



hauts-de-seine
LE DÉPARTEMENT

Conseil départemental

RAPPORT N° 16.76

DÉBAT D'ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2017

COMMISSION : FINANCES

DIRECTION GENERALE DES SERVICES – PÔLE RESSOURCES HUMAINES ET
FINANCIÈRES

Direction :

DEPARTEMENT DES HAUTS DE SEINE

CONSEIL DEPARTEMENTAL

DÉBAT D'ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2017

RAPPORT N° 16.76

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2017

Mes chers collègues,

Conformément à l'article L. 3312-1 du Code général des collectivités territoriales, je vous propose d'examiner les orientations budgétaires pour l'exercice 2017.

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) est venue accroître la portée du débat d'orientation budgétaire, avec pour objectif premier le renforcement de la transparence et de la responsabilité financières des collectivités territoriales. Sans attendre que la loi ne le lui impose, le Département des Hauts-de-Seine avait intégré de longue date la plupart des informations désormais obligatoires.

Cette année encore, le contexte économique et réglementaire ne peut être ignoré dans la définition des orientations budgétaires du Département. Pour la quatrième année consécutive, et dans le cadre de la contribution des collectivités locales à la réduction du déficit public, les dotations versées par l'État vont baisser de manière très significative. Le législateur a certes prévu de réduire, en 2017, l'effort pesant sur les communes et les intercommunalités. Il n'en est rien cependant pour les régions, ni surtout pour les départements, dont certains se trouvent actuellement en situation d'asphyxie budgétaire.

Dans le même temps, c'est l'État lui-même qui renonce au plan d'économies de 50 Md€ sur trois ans promis à la Commission européenne pour financer ses dépenses nouvelles.

De leur côté, face à un chômage toujours élevé, les départements voient leurs dépenses sociales poursuivre leur inexorable croissance, lorsque nombre d'entre eux se trouvent d'ores et déjà dans une situation d'impasse budgétaire. Pour notre Département, les actions sociales, de solidarité générationnelles et territoriales, représentent encore 60 % des dépenses de fonctionnement.

Conséquence immédiate de la dégradation des marges de manœuvre financières des départements, leurs dépenses d'investissement, sources de développement économique local et de croissance, baisseront à nouveau, pour la 7^e année consécutive.

Face à ces contraintes, notre Département a fait le choix de maintenir une politique d'investissement ambitieuse et de maîtriser ses dépenses de fonctionnement, afin de répondre aux besoins des Alto-séquanais, tout en limitant l'endettement.

Cette gestion financière saine et rigoureuse a été une nouvelle fois relevée par l'agence de notation Standard & Poor's, qui a confirmé le 20 mai dernier la note de long terme du Département, à savoir « AA perspective négative ». Il s'agit de la note la plus élevée pouvant être obtenue par une collectivité française, celle-ci étant plafonnée par la note de l'État.

Si, à l'heure où ce rapport a été préparé, les nouvelles mesures que le Gouvernement entend prendre, qu'il s'agisse d'efforts supplémentaires en matière de dotations aux collectivités ou de renforcement de la péréquation, n'ont pas encore été précisées, les orientations financières du Département s'inscrivent pleinement dans la poursuite d'une stratégie financière à la fois ambitieuse et rigoureuse.

Après avoir présenté le contexte dans lequel la préparation du budget 2017 s'inscrit (I) et ses impacts sur les ressources du Département (II), les orientations budgétaires en termes de dépenses (III) vous seront détaillées, ainsi que l'équilibre global du budget (IV).

I. Un contexte national contraignant les budgets locaux

A. La croissance économique: une reprise qui tarde à se confirmer

Le produit intérieur brut (PIB) des 19 économies de la zone euro a progressé de 0,3 % au deuxième trimestre 2016. Ce chiffre traduit ainsi un infléchissement de la croissance de l'ensemble par rapport à sa hausse de 0,6 % au premier trimestre.

Ce ralentissement, qui était attendu après un début d'année dynamique, pourrait avoir été exacerbé par le climat d'incertitude entourant le scrutin britannique sur son maintien ou non dans l'Union Européenne. Même si les premières enquêtes post-référendum n'ont pas mis en évidence d'érosion significative des niveaux de confiance, l'impact économique du Brexit pourrait commencer à être ressenti dans les prochains mois. En effet, à la suite du scrutin de juin dernier, la Commission européenne et le FMI ont revu à la baisse leurs prévisions de croissance à moyen terme pour la zone euro.

Au-delà du Brexit, le ralentissement prononcé des échanges internationaux met en relief les préoccupations relatives à la santé de l'économie mondiale et européenne en particulier, et les difficultés à s'extraire d'une croissance faible.

Le ralentissement de l'économie européenne pourrait plaider en faveur d'un renforcement des mesures de soutien mises en œuvre par la Banque Centrale Européenne (BCE), qui a maintenu ses taux à des niveaux historiquement bas et poursuit son programme d'achats d'actifs d'un montant de 80 Md€ par mois dans l'espoir de prévenir un risque déflationniste. L'indice des prix a en effet progressé un peu plus que prévu en juillet dans la zone euro, à 0,2 % contre 0,1 % en juin, selon les dernières estimations d'Eurostat. Malgré cette légère accélération, l'inflation reste largement inférieure à l'objectif de la BCE, soit un niveau « inférieur mais proche de 2 % ».

En France, au deuxième trimestre 2016, le produit intérieur brut en volume est resté stable sur trois mois, selon l'INSEE¹ : 0,0 %, après + 0,7 % au premier trimestre. Il est également stable sur un an.

Cette atonie est le résultat d'une chute de l'investissement de 0,4 %, après une progression de 1,3 % au premier trimestre 2016. Cela est dû à l'investissement pour la construction, qui a reculé de 0,4% et au ralentissement de la consommation des ménages (0,0 % après + 1,2 %).

Le détail des résultats publiés par l'INSEE montre que la situation est loin d'être encourageante. La plupart des moteurs de l'économie se sont affaiblis et si la croissance est restée positive, c'est uniquement grâce à la contribution du commerce extérieur.

Malgré les nombreux aléas qui devraient continuer de peser sur les mois à venir, le Gouvernement n'a pas remis en cause sa prévision de croissance de 1,5 % pour 2016.

¹ INSEE : Comptes nationaux trimestriels - Première estimation du 2e trimestre 2016 - n° 200 - 29 juillet 2016

B. Le déficit public en baisse grâce aux collectivités locales

En 2015, le déficit public au sens de Maastricht s'est élevé à 3,6 % du PIB en France, après 4 % en 2014. Après une forte dégradation en 2009, en raison de la violente crise économique, l'ampleur du déficit public continue de se réduire, grâce à des recettes plus dynamiques que les dépenses. En valeur, les recettes publiques accélèrent légèrement (+ 2,1 % en 2015) et les dépenses ralentissent (+ 1,4 % après + 1,8 % en 2014).

Cependant, l'INSEE relève que l'amélioration du solde public de 7,3 Md€ par rapport à 2014 est due en grande partie aux administrations publiques locales (+ 5,3 Mds). L'État concentre ainsi l'essentiel du déficit des administrations publiques.

Par ailleurs, dans son rapport annuel sur la situation des finances publiques, la Cour des comptes² met en doute la capacité du gouvernement à réaliser la réduction du déficit inscrite dans le programme de stabilité, qui prévoit un déficit de 2,7 % du PIB en 2017. Ainsi, si la prévision de déficit public à 3,3 % pour 2016 est atteignable selon la Cour des comptes, les perspectives de 2017 à 2019 seraient en revanche affectées de fragilités majeures.

Les dépenses nouvelles engagées par le Gouvernement depuis le début de l'année 2016 risquent en effet de l'empêcher d'atteindre son objectif, le programme de stabilité qu'il propose ne fournissant aucune indication sur les réformes concourant à la réduction de la dépense publique en volume.

À l'inverse, selon la Cour des comptes, les mesures nouvelles annoncées en faveur des ménages, la modération de l'effort demandé aux communes et intercommunalités, la hausse du point d'indice de la fonction publique et les revalorisations annoncées des carrières de certains fonctionnaires, devraient accroître les dépenses d'environ 0,3 point de PIB en 2017. Au final, les dépenses de l'État devraient augmenter de près de 7 Md€ l'an prochain, ce qui remet en cause l'engagement pris vis-à-vis de Bruxelles de réaliser 50 Md€ d'économies sur trois ans, d'autant que ces chiffres n'intègrent pas à ce stade la baisse d'impôt sur le revenu de l'ordre de 2 Md€ annoncée par le Gouvernement.

Tout concourt donc à une nouvelle hausse de la dette publique, qui augmente ainsi de 0,8 point, dépassant 96 % du PIB, soit 2 097 Md€ fin 2015 (+ 56,6 Md€ en un an). Comme pour le déficit public, la contribution de l'État à la dette publique demeure prédominante, s'établissant à 1 661 Md€ contre moins de 200 Md€ pour les administrations publiques locales. En outre, l'État profite de l'effet d'aubaine de taux d'intérêt historiquement bas pour réduire le coût de la dette française et ainsi compenser ses dépenses nouvelles.

C. La situation financière des collectivités : une année 2015 en trompe l'œil³

Après des années de baisse, l'épargne brute des collectivités territoriales et de leurs groupements à fiscalité propre – qui correspond à la différence entre leurs recettes et leurs dépenses de fonctionnement, c'est-à-dire leur capacité d'autofinancement – a progressé en 2015 de 2,1 %. Toutefois, une analyse plus fine confirme la dégradation effective de la situation financière des collectivités.

² Cour des Comptes : Rapport sur la situation et les perspectives des finances publiques - 29 juin 2016

³ Rapport de l'Observatoire des Finances Locales : Les finances des collectivités locales en 2016 – 12 juillet 2016

En effet, on constate en premier lieu un recul de 23 % de l'épargne brute entre 2011 et 2015. De même, si l'on déduit de ce ratio les remboursements d'emprunts, l'épargne nette – soit l'épargne effectivement disponible pour financer de nouveaux investissements – reste fortement orientée à la baisse (- 4,1 %). Sur la période 2011-2015, l'épargne nette du secteur public local a ainsi fondu d'un tiers (- 32 %).

En outre, ces ratios globaux masquent une réalité plus contrastée, particulièrement entre échelons de collectivités. Ainsi, l'épargne brute repart à la hausse pour le bloc communal (+ 5,4 % en 2015) mais reste en repli de plus de 10 % par rapport à 2011. En revanche, celle des départements et des régions poursuit son érosion, respectivement de - 0,8 % et - 2,7 %. De même, si l'évolution de l'épargne nette est positive pour le bloc communal (+ 0,9 %), elle connaît un nouvel effondrement pour les départements (- 7,8 %) et les régions (- 11 %).

La dégradation inquiétante de l'épargne des collectivités se traduit à court terme par une chute de leurs investissements et laisse entrevoir une situation d'insolvabilité pour une multitude de collectivités.

1) Des recettes étroitement liées à la conjoncture économique

Les recettes des collectivités devraient progresser de manière moins soutenue en 2016 qu'en 2015 (prévision de + 1 % contre + 1,5 % en 2015). Cette hausse provient du produit de la fiscalité locale qui a ainsi augmenté de 4,4 % en 2015, contre + 0,8 % en 2014.

Les collectivités ont bénéficié de la reprise de la cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE) en 2015 (+ 4,5 % en 2015), ainsi que de la forte progression des droits de mutation à titre onéreux (DMTO), en hausse de 16,4 % pour les départements. Toutefois, le rythme de progression de ces recettes devrait s'amoinrir en 2016 (prévision de + 1,4 % pour la CVAE, + 6 % pour les DMTO).

Pour les seuls départements, leurs recettes ont progressé à un rythme moindre que celui de leurs dépenses courantes, en 2015 (+ 1,1 % contre + 1,4 %). Cet effet de ciseau, synonyme de dégradation financière, est constaté depuis 2011.

Les ressources des départements sont constituées pour les 2/3 par des recettes fiscales, à l'évolution particulièrement volatile pour certaines. En effet, l'évolution des DMTO est directement liée à la conjoncture du marché immobilier ancien. La CVAE constitue quant à elle une ressource aléatoire et très fluctuante. Le produit perçu par les collectivités en N correspond à la CVAE acquittée par les entreprises en N-1, assise sur la valeur ajoutée N-2. Il convient de noter que la répartition de celle-ci sera modifiée en 2017 : les départements n'en percevront plus que 23,5 % (contre 48,5 % actuellement), alors que la part régionale passera de 25 % à 50 %. Ainsi, 3,9 Md€ seront injectés aux budgets des régions en compensation des compétences transférées comme le transport interurbain. Les départements franciliens, peu ou pas concernés par ces transferts de compétences, percevront quant à eux une attribution de compensation dont les modalités restent toujours à préciser.

Certains départements ont eu recours au levier fiscal : 36 d'entre eux ont voté une hausse du taux de la taxe sur le foncier bâti, dont les produits votés progressent de près de 7 % en 2016.

