

Recueil des Actes du Département

Conseil Départemental du jeudi 16 novembre 2023

EXTRAIT DES DELIBERATIONS

CONSEIL DEPARTEMENTAL DU 16/11/2023

Budget et Exécution Budgétaire

Annule et remplace la publication du 24 novembre 2023 de cette même délibération -
Débat Orientation Budgétaire 2024----- 2529

Extrait des Délibérations

CONSEIL DEPARTEMENTAL

DEBAT ORIENTATION BUDGETAIRE 2024 –

ANNULE ET REMPLACE LA PUBLICATION DU 24 NOVEMBRE 2023 DE CETTE MEME DELIBERATION -

-Adoptée le 16 novembre 2023-

Vu le rapport de présentation du Débat d'orientations budgétaires 2024,

Vu les conclusions des Commissions organiques concernées,

Après en avoir délibéré,

Donne acte au Président du Conseil départemental de la tenue du Débat d'orientations budgétaires.

Budget et Exécution Budgétaire

Administration générale
Décision modificative

Finances - Administration générale et affaires du Département

1ère Commission
2ème Commission
3ème Commission
4ème Commission
Commission Finances et Administration générale**NATURE DE L'AFFAIRE**

DEBAT ORIENTATION BUDGETAIRE 2024

CONTEXTE DE LA PREPARATION BUDGETAIRE 2024

PREAMBULE

Dans les deux mois qui précèdent la délibération du budget primitif, un débat d'orientations budgétaires doit se tenir au sein de l'Assemblée départementale.

Ce débat sans vote, qui répond pour autant à des obligations réglementaires de production de documents ou d'indicateurs notamment financiers, doit permettre :

- de partager les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes en fonctionnement et investissement ;
- d'aborder lorsque c'est le cas, le sujet de l'évolution de la fiscalité déterminée à un niveau local. Sauf aux marges, ce n'est donc plus le cas concernant les Départements ;
- d'assurer la présentation des engagements pluriannuels ;
- d'informer au travers d'indicateurs réglementaires de la consistance de la dette de la collectivité ;
- de rendre compte de la structure des effectifs, des dépenses et de la durée effective du travail du personnel.

Ce temps de discussions permet, au-delà de son impératif réglementaire, de faire partager à toute l'Assemblée la compréhension de l'état de la collectivité, mais aussi de lui permettre de se projeter sur les enjeux pluriannuels de son action, qui seront prochainement convertis pour l'année à venir dans le budget primitif.

Dans notre conscience collective, avoir 40 ans signifie être entré dans l'âge mûr. Avec une capacité plus affirmée à gérer l'équilibre subtil entre la spontanéité de l'action qui sied aux plus jeunes, et l'analyse posée et validée au coin de l'expérience.



Concernant la décentralisation, à la quarantaine juste dépassée, s'il fallait juger de ses conséquences sur les collectivités notamment départementales, cette sensation de maturité n'aurait rien d'une évidence palpable.

Peut-être même l'inverse, loin de la simplicité d'une action faite en un clic !

Bousculée par des réformes territoriales toujours objets de compromis, violentée par la réalité des événements nationaux et internationaux, ce qui sous son expression simple de « décentralisation » reste une évidence, survit aujourd'hui par empilement de réformes et contre réformes, suppressions et rajouts.

Avec à son extrémité sommitale, un Etat qui rêve d'un parterre de collectivités réglées comme un jardin à la française.



Et où, en totale contradiction avec l'esprit de la loi, il prend aujourd'hui la liberté de l'administrer de manière quasi ouverte.

En effet, rapidement découvert derrière son déguisement de verseur stratégique de subsides, lui-même s'installe maintenant au réglage des plates-bandes comme l'aurait fait André Le Nôtre jardinier du Roi, jouant de manière confondante avec la loi du même nom.

Comment l'apprécier autrement lorsque pleuvent les initiatives nationales de reprise en main du secteur de l'enfance, de l'autonomie, de l'insertion et bien d'autres ?

... CONSTRUITE SANS SUBSIDIARITE

Il faut donc s'interroger collectivement sur cette volonté manifeste de l'Etat de mettre à sa main des mises en œuvre qu'il juge sans doute imparfaites, peut-être insuffisamment innovantes à son goût et dont l'hétérogénéité sur le territoire pourrait peut-être pour certains, laisser apparaître le constat d'échec d'une gouvernance territoriale décentralisée.

Il faut sans doute alors revenir sur la notion essentielle de subsidiarité à ne pas confondre avec celle de la délégation.

Dans une organisation stratifiée de notre territoire et qui pourrait le rester encore longtemps, la subsidiarité qui est une méthode plus qu'un principe, est essentielle à une bonne optimisation lorsque les moyens sont répartis.

Distinction entre délégation et subsidiarité	
DÉLÉGATION	SUBSIDIARITÉ
Le processus se construit à partir du haut	Le processus se construit à partir du bas
Le pouvoir est confié mais peut être retiré à tout moment	Le pouvoir est donné (dans le périmètre d'autonomie) et ne peut être retiré
La délégation fonctionne dans un contrôle strict et a priori	Il y a prise du risque de la personne à qui est confiée la responsabilité
Le « chef » est très valorisé : il est celui qui sait, il est présent et visible, il est admiré	Le « chef » n'est pas valorisé. Il est totalement solidaire des actions et décisions prises, bonnes ou mauvaises
Le « délégué » n'est qu'un exécutant	Le responsable opérationnel est très valorisé et admiré
Motivée par la recherche d'efficacité	Motivée par la recherche de sens

Source : Pierre Lecocq

Elle privilégie qu'une mission soit gérée au niveau où elle pourra être exercée le plus efficacement.

Mais dès lors confrontée à des organisations de territoires peu comparables, par la taille des régions, la présence de métropoles et les effets de vide des espaces ruraux, elle pose comme conditions sous-jacente d'application d'être mise en œuvre de manière non homogène sur l'ensemble du territoire.

Bien loin justement d'un jardin à la française.

La force de la norme dans un pays tel que le nôtre a totalement aseptisé cette capacité de subsidiarité qui s'apparente, d'une certaine manière, à la gestion chaotique mais résiliente du vivant.

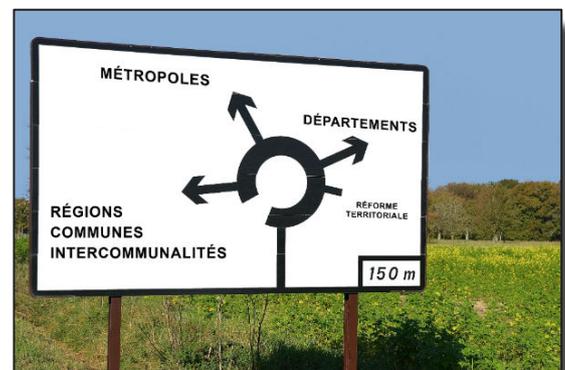
Elle a fait confondre aux différentes étapes de définition des lois de décentralisation, la définition partagée de l'objectif qui était attendu avec celle de l'outil pour y parvenir.

L'exemple démonstratif est celui du secteur économique, dont chacun se réclame mais dont la matière a été pour l'essentiel réservée à la Région. Et pourtant nombre de politiques par exemple départementales nécessitent d'être conçues au regard de leurs impacts économiques : tourisme, eau, habitat, environnement...

Certains esprits chagrins pourraient voir des impacts définitivement négatifs dans ces multiples niveaux de capacités et donc de saisines à apporter des solutions, pouvant conduire à une mise en compétition des territoires entre eux, et donc une certaine hétérogénéité du résultat dont il était question en amont dans ce propos.

Ils fusionnent à tort approche individuelle et subsidiarité, et minimisent les effets positifs d'un collectif certes conduit de manière plus chaotique mais qui fait confiance à la force d'un conventionnement entre partenaires, basé sur l'intelligence d'une compréhension locale.

La réforme de cette décentralisation voulue par le Président de la République, dont les premières phases s'engagent, ne pourra pas ignorer de poser d'une manière renouvelée ces articulations entre toutes les bonnes volontés qui servent leur territoire.



Elle devra aussi revoir sur ses bases les mécanismes de financement de ceux qui y concourent.

Cette réforme s'impose donc notamment à ce titre de manière urgente.

... AUX MECANISMES DE FINANCEMENT MAINTENANT PEU LISIBLES

En effet, la répartition des moyens de financement locaux et nationaux au service des politiques publiques visait logiquement à assurer au mieux la correspondance entre la perception des impôts et taxes par domaine, et leurs redirections cohérentes vers leurs secteurs amont ou aval.

Il faut convenir que les différentes réformes fiscales rendues nécessaires par les abandons de compétences voulues par la loi rendent aujourd'hui totalement illisibles leurs volontés historiques.

Qui peut en effet imaginer qu'aujourd'hui, alors que les Régions sont en charge des transports scolaires que les Départements et notamment les plus fragiles en restent les principaux financeurs ?

Les pertes d'autonomie fiscale, aux interminables discussions de modalités de compensation, engagent des dérives importantes dans l'équilibre des territoires.

A grand recours de complexité, les recettes de fonctionnement qui se transforment en dotations de l'Etat s'ajustent par des systèmes de péréquations horizontales aux niveaux de répartition permanents improbables, et aux effets en cascade insoupçonnés.

... ENTRE CRITERE SYNTHETIQUE TFPB ET FONDS DE SAUVEGARDE



Il est en ainsi de la perte pour notre Département de la taxe foncière sur le patrimoine bâti (TFPB), dont la suppression va entrainer en 2024, une baisse de l'ensemble de nos dotations de plus de 700 k€, le système précédent ayant su compenser l'impact négatif de notre taux haut comme d'autres départements ruraux.

Ce qui ne sera pas le cas des nouveaux critères 2024 nommés à juste raison critères synthétiques puisqu'une variable simple est ainsi remplacée par une agrégation

d'autres indicateurs.

Un grand pas dans le sens de la simplification et la lisibilité !

Les discussions qui s'engageront en 2024, pour une réforme d'ampleur des mécanismes de dotations et plus généralement de financement établis entre l'Etat et les collectivités, ne seront donc pas sans risque pour les plus petits Département tels que la Meuse.

Quant à la solution transitoire d'un fonds de sauvegarde des Départements fragiles, auquel notre département pourrait prétendre, elle ne pourra être entendue structurellement comme une solution de long terme.

En effet si facialement nous faisons à cette heure partie des 8 Départements les plus fragiles, et donc ouverts à l'attribution de ce fonds, cela reste une simple lecture temporelle car simulée sur des critères 2022.

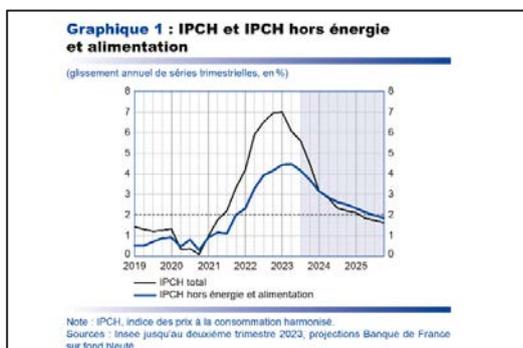
Elle ne préjuge donc pas de notre future position en 2024, date potentielle d'attribution du fonds, laquelle sera notamment établie sur la base du compte administratif aujourd'hui non arrêté. Ce sujet est développé plus avant dans ce DOB.



Et pour notre département, les 3 critères employés basés sur l'épargne brute, certaines dépenses sociales (dont l'enfance) et le revenu moyen par habitant doivent nous engager à être attentifs et réactifs aux évolutions de notre environnement économique et social, si nous souhaitons être bénéficiaires du fonds de manière pérennes.

Au-delà des variations de nos recettes qui seront liées à ces mécanismes de répartition, il convient aussi de prendre en compte les ajustements de prévisions de la Banque de France concernant l'inflation qui aurait atteint son pic début 2023.

Elle devrait maintenant refluer pour s'établir à 4.5% cette année.

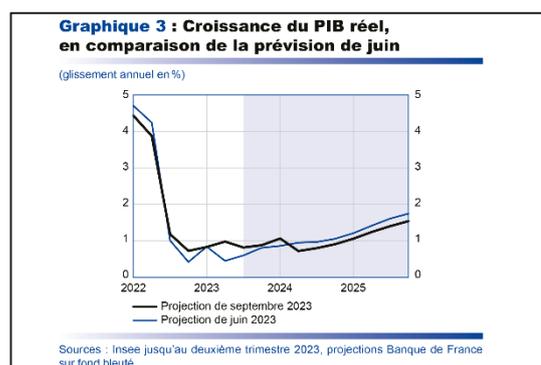


Sa sensibilité au coût de l'énergie devrait être moindre sur 2024. En effet les raisons actuelles de la hausse du prix du pétrole sont plus liées à une politique de restriction de l'offre plutôt qu'aux mouvements issus de la situation post-Covid et du conflit ukrainien, aujourd'hui lissés.

Conjuguée à une stabilisation des prix de détail des denrées, la tendance serait donc celle d'une inflation modérée en 2024 qui pourrait diminuer vers 2.6% avec une perspective 2025 à moins de 2%.

Dans le même temps la croissance qui avait pu surprendre par une accélération en ce milieu d'année s'établirait à 0.9% sur 2023, et sans grand changement pour 2024. Elle pourrait atteindre 1.3% en 2025.

55 MEUSE La traduction départementale de ces indicateurs nationaux prévisionnels laisse espérer une maîtrise 2024 plus affirmée de nos dépenses générales (hors social et ressources humaines) avec un niveau d'inflation à supporter plus faible.



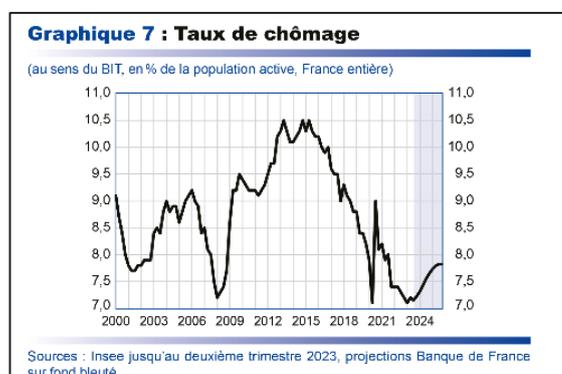
55 MEUSE Mais cette plus faible inflation impactera négativement l'évolution de nos ressources du fait d'une moindre perception des dotations basées sur la TVA, alors qu'à contrario la croissance même limitée aura un impact légèrement positif sur nos recettes par l'évolution limitée de leurs bases.

... AVEC UN EMPLOI QUI S'AJUSTE ET DES SALAIRES QUI PROGRESSED

Le taux de chômage n'a que peu évolué sur 2023.

Malgré une croissance plus modérée en 2024, un décalage temporel va s'installer et le taux de chômage passerait ainsi de 7.2% en 2023 à 7.8% en 2024.

En parallèle à la croissance, le niveau de chômage restera sensible aux ajustements d'effectifs des entreprises comme des établissements publics qui dorénavant suivent des courbes semblables ou juste décalées.





Concernant la lecture départementale de cet indicateur, nous pouvons donc tabler sur un niveau de prise en charge du RSA sans augmentation, hors réforme des taux s'imposant à nous, ou dépenses liées à l'obligation de 15h d'activité par semaine.

Les efforts de productivité réalisés jusque-là ne devraient donc pas entraîner de diminutions sensibles des effectifs malgré la faiblesse de la croissance. Cette perspective tient aussi compte des difficultés rémanentes rencontrés par tous dans les phases de recrutement.

Ce relatif maintien de l'emploi entrainera donc sur les périodes à venir un niveau plutôt soutenu des rémunérations qui pourrait se situer légèrement au-dessus de l'inflation dont l'effet restera toujours apparent dans les négociations employés-employeurs.



Pour nos ressources humaines, la hausse liée aux effets des réformes précédentes s'appliquant sur 2024 ne pourra pas s'équilibrer par une contrainte sur les effectifs, comme envisagé en 2023, et nécessitera un ajustement financier.

... ET UN TAUX D'ENDETTEMENT PUBLIC QUI SE STABILISE

Avec un taux de 110% du produit intérieur brut (PIB) l'endettement public français en cours de stabilisation resterait sensiblement et durablement plus élevé que la moyenne de la zone euro.

L'écart à cette moyenne s'étant creusé lors de la crise Covid, pour passer de 15 points à 20 points de PIB.

Ce niveau élevé va donc continuer à impacter la notation financière de l'Etat, et donc en conséquence celle de notre Département puisque par construction de notre dépendance financière à l'Etat, notre notation ne peut être qu'inférieure ou égale.

Au niveau à laquelle elle s'établit, elle ne devrait pas impacter négativement nos capacités ni nos conditions d'emprunts sur les années à venir.



La faiblesse de la dynamique de nos recettes de fonctionnement, conjuguée à un niveau d'investissement conséquent ambitionné en phase BP (et exécuté à haut niveau lors du CA) pourrait amener l'Assemblée à revoir la stratégie qu'elle a pu poser d'un point d'équilibre de notre encours de dette à 150 M€, et dont nous serons proches en fin d'année.

QUI NOUS VALENT UN RETOUR SUR DES POINTS D'ATTENTION LOCAUX PLUS SPECIFIQUES

Hors les dépenses départementales dont le RSA citées précédemment, le secteur social par nos compétences dans le domaine de l'enfance, des personnes âgées et des personnes handicapées représente près de 100 M€ de dépenses d'hébergement ou subventions, hors ressources humaines.

Nous avons mis en évidence l'an passé de forte disparité dans nos comparaisons à la moyenne de la strate des départements de moins de 250 000 habitants, voire au niveau national.

Nos problématiques se cristallisaient alors autour de deux sujets essentiels, les ratios concernant l'hébergement lié aux secteurs cités ci-dessus, et notre soutien en fonctionnement au secteur associatif, toutes compétences confondues.

L'absence de données nationales 2022 à l'heure de l'écriture de ces lignes ne permet pas d'ajuster cette position sur 2023, qui vu les écarts constatés ne pourra être que persistante.

Δ La diminution de 10% des subventions aux associations délibérée par l'Assemblée cette année, et globalement réalisée ne saura réduire les 100% d'écart que nous avions sur le sujet avec nos voisins proches, haut marnais et ardennais.

L'écart en montant reste encore substantiel et se chiffre à 5 M€ dont on mesure toute l'importance dans nos équilibres s'agissant d'une dépense de fonctionnement.

Mais aussi toute la difficulté pour le réduire sans engager une réforme plus structurelle.

Concernant l'hébergement, une étude a été menée avec l'appui de nos partenaires prestataires pour réaliser entre départements une comparaison des niveaux de prestation et des coûts correspondants, qu'ils soient assurés de manière externe ou en régie.

Tous les enseignements devront être tirés de cette large étude.

Δ Mais elle ne devra pas (domaine de l'enfance) laisser sous silence l'analyse de nos propres processus de gestion internes ou qui s'imposent à nous, des situations qui conduisent à un hébergement ou une prise en charge, le choix de son type, son suivi.

Mais aussi de notre capacité à proposer d'y mettre fin lorsque c'est heureusement possible dans notre lien avec le juge.

LES PERSPECTIVES D'EQUILIBRE DU BUDGET PRIMITIF 2024

La prospective sur les prochaines années établie à l'issue du BS 2023 ne trouve de résolution, hors recettes nouvelles et inattendues que dans la reconduction pour 2024 du niveau du budget primitif 2023.

Il permet selon le tableau ci-dessous à la fois l'évitement d'un passage en épargne négative toujours déplaisante, et un niveau d'investissement de l'ordre de 35 M€ par an sans empêcher toutefois de réinterroger le point d'équilibre à 150 M de notre encours de dette.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ev Taux d'imposition	0,0%							
Produit fiscal strict	47 389	0	0	0	0	0	0	0
Autres produits fiscaux	104 054	157 847	194 533	199 868	170 531	174 381	178 522	182 961
Dote fons et participations	84 808	82 349	86 208	85 791	86 148	85 120	86 057	86 112
Autres produits forfaitaires	13 408	16 278	17 157	18 466	18 478	18 623	18 688	18 819
Produits exceptionnels larges	796	2 183	536	3 082	1 920	1 920	1 920	1 920
Produits de Fonctionnement	230 260	287 657	247 428	251 946	254 077	257 944	262 088	266 809
Ev nominal e Charge a fct courant s trictes	0,7%	2,6%	6,0%	6,0%	-0,1%	2,3%	2,3%	2,4%
Charges forfaitaires strictes	194 331	199 489	211 382	224 044	228 820	228 982	234 288	238 812
Abattements de produits	8 508	7 628	7 713	8 320	7 977	7 938	7 938	7 968
Ch. exceptionnelles larges	981	289	986	1 718	1 515	1 515	1 515	1 515
Annuité de dette	13 475	13 868	13 377	15 402	16 140	16 361	16 410	17 342
Ch. de Fonctionnement larges	217 276	221 243	230 418	249 482	249 482	254 794	260 160	266 809
Epargne nette	12 974	16 414	14 012	2 463	4 625	3 179	1 918	4
Rec. Inv. vs Emprunt	8 322	11 963	30 938	11 263	11 734	11 034	11 234	11 234
Var Excédent	7 423	-1 868	11 188	0	0	0	0	0
Dép Inv. vs Capital	26 374	35 044	35 788	37 046	35 000	35 000	35 000	35 000
Dép Inv. vs Dette	26 374	35 044	36 788	37 046	36 000	36 000	36 000	36 000
Dépenses directes d'équip	21 409	28 422	26 082	24 876	26 000	26 000	26 000	26 000
Fonds de concours	4 529	8 087	10 386	11 944	10 000	10 000	10 000	10 000
Opérations pour compte de tiers	343	404	220	178	0	0	0	0
Autres dépenses d'investissement	76	161	108	248	0	0	0	0
Emprunt	12 500	5 000	6 000	23 329	18 641	20 787	21 848	23 762
Surplus de Ch Fct	0	0	0	-5 317	-9 685	-9 907	-10 138	-10 377
Variables de pilotage	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ep brute	24 383	28 993	26 909	14 809	17 074	16 806	14 740	13 693
Capita l	11 809	12 949	11 694	12 348	12 446	12 725	12 828	13 676
Ep nette	12 674	16 044	14 012	2 463	4 625	3 179	1 918	4
Encours (31.12) / Ep brute	5,9	4,8	6,2	9,7	8,8	9,9	11,3	13,0
Ep brute / Prod tot	10,83%	12,2%	10,3%	6,9%	8,7%	8,2%	6,8%	5,1%
Encours (31.12)	146 841	138 292	132 898	143 881	148 873	167 934	188 690	177 142

Ce niveau d'investissement ne saura être tenu que par une refonte de certaines de nos politiques d'appui aux tiers, mais aussi par l'arbitrage sur notre propre maîtrise d'ouvrage d'engagements pris, devant s'appréhender aujourd'hui dans un autre contexte ou dans une modulation des échéances, et s'appuyant en priorité sur nos lignes de conduite inscrites dans les termes d'un développement durable.

Δ Comparée à une évolution dite au fil de l'eau (sans nouvelles dépenses ni suppression) le niveau d'économie en fonctionnement à rechercher serait ainsi de 5 M€ sur 2024 pour maintenir cet équilibre, et correspondrait comme évoqué précédemment aux niveaux budgétaires inscrits lors du BP 2023.

Ces niveaux répétés de recherche toujours croissante d'économie sont un bon indicateur des faiblesses de notre collectivité départementale et conforme à notre statut de département fragile, tel que le définit le fonds de sauvegarde abordé précédemment.

C'est donc sur ces lignes de perspectives pour 2024 que je vous propose d'engager notre débat, et que nous pourrions structurer autour des quatre entrées principales du projet du mandat adopté précédemment :

- protéger,
- aménager,
- dynamiser,
- et optimiser.

Contexte de la préparation budgétaire 2024	1
Préambule	1
L'âge mûr de la décentralisation	2
... construite sans subsidiarité	2
... aux mécanismes de financement maintenant peu lisibles.....	3
... entre critère synthétique TFPB et fonds de sauvegarde	4
Une inflation et une croissance plus modérées	5
... avec un emploi qui s'ajuste et des salaires qui progressent.....	5
... et un taux d'endettement public qui se stabilise	6
Qui nous valent un retour sur des points d'attention locaux plus spécifiques	6
Les perspectives d'équilibre du budget primitif 2024	7
Sommaire.....	9
Protéger	11
Prévention - accompagnement social	11
Vers un Schéma unique social et médico-social.....	11
Conduire une politique volontariste de prévention universelle	12
Adapter la politique d'action sociale générale aux enjeux.....	13
Sécurité sanitaire, actions de santé, secours population.....	15
Service Départemental d'Incendie et de Secours	15
Education – Culture- Jeunesse	16
Préservation de nos patrimoines (vivants, culturels, bâti, archives).....	16
Enfance-Famille.....	16
Protection de l'enfance de 0 à 21 ans.....	16
Environnement – Transition écologique – Agriculture-Forêt.....	18
Faire de la Meuse un territoire exemplaire en matière de transition écologique	18
Des forêts départementales en transition	21
Autonomie.....	21
Favoriser l'autonomie des personnes âgées ou en situation de handicap	21
Aménager	23
Education – Culture- Jeunesse	23
Garantir l'organisation financière de tous les Collèges	23
Amener la culture aux habitants et aux territoires	23
Faciliter l'accès à la culture pour les habitants sur tous les territoires.....	23
Finances – Administration générale et affaires du Département.....	24
Encadrer / optimiser l'infrastructure numérique favorisant expérimentation et innovation des collèges.....	24
Programmer les évolutions de notre patrimoine.....	24
Routes – Aménagement foncier.....	25
Des routes dont l'exploitation est affectée par le changement climatique, où des solutions innovantes se font jour	25
Dynamiser	27
Communiquer	27
L'évènementiel comme vecteur de communication et de promotion/attractivité	27
e-Meuse santé	27
Education – Culture- Jeunesse	29
Accompagner certains investissements / travaux des collèges privés.....	29
Optimiser la restauration scolaire et développer la qualité des denrées en proximité.....	29
Contribuer à l'éducation des collégiens pour une meilleure connaissance et réalisation personnelle et professionnelle au sein de leur territoire	29
Concourir à l'émergence d'une génération meusienne ambitieuse et engagée	30
Mettre en valeur les ressources muséales départementales	31
Mettre en valeur les ressources muséales meusiennes	31
Mettre en valeur les travaux de recherches sur le patrimoine.....	32
Mettre en valeur nos patrimoines (vivants, culturels, bâti, archives).....	32
Ouvrir la culture aux habitants et aux territoires.....	32
Renforcer la transmission de la mémoire dans une dimension transversale	33
Respecter la mémoire sans occulter les nouveaux atouts du Département en utilisant les codes actuels.....	33
Développement et accompagnement des territoires – Transfrontalier – Contractualisation et relations avec la Région	33
Contribuer à l'attractivité du territoire	33
Mobiliser les fonds européens, développer l'atout transfrontalier	34
Insertion-Activité-Emploi-Economie sociale et solidaire.....	35
Eléments démographiques :	35
Chômage et difficultés relatives à l'emploi	35
Etat du parc de logements en Meuse	37
Mobilité	38

L'opportunité du Pacte des Solidarités.....	39
Les orientations 2024.....	39
Tourisme - Sport.....	40
Attractivité - Innovation - Numérique– Démocratie participative.....	43
Entrer de plain-Pied dans l'ère numérique afin d'améliorer notre proximité avec l'utilisateur.....	43
Innovier en Meuse.....	43
Optimiser.....	44
Finances – Administration générale et affaires du Département.....	44
Investir dans notre patrimoine.....	44
Assurer juridiquement la collectivité.....	46
Piloter les systèmes d'information.....	46
Optimiser les moyens généraux.....	48
Des finances, objet de toutes les attentions.....	48
Des ressources humaines sous contraintes.....	61
Attractivité - Innovation - Numérique– Démocratie participative.....	66
Expérimenter en Meuse.....	66

Historiquement, les compétences des Départements sont déclinées en schémas départementaux thématiques (Enfance famille, Autonomie, Lutte contre la précarité et insertion au travers du Programme départemental d'insertion et Pacte territorial pour l'insertion - PDI PTI).

