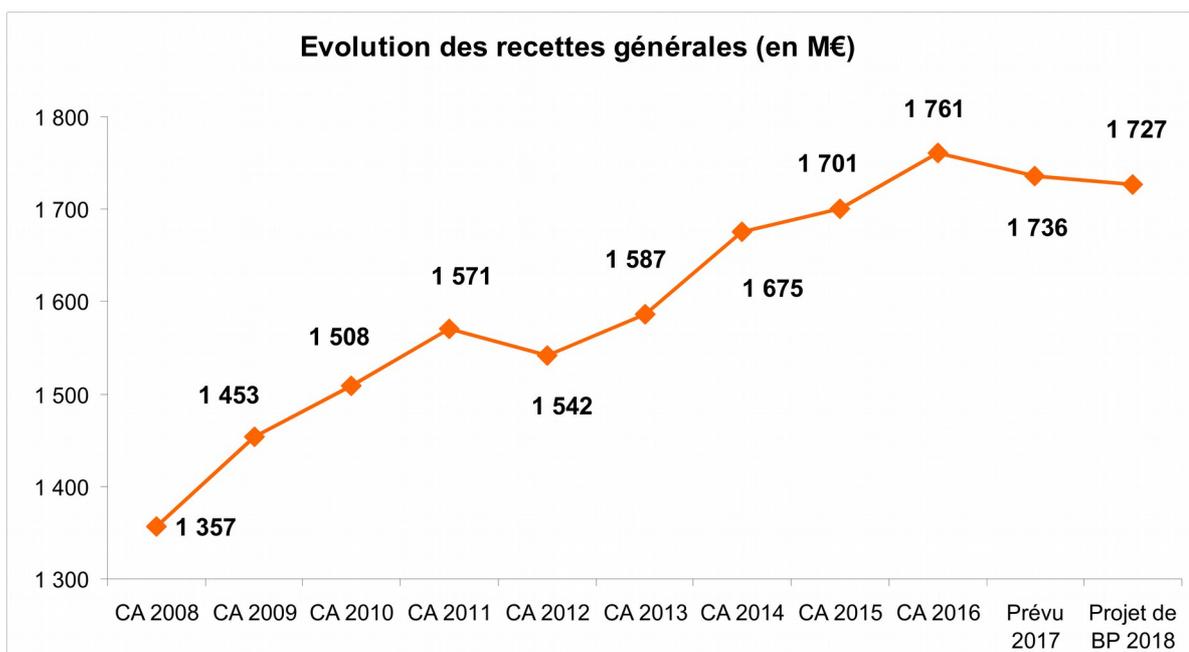
S'il devait se traduire par une baisse de recettes, cet effort représenterait un volume proche de la baisse des dotations imposée aux collectivités locales entre 2015 et 2017, soit environ 2 milliards d'euros par an. Des critères de répartition entre les différentes collectivités locales identiques à ceux appliqués entre 2015 et 2017 aboutiraient, pour le Département de la Seine-Saint-Denis, à une perte de recettes d'environ 22 millions d'euros par an. Le Gouvernement a annoncé l'installation d'une commission afin de préciser le dispositif et les modalités de sa mise en œuvre.

La concomitance entre, d'une part, l'obligation qui serait imposée aux collectivités locales de réduire leurs dépenses et, d'autre part, la nécessité pour notre Département de financer une progression constante des dépenses de RSA et l'explosion des charges relatives aux mineurs non accompagnés, place la Collectivité dans une situation financière de plus en plus compliquée.

Lors de la dernière Conférence nationale des territoires, le Président de la République a annoncé la tenue d'un débat jusqu'au printemps 2018 pour envisager l'évolution du financement du RSA, soit vers une renationalisation de ce financement, soit vers une meilleure compensation assortie du renforcement de la péréquation entre les Départements. Compte tenu de ce calendrier prévisionnel, une réforme n'interviendrait pas avant l'exercice 2019, ce qui ne répond pas aux difficultés rencontrées dès aujourd'hui par la Seine-Saint-Denis.

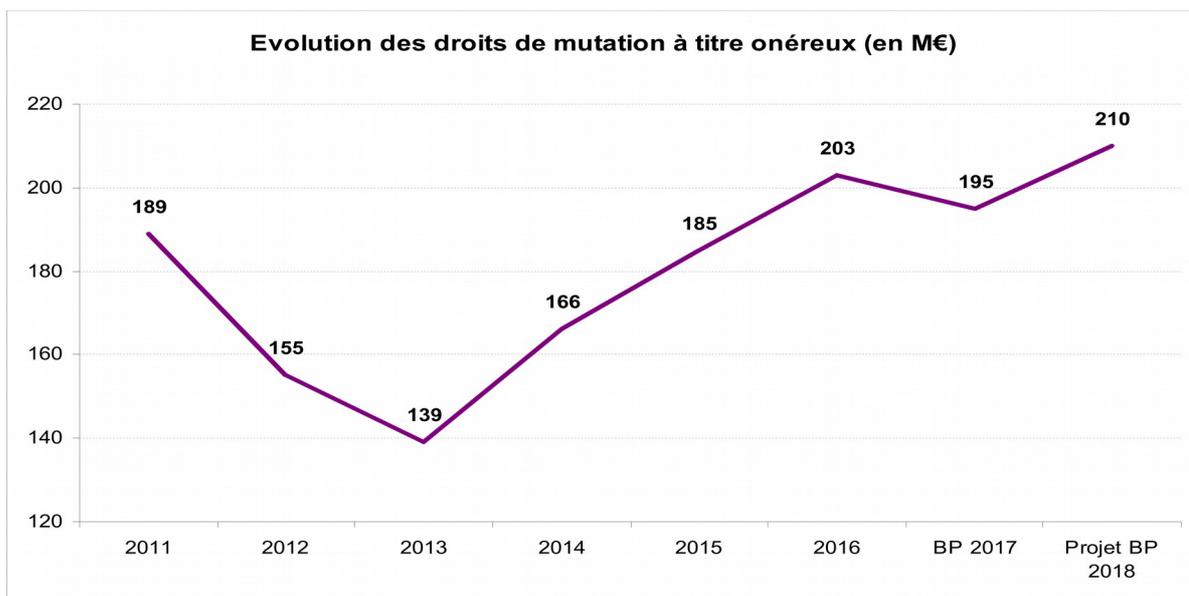
5.1. La Seine-Saint-Denis pourrait être confrontée à une nouvelle baisse de ses recettes générales

En 2018, comme en 2017 d'ailleurs, le montant des recettes générales, constituées des ressources fiscales et des dotations et compensations, pourrait subir une diminution, de l'ordre de 15,3 millions d'euros par rapport au BP de 2017 (1 741,9 millions d'euros) et de 9,2 millions d'euros par rapport aux prévisions de 2017, qui intègrent la DM (1 726,6 millions d'euros).

