

CONSEIL DEPARTEMENTAL

REUNION DU VENDREDI 10 DÉCEMBRE 2021

Le vendredi 10 décembre 2021 à 09h30, le conseil départemental de la Manche, dûment convoqué le 24 novembre 2021, s'est réuni Salle des sessions, à la maison du Département sous la présidence de Monsieur Jean Morin.

**Étaient présents :**

Monsieur Hervé Agnès, Madame Emmanuelle Bellée, Madame Brigitte Boisgerault, Monsieur Jacky Bouvet, Monsieur Jean-Claude Braud, Madame Lydie Brionne, Madame Catherine Brunaud-Rhyn, Madame Hedwige Collette, Monsieur Jacques Coquelin, Madame Stéphanie Coupé, Monsieur Antoine Delaunay, Monsieur André Denot, Monsieur Hervé Desserouer, Madame Karine Duval, Monsieur Franck Esnouf, Monsieur Damien Ferey, Monsieur Benoît Fidelin, Madame Isabelle Fontaine, Monsieur Axel Fortin Larivière, Monsieur Jean-Marc Frigout, Madame Sylvie Gâté, Madame Nicole Godard, Monsieur Philippe Gosselin, Madame Carine Grasset, Madame Adèle Hommet, Madame Maryse Le Goff, Monsieur Jean-Marie Lebéhot, Madame Dany Ledoux, Madame Odile Lefaix-Véron, Madame Brigitte Léger-Lepaysant, Monsieur Pierre-François Lejeune, Monsieur Gilles Lelong, Madame Martine Lemoine, Madame Françoise Lerossignol, Monsieur Thierry Letouzé, Madame Nathalie Madec, Monsieur Hervé Marie, Monsieur Jean Morin, Monsieur Alain Navarret, Madame Valérie Nouvel, Madame Jessie Orvain, Monsieur Damien Pillon, Monsieur Yvan Taillebois.

**Étaient excusés :**

Monsieur Philippe Bas.

**Étaient excusés et avaient donné procuration :**

Monsieur Michel de Beaucoudrey procuration à Madame Martine Lemoine, Madame Frédérique Boury procuration à Monsieur Benoît Fidelin, Madame Isabelle Bouyer Maupas procuration à Monsieur Damien Pillon, Madame Christèle Castelein procuration à Monsieur Jacques Coquelin, Madame Valérie Coupel-Beaufils procuration à Monsieur Alain Navarret, Monsieur Daniel Denis procuration à Madame Brigitte Léger-Lepaysant, Madame Marie-Pierre Fauvel procuration à Madame Adèle Hommet, Monsieur Grégory Galbadon procuration à Madame Karine Duval, Monsieur Dominique Hébert procuration à Madame Odile Lefaix-Véron, Madame Sonia Larbi procuration à Monsieur Thierry Letouzé.

**Secrétaire de séance :** Monsieur Pierre-François Lejeune

## CONSEIL DÉPARTEMENTAL

### Réunion du 10 décembre 2021

<b>Service Instructeur</b>	<b>: Direction générale adjointe Attractivité et numérique Direction des finances et des affaires juridiques</b>
<b>Rapporteur</b>	<b>: Monsieur Jacques Coquelin</b>
<b>Titre du rapport</b>	<b>: Orientations budgétaires 2022</b>
<b>Commission</b>	<b>: Affaires générales</b>

Vu les dispositions du Code général des collectivités territoriales,

---

Chères collègues, chers collègues,

Conformément au règlement financier de la collectivité et à l'article L. 3312-1 du code général des collectivités territoriales, « dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un débat a lieu au conseil départemental sur les orientations budgétaires de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés... ».

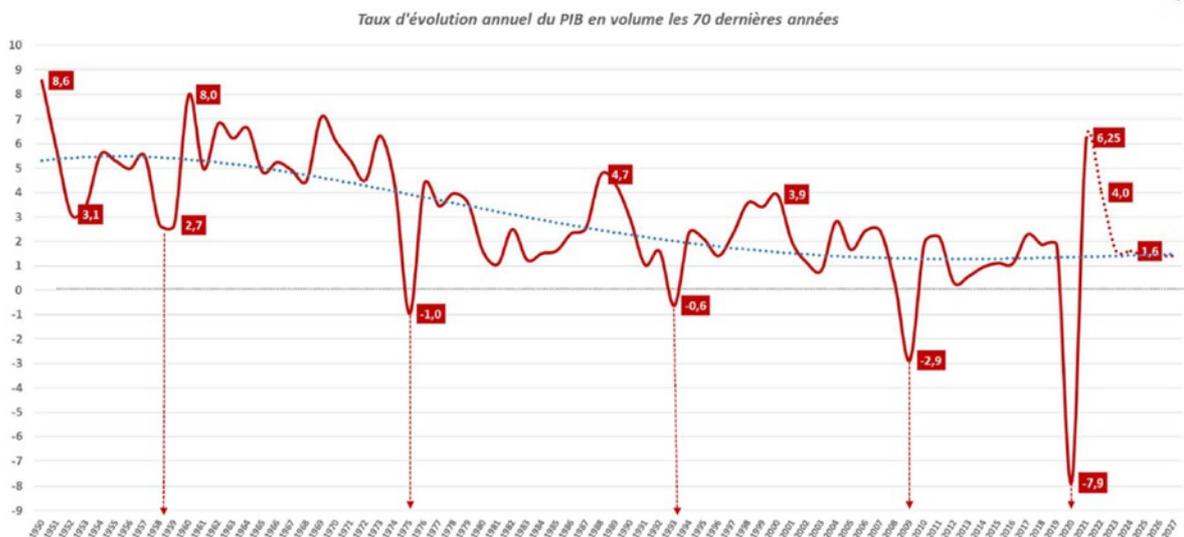
Dans la perspective du vote du budget primitif et des projets annuels de performance que je vous soumettrai lors de la session de janvier prochain, je vous invite à débattre, ce jour, de nos orientations budgétaires pour 2022.

## 1ère partie : LE CONTEXTE ECONOMIQUE ET FINANCIER

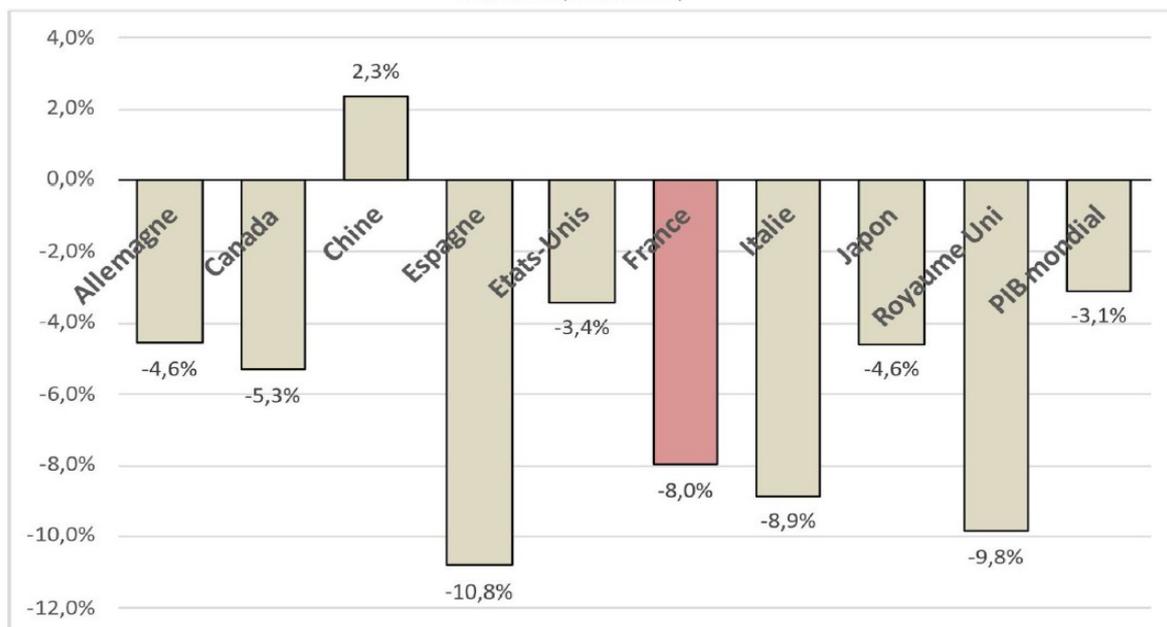
### 1. LE CONTEXTE ECONOMIQUE ET LE SCENARIO MACROECONOMIQUE ASSOCIE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2022

Source Ressources consultants finances – novembre 2021

#### 70 ans de croissance de l'économie française

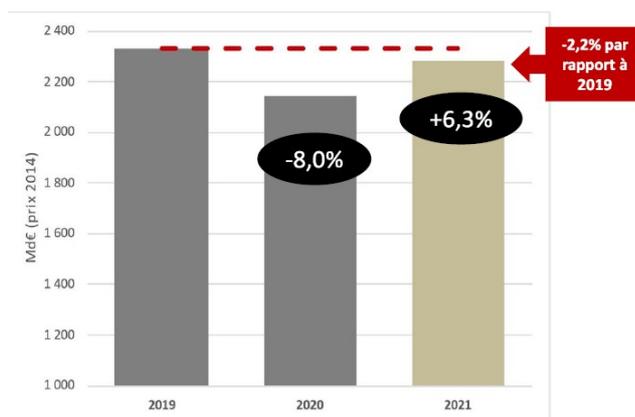


Variation du PIB 2019-2020  
Source: FMI (octobre 2021)

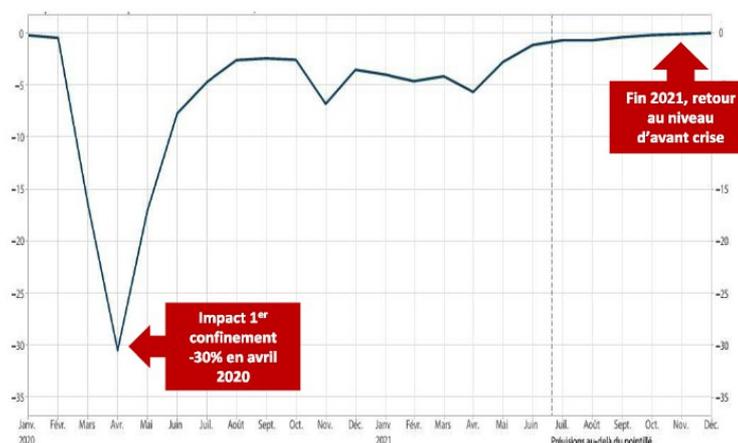


Après une année 2020 marquée par une des récessions les plus fortes parmi les principales économies, la France devrait constater, selon les dernières estimations de l'INSEE, un produit intérieur brut (PIB) en hausse de + 6,3 % en 2021, restant inférieur de 2,2 % à celui de 2019.

**PIB (valeur et taux de croissance)**  
Source: INSEE

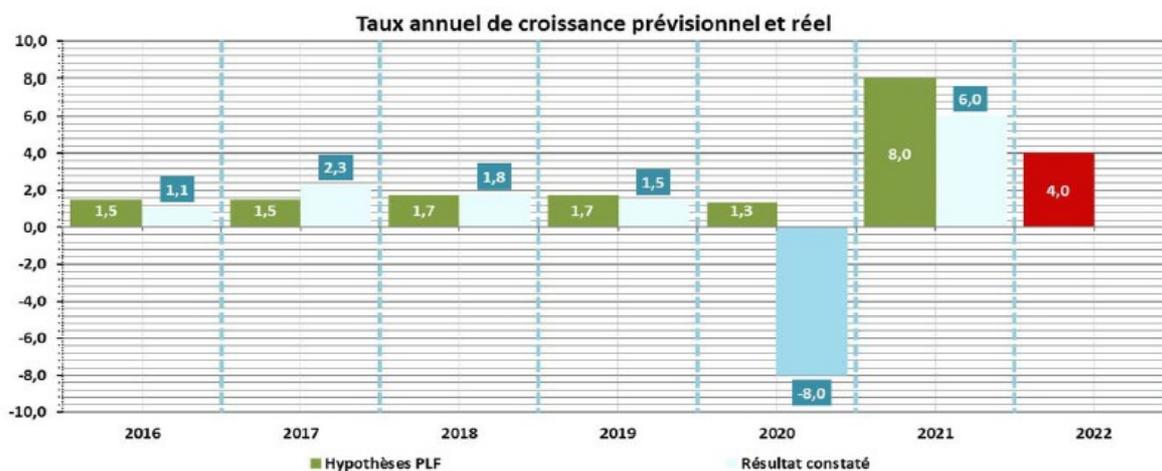


**Pertes d'activités mensuelles estimées puis prévues**  
Source : INSEE, note de conjoncture d'octobre 2021



Lecture : en septembre, l'activité économique aurait été en retrait de -0,4 % par rapport au niveau du quatrième trimestre 2019.  
Source : calculs Insee à partir de sources diverses

Le projet de Loi de finances pour 2022, publié en septembre, retient une hypothèse de croissance du PIB de 4 %, après 6 % en 2021 (avant révision de l'INSEE).



Cette prévision de croissance de + 4 % en 2022 s'appuie sur les facteurs suivants :  
- la demande mondiale adressée à la France, après une forte accélération en 2021, augmenterait à un rythme proche de celui de l'activité mondiale en 2022 (+ 5 %) ;

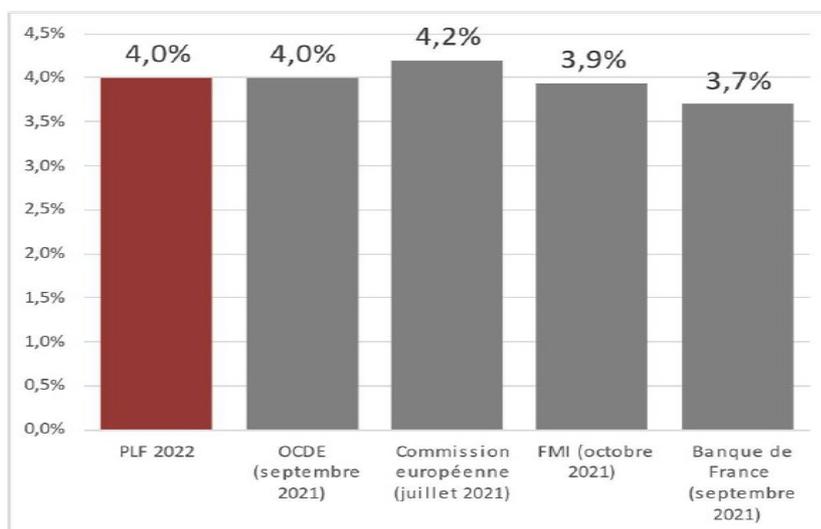
- le pouvoir d'achat des ménages progresserait de + 1 %, notamment en raison d'un rebond des revenus d'activité et des créations d'emploi ;
- l'investissement des entreprises resterait dynamique (+ 5,1 %) dans un contexte de reprise solide et sous l'effet du plan de relance ;
- l'inflation totale s'élèverait à + 1,5 %, niveau identique à l'inflation sous-jacente de 2021, hors impacts des fortes augmentations des prix énergétiques.