Notre dernière réorganisation, en écho au Projet de Mandat, place la prévention comme boussole de l'action départementale. Dans le même temps, elle met l'accent sur les déterminants de l'insertion, aux premiers rangs desquels l'habitat et la mobilité, tout en unifiant les leviers de la protection de l'enfance et en attachant une vigilance toute particulière aux problématiques du vieillissement et du handicap pour une société plus inclusive capable de relever le défi du service à la personne.

La transversalité des politiques publiques est plus que jamais indispensable : d'une part, cette perméabilité permet de remettre la prévention au cœur des dispositifs, d'autre part elle favorise une prise en charge globale de l'usager, tout au long de la vie, pour faciliter l'action du service social départemental

△ *La disparition de la MAIA est un exemple lourd de conséquences pour nombre de personnes âgées auxquelles les prestations de service « en silo » du nouveau Dispositif d'Appui à la Coordination (DAC) conduisent à un déport vers le service social territorial ainsi qu'à une hausse des placements faute de réponse coordonnée.*

Cette transversalité rend de fait possible la mutualisation des objectifs en considérant que les effets produits par une politique ou auprès d'un public cible a nécessairement des effets sur l'ensemble. Par exemple, l'accès à une insertion sociale limite les troubles familiaux, ou une action préventive sur la petite enfance permet de limiter la reproduction de la précarité sociale et économique.

△ *C'est tout le sens de notre futur schéma unique social et médico-social dont l'élaboration sera entreprise en 2024 et dont l'ambition sera d'être un cadre de référence et de garantie de cohérence à l'action départementale en lien avec ses partenaires. Il permettra de :*

- *Favoriser la prévention et faciliter l'accompagnement des personnes tout au long de leur vie en assurant une fluidité entre les politiques publiques et les dispositifs, et en veillant à l'accès aux droits,*
- *Déterminer l'organisation de l'offre médico-sociale et les modes de financement des futures actions,*
- *Formaliser les conditions de mise en œuvre des partenariats institutionnels et territoriaux,*

Chaque politique sociale s'y retrouvera au titre de ses enjeux spécifiques tout en cultivant la transversalité notamment au titre de la prévention mais aussi des enjeux d'accompagnement.

Ce schéma s'articulera également, dans un souci de coordination, de mutualisation et d'optimisation avec l'ensemble des plans, schémas et engagements contractuels pour lesquels le Département est cosignataire ou partie-prenante :

- Schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public (SDASAP)
- Programme départemental de l'habitat (PDH) et Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD)

- Schéma départemental d'accueil des gens du voyage (SDAGV)
- Schéma départemental des services aux familles (SDSF)
- Potentiel Pacte des solidarités et Service public départemental de l'autonomie.

POUR UNE INNOVATION DU TRAVAIL SOCIAL

La mise en place du schéma unique nous conduira également à nous interroger et à repenser la façon dont sont conduites les politiques sociales sur le(s) territoire(s), en mettant les personnes accompagnées au cœur des projets. L'idée est de prendre appui sur le potentiel des personnes plutôt que sur leurs difficultés, en travaillant sur la notion du pouvoir d'agir.

Δ En outre, le schéma réaffirmera qu'il n'y a pas d'action sociale sans travailleurs et intervenants sociaux et qu'il est nécessaire de veiller aux conditions d'exercice de ces métiers au regard des fortes tensions de recrutement pesant sur ceux-ci et qui ont déjà conduit le Département à proposer des initiatives innovantes qui devront être poursuivies, en lien notamment avec l'IRTS et les principaux établissements meusiens.

La cohésion de la société dite inclusive est l'affaire de tous, collectivités publiques, associations et citoyens ; en ce sens, le Département doit offrir les conditions d'une action coordonnée de ces acteurs et de la mobilisation de la société civile (rôle de garant souhaité notamment par le Conseil départemental de la Citoyenneté et de l'Autonomie).

Enfin, il devra permettre une adaptation aux enjeux sociétaux, généraux, départementaux ou territoriaux (évolution socio-économique, transition écologique, vieillissement de la population, conditions de vie, enjeux de la ruralité, isolement, ...).

CONDUIRE UNE POLITIQUE VOLONTARISTE DE PREVENTION UNIVERSELLE

Conformément au projet de mandat, l'axe fort de la nouvelle Direction de la prévention et de l'accompagnement consistera à proposer en 2024 un plan d'action ambitieux en matière de prévention, lequel s'articulera avec le futur Schéma unique social et médico-social.

Δ Coconstruit avec les Directions en charge des politiques sociales ainsi que l'ensemble des Directions et services déjà mobilisés sur certaines actions ou susceptibles de l'être, le plan départemental de prévention associera les partenaires et acteurs de territoires en lien notamment avec les démarches de Contrats locaux de santé ou autres procédures similaires engagées dans le cadre du développement social territorial.

L'approche de la prévention précoce universelle intégrera un canevas de réflexion organisé autour de 4 propositions de base :

- Repérer les fragilités, les difficultés,
- Promouvoir un environnement favorable
- Eduquer, informer, sensibiliser,
- Guider, accompagner.

À partir de celles-ci, des orientations et actions seront définies, actions qui se déclineront ensuite autour de trois dimensions principales, à savoir :

- la présence territoriale ;
- les actions collectives, que le public soit pré-identifié ou non (actions préventives ciblées avec un groupe d'usagers, ou forum par exemple) ;

- o la prise en charge individuelle, dès l'accueil, et durant l'accompagnement où la prévention des risques sera constante.

C'est précisément dans ce cadre que seront mises en place des actions de prévention afin de repérer et d'aller vers les personnes pour éviter qu'elles ne soient en situation de vulnérabilité ; également seront reconduites et amplifiées certaines initiatives dont les évaluations 2023 attestent de la pertinence des démarches.

Δ Il en va notamment de la semaine de la petite enfance dont l'édition 2023, du 18 au 25 mars 2023, a permis d'accueillir près d'un millier de personnes autour des 70 actions proposées au public sur l'ensemble du département.

Au-delà de la satisfaction des enfants qui a pu se lire dans leurs sourires et dans leurs regards lors des différentes activités, la semaine a surtout permis de proposer aux parents un aperçu des dispositifs et acteurs qui sont à leur disposition dans le département pour les soutenir.

Elle a aussi été l'occasion pour les professionnels de différents organismes de se rencontrer et d'échanger, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités de collaboration au service de la prévention.

Parallèlement, le redéploiement de Maxilien dès le premier semestre 2023 a déjà permis de multiplier les initiatives de prévention puisque 23 actions territorialisées dans cette démarche d'"aller vers" ont été conduites, contre 16 en 2022, impliquant 93 partenaires (10 en 2022) et touchant 473 personnes (240 en 2022).

La majorité d'entre elles, travaillées en lien avec les Contrats locaux de santé, ont permis de traiter des thématiques de l'énergie, de la précarité, de l'isolement social et de la santé.

Δ L'année 2024 verra une démultiplication des initiatives d'« aller vers » en tous points du territoire, en embarquant avec Maxilien les propositions de l'ensemble des Directions, services et missions désireuses de mener des actions de prévention.

ADAPTER LA POLITIQUE D'ACTION SOCIALE GENERALE AUX ENJEUX

Le contexte social et médico-social reste défavorable, ainsi qu'en attestent un grand nombre d'indicateurs :

- o un revenu médian inférieur à la moyenne nationale (20 830€ contre 21 860€ au national),
- o un taux de pauvreté (14,4%) qui touche particulièrement les jeunes mais aussi les seniors et une augmentation de la population vivant sous le seuil de pauvreté,
- o un isolement social accru, notamment chez les personnes âgées et familles monoparentales,
- o des locataires et des propriétaires en situation de pauvreté,
- o une augmentation significative de personnes en situation de précarité énergétique (33%), chauffage et carburants.

L'isolement social, les problèmes de mobilités, la précarité énergétique et écologique sont des facteurs favorisant l'ensemble de ces problèmes, étant rappelé l'impact économique fort du dérèglement climatique sur les foyers les plus fragiles.

Il convient également d'insister sur les enjeux de plus en plus majeurs en termes de santé publique, qui touchent une partie de notre population, percutée à la fois par la hausse de la toxicomanie, présente sur l'ensemble du territoire et touchant de plus en plus souvent les jeunes, et par la progression inquiétante des addictions (stupéfiants, alcool, médicaments, ...), dont les conséquences sont majeures sur la vie familiale et sociale.

Elles impactent nos politiques publiques, dont évidemment la protection de l'enfance, avec un nombre croissant de nourrissons confiés au Département.

S'y ajoutent les troubles du neurodéveloppement de l'enfant ayant des conséquences à long terme et effets induits, alors même que la diminution de cette offre de soins et sa démographie médicale influent négativement sur ces questions de santé publique. Une réaction forte s'impose donc tout particulièrement sur le champ de la santé mentale, de manière transversale et urgente du fait des nombreux troubles psychiques constatés qui entravent largement les prises en charge et accompagnements des enfants et adultes concernés.

Force est toutefois de constater la persistance de cet insuffisant dimensionnement des réponses proposées.

Δ L'enjeu majeur en 2024 sera donc d'accompagner les Meusiens en difficulté, en allant vers eux dans une démarche de prévention et en assurant les réponses aux besoins exprimés, ce avec un niveau de service adapté à ces mêmes besoins et tenant compte des capacités de réponse du service social.

Les professionnels du Service social territorial (SST), du service de Promotion de la santé maternelle et infantile (PSMI) et du Service social départemental (SSD) en sont les chevilles ouvrières, en étroite collaboration avec les partenaires institutionnels et territoriaux dont le concours sera indispensable pour réussir.

Les orientations pour 2024 s'articuleront autour de 3 axes :

- Renforcer nos politiques d'action sociale et médicosociale générales en direction de tous les publics :
 - Réaffirmer le rôle de Chef de file du Département sur l'action sociale générale, au titre notamment des articulations à opérer avec les partenaires institutionnels dans le cadre de la mise en œuvre des démarches conjointes (futur Pacte des solidarités ; Schéma départemental des services aux familles, ...)
 - Poursuivre la mise en œuvre des missions de la DPA, acteur central de l'accueil social et médicosocial et de la prévention, dans une articulation optimisée avec les Directions, notamment en charge des politiques sociales, sur la base de process consolidés.
 - Etablir des contrats d'objectifs formalisés avec les différents partenaires précisant les conditions de leur contribution aux objectifs poursuivis et les modalités de l'évaluation associée.
 - Renforcer la lisibilité de l'action sociale et médico-sociale en lien notamment avec le plan de communication "Jamais seul en Meuse" au service de nos concitoyens.
- Assurer les réponses aux besoins exprimés de la population, en stabilisant les équipes sociales et médico-sociales :
 - Stabiliser les équipes sociales et de PSMI pour garantir l'exercice des missions selon les niveaux de service arrêtés et développer les capacités d'accueil de nouveaux professionnels : favoriser les recrutements par l'accueil d'apprentis, le lien avec les instituts de formation.
 - Doter les équipes sociales et médico-sociales d'un environnement et d'outils leur permettant de faire face aux besoins de demain : appropriation du référentiel, formations, accompagnement des managers, accompagnement des changements de pratiques professionnelles vers une prévention le plus en amont possible
 - Articuler les actions de prévention et d'accompagnement avec les équipes spécialisées des autres directions.

- Mesurer l'effet de nos politiques et interventions sociales et communiquer sur les réalisations faites.
- Mieux coordonner les actions de l'ensemble des acteurs du (des) territoire(s) et favoriser les articulations et mutualisations

△ *L'expérimentation qui sera engagée dès la fin de l'année 2023 d'accueil au sein de la Maison de la solidarité de Verdun Couter d'un agent du CCAS de Verdun préfigure le futur guichet social unique, qui constituera une porte d'entrée mutualisée des services sociaux pour l'ensemble des habitants du territoire.*

L'objectif de ce guichet social unique est de pouvoir répondre le plus rapidement et le plus efficacement possible à l'ensemble des problématiques sociales rencontrées par les habitants de Verdun et de son agglomération en limitant leurs déplacements, en facilitant leurs démarches administratives et en mobilisant l'ensemble des acteurs et dispositifs adaptés.

D'autres initiatives de la sorte seront appelées à se multiplier sur l'ensemble du département.

- Proposer des actions de Prévention Universelle et les modes d'intervention en direction des publics non-demandeurs :
 - Amplifier et généraliser les actions de prévention sur l'ensemble de la Meuse avec nos partenaires institutionnels, locaux et associatifs en s'appuyant sur le plan départemental de prévention, ainsi que sur les projets de territoires et autres démarches associées (Contrats locaux de santé, ...)
 - Soutenir les formations des professionnels de la petite enfance
 - Trouver des leviers afin de permettre à la PSMI d'assurer pleinement ses missions, au regard notamment de la diminution du nombre d'Assistantes maternelles (ASMAT) (-35% depuis 2015 malgré l'organisation de formation de 80 ASMAT chaque année par le Département).

SECURITE SANITAIRE, ACTIONS DE SANTE, SECOURS POPULATION

SERVICE DEPARTEMENTAL D'INCENDIE ET DE SECOURS

Les départements financent la sécurité civile au travers leur contribution aux Services Départementaux d'Incendie et de Secours (SDIS).

Depuis 2019, la contribution du Département de la Meuse au SDIS fait l'objet d'une dynamique corrélée avec celle de la Taxe Spéciale sur les Conventions d'Assurance (TSCA), qui permet de financer à peu près la moitié de la somme allouée à l'établissement, le reste étant alimenté par les fonds propres.

La participation globale du Département représente elle-même plus de la moitié des recettes que le SDIS reçoit des collectivités territoriales meusiennes.

Les enjeux de la protection civile assurée par les sapeurs-pompiers font l'objet d'un schéma pluriannuel qui aurait dû être révisé en 2022.



En 2023, le SDIS et le Département ont travaillé de concert à l'élaboration du nouveau Schéma Départemental d'Analyse et de Couverture des Risques (SDACR) 2023-2027 qui devrait être arrêté fin 2023. Le niveau de service attendu par les élus a déterminé le choix du modèle d'organisation du SDIS qui pourra être mis en place progressivement en fonction des moyens financiers disponibles.

Ce modèle repose sur un délai maximum d'intervention, permis par le maillage en centre de secours, eux-mêmes organisés en secteur à l'intérieur desquels les moyens humains et matériels se complètent d'une part et d'autre part par la présence dans certaines casernes pivot de gardes postées en journée et en semaine.

Sur cette base, la convention de partenariat pluriannuelle d'objectifs et de moyens entre le SDIS 55 et le Département pourra être renouvelée pour une période de 3 à 5 ans.

Le SDIS 55 affiche des dépenses de fonctionnement en hausse constante. Situation identique au niveau national due à l'augmentation des charges de personnel le tout dans un contexte de « sur sollicitation » en matière de secours à la personne qui contribue à dégrader les conditions d'interventions.

En matière d'investissement, un important programme de travaux est envisagé à moyen et long terme pour lequel des financements complémentaires seront recherchés, avec la meilleure mobilisation possible des soutiens Etat ouverts aux communes d'accueil.

A terme les départements et le bloc communal ne pourront faire face à l'augmentation des besoins des SDIS, leur système de financement doit être repensé avec en particulier une participation plus forte de l'Etat au travers de la TSCA, renforçant ainsi un fondement assurantiel.

EDUCATION – CULTURE- JEUNESSE

PRESERVATION DE NOS PATRIMOINES (VIVANTS, CULTURELS, BATI, ARCHIVES)

En 2023, le service des Archives départementales a abouti son projet de service afin de donner la cohérence nécessaire au pilotage de l'activité et l'intégration de plus en plus prégnante et indispensable du numérique. Le contrôle scientifique et technique, mais également la collecte, le classement et la conservation des archives publiques et privées, activités « cœur de métier » de ce service, se sont déroulées tout au long de l'année en embarquant le champ de la « Grande collecte du sport » dans le cadre des JOP 2024. L'étude menée sur la réorganisation du fonctionnement de la salle de lecture pourrait donner lieu dès 2024 à la fermeture d'une journée supplémentaire. Il conviendra de définir les modalités de numérisation de l'état civil de la période 1903-1942. La numérisation de la presse se terminera, quant à elle, dans le cadre d'une prestation externalisée.

Également, en 2023, le service de la conservation et de la valorisation du patrimoine et des musées a repris la gestion complète de la collection DIORS et relancé d'une façon très active son inventaire pour définir la destination à donner à cette collection dès le 1^{er} trimestre 2024.

Δ La collection DIORS trouvera donc à se repositionner, dès la fin de son inventaire, par des dons ou des dépôts dans des structures culturelles en partenariat.

ENFANCE-FAMILLE

PROTECTION DE L'ENFANCE DE 0 A 21 ANS

En 2024, les services de protection de l'enfance continueront à faire face à une équation complexe dont la première variable est l'augmentation incessante des besoins des populations les plus fragiles et notamment de protection des enfants dans un contexte social et sociétal profondément dégradé, comme l'illustre la hausse importante du placement de nourrissons exfiltrés de cellules familiales à la dérive ;

Δ Au 15 octobre 2023, 940 enfants sont en statut de placement et se répartissent de la manière suivante : 728 enfants confiés ASE et suivis en territoire, auxquels il convient d'ajouter 70 enfants confiés à des tiers dignes de confiance et 142 MNA confiés à l'aide sociale à l'enfance, soit un total de 940 enfants en statut de placement.

A cette hausse d'activité en protection de l'enfance (+ 10% d'enfants en statut de placement entre le 31/12/2021 et le 31/08/23) s'ajoute une très forte augmentation des arrivées de MNA (+250% entre les chiffres d'août 2022 et ceux d'août 2023), ce qui induit des dépenses supplémentaires pour répondre aux obligations légales du Département d'évaluation et de mise à l'abri des jeunes, avec un dispositif d'accompagnement saturé également, incitant à ouvrir plus de places.

Parallèlement, s'imposent des normes légales et réglementaires de plus en plus strictes et précises aux fins de favoriser notamment une équité territoriale et un traitement de qualité de la protection des enfants.

Ce niveau de prise en charge qui passera nécessairement par une ré-interrogation des pratiques professionnelles, pourrait impacter les moyens financiers et en encadrement RH déjà régulièrement réinterrogés en regard de l'augmentation de l'activité.

Il importe dans le même temps de rappeler les tensions très fortes sur les recrutements et l'impérieuse nécessité de disposer de professionnels qualifiés pour sécuriser les prises en charge et l'accompagnement des parcours.

Δ Le budget Enfance Famille continuera à être impacté durablement par les revalorisations salariales des établissements sociaux et médico-sociaux, au regard du poids des frais d'hébergement alourdis encore par les effets de la hausse des prix, du SMIC ou encore au glissement vieillissement technicité (GVT) qui engendrent mécaniquement une hausse des frais d'hébergement tous les ans, à niveau de mobilisation égale.

S'y ajouteront les dépenses induites par la nécessité de création de places supplémentaires, dans le prolongement notamment de l'ouverture de nouvelles structures comme la MECS de Damvillers, la pouponnière "le jardin d'enfants" ou la Maison de l'enfance la Maisonnée.

Tenant compte de ces contraintes, les enjeux de la politique Enfance Famille pour l'année 2024 reposeront sur le développement de réponses adaptées aux enfants, dans tous les domaines, tant dans la mise en place de projets individuels (Projet Pour l'Enfant) que dans les dispositifs d'hébergement, notamment en mobilisant des places adaptées aux problématiques des enfants.

Permettre à chaque enfant protégé d'avoir les mêmes droits que les autres est également un objectif majeur, en défendant leurs droits en tant que victimes (grâce aux administrateurs ad hoc), en tentant de leur offrir au maximum un environnement de vie familiale et sécurisé (en développant le recours au placement chez des tiers, ou encore le parrainage) et en soutenant les assistants familiaux, mais aussi en développant des pratiques de participation et en leur permettant d'accéder à leurs droits en toute autonomie.

Δ L'objectif de soutien des familles dans l'éducation de leurs enfants reste une constante en protection de l'enfance, cela en est d'ailleurs le premier levier en termes de prévention, et qui se travaillera principalement avec la nouvelle Direction de la Prévention et de l'Accompagnement autour notamment des questions de parentalité.

Ces enjeux ne peuvent être relevés sans être accompagnés d'une évolution des pratiques professionnelles, ayant comme point central la mise en place d'un plan de formation conséquent, appuyé par un projet de direction construit avec et pour les professionnels de la nouvelle Direction.

QUELLES SOLUTIONS ?

La seule issue est véritablement d'accentuer la prévention, en articulation avec le plan départemental de prévention à engager dès 2024 sous le pilotage de la Direction de la prévention et de l'accompagnement, étant rappelé également tout l'intérêt du renforcement de la démarche de prévention spécialisée sous la conduite de l'Association meusienne de prévention, en lien avec le réseau des partenaires institutionnels, associatifs et territoriaux mobilisés.

Il conviendra également en 2024 de valoriser dans toute la mesure du possible le recours à des mesures plus conformes à l'intérêt de l'enfant et moins coûteuses pour le Département, en alternative au placement, comme le placement à domicile, les familles d'accueil ou les tiers dignes de confiance.

- △ *L'accompagnement des Tiers dignes de confiance est un investissement indispensable pour favoriser l'augmentation de ces mesures, en conformité avec le cadre réglementaire de la loi TAQUET de 2022.*
- △ *Une campagne de communication autour du métier d'Assistant familial sera également conduite en 2024, tout en portant une attention particulière à l'amélioration des conditions d'exercice de cette profession, dans un contexte en tension du fait notamment des nombreux accueils en surcapacité.*

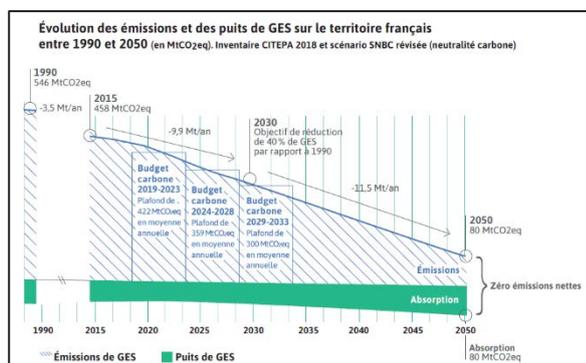
Dans le même temps, l'ouverture de lieux de vie dédiés aux problématiques des enfants placés à double vulnérabilité pourrait permettre d'apporter une réponse territoriale qui peut faire défaut actuellement.

Enfin, le Département compte sur les futures contractualisations avec l'Etat (Stratégie Enfance ou Pacte des solidarités) ou encore le Plan territorial de Santé mentale pour apporter un soutien pour le financement de nouveaux projets, étant rappelé le financement de 400 000 € obtenu de l'Etat en 2023 pour la MECS médiation animale, en marge du Plan de prévention et de protection de l'enfance.

ENVIRONNEMENT – TRANSITION ECOLOGIQUE – AGRICULTURE-FORET

FAIRE DE LA MEUSE UN TERRITOIRE EXEMPLAIRE EN MATIERE DE TRANSITION ECOLOGIQUE

La situation climatique et en particulier celle de la Meuse, où les émissions de gaz à effet de serre par an par habitant sont supérieures aux moyennes nationales et régionales, 15t. eCO₂ / an / hab. quand l'objectif à 2050 selon la stratégie nationale bas carbone est de seulement 2t. nécessite d'accélérer les efforts collectifs.



Avec une baisse de 2,1% / an de ses émissions de gaz à effet de serre depuis 2019, la collectivité départementale ne se démarque pas puisque ces résultats sont conformes à la tendance nationale mais loin de l'objectif de -5%/an fixé par l'Assemblée départementale conformément à la Stratégie nationale bas carbone.

Eu égard à cette situation qui oblige le Département, la collectivité se positionne implicitement comme la collectivité du territoire en pointe sur le développement durable, au regard de ses compétences, de ses capacités financières et de son ingénierie reconnue.

La transition écologique recouvre les politiques de l'eau, de la biodiversité, de l'agriculture, des déchets et du développement durable.

Il s'agit de surcroît d'une orientation de l'ensemble des politiques publiques départementales, affirmée dans le projet de mandat, « la Meuse, une force de la nature » et rappelée dans nombre de politiques nationales, déclinées localement. L'intervention du Département recouvre à la fois des actions sous sa propre maîtrise d'ouvrage et des dépenses d'intervention, c'est-à-dire des subventions à divers bénéficiaires (collectivités, associations et agriculteurs).

La transition écologique est systémique, elle a de ce fait été l'objet d'un plan de transition, adopté en 2022 par l'assemblée départementale dont la mise en œuvre a été significative en 2023.

L'année a également été marquée par l'élaboration du premier budget vert du Département. Un budget vert, par l'évaluation de nos dépenses, permet la mise en avant de notre impact environnemental dans l'exercice de nos compétences. L'analyse a été menée en interne sur le budget primitif 2023 et selon la méthode d'I4CE. Le résultat est consultable sur le site internet du Département.