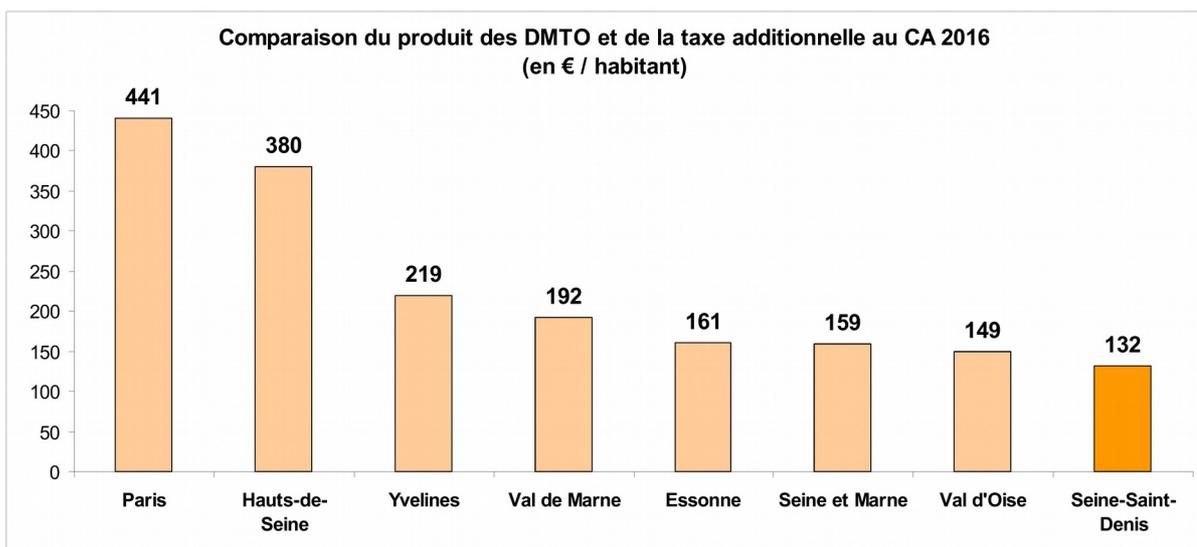


5.1.1. Des droits de mutation à titre onéreux particulièrement erratiques

Le scénario budgétaire pour 2018 prévoit une progression de l'ordre de 15 millions d'euros des droits de mutation à titre onéreux (210 millions d'euros) par rapport au BP 2017. Cette estimation s'appuie sur une reconduction du produit qui sera perçu en 2017.



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



5.1.2. Le fonds d'aide aux Départements en difficultés est incertain.

Le Département de la Seine-Saint-Denis avait perçu 5,6 millions d'euros en 2016 et 24,7 millions d'euros en 2017 au titre du fonds d'aide aux Départements en difficultés. A ce stade, rien ne laisse penser que ce dispositif ponctuel pourrait être reconduit à l'identique l'année prochaine, alors qu'il avait permis de faire face à une situation d'urgence après l'échec des discussions sur la recentralisation du financement du RSA.

5.1.3. Le produit de la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises perçu par le Département va diminuer

Depuis 2017, la loi impose le transfert à la Région Île-de-France d'une part de la CVAE perçue par le Département (25 points). Même si ce transfert est compensé par une dotation versée par la Région, le montant de celle-ci est figé, ce qui signifie que la recette perçue par le Département de la Seine-Saint-Denis est réduite de moitié et amputée de la dynamique de la CVAE.

Une action contentieuse a été engagée par le Département afin de contester ce transfert de recettes qui ne correspond à aucun transfert de compétence au profit de la Région.

En plus de cette mesure, une modification des modalités de répartition entre collectivités territoriales du produit de la CVAE aura des conséquences négatives dès 2018. En effet, le calcul de la valeur ajoutée sera désormais consolidé au niveau des groupes et non plus au niveau de chaque entreprise, avant d'être territorialisée en fonction des valeurs locatives et des effectifs des différents établissements. L'objectif de cette mesure, votée en Loi de finances pour 2017, est d'éviter des transferts indus de valeur ajoutée entre les entités d'un même groupe, et notamment au profit du siège. Selon les simulations réalisées par la DGFIP, l'application de cette mesure ferait perdre au Département de la Seine-Saint-Denis 5,707 millions d'euros de CVAE. Le Sénat a proposé un report de l'application de cette mesure, qui pourrait être décidé durant l'examen de la Loi de finances pour 2018.

La révision des valeurs locatives des locaux professionnels pourrait, par ailleurs, produire des effets négatifs sur notre produit de CVAE : si les valeurs locatives révisées des locaux professionnels sont utilisées pour le calcul du produit de la taxe foncière depuis 2017, il est prévu que ces valeurs révisées soient utilisées pour le calcul de la CVAE reversée par l'État aux collectivités locales en 2018. Or, contrairement aux locaux professionnels et commerciaux, la valeur locative des locaux industriels n'est pas concernée par cette révision. Par conséquent, les valeurs locatives industrielles vont diminuer par rapport aux valeurs

locatives professionnelles et commerciales, ce qui pourrait pénaliser un territoire comme la Seine-Saint-Denis. Aucune simulation n'est disponible pour mesurer l'impact de ce dispositif sur notre produit de CVAE en 2018.