Dans son avis sur le projet de Loi de finances déposé en septembre, le Haut conseil des finances publiques considère que l'hypothèse de croissance du Gouvernement pour 2021 (+ 6,0 %), révisée en hausse depuis la 1<sup>ère</sup> loi de finances rectificative de l'année du fait d'une amélioration plus forte qu'attendu des indicateurs conjoncturels, est prudente et que celle pour 2022 (+ 4,0 %) est plausible.

La Banque de France a souligné que « *cette projection reste dépendante de l'évolution sanitaire en France et dans le monde ... Les contraintes d'offre apparues au moment de la reprise économique pourraient se prolonger et freiner la reprise. Notamment, les difficultés d'approvisionnement et de recrutement observées dans certains secteurs pourraient s'accroître et détériorer plus longuement que dans notre scénario central la capacité des entreprises à répondre à la demande qui leur est adressée. De même, les tensions observées sur les prix des intrants pourraient se diffuser davantage et freiner le dynamisme du pouvoir d'achat comme de la reprise. A l'inverse, une confiance retrouvée plus rapidement, grâce notamment aux développements favorables du marché du travail, pourrait inciter les ménages à consommer plus rapidement leur surplus d'épargne financière accumulé pendant la crise.* »

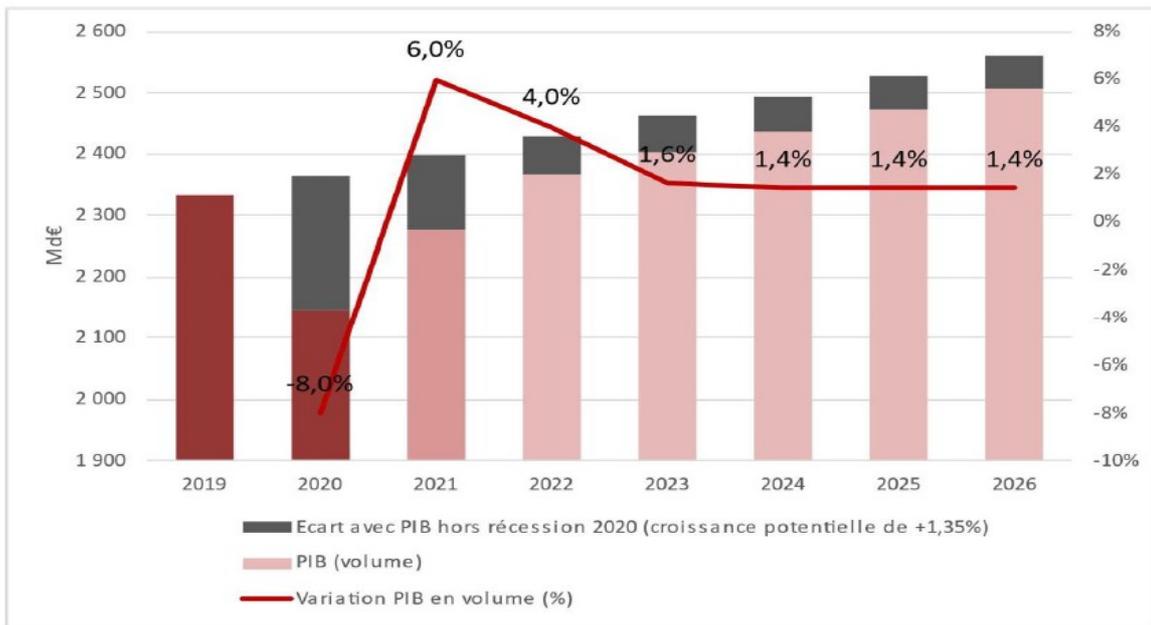
Pour les années suivantes, c'est une croissance du PIB de + 1,6 % qui est anticipée en 2023, puis + 1,4 % par an jusqu'en 2027.

**Taux de croissance annuel prévu dans le PLF 2022 et rappel des prévisions des principaux instituts de conjoncture**



**Un PIB 2022 qui retrouve le niveau de 2019 sans avoir résorbé l'écart par rapport à une évolution sans récession**

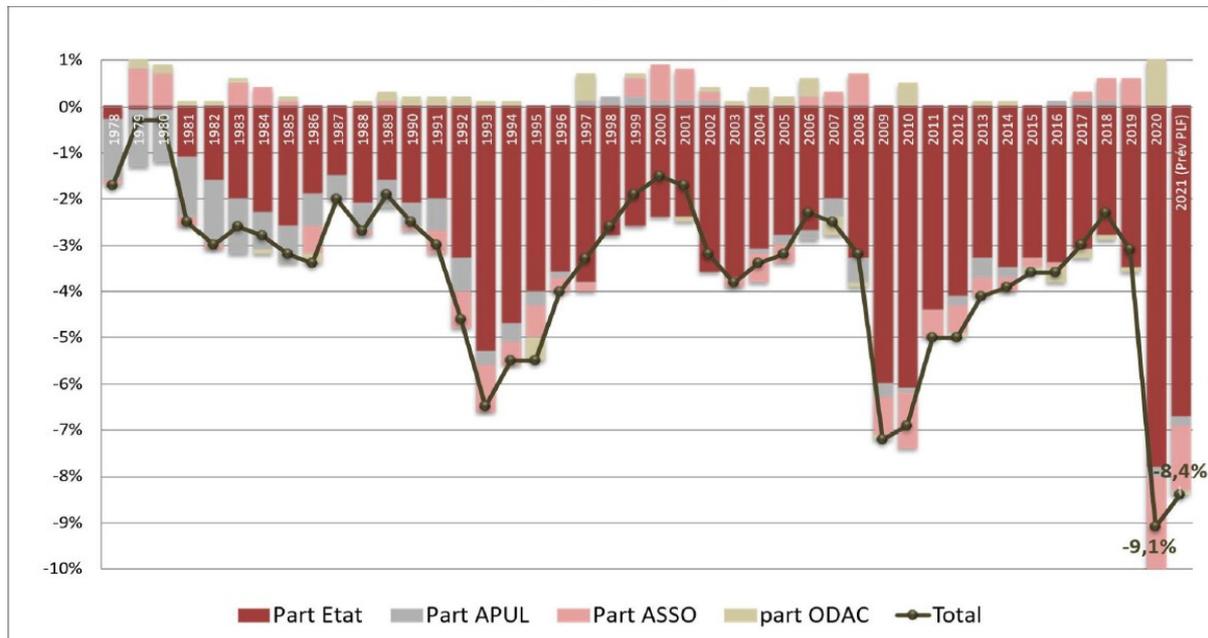
Source : RESF



**L'évolution du déficit et de l'endettement public :**

**Déficit des administrations publiques au sens de Maastricht  
Répartition par sous-secteur (% PIB)**

Source : INSEE, PLF 2022



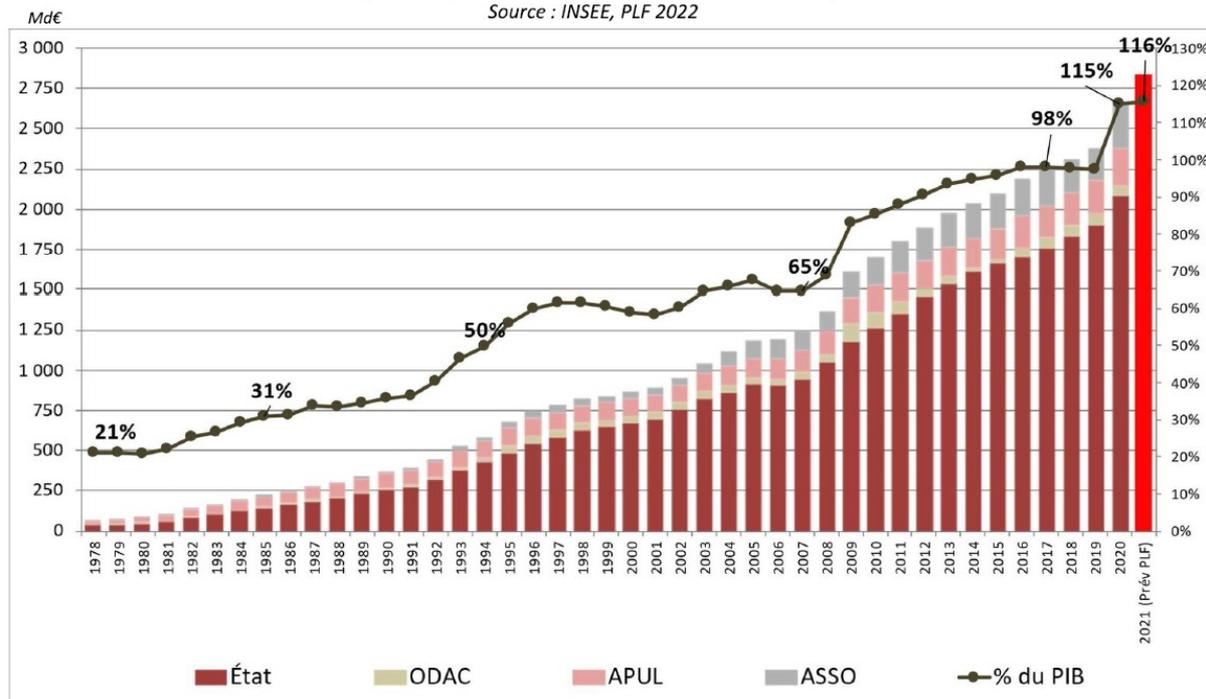
APUL = Administrations publiques locales

Le déficit public augmente en 2020, principalement en raison ;

- des mesures de soutien d'urgence (69,7 Md€) ;
- de la diminution des recettes d'impôts et de cotisations sociales pour l'Etat et les organismes d'assurance maladie (- 52,6 Md€).

**Dette des administrations publiques au sens de Maastricht  
Répartition par sous-secteur (milliards d'euros et % PIB)**

Source : INSEE, PLF 2022



Selon les prévisions du projet de Loi de finances, le déficit public représenterait 4,8 % du PIB en 2022, dont 0,1 % pour les administrations publiques locales, avec un retour sous le seuil de 3 % à l'horizon 2027. Cette lente réduction est justifiée par la volonté de ne « *pas casser le retour de la croissance tel que cela a été le cas en 2011-2012 et de ne pas fragiliser le potentiel d'activité de l'économie, facteur important de la soutenabilité de nos finances publiques à moyen terme* ».

Ces perspectives reposent sur les hypothèses que les mesures gouvernementales (en particulier France relance) contribueront à un retour rapide de la croissance et que la croissance des dépenses publiques sera limitée à + 0,7 % en volume (hors mesures d'urgence et de relance) entre 2022 et 2027.

Dans ce cadre, on peut s'interroger sur la future trajectoire des finances publiques qui sera redéfinie en 2023 dans une nouvelle loi de programmation des finances publiques et la contribution alors attendue des collectivités locales. En mars 2021, le rapport de la commission pour l'avenir des finances publiques invitait à fixer une norme en dépense globale et à la décliner de manière différenciée dans toutes les administrations (Etat, collectivités territoriales et administration de sécurité sociale) et à proroger le dispositif de contractualisation avec les collectivités en élargissant son champ d'application (davantage de collectivités et prise en compte des budgets annexes).

## 2. LE CONTEXTE DES MARCHES FINANCIERS

Source – la lettre du financier territorial – novembre 2021

### La désorganisation post-Covid tire les prix à la hausse

La crise économique liée à la Covid a été très particulière avec des caractéristiques très différentes des crises économiques des dernières décennies. La désorganisation globale qu'elle a générée a encore de multiples conséquences économiques, sociales, politiques et géopolitiques.

Concernant les conséquences économiques, la crise a provoqué un important choc d'offre. La perturbation des chaînes de valeur mondiales liée à des arrêts de production dans certains pays, associée à la vigueur de la reprise, a engendré des difficultés d'approvisionnement pour de nombreuses entreprises. Les prix du transport ont très fortement progressé depuis le début de l'année.

Les prix des matières premières ont également significativement augmenté dans la phase de reprise mais se sont quelque peu tassés cet été à l'exception notable des prix de l'énergie qui sont restés sur leur tendance haussière des derniers mois. Les prix du pétrole ont maintenant largement dépassé leur niveau d'avant-crise. Pour une multitude de raisons, les prix du gaz ont été multipliés par cinq depuis le début de l'année. Ces hausses de prix se sont répercutées sur les prix de l'électricité sur le marché européen conduisant à une forte augmentation des factures d'énergie pour les ménages.

Les prix de nombreux biens et services ont également été affectés par les contraintes sur l'offre face à une forte demande. Les difficultés d'approvisionnement ont pesé sur la production de biens, notamment dans le secteur automobile. Les entreprises doivent également faire face à des difficultés de recrutement qui limitent l'offre. Les prix des services se sont redressés après les baisses de prix liées à la fermeture des économies mais commencent aussi à être affectés par des contraintes d'offre (recrutement, passage de la hausse des prix).

Au total, la désorganisation post-Covid a généré une forte poussée inflationniste dans la plupart des pays. Le taux d'inflation a dépassé 5 % cet été aux Etats-Unis et se maintient au-dessus de ce niveau à l'automne. Dans la zone euro, le taux d'inflation a atteint 4,1 % en octobre, un pic depuis 2008. Des effets de base expliquent une partie de ces niveaux élevés - les taux d'inflation ayant été très faibles à l'été 2020 - mais les prix sont clairement orientés à la hausse depuis quelques mois.

Si les contributions de l'énergie à l'inflation sont importantes, de l'ordre de 50 % dans la zone euro et de 30 % aux Etats-Unis, les hausses de prix affectent cependant de nombreux secteurs. En effet, les taux d'inflation sous-jacente (hors énergie et alimentation) sont en forte augmentation, atteignant 2,1 % en octobre dans la zone euro et 3,6 % en septembre aux Etats-Unis.

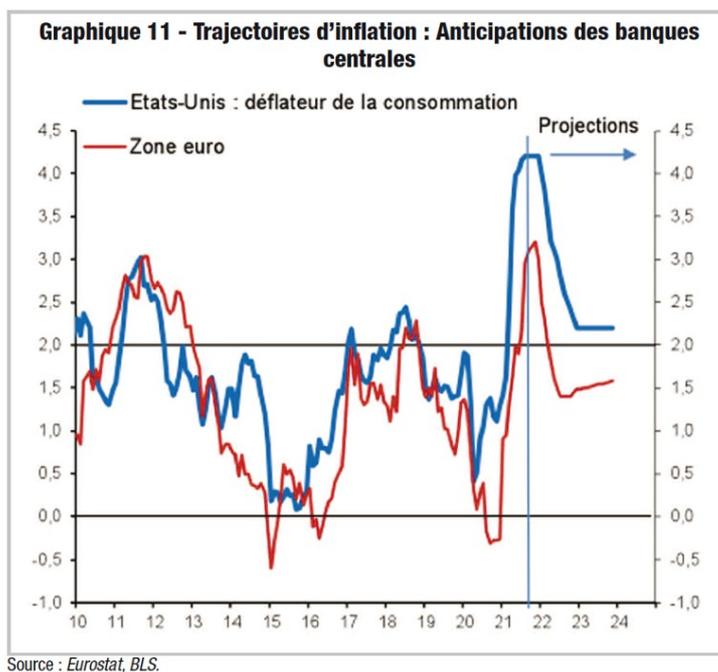
Ainsi, la progression des prix ne se limite clairement pas aux prix de l'énergie, surtout aux Etats-Unis où même les loyers commencent à augmenter. Dans la zone euro, la hausse de l'inflation sous-jacente doit être cependant quelque peu nuancée, les effets des baisses puis de hausses de la TVA allemande ayant perturbé les statistiques. Mais même hors cet effet (environ 0,5 point), les prix sont orientés à la hausse.