D'après les informations disponibles sur le projet de loi de finances pour 2017, aucune nouvelle ressource ne serait prévue pour les départements. Seules les régions devraient bénéficier d'une nouvelle recette fiscale. L'Association des régions de France a néanmoins refusé, début août, l'instauration d'une taxe spéciale d'équipement, prélevée sur les cotisations foncières, synonyme d'une nouvelle hausse de la fiscalité pour les contribuables. L'option d'un transfert aux régions d'une fraction de la Taxe sur la Valeur Ajoutée est également à l'étude.

2) L'érosion des concours financiers de l'État

Dans sa note du 20 avril 2016 relative aux conférences de budgétisation de l'année 2017 transmise aux ministres, le secrétaire d'État au budget a rappelé que le redressement des comptes publics ainsi que la mise en œuvre du plan d'économies de 50 Md€ constituaient une priorité majeure pour le Gouvernement. Néanmoins, la loi de finances devra compenser les mesures nouvelles intervenues en 2016, en particulier la minoration de 1 Md€ de la baisse des dotations consentie au bloc communal, ainsi que les mesures nouvelles annoncées en faveur des ménages.

Les ponctions sur les dotations atteignent des niveaux tels que l'État procède à un prélèvement direct sur la fiscalité des collectivités qui ne disposent plus de dotation. Ainsi, 38,2 M€ vont être prélevés cette année sur les recettes fiscales de 167 communes et 174 intercommunalités au titre de la contribution au redressement des finances publiques.

La poursuite de ce plan d'économies devrait une fois encore pénaliser davantage notre collectivité du fait d'une répartition de la baisse des dotations entre départements, en fonction d'un indice synthétique prenant en compte des critères de péréquation et d'effort fiscal.

3) L'évolution des dépenses de fonctionnement impactée par la contribution au redressement des comptes publics

La décélération des dépenses de fonctionnement s'est poursuivie en 2015 (+ 1,7 %, contre + 2,5 % en 2014 et + 3 % en moyenne entre 2010 et 2013). Ce ralentissement provient notamment des efforts de gestion en matière de frais de personnel, principal poste de dépenses des collectivités locales (+ 1,9 % en 2015 contre + 4,1 % en 2014).

Par ailleurs, afin d'associer l'ensemble des sous-secteurs des administrations publiques au pilotage des dépenses publiques, la loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2014-2019 a instauré un objectif national d'évolution de la dépense publique locale (ODEDEL). Si cet objectif est de nature indicative, il peut être considéré comme une nouvelle remise en cause de la libre administration des collectivités locales, ne tenant pas compte des spécificités individuelles.

L'objectif national d'évolution de la dépense publique locale s'applique aux dépenses totales hors dette. Il est décliné, depuis cette année, par niveau de collectivités. Pour 2016, l'objectif est fixé globalement à + 1,2 % pour l'ensemble des collectivités et à + 1,6 % pour les seules dépenses de fonctionnement. Si celui des départements tient compte de l'évolution du poids des dépenses sociales (+ 1,9 % pour l'ensemble des dépenses et + 2,7 % pour les dépenses de fonctionnement), il implique nécessairement des réductions massives de leurs autres dépenses d'intervention (soutien aux associations et collectivités, dispositifs sociaux facultatifs...).

Cet objectif indicatif pourrait à terme revêtir un caractère contraignant au moyen d'un nouveau texte législatif. En effet, une loi de financement des collectivités territoriales est annoncée pour 2018, dont l'objet principal serait de regrouper l'ensemble de flux financiers entre l'État et les collectivités.

4) La charge croissante des dépenses d'action sociale sans recentralisation du RSA

En juin dernier, les négociations entre l'Assemblée des départements de France (ADF) et le Gouvernement au sujet de la recentralisation du revenu de solidarité active (RSA) se sont conclues par un constat d'échec. Après avoir échangé pendant près d'un an sur ce projet de recentralisation du financement du RSA, le Gouvernement a refusé d'entendre les demandes de l'ADF, à savoir la prise en charge financière, dès 2016, du surplus de « reste à charge » du RSA.

En effet, 34 départements, dont les Hauts-de-Seine, s'étaient associés pour exprimer leur refus d'une renationalisation totale du RSA au niveau notamment des Caisses d'Allocations Familiales. Outre la remise en cause de la légitimité même des départements, cette recentralisation totale du dispositif aurait signifié la fin de l'action de proximité menée ces dernières années par les départements, que ce soit en termes d'actions de retour à l'emploi que de de lutte contre la fraude.

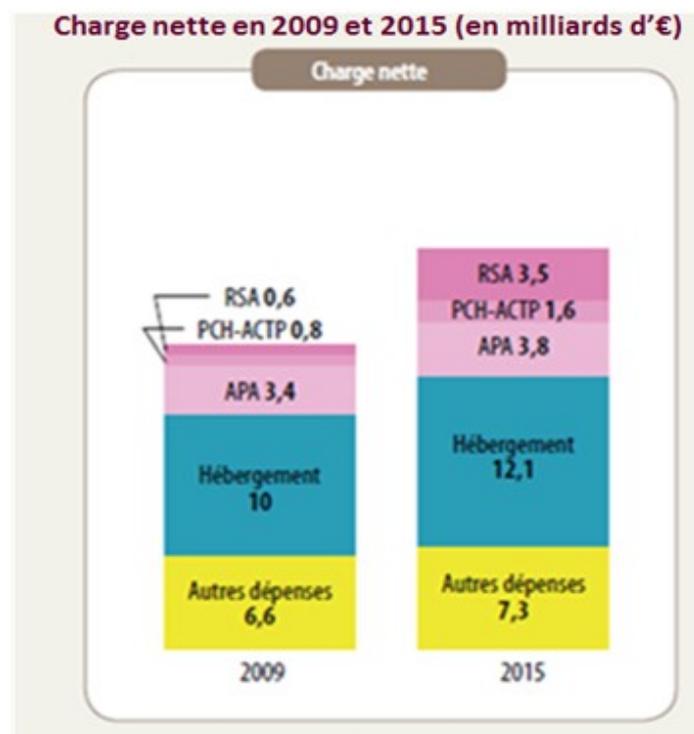
Ainsi, pris en étau entre la baisse des dotations de l'État et l'augmentation des aides sociales non financées, de nombreux départements sont placés dans une impasse budgétaire.

Comme vient de le confirmer l'Observatoire des dépenses d'action sociale (Odas) dans sa lettre du 21 juin 2016⁴ relative à l'exercice 2015, le « reste à charge » des départements pour l'ensemble des dépenses sociales s'élève à 28,3 Md€, soit une progression de 1,1 Md€ par rapport à 2014 (+ 4 %).

Dans l'évolution de cette charge nette, le financement consacré à l'allocation RSA (3,5 Md€) joue un rôle majeur. Bien que l'hébergement reste le premier poste de la charge nette d'action sociale (12,1 Md€), il n'augmente que de 370 M€, alors que la charge nette d'allocation RSA augmente de 600 M€⁵.

4 « Dépenses départementales d'action sociale en 2015 : L'inquiétude persiste », La lettre de l'Odas - 21 juin 2016.

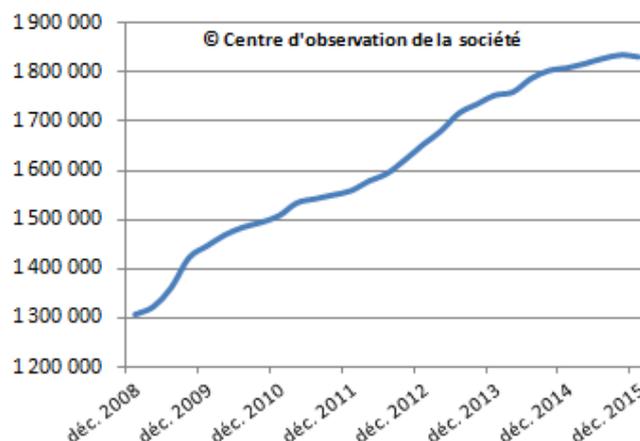
5 En excluant les dépenses liées aux actions d'insertion.



La hausse constante du nombre d'allocataires s'explique par la crise économique qui a entraîné un afflux massif de nouveaux bénéficiaires à partir de 2009 qui, du fait d'un marché de l'emploi dégradé, en complique les sorties. Ainsi, le nombre de foyers qui perçoivent le RSA socle en France métropolitaine et dans les DOM est passé de 1,3 à 1,9 million entre décembre 2008 et septembre 2015, soit une progression de + 40 %.

Foyers allocataires du RSA socle

Source : Cnaf. France entière, données CVS.



Cette situation est d'autant plus délicate pour les départements que « l'effet ciseau » ne se dément pas. En effet, la croissance de la charge nette des dépenses sociales des départements est 2,5 fois plus rapide que celle des recettes qui, selon les chiffres de la Banque postale, n'augmentent que de 1,5 % en 2015.

5) Une 7^e année de baisse pour les dépenses d'investissement départementales

Après deux années de baisse (- 7,8 % en 2014 et - 6,6 % en 2015, hors remboursement de la dette), les dépenses d'investissement des collectivités locales devraient se stabiliser en 2016, mais à un niveau plutôt faible (48 Md€). Les dépenses d'investissement représenteraient 21 % des dépenses totales des collectivités, soit le niveau le plus bas constaté depuis les lois de décentralisation.

Cette contraction est le résultat des effets conjugués du cycle électoral, de la diminution de l'épargne brute et du contexte institutionnel incertain (redéfinition des compétences, fusion des régions...).

La situation est plus contrastée si l'on observe chaque niveau de collectivités. En effet, les investissements du bloc communal seraient en légère hausse. Ceci peut s'expliquer par les mesures de soutien de l'État à l'investissement public local en sa faveur. Quant aux départements, leurs dépenses d'investissement baisseraient pour la 7^e année consécutive, conséquence de la dégradation de leurs marges de manœuvre financières (- 5,3 % en 2015, - 5,5 % en 2014).

Ainsi, cette absence de retournement de tendance pénalise la reprise économique sur les territoires, alors que les collectivités représentent 70 % de l'investissement public local.

6) Les départements dans une impasse financière

Les collectivités territoriales, contrairement à l'État, doivent respecter les règles d'équilibre budgétaire dès le vote de leur budget primitif. Or, à défaut d'une meilleure compensation des dépenses liées aux allocations individuelles de solidarité, les dernières études menées font état de 10 départements en situation de déséquilibre budgétaire pour 2015, 30 à 40 pour 2016 et 70 pour 2017⁶.

Par ailleurs, de nombreux départements ont annoncé leur incapacité financière à verser 12 mois d'AI, renonçant à inscrire l'intégralité des sommes pour équilibrer leur budget.

Face à ce constat, l'État a débloqué fin 2015 en urgence un fonds de 50 M€ pour venir à l'aide d'une dizaine de départements au bord de l'asphyxie financière : Nord, Cher, Aisne, Pas-de-Calais, Seine-Saint-Denis, Gard, Val-d'Oise, Guyane, Martinique et Réunion. Cette mesure a été jugée insuffisante par l'Assemblée des Départements de France (ADF) qui estimait à 250 M€ l'effort nécessaire, sachant que pour le seul département du Nord, le versement d'un mois de RSA représente 65 M€. Ainsi, le fonds de soutien qui sera voté en décembre pour 2017 pourrait atteindre 200 M€, destiné à plus de 20 départements en difficulté financière, d'après les déclarations du ministre de l'Aménagement du territoire.

Dès lors, la hausse de la fiscalité et la baisse de l'investissement ne constituent plus à l'évidence des leviers suffisants face au défi financier qui se présente pour les départements. Nombreux sont ceux qui, désirant préserver leur autofinancement, se sont engagés dans une révision de leurs dépenses courantes en fonction de leur caractère plus ou moins rigide et dans l'objectif d'atteindre une plus grande efficacité des politiques publiques.

⁶ Source : Rapport d'information du Sénat de MM. Philippe DALLIER, Charles GUENÉ et Jacques MÉZARD, fait au nom de la délégation aux collectivités territoriales n° 616 (2014-2015) - 9 juillet 2015

II. Hypothèses d'évolution des ressources et péréquations du Département

Au moment de la rédaction de ce rapport, peu d'informations précises sont disponibles quant aux mesures qui seront adoptées en loi de finances 2017. Celle-ci devrait compenser la minoration de 1 Md€ de la baisse des dotations consentie au bloc communal, ainsi que l'incidence de la révision à la baisse des prévisions en matière d'inflation (1 %) tout en poursuivant la mise en œuvre du plan d'économies. Les hypothèses de progression des ressources et des péréquations sont donc posées au regard de ce contexte budgétaire contraint, et alors que le transfert annoncé d'une part de CVAE départementale au profit des régions se concrétise.

A. Les hypothèses d'évolution des principales ressources départementales

1) Les ressources fiscales

▪ La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) :

La hausse constatée en 2016 est infime (+ 0,15 %), le produit de CVAE s'établissant à 655,7 M€, ce qui ne permet pas de retrouver le niveau de 2013. Les activités de sièges sociaux, les intermédiations monétaires, les activités de conseil, le secteur des assurances et l'industrie pharmaceutique sont les principaux contributeurs, alors que le secteur des télécommunications sans fil connaît un nouveau recul.