5.2. Les allocations individuelles de solidarité et la prise en charge des mineurs non accompagnés affichent une progression soutenue et ininterrompue

5.2.1. 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 48 % depuis 2010 pour atteindre une enveloppe prévisionnelle de 647 millions d'euros pour 2017. Cela représente 34 % des dépenses réelles de fonctionnement contre 28 % en 2010, ce qui montre le poids croissant occupé par les AIS dans notre budget.

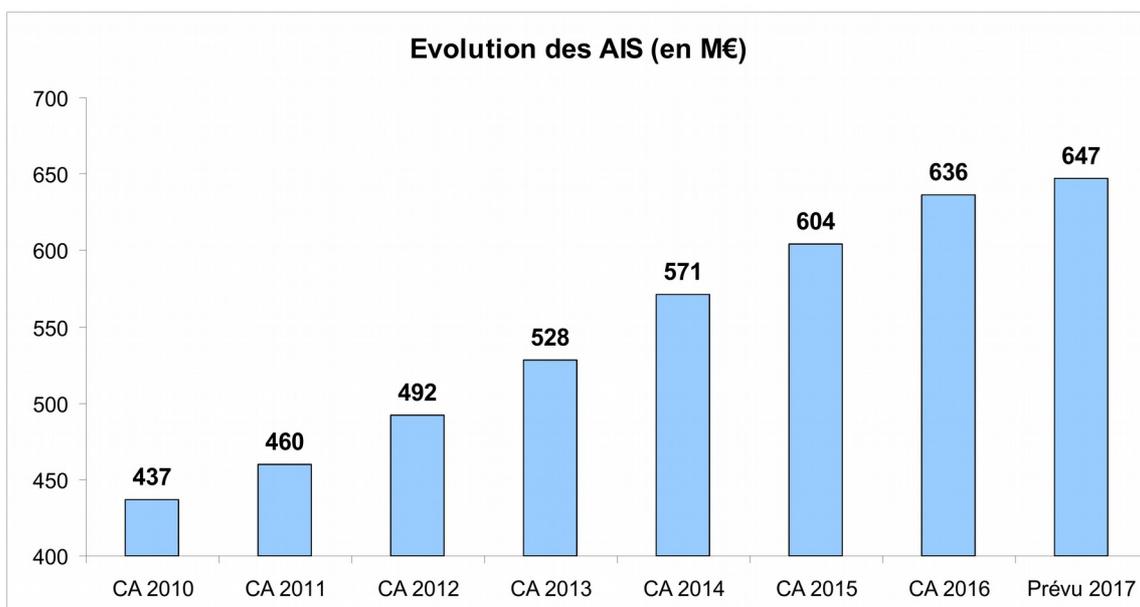
Le Département se retrouve une nouvelle fois dans la situation de ne pas pouvoir payer la dernière mensualité de l'exercice sans recourir à une nouvelle décision modificative, qui ne peut pas être financée en l'état.

Dans le détail, les crédits inscrits en 2017 pour les trois AIS sont les suivants :

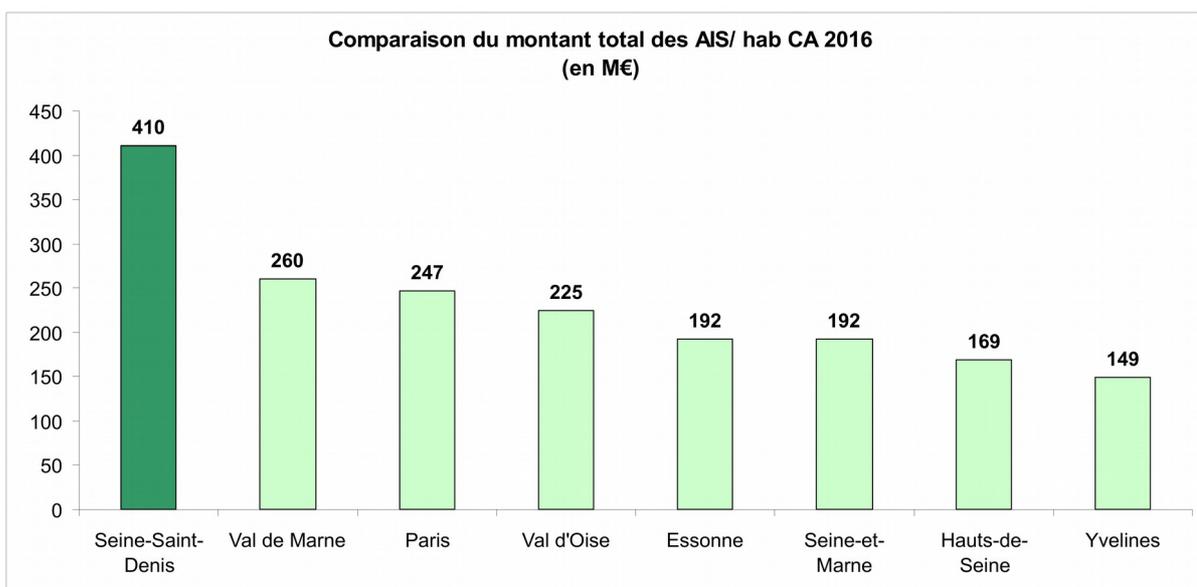
- RSA : 470 millions d'euros, soit + 46 % par rapport à 2010
- PCH : 52 millions d'euros, soit + 98 % par rapport à 2010
- APA : 125 millions d'euros, soit + 41 % par rapport à 2010.

En 2018, l'allocation RSA sera maintenue à 470 millions d'euros, à hauteur des dépenses réalisées en 2016 et des crédits votés en 2017. La hausse continue de l'allocation et du reste à charge supporté par le Département met en effet celui-ci dans l'incapacité d'assurer le paiement de la dernière mensualité en décembre 2017. L'inscription 2018 à hauteur du CA 2016 témoigne de son refus d'acter une situation de plus en plus injuste qui pénalise les Séquano-dionysiens.

Seuls un financement pérenne et une compensation intégrale des allocations individuelles de solidarité permettront d'assumer pleinement des dépenses qui relèvent de la solidarité nationale.