### **Les interrogations sur l'inflation**

Cette poussée inflationniste pourrait être considérée comme transitoire, les désordres liés à la désorganisation étant appelés à disparaître dans un contexte de tassement de la demande après la phase de rattrapage.

Pourtant, les effets de la crise Covid sur l'inflation pourraient s'avérer plus durables qu'anticipés pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la désorganisation se poursuivant, les hausses de prix de production devraient se transmettre aux prix à la consommation. De plus, les tensions inflationnistes, renforcées par les difficultés de recrutement, pourraient également se transmettre aux salaires. Cela commence à être le cas aux Etats-Unis, un peu moins en Europe à ce stade. Ainsi, les effets de second tour deviennent de plus en plus probables. De plus, certaines des politiques mises en œuvre depuis la crise, notamment les politiques économiques expansionnistes, ont également des effets haussiers sur les prix. L'un des canaux est celui des prix immobiliers qui ont fortement augmenté depuis la crise et qui commencent à se transmettre aux loyers, en particulier aux Etats-Unis. Avec le changement de stratégie monétaire dans la zone euro, les prix à la consommation devraient

dans le futur incorporer le coût des logements ce qui devrait renforcer l'inflation dans les périodes d'accélération des prix immobiliers.



Par ailleurs, d'autres facteurs laissent penser que l'inflation pourrait être durablement plus élevée qu'avant crise. Les taux d'inflation vont fortement reculer au cours de l'année 2022 avec d'importants effets de base lorsque les augmentations des prix de l'énergie de 2021 « sortiront » des taux d'inflation. Toutefois, ils pourraient rester proches de 2 % dans la zone euro et largement supérieurs à 2 % aux Etats-Unis.

Les banques centrales retiennent pour l'instant l'hypothèse d'une inflation transitoire même si elles commencent à reconnaître que l'inflation s'avère beaucoup plus élevée que ce qu'elles anticipaient et que le caractère transitoire est plus durable que prévu. Leurs projections actuelles (septembre 2021), déjà caduques, supposent une forte baisse de l'inflation en 2022 ce qui est très probable vu les effets de base mais toute la question est le point d'atterrissage du recul attendu (significativement au-dessus ou en-dessous de leur objectif de 2 %).

Les anticipations d'inflation des différents agents économiques ont fortement augmenté ces derniers mois. Sur les marchés, les anticipations d'inflation cinq ans à cinq ans dépassent désormais leurs niveaux d'avant crise et leur moyenne de la période 2015 -2019. Si en modifiant leur stratégie monétaire, l'objectif de la Fed et de la BCE était d'ancrer les anticipations d'inflation à un niveau plus élevé, les niveaux atteints récemment pourraient commencer à leur poser des problèmes. En effet, une hausse supplémentaire de ces anticipations indiquerait que les marchés considèrent que l'inflation est plus persistante que ce qui est supposé par les banques centrales et serait donc le reflet d'une perte de crédibilité des banques centrales dans leur lutte contre l'inflation. D'ailleurs, les marchés anticipent des hausses de taux directeurs dès 2022 aux Etats-Unis et dans la zone euro. Si aux Etats-Unis, la projection médiane de la Fed indique une hausse de taux en 2022, la BCE n'envisage pas d'augmentation de taux l'année prochaine.

## **Les taux se normalisent sur fond de ces craintes inflationnistes**

Alors que la croissance et l'inflation repartent, les marchés sont volatils et s'attendent à une politique monétaire moins expansionniste, les Banques centrales s'efforcent de communiquer pour indiquer qu'elles maintiendront le soutien à l'économie et rassurer les marchés sur les risques inflationnistes de ces prochains mois.

## **Les perspectives économiques mondiales rebondissent plus rapidement qu'escomptées.**

Après une année 2020 frappée par la pandémie, les prévisions de croissance au niveau mondial pour l'année 2021 s'établissaient à 4,2 % en début d'année. Elles sont actuellement revues à 5,3 % par l'OCDE. Cette amélioration a été portée par la dynamique vaccinale dans beaucoup d'économies avancées, mais également par le plan massif de relance budgétaire des États-Unis.

Pour 2022, la croissance anticipée du PIB mondial s'élève à 4,5 %. Malgré cela, fin 2022, le revenu mondial sera inférieur d'environ 3 000 milliards USD aux anticipations pré-crise, soit à peu près la taille de toute l'économie française.

Par ailleurs, la reprise mondiale reste inégale. Elle est dépendante de l'efficacité des programmes de vaccination et des politiques de santé publique, de l'ampleur des aides publiques et de la dépendance nationale à certains secteurs comme le tourisme ou les services.

Dans certains pays, la reprise est beaucoup plus rapide que dans d'autres. La Chine et les États-Unis ont retrouvé les niveaux de revenu par habitant prépandémiques rapidement. L'Europe devrait finir de se redresser, en grande partie, en 2022.

En France, la croissance du PIB 2021 est prévue à 6 %, et 4 % pour 2022 par le gouvernement dans le projet de loi de finances 2022, des niveaux assez proches du consensus des économistes.

## **Le retour du risque inflationniste inquiète les marchés**

Le rattrapage de la consommation des ménages dans le monde ainsi que la reprise de l'activité des entreprises provoquent une surchauffe sans équivalent hors périodes de fin de guerre et des pressions sur les chaînes d'approvisionnement.

Aux États-Unis, l'inflation a atteint 5,4 % sur le troisième trimestre 2021, ce qui ne s'était plus vu depuis l'été 2008 et l'envolée du cours du pétrole. L'inflation dite « sous-jacente » (hors énergie et alimentation) accélère aussi, sous la pression de la demande.

En Zone Euro, avec le rebond de la demande mondiale, les prix à la consommation ont assez nettement accéléré ces derniers mois et cette dynamique se poursuit au second semestre 2021. L'inflation globale augmenterait à 2,2 % en 2021 avant de baisser à 1,7 % en 2022 selon les dernières prévisions de la BCE.

## **En France, le rebond pourrait être proche de 2 %**

Depuis quelques semaines, face au retour de l'inflation, les banques centrales ont dû réaffirmer leur volonté de maintenir les taux à un niveau bas pour soutenir la croissance. Malgré ces annonces, les marchés redoutent la sortie des programmes monétaires ultra expansionnistes, ce qui se traduit par une remontée des taux.

Les investisseurs anticipent désormais une hausse des taux de la BCE dès 2022 malgré les efforts déployés sa présidente Christine Lagarde, pour rassurer le marché sur le risque de persistance de l'inflation au-delà des prochains mois.

Les références à dix ans sont revenues en territoire positif. Les taux ont été particulièrement volatils à la suite du discours de la BCE le jeudi 28 octobre qui a présenté

une inflation supérieure aux attentes.

### **Hausse des taux d'emprunt, légèrement freinée par le recul des marges**

L'amorce de remontée des taux longs se répercute naturellement sur les taux fixes proposés aux collectivités, avec cependant un léger effet amortisseur lié au tassement des marges bancaires.

La première composante du taux fixe, le swap d'index, a ainsi pris une quarantaine de points de base (pb) depuis le début de l'année, revenant en ordre de grandeur de - 0,30 % à 0,10 % (dont une grosse vingtaine de pb sur le seul mois de septembre 2021).

La marge bancaire consentie le plus souvent pour un financement standard amortissable sur quinze ans est pour sa part revenue de 65 à 55 pb dans le même intervalle, absorbant un quart de l'effet lié à la hausse du swap.

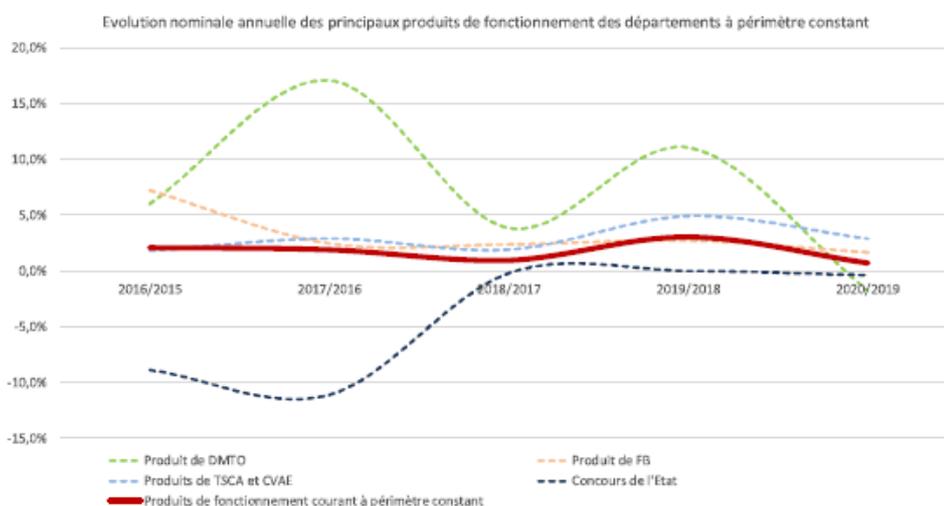
Le taux fixe de marché (swap d'index + marge bancaire) est donc passé de 0,38 % à 0,66 % entre la fin 2020 et le début octobre 2021, une hausse certes significative mais ne correspondant pas non plus à une envolée. Il reste actuellement possible aisément de se financer en bancaire, y compris sur des durées relativement longues (même si la marge bancaire a tendance à gonfler quelque peu avec la maturité, de l'ordre d'un à deux pb par année de durée au-delà de quinze ans), sans excéder 1 % de taux d'intérêt fixe.

## 2<sup>ème</sup> partie : LES PERSPECTIVES ET ENJEUX FINANCIERS POUR LE BUDGET DEPARTEMENTAL

### 1. LA SITUATION FINANCIERE DES DEPARTEMENTS FIN 2020

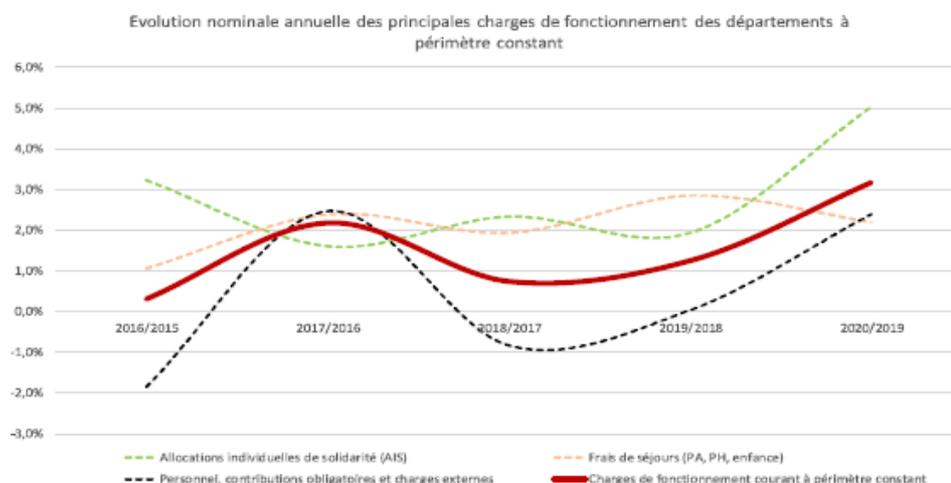


Après avoir connu une érosion de leur épargne en début du précédent mandat, les départements avaient réussi à stabiliser leurs soldes intermédiaires de gestion sur la période 2016-2018. L'amélioration significative de leur solvabilité en 2019, résultant de la nette amélioration de leur épargne nette sous l'effet conjugué du dynamisme des recettes, principalement (droits de mutation, CVAE et TSCA), ainsi que d'une évolution contenue de leurs dépenses de fonctionnement à + 1,4 % par rapport à 2018, n'a été que de courte durée en raison de la crise sanitaire et économique de 2020. En effet, l'exercice 2020 se caractérise par une progression des charges de fonctionnement conséquente induite par la crise (achat de matériels de protection, hausse du RSA, dépenses de soutien aux personnes et associations...) qui a ramené le niveau d'épargne à celui constaté entre 2016 et 2018.



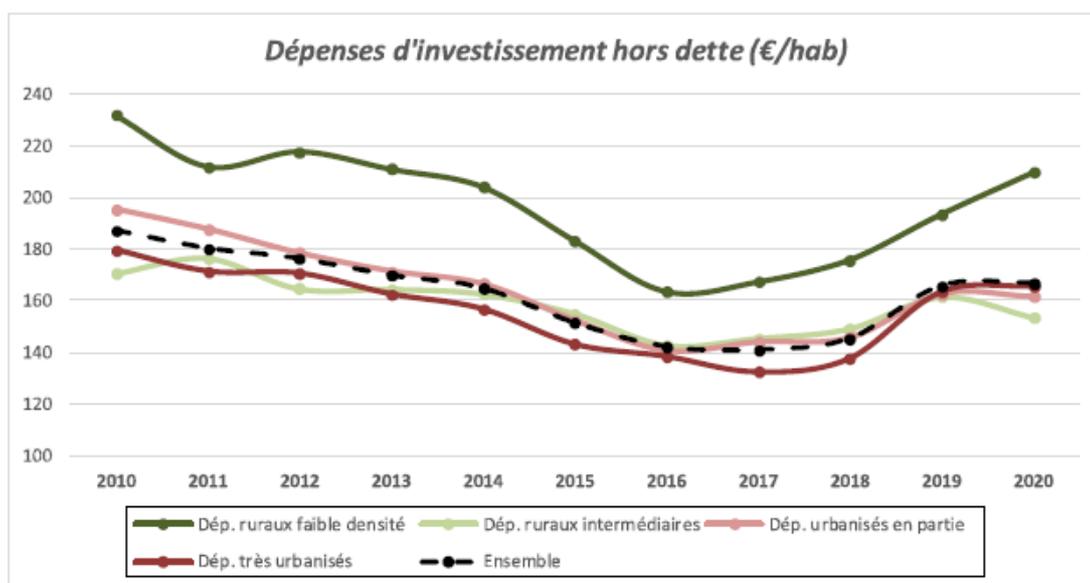
La crise de 2020 a eu un impact limité sur les recettes réelles de fonctionnement des départements qui ont même légèrement progressé par rapport à 2019. En effet, l'impact de la crise sur le marché immobilier a été globalement très faible (- 2 %), le produit de CVAE n'a pas été impacté de par son mécanisme de recouvrement (décalage dans le temps) et les

produits de TSCA et de foncier bâti ont continué de croître avec la hausse des assiettes fiscales.