La CVAE que le Département percevra en 2017 correspond au produit fiscal encaissé par l'État en 2016. Elle intègre les acomptes sur la valeur ajoutée 2015 et des régularisations en lien avec la valeur ajoutée 2014. Les informations communiquées par l'État restent incomplètes, ne détaillant pas les acomptes versés par les entreprises et les soldes de régularisation. Les seules estimations fournies en amont de l'adoption du budget primitif, et qui n'intègrent pas les régularisations perçues en fin d'année, se trouvent rarement en adéquation avec le montant réel notifié. La faiblesse de la croissance du PIB sur cette période invitant à la prudence, les estimations pour 2017 reprennent l'évolution moyenne observée depuis 2011, et s'établissent à **662,9 M€** (à isopérimètre), soit une progression de 1,1 % par rapport au montant notifié en 2016.

La loi de finances pour 2016 a approuvé le transfert d'une part de la CVAE des départements vers les régions afin d'accompagner les transferts de compétences prévus par la loi NOTRe, en particulier pour les services de transport routier non urbains. Elle prévoit de réduire la part revenant aux départements de 48,5 % à 23,5 %.

A ce titre, les services de l'État ont communiqué en août dernier une estimation de la CVAE que percevrait le Département en 2017 qui tient compte de cette modification. Elle s'élèverait à **327,6 M€, soit une baisse de 328 M€ par rapport au montant notifié pour 2016 (- 50 %)**. Ce prélèvement devrait être compensé par le versement par la Région d'une attribution de compensation dont les contours demeuraient inconnus au moment de la rédaction de ce rapport. En effet, compte tenu des spécificités de l'Île-de-France, notamment en matière de transport de voyageurs, un dispositif spécifique d'évaluation des charges transférées et de compensation devait être proposé par le Gouvernement.

- La Taxe Foncière sur les propriétés Bâties (TFB) :

Le produit de la TFB progresse de 2,1 % en 2016, résultant d'une part de la variation physique des bases et, d'autre part, de leur revalorisation forfaitaire, votée chaque année en loi de finances initiale. Il s'établit à 311,6 M€.

En 2017, l'achèvement des travaux de révision des valeurs locatives des locaux professionnels impactera le produit perçu par le Département. Les éléments communiqués par la DGFIP en juin 2016 soulignent que les valeurs révisées seront prises en compte dans les assiettes de 2017, les nouveaux paramètres⁷ ayant été publiés. Un dispositif temporaire de neutralisation est prévu jusqu'à la révision complète des valeurs locatives des locaux d'habitation, actuellement en cours d'expérimentation, dont la demande demeure encore incertaine. Ce dispositif vise à garantir la proportion de taxation correspondant à chaque groupe de locaux (professionnels et habitation) avant et après révision. Le produit issu des locaux professionnels devrait être identique à celui de l'exercice précédent. Compte tenu des informations disponibles, cette part ne devrait plus bénéficier de la revalorisation annuelle votée par le Parlement, et seule l'évolution physique due aux constructions de locaux, estimée à environ +1,5 %, devrait être appliquée.

En ce qui concerne l'assiette relative aux locaux d'habitation, elle devrait bénéficier de la revalorisation forfaitaire des bases calquée sur l'inflation prévisionnelle (1 % dans la note du Secrétaire d'État au budget), tout en intégrant une évolution physique de +1 %, compte tenu du ralentissement des constructions.

Depuis la réforme fiscale de 2011, la taxe foncière constitue le seul impôt direct pour lequel le Conseil départemental dispose d'un pouvoir de taux. Afin de ne pas obérer davantage le pouvoir d'achat des Alto-Séquanais, l'objectif du Département demeure le maintien de son niveau à 7,08 %, taux le plus bas de France après le Département de Paris. A titre d'information, le relèvement du taux à 8 % générerait un surplus de produit de 41 M€.

En conséquence, le produit total de TFB s'établirait, toutes choses égales par ailleurs, à **317 M€** en 2017, soit une progression de 1,8 % par rapport au produit perçu en 2016.

- Les droits de mutation :

En 2015, la hausse de 38 % enregistrée, portant le produit à 572 M€, s'explique en grande partie par une reprise du marché immobilier en Ile-de-France, qui s'appuie sur deux moteurs : des taux d'intérêt historiquement attractifs et des prix en légère érosion.

En 2016, alors que la confiance des acquéreurs est entretenue par des prix stables, quelques tensions sur les prix sont envisagées par les Notaires d'Ile-de-France et par l'agence S&P.

⁷ Tarifs par catégorie de locaux, découpage du département en secteurs locatifs homogènes, coefficients de localisation affectés aux parcelles arrêtés par la commission départementale des valeurs locatives des locaux professionnels (CDVLLP) et la commission départementale des impôts directs locaux (CDIDL) en juin 2015.

Compte tenu de la volatilité de ce marché, et de la multiplicité des facteurs explicatifs, le produit des droits de mutation reste difficilement prévisible. Ce manque de prévisibilité rend délicat le pilotage des équilibres budgétaires. Les prévisions pour 2017 avoisineraient les 435 M€, en intégrant la taxe additionnelle. Ces montants seront affinés, dans le cadre de la préparation du budget primitif 2017, en fonction des encaissements constatés en 2016, sachant que l'administration fiscale n'apporte aucune information qualitative sur les transactions enregistrées.

- La taxe sur la consommation finale d'électricité, la taxe additionnelle à la taxe de séjour, et les taxes d'urbanisme :

Les autres impôts indirects tels que la taxe sur la consommation finale d'électricité et la taxe additionnelle à la taxe de séjour devraient rester quasiment stables à **13 M€** et **0,5 M€**.

Quant au total des taxes d'urbanisme, y compris la taxe d'aménagement, il s'élèverait à **10 M€**, ce qui pourrait correspondre à un rythme modéré de croisière après deux années irrégulières.

2) Les dotations et les compensations liées aux transferts de compétences

- La DGF et les compensations des exonérations :

La poursuite de la mise en œuvre du plan d'économies gouvernemental de 50 Md€ devrait se traduire, pour le Département des Hauts-de-Seine, **par une nouvelle chute de 48 M€ de la DGF** en 2017 (comme en 2016), qui s'établirait à **99,5 M€**.

Je vous rappelle que la contribution au redressement des finances publiques est répartie en fonction du revenu par habitant, à hauteur de 70 %, et du rapport entre le taux moyen des départements en matière de taxe foncière et le taux du département, à hauteur de 30 %. En conséquence, **plus une collectivité est vertueuse en termes de pression fiscale, plus elle est défavorisée dans ses attributions de DGF**. Pour 2017, il est à craindre l'adoption de nouvelles dispositions visant à renforcer les mécanismes de péréquation au sein de la DGF, dont notre Département pourrait une fois encore pâtir.

Au final, la DGF aura donc baissé de plus de 62 % entre 2013 (264 M€) et 2017 (99,5 M€).

Les dotations de compensation d'exonérations fiscales devraient se contracter pour atteindre moins de **6 M€**.

- La compensation des transferts de compétences :

Les dotations de la Caisse Nationale de Solidarité et d'Autonomie (CNSA) versées au titre de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA), la Prestation Compensation Handicap (PCH) et la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH) pourraient augmenter pour s'établir à plus de **19 M€** si l'on intègre le concours relatif à la conférence des financeurs de l'APA.

La Taxe Spéciale sur les Conventions d'Assurance (TSCA), complétée par une part de Taxe Intérieure de Consommation sur les Produits Energétiques (TICPE) visant à compenser les transferts de compétences issus de l'acte II de la décentralisation devraient rester stables, à près de **82 M€**.

Les ressources dédiées à la gestion du RSA devraient rester stables, la TICPE se maintenant à **99,5 M€** et le Fonds de Mobilisation Départementale pour l'Insertion (FMDI) à **4,3 M€**.

3) Les autres recettes de fonctionnement

Elles s'élèveraient à plus de **125 M€**. Elles correspondent, d'une part, à la reprise de provisions pour près de 19 M€, d'autre part, aux recettes dites « métiers », telles que les recettes liées à l'hébergement des personnes âgées et handicapées, les locations, les redevances d'occupation de la voirie départementale ainsi que les remboursements de rémunérations sur les personnels mis à disposition.

4) Ressources réelles d'investissement hors dette

Les recettes réelles d'investissement hors dette s'élèveraient à **125 M€**. Parmi celles-ci :

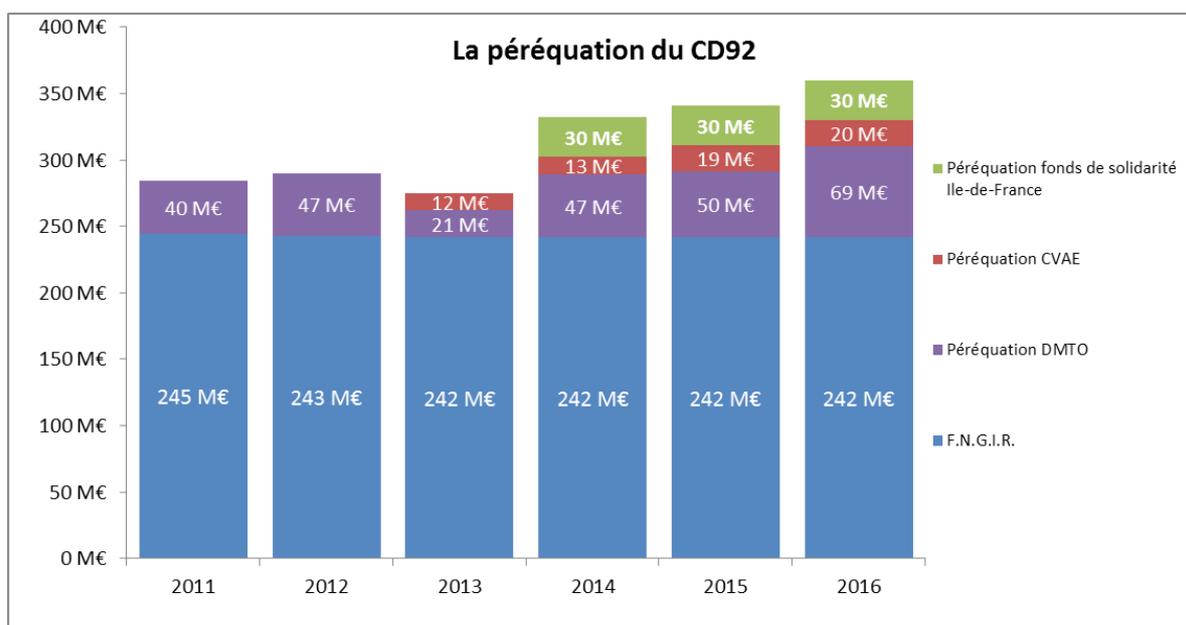
- le Fonds de Compensation de la TVA (FCTVA) permet au Département de récupérer une partie de la TVA ayant grevé ses dépenses d'investissement de l'année précédente, mais également les dépenses d'entretien des bâtiments publics et de la voirie, suite aux dispositions adoptées en loi de finances pour 2016. Le montant du FCTVA 2017 pourrait atteindre **42 M€** ;
- la Dotation Départementale d'Équipement des Collèges (DDEC) reste gelée à sa valeur de 2008, soit **6,9 M€** ;
- les autres recettes d'investissement sont constituées notamment des subventions reçues incluant le reliquat des participations de l'État pour les aides à la pierre pour **2,4 M€** et **15 M€** au titre des transports et de la voirie, et des cessions d'immobilisations estimées à **48 M€** (25 M€ hors THD).

Globalement, les recettes de fonctionnement s'élèveraient à près de 1 631 M€ en 2017 (hors FNGIR). Le Département devrait ainsi faire face à une baisse de ses recettes de fonctionnement de 44 M€ (- 2,6 %).

Les recettes d'investissement hors emprunts s'établiraient à près de 125 M€ (y compris cession THD).

B. Les mécanismes de péréquation financière

Plusieurs dispositifs de péréquation ont été créés depuis la réforme fiscale intervenue en 2011 pour lesquels le Département est systématiquement contributeur. A la date de rédaction du présent rapport, aucune nouvelle péréquation n'a été annoncée par le gouvernement, mais le contexte budgétaire pourrait encourager des initiatives visant à en créer de nouvelles ou à accentuer l'ampleur des dispositifs existants.



1) Le Fonds National de Garantie Individuelle des Ressources (FNGIR)

Le FNGIR a pour objet de lisser les écarts entre les sommes encaissées avant et après la réforme fiscale de 2011 (suppression de la taxe professionnelle). Le Département reverse **242 M€** à ce titre, montant est figé depuis 2013.

2) La péréquation sur les droits de mutation

Le Département contribue au fonds de péréquation des droits de mutation depuis sa création en 2011 et au prélèvement de solidarité depuis 2014. Le total de cette contribution est plafonné à 12 % du produit des droits de mutation de l'exercice N-1. La contribution totale pourrait approcher **60 M€**, si le niveau de plafonnement n'est pas modifié en loi de finances pour 2017.