Par ailleurs, la Seine-Saint-Denis demeure, en 2016, le Département dans lequel les dépenses par habitant relatives aux AIS sont les plus élevées d'Ile-de-France.



La poursuite d'une telle évolution de ces dépenses, insuffisamment compensées par l'État, met gravement en difficulté les finances du Département. L'échec des négociations entre l'État et l'Assemblée des Départements de France, relatives à la recentralisation du financement du RSA, a rendu plus nécessaire que jamais d'intensifier les revendications pour obtenir du nouveau Gouvernement une prise en charge nationale et pérenne des allocations individuelles de solidarité.

5.2.2. La prise en charge des mineurs non accompagnés pèse lourdement sur le budget du Département

Après une stabilisation entre 2011 et 2015, le nombre de mineurs non-accompagnés (MNA) pris en charge par les services de l'aide sociale à l'enfance a très fortement augmenté au cours de l'année 2016. Cette progression de l'activité a nécessité l'inscription de crédits supplémentaires pour l'ASE en décision budgétaire modificative en juin 2017 et de nouveaux abondements de crédits seront nécessaires d'ici la fin de l'exercice pour garantir une prise en charge correcte de ces mineurs.

Face à cette forte hausse constatée au niveau national, et en particulier en Seine-Saint-Denis, le Département a interpellé l'État et toutes les parties prenantes au cours des derniers mois, *via* l'Assemblée des Départements de France et directement, en commun avec le Département de Paris.

Il a aussi alerté les autorités judiciaires locales (Tribunal de Grande Instance et Tribunal pour enfants) et provoqué plusieurs rencontres pour faire valoir que le mécanisme de répartition mis en place en 2011 et consolidé en 2013 était aujourd'hui saturé.

Devant l'urgence de la situation et le risque de déstabilisation de l'ensemble du dispositif départemental de la protection de l'enfance, de nouvelles initiatives vont être engagées auprès du Gouvernement afin d'aboutir à une compensation intégrale des coûts d'évaluation et d'accueil des mineurs non accompagnés. Une réflexion est nécessaire sur le partage des responsabilités et sur les enjeux spécifiques de la prise en charge de ces mineurs.

6. La poursuite des grandes orientations de la mandature s'inscrit dans une perspective financière contrainte, avec en ligne de mire l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024

6.1. L'exercice 2018 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 priorité sera donnée en 2018 à la mise en œuvre des grands plans d'investissement votés pour la présente mandature. L'objectif est de porter à 300 millions d'euros les investissements, contre 230 millions d'euros au BP 2017.

Des projets d'importance seront portés par le Département, en particulier :

✓ L'engagement de la collectivité pour l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques de 2024 avait fait l'objet d'une autorisation de programme de plus de 67 millions d'euros destinée au financement d'équipements et d'infrastructures. Le Département va désormais s'investir pleinement dans ce chantier colossal qui va transformer le territoire. La plupart des projets seront portés conjointement avec les autres acteurs, Etat, collectivités locales et structures *ad hoc*, suivant un calendrier financier en cours d'élaboration ;

✓ Le Département apporte un soutien très important au développement des piscines sur le territoire, aussi bien par la construction de nouvelles piscines que par le cofinancement de projets portés par les collectivités de Seine-Saint-Denis. Cette mise en œuvre du Plan Piscines voté par le Département portera en particulier sur la piscine de Marville, grâce à la création d'une autorisation de programme de 25 millions d'euros, dont un million d'euros dès 2018. La construction de la piscine de Pierrefitte fera l'objet d'études et de travaux dès l'année prochaine, pour un montant proche d'un million d'euros. Enfin, plusieurs projets de rénovation ou de construction seront cofinancés par le Département, pour plus de 2 millions d'euros en 2018,

✓ La priorité donnée à l'Éducation avec la poursuite du Plan exceptionnel d'investissement et la montée en charge du Plan ambition collèges, qui prévoit notamment la rénovation et la modernisation de 80 collèges et un programme de 15 constructions neuves ou reconstructions totales. En 2018, l'investissement devrait être porté à plus de 130 millions d'euros, en fonction du calendrier des opérations programmées, soit une hausse notable par rapport à 2017 (100 millions d'euros) ;

✓ 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. Pour accompagner l'ouverture de nouvelles places, le budget 2018 sera supérieur à 10 millions d'euros ;

✓ Le Département mobilisera plus de 100 millions d'euros en 2018 en faveur des mobilités, dont 10 millions d'euros pour le seul plan mobilités durables, qui se décline en trois grands axes : l'accompagnement des projets structurants du territoire, le développement des mobilités douces et durables et, enfin, la modernisation du réseau et le renforcement de sa sécurité. À cela s'ajoute notre soutien aux opérations de transports, et notamment le prolongement de la ligne 11, le prolongement du T1 à l'Est et la création d'un TCSP de type bus à haut niveau de service Tzen 3, ainsi que les opérations liées au développement et à la requalification de la voirie départementale ;

✓ Le plan À 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, sera doté d'un budget de 12 millions d'euros en 2018, en hausse de 2 millions d'euros par rapport à l'année précédente.

6.2. Ces projets s'inscrivent dans une perspective financière contrainte

La réalisation d'une prospective financière pluriannuelle présente un certain nombre de difficultés car de nombreuses incertitudes demeurent, tant sur les recettes que sur les dépenses du Département.

Les recettes assises sur la consommation, tels que 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 sont, par nature, imprévisibles.

Par ailleurs, la stratégie du nouveau Gouvernement est encore très imprécise, tant en ce qui concerne la réduction des dépenses des collectivités locales que concernant la prise en compte de leurs difficultés.

Enfin, la situation financière du Département et ses marges de manœuvre dépendent aussi dans une large mesure de 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.