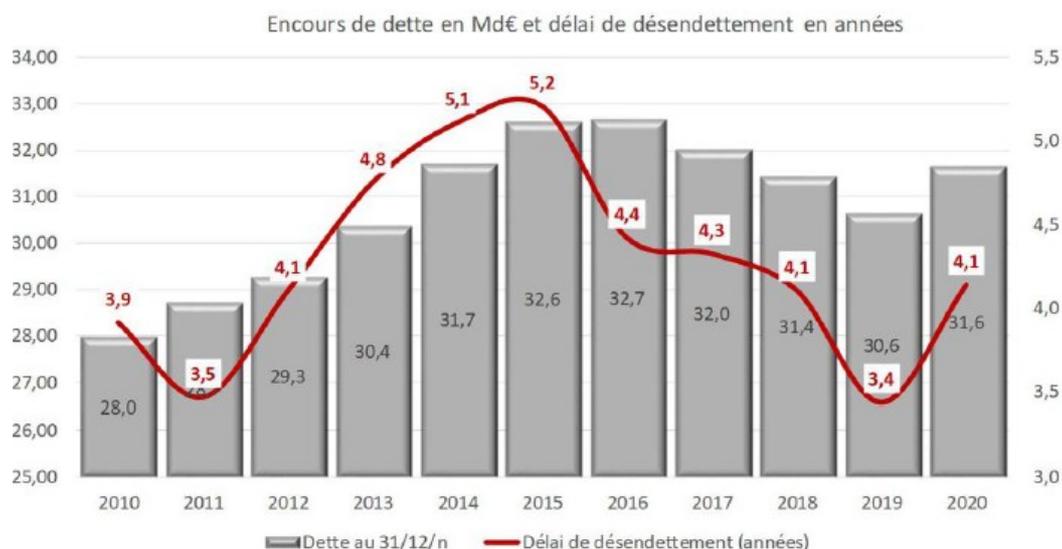


A l'inverse, les dépenses réelles de fonctionnement (charges de personnel, dépenses d'achats et charges externes, subventions) ont été globalement stabilisées en montant jusqu'en 2019 (à périmètre constant). Toutefois, cette tendance a été mise à mal par la crise sanitaire et économique, avec une augmentation de + 3 % entre 2019 et 2020. Selon une enquête de l'ADF, les dépenses supplémentaires engendrées par la crise, nettes des économies et des recettes « COVID », se situent entre 26 et 30 € par habitant, représentant une augmentation de + 1,3 %.

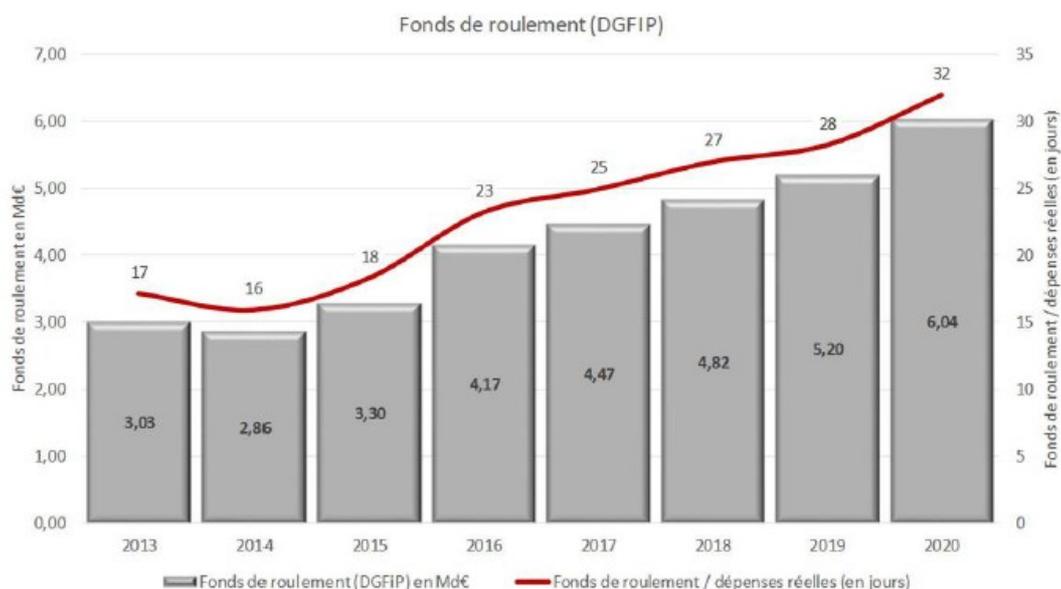
En matière d'investissement, les dépenses d'investissement hors dette des départements n'ont cessé de diminuer depuis 2010 (- 25 %), afin de compenser la baisse de l'épargne nette et ne pas augmenter le recours à l'emprunt. L'année 2018 a montré une rupture et l'année 2019 a confirmé cette tendance. Malgré la crise, les départements ont maintenu leur niveau d'investissement hors dette en 2020 avec plus de 10 Md€.



Après avoir augmenté de manière continue entre 2010 et 2015 puis diminué régulièrement entre 2016 et 2019, l'encours de dette a augmenté en 2020, les départements ayant plus emprunté face à la crise et souhaitant, probablement, profiter du niveau historiquement faible des taux d'intérêts.



Ce recours à l'emprunt, supérieur au besoin de financement réel, se traduit par une augmentation sensible du fonds de roulement en 2020.



Le Département de la Manche, avec ses propres particularités, s'est globalement inscrit dans cette évolution générale s'agissant de la section de fonctionnement avec une augmentation de ses dépenses supérieure à celle de ses recettes, se traduisant par une dégradation de son épargne. Par contre, avec une quasi-stabilité de ses dépenses d'investissement hors dette et le remboursement anticipé d'un emprunt auprès de la banque Dexia, il a pu poursuivre son désendettement, avec une baisse de son encours de - 4,8 %.

Vous trouverez en annexe 2 du présent rapport la fiche de présentation de ses indicateurs financiers 2020, comparés aux départements de sa strate et de l'ensemble des départements.

## 2. LES PERSPECTIVES DE FIN D'EXERCICE 2021 POUR LE DEPARTEMENT DE LA MANCHE

Avec toutes les réserves qu'il convient de poser dans un tel exercice d'anticipation à deux mois de la fin de l'exercice, est attendu un fort taux de réalisation pour les **recettes réelles** de fonctionnement, anticipées en fin d'exercice à hauteur de 541 M€ et donc supérieures de 39 M€ aux prévisions du budget primitif. Cet important surplus, imprévisible, résulte principalement des droits de mutation qui ont profité d'un marché immobilier extrêmement actif depuis le mois d'octobre 2020. Si les reversements à percevoir en novembre et décembre se maintiennent au niveau moyen des cinq dernières années, le produit total de l'année 2021 pourrait dépasser 85 M€, écrasant le record historique de 2020 (71 M€). En global, l'augmentation des recettes serait de + 29 M€, soit + 5,7 % par rapport à 2020.

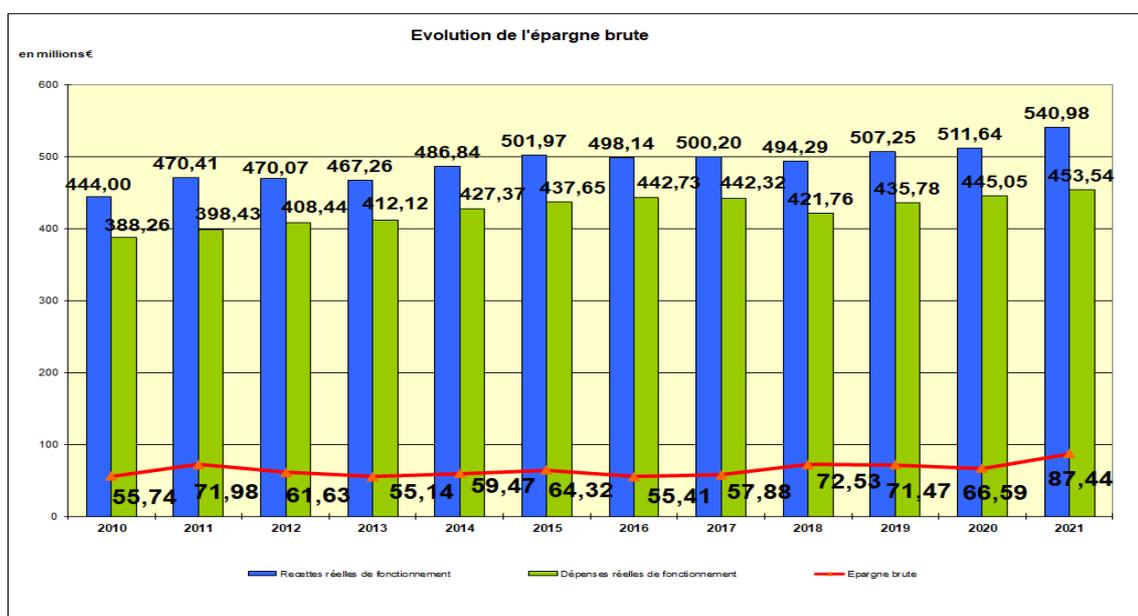
Les **dépenses réelles de fonctionnement** sont anticipées à 453,5 M€, en hausse de + 8,5 M€ par rapport à 2020.

Les principales évolutions concernent :

- les charges générales, en diminution de - 9 % avec la réduction des dépenses exceptionnelles d'achats de masques et de prestations supplémentaires de ménage ;
- les charges de personnel en augmentation proche de + 2 % (cf. note en annexe 1) ;
- l'allocation RSA est attendue en stabilité voire en légère diminution ;
- l'accueil familial de l'ASE, qui continue sa progression constante avec + 3,7 % ;
- la prestation du handicap, en augmentation de + 7 % ;
- les subventions aux associations, en baisse de - 5,6 % en lien avec les aides exceptionnelles accordées en 2020 dans le contexte de crise sanitaire ;
- la diminution de - 23 % (- 2 M€) des intérêts de la dette en raison de la diminution constante de l'encours depuis 2015, de la baisse continue du taux moyen et, pour mémoire, d'une dépense exceptionnelle de 950 K€ en 2020 au titre de l'indemnité de remboursement anticipé des emprunts Dexia réaménagés.

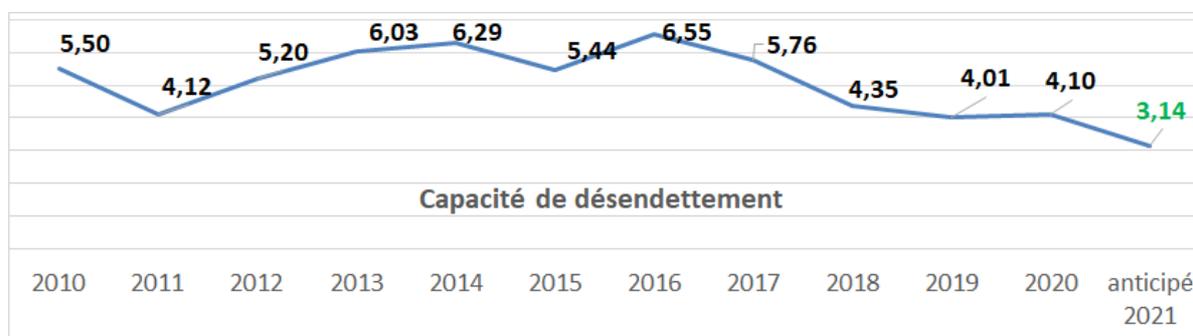
En global, le Département devrait constater en fin d'exercice une évolution de ses dépenses de + 1,9 %.

Avec ces évolutions, l'épargne brute est attendue à plus de 87 M€, en forte augmentation par rapport à 2020 (66,6 M€), pour atteindre un niveau inconnu depuis les années 2000-2001.

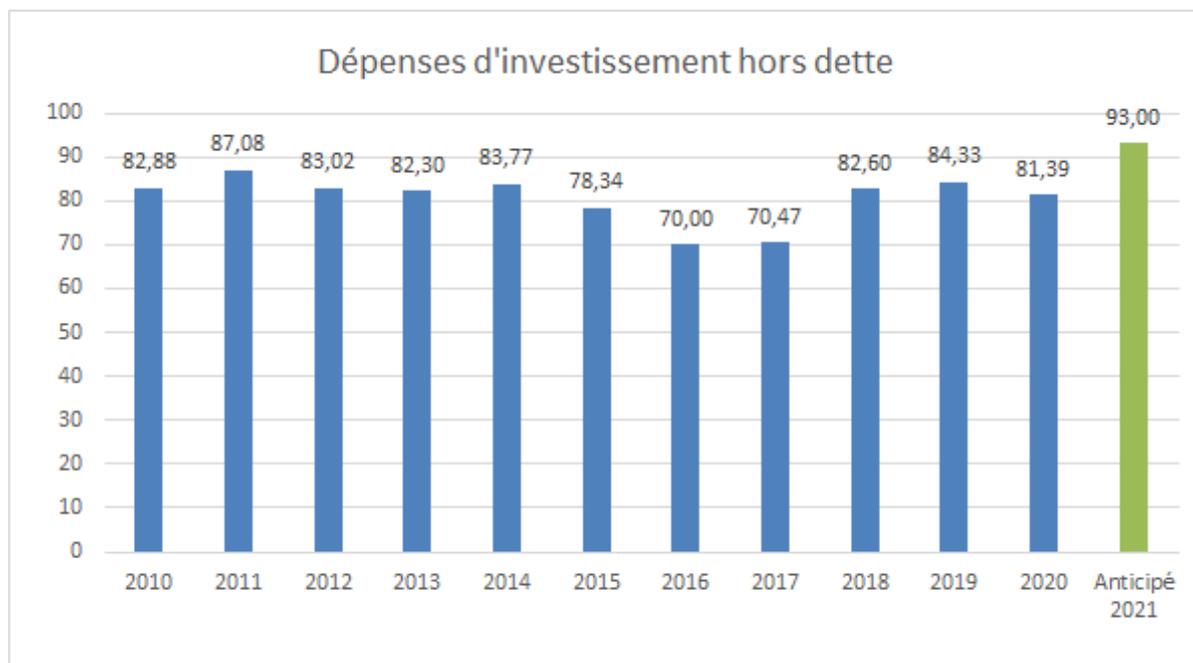


Conjuguée à une stabilité de la dette en 2021, avec un recours à 30 M€ d'emprunts nouveaux, cette épargne brute permettrait de constater une capacité de désendettement ramenée à moins de 3,2 années, niveau inconnu depuis l'exercice 2007.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
DETTE PROPRE au 1er janvier	356 765 446 €	349 948 991 €	343 700 018 €	336 948 009 €	318 355 766 €	289 134 124 €	275 195 266 €
Remboursement contractuel du capital	-23 953 781 €	-24 776 096 €	-25 206 609 €	-26 977 022 €	-27 545 789 €	-33 563 851 €	-26 727 977 €
Remboursement contractuel PPP	-1 423 593 €	-1 480 205 €	-1 544 484 €	-1 608 817 €	-1 675 853 €	-1 674 199 €	-1 840 580 €
Autres dettes			-915 €	-6 404 €			
Remboursement anticipé d'emprunts						-19 598 333 €	
Contrat CPPE - PPP Part région	-1 439 081 €						
<b>Total remboursements capital</b>	<b>-26 816 455 €</b>	<b>-26 256 301 €</b>	<b>-26 752 008 €</b>	<b>-28 592 243 €</b>	<b>-29 221 643 €</b>	<b>-54 836 383 €</b>	<b>-28 568 557 €</b>
Emprunts de refinancement	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	20 497 525 €	
Emprunts nouveaux	20 000 000 €	20 007 327 €	20 000 000 €	10 000 000 €	0 €	20 400 000 €	30 295 029 €
Total mobilisation d'emprunts	20 000 000 €	20 007 327 €	20 000 000 €	10 000 000 €	0 €	40 897 525 €	30 295 029 €
DETTE PROPRE au 31 décembre	349 948 991 €	343 700 018 €	336 948 009 €	318 355 766 €	289 134 124 €	275 195 266 €	276 921 737 €
Solde aide financière fonds de soutien dette structurée (4 163 713 € sur 14 ans)		3 568 897 €	3 271 489 €	2 974 081 €	2 676 673 €	2 379 265 €	2 081 857 €
Encours corrigé au 31 décembre		340 131 121 €	333 676 521 €	315 381 685 €	286 457 451 €	272 816 001 €	274 839 881 €
Variation annuelle de l'encours	-6 816 455 €	-6 248 974 €	-6 752 008 €	-18 592 243 €	-29 221 643 €	-13 938 858 €	1 726 471 €
Variation annuelle de l'encours (%)	-2,0%	-1,8%	-2,0%	-5,5%	-9,2%	-4,8%	0,6%