3) Le fonds de péréquation de la CVAE

Créé par la loi de finances pour 2011, ce dispositif prévoit un 3^e critère de prélèvement qui ne concerne que notre Département. Le plafonnement de ce prélèvement a été relevé de 2 % à 3 % du produit de la CVAE de l'exercice N-1 par la loi de finances pour 2015. Le produit de la CVAE ayant augmenté en 2016, la contribution à cette péréquation suivra la même tendance, si le niveau de plafonnement n'est pas modifié en loi de finances pour 2017, pour s'établir à **19,7 M€**.

4) Le fonds de solidarité des départements d'Ile-de-France

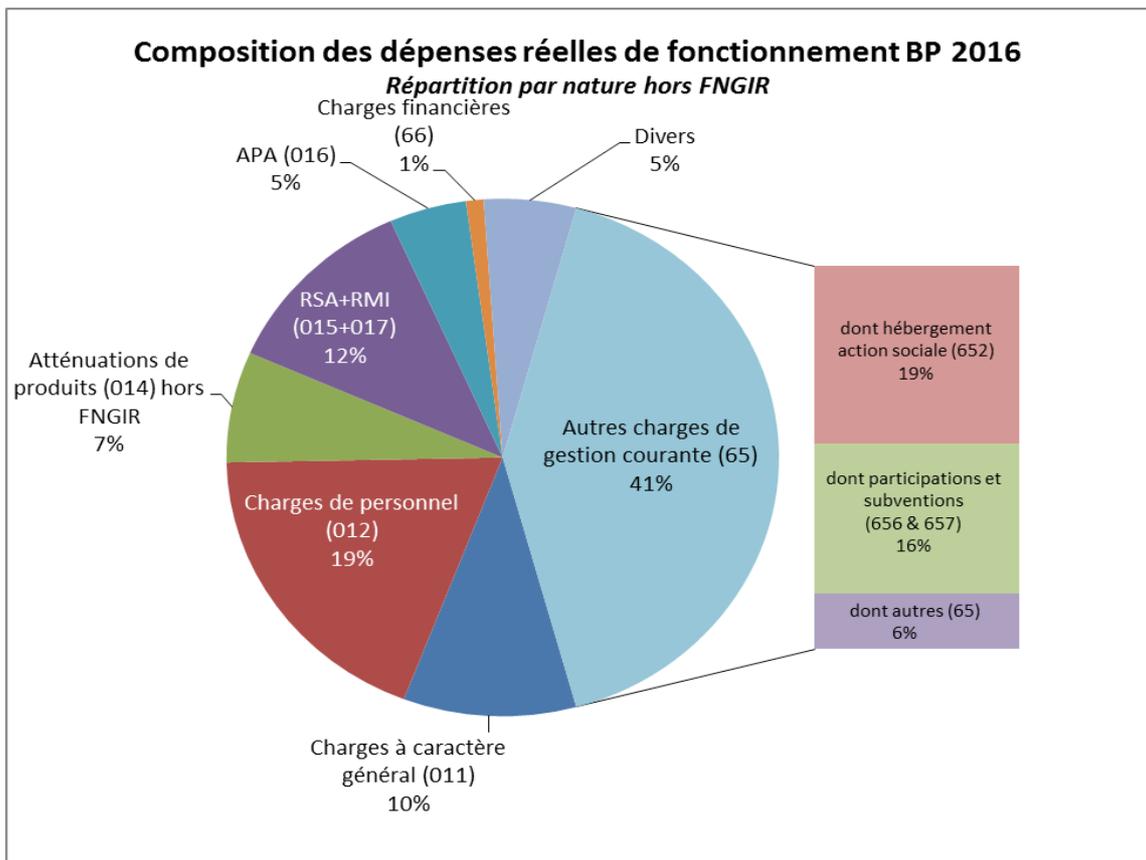
Créé en 2014, cette péréquation induit une charge pour notre Département égale à la moitié du montant du fonds. En 2017, la contribution devrait rester identique à **30 M€** pour les Hauts-de-Seine, soit davantage que Paris (26,5 M€ en 2015). La Seine-Saint-Denis demeure le principal bénéficiaire du fonds avec plus de 19 M€ nets en 2015.

Au global, **le Département devrait contribuer à la solidarité territoriale via la péréquation par des transferts de 352 M€ en 2017**, soit un montant équivalent à celui de 2016.

III. Les orientations en termes de dépenses

Grâce aux efforts de gestion menés depuis plusieurs années, notre Département a pu jusqu'à présent absorber l'érosion progressive des concours financiers de l'État et maintenir un niveau d'investissement soutenu au profit des Alto-séquanais. Le tableau suivant illustre les dépenses de fonctionnement du Département par chapitre fonctionnel, unité de vote du budget de la collectivité.

<i>Avec charges financières et hors FNGIR (en M€)</i>	CA 2013	CA 2014	%2014/2013	CA 2015	%2015/2014	BP 2016
Dépenses réelles de fonctionnement par fonction	1 390,23	1 462,57	5,20%	1 511,22	3,33%	1 588,61
Opérations ventilées	1 322,55	1 358,12	2,69%	1 349,66	-0,62%	1 410,56
930 Services généraux	136,98	135,19	-1,31%	137,34	1,59%	182,38
931 Sécurité	39,69	39,73	0,10%	41,09	3,42%	41,15
932 Enseignement	103,90	106,75	2,74%	97,82	-8,37%	97,85
933 Culture, jeunesse, sports et loisirs	43,69	46,00	5,28%	44,91	-2,36%	44,70
934 Prévention médico-sociale	40,78	40,37	-0,99%	39,54	-2,06%	37,92
935 Action sociale	553,46	569,35	2,87%	569,62	0,05%	568,98
935-4 & 935-6 RMI/RSA	155,77	167,07	7,25%	171,92	2,90%	186,37
935-5 APA	68,04	69,32	1,88%	67,83	-2,15%	71,79
936 Réseaux et infrastructures	30,43	33,87	11,30%	33,07	-2,36%	32,86
937 Aménagement et environnement	50,46	50,52	0,12%	46,51	-7,93%	44,99
938 Transports	96,20	96,25	0,05%	96,60	0,36%	98,05
939 Développement	3,16	3,71	17,41%	3,41	-8,09%	3,52
Opérations non ventilées	67,67	104,45	54,35%	161,56	54,68%	177,75
940 Impositions directes	12,47	43,25	246,82%	49,29	13,97%	49,64
941 Autres impôts et taxes	20,74	47,40	128,54%	49,92	5,32%	60,10
943 Opérations financières	6,61	7,73	16,94%	7,82	1,14%	15,51
944 Frais de fonctionnement groupes d'élus	0,42	0,43	2,38%	0,33	-23,26%	0,51
945 Provisions	27,43	5,64	-79,44%	54,20	860,99%	51,99
Opérations sans réalisation						0,30



Pour mener à bien ses missions, notre Département se doit de poursuivre sa stratégie menée depuis plusieurs années. C'est au travers d'une maîtrise renforcée des dépenses de fonctionnement que nous parviendrons à réaliser des projets innovants et ambitieux pour notre territoire, concourant à garantir la qualité d'accueil et de service délivrées aux usagers.

A. Le rapprochement avec les Yvelines : un axe stratégique majeur

Amorcé en 2016 avec, pour première réalisation concrète, la création d'un service unique d'archéologie préventive, le rapprochement avec les Yvelines s'accélèrera en 2017.

De nouvelles compétences seront mutualisées et transférées à l'Établissement Public Interdépartemental Yvelines/Hauts-de-Seine (EPI 78/92). Le regroupement des services d'entretien et d'exploitation de la voirie départementale et des services en charge de l'adoption, deux actions emblématiques de l'action départementale, constituent des priorités.

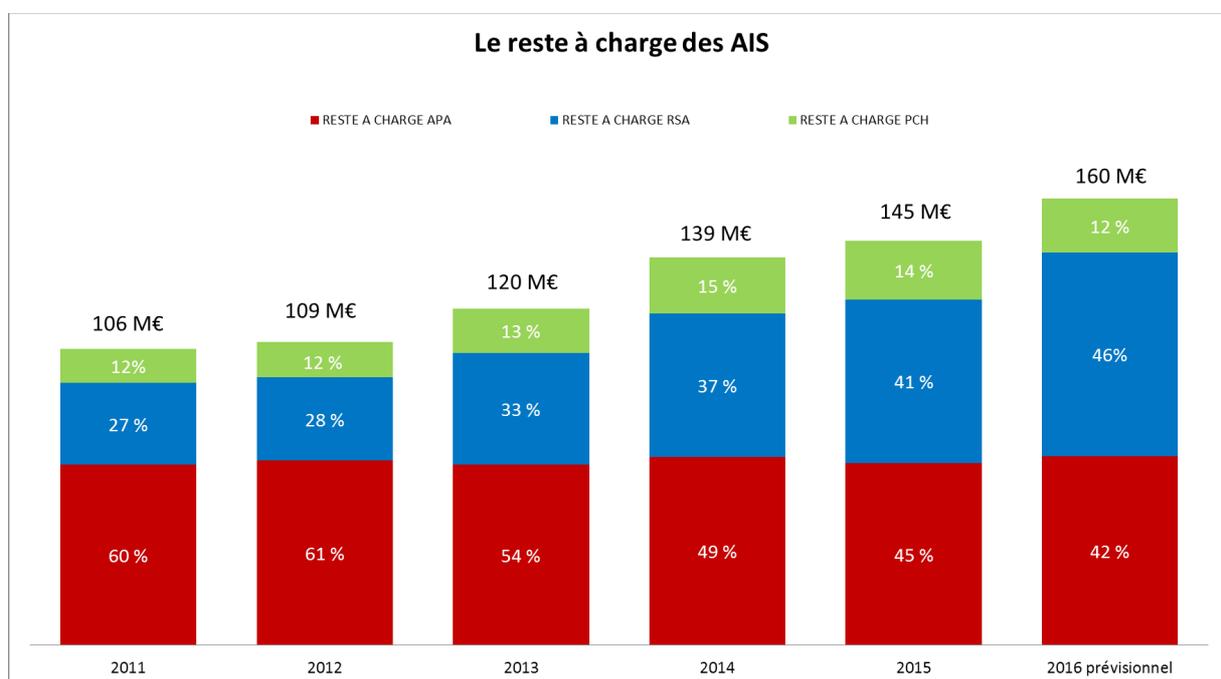
Ces regroupements se feront bien entendu à moyens budgétaires constants, avec la perspective, à moyen terme, de réaliser des économies d'échelles. La coordination en matière de commande publique se poursuivra ainsi pour porter ses premiers fruits dès 2017.

B. La solidarité : une mission essentielle

Le montant du budget dédié aux actions sociales devrait s'élever en 2017 à près de 870 M€⁸, en hausse de 5 M€ par rapport à 2016, représentant près de 60 % de nos dépenses de fonctionnement.

Parmi ces dépenses, celles dédiées aux allocations individuelles de solidarité (AIS) devraient s'élever à 462 M€, soit une progression de près de 2 %.

Le Département doit faire face, depuis de nombreuses années, à une charge croissante du reste à charge des AIS. Ainsi, depuis 2011 le Département a porté 778 M€ de reste à charge consacré à l'APA, au RSA et à la PCH.



1) L'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées

Les crédits consacrés au soutien à l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées devraient atteindre 332 M€.

Ce budget intègre une progression prévisionnelle des prix de journée de 0,8 % dans les établissements pour personnes âgées et handicapées ainsi que les ouvertures (32 places en foyer d'accueil médicalisé fin 2016 puis 10 places fin 2017, auxquelles s'ajouteront 37 places en foyer d'hébergement) ou les extensions d'équipement, le Département poursuivant toujours le développement d'une offre d'accueil adaptée notamment pour les personnes les plus lourdement handicapées.

⁸ 8 Chapitres fonctionnels 934, 935, 935-4, 935-5 et 935-6.

La mise en place, en juillet 2017, du paiement différentiel pour les établissements des Hauts-de-Seine accueillant des personnes âgées bénéficiaires de l'aide sociale, devrait minorer les dépenses et les recettes afférentes de près de 5 M€. Cette mesure de simplification de la gestion des flux financiers consistera, pour le Département, à régler à l'établissement la différence entre le prix de l'hébergement et la participation du résident augmentée le cas échéant de l'allocation logement.

Le budget 2017 prendra en compte l'impact de la loi dite « d'adaptation de la société au vieillissement » (ASV) qui prévoit l'augmentation des plafonds d'aide de l'APA et la baisse du reste à charge pour les bénéficiaires. Cette loi prévoit également la création de la Conférence des financeurs avec l'attribution du forfait autonomie dans les EHPA et la mise en place de nouvelles actions de prévention.

En recettes, la loi ASV crée trois nouveaux concours versés au Département :

- une part supplémentaire du concours au titre du financement des dépenses d'APA (4,8 M€),
- le concours correspondant au forfait autonomie (0,5 M€),
- le concours correspondant aux autres actions de prévention (1,4 M€).

La dotation budgétaire relative au titre de transport Améthyste, calculée sur la base de 46 000 bénéficiaires, intégrera l'augmentation annuelle du coût du titre imposée par le STIF de + 4 % et s'élèverait à 21 M€.