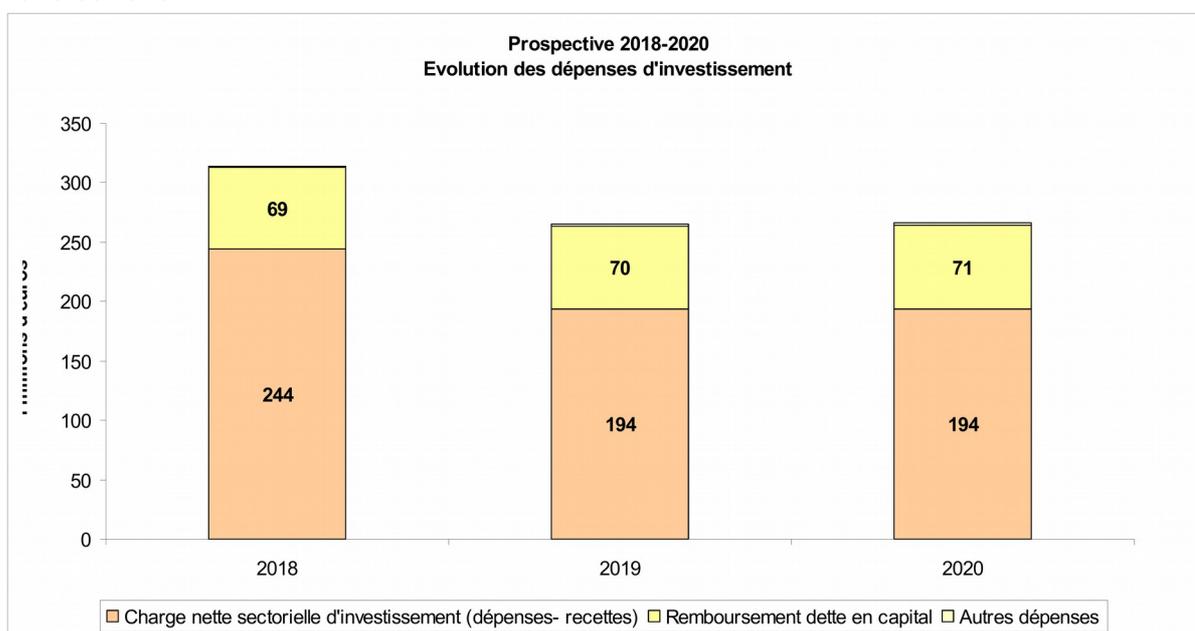
Entre 2018 et 2020, l'épargne brute tendra à augmenter, ce qui permettra d'autofinancer une part croissante des investissements à venir.

Cette amélioration de l'épargne brute repose essentiellement sur une maîtrise continue des dépenses de fonctionnement (hors AIS) car les recettes générales ne progresseront que faiblement dans les prochaines années.

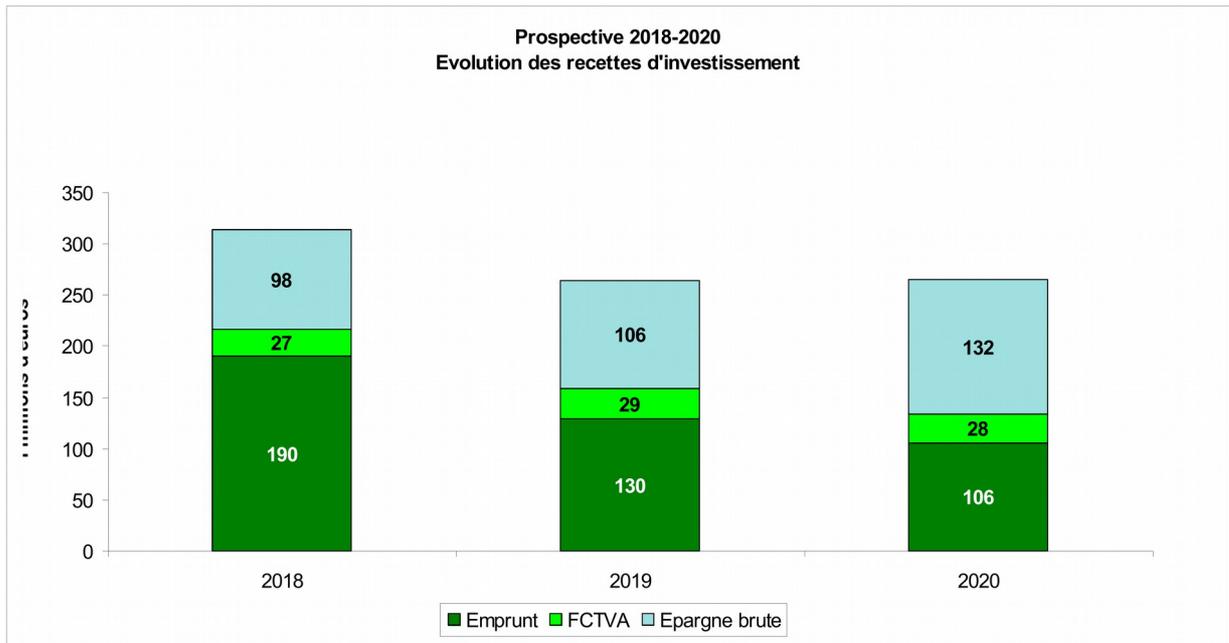
	2018	2019	2020
Investissement			
Charge nette sectorielle d'investissement (dépenses - recettes)	244	194	194
Remboursement dette en capital	69	70	71
Autres dépenses	1,58	0,83	0,83
Besoin de financement	314	264	265
Emprunt	190	130	106
FCTVA	27	29	28

Epargne brute	98	106	132
Total recettes	314	264	265
Fonctionnement			
Charge nette dépenses sectorielles (dépenses - recettes)	1585	1563	1541
Frais financiers nets	37	38	39
Provision	20	20	20
Epargne brute	87	96	122
Besoin de financement	1740	1727	1732
Recettes générales nettes	1 703	1 707	1 712
Reprise de provision ou résultat reporté	37	20	20
Total recettes	1 740	1 727	1 732