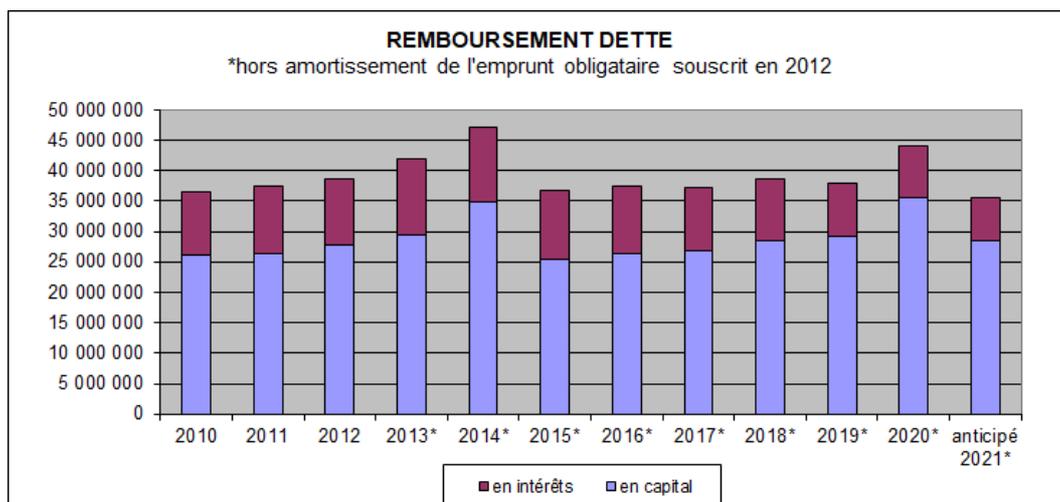


**En termes de dépenses d'investissement :** les dépenses d'investissement hors remboursement du capital de la dette sont anticipées à 93 M€, en lien avec la forte augmentation des crédits votés en 2021 (+ 12 M€).



### 3. LA DETTE DEPARTEMENTALE

L'évolution de l'encours de la dette et de la capacité de désendettement :

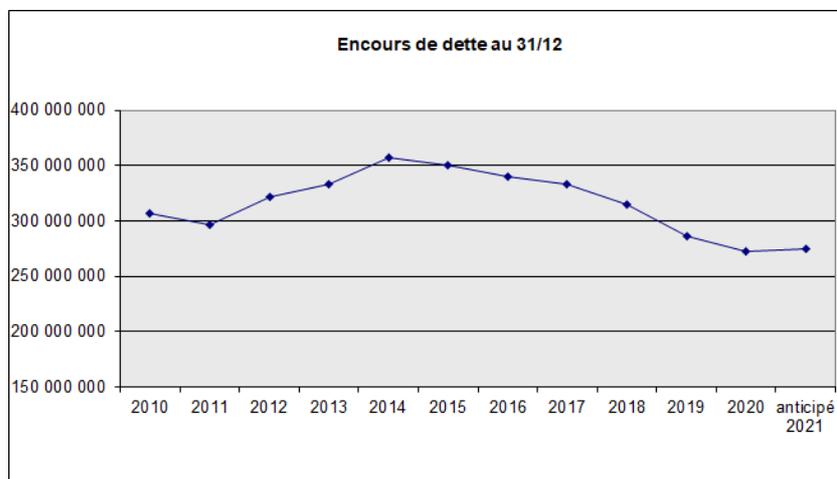


Pour mémoire, les années 2012 et 2014 ont été marquées par une augmentation du recours à l'emprunt pour financer le contrat de partenariat de performance énergétique (CPPE) et le réaménagement des emprunts structurés, nécessitant le financement des indemnités de remboursement anticipé.

Depuis 2015, le Département a toujours mobilisé des emprunts nouveaux pour un montant inférieur aux échéances de remboursement du capital, permettant de réduire progressivement l'encours de sa dette. En 2019, aucun emprunt nouveau n'a été mobilisé, permettant un désendettement de 29 M€.

En 2020, avec un remboursement en capital de 35,3 M€ intégrant le remboursement anticipé d'un emprunt auprès de la banque Dexia crédit local, et une mobilisation d'emprunts nouveaux limitée à 20 M€, le Département s'est encore désendetté de plus de 14 M€, ramenant son encours à 272,4 M€ après déduction du solde restant à percevoir de l'aide financière du fonds de soutien de dette structurée.

En 2021, ont été mobilisés trois emprunts de 10 M€ contractualisés fin 2020 pour financer l'augmentation des dépenses d'investissement votée au budget primitif 2021. Avec la reprise du solde de l'emprunt du port de Barneville-Carteret à hauteur de 0,4 M€, le Département a augmenté de + 1,7 M€ son encours de dette.



## La structure de la dette au 31 décembre 2021

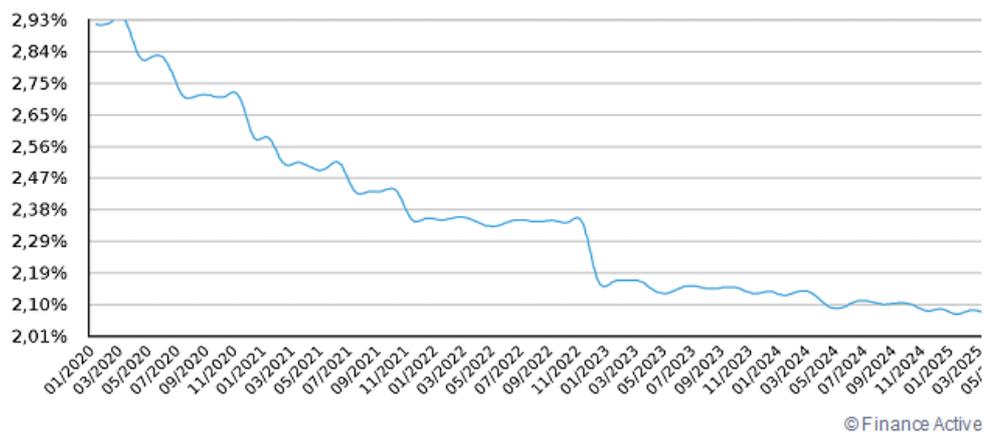
### Dette par type de risque

Type	Encours	% d'exposition	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Fixe	197 341 099 €	71,71%	3,33%
Variabile	67 854 167 €	24,66%	0,25%
Barrière	10 000 000 €	3,63%	3,86%
<b>Ensemble des risques</b>	<b>275 195 266 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,59%</b>

État généré au 31/12/2020

## Evolution du taux moyen de la dette

### Evolution annuelle du taux moyen (en %)



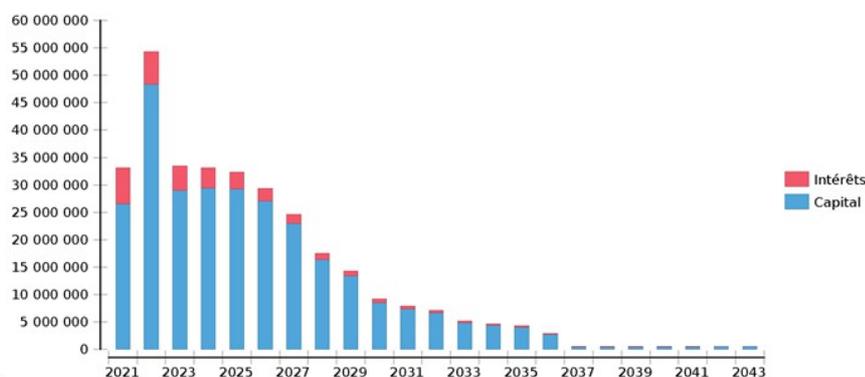
© Finance Active

L'extinction progressive des emprunts les plus anciens, mobilisés à des niveaux de taux fixe qui paraissent aujourd'hui élevés, conjuguée aux faibles taux des emprunts les plus récents, a permis une baisse sensible du taux moyen de la dette ces deux dernières années, abaissant la charge d'intérêts. Comme le montre le tableau ci-dessus, le remboursement en fine de l'emprunt obligataire de 20 M€ réalisé à un taux de 4 % (norme du marché financier de fin 2012), accentuera fortement cette baisse du taux moyen fin 2022.

Cette évolution favorable sera encore accentuée par les emprunts signés fin 2021 qui seront mobilisés en 2022 à des taux encore très compétitifs considérant les anticipations des marchés financiers.

## Le profil d'extinction de la dette hors emprunt nouveau

### Flux de remboursement



	<b>CRD début d'exercice</b>	<b>Capital amorti</b>
2021	275 490 295 €	28 568 557 €
2022	276 921 737 €	50 369 771 €
2023	226 551 966 €	31 050 651 €
2024	195 501 315 €	31 449 372 €
2025	164 051 942 €	31 337 596 €
2026	132 714 346 €	29 121 532 €

Hors nouveaux emprunts que le Département devra réaliser, on constate, après une échéance 2022 très particulière marquée par le remboursement de l'emprunt obligataire, une stabilité des échéances en capital. Budgétairement, cette charge exceptionnelle est neutralisée par la reprise de l'amortissement annuel (2 M€) effectué dès la première année. Seules seront nécessaires des dispositions en termes de trésorerie pour financer cette annuité en capital importante.

Considérant la trésorerie disponible et les besoins de financement anticipés pour 2022, une consultation est menée fin 2021 pour de nouveaux emprunts à hauteur de 30 M€. Avec sa très bonne note financière intrinsèque relevée à AA+ par l'agence FitchRatings, toutefois plafonnée à AA perspective négative en raison de la note de l'Etat, le Département devrait à nouveau obtenir des financements à des taux très performants lors de ses prochaines demandes de financement. Le choix entre taux fixe et taux variable sera effectué au vu des perspectives d'évolution des marchés financiers et à des propositions de financement.

#### **4. LES DISPOSITIONS RELATIVES AUX DEPARTEMENTS DANS LE PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2022**

Le projet de Loi de finances 2022, en cours de débats au Parlement, prévoit peu de dispositions particulières pour les départements dans leur ensemble. Est toutefois inscrite une expérimentation de recentralisation du RSA qui concernera le Département de Seine-Saint-Denis, et qui pourra être étendue à d'autres départements volontaires.

Si cette expérimentation n'aura pas d'impact immédiat pour les finances du Département de la Manche, non candidat à cette recentralisation, les mesures en discussion au Parlement pour le financement du droit à compensation de l'Etat pourraient avoir des impacts importants les années suivantes.

##### **a. La poursuite du gel des concours financiers de l'État**

Selon le PLF 2022, la **dotation globale de fonctionnement** (DGF) des départements est, après prise en compte de la recentralisation du RSA dans le département de La Réunion, identique à celle de 2021 (8,4 Md€).

La croissance minimale de la péréquation de la DGF (10 M€ sauf décision de majoration par le comité des finances locales) et l'évolution de la dotation forfaitaire liée à l'évolution de la population seront financées par un prélèvement sur la dotation forfaitaire d'une quarantaine de départements.

Historiquement, les variables d'ajustement (**dotations de compensation de la réforme de la taxe professionnelle – DCRTP**) diminuaient pour financer la croissance de la péréquation. Le PLF 2022 ne prévoit aucune ponction sur ces dotations.

Comme en 2021, l'enveloppe de financement des fonds départementaux de péréquation de la taxe professionnelle (FDPTP) ne sera pas ponctionnée.

## b. Le fonds de péréquation de la CVAE

Pour mémoire, le fonds de péréquation de la CVAE est alimenté par une contribution des départements bénéficiant d'un produit de CVAE par habitant supérieur à 90 % de la moyenne et dont le revenu par habitant est supérieur au revenu par habitant médian. Plusieurs prélèvements sont opérés : un sur stock et un sur flux, auxquels s'ajoute un prélèvement sur forte CVAE pour les départements de Paris et des Hauts-de-Seine qui bénéficient d'un produit par habitant excède trois fois la moyenne nationale.

Est éligible au reversement les départements d'outre-mer et la première moitié des départements métropolitains classées de manière décroissante selon un indice synthétique prenant en compte le potentiel financier par habitant, le revenu moyen par habitant, le pourcentage de bénéficiaires du RSA et le pourcentage de personnes âgées de plus de 75 ans, comparés aux moyennes nationales.

Contrairement à la CVAE, pour laquelle une garantie est apportées aux départements qui subissent une perte supérieure à 5 %, aucun système de garantie n'est prévu en cas de perte d'éligibilité.

Selon les estimations réalisées par Ressources consultants finances, le Département de la Manche pourrait perdre son éligibilité à ce fonds de péréquation en 2022 en étant classé au 53<sup>ème</sup> rang des départements. Ce serait ainsi une perte de produit de – 1,2 M€ qui pourrait être constatée.

Il est à noter que, considérant les impacts attendus de la crise économique de 2020 sur le produit de CVAE 2022, l'enveloppe consacrée à la garantie précitée (perte supérieure à 5 %) pourrait s'avérer supérieure au rendement du fonds et donc rendre son application impossible. La loi de finances 2021 avait suspendu le dispositif au vu des craintes sur le rendement du fonds en 2021 ; une telle disposition n'est pas à ce jour prévue dans le PLF 2022.