Un seul enjeu a été pris en compte, celui de l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre.

Le budget 2024 sera à nouveau analysé au regard de cet enjeu, auquel s'ajouteront ceux de l'adaptation des dépenses au changement climatique et de la biodiversité.

Δ *L'année 2024 devra en premier lieu permettre d'accélérer l'intégration des enjeux de la transition écologique dans son organisation interne avec la poursuite de la mise en œuvre du plan de transition (décarbonation de la flotte de véhicules, construction durable, verdissement des achats publics, etc.).*

A l'externe, le Département, dans un cadre budgétaire optimisé, intensifie ses actions sectorielles (eau, biodiversité, agriculture, déchets, développement durable) avec les partenaires (collectivités, agriculteurs, associations, etc.) afin d'améliorer la résilience du territoire.

PRESERVATION DE L'EAU

La stratégie départementale se décompose en un volet technique (Service d'assistance technique de l'eau, SATE) et un volet financier (subvention), afin de garantir une alimentation sûre et de qualité pour l'ensemble des meusiennes et des meusiens.

L'appel à projets sur la sécurisation de l'alimentation en eau potable pourrait en conséquence être reconduit et élargi notamment à l'autosurveillance de la qualité (nouvelle obligation pour les collectivités depuis le 1er janvier 2023) et à la réutilisation des eaux usées.

La mise en réseau des services publics d'eau et d'assainissement (SPEA), au-delà du SATE et en lien avec les services de l'Etat, pourrait être utilement renforcée notamment en organisant une **2^{ème} édition des rencontres territoriales des SPEA.**

BIODIVERSITE

Le Département poursuit les actions de protection et de valorisation des Espaces Naturels Sensibles (ENS), compétence obligatoire, avec notamment l'élaboration du 1^{er} schéma départemental afin de doter la collectivité d'un outil stratégique de programmation et de prospective, tant pour les actions en maîtrise d'ouvrage que pour le soutien aux tiers.

Des études engagées en 2023 pour créer **un 3^{ème} site ENS départemental en vallée de Meuse à Troyon** seront dès lors poursuivies (ouverture du site en 2025).

Dans la poursuite de l'adoption du plan arbres 2023-2030, **l'ensemble des forêts départementales** (près de 300 hectares de forêts répartis en 7 entités différentes dans le sud du département) **pourrait être classé à l'inventaire départemental des ENS pour renforcer leur gestion écologique tout en assurant une nécessaire exploitation forestière.**



En outre, il s'agira de poursuivre, en lien avec l'agence de l'eau Rhin-Meuse, **l'animation du plan herbe Meuse**, validé en juin 2023, qui vise à soutenir l'élevage et la filière lait tout en préservant les prairies, démarche collective particulièrement innovante.

Enfin, la démarche « **Patur'ajuste** » qui consiste en une montée en compétence des éleveurs dans la gestion agroécologique des prairies sera poursuivie avec l'accompagnement individuel de 15 éleveurs en 2024 (10 en 2023)

AGRICULTURE

Le Département poursuivra la mise en œuvre de la politique agricole révisée par l'Assemblée départementale en juillet 2022, afin notamment de mieux soutenir la diversification agricole et l'adaptation des pratiques culturales au changement climatique. L'accompagnement des **démarches de l'Union Laitière de la Meuse pour la diversification de ses productions** (lait de pâturage et lait « bas carbone ») sera ainsi poursuivi. Le développement de la plateforme **AgriLocal55** pour favoriser le développement des circuits-courts dans la restauration collective avec notamment son déploiement, en lien avec la Région, dans tous les lycées du territoire sera encore de mise. L'objectif de chiffres d'affaires annuel sera de 500 000 € (350 000 € en prévisionnel 2023 et 230 000 € en 2022). Par ailleurs, l'ambition de la collectivité en matière de santé animale passe par **les financements au Groupement de Défense Sanitaire de la Meuse pour la période 2025-2027.**

DEVELOPPEMENT DURABLE

Outre la poursuite du **budget vert** et de la mise en œuvre du **plan de transition** déjà évoqués, ce dernier document sera actualisé début 2024 au regard des données 2022 du bilan des émissions de gaz à effet de serre. **Le plan arbres 2023-2030** voté en juillet 2023 se déclinera par la plantation d'arbres sur des propriétés départementales, en recherchant des financements privés comme cela a été le cas avec succès en 2023. Il est proposé d'autre part de renforcer les actions de sensibilisation du grand public et des scolaires aux enjeux du changement climatique via un ambitieux événement de sensibilisation, associant expositions et conférences en partenariat avec le GIP Objectif Meuse.

Concernant la stratégie de transition écologique interne, 2024 permettra de décliner la décarbonation des véhicules légers, en passant à l'électrique les nouvelles voitures achetées et la décarbonation des véhicules lourds avec l'utilisation d'un carburant issu de recyclage de déchets, le HVO.

DECHETS MENAGERS

La politique d'aides financières votée en mai 2021 avec comme objectif prioritaire **la réhabilitation des déchèteries** d'ici 2026 n'est pas remise en cause. Il s'agira de finaliser le programme 2020/2024 de **lutte contre le gaspillage alimentaire dans les collèges** par des diagnostics sur les 3 derniers établissements (Collège Barrès à Verdun, Collège Pierre et Marie Curie à Boulogny et Collège Saint-Exupéry à Thierville-sur-Meuse)

A PRESERVER POUR LEUR CAPACITE DE STOCKAGE DE CARBONE ET A ADAPTER POUR QU'ELLES SURMONTENT LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Département est propriétaire d'environ 300 hectares de forêt (sur les 228 000 hectares que compte la Meuse) répartis sur 7 massifs. Il les a gérés jusqu'ici « en bon père de famille ». Les produits des ventes alimentent ainsi le fonds servant à l'entretien et à la replantation. Afin de faciliter l'évolution dans nos forêts, en 2023, la signalisation incombant au propriétaire a été posée dans nos forêts et des travaux de desserte sont conduits régulièrement, tels que ceux de la forêt de Maillette (secteur Madine).

En Meuse, la forêt est toutefois particulièrement vulnérable au changement climatique (résistance aux espèces de plantes invasives et aux nuisibles) et la sécheresse expose régulièrement nos massifs aux incendies, avec un risque accru dans le secteur du champ de bataille en raison des engins non explosés encore présents dans le sol. Pour adapter ses forêts, le Département compte donc à court terme activement contribuer à la plantation d'espèces plus résistantes, à l'instar de la forêt de Glandenoix qui fera l'objet de travaux en 2024. Il veille par ailleurs à l'actualisation du plan ORSEC feux de forêt mais aussi à la cartographie des dessertes forestières, en lien avec les services de l'Etat.

A long terme, **le Département souhaite inscrire ses massifs à l'inventaire des espaces naturels sensibles afin de mieux les protéger.**

Δ 2024 sera l'année de lancement d'une stratégie de préservation de nos forêts, via leur inscription à l'inventaire des espaces naturels sensibles.

AUTONOMIE

FAVORISER L'AUTONOMIE DES PERSONNES AGEES OU EN SITUATION DE HANDICAP

Notre département est confronté plus que jamais à des enjeux démographiques forts autour du vieillissement. Faire face à cette problématique tout en relevant le défi de la qualité du service à la personne et du Bien Vieillir en Meuse, s'impose à tous comme un enjeu économique et sociétal important.

Δ Au regard des reports successifs des lois Grand Age et Bien Vieillir et à l'aube de l'installation d'un Service Public Départemental de l'Autonomie (SPDA), le Département se doit désormais d'être agile et innovant, notamment dans le cadre à renouveler du futur schéma unique social et médico-social.

Les dispositions induites par la refonte de la branche de l'aide à domicile à travers la dotation qualité et la transformation des autorisations des services de l'aide à domicile, sont autant de nouveaux défis pour notre collectivité.

3 priorités rythmeront donc la conduite de la politique autonomie au titre de l'année 2024 :

- Réaffirmer la gouvernance départementale,
- Adapter l'accompagnement des équipes et des ESMS aux besoins des publics,
- Mieux travailler ensemble à la consolidation des parcours de l'utilisateur.

Huit ans après la promulgation de la loi d'Adaptation de la société au vieillissement, les Départements sont à bout de souffle des lancements des appels à projets de la CNSA. Dès 2024, le Système Informatique (SI) de l'APA à domicile sera déployé par avance de phase dans une dizaine de territoires et s'imposera à tous dès 2025.

Le Service Public Départemental de l'Autonomie (SPDA) sera lui aussi, dès 2024, expérimenté dans 10 départements avant d'être dupliqué dans chaque territoire.

Δ Il apparaît prématuré d'engager dès à présent le Département dans cette expérimentation, du fait des fortes incertitudes sur la méthode plaquée par le national, sans prise en compte des spécificités et difficultés meusiennes, méthode qui ne saurait satisfaire les besoins de nos concitoyens.

Le Service Social départemental demeure la clé de voute de la prévention, ainsi une attention toute particulière sera apportée à l'accessibilité des services des maisons des solidarités, en tout point du territoire et une attention toute particulière sera portée localement à l'attractivité des métiers des services d'aide à la personne.

Δ Considérant l'aggravation de la sous consommation des plans d'aide APA et PCH, de l'ordre de 50% (contre 65% en 2022), il conviendra de proposer en 2024 des mesures d'accompagnement à ces services de nature à inverser progressivement cette tendance.

L'adaptation de l'accompagnement des établissements et services sociaux et médico-sociaux aux besoins des publics passera nécessairement par un soutien renforcé à la mise en œuvre de la dotation qualité pour les services d'aide à l'autonomie (SAAD+SIAD).

Également, la démarche qualité engagée vis-à-vis des établissements d'hébergement des personnes âgées sera poursuivie de même que les inspections et plans de contrôle d'établissements.

L'accueil familial continuera aussi à être valorisé par la promotion du métier à travers la campagne de communication de notre collectivité.

Le Département poursuivra le déploiement de l'habitat inclusif à travers la mise en œuvre de l'Aide à la Vie Partagée dans de nouvelles infrastructures.

Δ L'appui aux services départementaux, impulsé par e-Meuse santé, devra nous permettre d'asseoir la légitimité du département à coordonner les politiques de prise en charge et d'accompagnement des personnes à domicile et en établissement.

L'exécutif départemental devra arbitrer en faveur de nouvelles alternatives quant à la solvabilisation des séjours en établissement. Compte tenu des charges de fonctionnement pesant sur notre collectivité, la double tarification devra être renforcée pour redynamiser le versant investissement de la politique autonomie.

Des arbitrages devront également intervenir en 2024, dans le prolongement du gel intervenu fin 2022 concernant le règlement d'aide à l'investissement.

Δ L'implication des petits-enfants dans la part contributive au séjour en établissement de nos aînés devra être arbitrée du fait de l'accélération du vieillissement en Meuse couplé à l'inflation des coûts des séjours.

La politique Education s'attache chaque année à suivre les ambitions inscrites dans le Plan collèges pour des établissements modernisés, respectueux de l'environnement, avec des conditions de travail qualitatives pour nos agents départementaux et afin que les collégiens bénéficient d'un niveau de service équitable et équilibré.

Le travail autour de la valorisation de nos agents, pour accroître par ailleurs leur sentiment d'appartenance à notre collectivité, est largement engagé autour d'opérations de communication mais également en termes de vêtiture ou encore de mise en réseau des agents et de formations spécifiques à chacun des métiers (restauration, propreté et maintenance). Il se poursuivra ainsi en 2024. De plus, en 2023, la mise en œuvre d'une équipe mobile (par redéploiement d'ETP existants) composée d'un agent en restauration et d'un agent en propreté, a été expérimentée et commence à montrer ses effets positifs, entre autres, sur la diminution de l'enveloppe de suppléance dédiée spécifiquement aux agents des collèges mais également sur le temps de travail mobilisé pour la recherche des remplacements courts et aux opérations de contractualisation.

Δ Ce bilan très positif sera conforté, en 2024, par un ETP supplémentaire en propreté, lequel est issu de la même façon d'un redéploiement dans le cadre de la politique d'optimisation des remplacements.

Également en 2023, la mise en œuvre de la loi 3DS s'agissant du volet de l'autorité fonctionnelle du Département sur les adjoints-gestionnaires, évaluée comme sensible dans les premiers échanges avec les établissements, s'est opérée de façon concertée, sans tension particulière.

Sur le volet des équipements des collèges pilotés au titre de la politique éducation, la finalisation des travaux du collège de Revigny viendra à son terme dès le premier trimestre 2024, avec des opérations essentielles pour le mobilier et la logistique du déménagement. Pour autant, d'autres collèges ont également bénéficié d'aménagements. Peuvent être cités en exemple et pour leur diversité, l'aménagement de classes ULIS aux collèges d'Ancemont et de Barrès, la poursuite de l'aménagement de la cour du collège Prévert à Bar le Duc ou encore la réhabilitation des salles de sciences des collèges à Ancemont et à Verdun Barrès.

La délégation de compétence avec la Communauté de commune Argonne Meuse pour le site de Varennes du collège d'Argonne s'est poursuivie en 2023 avec un avenant dérogatoire lié à la subvention pour la démolition du site permettant sa liquidation.

Δ En 2024, les orientations politiques de la culture restent ambitieuses. Le Département doit figurer comme un acteur majeur à ce titre sur son territoire et affirmer son rôle de pilote dans l'aménagement culturel de celui-ci et la construction de partenariat à cette échelle.

Ces orientations s'inscrivent toutefois dans une juste mesure. Chacune des composantes départementales de la culture (musées, archives, bibliothèque et affaires culturelles) a opéré un travail de fond en gestion pour redonner le niveau adapté à son budget. Chacune a par ailleurs mené une réflexion globale s'agissant des programmations (expositions, événements et autres actions annuelles) sous maîtrise d'ouvrage départementale pour en revoir les périmètres.

La bibliothèque départementale a tenu son cap de gestion en 2023 pour donner la cohérence attendue entre son projet de service (l'activité), le contrat départemental lecture (le patrimoine écrit et petite enfance) et le schéma départemental de lecture publique afin de mieux conduire la stratégie nécessaire au développement de la lecture publique sur notre territoire. Ces documents sont des points de repère autant pour les équipes que pour les bibliothécaires et les élus locaux.

Le showroom issu de la reconversion de la « discothèque » illustre les priorités du Département avec des actions, maintenant bien maîtrisées, autour de la petite enfance, de l'illettrisme et l'illectronisme, de l'inclusion, lesquelles valorisent la transversalité en interne et les partenariats extérieurs.

La BDM poursuit sa mue, pour passer d'une « bibliothèque traditionnelle » à un service de développement de la lecture publique, d'ingénierie et de médiation. Il conviendra en 2024 d'examiner la complémentarité des services d'une part et des soutiens financiers d'autre part pour veiller à ne pas doubler les actions et éviter ainsi un empilement ou une concentration perdant leur efficacité.

Δ Les actions à conduire en 2024 s'inscriront directement dans le cadre du schéma de lecture publique 2022-2027, officiellement démarré en mars 2023, avec le label 1ère page et les actions en faveur des publics empêchés.

La mise en place d'une instruction structurée et équitable de tous les dossiers déposés viendra compléter la démarche engagée.

D'autre part, Il conviendra de trouver un équilibre entre les manifestations en maîtrise d'ouvrage départementale et les projets que le Département souhaite soutenir, gage de l'initiative laissée aux collectivités et de stimulation des actions autour de la lecture publique.

Le travail sur la reconfiguration de l'offre documentaire se poursuivra, avec la mise en œuvre d'un règlement pour le prêt des documents, des outils d'animation et des ressources numériques.

Ces actions auront un impact direct à la baisse sur le budget prévisionnel 2024 sans en effacer les dispositifs figurant à l'actuel schéma.

FINANCES – ADMINISTRATION GENERALE ET AFFAIRES DU DEPARTEMENT

ENCADRER / OPTIMISER L'INFRASTRUCTURE NUMERIQUE FAVORISANT EXPERIMENTATION ET INNOVATION DES COLLEGES

Les actions du Plan numérique éducatif (PNE) se sont poursuivies en 2023 avec la finalisation dans chaque collège de l'équipement cible standard et la mise en œuvre de l'outil Edutice, essentiel au pilotage de notre parc de matériel.

Les collèges publics départementaux bénéficient maintenant d'une infrastructure informatique solide, y compris en très haut débit, en wifi et en téléphonie sur IP (en cours de déploiement).

Δ Le renouvellement du marché de l'ENT (espace numérique de travail) a conforté le logiciel de la société KOMOS, ce qui facilitera largement les usages pour cette nouvelle période de marché dès 2024.

L'année 2024 sera mise à profit pour consolider notre PNE et les crédits nouveaux ne seront engagés que sur des opérations de remplacement des matériels vétustes et/ou ne fonctionnant plus.

PROGRAMMER LES EVOLUTIONS DE NOTRE PATRIMOINE

Les efforts d'investissement se sont poursuivis sur le domaine bâti pour faire face notamment aux enjeux politiques, réglementaires et opérationnels.

L'année 2023 a donné lieu à l'achèvement d'opérations d'envergure tels la restructuration de la demi-pension du collège de Thierville-sur-Meuse, l'aménagement d'un Centre de Connaissances et de Culture au collège de Montmédy, la création d'un réseau de chaleur à Damvillers, la restructuration du collège J. Moulin à Revigny-sur-Ornain. Au-delà, elle a vu la poursuite des derniers volets du programme de sécurisation des collèges rentrer en phase opérationnelle (alarme anti-intrusion et PPMS).

Δ *Comme évoqué en DOB 2023, sur le périmètre des collèges, au regard des études de faisabilité et de programmation engagées depuis 2021 et désormais finalisées à l'échelle de nos 20 établissements, le Plan collèges arrêté en mars 2019, a été recalibré, afin de tenir compte d'une part de la conjoncture économique (inflation des matériaux) et du projet du mandat.*

C'est un programme à 20 ans que nous aurons à mettre en œuvre.

Les efforts d'investissement trouvent à se concentrer sur les établissements Barrès à Verdun et des Tilleuls à Commercy. L'année 2024 devra permettre de conduire les études opérationnelles sur Commercy et de démarrer les travaux. Elle visera le recrutement d'un maître d'œuvre s'agissant de Barrès et l'établissement d'un programme concernant Etain. Il vous est également proposé de faciliter de déploiement de solution de productions d'énergie photovoltaïque au sein de certains collèges.

Le besoin de travaux au droit des demi-pensions de certains établissements (Boulogny, Ligny, Ancerville) couplé à la capacité d'investissement de la collectivité et à de nécessaires efforts de gestion, doit nous amener à interroger nos velléités s'agissant des modalités d'organisation des repas en collège.

Le programme de sécurisation des établissements verra, quant à lui, sa sixième et dernière année pleine de réalisation. Les modalités de souscription au FIPD seront à questionner au regard des enjeux inhérents au maintien d'une uniformité des systèmes déployés, compte-tenu de l'échéance des marchés en question.

Les opérations au titre de la mise en accessibilité des sites seront à poursuivre.

Aussi, je vous propose de questionner les possibilités de déploiement d'ascenseurs au sein des établissements non équipés et ne devant pas faire l'objet d'opération globale à court terme, à savoir Gondrecourt-le-Château, Damvillers, Boulogny, Clermont, Thierville-sur-Meuse, soit 4/5 de nos établissements.

ROUTES – AMENAGEMENT FONCIER

DES ROUTES DONT L'EXPLOITATION EST AFFECTEE PAR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE, OU DES SOLUTIONS INNOVANTES SE FONT JOUR

La politique d'exploitation routière du Département vise avant toute autre chose à **garantir la sécurité des usagers grâce aux travaux récurrents de couches de roulement et aux travaux sur les ouvrages d'art**. Une partie importante de ces travaux est réalisée en régie. Le giratoire des Tilleuls à Bar-le-Duc et le pont canal à Mussey, principaux travaux de l'année écoulée, sont terminés.

Pour les années à venir, le Département réinterroge son niveau de service, contraint par le changement climatique et ses finances. Les changements d'usage de la route (attente forte liée aux mobilités douces et en particulier le vélo), questionnent aussi l'adaptation de notre réseau routier (pistes cyclables, voies vertes, chaussées partagées, etc.).

Par ailleurs, à l'aune de l'impact environnemental, les grands chantiers de construction routière sont questionnés en raison de leur impact carbone, de la consommation d'espace foncier, de la pertinence des déplacements en voiture. Les techniques routières évoluent également pour satisfaire au mieux cet enjeu, enduits plutôt qu'enrobés, réutilisation des matériaux extraits, recyclage des fraisats, etc.

Pour accompagner les décisions politiques futures, la redéfinition des niveaux de service qui sera proposée en 2024, est en cours de construction de manière innovante, en associant les agents (plus de 100 sur 270) et les élus.

Cette démarche « bottom up », ascendante et participative permet de mettre en valeur la technicité des métiers de la direction des routes et aménagements et la compétence des équipes. Elle permet aussi de réaligner les attentes politiques, qui elles-mêmes incarnent celles des citoyens et la représentation des agents.

Δ Au terme d'une année de travail sur la redéfinition des politiques routières du Département dans le cadre d'une démarche participative et ascendante, les élus seront amenés à arrêter les nouveaux niveaux de service qui doivent répondre à la double contrainte, financière et écologique.

Hors projets neufs, les enveloppes budgétaires dédiées aux routes en 2024 sont identiques à celles de 2023 dans la mesure où la stratégie routière est conservatoire, elle consiste à allonger la durée de vie du réseau routier.

La réflexion portant sur la redéfinition de la politique routière du Département débouchera sur une nouvelle stratégie mais les effets budgétaires des décisions prises ne seront sensibles que sur le budget 2025 et les suivants.

En marge de la stratégie routière générale, le projet CIGEO conduit le Département à mener des études et des travaux sur les axes de desserte de la zone. Il s'en tient aujourd'hui aux travaux identifiés dans le Programme de Développement du Territoire pour l'accompagnement de CIGEO.

Enfin, le Département est adhérent au syndicat mixte Parc Innov au titre de sa compétence en matière de réseau routier. Ce syndicat poursuit sa structuration en 2024.

Il convient de poursuivre les actions récurrentes engagées, et pour certaines sur les bases des supports et chartes graphiques existantes afin de limiter les coûts.

Afin de répondre au contexte tendu :

- Il faut réintégrer une partie des dépenses des honoraires aux agences de communication en interne rendu possible grâce à la modification des contours de l'équipe de la Direction de la Communication
- Il faut également initier et structurer des relations presse efficaces afin de profiter de couverture sans coût et donner du crédit aux initiatives et actions du Département.

La recherche de synergie est aussi une piste d'optimisation du budget en évitant les doublons et en définissant des actions permettant des relais de messages notamment avec l'agence d'attractivité.

Un enjeu est également celui de la communication interne et l'adhésion du plus grand nombre d'agents pour porter le message de l'engagement du Département. Une bonne utilisation de Sharepoint 365 et l'engagement de certains agents dans des campagnes de communication pourront nous aider dans ce sens.

Les marges de manœuvres financières pourront être trouvées grâce à la réintégration des compétences de graphisme, vidéo et photo en interne.

L'année 2024 correspondra à la cinquième année de mise en œuvre du programme e-Meuse santé qui a donné lieu, depuis 2022, à un examen approfondi du projet par la Banque des Territoires pour la poursuite de son financement par l'Etat (30% du budget).

L'ambition initiale du programme reste aujourd'hui inchangée, mais a dû s'adapter dans un contexte de réalisation qui a largement évolué, notamment au regard de la gestion de la crise COVID et de la mobilisation forte des collectivités qui a pu être constatée à l'occasion de cet événement.

Ce mouvement de consolidation et de simplification du programme a permis ainsi de maintenir le portefeuille à 14 actions, mais couvre désormais 50 opérations, au lieu des 86 initiales, toujours en co-construction avec l'ensemble des partenaires.

Les arbitrages opérés sur les opérations et l'accélération du programme d'actions pour les années à venir ont été déclinés dans le budget 2023 et ont été présentés aux financeurs.

△ En effet, la linéarité de la maquette économique du projet, conventionnée initialement sur les 10 ans du projet avec la Banque des Territoires et l'ensemble des financeurs, était incompatible avec cette accélération.

Une refonte concertée de cette maquette, sans remise en question des montants globaux demandés, a été rendue indispensable dans un consensus étroit entre la Banque des Territoires et le Collège des Financeurs e-Meuse santé.

Ainsi, il a été demandé à chaque financeur, à budget initial constant, de modifier le rythme d'exécution budgétaire du projet en vue de s'adapter aux réalités actuelles de la mise en œuvre du projet. Les arbitrages sont en cours de finalisation pour certains financeurs.

Ces évolutions et cette accélération du programme seront poursuivies dans le budget 2024 qui vous sera présenté et qui verra les résultats opérationnels de la mise en place des expérimentations dans le cadre des appels à expérimentations pour les actions « Téléconsultation », « Maintien à domicile » et « Prévention » déployés dans le réseau d'expérimentation dont la mise en place a été approuvée dans les trois départements associés au projet.

Cette démarche sera également poursuivie en 2024 aux autres actions du programme e-Meuse, devenant ainsi le mode opératoire avéré du déploiement des expérimentations dans les trois départements.

Deux autres appels à expérimentations seront lancés début 2024 pour les actions « Télésurveillance maladies chroniques » et « Périnatalité ».

Par ailleurs, sur une décision toute récente du Comité régional de Programmation, le financement FEDER, sollicité en juillet 2023 a été acté, et va permettre de conforter le plan de financement prévu au démarrage du projet.

D'une manière générale, la multiplication des retours et l'évaluation des expérimentations démontrent, s'il le fallait encore, que les bénéfices de la santé numérique passent par un modèle organisationnel au niveau des territoires, coconstruit avec les professionnels de santé, les collectivités territoriales et l'ARS.

Un groupe de réflexion mis en place en 2023 avec l'appui de l'ARS a permis d'aboutir à une série de recommandations et de mesures à l'appui du développement du modèle de téléconsultation de territoire.

△ *Ces travaux se poursuivent en 2024 avec la préfiguration de la mise en place d'un opérateur de l'accès aux soins, l'appui aux politiques de prévention et de santé du Département et la contribution au déploiement de la nouvelle Feuille de Route Régionale de Télémédecine.*

La montée en charge du programme a questionné le bon fonctionnement de l'organisation mise en place, organisée autour de l'équipe d'appui au Porteur et des responsables d'actions.