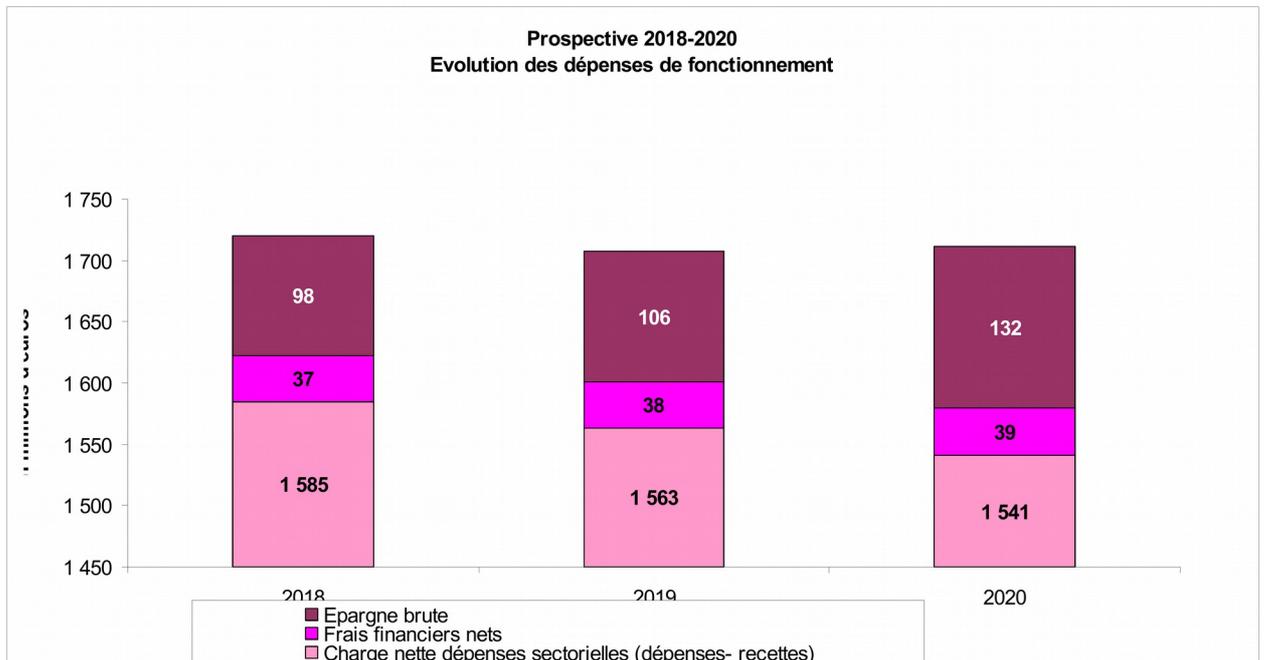
La mise en œuvre des engagements de l'Exécutif en matière d'investissements sera poursuivie, conduisant à une stabilisation de la charge nette d'investissement hors dette en 2019 et 2020.



La stabilisation de la dette (- 84 millions d'euros sur le volume de l'emprunt annuel entre 2018 et 2020) nécessitera une amélioration de 34 millions d'euros de l'épargne brute au cours de la même période. Cela renforcera très nettement l'autofinancement des investissements de la collectivité et contribuera donc à réduire le recours à l'emprunt et, *a fortiori*, la charge de la dette.



Compte tenu du fait que les recettes générales pourraient ne progresser que très faiblement, l'amélioration de l'épargne brute impose une diminution de l'ordre de 82 millions d'euros des dépenses sectorielles de fonctionnement entre 2017 et 2020.



7. L'investissement atteindra un niveau historique à l'occasion du budget 2018

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 2018 repose sur les priorités suivantes :

- ✓ un objectif d'investissement de 300 millions d'euros, en progression de plus de 70 millions d'euros par rapport à 2017, afin de mettre en œuvre les projets d'avenir décidés par la

collectivité et qui s'inscrit dans une dynamique ambitieuse de transition écologique. Les projets cofinancés avec la Région et l'État devront toutefois faire l'objet d'une vigilance accrue afin que les conditions de réalisation de ces investissements soient réunies et respectent les calendriers décidés ;

Evolution des dépenses d'équipement brut (en M€)



✓ une baisse de 5 % des dépenses sectorielles de fonctionnement (hors ASE et charges de personnel) par rapport à 2017 afin de les maintenir à hauteur du CA 2016, soit 932 millions d'euros au total. Les crédits consacrés à la masse salariale, à la formation, aux conditions de travail et à la gestion prévisionnelle des emplois et compétences seront stabilisés par rapport à l'exécution 2017 ;

✓ les dépenses de RSA vont être stabilisées à 470 millions d'euros, en reconduction du CA 2016. La hausse continue de l'allocation et du reste à charge supporté par le Département met en effet celui-ci dans l'incapacité d'assurer le paiement de la dernière mensualité en décembre 2017. L'inscription 2018 à hauteur du CA 2016 témoigne de son refus d'acter une situation de plus en plus injuste qui pénalise les Séquano-dionysiens ;

✓ en 2018 comme l'année précédente, ces efforts seront financés sans avoir recours à une augmentation de la fiscalité locale afin de ne pas pénaliser les Séquano-dionysiens ;

✓ si ces conditions sont réunies, le Département aura recours à un emprunt d'environ 190 millions d'euros pour équilibrer le budget 2018.

8. 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* ».

Le Pôle Personnel et Relations Sociales (PPRS), aux côtés de l'ensemble des contributeurs directs ou indirects à la gestion des ressources humaines, s'est engagé en 2015 dans la construction d'une stratégie RH pour les années 2016-2021.

Conduite en collaboration avec l'ensemble des directions de la collectivité, la démarche, a permis la formalisation d'une centaine d'actions qui constituent la feuille de route du PPRS, dont la mise en œuvre a commencé en 2017 et se poursuivra en 2018.

Cinq chantiers prioritaires ont été définis et travaillés de manière approfondie :

- 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.

Par ailleurs, dans la continuité des démarches déjà engagées, les priorités et projets portés en 2018 viseront à :

- promouvoir l'égalité et la diversité en luttant contre les discriminations

Si l'obtention du label Diversité en 2016 a constitué une étape importante dans la politique menée par le PPRS, les efforts seront poursuivis en 2018, en vue de l'audit intermédiaire de suivi du label, qui portera sur un périmètre élargi comportant l'ensemble des directions départementales et sur la conduite des plans d'actions en interne (égalité femmes-hommes, handicap-état de santé, âge, laïcité notamment).