## c. L'expérimentation de recentralisation du RSA

L'article 1 du PLF 2022 prévoit que « *A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022 à titre expérimental et pour renforcer les politiques d'insertion, dans le ressort des départements qui en font la demande, sont assurés par l'Etat :*

- *l'instruction administrative et la décision d'attribution du RSA... ;*
- *le contrôle administratif et le recouvrement des indus... ;*
- *le financement de ces prestations...*

*VI Le transfert expérimental... s'accompagne de l'attribution au profit de l'Etat des ressources équivalentes à celles qui étaient consacrées à leur exercice par les départements....*

*Le montant du droit à compensation au profit de l'Etat est égal à la moyenne, sur la période de 2018 à 2020, des dépenses actualisées relatives à l'allocation... »*

Afin d'assurer son droit à compensation, le projet de loi initial prévoyait que l'Etat suspende le versement aux départements concernés des fractions du produit de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques alloués à ces derniers au titre de la compensation du transfert du RMI et de la généralisation du RSA, ainsi que le versement du fonds de mobilisation départemental pour l'insertion et du dispositif de compensation péréquée (DCP).

Remarque : bien que réparti selon un critère de reste à charge au titre des trois allocations individuelles de solidarité (AIS), le DCP créé dans le cadre du pacte de confiance de 2014 est dédié au seul financement des revalorisations exceptionnelles du montant forfaitaire de l'allocation RSA entre 2013 et 2019, précision apportée par l'article 196

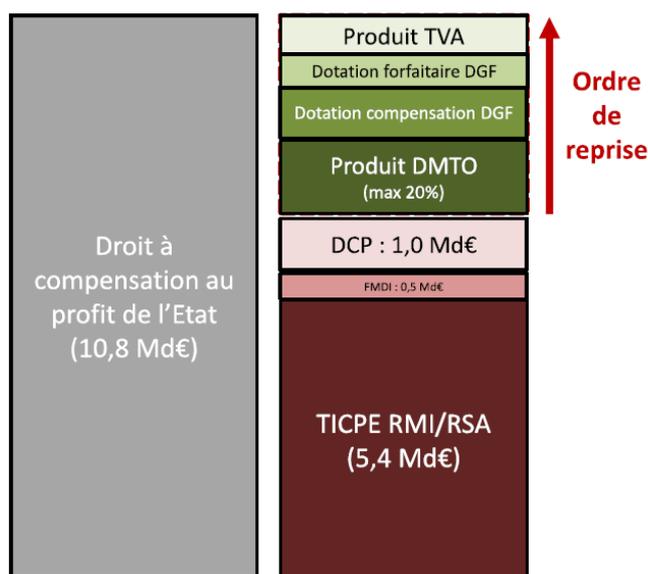
de la Loi de finances 2020 allant à l'encontre de ces « accords Matignon » de 2014.

En complément de ces recettes de compensation RMI-RSA suspendues, le projet de loi prévoyait que, en présence d'un reste à financer, il soit procédé à une reprise du produit des droits de mutation dans la limite de 20 % puis, en cas de besoin, une reprise sur le produit de la TVA.

Par amendements gouvernementaux, adoptés par les députés en première lecture, le dispositif de financement du droit à compensation de l'Etat a été modifié :

- en intercalant, entre les reprises sur DMTO et sur TVA, une réfaction de montants fixes de la dotation de compensation et de la dotation forfaitaire, composantes de la dotation globale de fonctionnement ;

- en précisant que la fraction de 20 % des DMTO sera comptablement déduite en net du produit des DMTO.



Ces modalités de financement auront des impacts, après 2022, sur quatre critères de répartition et d'éligibilité des dotations et fonds de péréquation des Départements :

- critère « recettes réelles de fonctionnement » ;
- critère « reste à charge au titre des trois AIS » ;
- critère « potentiel fiscal et potentiel financier » ;
- critère « produit des DMTO par habitant ».

Plus les départements seront nombreux à être candidats, plus les incidences seront importantes, et notamment selon le nombre et l'importance des départements les plus urbains qui sont les plus concernés par les dépenses RSA mais aussi, souvent, les plus riches en termes de droit de mutation.

#### **d. Autres dispositions**

##### **- Répartition du fonds national de péréquation des DMTO**

La modification du panier de recettes fiscales des départements rend nécessaire une adaptation de certains critères pour la répartition des attributions du fonds. En particulier, une partie de l'enveloppe est répartie à partir d'un indice synthétique incluant le taux de taxe sur le foncier bâti, part transférée aux communes.

A titre transitoire, dans l'attente d'une modification de ce critère après concertation avec le CFL et les départements, ce seront les taux 2020 qui seront utilisés pour la répartition 2022.

## **- La dotation de soutien à l'investissement des départements (DSID)**

Depuis sa création en 2019 en remplacement de l'ex-dotation générale d'équipement des départements, la dotation de soutien à l'investissement des départements était répartie en deux parts :

- une part « péréquation » (23 % soit 49 M€), libre d'emploi, répartie entre départements en fonction du potentiel fiscal ;
- une part « projets » dont l'enveloppe est répartie entre les régions en fonction de la population, la longueur de voirie et du nombre d'enfants de onze à quinze ans, attribuée par les préfets de régions aux départements en fonction de leurs projets d'investissements (orientés vers les économies d'énergie ou l'accueil scolaire principalement).

L'article 45 du PLF prévoit de réformer cette DSID en unifiant ses modalités d'attribution et en prévoyant que l'ensemble des dotations soit attribué sous forme de subventions.

## **e) Le projet de loi de financement de la sécurité sociale (PLFSS)**

Le PLFSS pour 2022, également en cours d'examen au Parlement, contient des mesures nouvelles qui auront des impacts sur les finances des départements.

Outre des orientations relatives à l'organisation des EHPAD et le développement du maintien à domicile, les mesures financières porteront principalement sur :

- la revalorisation des rémunérations des personnels des établissements et services médico-sociaux ;
- la mise en œuvre dès 2022 d'un tarif horaire national plancher à 22 € pour les services d'aide à domicile.

Selon les annonces gouvernementales, ces dépenses supplémentaires seront intégralement compensées. Nous serons donc amenés, au cours de l'année 2022, à intégrer dans notre budget les impacts financiers de ces mesures nouvelles, tant en dépenses qu'en recettes.

### 3<sup>ème</sup> partie : LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR 2022

Au vu des éléments de contexte précités, ainsi que des informations disponibles à la date de rédaction du présent rapport, il vous est proposé de construire le projet de budget primitif 2022 selon les orientations déclinées ci-après.

#### 1. UNE AUGMENTATION DES RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT (RRF)

RECETTES DE FONCTIONNEMENT	BP 2021	budget total 2021	BP 2022	% évolution de BP à BP	% évolution BP / Budget total
Fiscalité directe	31 171 674 €	31 361 287 €	29 339 483 €	-5,88%	-6,45%
<i>dont CVAE</i>	26 000 000 €	26 233 921 €	24 135 207 €	-7,17%	-8,00%
<i>dont IFER</i>	5 171 674 €	5 127 366 €	5 204 276 €	0,63%	1,50%
FractionTVA	130 041 045 €	129 499 531 €	137 084 516 €	5,42%	5,86%
Fraction supplémentaire TVA	2 470 000 €	2 694 092 €	2 694 092 €	9,07%	0,00%
Fonds péréquation CVAE	1 250 000 €	1 226 731 €	0 €	-100,00%	-100,00%
Dotation compensation péréquée (transfert frais gestion TFPB)	6 913 424 €	6 986 995 €	6 958 498 €	0,65%	-0,41%
Dotation de compensation de la réforme TP (DCRTP)	13 126 671 €	13 126 671 €	13 126 671 €	0,00%	0,00%
Fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR)	11 366 711 €	11 366 711 €	11 366 711 €	0,00%	0,00%
Compensations d'exonérations fiscales	5 553 779 €	5 715 904 €	5 579 444 €	0,46%	-2,39%
Droits de mutation à titre onéreux (DMTO)	59 000 000 €	84 000 000 €	60 000 000 €	1,69%	-28,57%
Fonds de péréquation des droits de mutation (fonds globalisé)	7 646 406 €	8 229 728 €	7 220 421 €	-5,57%	-12,26%
Taxe intérieure sur consommation produits énergétiques (TICPE)	29 200 000 €	29 200 000 €	29 000 000 €	-0,68%	-0,68%
Taxe sur conventions d'assurance (TSCA)	77 200 000 €	77 200 000 €	81 500 000 €	5,57%	5,57%
Taxe sur la consommation finale d'électricité (TFCE)	6 700 000 €	6 700 000 €	6 700 000 €	0,00%	0,00%
Taxe aménagement (TA)	5 600 000 €	5 600 000 €	5 500 000 €	-1,79%	-1,79%
Dotation globale de fonctionnement (DGF)	45 534 146 €	45 664 854 €	45 641 325 €	0,24%	-0,05%
Dotation générale de décentralisation (DGD)	727 588 €	727 588 €	727 588 €	0,00%	0,00%
Fonds de mobilisation départemental pour l'insertion (FMDI)	2 100 000 €	2 307 150 €	2 100 000 €	0,00%	-8,98%
Compensation APA	21 044 464 €	23 073 464 €	23 327 163 €	10,85%	1,10%
Compensation PCH	4 857 825 €	4 857 825 €	4 850 000 €	-0,16%	-0,16%
Autres participations à l'Aide sociale	23 571 517 €	26 419 401 €	25 796 747 €	9,44%	-2,36%
Revenus d'immeubles et redevances exploitants	837 900 €	1 060 731 €	920 700 €	9,88%	-13,20%
Région - attribution de compensation transfert CVAE	1 910 263 €	1 910 263 €	1 910 263 €	0,00%	0,00%
Fonds de compensation TVA - fonctionnement	600 000 €	605 091 €	550 000 €	-8,33%	-9,10%
Autres recettes	16 184 930 €	14 687 512 €	20 182 445 €	24,70%	37,41%
Reprise provision	0 €	4 693 595 €	0 €		
<b>TOTAL hors reprise excédent de fonctionnement N-1 :</b>	<b>502 138 343 €</b>	<b>538 915 124 €</b>	<b>522 076 067 €</b>	<b>3,97%</b>	<b>-3,12%</b>

En matière de recettes de fonctionnement, malgré les nombreuses incertitudes qui demeurent, le budget primitif sera élaboré sur les bases suivantes :

- une fraction TVA estimée à 137 M€, en augmentation de + 5,9 % en lien avec la conjoncture économique favorable ;
- un produit des droits de mutation à 60 M€, montant conciliant réalité des recettes perçues sur la période récente et prudence pour anticiper un possible retournement du marché immobilier ;
- une augmentation du produit de la Taxe spéciale sur les conventions d'assurance de + 5,6 % (81,5 M€) par rapport au BP 2021, considérant le produit définitif 2020 (76,8 M€) et en retenant une évolution de + 3 % en 2021 et 2022 ;
- une légère baisse de la taxe intérieure sur la consommation des produits énergétiques (TICPE) au vu du réalisé en 2021 ;
- une cotisation à la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en chute de - 8 % au regard des modalités de paiement de cet impôt par les entreprises, qui font que c'est en 2022 que nous subissons les impacts de la crise économique de 2020 ;
- une perte de la dotation du fonds de péréquation de la CVAE (- 1,25 M€) suite à la perte annoncée de notre éligibilité ;
- une attribution du fonds de péréquation des DMTO à hauteur de 7,2 M€ ;
- un produit des IFER en augmentation espérée à + 1,5 % ;
- la poursuite du dispositif de gel des concours financiers de l'État qui se traduira par une baisse des compensations d'exonérations fiscales, ainsi qu'une légère baisse de la DGF

en lien avec la diminution de la population constatée ces dernières années ;

- une augmentation des compensations APA et participations à l'aide sociale au vu des montants définitifs 2021 ;

- une fraction complémentaire de TVA maintenue à hauteur de 2,7 M€.

Ces anticipations font apparaître une augmentation de près de 4 % des produits de fonctionnement par rapport au budget primitif 2021, et - 3 % par rapport au budget total de 2021 marqué par une reprise de provision importante en décision modificative, et surtout par le surplus de produit de DMT0. Sans ces recettes exceptionnelles, l'évolution des produits de fonctionnement serait de + 2,5 % par rapport au budget total 2021.

## 2. DES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT EN FORTE AUGMENTATION

Considérant la courbe des dépenses d'allocation RSA au cours de l'année 2021, cette allocation individuelle de solidarité est attendue en diminution de - 1,5 M€.

L'APA est attendue en forte augmentation (+ 2,8 M€) en application de « l'avenant 43 », décision unilatérale de l'Etat de revalorisation sensible des rémunérations des aides à domicile salariées des associations et autres services, avec une compensation de l'Etat annoncée à seulement 50 % via les dotations de la CNSA en 2022.

La prestation du handicap est anticipée à hauteur de 18,4 M€, en hausse de 0,8 M€.

Concernant les dépenses d'aide sociale à l'enfance, une augmentation sensible des dépenses (+ 2,6 M€) est également prévue pour le financement des mesures liées à notre inscription dans la stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance avec, en recettes, des contributions attendues à hauteur de 1 M€ en 2022.

En matière de charges de personnel, devront être pris en charge les impacts des créations de postes décidées en 2021. C'est une augmentation de ces charges de + 1,9 % qui est prévue en 2022, sans revalorisation du point d'indice.

Vous trouverez en annexe 1 du présent rapport les éléments d'orientation de notre politique des ressources humaines.

Au total, et malgré la diminution constante des intérêts de la dette (- 0,8 M€), c'est une augmentation des dépenses réelles de fonctionnement de l'ordre de + 10 M€ qui vous sera proposée au budget primitif 2022, soit une évolution de + 2,25 %.

---

Notre épargne brute (53 M€) respecterait notre stratégie financière et notre volonté de disposer d'une épargne au moins égale à 50 M€, niveau minimal d'autofinancement de nos investissements.

## 3. UNE NOUVELLE HAUSSE DU NIVEAU DE NOS INVESTISSEMENTS

Les **recettes d'investissement** sont attendues à hauteur de 33 M€, en augmentation de + 4 M€ par rapport à 2021.

Cette évolution favorable résulte de notre démarche volontariste de participer, en accentuant nos investissements, au programme de relance économique de l'Etat qui se traduit par un soutien renforcé à l'investissement local et à l'équipement des territoires pour financer des projets relatifs à la transition écologique, à la résilience sanitaire et à la rénovation du patrimoine bâti.

C'est dans ce cadre que nous avons en 2021 lancé de nouvelles opérations et accéléré des projets qui figuraient dans notre programme pluriannuel d'investissement. Ces opérations, qui concernent tant nos bâtiments administratifs que les collèges, ont pu être validées par les services de l'Etat et nous ont permis d'obtenir un cofinancement, via la DSID « plan de relance », de l'ordre de 80 % de la part des dépenses éligibles.

En 2022, seront inscrites les subventions d'ores et déjà obtenues, pour plus de 7 M€, et priorité sera à nouveau donnée aux projets pouvant mobiliser des co-financements issus du CPER, des futurs programmes européens et du plan de relance.

La contribution financière de la Région à notre programme routier sera, quant à elle, en réduction sensible, suite à la suspension des travaux relatifs à l'axe Avranches-Granville.