Après des constats de dysfonctionnements dans la délégation des missions confiées aux Responsables d'Actions externes, une révision du modèle organisationnel a été menée.

Il a ainsi été décidé d'internaliser les postes de responsables d'actions pour un meilleur suivi des opérations et des obligations administratives associées.

Cela s'est traduit en 2023 par le recrutement de :

- 2 responsables d'actions, dont un assurera également la mission de coordination avec les Patients (en lien avec France Asso Santé).
- 1 chargé de mission Communication.

Aujourd'hui, l'équipe est au complet et il n'est pas prévu de nouveau recrutement sur 2024 sur les missions initiales d'e-Meuse santé, sachant que ces recrutements ont été faits sans coûts supplémentaires, leurs charges précédemment intégrées aux financements des actions n'ont été que réinternalisées.

La poursuite de la montée en puissance du projet se traduira par une demande de budget de l'ordre de 4M€ en crédits de paiement en 2024, correspondant à l'accélération du programme et à la poursuite de la mise en œuvre des appels à expérimentations déjà engagés (Téléconsultation, maintien à domicile, prévention) et à la mise en place de deux nouveaux (Télésurveillance maladies chroniques et Périnatalité).



Le projet e-Meuse santé fait l'objet d'un budget annexe. Le Département de la Meuse, porteur du projet, le finance à hauteur de 8,8%, et serait sollicité sur 2024 à hauteur de 250 000 €.

EDUCATION – CULTURE- JEUNESSE

ACCOMPAGNER CERTAINS INVESTISSEMENTS / TRAVAUX DES COLLEGES PRIVES

La volonté départementale s'inscrit chaque année dans le strict respect de la loi pour le fonctionnement et des investissements consentis autant pour les collèges privés que pour les MFR.

OPTIMISER LA RESTAURATION SCOLAIRE ET DEVELOPPER LA QUALITE DES DENREES EN PROXIMITE

Après un bilan ayant démontré les effets négatifs des tarifs 2023 des commensaux Etat sur la fréquentation de nos restaurations, et par conséquent sur la diminution des recettes générées par cette baisse conséquente de fréquentation, les tarifs proposés à ce titre en 2024 ont retrouvé la proportion existante en 2022 sur le coût de revient entre la part prise en charge par le Département et celle facturée aux commensaux Etat.

Δ En 2024, un travail en profondeur sera engagé sur la maîtrise du coût de revient d'un repas selon deux axes principaux : le poste des ressources humaines, part la plus élevée constituant ce coût, ainsi que des études à conduire pour trouver des alternatives à nos unités de production des repas dans les collèges.

Le Département sera par ailleurs plus ferme quant au respect du montant dédié aux denrées inscrit dans la délibération du rapport Restauration et communiqué aux collèges.

D'une façon globale, la politique Education embarque dans ses orientations et actions les principes du budget vert maintenant tracé pour notre Département à l'instar des actions d'ores et déjà en cours comme, entre autres exemples, la lutte contre le gaspillage alimentaire, l'utilisation de l'eau ozonée en propreté, la végétalisation des cours de collège, la promotion des circuits bio et de proximité via la plate-forme Agrilocal, etc...

CONTRIBUER A L'EDUCATION DES COLLEGIENS POUR UNE MEILLEURE CONNAISSANCE ET REALISATION PERSONNELLE ET PROFESSIONNELLE AU SEIN DE LEUR TERRITOIRE

Dès le 1^{er} trimestre 2024, la formalisation d'un "Projet éducatif d'identité départementale", porté par les Elus, fédérant les services et partagé avec les partenaires au premier rang desquels l'Education nationale sera engagée.

Les objectifs de celui-ci s'inscrivent dès à présent dans notre volonté de renforcer la lisibilité des politiques et des projets réalisés au titre des actions éducatives départementales, et de les mettre au service des collégiens tout au long de leur parcours éducatif.

Δ L'approche sera élargie et résolument pragmatique, articulée autour du partage des politiques départementales avec les collèges au service de l'ouverture des jeunes sur leur territoire et en soutien à leurs parcours pédagogiques, au service de leur réussite éducative (découverte des métiers ; environnement ; patrimoine, etc...).

Ce projet permettra également de finaliser l'évolution du soutien départemental quant aux déplacements des collégiens pour redonner toute latitude aux chefs d'établissement de prioriser leurs projets, et d'arbitrer, en fonction du montant dédié par collège.

En 2023, la politique jeunesse s'est structurée autour des trois piliers :

- **La participation** via l'installation d'un système de gouvernance associant les jeunes de 11 à 29 ans par l'intermédiaire du collectif « Jeunes en Meuse » et son règlement de fonctionnement voté en juillet dernier ;
- **La valorisation** traduite par le lancement d'outils de communication à l'image des jeunes (réseaux sociaux coadministrés par les jeunes et les services) ;
- **L'ambition** de renforcer la place du Département aux côtés des partenaires institutionnels agissant sur le champ de la jeunesse tels que l'Etat, la Région, la MSA, la CAF mais aussi les EPCI.

Une démarche volontariste qui permet au Département d'innover avec les territoires dans le cadre d'expérimentations (bourses aux permis) ou de s'associer à des programmes mobilisant des acteurs transfrontaliers (Engagement GR).

L'année 2024 s'annonce comme **une année de concrétisations**.

La mise en œuvre et le soutien des opérations pensées et portées par le collectif « Jeunes en Meuse » apparaissent comme une priorité. Il s'agit de montrer aux meusiennes et aux meusiens que ce groupe d'une vingtaine de jeunes âgés de 11 à 29 ans agit concrètement pour le développement de la Meuse, aux côtés de l'Assemblée départementale.

Le Département affirme par ailleurs son positionnement comme échelon pivot pour coordonner sur son territoire les acteurs engagés sur le champ de la jeunesse (Etat, Région, CAF, MSA) en vue d'une meilleure accessibilité et articulation des dispositifs. La simplification du règlement d'intervention ID Jeunes 55 et l'installation du groupe de suivi jeunesse seront les prochaines étapes clés de cette démarche de concertation.

Δ Le Département renforce son rôle de pivot dans le champ de la jeunesse sur le territoire. Il pourra s'appuyer sur le collectif jeune en Meuse, pleinement opérationnel en 2024.

La jeunesse, comme priorité du projet de mandat de l'exécutif, prend toute sa place dans le développement et l'attractivité des territoires.

Les jeunes membres du collectif « Jeunes en Meuse » ont d'ailleurs fait de l'attractivité leur sujet phare pour 2024 et le Département poursuivra son travail de concertation et d'appui des initiatives prises par les jeunes eux-mêmes, les collèges, les associations ou encore les communes et EPCI via les dispositifs ID Jeunes 55 rénovés ou les expérimentations à imaginer localement.

Ces opérations seront à promouvoir et un temps fort de valorisation (prix d'excellence) sera organisé pour récompenser cet engagement au profit de la jeunesse.

Le plan d'actions à conduire s'appuiera sur deux orientations prioritaires permettant :

- D'accompagner le collectif « Jeunes en Meuse » dans ses démarches afin qu'il puisse porter des opérations concrètes sur les territoires. Des actions tournées prioritairement vers l'attractivité (culture, sport, loisirs, ...) pourront ainsi être valorisées via des supports qui leur ressemblent (réseaux sociaux, évènementiel, ...).
- De poursuivre la mise en place et l'animation d'instances de concertation (internes et externes) propices à une meilleure articulation des dispositifs (groupe de suivi jeunesse départemental, comité stratégique, équipe projet interservices, ...) ; tout en conservant une marge de manœuvre pour contribuer à des projets transversaux et expérimentaux (Engagement GR, bourse aux permis, ...).

La politique jeunesse s'inscrit ainsi dans une vitesse de croisière permettant de soutenir les initiatives désormais appelées à se concrétiser sur l'année 2024, en ciblant différents acteurs :

- Les jeunes eux-mêmes via le collectif et le dispositif bourse aux initiatives ;
- Les collectivités locales, les associations et les collèges sur des projets tournés vers 11-29 ans.

La participation du Département au programme Engagement GR permettra par ailleurs :

- De flécher une partie des crédits jeunesse sur des interventions départementales en maîtrise d'ouvrage en lien direct avec Engagement GR et avec l'appui d'opérateurs meusiens locaux
- De valoriser des moyens humains au sein du service jeunesse et sports afin de solliciter un cofinancement européen.

METTRE EN VALEUR LES RESSOURCES MUSEALES DEPARTEMENTALES

La mise en lumière de nos musées et de notre patrimoine passe maintenant par le parcours-jeux du clos Poincaré (ouvert au public en avril 2023), la seconde partie de l'exposition au musée de la Bière (camp de prisonniers de la caserne Chanzy) qui se poursuivra en 2024 ou encore le travail mené conjointement avec le service Collèges et la DPB autour des œuvres issues du 1% artistique dans les collèges départementaux.

Le lancement en 2023 de l'escape-game au musée de Sampigny y contribue également en utilisant les outils numériques.

△ En 2024, le service de la conservation et de la valorisation du patrimoine et des musées développera deux événements à fort impact sur les publics, une exposition sur les zoos humains à Sampigny et une vidéo sur le musée de la Bière de Stenay par le youtubeur Nota Bene.

METTRE EN VALEUR LES RESSOURCES MUSEALES MEUSIENNES

Au-delà de nos musées départementaux, il convient de valoriser l'ensemble des musées du territoire. L'application de visite sur smartphone à l'échelle des musées meusiens sera opérationnelle dès l'ouverture de la saison 2024.

Le principal enjeu pour les musées départementaux et le patrimoine est de maintenir le territoire départemental dans une continuité d'animation, de valorisation et de soutien scientifique et financier du réseau des musées labellisés « Musées de France » afin d'accroître la fréquentation et l'intérêt pour ce périmètre.

△ Une réflexion sera menée pour la mise en œuvre d'un « passeport du visiteur » des musées du département, certifiant en quelque sorte la connaissance de nos sites et qui pourrait être prétexte à une communication particulière et renforcée.

Les opérations principales de valorisation des Archives se sont concentrées cette année sur l'exposition « La Meuse en ses jardins », les cours de paléographie dispensés par le service, la participation du service à la foire nationale de Verdun pour une conférence autour des JOP et les Universités d'hiver à Saint-Mihiel sur le thème des apparitions en temps de guerre.

S'agissant des Universités d'Hiver, cet évènement passera en biennale et la prochaine édition sera organisée en 2025. En complémentarité avec les interventions des chercheurs, l'édition 2025 cherchera des actions pouvant intégrer le jeune public.

Δ Ainsi, la valorisation des Archives départementales, par des opérations spécifiques comme les expositions, s'articulera en alternance avec les Universités d'hiver. En 2024, c'est un projet sur les enfants du Lebensborn (lecture théâtralisée, ateliers, conférence débat) qui sera proposé à ce titre.

En 2023, le travail d'évaluation du règlement culturel et du schéma départemental d'éducation artistique et culturelle s'est poursuivi avec un état des lieux des actions conduites sur la période de 2019 à 2022. L'objectif est la consolidation des cadres et des dispositifs culturels à retravailler dans un document unique, le schéma départemental de la Culture.

Sur le champ de l'Education Artistique et Culturelle, 2023 a été l'année de la concrétisation de deux nouveaux Contrats territoriaux (CTEAC), l'un avec la communauté de Communes des Portes de Meuse et l'autre avec la Communauté d'Agglomération Bar le Duc Sud Meuse. Par ailleurs, les démarches à ce titre sont engagées avec la Communauté de Communes du Pays de Revigny et le Pôle d'Equilibre Territorial Rural Cœur de Lorraine.

Δ Ainsi, ce sera la totalité du territoire départemental qui pourrait être couvert en 2024 par les CTEAC.

De plus, en 2024, la fusion des dispositifs dédiés à cette thématique au sein des services Collèges et Affaires culturelles devraient permettre de finaliser la démarche en lui donnant toute sa cohérence.

Au premier trimestre 2024, la proposition du schéma départemental de la culture aura vocation à redéfinir les contours de la stratégie culturelle au service des meusiens et à amplifier les transversalités, mutualisations et articulations avec les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), les partenaires et autres institutions (Direction Régionale des Affaires Culturelles, Direction Académique Aux Affaires Culturelles, Région Grand Est, etc...).

Ce schéma pourrait intégrer une nouvelle dimension autour de l'audiovisuel et du cinéma. Pour autant, il devra nécessairement être calibré en fonction des moyens disponibles, y compris d'ingénierie, dans un contexte budgétaire contraint.

Δ Le périmètre des subventions d'investissement de la politique culturelle, quant à lui, sera suspendu pour laisser la priorité aux opérations en maîtrise d'ouvrage départementale.

Les éditions 2022 du festival du film « Vision d'Histoire » et du salon du livre d'Histoire ont démontré une réelle qualité de programmation.

Δ *Toutefois, les difficultés d'organisation rencontrées et la faible participation des publics ont conduit le Département à s'associer avec l'EPCC Mémorial de Verdun pour créer un évènement unique dédié à l'histoire, plus ambitieux, qui sera présenté en biennale avec une première édition en 2024.*

Le bilan, en demi-teinte, de l'évènement « la Route des Hommes », ne justifiant pas la mobilisation des crédits au regard de la fréquentation, n'a pas permis de maintenir cette manifestation en 2023

DEVELOPPEMENT ET ACCOMPAGNEMENT DES TERRITOIRES – TRANSFRONTALIER – CONTRACTUALISATION ET RELATIONS AVEC LA REGION

CONTRIBUER A L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE

En matière d'appui aux territoires et d'accompagnement des collectivités locales, l'année 2023 a permis de programmer l'ensemble des dossiers ayant fait l'objet d'un accusé de réception en 2023 et de pouvoir ainsi apporter une réponse positive à tous les porteurs de projets qui comptaient sur une participation départementale.

Les contraintes budgétaires imposent dorénavant de faire évoluer les dispositifs. Il s'agira d'élaborer et de déployer une nouvelle politique d'appui aux territoires, pilotée en grande proximité avec les élus et opérationnelle début 2024 en recentrant les domaines d'intervention. Le soutien technique et financier aux collectivités et à leur groupement sera maintenu. En adéquation avec le projet de mandat, ces nouvelles modalités d'intervention doivent s'inscrire dans un cadre budgétaire annuel prédéterminé. Il visera prioritairement à accompagner :

- La transition écologique,
- Le maintien, le développement des services au public,
- Les opérations les plus structurantes à l'attractivité de notre territoire.

Enfin, les opérations contribuant au développement touristique du territoire comme les vélo-routes voies vertes, pourront être étudiées.

Le Département doit valoriser sa position d'interlocuteur de proximité pour les porteurs de projets en les accompagnant dans le montage de leurs initiatives et la recherche des financements possibles. Il doit continuer à travailler en transversalité avec tous les partenaires comme il l'a fait dans les différents dispositifs mis en place ces dernières années (Opérations Cœur de Ville, Petites Villes de demain) ou ceux qui vont être déployés comme France Ruralités/Villages d'avenir, pour les communes qui se porteront candidates.

Contribuer à l'attractivité du territoire ce peut aussi être le réinventer et associer de manière percutante son image à celle de l'innovation territoriale.

Penser comment sera la Meuse demain, c'est anticiper les effets des évolutions démographiques, environnementales, économiques et sociétales.

A cette fin, le Département souhaite lancer une réflexion prospective et disruptive sur les effets précités, en la circonscrivant dans un premier temps à un champ de compétence de la collectivité, puis, si l'évaluation de la méthode de travail adoptée est concluante, à d'autres compétences ou d'autres stratégies territoriales.

L'année 2023 a été marquée par le démarrage de la programmation 2021-2027 avec le lancement des programmes européens 21-27 et du programme d'animations auprès des services départementaux et des acteurs meusiens en vue du dépôt de demandes de subventions pour optimiser le plan de financement de leurs projets.

Dans le cadre du programme national FSE+ 21-27, le Département a confirmé sa volonté de renouveler la gestion de crédits FSE+ délégués par l'Etat. Il a ainsi déposé sa candidature comme Organisme intermédiaire délégataire d'une subvention globale FSE+ 21-27 afin de poursuivre le cofinancement des opérations d'insertion mais aussi d'offrir un cofinancement FSE+ à des opérations dans de nouveaux domaines d'intervention tels que le logement ou la mobilité. Ainsi, 3 appels à projets ont-ils été lancés en 2023.

L'implication du Département dans la Présidence Française du Sommet de la Grande Région 2021-2022 a permis l'organisation du XVIIIème Sommet au Mémorial de Verdun pour la clôture de cette présidence et la passation à la Rhénanie-Palatinat pour la période 2023-2024. Dans le cadre du 1er appel à projets du programme de coopération transfrontalière Interreg VIA Grande Région 21-27, 12 acteurs meusiens dont le Département et l'agence Meuse Attractivité devraient participer à des projets transfrontaliers et bénéficier ainsi de subventions FEDER, grâce à l'accompagnement du Point Contact Meuse porté par le Département.

Face aux contraintes budgétaires du Département, l'optimisation des plans de financement des projets meusiens grâce à la mobilisation d'autres sources de cofinancement est plus que jamais un enjeu majeur pour la compétitivité et l'attractivité de nos territoires. Cet objectif d'optimisation budgétaire oblige ainsi à explorer de nouvelles pistes de montage technique et financier des projets du Département et des acteurs meusiens, afin de mieux répondre aux exigences des dispositifs de cofinancement et ainsi mobiliser encore davantage de subventions.

Δ Une collectivité plus que jamais mobilisée sur le champ de l'ingénierie financière, à l'instar de l'optimisation des fonds européens dans le champ de l'insertion, avec le programme FSE+.

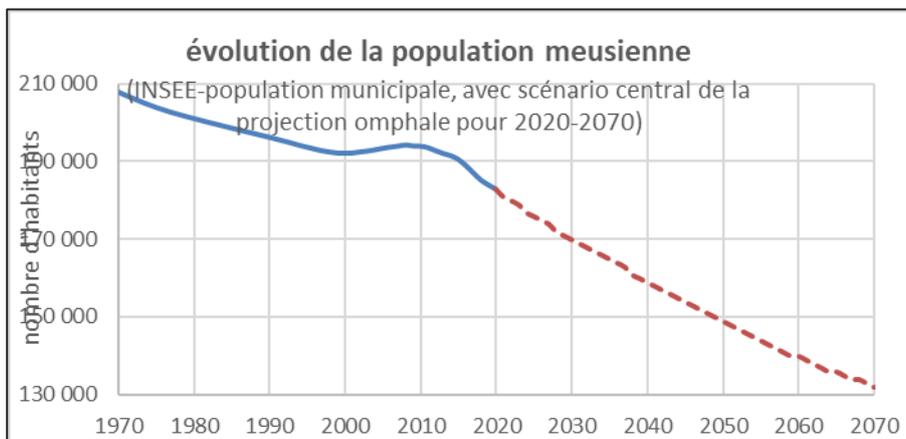
Aussi, en 2024, dans le cadre de la mission d'ingénierie de financement de projets, le Département devra, en lien avec ses partenaires-ressources, **renforcer son animation auprès des services départementaux et des porteurs de projets meusiens afin de les informer des dispositifs de cofinancement et les accompagner dans la mobilisation des crédits européens, nationaux et régionaux nécessaires à l'optimisation des plans de financement prévisionnels des projets.**

Ainsi, le Département devra aussi intensifier son implication politique et son accompagnement technique et financier des services départementaux et des acteurs meusiens afin **de contribuer au développement des partenariats et des projets transfrontaliers**, ainsi qu'à l'amélioration de la vie quotidienne des frontaliers.

Enfin, le Département devra assumer, de façon optimale, le pilotage et la gestion de la subvention globale FSE+ 21-27 déléguée par l'Etat pour garantir l'effet levier financier sur les actions d'insertion vers l'emploi en Meuse.

Au-delà des lignes générales évoquées en préambule, les politiques publiques développées ci-après nécessitent préalablement la prise en compte d'éléments de contexte.

ELEMENTS DEMOGRAPHIQUES :

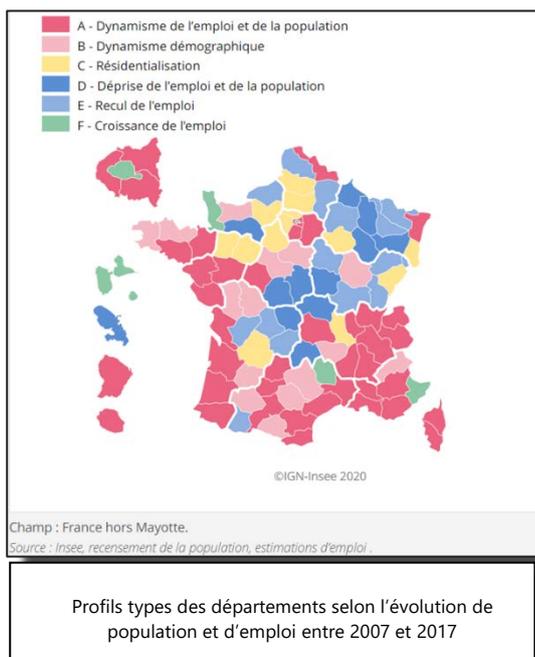


En Meuse, selon les dernières perspectives de l'INSEE, la population reculerait à un rythme soutenu, d'environ 0,6 % par an. Le département perdrait ainsi près de trois habitants sur dix à l'horizon 2070. La Meuse est durablement en déprise démographique (solde naturel et solde migratoire négatifs). Selon ce scénario, la

population tomberait déjà à 160 000 habitants en 2040. A ce phénomène s'ajoute celui du vieillissement de la population. En effet, la Meuse est frappée à la fois par un phénomène de « gérontocroissance » (augmentation du nombre net de personnes âgées) et un vieillissement de la population (augmentation du poids du nombre de personnes âgées par rapport à la population globale). Les projections INSEE à plus long terme laissent entrevoir une augmentation forte de la part des personnes âgées de plus de 65 ans qui passera de 23% en 2019 à 31% en 2050.

Selon le profil proposé par l'INSEE, le département se situe dans une dynamique négative à la fois de déprise de l'emploi et de la population. Ce constat est partagé avec les départements voisins des Ardennes, de la Haute-Marne et des Vosges.

CHOMAGE ET DIFFICULTES RELATIVES A L'EMPLOI

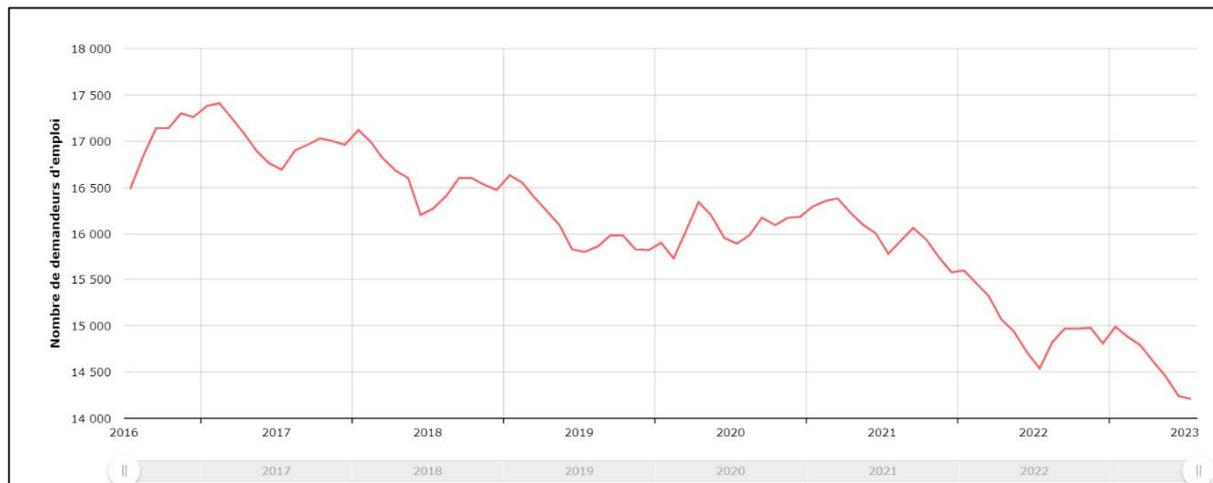


Dans un contexte de fragile stabilisation de l'inflation et de croissance économique en prévision à 2,7%, la Meuse dénombre, fin 2023, environ 14 800 demandeurs d'emploi (toutes catégories confondues). 7110 personnes sont inscrites demandeurs d'emploi de catégorie A.

Le taux de chômage mesuré au 1er trimestre 2023 est de 7,1% en Meuse (6,9% en RGE et en France hors Mayotte). L'emploi salarié a évolué de 0,2% en Meuse en 2022 (+ 0,7% en GE et + 1,3% en France hors Mayotte).

La dynamique d'emploi témoigne d'un contexte plus favorable au sud qu'au nord du département (taux de chômage à 6,6% à Bar-Le-Duc contre 7,5% à Verdun, augmentation des offres d'emploi plus significative, de 20,2% contre 1,6% en 2022)

L'évolution globale du chômage révèle une diminution constante au cours des dernières années.



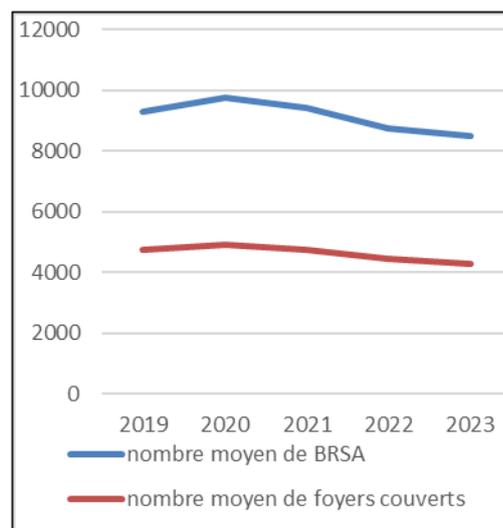
Parmi les 14 800 demandeurs d'emploi, environ 1700 personnes sont bénéficiaires du RSA ou de la prime activité. Cette cohorte représente un taux moyen de 16% en Meuse contre 15% en région Grand Est.

La courbe ci-contre est relativement corrélée à celle de l'évolution du nombre total de bénéficiaires du RSA en Meuse depuis 2019.

L'observation encourageante d'une baisse continue, ne doit pas faire baisser notre attention sur les perspectives à venir, tant en raison du contexte économique que de la situation réelle des bénéficiaires actuels.