Enfin, la mise en place d'un logiciel de tarification des établissements accueillant les personnes âgées, handicapées et les bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance permettra de rendre plus efficaces la détermination des prix de journée et l'analyse des budgets.

La Maison départementale des personnes handicapées (MDPH) poursuivra l'optimisation de son fonctionnement afin d'améliorer les délais de traitement et l'information aux personnes handicapées. La dématérialisation de la classoèque (118 000 dossiers) s'est achevée en 2016. Un portail usagers, qui permettra à ces derniers d'effectuer leurs demandes en ligne et d'en suivre l'avancement, sera lancé début 2017.

2) Le soutien aux personnes en difficultés sociales ou en réinsertion

Le budget dédié à ces personnes vulnérables devrait s'élever, pour 2017, à près de 193 M€, pour l'essentiel en faveur des bénéficiaires du RSA.

L'allocation RSA s'élèverait à 176 M€, contre une réalisation prévisionnelle de 172 M€ en 2016. Le nombre de bénéficiaires s'est en effet stabilisé au 1^{er} semestre 2016 avec 29 239 bénéficiaires payés en moyenne par mois. On observe plus largement un ralentissement de leur augmentation depuis le 1^{er} janvier 2015 ainsi qu'une maîtrise du coût moyen (hors revalorisations).

Par ailleurs, le programme départemental d'insertion et de retour à l'emploi (PDI-RE) restera la pierre angulaire de la politique départementale d'accompagnement des bénéficiaires du RSA vers l'emploi durable. Le Département y consacrait 8 M€ notamment pour le déploiement des actions suivantes :

- la poursuite de la « *Plateforme d'aide socioprofessionnelle* » qui apporte un accompagnement individualisé aux bénéficiaires du RSA rencontrant des difficultés d'ordre social, professionnel et/ou psychologique freinant leur reprise d'activité ;

- la montée en charge des actions cofinancées par le Fonds social européen :
 - o le recrutement de 28 coachs qualifiés pour offrir un « Coaching vers l'emploi » afin de dynamiser et accélérer le retour à l'emploi des bénéficiaires du RSA nouveaux entrants dans le dispositif,
 - o la mise en place d'une auto-école sociale proposant en même temps que l'apprentissage du permis de conduire un accompagnement vers l'emploi,
 - o la mise en œuvre de la « Plateforme d'évaluation et d'accompagnement pour l'insertion professionnelle des bénéficiaires du RSA seniors ou présentant des incapacités » dès fin 2016 destinés aux bénéficiaires les plus éloignés de l'emploi pour les accompagner dans une remise à l'emploi rapide.

Enfin, l'internalisation du Fonds de Solidarité Logement (FSL) a permis de faire des économies de frais de gestion et de recentrer les aides sur les publics cibles de l'action sociale départementale et leurs besoins, grâce à la mise en œuvre d'un nouveau règlement intérieur. Les dépenses 2017 sont estimées à 7 M€, dont près de 4 M€ pour l'accompagnement social lié au logement (ASLL) assuré par les communes ou CCAS et des associations.

3) La protection de l'enfance

Le budget consacré à la protection de l'enfance devrait s'élever à 167 M€. Il reste fortement impacté par l'accueil des mineurs isolés étrangers dont le montant total des prises en charge est estimé à environ 16 M€ en 2016 et à un montant équivalent pour 2017.

Les objectifs de cette action demeurent inchangés : améliorer la prévention des situations à risque, privilégier les aides éducatives plutôt que le placement, favoriser le placement familial plutôt qu'en établissement collectif. Il s'agit de maintenir ou développer la qualité de la prise en charge des enfants tout en contenant les coûts de placement et d'accompagnement.

L'année 2017 sera par ailleurs consacrée à l'optimisation du placement dans les établissements implantés dans le département et au renforcement du recrutement des assistants familiaux.

Les orientations budgétaires de maîtrise des dépenses de fonctionnement s'appliquent aussi aux foyers publics départementaux dotés de budgets annexes qui vont engager la mutualisation de leurs fonctions communes.

4) L'accueil de la petite enfance et la protection maternelle et infantile

Le budget prévu pour la protection maternelle et infantile et la petite enfance devrait s'élever à près de 34 M€ pour l'année 2017.

Un budget de 26 M€ serait destiné au soutien des établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE). Plus de 500 crèches devraient ainsi bénéficier d'une aide au fonctionnement. L'accueil des enfants handicapés et des enfants faisant l'objet d'une mesure éducative dans le cadre de la protection de l'enfance continuera à être particulièrement soutenu.

Les crèches de Bourg-la-Reine devraient être municipalisées en 2017, achevant ainsi le processus de municipalisation.

Le budget 2017 devrait également permettre, comme chaque année, d'aider financièrement les familles ayant un enfant de moins de 3 ans qui ont fait le choix d'employer un assistant parental ou un assistant maternel agréé (hors crèche familiale) par le biais du dispositif BébéDom 92, dont le montant est prévu à 8 M€.

Près de 3 M€ (hors frais de personnel) seraient consacrés à la promotion de la santé maternelle et infantile pour le fonctionnement des centres de PMI et près d'1 M€ en direction des jeunes pour le fonctionnement des CPEF (centres de planification ou d'éducation familiale).

En prolongement de la réorganisation territoriale de la politique de solidarité, la Direction Protection Maternelle et Infantile – Petite Enfance s'engage, à partir de 2017, dans un projet de modernisation de son système d'information (informatisation du dossier médical, service pour le suivi de grossesse et la recherche de modes de garde) afin d'offrir de nouveaux services aux jeunes parents du Département.

5) La prévention de la délinquance et l'aide aux victimes

Près de 40 M€ seront consacrés aux participations du Département des Hauts-de-Seine au budget de la Brigade des sapeurs-pompiers de Paris et aux services communs de la Préfecture de police de Paris, soit une hausse de 2,7 %. Le montant de la participation du Département aux charges de fonctionnement de la Brigade sera impacté en 2017 par plusieurs mesures salariales réglementaires et le financement du projet de plate-forme unifiée de traitement des appels d'urgence de l'agglomération parisienne (112, 18 et 17), mené par la Préfecture de police.

Des crédits à hauteur de 1,6 M€ seront à prévoir pour l'aide aux victimes, dont les dispositifs Assistance Victimes Hauts-de-Seine et Femmes Victimes de Violence, ainsi que près de 1 M€ pour le soutien aux actions locales de prévention de la délinquance et de la radicalisation menées dans le cadre des Conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD).

C. Une maîtrise renforcée de l'évolution de l'ensemble des dépenses de fonctionnement

La disparition des leviers de recettes nécessite des arbitrages sur nos dépenses. L'intégralité des dispositifs départementaux doit ainsi être questionnée afin de répondre aux priorités de la collectivité tout en garantissant la qualité du service rendu aux usagers, à travers l'analyse de trois axes fondamentaux :

- les emplois budgétaires et la masse salariale ;
- les moyens de fonctionnement de l'administration ;
- les conditions de mises en œuvre des politiques publiques.

1) Une évolution maîtrisée des dépenses de personnel

▪ Les dépenses de personnel en 2017

L'effort de maîtrise des dépenses de personnel sera maintenu avec une masse salariale qui demeurera inférieure à 300 M€.

Le budget devra néanmoins intégrer les mesures nouvelles issues de décisions gouvernementales qui auront en 2017 un impact important comme :

- la revalorisation de la valeur du point d'indice majoré (+ 0,6 % au 1^{er} juillet 2016 et + 0,6 % au 1^{er} février 2017), dont le surcoût est estimé sur l'exercice 2017 à + 1,8 M€ ;
- la mise en œuvre du protocole d'accord relatif aux parcours professionnels, aux carrières et aux rémunérations (PPCR), qui prévoit un ensemble de mesures mises en œuvre progressivement de 2016 à 2020, visant pour tous les cadres d'emplois à modifier les grilles d'échelonnement indiciaire et les durées d'avancement d'échelon pour tendre vers un cadencement unique, ainsi qu'à organiser le transfert d'un montant plafonné de primes vers le traitement indiciaire brut.

▪ Les effectifs permanents en 2017

Pour conserver une structure constante en termes d'effectif, l'un des enjeux principaux consiste à anticiper les départs à la retraite. Une étude prospective établie à partir de l'âge moyen de départ constaté permet de projeter 134 départs prévisionnels pour 2017, mais avec une tendance à la hausse pour les années 2018 (175 départs prévisionnels) et 2019 (217 départs prévisionnels).

Considérant une projection de 178 départs pour 2016 (161 étant déjà enregistrés au 1^{er} août 2016), ce sont près de 700 départs sur quatre ans qu'il convient d'anticiper sur des missions très diverses au regard du nombre de métiers représentés dans les services du Département.

▪ La stratégie de développement des ressources humaines

L'année 2017 sera marquée par le déploiement de projets RH majeurs liés tant à l'évolution du contexte réglementaire qu'à la volonté du Département de poursuivre la modernisation de la gestion des ressources humaines.

➤ La mise à jour des dispositifs indemnitaires :

L'année 2017 sera marquée par une réforme importante du régime indemnitaire, avec, à compter du 1^{er} janvier, la mise en œuvre du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) découlant du décret n°2014-513 du 20 mai 2014 et ayant vocation à se substituer à toutes les primes et indemnités ayant le même objet. Le RIFSEEP est composé de deux parts :

- une part liée à la fonction, dont le montant sera différent en fonction du grade,
- une part facultative liée à l'investissement individuel.

Ainsi, le nouveau régime indemnitaire :

- sera simplifié (un seul montant lié au grade et à la fonction, en substitution de la quarantaine de primes existant à ce jour au Département) ;
- permettra de valoriser davantage les responsabilités exercées, et ainsi de dynamiser la mobilité interne ;
- favorisera la transparence et l'équité de traitement.

➤ Le projet Vision'ère :

La mise en œuvre des politiques publiques départementales, la réussite des projets, la conduite du changement et la qualité de vie au travail du personnel, dépendent pour une grande part de la qualité des pratiques managériales, de la modernisation des méthodes de travail, et de la mobilisation adéquate de toutes les compétences.

Ainsi, le projet Vision'ère, initié en février 2015, et structuré autour de 3 chantiers (renforcer le collectif, créer les conditions de l'innovation, mettre en place les conditions d'un développement dynamique des compétences) et 23 projets concrets, sera pleinement dans sa phase opérationnelle en 2017.

Le projet Vision'ère a déjà permis de mettre en œuvre des actions rapides à fort impact qu'il s'agira d'évaluer afin de décider de leur pérennisation (expérimentation des contrats de service ou encore rencontres de services territorialisés).

2) Des moyens de fonctionnement de l'administration optimisés

▪ Une politique d'achat désormais opérationnelle :

L'objectif affiché dès 2014 concernant les achats est maintenu : réaliser au moins 10 % d'économies sur les achats de fonctionnement sur 3 ans. L'évaluation de cet objectif ambitieux sera réalisée au courant de l'exercice 2017.

La mise en place et le déploiement d'une politique d'achat centrée autour des valeurs du Département (innovation, proximité, solidarité) a constitué la clé de voûte de la structuration de la fonction achat du Département.

Les achats au Département représentent en 2015, 346 M€ (73 % en travaux et 27 % en fournitures et services) soit 1 110 marchés notifiés.

La commande publique constitue donc un levier d'action économique particulièrement important, surtout en périodes de difficultés économiques, pendant lesquelles l'investissement public représente un soutien important pour le développement des petites et moyennes entreprises notamment.

La transformation de la fonction achat du Département, par une meilleure définition de ses besoins et de ses processus, se répercute aussi sur ses partenaires. Ainsi la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la démarche achat s'intègrent parfaitement dans la conception de notre collectivité pour obtenir un processus d'achat performant et responsable.

Ainsi, pour les marchés notifiés en 2016, les parts de clauses sociales et environnementales sont passées à 67 % et 63 % des achats contre 55 % et 30 % en 2015. La progression est nette et la direction de la commande publique poursuit les efforts pour améliorer son engagement d'acheteur responsable.

▪ Des systèmes d'information plus performants :

Le Schéma directeur des systèmes d'information pour la période 2015-2019 se fixe pour objectifs de :

- renforcer la qualité du service rendu, à la fois en fiabilité et en performance, en modernisant l'environnement de travail des agents,
- poursuivre la voie de la dématérialisation et assurer une trajectoire ambitieuse en matière de gestion de la relation citoyen (GRC),
- maîtriser la sécurité des systèmes d'information.

La première phase de transformation, engagée ces deux dernières années, se poursuivra en 2017. Elle se concentre sur la finalisation des projets les plus urgents :

- hébergement des serveurs réseaux dans un nouvel espace dédié,
- gestion des obsolescences logicielles et matérielles majeures,
- poursuite de la modernisation des outils de travail des agents.

Dans le même temps, la dématérialisation des procédures sera engagée avec le déploiement du projet de gestion de la relation citoyen.

3) La recherche d'efficience dans la mise en œuvre des politiques publiques

▪ Un cadre pédagogique attractif :

Les moyens alloués aux collèges, notamment dans le cadre des dotations de fonctionnement aux établissements publics locaux d'enseignement (EPL) et du forfait d'externat, visent à assurer les meilleures conditions d'accueil, afin d'offrir à tous, élèves et personnels des collèges publics et privés, un cadre épanouissant propice au travail et à l'effort.