Les niveaux de recettes d'investissement, projet par projet, seront un élément d'opportunité de sélection des projets.

-----

Hors remboursement in fine de l'emprunt obligataire (19,7 M€), dépense financée par la reprise de la provision réalisée annuellement depuis 2012, avec une dernière échéance de 1,7 M€ en 2022, le **remboursement du capital de la dette** est prévu à hauteur de 30,7 M€, en hausse de + 2 M€ par rapport au BP 2021. Alors que notre budget 2021 ne supporte aucune nouvelle échéance, en l'absence d'emprunt nouveau en 2020, s'ajoutent en 2022 les premières échéances annuelles des emprunts mobilisés en 2021 à hauteur de 30 M€.

-----

Considérant la qualité de nos indicateurs financiers et nos nouvelles capacités d'autofinancement dégagées en 2021, avec l'importante épargne générée par les droits de mutation, je vous propose de mettre à profit ces recettes exceptionnelles pour porter, là aussi de manière exceptionnelle et temporaire, le niveau de nos **dépenses d'investissements nouveaux** à plus de 120 M€.

Nous conforterons ainsi notre démarche de soutien au territoire et à l'économie locale avec un haut niveau d'investissements avec, après 2020 et 2021, cette troisième revalorisation de 10 M€ hors dette et hors opérations pour compte de tiers.

En termes de prospective financière, ce niveau d'investissement porté exceptionnellement à 120 M€, avec ajout des reports (20 M€) et une exécution à 105 M€ (taux d'exécution de 75 %), suspendrait notre stratégie de désendettement progressif mais n'entraînerait pas de dégradation de nos indicateurs financiers et notre capacité de désendettement resterait dès lors inférieure à cinq années.

En ajoutant les opérations pour compte de tiers (SDIS et assistance aux collectivités), compensées en recettes, ce sont plus de 120 M€ de dépenses d'investissement hors remboursement du capital de la dette qui vous seront proposées au budget primitif, cumulant les crédits de paiement nécessaires au financement de nos investissements récurrents, de nos engagements déjà traduits dans les autorisations de programmes votées et de nouvelles autorisations de programme pour lesquelles de nouveaux crédits de paiement seront prévus en 2022.

Les principaux investissements de 2022 concerneront :

- les nombreuses opérations relatives à notre patrimoine immobilier, pour lesquelles nous avons obtenu les financements DSID-plan de relance précités, avec la poursuite du chantier d'extension des archives et regroupement des services de la maison des solidarités, la requalification des bâtiments de l'île Tatihou et de l'ex-ESPE, la requalification des locaux de la rue de l'Exode, le centre médico-social Jean Moulin, les programmes de travaux et l'accompagnement immobilier du réseau des collèges, l'extension des locaux du GIP LABEO, les bâtiments d'hébergement de l'ADSEAM... ;
- la politique territoriale ;
- le programme Planète Manche rénovation et la montée en charge de nos interventions dans le cadre de la délégation d'aide à la pierre ;
- les programmes routiers : acquisitions foncières, sécurisation du réseau et traverses d'agglomération, bandes multifonctions, aires de covoiturage ;

- le « plan vélo », l'appui aux territoires pour répondre aux enjeux des submersions marines et de l'évolution du trait de côte ;
- les aides aux petits investissements agricoles et équins ;
- le fonds immobilier entreprises ;
- les investissements du syndicat mixte Ports normands ;
- la construction du navire Tatihou III ;
- le solde de financement du dispositif MIMO et la contribution annuelle au programme FTTH de Manche numérique ;
- la poursuite du programme immobilier du SDIS, avec notamment les centres de secours de Cherbourg-Ouest, de Quetteville, de Portbail, de Pontorson...

---

Au regard de ces éléments, je vous invite à débattre de ces orientations budgétaires pour 2022.

**DÉLIBÉRATION CD.2021-12-10.5-10 Orientations budgétaires 2022**  
Rapporteur : Monsieur Jacques Coquelin

Vu les dispositions de l'article L. 3312-1 du Code général des collectivités territoriales,

Compte tenu des éléments d'information fournis dans le rapport et sa note complémentaire et de l'avis de sa commission affaires générales,

Après en avoir débattu spécifiquement,

Le conseil départemental donne acte au président de sa communication relative aux orientations budgétaires pour 2022.

**Adopté à l'unanimité**

**Vote(s) pour : 53**

**Vote(s) contre : 0**

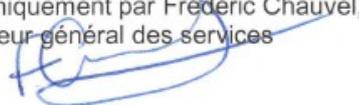
**Abstention(s) : 0**

**Ne prend pas part au vote : 0**

Délibéré à Saint-Lô, le 10 décembre 2021

Pour le président du conseil départemental,  
Jean Morin

Signé électroniquement par Frédéric Chauvel,  
directeur général des services



Le président du conseil départemental certifie que la présente décision est exécutoire en application de l'article L. 3131-1 du Code général des collectivités territoriales.

ID télétransmission : 050-225005024-20211210-lmc1978801-DE-1-1

Date envoi préfecture : 14/12/2021

Date AR préfecture : 14/12/2021

Date de publication : 16/12/2021

# Politique de gestion des ressources humaines

## Orientations 2022

### 1. Chiffres clés

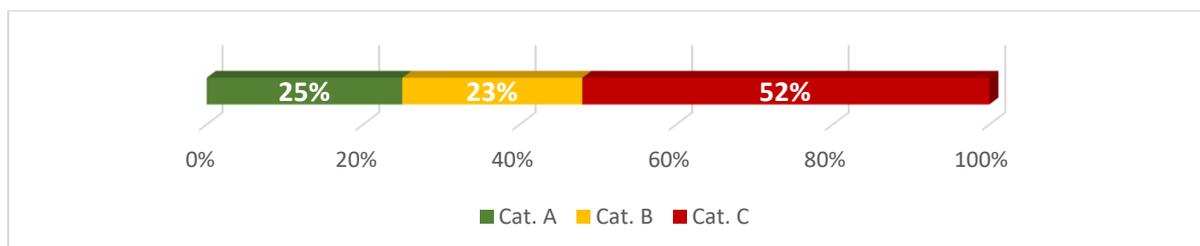
#### 1.1 *Effectifs permanents hors assistants familiaux*

Données sociales au 30 septembre 2021 :

- Des effectifs **permanents** rémunérés au 30 septembre 2021 de **2 076 agents**, tous budgets confondus ;

	Titulaire	Non titulaire	Total	% /effectifs permanents
<b>Collaborateurs de cabinet et de groupe</b>				
Collaborateur de Cabinet		4	4	
Collaborateurs groupe élus		2	2	
<b>Total Collaborateurs de cabinet et de groupe</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
<b>Effectifs permanents</b>				
Direction du cabinet	19	5	24	
Direction de la communication	9	10	19	
Dirac. générale des services	61	5	66	3,1%
DGA Action sociale	531	89	620	29,8%
DGA Appui aux territoires	485	13	498	24%
DGA Nature et Infrastructures	513	30	543	26,1%
DGA Attractivité et Numérique	214	43	257	12,4%
Services ext. mutualisation	48	1	49	
<b>Total Effectifs permanents</b>	<b>1 880</b>	<b>196</b>	<b>2 076</b>	
<b>Effectifs non permanents</b>				
Apprentis		13	13	
Emplois aidés		21	21	
Stagiaire étudiant (stages gratifiés)		7	7	
Service européen		2	2	
Vacataires		2	2	
<b>Total Effectifs non permanents</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	
<b>Total général</b>	<b>1 880</b>	<b>247</b>	<b>2 127</b>	

- Une répartition des effectifs par catégorie stable par rapport à 2020 ;



- Une filière technique qui demeure majoritaire avec plus de la moitié des agents (52 % avec 65 % d'hommes) suivie par la filière administrative (27 % avec 87 % de femmes), puis celle du social et du médico-social (18 % avec 93 % de femmes) ;

- Une répartition Femmes - Hommes qui a tendance à se féminiser : 60,2 % de femmes fin 2021 pour 58,4 % en 2011 ;

- Un vieillissement des agents qui se poursuit : au 30 septembre 2021, l'âge moyen des agents est de 48 ans et 4 mois (45 ans et 4 mois en 2009) ; 28 % des agents ont plus de 55 ans (15,4 % en 2009) et 9,6 % des agents ont moins de 35 ans (14,3 % en 2009) ;

- L'absentéisme annuel global (maladie ordinaire, congé longue maladie, maternité, arrêts à la suite d'accident du travail...) est en évolution en 2021 concernant principalement les absences pour congés ordinaires de maladie, mais reste dans la moyenne de l'absentéisme constaté dans les collectivités territoriales :

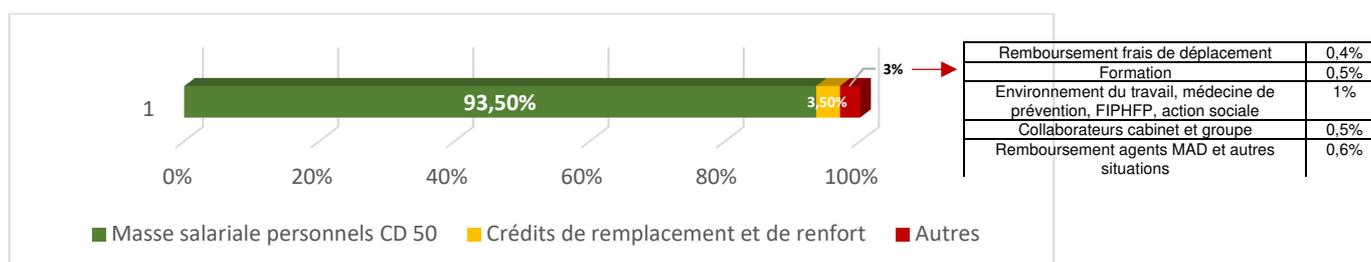
	Projection 2021 CD 50	FPT Statistiques 2017
Nombre moyen de jours d'absence calendaires par agent pour raison de santé (CLM, CLD, MO, absences pour accident de travail et maladie professionnelle)	22 jours (16 fin sept.)	24,3 jours
Nombre moyen de jours d'absence calendaires par agent pour maladie ordinaire (*)	13 jours (10 fin sept.)	13,1 jours
Nombre moyen de jours d'absence calendaires par agent pour accident de travail	1,6 jours (1,2 fin sept.)	2,5 jours

- Les flux sortants légèrement inférieurs aux flux entrants : en 2020, 131 sorties dont 80 départs en retraite ont été constatées pour 135 recrutements externes ;

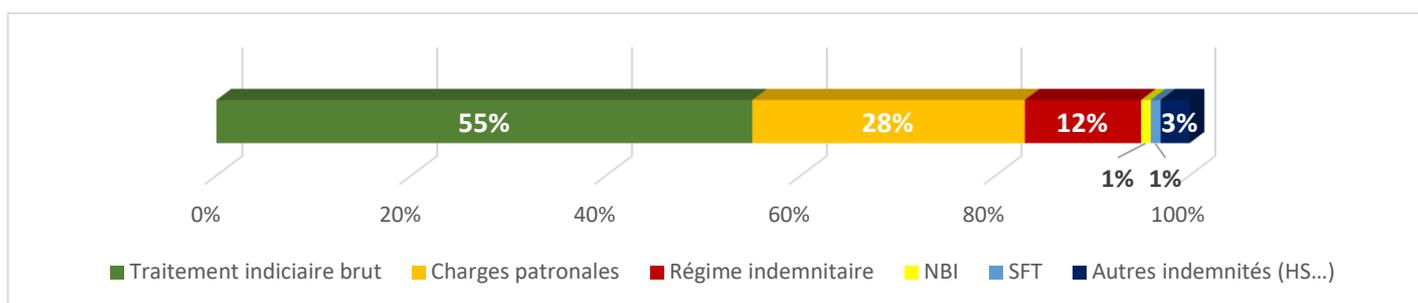
- La durée annuelle du travail dans le Département pour les agents départementaux travaillant selon un régime standard est de 1 607 heures de travail par an. 56 % des agents de la collectivité travaillent selon cette durée annuelle de travail. En référence à l'article 2 du décret modifié n°2001-623 du 12 juillet 2001 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale, la collectivité applique une réduction de la durée annuelle de travail de référence pour les agents ayant des sujétions liées à la nature des missions à effectuer et aux cycles de travail qui en résultent. Il en est ainsi pour les agents travaillant en cycles annualisés (collèges, routes, sites et musées) avec parfois des contraintes supplémentaires (astreinte, horaires décalés, travail les dimanches).

- des charges de personnel tous budgets confondus (budget principal et budget des sites et musées) projetées à 95 M€ en 2021 dont près de 93 M€ relevant du budget principal.

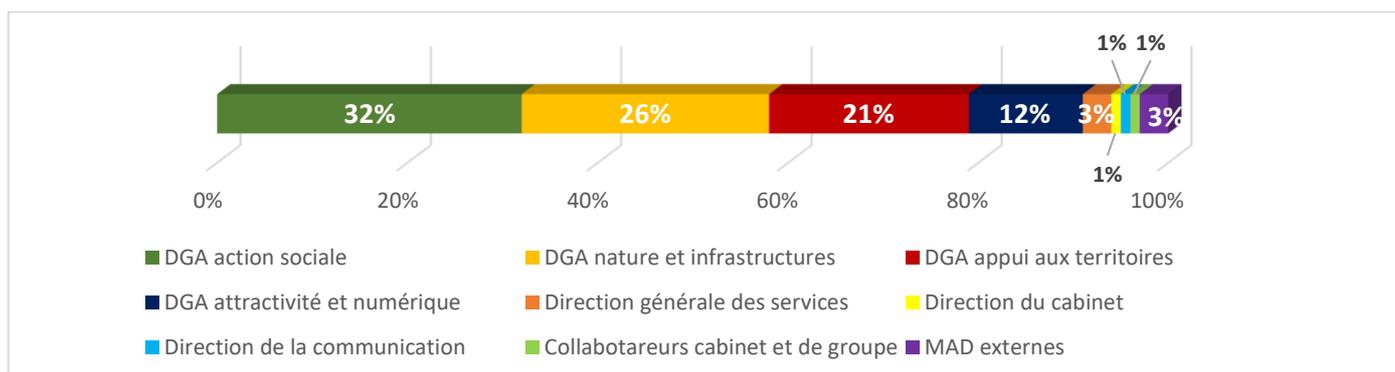
### Décomposition de la masse salariale du CA prévisionnel 2021



- Répartition de la masse salariale par rubrique



- Répartition de la masse salariale par entité



### 1.2 Assistants familiaux

- 438 assistants familiaux au 31 décembre 2020 ;
- Près de 92 % de femmes (402 femmes, 36 hommes) ;
- Masse salariale pour l'année 2020 de 19 406 174 € comprenant le salaire brut, l'indemnité d'entretien et l'indemnité d'attente.

## 2. La définition d'une politique de gestion des ressources humaines

### Orientations 2022

► Formalisation de la politique de gestion des ressources humaines dans un document établissant pour six ans au plus la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines en fonction des enjeux RH structurants identifiés sur cette période ;

► Mise en place d'un dialogue de gestion avec chaque direction s'inscrivant dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences avec comme première étape l'élaboration d'une cartographie des emplois sensibles de la collectivité pour mettre en perspective l'évolution des métiers et anticiper les futurs besoins/redéploiements nécessaires en emplois et en compétences.