En effet, une très large majorité de bénéficiaires du RSA ne sont pas en situation immédiate d'employabilité. (1700 demandeurs d'emploi sur 8400 bénéficiaires).

Hormis les mineurs qui doivent être écartés de ce volume, les réalités recouvertes par les situations rencontrées sont multiples : personnes seules, souvent des femmes, avec des enfants en bas âge, problèmes de santé ne relevant pas de la reconnaissance de travailleur handicapé à 80%, RSA très partiel sur emploi précaire, personnes vieillissantes voire âgées, attente de régularisation d'autres revenus (retraite, maladie, chômage).



Pour tous nos publics, les actions d'insertion sociale et de remobilisation s'avèrent prioritaires, en effet d'autres éléments peuvent être mis en lien avec les chiffres relevés par l'ARS Grand Est (STATISS- 2022) comme les décès liés à une mortalité prématurée qui sont importants pour les hommes en Meuse (288,6 décès pour 100 000 habitants, contre 261,16 en RGE), ou un taux de suicide élevé (29,33 décès pour 100 000 habitants contre 18,17 en RGE et 17,42 en France Métropolitaine).

La demande d'emploi en Meuse est aujourd'hui fortement marquée par :

- Un écart notable entre les métiers recherchés et les métiers proposés (métier et niveau de qualification),
- Des difficultés de recrutement majeures dans les métiers de l'accompagnement humain, de la restauration, du transport, et du bâtiment,

- Un éloignement de plus en plus prégnant de la population en insertion des prérequis nécessaires à une activité professionnelle classique. Les freins majoritaires relevés sont la mobilité, la santé (physique et psychologique), la garde d'enfants.
- Les sujets liés à la santé, et notamment les troubles psychologiques et les addictions, deviennent de plus en plus prégnants,
- Une représentation forte des jeunes et des plus de 50 ans dans la demande d'emploi (1760 jeunes soit 14%, et 3740 séniors soit 29,8%, contre 12,8% et 27,9% en RGE),
- Une proportion de chômeurs de longue durée (> 1 an) légèrement supérieure en Meuse soit 46% contre 45,2% en RGE et 43,8% en France Métropolitaine),
- Un contexte de vieillissement des populations et de démobilité des compétences au sein des entreprises, qui constitue un levier pour mobiliser les personnes les plus éloignées dont les bénéficiaires du RSA.

A noter également, en 2017, 21,7% des jeunes meusiens de 16 à 24 ans sont peu ou pas diplômés (contre 20,2% en RGE et 19,8% en France, et plus de 25% pour l'Aube et les Ardennes).

ÉTAT DU PARC DE LOGEMENTS EN MEUSE

L'observation globale des éléments relatifs au parc de logements, actualisée dans le cadre du diagnostic préalable au PDH, révèle :

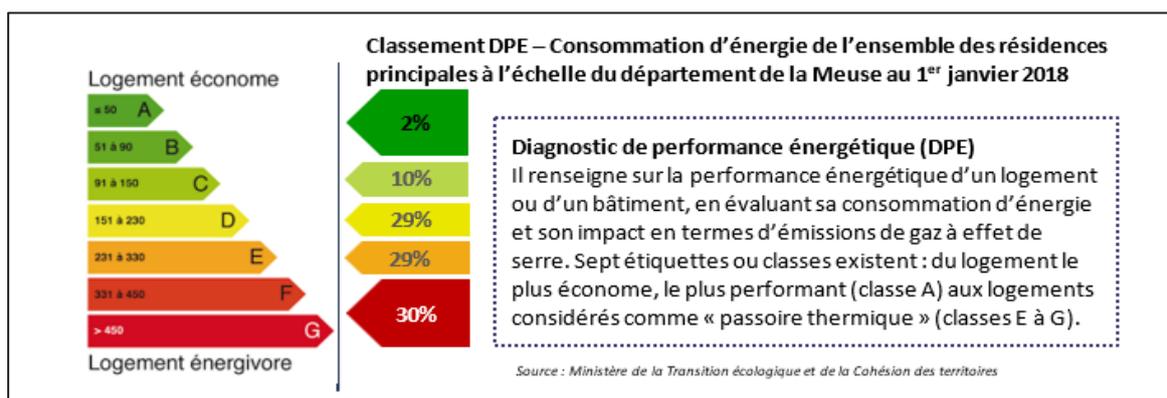
- Un sujet d'inadéquation de l'offre et de la demande quant à la taille des logements, les petites typologies étant insuffisantes. Ce phénomène est national et lié au desserrement des ménages mais est probablement renforcé par le vieillissement de la population. La sous-occupation sur-représentée en Meuse, illustre en complément la réalité territoriale.

Sous-occupation des résidences principales en 2018 (%)

(source : INSEE)	Meuse	Grand Est	France
Sous-occupation	85,3	75,7	68,9
Sous-occupation très accentuée	36,9	29,4	23,4

- Un nombre de propriétaires occupants fortement représenté (67% en Meuse, 57,7% en France métropolitaine). A noter également que 45% d'entre eux disposent de revenus qui leur permettraient de prétendre à un logement social.
- Un parc social plutôt adapté, à renforcer toutefois en centralité avec de petites typologies,
- Un taux de vacance en augmentation constante atteignant 12,3% en 2019. La Meuse est au 7ème rang des départements métropolitains ayant le taux de vacance le plus important. Celle-ci se concentre notamment sur les centres anciens.
- Un défaut de réponse pour les jeunes débutant leur parcours locatif.
- Un parc globalement vieillissant, difficile à entretenir, et énergivore.

La précarité et la dépendance énergétique sont très marquées, caractéristiques de la grande ruralité. Plus d'un quart des résidences principales sont considérées comme des passoires thermiques.



En 2020, 23% des ménages sont en situation de précarité énergétique, soit un taux supérieur de 10% à la moyenne nationale (selon les sources ONPE). Ce taux monte de 10% en y incluant la précarité liée à la mobilité quotidienne en voiture.

De plus, la loi Climat et Résilience, adoptée en août 2021, avec des exigences supplémentaires surtout sur le parc locatif risque d'augmenter la vacance :



L'âge du parc, son organisation spatiale, son sous-peuplement et sa faible performance énergétique sont autant de difficultés. Les difficultés physiques des occupants et le coût de l'entretien peuvent contribuer à la dégradation du logement, à sa dévalorisation marchande, ainsi qu'à l'inadaptation à la perte d'autonomie.

MOBILITE

Le département de la Meuse à l'instar d'autres départements ruraux est confronté à plusieurs enjeux de mobilité :

- **Accessibilité, connectivité, intermodalité** : Avec 3521 km de routes départementales, la Meuse est une zone rurale peu dense où l'accès aux transports en commun est limité. Il y est plus qu'ailleurs nécessaire d'assurer une connectivité adéquate entre les villes centre et villages et l'intermodalité entre les différents modes de transport (train, vélo, bus, etc.).
- **Transition énergétique et environnementale** : La Meuse, comme de nombreux territoires, est confrontée aux défis liés au changement climatique. L'enjeu y est d'autant plus fort que les meusiens sont extrêmement dépendants aux véhicules individuels (86 % des ménages meusiens ont au moins une voiture, 82% des déplacements (domicile-travail) se font en voiture).
- **Tourisme et mobilité** : La Meuse possède un patrimoine culturel et naturel riche, qui attire de nombreux touristes chaque année. L'enjeu de mobilité consiste à développer des solutions adaptées pour permettre aux touristes de se déplacer facilement et découvrir le territoire, et interroge la mise en place de navettes touristiques, des services de location véhicules électriques, le développement des aménagements cyclables (144km en 2022, 2 vélo-routes voies vertes, une voie euro-vélo), fluviaux, etc.

- Développement économique et attractivité territoriale : Il est crucial de faciliter le déplacement des étudiants, des travailleurs, des touristes, en améliorant les liaisons avec les grands pôles économiques et touristiques de la région (desserte TGV, accompagnement des entreprises, etc.). L'étude préfiguratrice à la création de la plateforme mobilité fait apparaître que 46% des salariés interrogés ont déjà connu ou connaissent des difficultés à se déplacer.
- La mobilité pour tous : « Garantir une mobilité accessible pour tous », en lien direct avec la politique de prévention des problématiques sociales, une orientation pour garantir des moyens de transport adaptés aux personnes âgées, personnes en mobilité réduite, personnes isolées et aux personnes en insertion ou en recherche d'activité, afin de favoriser leur autonomie et leur participation à la vie sociale. (61% des publics demandeurs d'emploi interrogés en 2021 ne disposent pas de moyen de transport).
- Et la promotion des transports écologiques, tels que les véhicules électriques et les carburants propres, ainsi que le développement d'infrastructures de recharge, sans oublier les mobilités douces.

L'ensemble des enjeux présentés ne peut se départir d'une prise en compte des réalités quant à l'environnement actuel des collectivités. Celles-ci présentent en effet en Meuse une faiblesse structurelle ne permettant que peu le portage en propre de projets stratégiques, le Département étant alors régulièrement appelé en soutien technique. Cette situation est actuellement doublée de limites financières importantes.

Pour autant la plateforme actuellement opérationnelle et qui résulte d'un travail partenarial, permet d'offrir cet outil unique au service de la mobilité.

L'OPPORTUNITE DU PACTE DES SOLIDARITES

Le Pacte des Solidarités, qui va se déployer sur le département dès janvier 2024 **présente l'opportunité d'une gouvernance élargie, dans un esprit de « faire cause commune »**. Signé entre l'Etat et le Département, celui-ci répond à 4 axes qui couvrent nécessairement les enjeux et réalités des EPCI : petite enfance, alimentation, emploi (avec France Travail), hébergement, isolement des personnes âgées, etc. L'ambition est d'associer au maximum les territoires, selon leurs choix et priorités, de manière à tenir compte des spécificités locales et de faire le lien avec les travaux et schémas locaux (CLS notamment).

△ *Être un acteur majeur d'une politique dynamique de l'emploi dans le contexte du pacte des solidarités est plus que jamais au cœur de la stratégie du département. Dans ce cadre, la levée des freins à l'emploi, principalement subit par les bénéficiaires du RSA est la clé de voute des actions du Département pour 2024. Pour ce faire, le Département reste attaché à la méthode partenariale qui est particulièrement efficace en Meuse.*

LES ORIENTATIONS 2024

Dans ce contexte, les orientations proposées pour 2024 se déclinent autour de 4 axes :

▲ **Renforcer et Légitimer le rôle central du Département en matière de coordination et de fédération des acteurs de l'emploi, de la mobilité et de l'habitat**

- *Conforter la place du Département dans toutes les décisions auprès de l'Etat, de la Région et avec les intercommunalités, dans le cadre de France Travail, du Pacte des Solidarités, de la Mobilité et du PDH de manière à garantir la poursuite des actions structurantes engagées et d'avancer sur le terrain de l'innovation.*

▲ **Favoriser l'attractivité économique et résidentielle du territoire départemental,**

- *En assurant une approche intégrative de manière à favoriser le parcours de vie des ménages et de leur ancrage territorial, en lien étroit avec le secteur économique*
- *En assurant aussi une offre résidentielle à proximité des lieux d'activité par l'émergence d'un parc abordable, en priorisant les publics jeunes et les seniors (aide à la Pierre et à l'humain, projet Maison des apprentis)*
- *En expérimentant des actions avec l'appui de l'ACLV pour traiter de la vacance dans les centralités mais également dans les espaces ruraux volontaires*
- *En favorisant l'innovation et les nouveaux modes de déplacement, en s'appuyant notamment sur la Gare Meuse TGV, nœud de communication central.*

▲ **Engager une démarche de résilience concertée et partagée des politiques d'insertion, d'habitat et de Mobilité**

- *En sensibilisant les acteurs et en coordonnant les actions, en intégrant systématiquement les enjeux de la transition écologique. Cette ambition induit une nécessaire analyse des besoins et difficultés des populations précaires face aux enjeux énergétiques, réalisable au travers la gestion des divers fonds d'aide.*

▲ **Améliorer la qualité et le mode de vie des habitants en tenant compte des réalités meusiennes**

- *En adaptant les actions aux spécificités départementales en se dotant d'outils de pilotage intégrés et plus complémentaires (PDH/PDALHPD, mieux évaluer les besoins de Mobilité),*
- *En répondant aux besoins et demandes actuelles : avec le soutien aux acteurs de l'ESS, la coordination avec services sociaux du Département et en renforçant l'accès des dispositifs aux publics prioritaires notamment les publics qui sont le plus éloignés de l'emploi, avec l'axe fort de la poursuite de la structuration de la politique IAE,*
- *En adaptant les outils pour faire face aux risques et enjeux actuels (groupe témoin, équipe logement, lutte contre la précarité locative),*
- *En agissant sur les solutions et réponses de mobilité : Consolider l'implantation et le développement de la plateforme de mobilité solidaire, veiller à son accessibilité et développer une réponse adaptée à tous les publics en difficulté de Mobilité (seniors, accès santé...).*

TOURISME - SPORT

TOURISME - RETOUR SUR 2023

Le Schéma départemental de développement touristique 2023-2027 voté en janvier 2023 par l'Assemblée, est le socle de la stratégie départementale de développement touristique. Il a commencé à être déployé par l'Agence Meuse Attractivité en lien avec le Département et les acteurs du tourisme.

L'année 2023 a également été marquée par les réflexions engagées sur le contrat de canal en lien avec la Région Grand Est, VNF et les EPCI concernés.

Malgré des contraintes budgétaires fortes, le Département a continué à soutenir à même hauteur qu'en 2022 les deux associations touristiques majeures, Connaissance de la Meuse et le GEVO, vecteurs d'attractivité.

Le dispositif de soutien à la réalisation de vélo-routes Voies vertes sur le tracé de l'Euro Vélo 19 a également été mobilisé en 2023 au profit de la Codecom Val de Meuse Voie Sacrée.

Le Schéma de développement touristique est un outil fédérateur des acteurs touristiques (OT) et il intègre les réflexions stratégiques en cours (contrat de canal par exemple), les projets dans lesquels le Département est fortement impliqué en particulier Madine, l'EPCC Mémorial Champ de Bataille ainsi que la valorisation de la marque Meuse Terre d'Echappées par nature.

Le tourisme de mémoire reste une porte d'entrée importante avec des retombées économiques non négligeables. Cette offre de tourisme d'histoire est un levier essentiel avec le projet stratégique de l'EPCC intégrant Forêt d'exception

L'EPCC a innové en 2023 avec « Destins de Verdun » une exposition-parcours originale visible au Mémorial et sur le champ de Bataille jusqu'à la mi-2024. Cette année a marqué un certain retour à la normale en termes de fréquentation avec de bons résultats sur le 1er semestre à la suite des « années Covid ». Le partenariat avec le Département et la Région Grand Est a évolué afin de permettre à l'EPCC de disposer en début d'année des moyens financiers suffisants à son fonctionnement.

Le slow tourisme conduit à participer aux réflexions sur le développement des VRVV (EV16, V52 et V56) dans le cadre du Schéma Régional d'itinérance incluant un volet pédestre, cyclable et fluvial. Il constituera également un document de référence pour échanger avec nos partenaires.

TOURISME – ET POUR 2024

L'année 2024 va voir se décliner les actions du schéma départemental de développement touristique en lien avec les partenaires et ainsi renforcer nos liens. Il sera nécessaire d'engager une réflexion sur les dispositifs d'accompagnement du Département sans doute à faire évoluer pour soutenir le déploiement des vélo routes voies vertes ou autres projets structurants de cette nature.

Δ En déclinaison du schéma départemental de développement touristique, adopté en 2022, le Département maintient son soutien financier aux acteurs du tourisme, en particulier aux principales associations organisatrices d'événements à rayonnement départemental et régional et aux grands équipements touristiques de la Meuse.

Sur le plan budgétaire les niveaux d'investissement et de fonctionnement restent pour l'heure sensiblement identiques à ceux de 2023 avec la nécessité, si la décision était prise par l'assemblée, de trouver le financement nécessaire au contrat de canal.

Concernant plus spécifiquement la base de loisirs de Madine, le travail de réorganisation interne s'est poursuivi en 2023 avec un nouveau directeur délégué et l'appui des services régionaux. Un nouveau contrat de concession pour la période 2024-2026 entre le Syndicat Mixte et la SPL Chambley-Madine a été travaillé par la Région Grand Est en lien avec les services départementaux.

Δ L'enjeu principal est de construire une stratégie de développement qui prenne également en compte le territoire environnant et d'envisager ensuite des investissements structurants. Un nouveau contrat de concession doit être opérationnel au 1er janvier 2024 avec la SPL pour la gestion et l'animation du site.

En 2024, il n'y a pas de gros investissements, hormis des travaux de gros entretien. Le site pourrait se positionner comme lieu d'accueil d'activités pérennes hors saison.

Concernant le tourisme d'histoire, fer de lance du tourisme en Meuse, la gestion et l'exploitation des Forts de Douaumont et Vaux ont été confiées par le Département à l'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) Mémorial de Verdun-Champ de Bataille depuis le 1er janvier 2022.

Le projet stratégique arrêté par l'EPCC pour la période 2022-2027 a commencé à être mis en œuvre, il propose comme orientation majeure de développer un tourisme d'histoire, de sens et de partage qui doit s'incarner dans la mise en récit du champ de bataille avec une marque de fabrique : l'histoire sur le terrain.

Par ailleurs, l'EPCC a poursuivi le travail sur le projet de requalification des parcours de visite des Forts de Vaux et de Douaumont, projet ambitieux qui entend proposer une immersion dans l'histoire combattante.

Pour 2024, l'enjeu est d'élargir les partenariats avec la recherche de mécènes et de confirmer l'engagement de l'Etat au fonctionnement de l'EPCC. L'année 2024, sera également consacrée au bouclage technique et financier du dossier de requalification des forts ; des subventions de l'Etat, de la Région Grand Est et de l'Union Européenne sont d'ores et déjà recherchées.

SPORT

Le sport a été mis à l'honneur sur l'année 2023 au travers d'évènements ouverts et accessibles.

Qu'ils soient tournés vers les sports de nature (2ème saison de Meuse, Terre d'Echappées par Nature), les collégiens avec les Collégiades par l'UNSS et 500 jeunes réunis sur Madine le 21 juin, le grand public avec le village « Terre de Jeux 2024 » installé lors de la foire nationale de Verdun ou les professionnels dans le cadre d'un forum sports de nature axé sur le transfrontalier, ces rendez-vous ont permis d'affirmer le positionnement du Département comme acteur majeur du sport en Meuse, un rôle d'ailleurs réaffirmé dans le cadre de la préparation du relais de la flamme.

L'enjeu prioritaire pour l'année 2024 renvoie naturellement **aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 et plus particulièrement à la coordination des démarches engagées pour accueillir le relais de la flamme en Meuse le samedi 29 juin prochain.**

Dans la continuité des premières rencontres organisées avec les villes traversées, le mouvement sportif et les équipes de Paris 2024, il s'agira de définir et de suivre la mise en œuvre d'un plan d'animation départemental visant à associer largement les meusiennes et les meusiens à ces célébrations.

Un rôle de coordinateur et de facilitateur que le Département continuera d'assumer au titre de sa compétence sur le développement des sports de nature sur son territoire.

Δ Sur ce point, une attention particulière sera portée sur la sécurisation des Espaces, Sites et Itinéraires via une plus grande complémentarité d'approches entre le Plan Départemental des Espaces, Sites et Itinéraires (PDESI) et le Plan Départemental des Itinéraires de Promenade et de Randonnée (PDIPR) géré par Meuse Attractivité.

Le relais de la flamme en Meuse sera assurément le principal temps fort à aborder de manière concertée avec les villes traversées, les services de l'Etat, le mouvement sportif, les acteurs locaux mais plus largement l'ensemble de la population. Une célébration ouverte qui nécessitera des temps de préparation réguliers afin de sécuriser et préparer ce rendez-vous unique qui devra laisser un souvenir mais surtout un héritage durable.

Δ L'année 2024 sera pour la Meuse comme pour le reste du monde, une année olympique. Le passage de la flamme le samedi 29 juin est un événement partenarial piloté par le Département localement. Au-delà de cet événement emblématique, le Département s'attachera bien à ce que 2024 soit une année olympique et il a donc inscrit son action en faveur des acteurs du sport sur plusieurs mois pour que l'ensemble des meusiens et des meusiennes soient embarqués dans cette dynamique.

Le renforcement de la démarche de développement des sports de nature sur son volet opérationnel doit permettre d'avancer sur le champ de la contractualisation, de la sécurisation et de l'entretien des ESI, en lien avec Meuse Attractivité pour ce qui est de l'animation et de la gestion du PDIPR.

Le budget dédié à la politique sportive départementale sera contenu mais devra néanmoins s'inscrire nécessairement en cohérence avec les orientations prises par le Département d'une part et à la hauteur des enjeux liés aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, d'autre part.

Le positionnement de la Meuse comme Département-étape du relais de la flamme implique d'anticiper et de coordonner les initiatives prises par les acteurs souhaitant s'associer à ces célébrations.

Une approche transverse, s'appuyant sur l'ensemble des dispositifs départementaux, y compris ceux dépassant le champ du sport, sera engagée, notamment sur le volet du soutien aux manifestations proposées dans ce cadre.

ATTRACTIVITE - INNOVATION - NUMERIQUE – DEMOCRATIE PARTICIPATIVE

ENTRER DE PLAIN-PIED DANS L'ERE NUMERIQUE AFIN D'AMELIORER NOTRE PROXIMITE AVEC L'USAGER

Le Département est un interlocuteur naturel du territoire sur les sujets de téléphonie et de déploiement fibre.

Il faudra questionner le devenir de notre réseau départemental de pylônes de téléphonie et de la DSP Wimax pour répondre aux besoins et aux technologies émergentes.

Le Département doit saisir de nouvelles opportunités pour faire évoluer ce patrimoine, l'optimiser et unifier nos outils avec le territoire, développer l'innovation autour de cette infrastructure (Territoire intelligent, Agorasoftware ...)

De plus, le diagnostic d'inclusion numérique propose au Département des pistes d'actions et recommandations pour favoriser la montée en compétence numérique des meusiennes et des meusiens. Il pourrait s'articuler autour de la promotion de l'offre d'inclusion numérique sur le territoire, l'animation du réseau des accueillants / aidants et l'accompagnement du développement de l'offre.

En outre, il s'agira de faire ainsi de l'inclusion numérique un levier de développement territorial pour tous les publics en développant et dimensionnant l'offre d'accompagnement numérique du Département de manière coordonnée et adaptée au territoire (selon les moyens mis en œuvre par le CD, le curseur sera plus ou moins poussé – conseiller numérique, accompagnement social numérique)

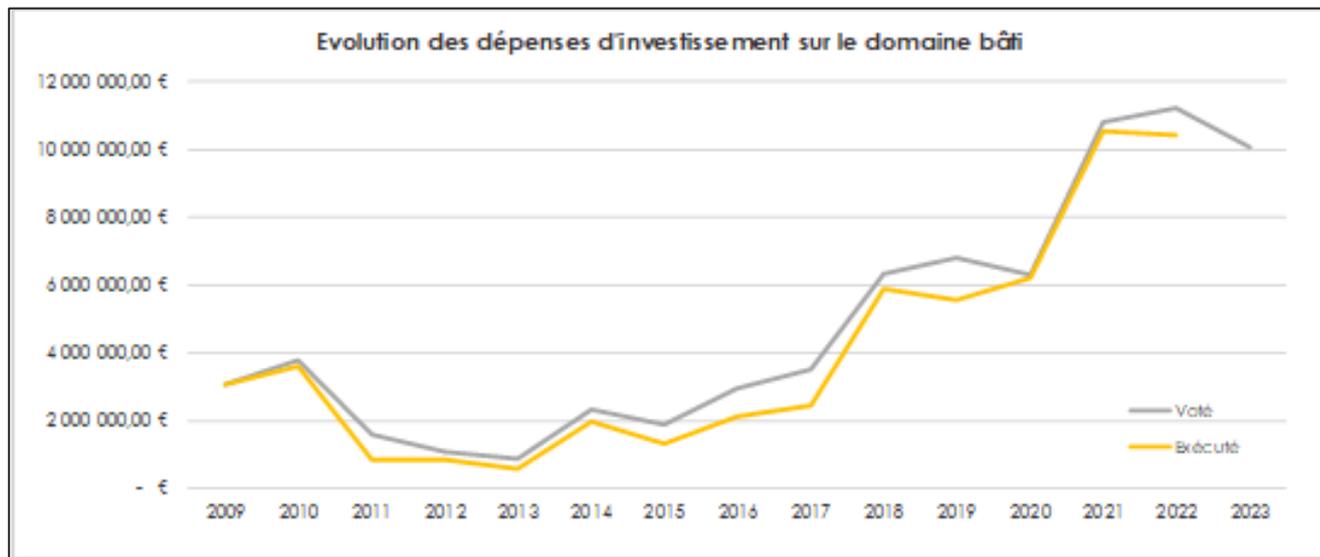
INNOVER EN MEUSE

Aucun budget participatif n'est prévu d'être lancé cette année.

A ce jour, 97% du budget de la première édition a été mandaté (BPM1). Il reste 3 projets qui sont en cours de finalisation.

Concernant le BPM2, 67.5% du budget a été mandaté, et 19 projets des 43 lauréats sont terminés.

Les efforts d'investissement se sont poursuivis sur le domaine bâti avec un résultat anticipé (à ce stade calé sur le niveau de la décision modificative) à 10 M€.



Il faut y voir le résultat du rythme soutenu des études opérationnelles depuis 2020, en pleine crise sanitaire, au service du soutien de l'activité du secteur du BTP, en cohérence avec la politique nationale. La programmation « historique » est désormais purgée. C'est une programmation nouvelle qui a trouvé à se réaliser en particulier sur le périmètre des collèges (collège de Revigny / réseau de chaleur à Damvillers) et de l'Enfance (MECS Damvillers). Le Plan collèges se poursuit avec le démarrage des études opérationnelles relatives à la restructuration du collège des Tilleuls à Commercy.

A périmètre constant, c'est-à-dire au-delà des derniers transferts d'activités (gestion locative, énergies des collèges), les **dépenses de fonctionnement, sous l'effet de l'envolée des prix de l'énergie, ne trouvent plus à être contenues (7,4M€).**

Les **efforts de gestion** entrepris sur le domaine bâti sont à poursuivre. Ils ne sauraient à ce stade endiguer le tsunami énergétique. Ils sont toutefois indispensables afin d'envisager le maintien de la **dynamique en investissement** pour satisfaire aux ambitions du Plan collèges, à celles d'amélioration des conditions d'accueil de nos publics et de travail de nos agents dans nos sites. Compte-tenu de la complexité grandissante des marchés de l'énergie, à des marchés gérés en régie succèdera le recours à des marchés groupés.