En 2017, le Département reprendra en gestion directe les dépenses d'eau, d'électricité et de gaz des collèges publics. Les dotations de fonctionnement seront donc diminuées du montant de ces dépenses. L'objectif est de réaliser des économies d'échelle, par une gestion centralisée des contrats, mais aussi d'apporter un regard expert sur les dépenses d'énergie et d'augmenter la qualité de service.

En outre, une expérimentation sera conduite avec quelques collèges afin d'étudier les modalités de reprise en gestion par le département des contrats de maintenance. En accompagnement des investissements en cours ou à venir sur la performance énergétique des collèges, cette reprise permettra un pilotage plus fin des installations et devrait porter progressivement ses fruits dans l'optimisation des ressources énergétiques.

La politique éducative départementale a pour objet l'aide à la réussite de tous les collégiens. Elle s'exprime depuis quelques années par un programme ambitieux de développement de l'usage des technologies numériques dans tous les établissements (près de 5 M€ en 2017).

Le Département poursuivra cette année encore son action d'accompagnement des élèves en difficulté en proposant des actions éducatives (plus de 2 M€⁹), telles que, entre autres :

- le dispositif de soutien aux collégiens en difficulté (ex : Actions éducatives pour tous), qui a accueilli pour l'année scolaire 2015/2016, plus de 16 000 élèves au sein de 176 ateliers pédagogiques ou d'études encadrées, pour leur permettre d'acquérir des savoirs et de mobiliser leurs compétences ;
- le Plan pour la Réussite à l'Ecole et une Meilleure Insertion Scolaire, PREMIS, permettant de lutter contre l'échec scolaire d'élèves en très grande difficulté au travers d'ateliers en petits groupes et de tutorat ;
- le Soutien aux Initiatives Educatives Locales, SIEL, proposant à 93 collèges publics et privés de monter 178 projets éducatifs avec un partenaire local pour 10 588 élèves ;
- le soutien aux forums des métiers locaux (12 forums pour la première année en 2015/2016, pour environ 3 500 élèves) ;
- sans oublier la médiation éducative, dispositif de prévention des conflits au sein des collèges publics des Hauts-de-Seine (78 médiateurs éducatifs affectés dans 65 collèges à la rentrée 2016/2017).

Enfin, conformément aux orientations fixées par le groupe de travail constitué au sein de l'assemblée départementale début 2016, le dispositif Pass'92 poursuivra sa mutation afin de s'adapter au mode de vie des collégiens.

▪ Les contrats de développement entre le Département et les communes :

Les contrats de développement ont pour objet de réunir dans un même document les différentes subventions départementales destinées aux communes en fonctionnement et en investissement. Les objectifs de ce partenariat sont notamment d'améliorer la lisibilité des actions et des projets soutenus par le Département et de favoriser la rationalisation de la gestion administrative.

Les principales actions subventionnées en fonctionnement portent sur la petite enfance, le sport (avec notamment la poursuite du dispositif Parc-courons pour les communes qui le souhaitent), la culture et la coordination gérontologique. En investissement, les projets soutenus portent par exemple sur la construction / rénovation d'écoles et de gymnases, la réhabilitation de halles de marché et de bâtiments historiques ou encore sur des opérations d'aménagement urbain.

A l'heure de la rédaction du présent rapport, trente-trois communes ont déjà conclu un contrat de développement Département-Ville ou sont en passe de le faire¹⁰.

Parmi ces contrats de développement, trois arrivent à leur terme le 31 décembre 2016 et seront renouvelés en 2017. Il s'agit des communes de Bourg-la-Reine, Levallois-Perret et Suresnes.

9 Hors rémunérations et charges pour les médiateurs éducatifs.

10 **Communes dont le contrat est en cours d'exécution** : Asnières-sur-Seine, Bagneux, Bourg-la-Reine, Châtenay-Malabry, Châtillon, Chaville, Clamart, Clichy-la-Garenne, Courbevoie, Fontenay-aux-Roses, Issy-les-Moulineaux, le Plessis-Robinson, Levallois-Perret, Malakoff, Marnes-la-Coquette, Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Puteaux, Rueil-Malmaison, Sèvres, Suresnes, Vanves, Vaucresson et Ville d'Avray.

Communes dont le contrat est en cours de renouvellement : Antony, Bois-Colombes, Colombes.

Commune dont le contrat est en cours d'élaboration : Boulogne-Billancourt, Gennevilliers, la Garenne-Colombes, Meudon, Saint-Cloud, Sceaux.

- La mise en œuvre de la politique de la ville :

La réforme de la politique de la ville intervenue à compter de 2015 en application de la loi du 12 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine a conduit le Département à revoir ses modalités d'intervention.

Depuis 2015, le Département finance des actions en faveur des quartiers dits prioritaires au moyen d'une contractualisation avec chaque commune concernée. Il s'agit de définir, dans ce cadre, des objectifs partagés d'intervention et des indicateurs d'évaluation. L'année 2017 sera marquée par la poursuite de la mise en œuvre des actions de la politique de la ville dans les territoires prioritaires.

- Une politique sportive ouverte à tous :

Le Département offre des infrastructures sportives de qualité aux Alto-séquanais : Domaine départemental du Haras de Jardy, stade départemental Yves-du-Manoir, fosse de plongée Aqua Hauts-de-Seine...

L'engagement du Département en faveur des collégiens, des jeunes en situation de handicap, et de ceux qui ne partent pas en vacances sera maintenu en 2017, notamment grâce au dispositif Vacan'Sports Hauts-de-Seine.

Dans le contexte actuel de maîtrise des dépenses, l'effort pour le soutien aux associations sportives locales sera poursuivi dans le cadre de la politique de contractualisation avec les communes.

Le soutien au sport de haut niveau, marqueur de l'identité de notre Département et porteur de valeurs positives, sera également maintenu.

- Une politique culturelle pour tous les publics :

Le Département des Hauts-de-Seine intervient dans l'ensemble des champs artistiques et culturels représentés sur son territoire : musique, théâtre, éducation artistique, mise en valeur du patrimoine,... avec l'ambition de rendre la culture accessible à tous les publics, de soutenir des contenus exigeants, de promouvoir l'innovation culturelle et de développer l'attractivité de son territoire.

En matière de dépenses de fonctionnement, la mise en œuvre de la réforme du soutien aux acteurs culturels du territoire s'achèvera en 2017. Cette réforme a été mise en place afin d'éviter le saupoudrage et d'améliorer la lisibilité de l'action départementale, tandis que la maîtrise des crédits destinés aux dispositifs et événements départementaux s'est effectuée dans un souci de constante rationalisation des coûts et de meilleure prise en compte des priorités départementales et de l'action en direction des publics.

Enfin, l'augmentation des recettes de fonctionnement s'alimente à plusieurs sources : les droits d'entrée dans les musées, la recherche active de subventions (DRAC, SACEM...) et le développement de mécénat de projet et des privatisations d'espaces.

▪ Le soutien au développement territorial :

Dans un contexte d'évolutions technologiques toujours plus rapides et de répartition des activités à l'échelle mondiale, développer l'attractivité de son territoire reste un enjeu majeur pour préserver sa compétitivité. Source d'emploi et de richesse, le développement économique contribue à l'équilibre de notre tissu social et à la pérennisation de nos ressources.

En mettant l'accent sur la croissance, la réduction de la pauvreté et l'inclusion sociale, le Département met en œuvre une stratégie visant à :

- développer avec les acteurs locaux présents sur le territoire, une offre de services sur mesure aux PME à potentiel de croissance et d'emplois, notamment en matière d'export, en lien avec la Région ;
- promouvoir, y compris à l'international, les atouts du territoire des Hauts-de-Seine, de ses filières « fortes » et de son quartier d'affaires pour attirer les entreprises et favoriser la réalisation de leurs projets d'investissements, en particulier dans le cadre du Brexit.

Notre Département conforte, en outre, le rayonnement de son tissu économique et son renouvellement en mettant en œuvre un projet stratégique de développement touristique interdépartemental Hauts-de-Seine / Yvelines.

Par ailleurs, le Département valorisera en 2016 les bénéfices et les enseignements tirés de sa politique de développement de l'économie collaborative mise en œuvre depuis 2011. Désormais, le Département assurera un rôle de conseil et d'accompagnement auprès des communes des Hauts-de-Seine et des Yvelines, notamment d'un point de vue méthodologique, dans le déploiement d'initiatives collaboratives et solidaires (inscription de clauses sociales dans leurs marchés publics, création de tiers lieux, mise en relation avec des porteurs de projets...).

▪ Une gestion responsable des parcs et jardins départementaux :

Le patrimoine paysager du Département fait l'objet d'une gestion raisonnée visant à maintenir le niveau de service offert à ses nombreux usagers tout en contrôlant les moyens nécessaires aux prestations d'entretien et au fonctionnement courant.

A ce titre, la labellisation « espace végétal écologique » des parcs et jardins départementaux donne lieu à l'élaboration de plans de gestion qui prévoient à la fois la valorisation des atouts écologiques de ces sites et la maîtrise de leurs coûts de fonctionnement (réduction des consommations en eau notamment).

La mise à jour régulière du Schéma des Espaces Naturels Sensibles permet d'optimiser l'usage de la taxe locale d'aménagement au travers des crédits de fonctionnement alloués à l'entretien des parcs départementaux.

▪ Le maintien du réseau routier départemental :

Le budget de fonctionnement tiendra compte d'un double objectif de maintien des fonctionnalités (agrément, stabilité, visibilité, sécurité) du réseau et de maîtrise des coûts. Les principaux postes de dépenses sont l'entretien des chaussées, le renouvellement des marquages au sol, la maintenance de l'éclairage et de la signalisation lumineuse, la surveillance des ouvrages d'art et la viabilité hivernale. Le rapprochement des services d'entretien de la voirie des Hauts-de-Seine et des Yvelines permettra progressivement de générer des gains d'échelle sans nuire à la qualité du service rendu.

▪ Le déploiement du Très Haut Débit :

Le Département des Hauts-de-Seine a prononcé en 2014 la résiliation de la DSP THD Seine, aux torts exclusifs du délégataire Sequalum. Cette résiliation a pris effet le 1^{er} juillet 2015.

Afin d'assurer le maintien du service public sur les infrastructures existantes, le Département a créé la Régie départementale THD Seine. Opérationnelle dès le 1^{er} juillet 2015, elle a pris en charge l'exploitation et la maintenance du réseau existant, dont les infrastructures optiques installées dans les immeubles. Elle a aussi pour mission de gérer la poursuite de l'aménagement numérique du Département, dans l'attente de la conclusion du processus de cession.

▪ La dissolution des syndicats mixtes :

Dans le cadre de la loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales, invitant à réduire le nombre des Syndicats mixtes, le Département a initié depuis fin 2012 un processus de dissolution progressive de ces syndicats.

Le Département a approuvé par délibération en date du 17 octobre 2014, la dissolution du syndicat mixte Yves du Manoir. La dissolution du syndicat mixte Issy Berges de Seine est intervenue le 31 décembre 2015, celle du syndicat Interdépartemental de Paris et des Hauts-de-Seine, pour la gestion des parcs des sports de Puteaux et d'Antony, SIPS, devrait être effective avant la fin de l'année 2016 et celle du syndicat mixte des Coteaux et du Val de Seine devrait avoir lieu au premier semestre de 2017.