- favoriser l'engagement professionnel des agents, en refondant le régime indemnitaire

Il s'agit d'adapter le régime indemnitaire, qui date de 2002, pour l'adapter au nouveau contexte réglementaire du Régime indemnitaire de fonction, sujétions, expertise et engagement professionnel (RIFSEEP). 2018 sera l'année de mise en application concrète du RIFSEEP pour l'ensemble des agents. La politique d'avancement sera également révisée pour davantage prendre en compte la manière de servir des agents ainsi que leurs fonctions et leurs responsabilités.

- accompagner les parcours professionnels des agents, au travers de mesures favorisant la mobilité interne au sein des services du Département.

Il s'agit de diversifier les recrutements, de prendre en compte l'évolution des métiers et de dédier des moyens de formation supplémentaires pour accompagner les reconversions professionnelles des agents.

- poursuivre les actions en faveur du maintien dans l'emploi, afin d'assurer la prise en charge personnalisée des situations et de prévenir l'usure professionnelle des agents.
- poursuivre la démarche globale de qualité de vie au travail, visant à préserver la santé physique et psychique des agents.

Le travail spécifique sur la prévention et la réduction des absences liées aux risques professionnels et aux conditions de travail sera poursuivi, par la mise en place du conventionnement pour un organisme de mutuelle prévoyance pour les agents, dans un contexte d'augmentation continue du taux d'absences au Département (supérieur d'un point à la moyenne des départements de la petite couronne), et du rétablissement annoncé du jour de carence au niveau national.

- poursuivre la réflexion engagée sur l'organisation du travail et les cycles de travail afin d'améliorer la continuité du service public, ainsi que le service rendu aux usagers.

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 2016, le Département comptait 8091 agents payés (chiffes du bilan social, incluant les agents non permanents, les assistant-e-s familiaux-ales et les emplois aidés, mais hors vacataires).

	2014	2015	2016	31/08/17
Nombre d'agents payés	8269	8201	8091	7912

La variation des effectifs sur la période 2010-2017 s'explique par les évolutions annuelles suivantes :

- 2010 - 2011 : créations d'emploi liées essentiellement aux transferts des personnels de l'ex-Direction départementale de l'équipement (DDE)
- 2011 - 2012 : reprise en gestion par le Département des personnels de 7 centres de PMI, de secteurs de polyvalence sociale et d'emplois financés par l'État pour la constitution de la MDPH
- 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 par redéploiement d'une vingtaine d'emplois liés à l'ouverture de nouveaux collèges à la rentrée 2018/2019, et créations de poste dans les crèches dans le cadre du Plan petite enfance et parentalité.

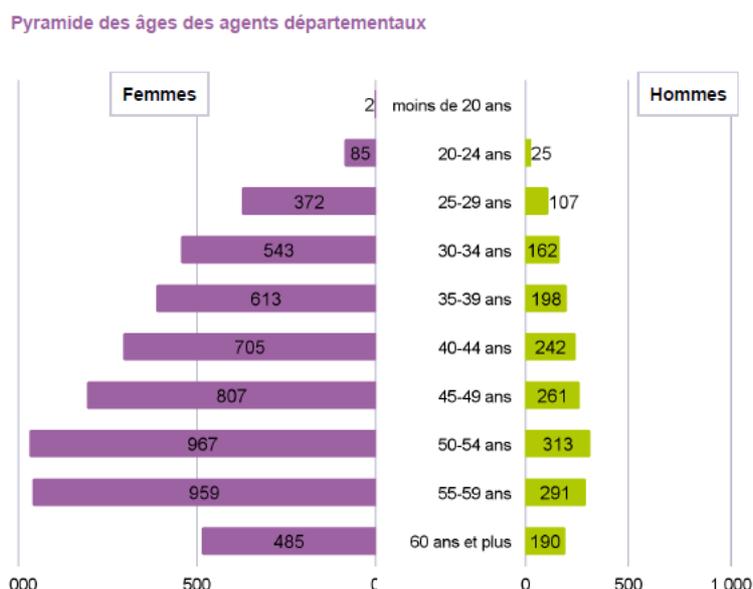
Face à la dynamique naturelle d'augmentation de la masse salariale, liée aux évolutions législatives et statutaires, notamment induites par le Protocole Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations (PPCR) et au glissement vieillesse technicité (avancements d'échelons, de grade, etc.), la maîtrise des crédits passe par une gestion rigoureuse des effectifs et par une priorisation des recrutements. Cette gestion a conduit à un recours stable aux contrats de renforts et remplacements, en priorité au bénéfice des équipes de terrain en relation directe avec les usagers (circonscriptions du pôle solidarité, collèges, parcs). L'expérimentation d'une gestion par direction de la masse salariale, lancée en 2017 sur 5 directions et un pôle, a permis de mieux partager le pilotage de la masse salariale avec les services et d'accélérer certaines procédures de recrutement.

Parallèlement à ces démarches, l'accent en matière d'emploi est mis sur le recrutement d'emplois aidés, qui vise notamment à favoriser l'insertion de personnes éloignées de l'emploi (contrats d'accompagnement dans l'emploi). Toutefois, les récentes annonces gouvernementales pourraient entraîner une diminution en 2018 du financement par l'État de ces emplois. Le financement de nouveaux emplois d'avenir et de nouveaux contrats d'accompagnement dans l'emploi non allocataires du RSA a d'ores-et-déjà été interrompu de manière rétroactive et unilatérale par l'État au cours de l'année 2017. L'exécutif a immédiatement interpellé l'État sur le nécessaire maintien de ces dispositifs d'insertion pour leurs bénéficiaires sur le territoire. Le recours au dispositif du Service civique se poursuit en 2018 également : une trentaine de jeunes (de 16 à 25 ans sans conditions de diplômes) ont jusqu'à présent effectué une mission 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 43,8 % des effectifs. Le « plan d'actions âge » vise notamment à offrir un accompagnement renforcé des agents, afin de faire face au vieillissement des équipes.