Au-delà il convient, tout en étant vigilant au respect des normes en vigueur au droit de nos établissements recevant du public, de faciliter de déploiement de solution de productions d'énergie photovoltaïque.

Δ Compte-tenu des enjeux politiques, réglementaires et opérationnels, malgré la crise énergétique et son impact sur la section de fonctionnement, les efforts d'investissement doivent se poursuivre. Cela étant, la concrétisation de ces projets dépend des ressources humaines que la collectivité peut y associer. C'est un secteur fortement concurrentiel avec le privé et pour lesquels les candidats sont rares. Ce sont les modalités de la conduite de projets immobiliers qui sont à repenser, le cas échéant dans une solution qui puisse profiter au collectif territorial, lui-même confronté à des difficultés structurelles analogues.

L'année 2023 a donné lieu à l'achèvement d'opérations d'envergure tels la restructuration de la demi-pension du collège de Thierville-sur-Meuse, l'aménagement d'un Centre de Connaissances et de Culture au collège de Montmédy, la construction d'une MECS à Damvillers, la création d'un réseau de chaleur à Damvillers, la restructuration du collège J. Moulin à Revigny-sur-Ornain. Au-delà, elle a vu la poursuite des derniers volets du programme de sécurisation des collèges rentrer en phase opérationnelle (alarme anti-intrusion et PPMS).

Sous réserve de disposer des ressources humaines appropriées, l'année 2024 nous permettra d'aborder les études opérationnelles de projets majeurs (Collège de Commercy, CE de Ligny-en-Barrois, Maison du Département verdunoise).

Après une numérisation des process inhérents à l'exploitation / maintenance opérés depuis 2021 sur le domaine bâti, ce sont les questions organisationnelles, notamment s'agissant de la maintenance de premier niveau, qu'il nous faut traiter.

Les efforts d'investissement trouvent à se concentrer sur les établissements Barrès à Verdun et des Tilleuls à Commercy.

L'année 2024 devra permettre de conduire les études opérationnelles sur Commercy et de démarrer les travaux. Elle visera le recrutement d'un maître d'œuvre s'agissant de Barrès et l'établissement d'un programme concernant Etain.

En sa qualité de chef de file du développement durable à l'échelle du territoire, et au regard de l'augmentation exponentielle des dépenses énergétiques, la collectivité s'est saisie des enjeux liés à la maîtrise de la dépense énergétique sur le cadre bâti. Nos marges de manœuvre sont limitées en fonctionnement.

Il faut là encore poursuivre les efforts de gestion et de pilotage de nos installations. Au-delà des obligations réglementaires, mettre en œuvre le plan d'actions au titre du décret tertiaire fait sens économiquement ; l'énergie la moins chère étant celle que l'on ne consomme pas. Pour cela, il faut toutefois demeurer en mesure d'investir et disposer des ressources humaines adaptées pour notamment continuer de tirer au mieux partie des **recettes mobilisables existantes s'agissant de l'investissement** (DSID notamment, Fond Verts) et du fonctionnement (CEE).



△ Les finances de la collectivité nous invitent donc à définir une réelle stratégie bâimentaire autour de nos compétences et de nos possibilités d'investissement, des priorités devront être dégagées de la réflexion.

Les activités juridiques ont été orientées vers des productions plus qualitatives, avec pour objectif principal la sécurisation de nos procédures de passation et d'exécution de nos achats, notamment du fait de la crise inflationniste et de ses conséquences sur nos marchés en cours ou à lancer.

Dans une logique de collaboration transversale, le travail d'accompagnement renforcé et de partage de l'information des services demandeurs continuera.

L'enjeu 2024 sera de réinterroger la fonction achat au sein du service des affaires juridiques, de la collectivité et la prise en charge des différents contentieux de la collectivité pour faire face notamment aux difficultés de recrutement sur des postes clefs.

△ *En 2023, la collectivité s'est vu résilier son assurance dommage aux biens, avec un nouveau contrat qui augmente de 275 % ce qui pourrait interroger la collectivité pour être son propre assureur pour l'avenir.*

PILOTER LES SYSTEMES D'INFORMATION

Depuis 2021 a été mis en évidence des besoins pressants de co-construction, de communication instantanée intuitive et rapide, dépassant le cadre habituel d'outils à destination des utilisateurs internes. La notion de groupes de travail dépasse maintenant le cadre stricto-sensu des agents de la collectivité.

△ *La collectivité a fait le choix de se doter d'outils collaboratifs pour notamment, faciliter le travail transversal autour de projets communs, accéder plus facilement aux ressources, partager des documents, travailler n'importe où depuis plusieurs équipements. Ces outils vont engendrer de nouvelles méthodes de travail que chacun des agents devra s'approprier.*



De plus, il est primordial, dans le contexte de continuité et de reprise d'activités, que l'information, les documents et les outils soient accessibles le plus largement possible par le plus grand nombre et ceci de partout, avec un fondement intangible : la sécurité.

La poursuite de l'intégration de la suite bureautique, office 365, avec des modules complémentaires dans notre système d'information permettra des fonctionnalités nouvelles ou de simplification des usages.

△ *L'ambition pour 2024, de déployer un portail unique d'accès à des outils permettant, entre autres, de participer autant à la vie de la collectivité, d'un projet ou d'un service.*

La mutualisation, l'optimisation de nos outils métiers ou la mise en œuvre d'outils métiers adaptés aux besoins des agents (comme pour la Protection Maternelle et Infantile) seront également le fil rouge de 2024.

Le développement de partenariats internes (ex : captation d'images via drones) et externes (SPL XDemat; ANCT; Région Grand Est; SDIS ...) est incontournable pour mettre en avant les compétences de nos agents, optimiser nos ressources, mutualiser des communs numériques notamment.

Le Département innove aussi sur ce champ, l'acquisition d'un drone en 2023, avec la certification au pilotage de télépilotes, permet d'acquérir des données non disponibles à hauteur d'homme, de réaliser des contrôles réglementaires (inspection des ouvrages d'art, localisation des colonies de chiroptères, ...) et diversifie ainsi les captures d'images pour la direction de la communication.

Dans le cadre de « l'open data », le Département participe à la valorisation obligatoire de la donnée au travers de l'infrastructure et du partenariat DataGrandEst avec la Région GrandEst, l'Etat et d'autres collectivités territoriales.

D'autre part, la tendance informatique actuelle privilégie l'hébergement des systèmes, c'est-à-dire une informatique dans « le nuage ». Ceci impacte fortement le budget de fonctionnement puisque la collectivité n'a plus de choix alternatif.

Aussi, la collectivité investigue de nouvelles pistes et contractualise avec des prestataires ou centrales d'achat en s'appuyant sur de nouveau processus juridiques.

A ces actions est associée une politique de renouvellement des ressources informatiques qui tend à l'allongement de leurs durées d'usage.

La dématérialisation poursuit sa révolution au sein de la collectivité.

La dématérialisation des dossiers du domaine social en partenariat avec les archives départementales a commencé sur le site DE GUISE. Les enjeux sont multiples, il s'agit notamment de s'adapter aux contraintes surfaciques, de permettre et favoriser le télétravail, de sécuriser les données d'assurer la conservation des documents à valeur probante, de faciliter les recherches et l'accès à l'information, permettre de tendre vers le flex office.



En parallèle, il est nécessaire d'investir dans des serveurs et dans un dispositif de stockage des documents éprouvé au sein de gestions électroniques de documents avec la nécessité impérieuse d'une recherche performante.

Δ La démarche éco-responsable passe par la limitation du stockage papier, par l'usage d'outils au plus près des agents. Elle permettra sur la durée des économies, une efficience en progression et une facilité de gestion et de recherche pour les agents.

La collectivité a intégré une gestion informatisée de ses process et de ses données depuis longtemps mais elle doit sans cesse évoluer, s'adapter et se moderniser.

Ces chantiers nécessitent évidemment une analyse fine des besoins et des usages mais aussi des possibilités d'intégration directe des données dans les outils métiers.

En effet, la montée en puissance de l'offre de services aux usagers (démarches en ligne, ...) doit s'accompagner d'un véritable gain de temps de traitement par les services de la collectivité afin d'intégrer directement les données dans les outils informatiques métiers.

S'ils apportent leur lot de plus-values, ils viennent aussi modifier les pratiques professionnelles de tous les agents et impactent les habitudes de travail voire nuisent à l'efficacité collective et individuelle mais aussi à un certain confort de travail.

X % des compétences
de base sont acquises

83,0%

Pour reprendre Winston Churchill qui disait : « Mieux vaut prendre le changement par la main avant qu'il ne nous prenne par la gorge », la collectivité a mesuré objectivement le niveau de maturité numérique de la collectivité et par extension de ses agents, de fait, de définir les actions adéquates à mener pour l'améliorer afin d'aborder les changements à venir de la manière la plus sereine possible.

△ Ainsi a été conduite en 2023 l'évaluation obligatoire des compétences des agents quant au socle de base défini comme indispensable pour tenir un poste principalement outillé par un équipement informatique. En 2024 une formation continue en adéquation aux besoins pour gagner en aisance numérique par des parcours de formation ciblés et personnalisés sera mise en place.

Sur le plan numérique, le plan de relance de l'Etat a fait de la cybercriminalité un axe incontournable et le Département de la Meuse a pu bénéficier d'un diagnostic en la matière. Départements de France a également pris ce sujet en compte et participe activement à fédérer des démarches et des process communs.

La collectivité a relevé le niveau de sécurité de son système d'information. Cet engagement doit s'accompagner d'une réelle prise de conscience collective et pédagogique, avec une mise en œuvre technique mais également par la mobilisation de ressources financières et de ressources humaines internes.



△ La mise en sécurité du système d'information passe par une phase de résilience. La démarche d'élaboration d'un plan de reprise d'activités et d'un plan de continuité d'activités est incontournable pour l'ensemble des processus métiers de la collectivité. La démarche est initiée.

OPTIMISER LES MOYENS GENERAUX

Enfin du côté des moyens généraux, le service achats et services travaille activement avec les directions pour optimiser et rationaliser certaines dépenses en fonction des besoins, à des solutions alternatives sur son périmètre. Il s'agira de continuer à travailler autrement en préservant l'essentiel.

Attentifs au dispositif Karos installé en Meuse, des pistes sont déjà établies pour une politique de co-voiturage personnel et professionnel, tout en poursuivant la réduction de réduisant nos déplacements professionnels au moyen, en partie, des visioconférences aujourd'hui bien intégrées.

La stratégie de transition écologique interne influe pour une gestion durable, efficiente et optimale de la flotte des véhicules administratifs. En 2024, sera expérimentée une gestion automatisée de certains pools de véhicules.

DES FINANCES, OBJET DE TOUTES LES ATTENTIONS

Les démarches de fiabilisation des projections pluriannuelles, de gestion active de la dette, ainsi que d'amélioration du traitement comptable des recettes et des dépenses ont été poursuivies. Il a été privilégié l'accompagnement et le conseil aux autres directions.

Il en résulte notamment :

- Un partage avec l'Exécutif des conséquences pluriannuelles des choix possibles en matière d'orientations budgétaires.
- Une sécurisation des opérations de couverture de dette en anticipant autant que possible l'évolution de la courbe des taux d'intérêt pour maintenir le coût de la dette à un niveau maîtrisé (anticipation de la souscription de l'emprunt ; échange de taux ; ...)
- La connaissance du panier de recettes du Département et fiabilisation de leur recouvrement
- Des coûts de fonctionnement non grevés, pour la 4ème année consécutive, par le paiement d'intérêts moratoires.

Les capacités financières du Département continueront d'être interrogées, et par là même certaines interventions financières du Département, au travers de ses politiques publiques et ses composantes en termes de moyens et de mise en activité.

Δ Ainsi, dans le cadre des relations de la Collectivité avec ses satellites, des actions ont été engagées sur la base d'une méthode de contrôle et de suivi financier de ces derniers.

Il s'agirait notamment de participer à la prévention des risques financiers de la collectivité en définissant les rôles respectifs de chacun. Le cas échéant, définir ce que pourrait constituer une ébauche d'assistance aux principaux satellites afin de leur permettre d'assumer leurs obligations financières.

Par ailleurs, dans quelques secteurs résiduels ayant tiré jusque-là bénéfice de la polyvalence de leurs collaborateurs, l'exigence de rigueur des projections budgétaires et des opérations comptables, ainsi que la maîtrise de sa masse salariale, conduira à parfaire la généralisation d'entités en charge de mutualiser les fonctions budgétaires et comptables.

En outre, la maîtrise du niveau de dette et de son coût sera plus que jamais un autre enjeu pour notre collectivité.

Δ Le contexte de hausse des taux d'intérêts, ainsi que le niveau d'endettement (toujours élevé) du Département mène à porter une attention particulière au levier de la dette comme financement de nos investissements départementaux qui ne devrait pas dépasser 35 millions d'euros.

La réforme de la fiscalité locale se poursuivra en 2024. Entrée en vigueur en 2021 elle produira ses effets jusqu'en 2026 par l'harmonisation des CIF des entités intercommunales.

Comme évoqué en préambule, il est alors nécessaire, non seulement d'améliorer autant que possible la visibilité des impacts de la réforme sur les finances départementales, mais aussi d'adapter nos décisions aux impacts que cette réforme présente pour les partenaires du Département (EPCI).

A cela vient s'ajouter la réforme des indicateurs (DMTO- suppression du critère taux TFPB), la réforme du potentiel financier et la mise en œuvre d'un fonds de sauvegarde auquel le Département serait éligible.

Le Département de la Meuse continue sa modernisation, après avoir dès 2017 mis en place la dématérialisation des pièces comptables puis en 2022 la M57, il se lance dans un projet expérimental au niveau national avec le compte financier unique. Le CFU se substitue, au compte administratif et au compte de gestion.

MAITRISE DES FINANCES PUBLIQUES - LES CONTRATS DE CAHORS ENTERRES ?...

Les objectifs du programme de stabilité rendu public en avril et qui devraient être inscrits dans une loi de programmation des finances publiques prévoient un effort moindre des collectivités (l'évolution des dépenses des collectivités (probablement de fonctionnement) devra être inférieure de 0.5% à l'inflation sur la période 2023 à 2027) par rapport à celui de l'Etat (0.8%).

En cas de dépassement de l'objectif fixé, les collectivités locales ne seront pas sanctionnées. Le projet de loi de programmation des finances publiques 2023-2027 présenté devrait acter le retour du déficit public sous la barre des 3% du PIB.

Δ Ce qui ne manquera pas d'interroger les élus locaux prudents, qui craignent que les économies futures de l'Etat impactent les finances locales déjà mises à mal.

LES INCERTITUDES SUR LES RECETTES DEPARTEMENTALES...

Les arbitrages que le gouvernement fera connaître dans le cadre de la revue des dépenses publiques pourraient occasionner des « contraintes supplémentaires » pour les collectivités. Les élus exprimaient d'ailleurs de fortes craintes sur l'évolution de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF).

△ *A ce titre, ce qui est quasi certain est que la DGF ne sera **pas** indexée sur l'inflation comme le réclament la plupart des associations d'élus. La DGF devrait donc rester stable dans le PLF2024.*

Autre enjeu pour les collectivités territoriales, le produit de TVA.

Pour rappel, le Département perçoit une partie du produit de TVA nationale en compensation de la perte du produit de la Taxe Foncière sur les propriétés Bâties (TFPB) et de la suppression de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE).

Dans son rapport sur les finances publiques locales pour 2023 présenté en juillet, la Cour des comptes juge la situation financière des collectivités territoriales « à nouveau très favorable » et considère que les règles de la compensation de la réforme de la fiscalité locale sont trop avantageuses pour les collectivités et pousse le gouvernement et le Parlement à prendre des mesures plus radicales notamment **les transferts de TVA** aux collectivités considérés comme trop généreux certaines années.

Les collectivités pourraient ainsi perdre une partie du produit de la TVA que l'Etat leur verse.

Autre piste que pourrait contenir le PFL2024, portée par le ministre en charge du numérique, la diminution des recettes de l'imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (**IFER**) **sur les stations radioélectriques**. Si elle était confirmée, la mesure serait très mal accueillie par les élus locaux.

Les collectivités locales sont également à l'épreuve du retournement du marché immobilier consécutivement à la réduction du pouvoir d'achat des candidats à l'accession face à l'inflation et à la vive remontée des taux d'intérêt observée sur les marchés financiers, à la baisse du nombre de crédits immobiliers, ajustant le marché physique des transactions immobilières.

Cette tendance si elle se poursuit en 2024 va lourdement amputer les recettes tirées des **droits de mutation à titre onéreux (DMTO)** qui connaît déjà une baisse de près de 20% en 2023.



Cette tendance nationale se reflète au niveau du Département qui pourrait retrouver en 2024 un rythme d'encaissement des DMTO qu'il a connu en 2020 avant l'embellie post-COVID.

... POSSIBLEMENT AMPLIFIEES PAR LA REFORME DES INDICATEURS FINANCIERS ...

Consécutivement à la suppression de la taxe d'habitation (TH) en LF2020, le panier fiscal des collectivités locales a été majoritairement modifié impactant par conséquent **les potentiel financier (PFI), potentiel fiscal (PF), effort fiscal (EF)** indicateurs financiers dont l'ambition est d'évaluer la situation financière des collectivités pour répondre notamment à des exigences de péréquation lors de la distribution des dotations de l'Etat mais aussi cerner la richesse potentielle des collectivités.

Au-delà des fractions de correction introduites en LFI2021, de l'intégration de recettes libres dans les PFi (DMTO notamment) en LF2022, la réforme des indicateurs financiers est plus que jamais d'actualité et devrait intégrer le PLF2024 et les discussions parlementaires afférentes tant les enjeux pour les finances locales sont importants.

La Commission des Finances Locales de Départements de France (DF) a d'ailleurs proposé, à l'issue de simulations diverses et variées, de remplacer le Taux de TFPB de la **1^{ère} enveloppe du Fonds National de péréquation DMTO**, frappé d'inconstitutionnalité par le Conseil d'Etat, par un indice synthétique mixant le PFi net par habitant et le revenu par habitant, lissé sur 4 ans.



Cette proposition qui devrait intégrer le PLF2024, aura pour conséquence une moindre dotation de cette enveloppe pour le Département de la Meuse pénalisé par son taux de FB historiquement élevé.

En parallèle, la DGCL propose une **réforme du potentiel financier (PFI)**, qui pourrait hypothétiquement être frappé d'inconstitutionnalité. La réforme consisterait à supprimer la fraction de correction du potentiel fiscal (PF) dans le PFI, introduite en 2022 et à la remplacer par un indice synthétique (IS) venant pondérer le produit de TVA perçu par les départements en compensation de la suppression du FB.

Cet IS tiendrait compte de l'écart à la moyenne de trois critères que sont le revenu par habitant, la TVA CVAE par habitant et les DMTO par habitant.

Les conséquences de cette réforme serait d'ampleur car elle impacterait l'éligibilité et la répartition de la DGF et les fonds de péréquations.



Cumulées, ces 2 réformes représenteraient pour le Département de la Meuse un manque à gagner significatif de près de 0.7M€ pour 2024 évoqué en préambule.

A noter que cette évaluation n'intègre pas les travaux en cours sur la réforme des concours CNSA, qui devrait être inscrite en PLFSS 2024, et qui pourrait impacter au-delà des concours CNSA, les simulations sur la réforme des indicateurs financiers compte tenu de leurs prises en comptes dans certains fonds de péréquation (Fonds national de péréquation DMTO, Dotation de compensation péréquée – DCP...) et dans l'évaluation du reste à charge des allocations individuelles de solidarité (RAC AIS), lui-même indicateur financier.

Δ SOCRATE disait « Tout ce que je sais, c'est que je ne sais rien », c'est l'enseignement que l'on peut tirer des conséquences de ces réformes sur les finances départementales.

... ET POSSIBLEMENT COMPENSEES PAR LE FONDS DE SAUVEGARDE

La LF 2020 qui a supprimé la TH sur les résidences principales, prévoyait que les Départements bénéficient d'une fraction de TVA en compensation de la suppression de la TFPB mais aussi, article 208, d'une fraction supplémentaire de TVA (ex Fonds de stabilisation – art 261 LF2019) divisée en 2 parts, une première de 250M€ répartie entre les bénéficiaire en fonction de critères de ressources et de charge (le Département en bénéficie depuis 2021) et une seconde part, dont le montant sera augmenté chaque année de la **dynamique de la TVA** constatée sur ces 250M€, et sera affectée à un **fonds de sauvegarde des Départements**. Ce fonds de sauvegarde sera mobilisé, le cas échéant, pour aider les départements confrontés à une dégradation soudaine de leur équilibre financier.

Les conditions d'application de ce dispositif doivent être fixées par un décret en Conseil d'Etat.

La Commission des Finances Locales (CFL) de Départements de France qui portent les travaux de définition des critères d'éligibilité de ce fonds, propose de retenir des critères de charges, la logique étant de cibler les départements qui ont un niveau d'épargne faible.

Sont ainsi retenus, en plus du **Taux d'épargne brut**, le **RAC AIS final majoré des dépenses d'hébergement au titre de l'aide sociale à l'enfance** ainsi que le **revenu** (en € par habitant).



D'après ces critères d'éligibilité, 8 Départements dont la Meuse seraient bénéficiaires de ce fonds qui serait doté de 53M€, les critères de répartition ne sont pas encore arrêtés.

Le Fonds de sauvegarde sera rattaché au PLF2024 par voie d'amendement et pourrait potentiellement bénéficier au Département dès 2024. L'inconnue restant l'année de prise en compte des critères de charge, et donc notre éligibilité finale, celle calculée aujourd'hui étant établie sur les résultats 2022.

Une vigilance sera donc portée sur les discussions à venir, les conditions d'application du dispositif qui seront posées, l'impact sur les finances départementales (épargne brute qui en découlera) pouvant peser sur l'éligibilité future du Département à ce fonds.

△ Il conviendra également de s'interroger sur le niveau de compensation de ce fonds comparativement aux pertes cumulées que subiront les finances départementales à l'issue des réformes des indicateurs.

LE FONDS DEPARTEMENTAL DE PEREQUATION DE LA TAXE PROFESSIONNELLE (FDPTP)

La réforme des indicateurs financiers pourrait également impacter la répartition du FDPTP en 2024.

Pour mémoire, ce fonds, dont il appartient au seul Conseil départemental d'établir les critères de ventilation et de répartir l'enveloppe fixée par l'Etat au niveau départemental, est ventilé depuis 2013 à raison de 28% du fonds est fléché vers les communes et 72% vers les intercommunalités.

Chaque catégorie (communes/EPCI) dispose de ses propres critères de répartition, étant précisé que, s'agissant des EPCI, seuls 75% d'entre eux sont éligibles (en fonction de leur coefficient d'intégration fiscale – CIF)

- Communes : Revenu par hab. (40%) ; Potentiel financier (20%) ; effort fiscal (40%)
- EPCI : Potentiel fiscal (10%) ; CIF (45%) ; Revenus par habitant (45%)

Par soucis d'équité, mais aussi pour tenir compte de la rationalisation de la carte et des compétences intercommunales depuis 2013, l'exécutif avait souhaité que soit mise à l'étude la suppression du critère d'éligibilité du CIF, lequel a pour conséquence de limiter la redistribution du fonds à 75% des EPCI (soit 11 sur 15), et donc d'être ainsi plus redistributif.

Une proposition était d'ailleurs inscrite à l'ordre du jour du Conseil départemental du 6 juillet dernier et aurait permis à l'ensemble des 15 intercommunalités meusiennes d'émerger au fonds. Toutefois, ce projet de réforme a dû être retiré en raison de la communication en juin 2023 d'une l'instruction de la DGCL qui a stoppé toute intention de réforme.

▲ **Formalisation de la position de l'Etat en juin dernier**

- *un critère d'éligibilité commun aux communes et EPCI (le Département n'utilise pas le même critère pour les communes et les EPCI)*
- *une seule et même enveloppe, commune aux communes et EPCI (le Département distingue les deux catégories, tenant ainsi compte des spécificités institutionnelles et socio-économiques propres à chacune de ces catégories)*
- *la nécessité de prévoir les mêmes critères de répartition pour les communes et EPCI (le Département utilise des critères différents pour tenir compte des spécificités)*

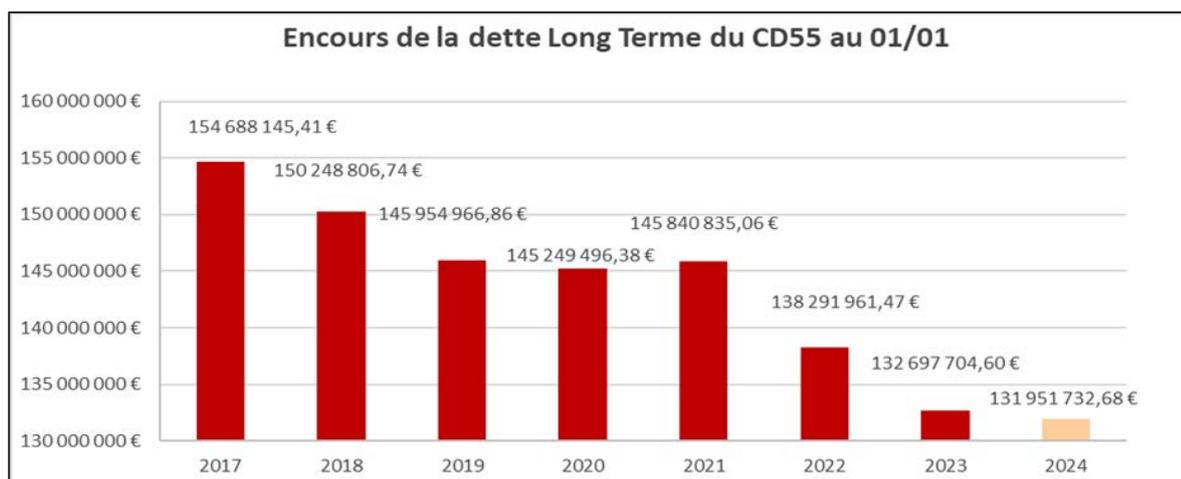
Des propositions correctrices devront être proposées à l'Assemblée départementale en vue de la répartition du FDPTP 2024 pour se mettre en conformité avec les recommandations de la DGCL et la jurisprudence.