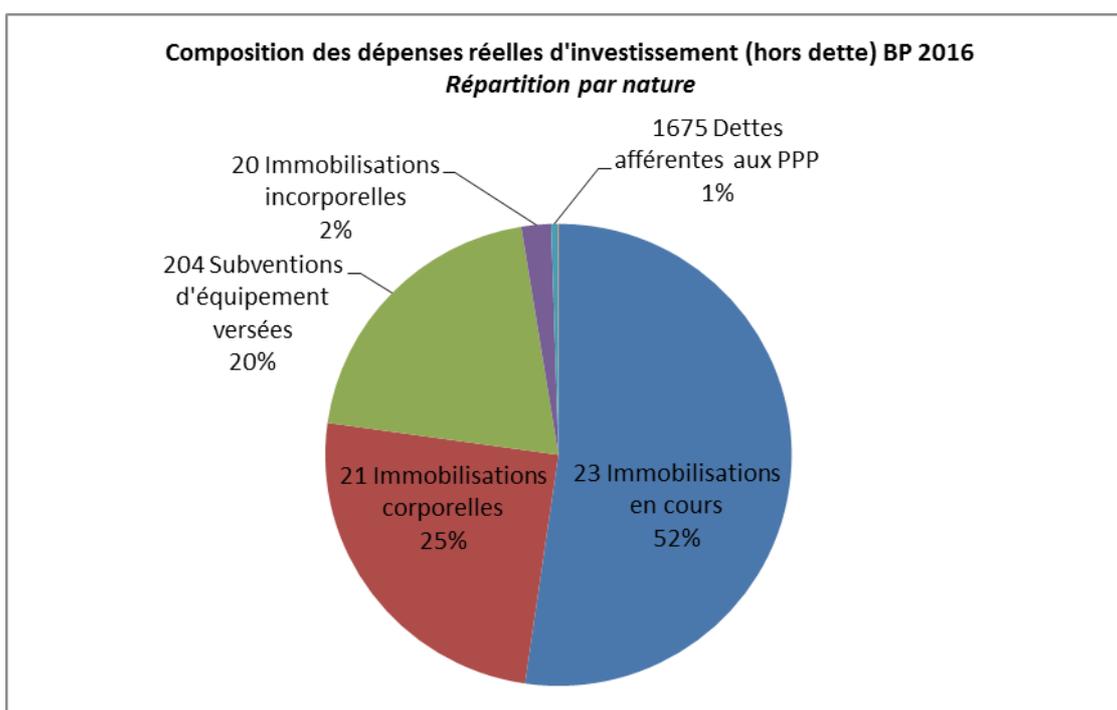
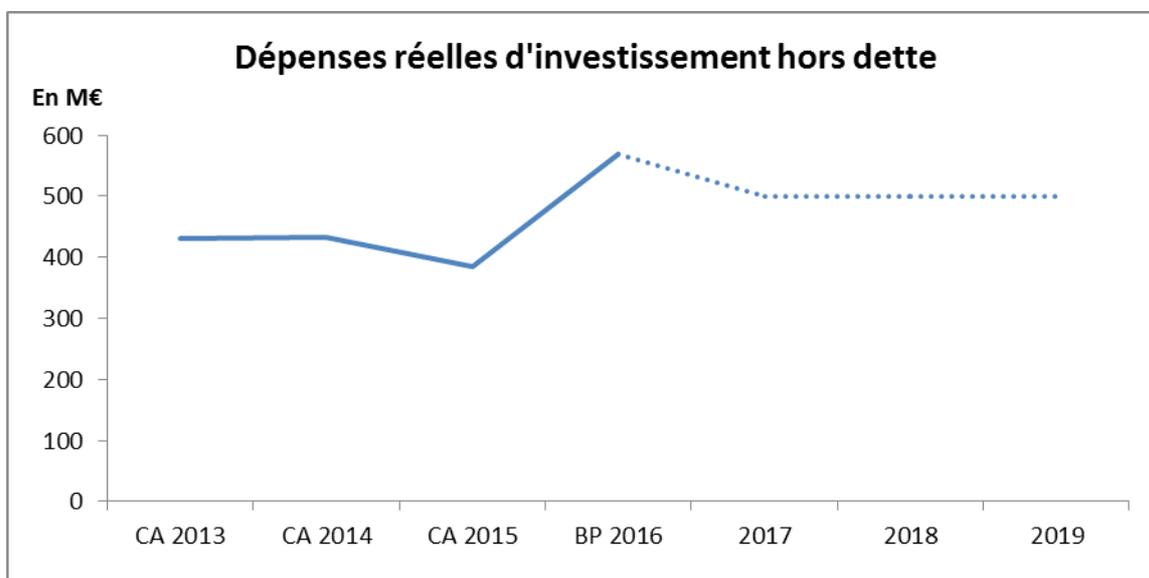
▪ L'aide au développement et la coopération internationale

Le Département maintiendra son action de coopération internationale sur la lutte contre la faim et l'extrême pauvreté dans quatre pays (l'Arménie, Haïti, le Cambodge et le Bénin), avec deux objectifs principaux :

- soutenir les pays en développement,
- encourager les participations citoyennes des Alto-séquanais dans les actions de coopération au développement.

C. Une politique d'investissement ambitieuse

Le maintien d'un objectif annuel de 500 M€ consacrés à l'investissement demeure une des constantes de notre Département tout en maintenant un recours limité à l'emprunt.



Une politique d'investissement cohérente et efficace s'apprécie nécessairement sur le long terme. La nôtre demeure centrée autour de quatre priorités, destinées à répondre aux besoins générés par le dynamisme démographique des Hauts-de-Seine et à permettre le déploiement des projets structurants :

- répondre aux besoins de mobilité croissante de nos concitoyens,

- soutenir la création de logements et les actions en faveur de la rénovation urbaine,
- développer une gestion dynamique du patrimoine immobilier,
- préserver nos ressources et nos espaces naturels sur l'ensemble du territoire.

1) Le renouveau de La Défense : un projet stratégique majeur

Le transfert de l'établissement public d'aménagement de la Défense Seine Arche (Epadesa) de l'État vers les collectivités locales et sa fusion avec Defacto sera effectif en 2017. Moteur économique des Hauts-de-Seine, le quartier d'affaire courait les plus grands périls faute d'investissements auxquels l'État ne s'était jamais résolu. Des travaux structurels importants sont donc à réaliser (rénovation de la dalle, des tunnels, etc.). La programmation précise reste à réaliser, mais les besoins sont d'ores et déjà évalués à 50 M€ par an sur une décennie. Rendus décisionnaires dans la nouvelle organisation, les collectivités territoriales, au premier rang desquels figure le Département, contribueront au financement de ces opérations.

2) Des projets favorisant la mobilité des Alto-séquanais

En matière d'aménagement de lignes de tramways, l'année 2017 sera marquée par l'engagement des travaux relatifs au prolongement du T1 à Asnières-sur-Seine, la poursuite des études et des procédures administratives relatives à la création du T10 entre Antony et Clamart, et l'engagement des études préliminaires relatives au prolongement du T1 à Nanterre et à Rueil. Près de 37 M€ de crédits de paiement seraient prévus à cet effet.

Le Département participe également, de façon très importante, voire décisive, aux opérations dont il n'assure pas la maîtrise d'ouvrage, pour l'essentiel en 2017 aux prolongements des lignes de métro 4 à Bagneux et 14 à St-Ouen, et au prolongement du RER E à l'Ouest (EOLE). Plus de 37 M€ de crédits de paiements seraient inscrits à cet effet, conformément aux prévisions des maîtres d'ouvrage (RATP et SNCF).

Par ailleurs, le Département met tout en œuvre pour faciliter la réalisation des chantiers du réseau de métro automatique du Grand Paris Express, notamment en pilotant 8 des 15 comités de pôles organisés autour des futures gares, et en coordonnant les réflexions à mener pour minimiser l'impact des travaux sur la circulation automobile et les déplacements des habitants et des salariés.

Plusieurs opérations de **requalification routière** sont également prévues en 2017 :

- les travaux de réaménagement de grande envergure, déjà engagés depuis plusieurs années : requalification de la RD 7 à Issy-les-Moulineaux, Meudon et Sèvres (projet Vallée Rive Gauche), qui s'achèvera en 2017, transformation de la RD 920 Sud en boulevard urbain ;
- les chantiers contribuant à l'amélioration continue de la qualité du service rendu par le réseau routier départemental, portant par exemple en 2017 sur la RD 907 de Saint-Cloud à Vaucresson ou encore sur la RD 908 à Neuilly ;

- les phases d'études de futures opérations structurantes : RD 1 à Clichy et Levallois, RD 1 à Boulogne-Billancourt, RD 7 à Suresnes et Saint-Cloud, RD 910 à Sèvres et Chaville, RD 906 à Clamart, RD 914 à Nanterre ;
- deux opérations portant sur le réseau routier national : la construction du demi-échangeur du Plessis-Robinson sur l'A 86 (dont le Département est maître d'ouvrage) et le réaménagement de l'échangeur A 14 / A 86 à Nanterre (que le Département cofinance).

3) L'acquisition et la rénovation des bâtiments départementaux

▪ Les actions en matière immobilière :

Le Département poursuivra en 2017 la mise en œuvre d'une gestion active de son patrimoine. Les leviers d'une meilleure performance immobilière reposent sur un ensemble d'actions et de mesures destinées à améliorer les conditions d'accueil du public, à promouvoir un cadre de travail adapté et fonctionnel pour les agents du Département et à rationaliser l'usage des biens (rationalisation des implantations, maîtrise des charges de fonctionnement, optimisation des surfaces).

Des réflexions et des projets conduits sur le territoire de plusieurs communes se traduiront à la fois par des acquisitions de bâtiments, des sorties de baux locatifs, des cessions et par des aménagements de locaux. C'est le cas notamment avec le schéma à l'étude sur le territoire de Clichy et Levallois-Perret, sur le territoire de Suresnes, avec la réflexion actuelle sur l'implantation des PMI à Nanterre ou encore les regroupements en cours sur les communes de Châtillon et de Montrouge.

Par ailleurs, la politique de défaisance des biens inutiles à la mise en œuvre du service public départemental sera poursuivie, permettant d'envisager la signature de différents actes de vente en 2017 et dans les années à venir. Le montant prévisionnel des cessions devrait se situer à environ 25 M€.

Concernant les bâtiments administratifs, l'opération globale, qui a été engagée depuis 2013 sur l'ensemble des bâtiments centraux situés à Nanterre, est actuellement en cours de réalisation. La livraison de l'ARENA, nouveau bâtiment dédié aux services départementaux centraux initialement programmée pour janvier 2017, est désormais prévue pour le dernier trimestre de l'année 2017 suite à des difficultés rencontrées sur le chantier. Conformément aux modalités de paiement prévues, 40 M€ devrait être mobilisés en 2017.

▪ Les infrastructures scolaires :

L'amélioration du cadre de vie scolaire est une priorité du Département. Des opérations majeures de reconstruction, réhabilitation ou restructuration des établissements scolaires ont ainsi été lancées au cours des exercices ultérieurs et s'achèveront progressivement sur la période 2017-2019.

Pour 2017, les principaux chantiers en cours qui impacteront le budget départemental sont :

- le collège et gymnase Marcel Pagnol à Rueil-Malmaison ;
- le gymnase du collège Paul Eluard à Châtillon ;
- le collège la Fontaine du Roy à Ville d'Avray.

Des études pour la réalisation de nouveaux programmes de travaux sont prévues entre 2017-2019. En 2017 seraient ainsi principalement concernés :

- le collège la Paix à Issy-les-Moulineaux (maîtrise d'œuvre) ;
- le collège Anne Frank à Antony (maîtrise d'œuvre) ;
- le collège Alfred de Vigny à Courbevoie (faisabilité).

Parallèlement, le Département apporte aux collèges privés une aide à l'investissement pour leurs travaux de réhabilitation qui sera proposée à hauteur de 2 M€ en 2017.

▪ Les infrastructures sportives :

Le Département a décidé de lancer un programme d'équipements aquatiques ambitieux au Parc nautique départemental de l'Île de Monsieur et sur le site de la piscine actuelle de la Grenouillère à Antony. Ces équipements participeront à l'attractivité du territoire, répondant ainsi, à travers des infrastructures modernes et innovantes, à des enjeux éducatifs, sportifs, de loisirs et de détente, mais aussi d'aménagement et de développement du territoire.

La reprise du Parc des sports d'Antony et de la piscine de la Grenouillère, suite à la dissolution du Syndicat Interdépartemental de Paris et des Hauts-de-Seine, permettra en effet, outre une gestion directe plus efficace, l'élaboration d'un projet de modernisation des équipements sportifs de ces sites et notamment la rénovation complète de la piscine, déjà ancienne, et sa transformation en un centre aquatique moderne.

Afin d'achever l'aménagement du Parc nautique de l'Île de Monsieur dans son secteur Nord, le Syndicat Mixte a lancé en 2015 une étude d'opportunité pour la réalisation d'un centre aquatique sur ce site. Le Département a d'ores et déjà annoncé son intention de financer cet équipement aquatique dans son intégralité.

▪ Les infrastructures culturelles :

En matière d'équipements culturels, l'année 2016 est marquée par une augmentation conséquente de dépenses d'investissement qui résulte notamment de l'achèvement des travaux de la Cité musicale de l'Île Seguin, dénommée Seine Musicale, du début des travaux à Albert-Kahn, musée et jardin départementaux et de l'acquisition de la Caserne Sully où les archives départementales s'installeront après réhabilitation. Ces équipements nouveaux ou rénovés permettront de répondre aux exigences actuelles et aux priorités du Département en matière d'accueil de tous les publics.

En particulier, l'ouverture de la Seine Musicale au printemps 2017 dotera le Département d'un équipement à vocation musicale de très haut niveau, unique en Europe puisque rassemblant toutes les musiques, toutes ses pratiques en même lieu. Elle contribuera au rayonnement national et international du Département. Les investissements culturels contribuent au dynamisme du territoire et à son attractivité.

4) La poursuite de la politique du logement et la finalisation du programme de rénovation urbaine

Le Département poursuivra en 2017 sa politique de l'habitat, qui s'articule autour de quatre axes stratégiques :

- le soutien au développement du parc public de logements dans une perspective de mixité sociale. Cela passe par le financement d'opérations sur le territoire des villes soumises à des obligations de rattrapage (communes dont le taux SRU est inférieur à 25 %) ;
- le développement de l'offre de logement social pour étudiants en application de la convention signée avec l'État le 15 octobre 2013 ;
- le soutien accordé annuellement à Hauts-de-Seine Habitat pour l'amélioration de son patrimoine notamment suite à la fusion avec Clichy Habitat ;
- l'accompagnement des propriétaires modestes dans l'amélioration de leur habitat et des nouveaux bénéficiaires de l'APA dans l'adaptation de leur logement.