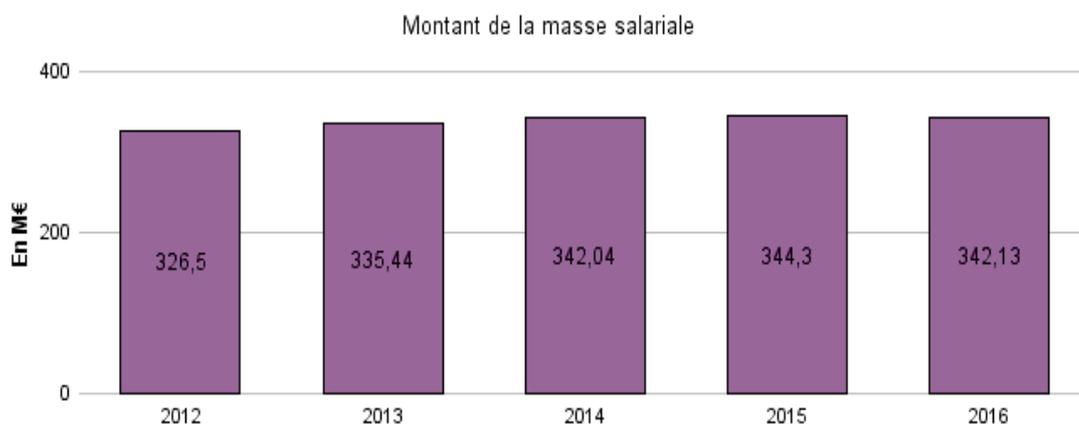
Dans le cadre du projet d'administration « Investissons l'avenir », la réflexion sur l'évolution des métiers permettra également de disposer d'une vision précise des capacités de travail nécessaires dans les années à venir ainsi que de mieux connaître les métiers et compétences de demain.

Pyramide des agents départementaux au 31 décembre 2016



La masse salariale et ses évolutions

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



	2012	2013	2014	2015	2016
Evolution de la masse salariale	2,10%	2,70%	2,00%	0,70%	-0,50%

Après plusieurs années d'évolution importante (hausse de cotisation importantes en 2013 et en 2014), la masse salariale connaît une stabilisation depuis 2015, liée notamment à l'absence d'évolution réglementaire majeure et à nos efforts de gestion.

Nous pouvons ainsi envisager pour 2018 une stabilisation de la masse salariale à hauteur de celle réalisée en 2016. Les mesures statutaires nationales devraient représenter en 2018 près de 5 millions d'euros, du fait des actions liées au Protocole Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations, de la revalorisation des grilles et de l'effet report des mesures 2017. Des dépenses en baisse sont à prévoir, comme par exemple pour la garantie individuelle du pouvoir d'achat (GIPA) ou du fait du rétablissement du jour de carence.

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 avec la mise en place du RIFSEEP, conformément aux engagements pris dans le cadre de la Stratégie RH 2016-2021.

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 collègues et les directeurs-rices de crèches. Les

conditions d'attribution des logements de fonction dans les collèges ont été précisées par la délibération de la commission permanente du 1^{er} décembre 2016.

En matière de véhicule, la délibération du Conseil départemental du 2 février 2017 confirme la liste des emplois pouvant être attributaires d'un véhicule de service de fonction : le directeur de cabinet, le directeur général des services et les directeurs généraux adjoints.

Avantage logement : janvier à aout 2017										
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Montant total de janvier à aout 2017	Nombre moyen mensuel de bénéficiaires
Nombre de bénéficiaires	207	209	205	206	205	205	206	205		206
Montant total pour l'ensemble des bénéficiaires	46 538,52 €	44 327,75 €	46 074,38 €	47 204,48 €	45 736,95 €	48 358,48 €	48 993,00 €	47 524,30 €	374 757,86 €	
Avantage véhicules : janvier à aout 2017										
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Montant total de janvier à aout 2017	Nombre moyen mensuel de bénéficiaires
Nombre de bénéficiaires	7	7	7	7	7	7	7	7		7
Montant total pour l'ensemble des bénéficiaires	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	1 267,82 €	10 142,56 €	

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.

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 démarre à l'automne 2017.

La mise en place d'un nouvel outil de gestion des temps et des activités sera un des chantiers majeurs en 2018-2019. Il s'agit de fiabiliser et homogénéiser les temps de travail des agents du Département, de simplifier et dématérialiser les procédures de validation des congés, et de doter les encadrants d'outils de pilotage de l'activité de leurs équipes (plannings).

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

* * *

Je vous propose de discuter de la pertinence de nous appuyer pour la préparation de nos activités et la finalisation de notre budget 2018 sur les orientations suivantes :

- augmenter nos efforts d'investissement, en consacrant 300 millions d'euros à la mise en œuvre de nos plans, Plan d'investissement collèges 2020, Plan enfance et famille, Plan Mobilités durables, Plan Inventons nos parcs notamment ; Ces investissements d'avenir ne sont possibles que si les efforts de gestion sont poursuivis ;
- poursuivre l'ensemble de nos politiques de solidarité, tout en maîtrisant nos dépenses de fonctionnement ;
- poursuivre nos efforts d'innovation pour améliorer l'efficacité de notre service public, notamment nos efforts de modernisation de la gestion des ressources humaines ;
- stabiliser nos dépenses de personnel ;
- maintenir le RSA à son niveau de 2016 pour ne pas acter la compensation toujours plus faible d'une allocation qui relève de la solidarité nationale. Le Département ne sera plus en mesure de payer la dernière mensualité du RSA de décembre 2017 si le fonds d'urgence n'est pas rétabli.
- faire progresser notre autofinancement volontaire pour limiter l'emprunt d'équilibre à 200 millions d'euros.

Le Président du Conseil départemental,

Stéphane Troussel

Délibération n° du 9 novembre 2017

ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES POUR L'ANNÉE 2018

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 2018.

Pour le Président du Conseil départemental
et par délégation,
le Directeur général des services,

Valéry Molet

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.