DEBAT ANNUEL DE L'ASSEMBLEE SUR LA STRATEGIE FINANCIERE

L'article L.3312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) rend obligatoire dans le DOB la présence d'une information détaillée sur la structure et la gestion de la dette.

Les informations qui suivent répondent aux obligations légales qui nous sont faites, avec une valeur de dette départementale au 01/01/2024 :

A - Evolution de l'encours de la dette :

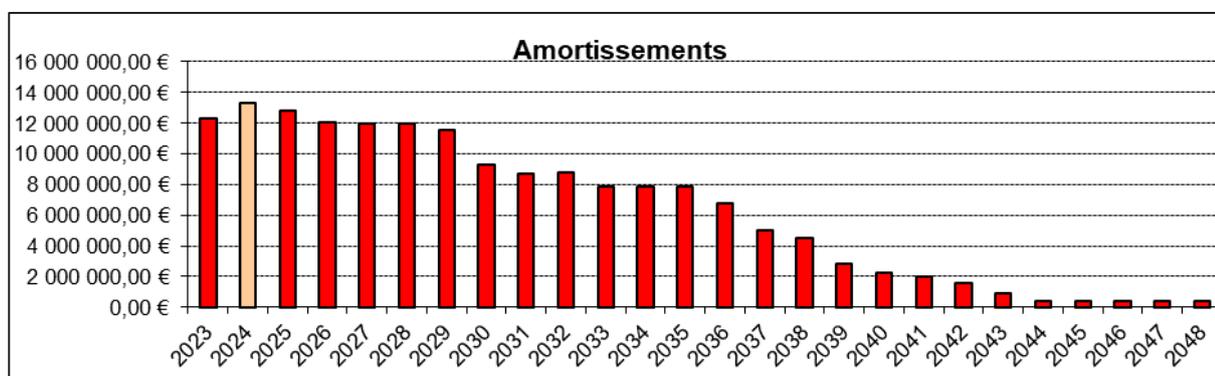


L'encours au 1^{er} janvier 2024 ne tient pas compte de l'emprunt de 20 M€ au titre des financements 2023 contractualisé le 28 août 2023, mobilisé début 2024, ni de l'éventuel emprunt d'équilibre au BP 2024.

Encours de la dette départementale au 01/01/2024 : **132 M€**

Après s'être stabilisé à 145 M€ au cours de la période 2019-2021, l'encours de la dette de la collectivité continue de fléchir (en raison de la contractualisation d'emprunts d'équilibre en 2020, 2021 et 2022 inférieurs ou égal à l'amortissement annuel) pour s'établir à 132 M€ au 01/01/2024 et remonter à 139,5 M€ au 31/12/2024, après encaissement de l'emprunt 2023 de 20 M€ et toujours hors l'emprunt utile à l'équilibre budgétaire 2024.

Profil d'amortissement de la dette départementale

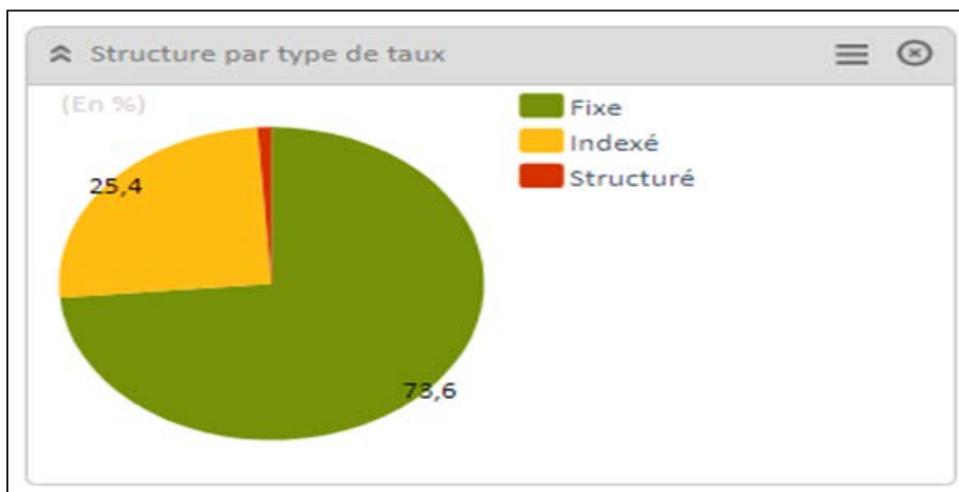


L'amortissement au 1^{er} janvier 2024 (pour un montant de 13 348 540,26 €) prend en compte l'emprunt au titre des financements 2023 contractualisé le 28 août 2023 et mobilisé début 2024.

Le profil d'amortissement devrait connaître un rebond en 2024 consécutif à l'amortissement de l'emprunt 2023 (0,9 M€/an) et combiné avec l'absence d'emprunts arrivant à leur terme.

B - Répartition de la dette entre taux fixe et taux variable : (au 01/01/2024)

○ Taux Fixe : 73,54% ○ Taux Variable : 26,46%



L'objectif stratégique de diversification de l'encours de notre dette est respecté avec une part de taux fixe supérieure ou égale à 35 % et une part de taux variable ramenée à un minimum acceptable de 20 % fixé par la stratégie de gestion de la dette.

Avec une répartition qui dépasse de 74 % de taux fixe et à 26 % de taux variable au 01/01/2024, notre collectivité a bien sécurisé son risque de taux et les aléas liés à la fluctuation des taux d'intérêts sont contenus.

Pour les consultations à venir sur 2024, orienter les financements sur le taux variable arbitrageable à taux fixe en fonction des opportunités de marché reste pertinent tout en garantissant l'atteinte de l'objectif de diversification.

Δ Pour les consultations à venir sur 2024, orienter les financements sur le taux variable arbitrageable à taux fixe en fonction des opportunités de marché sera pertinent tout en garantissant l'atteinte de l'objectif de diversification.

C – Division du risque :

Dans la mesure du possible, le Département souhaite assurer une diversification entre ses différents prêteurs en fixant un seuil objectif d'un tiers par établissement. La répartition actuelle est la suivante au 01/01/2024 :

Prêteur	Capital restant dû au 01/01/2024	%
Agence France Locale	43 869 127,90	33,25%
Sté de Fin. Local	37 370 536,90	28,32%
Crédit Agricole CIB	20 184 705,85	15,30%
Crédit Foncier de France	14 517 647,19	11,00%
Arkéa Banque	6 500 000,00	4,93%
Société Générale	6 362 593,29	4,82%
Obligataire ACUF	2 500 000,00	1,89%
La Banque Postale	647 121,55	0,49%
Total	131 951 732,68	100,00%

Avec un prêteur (l'AFL) disposant de plus de 33 % de l'encours de dette départementale, la collectivité atteint les limites prudentielles préconisées par notre stratégie de gestion de la dette actualisée le 16/12/2021.

Mais le seuil objectif peut être porté au-delà du tiers pour certains établissements à statut particulier (Caisse des Dépôts ou la Banque européenne d'investissement dont les interventions sont spécifiques et adaptées à du financement de projet, ainsi que l'Agence France Locale au capital de laquelle le département est actionnaire) afin de profiter d'une opportunité de marché.

Le Département s'autorise également à partager la quotité de ses financements en tout et partie entre la proposition la mieux-disante et celle d'un autre établissement bancaire arrivant en seconde position lorsque les offres sont proches de quelques points de base, ce qui a permis de retenir l'offre Arkéa pour l'emprunt 2023 de 20 M€ (malgré un classement en seconde position avec 0,01 % de marge de supplémentaire par rapport à la proposition la mieux-disante présentée par l'AFL).

Δ Néanmoins, une vigilance particulière devra être observée concernant l'objectif de division du risque pour les prochaines contractualisations d'emprunts.

Différentes pistes de diversifications de l'encours s'offrent aux collectivités tels que le recours au financement participatif (qui peut être obligataire) et la possibilité (dans la limite d'un prêt par projet de financement participatif) pour les collectivités territoriales de bénéficier de prêts accordés par les personnes morales. (Issues de la loi 2021-1308 du 8 octobre 2021)

Δ Ces dispositions qui n'ont pas encore rencontré un grand succès auprès des collectivités locales, nécessiteront un examen approfondi préalablement à une éventuelle proposition, comme sources de financement, à l'Assemblée départementale.

Les financements indexés sur livret A sont moins pénalisants actuellement permettant aux offres de la Banque des Territoires indexées sur livret A d'être performantes avec de très longues maturités adaptées au financement d'équipements structurants, notamment nos ouvrages d'art par exemple.

D - Exposition au risque de taux de la dette au sens de la charte GISSLER de bonne conduite :

Δ Le Département dispose au 1^{er} janvier 2024 d'une structure de dette simple de type « A1 » selon « Gissler » (Taux fixe ou variable simple soit le niveau le moins risqué) approchant 99 % de l'encours de sa dette directe.

Ce taux devrait se renforcer les années à venir sous le double effet de l'amortissement de l'emprunt inflation qui est classée en catégorie de type « A2 » (indice inflation française) et de la contractualisation d'emprunt type « A1 » que le Département privilégie.

Compte tenu du taux inflation toujours élevé, même si sa durée résiduelle (2 ans) et son capital restant dû (ramené à 1,5 M€) en limitent le surcoût à venir, une vigilance maintenue doit être observée concernant la charge d'intérêts du contrat inflation pour la prochaine échéance de mars 2024.

E - Taux moyen de l'encours de la dette long terme : 2.47 % (au 01/01/2024) avec 1.15% pour le TF et 1.32% pour le TV

Taux moyen de la dette Long Terme (après opérations de dérivés)	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CAA 2023	BP 2024
Département de la Meuse	1,01 %	0,99 %	1,32 %	1,99 %	2,47 %
Départements Français	1,86 %	1,69 %	2,17 %	N.R.	N.R.
Collectivités Locales Françaises	1,89 %	1,72 %	2,01 %	N.R.	N.R.

Source observatoire Finance Active mars 2023.

Les taux affichés respectent toujours le taux inférieur ou égal à 3 % figurant en objectif de la stratégie de gestion active de la dette tout en s'en rapprochant ; ils se situent également en deçà du taux moyen des départements français.

L'exercice 2024 présente une hausse du taux moyen de notre encours de dette consécutive à l'augmentation continue des index financiers et à la mobilisation de l'emprunt 2023 de 20 M€ qui devrait générer de l'ordre de 0,9 M€ de frais d'intérêts en 2024 (cotation du 05/09/23).

F - Evolution du besoin de financement annuel :

Le besoin de financement (ou capacité de financement si le solde est positif) d'une collectivité est calculé comme la différence entre les emprunts de l'année et les remboursements de l'amortissement de la dette.

Vous trouverez ci-dessous l'évolution 2021 à 2024 du besoin de financement du Département de la Meuse :

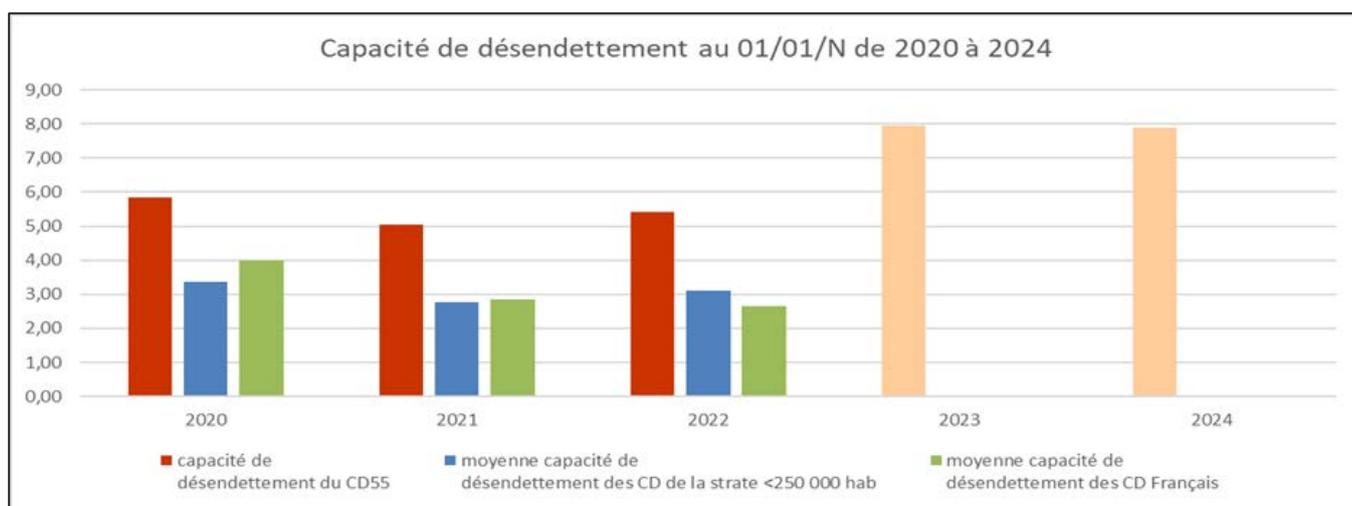
Année	Encours au 01/01/N	Amortissement N	Emprunt mobilisé N (*)	Besoin de financement
2021	145 840 835,06 €	12 548 873,59 €	5 000 000,00 €	-7 548 873,59 €
2022	138 291 961,47 €	11 594 256,87 €	6 000 000,00 €	-5 594 256,87 €
2023	132 697 704,60 €	12 345 971,92 €	11 600 000,00 €	-745 971,92 €
2024	131 951 732,68 €	13 348 540,26 €	20 000 000,00 €	6 651 459,74 €
2025	138 603 192,42 €	12 815 397,42 €		

(*) Les financements de l'exercice N sont mobilisés (titrés) sur l'exercice N+1. L'emprunt 2023 de 20 M€ sera mobilisé en 2024.

Notons, qu'après s'être maintenu en territoire négatif sur la période 2021/2023, le besoin de financement de notre collectivité remonte en 2023 pour s'établir à -0,7 M€ suite à la contractualisation de l'emprunt 2022 de 11,6 M€; nous regagnons le territoire positif des besoins de financements en 2024 (à hauteur de 6,6 M€ avec l'emprunt 2023 de 20 M€) et nous devrions le porter au-delà si l'on venait à dépasser les 12,8 M€ de financements 2025.

G - Evolution de la capacité de désendettement :

Pour rappel, ce ratio exprime le nombre d'années théoriques qu'il faudrait pour que le Département rembourse l'intégralité de sa dette s'il y consacrait la totalité de son autofinancement disponible.



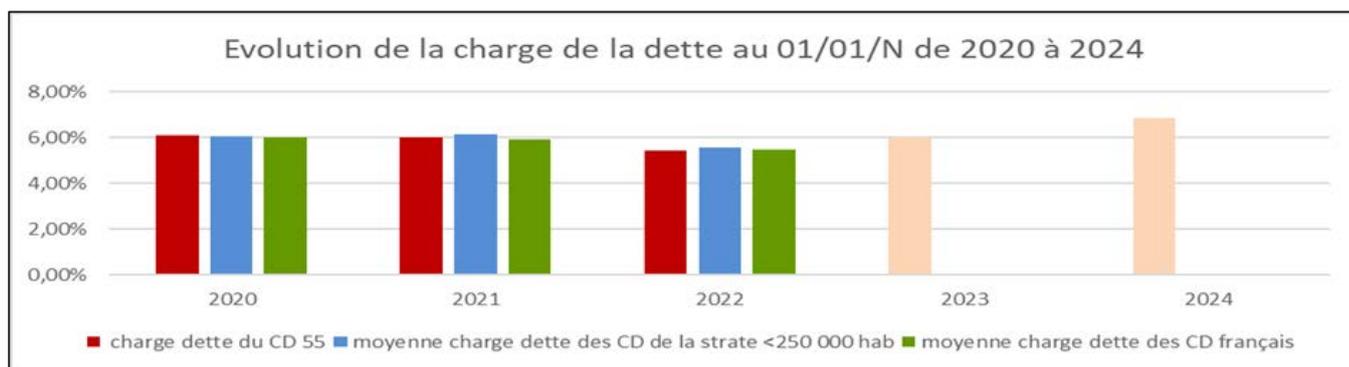
Projection de l'évolution de la capacité de désendettement de la collectivité

La limite prudentielle de capacité de désendettement (*encours de dette / épargne brute*) fixée à 8 années était bien respectée en 2022 (5,4 années au 01/01 avec un encours de dette de 138,3 M€ et une épargne brute au CA 2022 de 25,6 M€).

Δ *Sur la base d'un encours de dette de 132,7 M€ et d'une épargne brute attendue au CAA 2023 à 16,7 M€, ce ratio est porté à 7,95 années en 2023 pour être ramené à 7,90 années en 2024 dans l'hypothèse d'un encours de dette de 132 M€ et d'une épargne brute maintenue à 16,7 M€ ce qui reste à cette heure très hypothétique mais nous rapprocherait fortement de la limite prudentielle.*

H - Evolution de la charge de la dette :

Pour rappel, ce ratio mesure la part des recettes devant être mobilisée pour assurer la charge de la dette.



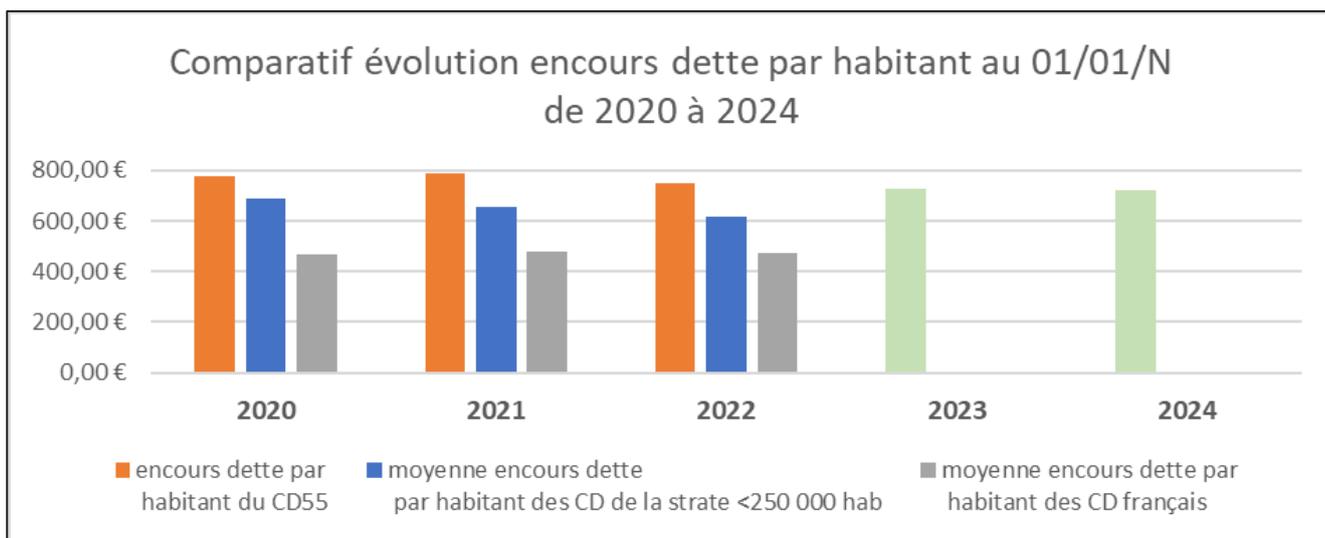
 projection de l'évolution de la charge de la dette de la collectivité

La charge de la dette qui se calcule en divisant l'annuité de la dette (*frais d'intérêts + amortissement*) par les recettes de fonctionnement était relativement stable pour la collectivité au cours de la période 2020-2022 (malgré des taux d'intérêts repartis à la hausse depuis le 1^{er} trimestre 2022, l'inflexion s'est prolongée en 2022 (avec un ratio de 5,41 %) à la faveur d'une augmentation des recettes de fonctionnement).

En 2023, le versement de la première annuité consécutive à la mobilisation de 11,6 M€ de financements 2022 combiné avec la hausse continue des taux de marchés pèsent sur notre charge de la dette (malgré la sécurisation de plus de 70 % de notre encours de dette), avec un ratio porté à 6,02%.

Δ *Cette situation ne devrait pas s'améliorer en 2024 avec le paiement des premiers intérêts liés à la mobilisation de l'emprunt 2023 de 20 M€, ce qui devrait porter notre ratio à 6.84 % dans l'hypothèse du maintien du volume des recettes de fonctionnement.*

I – Encours de la dette long terme par habitant (au 01/01/2024) : 721 €/ habitant [sur la base de la population INSEE (fichier OFGL 2023 : 183 001 habitants)]



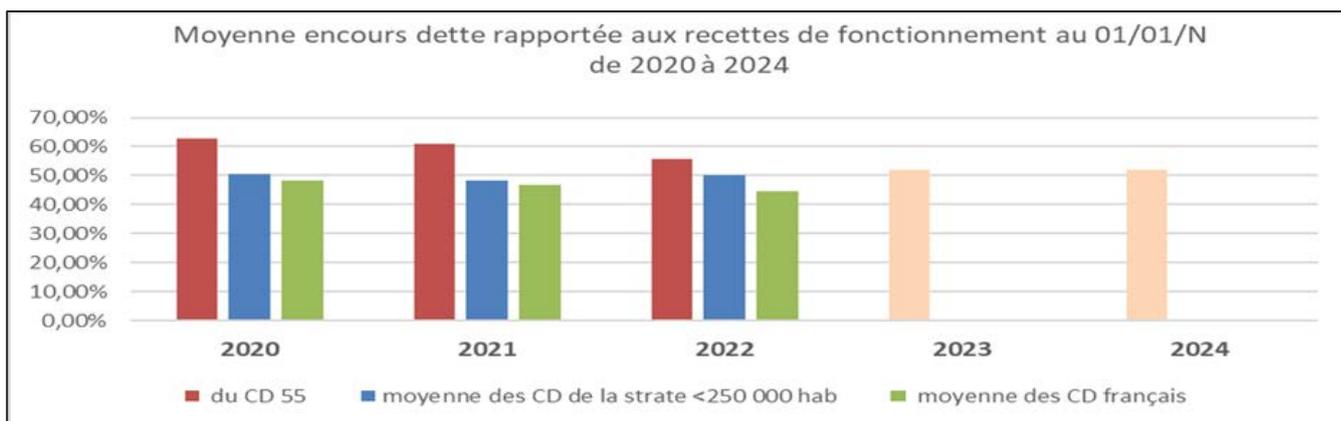
 projection de l'évolution de la dette par habitant de la collectivité

Cet histogramme permet d'observer un fléchissement de l'encours de la dette départementale par habitant sur la période 2020/2023 avec un taux abaissé à 725,12 €/ habitant.

Ce ratio est amené à se bonifier conjoncturellement au 01/01/2024 pour s'établir à 721,05 €/ habitant (dans l'hypothèse d'un maintien de la population INSEE en 2024) avec un encours de dette ramené à 131,9 M€ (contre 132,7 M€ en 2023) lié aux montants de prêts mobilisés majoritairement inférieurs aux amortissements annuels sur les derniers exercices.

J – Encours de la dette long terme rapporté aux recettes de fonctionnement :

L'encours total de la dette sur les produits de fonctionnement, ratio également appelé « taux d'endettement », permet de mesurer la charge de la dette par rapport à la richesse de la collectivité.



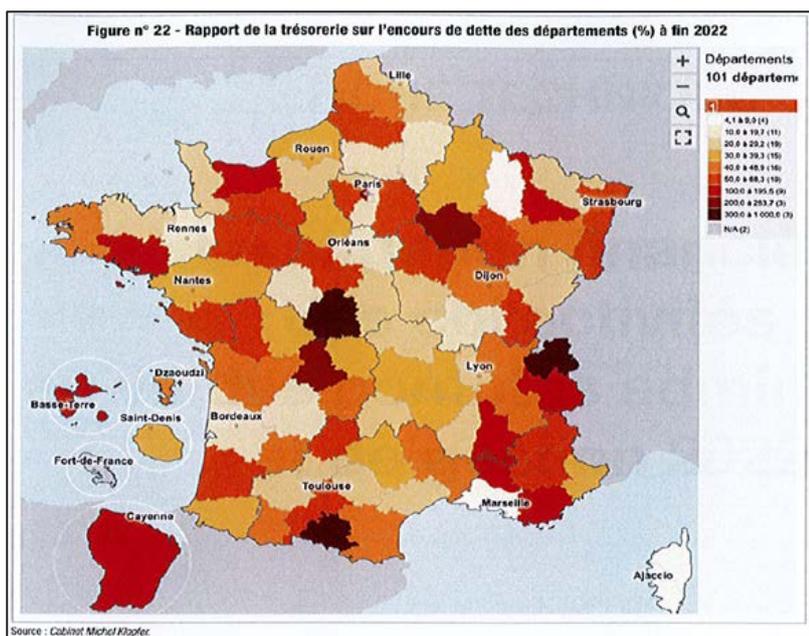
 projection de l'évolution du taux d'endettement de la collectivité

Le ratio du taux d'endettement enregistre une diminution constante sur la période 2019-2022 liée à un encours de la dette stable et à une augmentation des recettes réelles de fonctionnement consécutive notamment au rendement dynamique des droits de mutation.

La perspective de baisse du ratio en 2023 et 2024 tient compte de la diminution de l'encours de la dette jusqu'au 01/01/2024 et de l'hypothèse d'un maintien du niveau attendu au CAA 2023 des recettes réelles de fonctionnement.

H – Rapport de la trésorerie sur l'encours de la dette départementale (ratio non rendu obligatoire par l'article L.3312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT)) :

La trésorerie (le solde des encaisses du secteur public local sur les comptes du trésor) rapportée à l'encours de la dette est un moyen d'évaluer collectivement les marges de manœuvre potentielles d'un retour salutaire aux techniques de trésorerie zéro (consistant à déstocker les disponibilités déposées au Trésor et de s'approcher le plus possible d'une trésorerie minimale, afin de permettre à la collectivité de réaliser des économies de frais financiers).



La figure ci-dessus publiée dans la fiche technique de la Lettre du Financier Territorial de septembre 2023 montre qu'à fin 2022, la Meuse et 3 autres départements, disposaient d'un très bon ratio situé dans la fourchette de 4,1 à 9 % alors que le rapport trésorerie sur dette des conseils départementaux est en moyenne de 38,2 %.