Parallèlement, l'engagement total du Département en faveur de la rénovation urbaine s'élèverait à 290 M€, afin de répondre aux derniers engagements du Département dans ce cadre et au paiement des opérations d'investissement, dont l'échéancier devrait encore nécessiter des crédits de paiements sur plusieurs exercices.

5) La préservation des ressources et des espaces naturels

Les grands enjeux de la politique de l'**eau** pour le Département des Hauts-de-Seine sont la préservation et l'amélioration de la qualité des milieux aquatiques, principalement la Seine, ainsi que la réduction du risque d'inondation.

En matière de gestion des eaux pluviales et de protection contre les inondations, l'année 2017 sera notamment marquée par l'achèvement des travaux de construction du bassin de stockage sous le stade Gabriel Voisin à Issy-les-Moulineaux et par la poursuite des études relatives à la réalisation d'un bassin de stockage à Antony.

S'agissant de l'aménagement des berges de la Seine, le projet Vallée Rive Gauche s'achèvera en 2017 à Issy et Meudon, tandis que les secteurs de Courbevoie aval et de l'estacade des Mariniers à Gennevilliers feront l'objet d'études pré-opérationnelles.

Au titre du budget annexe d'**assainissement**, les principaux postes de dépenses seront :

- la réhabilitation d'ouvrages, dont notamment le collecteur de la rue Sadi Carnot à Nanterre, le collecteur de la rue Roguet à Clichy et deux collecteurs à La Garenne-Colombes ;
- la modification et/ou la réhabilitation des ouvrages d'assainissement affectés par les travaux des tramways T1 et T10 ;
- un ensemble d'interventions d'optimisation du fonctionnement du réseau et de ses équipements accessoires (métrologie, déversoirs d'orage, diagnostics des collecteurs, etc.).

Les investissements dans les **parcs et jardins** des Hauts-de-Seine, répondront aux objectifs suivants :

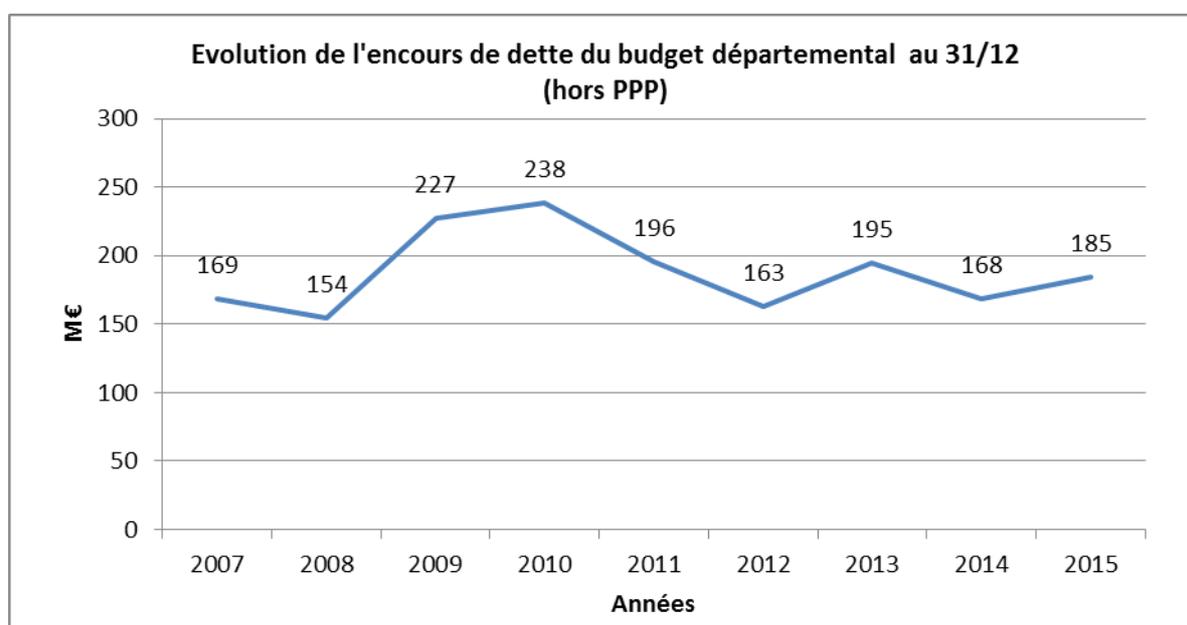
- la préservation du patrimoine, avec un effort spécifique en 2017 sur la régénération du patrimoine arboré des parcs ;
- la régénération des arbres des routes départementales ;

- le réaménagement de parcs départementaux et la réhabilitation d'ouvrages au sein de ces parcs : suite du réaménagement du parc Pierre Lagravère à Colombes et de l'étang de pêche du parc des Chanteraines, réaménagement de la plaine de Châtenay au domaine de Sceaux et de la plaine sud de l'arboretum du domaine de la Vallée-aux-Loups, etc. ;
- la réalisation de nouvelles promenades mixtes piétonnes et cyclistes dans le cadre du Schéma départemental des parcours buissonniers, en particulier en 2017 à Bois-Colombes (ancienne emprise ferroviaire transformée en coulée verte).

IV. Orientations en termes d'équilibre du budget 2017

A. L'évolution de la dette départementale

L'encours de dette directe du budget départemental s'élève à 185 M€ au 31 décembre 2015, soit un endettement supplémentaire de 10 % par rapport au 1^{er} janvier 2015. Néanmoins, le stock de dette est en baisse de 53 M€ par rapport à 2010, alors que le Département a investi plus de 2 Md€ sur la période. La capacité de désendettement du Département est de seulement 6 mois en 2015.



Constituée à 77,4 % de taux fixe, la dette départementale est d'une durée de vie résiduelle moyenne de 6,6 années contre 13,1 en moyenne¹¹. La charge nette de la dette du budget départemental ressort à 7,3 M€, soit un taux moyen pondéré de 3,65 % après swaps.

La hausse de l'encours de dette en 2015 résulte de l'encaissement de trois contrats, classés 1A conformément aux clauses contractuelles, pour un montant total de 44,5 M€.

En incluant le contrat de partenariat public privé signé en octobre 2004 avec le Groupement Fayolle & fils pour la conception, la construction et l'exploitation du collège Pompidou à Courbevoie, la dette propre consolidée du Département s'élève au 31 décembre 2015 à 209 M€.

Le Département dispose d'un encours de 41,7 M€, classé 4E dans la charte Gissler, auprès de la Société générale, d'une durée résiduelle de 9 ans. Les deux premières échéances, intervenues en 2014 et 2015, ont été payées sur le taux bonifié de 2,86 %. En dépit de la volatilité des marchés financiers à la suite du référendum sur le Brexit, les anticipations de taux ne prévoient pas de payer le taux dégradé sur les prochaines échéances. Une vigilance accrue est toutefois apportée à cet encours afin qu'une éventuelle sécurisation de ce produit garantisse la soutenabilité des frais financiers qui en découleraient.

¹¹ Observatoire Finance active 2016 construit au 31 décembre 2015 sur un panel de plus de 1 400 Collectivités locales, représentant un encours de dette total de près de 98 Mds€, pour plus de 43 000 lignes d'emprunt.

L'encours de la dette du budget annexe de l'assainissement au 31 décembre 2015 s'élève à 21,3 M€.

Le début de l'année 2016 a été marqué par la renonciation au contrat de prêt de 92,9 M€ signé en 2011 avec la CDC. En effet, avec le retour de la concurrence sur le marché bancaire, les conditions de prêt proposées n'étaient plus compétitives (marge évaluée à 1,87 %, alors que d'autres propositions bancaires se situent à 0,33 %), et le besoin réel d'emprunt de la collectivité non-avéré.

La dissolution du SIPS fin octobre 2016 s'accompagne de la récupération par le Département des deux contrats de prêt Crédit Agricole, à hauteur de 50 %, soit un montant total de 993 k€. Ces contrats sont à taux fixes (3,57 % et 3,99 %) et classés 1A dans la Charte Gissler.

En prenant en compte le prêt à taux zéro octroyé par l'Agence de l'Eau Seine-Normandie (AESN) à hauteur de 2 M€ en juillet 2016, la projection de l'encours du budget départemental (hors PPP) à fin 2016 s'élève ainsi à 153 M€.

En 2017, la politique de gestion de la dette, qualifiée de prudente par l'agence Standard & Poor's¹², continuera d'être guidée par les besoins effectifs de financement de la collectivité, tout en privilégiant une structure saine et sécurisée de l'encours.

A ce titre, le Département dispose d'une enveloppe maximale de 145 M€ auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), à consolider jusqu'en novembre 2017 sur taux fixe ou taux variable simple. Les cotations communiquées par la BEI en début d'année font état de marges particulièrement compétitives (0,33 %). Les clauses contractuelles prévues laissent au Département la possibilité de ne pas mobiliser cette enveloppe, sans clause de dédit. Le niveau éventuel de tirage sera donc ajusté au besoin avéré.

En outre, dès la mise à disposition de la Seine Musicale construite en partenariat public privé, l'encours de dette intégrera le coût du financement de cette structure, à savoir 142,8 M€.

Les projections sur l'encours de dette départemental à fin 2017 (hors PPP et financements nouveaux) s'établissent à 118 M€ avec une part fixe estimée à 72 %. La dette consolidée prenant en compte les deux PPP serait alors portée à 273,3 M€. En dépit de cette hausse de son encours, le Département des Hauts-de-Seine se placerait en 5^e position des départements les moins endettés de France, et resterait le département le moins endetté d'Ile-de-France¹³.

B. Un amortissement important du patrimoine départemental

L'amortissement du patrimoine départemental permet non seulement de constater la dépréciation de sa valeur mais participe également au renouvellement de celui-ci en alimentant l'autofinancement par le biais d'une recette d'investissement.

¹² Communiqué de presse – 20 mai 2016.

¹³ Données en €/hab - DGCL BP 2015.

L'amortissement du patrimoine immobilisé départemental devrait atteindre **234 M€** en 2017, en léger retrait par rapport à celle de 2016, compte tenu, notamment, de la fin des amortissements de subventions versées en 2001.

Afin d'atténuer le poids budgétaire de la dotation aux amortissements, l'instruction budgétaire et comptable M52 prévoit deux mécanismes :

- d'une part, la reprise de la quote-part des amortissements des subventions reçues par le Département, qui s'élèvera à **19 M€** en 2017, comme en 2016 ;
- d'autre part, la neutralisation des amortissements portant sur les collèges et les bâtiments administratifs et, à compter de 2016, sur les subventions versées. En 2017, les neutralisations d'amortissement devraient atteindre **190 M€** (contre 94 M€ au BP 2016).

Au final, le coût net des amortissements pesant sur la section de fonctionnement atteindrait 25 M€ en 2017, soit près de 100 M€ de moins qu'au BP 2016, grâce à ces nouvelles dispositions.

Synthèse

Le contexte budgétaire pour 2017 s'avère plus que jamais soumis aux contraintes et incertitudes financières pesant sur les départements et le Département des Hauts-de-Seine n'y échappe pas. La faible croissance française conforte notre volontarisme dans les politiques publiques de soutien à l'économie, et l'asphyxie budgétaire des départements souligne la pertinence de notre stratégie financière. Le maintien d'un haut niveau d'investissement concourt ainsi au dynamisme et à l'attractivité de notre territoire grâce à des équipements ciblés.

Les orientations de politique budgétaire et financière proposées en vue de l'élaboration du budget primitif pour 2017 visent en outre à dégager les marges de manœuvre nécessaires au financement de notre politique de solidarité, qui demeure la priorité du Département et son premier poste de dépenses.

Ces orientations budgétaires traduisent également notre volonté d'assurer la préservation de nos grands équilibres, au moyen d'un recours à l'emprunt mesuré et d'une fiscalité inchangée. Toutefois, malgré les efforts de maîtrise des dépenses, les Hauts-de-Seine, comme l'ensemble des départements de France, ne pourront échapper à une dégradation des indicateurs financiers. Notre capacité d'autofinancement pourrait en effet se réduire de 25 % en 2016 et de 40 % en 2017.

Ainsi, notre budget pour 2017 pourrait être bâti selon les hypothèses suivantes :

- Le maintien du taux de la taxe foncière pour éviter d'accroître la pression fiscale sur nos concitoyens ;
- Des dépenses réelles de fonctionnement¹⁴ d'environ 1,5 Md€, impulsant ainsi une réduction des charges de fonctionnement ;
- Le maintien d'une politique d'investissement de 500 M€ par an ;
- La préservation d'un niveau d'autofinancement de nos investissements suffisant, afin de limiter le recours à l'emprunt.

Néanmoins, les incertitudes qui pèsent actuellement sur les finances locales et l'absence de transparence sur les mesures envisagées par le gouvernement pour le projet de loi de finances pour 2017, pourraient le cas échéant nous contraindre à amender cette stratégie d'ici notre séance de décembre prochain consacrée à l'adoption du budget primitif pour 2017.

Le Président du Conseil départemental

Signé

Patrick Devedjian

¹⁴ Hors dette et hors FNGIR.