55 MEUSE

Ce classement reflète la très bonne performance financière de la collectivité, régulièrement soulignée par l'agence de notation financière Moody's dans son opinion de crédit semestrielle.

GESTION DE LA DETTE ET DE LA TRESORERIE

« de la lutte contre l'inflation à l'augmentation avérée de la charge financière des collectivités »

Après 9 hausses consécutives depuis septembre 2022, la Banque Centrale Européenne (BCE) a acté lors de sa réunion du 19 septembre 2023 la 10^{ème} augmentation de ses taux directeurs portant son taux de dépôts (celui des prêts aux banques) à 4 % (son plus haut niveau depuis la création de l'€uro) tout en précisant « *qu'ils ont atteint des niveaux qui, maintenus sur une durée suffisamment longue, contribueront fortement au retour au plus tôt de l'inflation au niveau de l'objectif de 2 %* ». D'autres nouvelles hausses des taux directeurs ne sont pas exclues (*prochaines réunions en octobre et décembre 2023*), la BCE restant focalisée sur l'inflation qu'elle tente de maintenir.

Ces relèvements de taux directeurs de la BCE ont des impacts significatifs sur les taux des marchés avec des hausses continues des taux court terme (CT). La dette long terme (LT) à variable du Département qui représente près de 30% de l'encours départemental au 1^{er} janvier 2024, principalement indexée sur l'index Euribor, est donc impactée par les hausses des taux courts consécutives au relèvement des taux directeurs.

De même, la dette court terme (*ligne de trésorerie, Programme de Neu CP*) subit également ces augmentations de taux du fait de l'indexation à l'€str corrélé au taux de dépôt de la BCE. Ces hausses de taux expliquent sur 2023 et 2024 l'augmentation de la charge financière du Département en matière de dette et de trésorerie.

Pour les nouveaux emprunts, les conditions de financement long terme demeurent dégradées pour les collectivités avec un taux fixe à plus de 4% en septembre 2023, marges bancaires comprises, celles-ci étant également à la hausse. Cette tendance ne semble pas vouloir fléchir sur 2024 avec des taux longs qui vont continuer à fleurir autour de 3% hors marge bancaire, aussi, contractualiser à taux fixe signifierait de fixer un taux de marché élevé et une marge dégradée.

Dans ce contexte, l'alternative à considérer est d'opter pour un taux variable, permettant de se laisser la possibilité de bénéficier d'une baisse des taux longs à moyen terme, mais nécessite de pouvoir absorber budgétairement les hausses de taux attendues sur le court terme. Cette stratégie certes onéreuse sur le court terme permet au Département d'attendre une détente sur les taux longs avant de fixer le contrat à un niveau moins cher sur les années résiduelles.

De même, et à l'instar de 2023, en fonction de l'évolution des marchés financiers face aux politiques monétaires des banques centrales, le Département pourrait décider d'anticiper le lancement de sa campagne d'emprunt et ne pas attendre la fin de l'exercice budgétaire.

Δ En tout état de cause, des perspectives de fléchissement des taux de marchés ne sont pas anticipées pour l'exercice 2024, laissant augurer une charge financière des intérêts de la dette et de la trésorerie en augmentation.

OBJECTIF TRESORERIE « ZERO »

L'objectif d'une gestion en trésorerie efficace consiste à déstocker les disponibilités déposées au Trésor. Il s'agit de s'approcher le plus possible d'une trésorerie minimale, dite trésorerie « zéro ».

Par cette démarche la collectivité peut réaliser des économies de frais financiers relativement importantes.

Δ L'objectif est la substitution d'un endettement court terme, moins coûteux et sur des périodes restreintes, à un endettement long terme, par la mise en place d'une ligne de trésorerie/de NEU CP (ex-billets de trésorerie) afin de faire face aux besoins ponctuels et mobiliser le plus tard possible son financement long terme de l'année.

Une ligne de trésorerie est un financement de court terme, qui n'est pas comptabilisé au compte administratif. Il s'agit d'un contrat de 1 jour à 1 an maximum ouvrant un droit de tirage permanent dans la limite d'un plafond.

NEU CP est un instrument de financement court terme qui permet un accès direct aux marchés financiers, mais implique une notation financière court terme.



A ce jour, 10 Départements disposent d'un programme de NEU CP dont le Département de la Meuse.

L'Assemblée départementale a autorisé le lancement du programme par séance de la CP du 26/01/2012 dans un contexte de durcissement des conditions de crédits, de raréfaction de l'offre et de crise de liquidité liée au risque de solvabilité de pays européens (Grèce, Portugal).

Le programme de NEU CP permet d'atteindre des acteurs qui souffrent moins de la crise de liquidité. Ces investisseurs recherchent une sécurité accrue dans les placements que les collectivités sont susceptibles de leur offrir, moyennant même une rémunération moindre que celle pratiquée par les banques sur les lignes de trésorerie.

Le principal coût du programme est celui de la notation dont les frais sont rapidement amortis par les gains réalisés sur chaque tirage.

△ *En l'absence de programme de NEU CP, le Département aurait utilisé la ligne de trésorerie qui lui aurait coûté 575 935€ sur la période totale (2012-2023). L'économie ainsi réalisée par le Département depuis la mise en place du programme représente près de 0.4M€ (397 582€)*

.... A L'UTILITE DE LA NOTATION FINANCIERE

La notation financière permet au Département :

- 1. Sur le court terme, de disposer d'un programme de NEU CP permettant de faire des économies substantielles (cf supras)**
- 2. Sur le long terme, d'accéder au marché obligataire en diversifiant ses sources de financement dans de bonnes conditions financières – l'obligataire est un mode de financement alternatif au système bancaire classique en cas de crise de liquidité du système bancaire (2007 – 2008) et de renchérissement des conditions de prêts (2011-2013).**

△ *La notation financière sur le long terme pourrait être questionnée alors que le Département n'a plus réalisé d'émission long terme depuis 2009.*

L'adhésion du Département à l'AFL et la souscription à de nombreux financements de l'agence permet de comprendre pourquoi le Département ne se tourne plus sur le marché obligataire, marché sur lequel l'AFL va se financer à des taux très compétitifs.

La notation financière permet à la collectivité d'accroître sa visibilité au niveau national voire international bénéficiant de la vitrine des agences de notation de renom comme Moody's ou Standard & Poor's pour se faire connaître d'investisseurs nationaux et internationaux qui pourront accorder leur confiance à la collectivité sans pour autant la connaître.

△ *La notation financière est aussi utilisée par la collectivité à des fins préventives car elle incite à une meilleure gestion avec la prise en compte de l'analyse effectuée par l'agence de notation, dans un souci de préserver les équilibres financiers. Baromètre financier objectif au fil du temps, la notation financière du Département favorise un consensus entre les différents élus d'une part, et les directions opérationnelles concernées avec la direction des finances d'autre part.*

DES RESSOURCES HUMAINES SOUS CONTRAINTES

UN ATERRISSAGE BUDGETAIRE 2023 MODERE MALGRE L'INFLATION DES MESURES CATEGORIELLES

Un exercice 2023 qui ne fait pas exception, l'application de nouvelles mesures nationales sur l'année 2023 visant à amortir l'inflation, a conduit à inscrire des crédits supplémentaires lors de la décision modificative d'octobre.

△ *Soit 726 000 € qui n'avaient pas été budgétés au BP 23 (car méconnus)*

- Transformation de la Prime Ségur en CTI pour les personnels de la filière médico-sociale : 84 000€ de cotisations patronales.
- Hausse du SMIC au 01.05.23 (+2.29% soit + 128K€) et revalorisation de l'indice plancher au 1er mai 2023 (+ 132 K€) = 260 000 €
- Revalorisation du point d'indice (+1.5%) au 1er juillet 2023 = 311 000 €
- Revalorisation des grilles indiciaires pour les plus bas salaires (entre 1 et 9 points) au 1er juillet 2023 : 24 000 €
- Reconduction de la Gipa = 47 000 €

Toutefois, l'impact budgétaire de ces mesures catégorielles a été en partie absorbé par la sous-exécution des recrutements à hauteur de 1.8 M€ au lieu des 1.45 M€ estimés au moment du BP : masse salariale non dépensée du fait du départ non programmé d'agents, de la période de latence jusqu'à leur remplacement (avec des durées de préavis courtes qui ne compensent pas la durée d'une procédure de recrutement) et de l'effet Noria.

On constate une hausse de la masse salariale des Assistants Familiaux sur 2023, malgré la baisse constatée des effectifs, liée en partie à une pyramide des âges vieillissante. Néanmoins, les mesures nouvelles issues de la loi Taquet n'ont pas toutes été mises en œuvre par la Direction enfance famille avec un impact budgétaire qu'il est encore difficile de mesurer.

Pour répondre aux besoins de renfort de personnel de la structure de mise à l'abri des MNA, le budget annexe correspondant a été ajusté, notamment à la suite d'une reprise d'arrivées importantes de jeunes ces derniers mois.

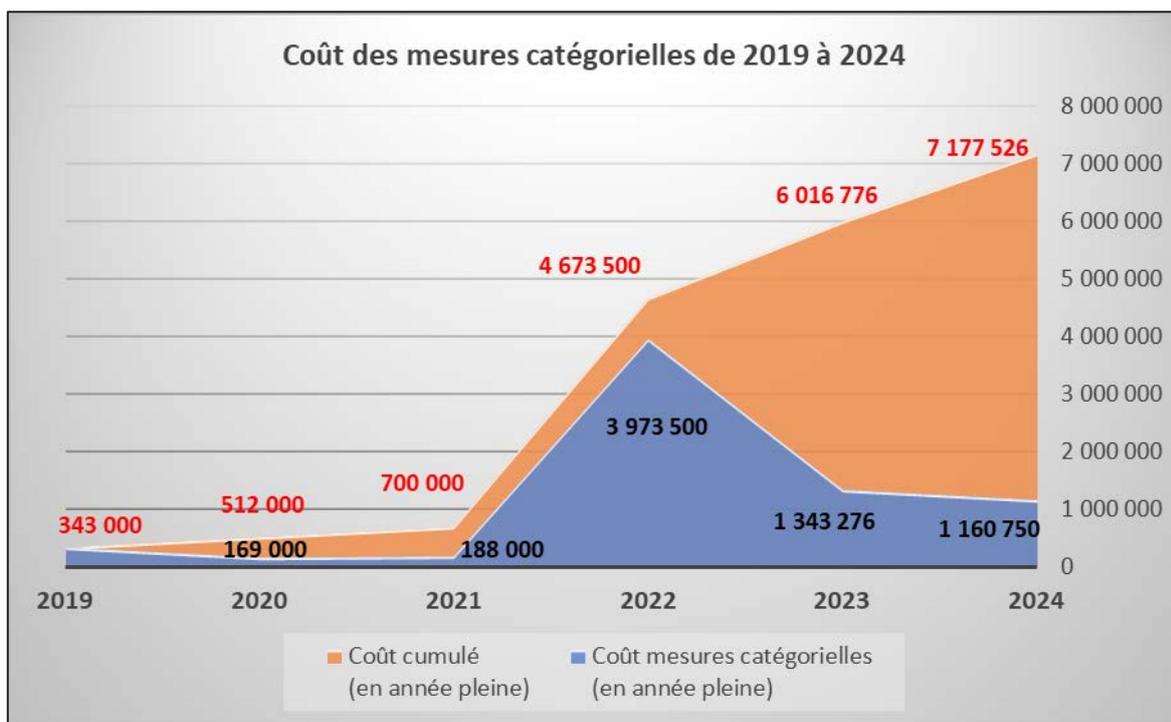
Les travaux engagés au niveau de la collectivité sur les actions et les interventions opérationnelles devaient tendre au dimensionnement d'un niveau d'activité pour chacune des politiques publiques. Le travail est toujours en cours d'avancement.

Ils participent à la volonté de circonscrire à termes, l'évolution de la masse salariale de la collectivité. Compte tenu de la temporalité de cette démarche et de ses effets, l'engagement pris dans le cadre du BP2023 d'une recherche d'optimisation des moyens à chaque mouvement de départ ou de mutation, à hauteur de 500 000€ pour l'exercice 2023 (soit un équivalent d'environ 10 postes en coût moyen), n'a pas été complètement atteint.

Mais le recours aux crédits de suppléances a été contenu.

LE POIDS DES MESURES CATEGORIELLES CONTINUERA D'IMPACTER FORTEMENT LA MASSE SALARIALE

Δ Depuis 2019, le cumul des mesures catégorielles décidées par l'Etat, s'élève à 7 177 726 € (hors revalorisation du régime indemnitaire décidée par la collectivité en 2022).



La gestion inhérente à la mise en œuvre de ces dispositions issues de décisions nationales, pèse de façon non négligeable sur le quotidien des agents de la DRH : outre la réactivité qu'impose cette succession de textes avec des délais de mise en œuvre souvent très courts, le travail d'explication tant vers les agents que vers leurs représentants syndicaux, tend à peser sur le climat social déjà tendu par un contexte national dégradé avec notamment une réforme des retraites contestée, qui a entraîné 11 journées de mobilisation sur le 1^{er} semestre, soit un total cumulé de 1 300 grévistes.

△ *Or, l'enchevêtrement des mesures complexifie la lecture que peuvent en avoir les agents d'autant que les gains qu'ils en ressortent individuellement, sont souvent très faibles alors que le coût global de ces mesures pèse lourdement sur les finances départementales.*

Indépendamment des projets RH spécifiques et décidés par l'Assemblée tel que le contrat collectif de Prévoyance ou les demandes de moyens nouveaux, la masse salariale 2024 restera principalement impactée par le coût en année pleine des mesures gouvernementales décidées en 2023 ainsi que celles dont la mise en œuvre est d'ores et déjà identifiées pour l'année 2024.

Ainsi, le coût des mesures mises en œuvre au cours de l'année 2023, représenteront en année pleine 1.35 M€ sur 2024, auxquels s'ajoutera l'impact des mesures entrant en vigueur en 2024, soit 0.7 M€ parmi lesquelles :

- La hausse de 5 points d'indice pour tous les agents au 1^{er} janvier 2024, soit environ 450 000 €
- La revalorisation du barème de monétisation des CET (+10%) chiffrée à 15 000 € supplémentaires
- La hausse de 1 point des cotisations patronales retraite, représentant une augmentation de 213 000 €
- La hausse du taux de remboursement des frais de transports collectifs soit 2 750 €

△ *En outre, se posera très rapidement, la question du **versement facultatif de la prime exceptionnelle « pouvoir d'achat »**, en faveur des agents les plus faiblement rémunérés et dont le coût estimatif s'élève à 480 000 € chargés. Ce montant a néanmoins été intégré aux demandes de crédits 2024.*

Le cumul de ces mesures auquel s'ajoute l'ensemble des demandes exprimées par les Directions en termes de moyens nouveaux, conduirait à une évolution de BP à BP, de **+ 4.15 % du budget de la DRH**, à hauteur de **60.8 M€** hors budgets annexes.

DES EFFORTS D'OPTIMISATION DES MOYENS POUR CONTENIR L'EVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE

L'analyse des dépenses consacrées à la masse salariale montre que 93 % sont inhérentes aux postes permanents créés au tableau des effectifs en lien avec l'activité récurrente des services, les leviers pour circonscrire les dépenses de personnel devront donc en priorité porter sur les crédits dédiés aux moyens supplémentaires (renforts, départs en retraite 2024 et moyens nouveaux sollicités notamment).

Plusieurs composantes des charges de personnel restent donc soumises à l'arbitrage de l'Assemblée pour 2024, notamment en lien avec des projets nouveaux.

Par ailleurs, ces intentions de recrutement sont calculées au plus juste, de façon à réduire autant que faire se peut, l'effet report qui s'accroît d'année en année même si paradoxalement, cette sous-exécution au niveau des recrutements à hauteur de 1.8 M€ en 2023, permet de contenir l'explosion des dépenses de masse salariale.

Ce mécanisme a en effet, permis de limiter les effets des mesures gouvernementales précédemment citées et comme lors des exercices budgétaires précédents, il sera tenu compte de cette variable importante à hauteur de 1.5 M€ déduits au BP 24. Les crédits sollicités tiennent déjà compte de cette réfaction.

Mais entre maîtrise des effectifs et besoins en recrutement, les arbitrages à conduire restent délicats. Néanmoins, au-delà de cette approche purement comptable, la question de nos capacités de recrutement restera au cœur des préoccupations de la collectivité, toutes les directions sont aujourd'hui concernées par des vacances de poste qui tendent à s'allonger.

Δ Le recours aux crédits de suppléances a été circonscrit, il reste à définir nos priorités entre les demandes de créations de postes et notre politique de remplacement des départs

POURSUIVRE EN 2024, LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES POUR REpondre A L'EVOLUTION DE NOS MISSIONS DE SERVICE PUBLIC TOUT EN RESTANT COMPTABLE DE NOS RESSOURCES

Pour 2024, les grands axes de travail s'articuleront autour de quatre priorités :

1. Poursuivre la maîtrise des dépenses de personnel et optimiser les moyens

Il conviendra de poursuivre un suivi appuyé des dépenses de personnel et d'identifier sur le long terme à travers notamment davantage de prospective, l'impact des décisions prises afin de travailler sur une optimisation des moyens tout en préservant la capacité d'agir des services.

Concernant les lignes directrices de gestion (LDG), elles ont été coconstruites et présentées en Comité Social Territorial fin 2023.

Elles visent à fixer les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours et à déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines pour 6 ans. Il s'agira notamment de :

- Consolider la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- Favorisant l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et des métiers, tant en matière de recrutement que d'emploi

- Favorisant la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels
- Garantissant l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Leurs mises en œuvre progressives devront, notamment en matière de GPEC, nous aider à prioriser les évolutions à conduire en matière de gestion des ressources humaines tenant compte des politiques publiques à mettre en œuvre et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences disponibles et attendues.

Cette démarche s'articulera avec celle engagée en lien avec une décision de l'Assemblée concernant les niveaux de service et les moyens dédiés aux différentes politiques, ces arbitrages devant se faire prioritairement en fonction de leur impact réel sur les moyens.

2. Attirer les talents et fidéliser les agents départementaux

Il s'agit ici de permettre aux services de poursuivre leurs missions dans les meilleures conditions et d'assurer la continuité du service public à rendre aux usagers.

Toutefois, il est important de souligner l'impact des tensions du marché du travail sur nos processus de recrutement où « le rapport de force » s'inverse entre candidat et employeur. Entre 250 et 300 procédures de recrutement sont conduites chaque année. L'absence de candidatures, l'engagement de procédures longues et chronophages qui in fine, n'aboutissent pas systématiquement favorablement, peuvent mettre à mal la motivation des chargés de recrutement et des services recruteurs de la collectivité.

Cette question de nos capacités de recrutement de compétences nouvelles et celle de la montée en compétence des agents départementaux, sont donc essentielles dans cet environnement de plus en plus concurrentiel.

Il conviendra donc de poursuivre les actions engagées en faveur de la lisibilité donnée à nos métiers et aux projets départementaux, de la diversification de nos méthodes de recrutement et du développement des compétences en interne via notamment des moyens suffisants consacrés à la formation.

A cet effet, Il est proposé de maintenir en 2024, le budget consacré à la formation d'environ 600 k€ en lien avec les demandes inscrites au nouveau plan de formation 2024-2025 et selon les actions d'ores et déjà engagées comme le plan d'accompagnement managérial.

3. Poursuivre l'amélioration de la santé, sécurité et des conditions de travail des agents départementaux en lien étroit avec les organisations syndicales

Dès le 1^{er} janvier 2024, sera proposé aux agents départementaux, la mise en place d'un contrat collectif de Prévoyance avec une participation importante de la collectivité à hauteur de 25 € mensuels. Il s'agit d'inciter le plus grand nombre d'agents à se prémunir des aléas financiers notamment en cas d'incapacité temporaire de travail (maintien de salaire).

D'autres actions en matière de prévention des risques professionnels seront réactivées dès lors que les moyens humains du Service Qualité de Vie au Travail (SQVT) le permettront.

Le travail de collaboration régulier avec les représentants du personnel, se poursuivra en 2024, ces derniers constituant des interlocuteurs incontournables dans un contexte national et international anxiogène, ayant des effets directs sur le climat social de la collectivité alors même que les contraintes budgétaires réduisent les marges de manœuvre permettant d'agir spécifiquement sur le pouvoir d'achat des agents départementaux.

Il conviendra par exemple de dresser le bilan du protocole d'accord 2021-2023 pour engager en 2024, les actions qui n'auraient pas été mises en œuvre et se projeter sur le prochain protocole d'accord.

4. Gagner en flexibilité dans l'organisation du travail

Il s'agira de poursuivre les réflexions engagées pour prendre en compte l'évolution des activités et des modes d'organisation du travail, en cohérence avec les attentes et aspirations nouvelles qui se sont accentuées après la période Covid.

Ces démarches se traduiront par l'évolution de certains de nos dispositifs tels que le télétravail ou la pérennisation des expérimentations autour du Flex office.

Quel qu'en soit le format, la recherche d'amélioration des environnements de travail participe à l'attractivité de la collectivité.

Il conviendra également de travailler collectivement sur le nouvel index de l'égalité professionnelle dont la mise en place devra se faire au plus tard le 30 septembre 2024 et qui prévoit la publication annuelle sur le site internet de la collectivité, des indicateurs relatifs aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et des actions mises en œuvre pour les supprimer, assorties le cas échéant, de pénalités financières.

ATTRACTIVITE - INNOVATION - NUMERIQUE – DEMOCRATIE PARTICIPATIVE

EXPERIMENTER EN MEUSE

POUR UNE COLLECTIVITE ORIENTEE USAGERS-CITOYENS, EFFICIENTE, NUMERIQUE, INNOVANTE ET PARTICIPATIVE

Il s'agit de répondre aux enjeux du projet de mandat à savoir :

- Renforcer nos capacités d'innovation, moteur de l'action
- Développer la méthodologie de l'expérimentation
- Rentrer de plain-pied dans l'ère du numérique
- Amener la population à l'intérêt de la chose publique et de la citoyenneté
- Transformer l'action publique

Portée principalement par la mission innovation, évaluation et citoyenneté, dont le fil rouge sera la transversalité, facilitera la mise en place de politiques publiques innovantes et devra sortir du cadre de directions pour une vision globale et plurielle des enjeux. Elle aura pour vocation d'accompagner les différents services dans la mise en place de projets innovants sur des thématiques qui relèvent de la compétence départementale.

Elle s'attachera donc à l'amélioration, la transformation des pratiques aussi bien en interne qu'à destination des habitants du territoire. Elle accompagnera l'évolution du Département vers une collectivité davantage orientée usagers-citoyens soucieuse de ses agents, efficiente, numérique, collaborative, innovante, participative et attentive à l'usage des deniers publics.



En outre, le diagnostic de maturité numérique du territoire et des meusiens présenté en séance privée devra trouver à se mettre en œuvre dans le cadre d'actions structurées.

Elles répondront aux évolutions sociétales et accompagneront le territoire dans une stratégie des tiers lieux, qui reste un atout indéniable d'attractivité.

De plus, les politiques départementales doivent être construites « user centrique » en s'adaptant aux besoins des usagers, en y associant un niveau de service et les moyens nécessaires.

En parallèle, la collectivité doit réinterroger ses pratiques administratives afin de permettre à nos agents d'être plus réactifs. Les institutions publiques ont une image qui se dégrade, beaucoup de recrutements ne sont pas honorés.

En outre, il s'agira ensuite de caractériser l'innovation et se donner les moyens de construire autour de méthodologies de mises en œuvre de projets innovants valorisant le territoire comme e-Meuse santé.

PLUS DE LISIBILITE POUR PLUS DE TRANSFORMATION ET D'ADAPTATION DE NOS ACTIONS, L'EVALUATION

Δ L'évaluation est indispensable, elle doit être construite, structurée et partagée.

Pour faire suite au travail engagé avec vous en 2023, elle consistera "à mesurer les effets d'une politique menée afin d'éclairer la décision".

Elle a pour objet de rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de **produire les effets attendus** de cette politique et d'**atteindre les objectifs** qui lui sont assignés.

L'évaluation poursuit plusieurs objectifs :

- accompagner la transformation de l'intervention publique ;
- rationaliser les dépenses publiques ;
- responsabiliser les décideurs publics ;
- favoriser la participation citoyenne au contrôle et à la « fabrique » des politiques publiques.

CONTRIBUER AU RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITE DE LA COLLECTIVITE AFIN DE PALLIER LES DIFFICULTES DE RECRUTEMENT

Comme évoqué précédemment, au cours de ces dernières années, les difficultés de recrutement se sont accentuées au sein de notre collectivité, dans tous les secteurs d'activité et dans un contexte de plus en plus concurrentiel y compris entre collectivités et ce, quelle que soit leur taille.

Δ Par ailleurs, les avantages « historiques » de la fonction publique ne parlent plus aux jeunes générations : le rapport au travail est en pleine mutation et la stabilité professionnelle/sécurité de l'emploi n'est plus considérée comme un critère prédominant dans un parcours professionnel.

Mais au-delà de la question récurrente de l'attractivité de la collectivité, c'est aujourd'hui celle de l'attractivité de la fonction publique qui se pose aujourd'hui à l'ensemble des employeurs publics.

Cela se traduit pour de nombreux postes vacants par un manque de candidatures, des profils non adaptés aux besoins en compétences, auxquels s'ajoutent pour notre collectivité, des freins liés à la rémunération.

Nous devons donc poursuivre nos efforts pour trouver des leviers aux difficultés de recrutement mais aussi nous attacher à travailler davantage sur l'intégration et la fidélisation des nouveaux collaborateurs pour limiter les impacts du turn-over.

En ce sens, le développement de la « marque employeur » devra être étudiée en transversalité au sein de la collectivité, en cohérence avec le projet politique, afin de valoriser les atouts et les valeurs de la collectivité auprès des agents et des futurs collaborateurs.

Chers collègues, sur ces bases, je vous propose d'engager notre débat d'orientations budgétaires pour l'année 2024.

Jérôme DUMONT
Président du Conseil départemental

Directeur de la Publication et responsable de la Rédaction :

M. Jérôme DUMONT, Président du Conseil départemental

Imprimeur : Imprimerie départementale
Place Pierre-François GOSSIN
BP 514
55012 BAR-LE-DUC Cedex

Editeur : Département de la Meuse
Hôtel du Département
Place Pierre-François GOSSIN
BP 514
55012 BAR-LE-DUC Cedex

Date de parution : 28/11/2023

Date de dépôt légal : 28/11/2023

ISSN : 2494-1972