## 3. La politique départementale des ressources humaines s'articule autour de 3 axes :

3.1 Assurer l'adéquation des moyens humains avec le juste besoin des manchois dans un souci de maîtrise des dépenses et de bonne allocation des ressources

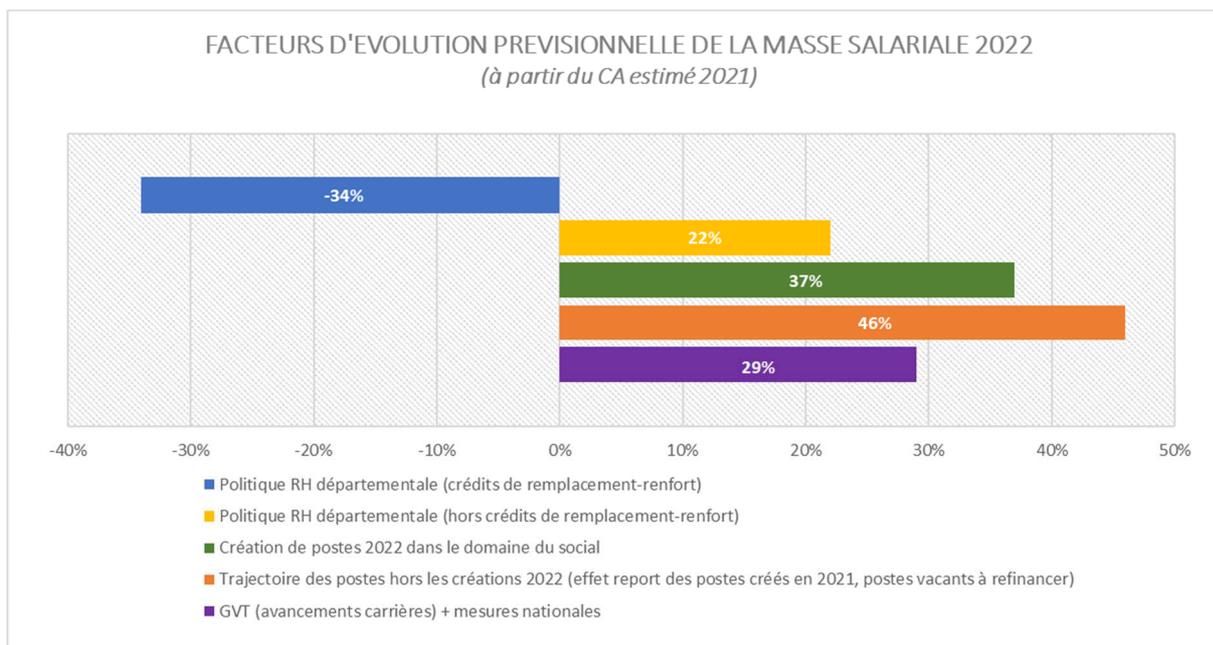
### Évolution pluriannuelle des dépenses de fonctionnement de la masse salariale du budget principal

Évolution du CA / à l'année précédente hors changement de périmètre		Changements de périmètre majeurs du budget principal	Effets des politiques RH nationales et/ou départementales (dossiers majeurs)
<b>2012</b>	<b>+ 2,15 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 2,89 % dont + 540 000 € liés à l'intégration d'agents DDTM, à la ré internalisation des fonctions AED, à la reprise en gestion en octobre 2012 de 23 effectifs MDPH dans le cadre de la création de la MDA (3/12 <sup>ème</sup> ) <b>= + 2,15 % hors changement de périmètre</b>	+ 320 000 € : intégration des frais de déplacement dans les dépenses de personnel + 1 200 000 € : effet des 2 revalorisations du régime indemnitaire 2011 et 2012
<b>2013</b>	<b>+ 2,13 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 2,93 % dont + 600 000 € liés à la création de 5 postes AED, à la ré internalisation de la télétransmission CPAM, au transfert des effectifs MDPH à la MDA en octobre 2012 (9/12 <sup>ème</sup> ) <b>= + 2,13 % hors changement de périmètre</b>	+ 700 000 € : refonte des cadres d'emplois de catégorie B + augmentation des cotisations employeurs + 600 000 € : effet revalorisation du régime indemnitaire 2012 (6/12 <sup>ème</sup> )
<b>2014</b>	<b>+ 1,87 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 9,10 % dont : + 3 300 K€ liés à l'intégration au budget global de la masse salariale des agents mis à disposition du Labeo + 2 080 K€ liés à la refacturation des prestations effectuées par les agents de la DUSI + 200 K€ liés à la création de postes à la suite de la mutualisation des fonctions support avec les syndicats mixtes donnant lieu à remboursement <b>= + 1,87 % hors changement de périmètre</b>	+ 1 040 000 € : 1 <sup>ère</sup> refonte des grilles indiciaires de catégorie C + augmentation des cotisations employeurs + 440 000 € : mise en place du régime indemnitaire fonctionnel + 180 000 € : ouverture du paiement des jours de CET
<b>2015</b>	<b>+ 0,48 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 0,55 % dont + 60 000 € liés à la reprise de l'accueil CLICs fin 2015 (4/12 <sup>ème</sup> ) et à la mutualisation des fonctions de communication entre le CDT et le CD <b>= + 0,48 % hors changement de périmètre</b>	+ 606 000 € : 2 <sup>ème</sup> refonte des grilles indiciaires de catégorie C + augmentation des cotisations employeurs + 80 000 € : 1 <sup>er</sup> effet de l'élargissement de l'offre sociale

<b>2016</b>	<b>+ 0,66 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 0,99 % dont + 200 K€ liés à l'effet reprise fin 2015 de l'accueil CLICs (8/12 <sup>ème</sup> ) et à la mutualisation des fonctions de communication entre le CDT et le CD, à la mutualisation de la gestion du patrimoine entre le SDIS et le CD <b>= + 0,66 % hors changement de périmètre</b>	<u>+ 142 000 €</u> : 1 <sup>er</sup> effet de l'accord national PPCR <u>+ 233 000 €</u> : augmentation cotisations employeur <u>+ 200 000 €</u> : revalorisation du point d'indice (6/12 <sup>ème</sup> ) <u>+ 33 K€</u> : reclassement des ingénieurs <u>+ 75 000 €</u> : nouvelle attribution de la NBI dans les quartiers prioritaires <u>+ 70 000 €</u> : 2 <sup>ème</sup> effet de l'élargissement de l'offre sociale
<b>2017</b>	<b>+ 0,73 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de + 0,54 % dont un coût de + 27 K€ liés à la mutualisation de la fonction de communication avec Manche Numérique : + 1 ETP depuis juin 2017 mais aussi un gain de - 200 K€ lié au transfert de la compétence transports <b>= + 0,73 % hors changement de périmètre</b>	<u>+ 630 000 €</u> : 2 <sup>ème</sup> effet de l'accord national PPCR <u>+ 633 000 €</u> : revalorisation du point d'indice (effet 6/12 <sup>ème</sup> de la revalorisation 2016 et effet de la 2 <sup>ème</sup> revalorisation en février 2017) <u>+ 27 000 €</u> : augmentation cotisations patronales
<b>2018</b>	<b>- 0,39 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de - 0,78 % ; A noter un gain de -400 K€ lié au transfert de la compétence transports et un coût lié à la création de 2 postes à la suite de la fin du conventionnement avec la MSA de +70 K€ <b>= - 0,39 % hors changement de périmètre</b>	<u>- 75 K€</u> : instauration d'une journée de carence
<b>2019</b>	<b>+ 2,4 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de 4,8 % liée à l'intégration du budget annexe du Parc dans le budget principal <b>= + 2,4 % hors changement de périmètre</b>	<u>+ 470 K€</u> : 3 <sup>ème</sup> étape de l'accord national PPCR et reclassement des assistants socio-éducatifs en cat A <u>+ 940 K€</u> : refonte du régime indemnitaire avec application du RIFSEEP <u>+ 696 K€</u> : renforcement des crédits de remplacement dans les secteurs du social et des collèges notamment <u>+ 167 K€</u> : augmentation de la refacturation DUSI
<b>2020</b>	<b>+0,67 %</b>	Évolution du CA par rapport à l'année N-1 de 0,67 % sans modification majeure du périmètre.	<u>+285 K€</u> : 4 <sup>ème</sup> étape de l'accord national PPCR  Dépenses non réalisées dont certaines liées au contexte sanitaire du Covid (-400 K€)  Effet financier de la consolidation de la nouvelle organisation de l'administration effective depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2019 (14 postes créés, 12 postes transformés) compensé par un accroissement du taux de vacance des postes
<b>2021 (prévisionnel)</b>	<b>+1,90 %</b>	Changements de périmètre : + 1300 K€ : reprise d'agents MN/DUSI du fait de la réintégration de l'autorité hiérarchique des services informatiques - 2115 K€ : Fin de la refacturation MN des prestations DUSI du fait de la réintégration de l'autorité hiérarchique des services informatiques au sein du Département +145 K€ : reprise en gestion de 7 agents du Syndicat Mixte du Mont Saint Michel au 1/08 +397 K€ : postes créés dans le cadre de projets de ré internalisation d'activités (FSL – 7 postes financés) ou de reprise en gestion d'activités (aides à la pierre – 4 postes)	<u>+ 298 K€</u> : 5 <sup>ème</sup> étape de l'accord national PPCR <u>+ 190 K€</u> : refonte du cadre d'emplois des assistants socio-éducatifs  Renforcement des moyens humains en matière de protection de l'enfance : effet des postes créés fin 2020 (11,5 postes) ou à refinancer (2 postes) et des 4 nouveaux postes créés en 2021.  <u>+ 500 K€</u> : renforcement des crédits de remplacement dans le secteur du social

## Orientations 2022

Pour l'année 2022, les dépenses de fonctionnement de la masse salariale du budget principal (chapitres 12, 16 et 17) devraient évoluer sur une base de + 2 % par rapport au BP 2021.



► Les crédits de remplacement sont maintenus sur la base de ceux prévus au BP 2021 compte tenu de l'allègement des contraintes sanitaires liées au COVID et au retour en présentiel de l'ensemble des agents.

► S'ajoutant aux effets liés aux déroulements de carrières (avancements d'échelon et de grade – promotions) évalués à 600 K€, l'application de nouvelles mesures nationales comme la nouvelle revalorisation des grilles pour les agents de la catégorie C (grilles C1 et C2) engendra de nouveaux coûts évalués à 250 K€.

► Concernant la trajectoire des postes, au-delà des nécessités de refinancement de postes vacants sur une longue période et de l'effet report lié aux postes créés en 2021 et comblés qu'en fin d'année, le Département poursuit le renforcement des moyens humains avec notamment plus de 20 nouveaux postes créés dans le secteur du social principalement dans le domaine de l'enfance mais également dans le domaine de l'insertion. Ces créations de postes partiellement compensées par l'Etat s'inscrivent :

- Dans un plan de contractualisation avec l'Etat dans le cadre des orientations issues de la stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance 2020-2022 ;
- En réponse de la collectivité à un appel à manifestation d'intérêt Service Public de l'insertion et de l'Emploi 2022-2023.

► Comme chaque année, de nouveaux projets RH visant à promouvoir la qualité de vie au travail couvrant l'ensemble des champs d'intervention de la gestion des ressources humaines sont prévus en financement.

<b>DEPENSES DE PERSONNEL</b>	<p align="center"><b>EMPLOIS</b></p> <p><i>Trajectoire des effectifs, gestion des emplois sur un territoire, recrutement, attractivité et fidélisation, internalisation / externalisation, insertion, référentiels d'activités des postes...</i></p>	<p align="center"><b>COMPETENCES</b></p> <p><i>Évaluation professionnelle, évolution des métiers, plan de formation, parcours de mobilité et gestion des agents à potentiel, maintien sur l'emploi, employabilité et reclassement, déroulement de carrière...</i></p>	<p align="center"><b>ORGANISATION</b></p> <p><i>Organisation et contenu du travail, accompagnement du changement, organisation et aménagement du temps de travail...</i></p>
	<p align="center"><b>GESTION STATUTAIRE</b></p> <p><i>Règles de gestion des agents fonctionnaires et des agents contractuels, droits et obligations des agents...</i></p>	<p align="center"><b>RETRIBUTION</b></p> <p><i>Politique indemnitaire, reconnaissance de l'engagement professionnel (collectif et/ou individuel), avantages en nature, frais de déplacement</i></p>	<p align="center"><b>ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL</b></p> <p><i>Santé et sécurité, conditions de travail, prévention des RPS, prestations sociales, articulation vie professionnelle – vie privée, protection sociale</i></p>
	<p align="center"><b>MANAGEMENT</b></p> <p><i>Professionnalisation, partage de la fonction RH, développement de nouvelles pratiques managériales...</i></p>	<p align="center"><b>RELATIONS AU TRAVAIL</b></p> <p><i>Relations sociales et professionnelles, reconnaissance, expression des agents, travail en équipe, règles collectives de travail, équité et égalité professionnelle...</i></p>	<p align="center"><b>PERFORMANCE DE LA FONCTION RH</b></p> <p><i>Outils et SI RH, tableaux de bord et indicateurs, optimisation des processus, professionnalisation de la fonction...</i></p>

En 2022, il s'agira principalement d'actions engagées visant à réajuster la classification de certains postes d'encadrement de catégorie A afin de mieux les différencier par rapport aux postes de travailleurs sociaux reclassés récemment au sein de cette même catégorie (coût évalué à 140 000 €) et surtout à financer la participation employeur dans le cadre du nouveau contrat collectif prévoyance à adhésion facultative mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2022 (coût évalué à + 252 000 €).

### *3.2 Avoir la capacité d'acquérir, de fidéliser et de mobiliser l'ensemble des compétences individuelles et collectives nécessaires à la réalisation des politiques publiques*

#### Orientations 2022 sur la gestion des emplois

► Un taux de vacance des postes limité à 2,5 % par une meilleure anticipation des besoins de recrutement, par une simplification de ses procédures mais également par un « toilettage » du tableau des postes afin qu'il corresponde à la réalité des besoins de la collectivité. Sur les 86 postes vacants dans la collectivité, 37 n'ont pas vocation à être comblés (postes d'agents qui étaient mis à disposition auprès du GIP Labeo et qui sont partis, postes vacants de technicien numérique qui n'ont plus vocation à être comblés puisque le département n'effectue plus l'ingénierie technique pour le compte de Manche Numérique...).

► Stabilisation de la trajectoire des postes permanents : chaque création d'un poste permanent devrait donner lieu à la suppression d'un poste.

► Des postes vacants devant être majoritairement comblés par la voie de la mobilité interne (représentant entre 50 et 60 % des recrutements effectués chaque année) du fait des intérêts en termes de possibilités d'évolutions des agents que revêt cette voie de recrutement ;

► L'élaboration d'un protocole sur la gestion de l'emploi dans la collectivité intégrant toutes les dimensions liées à cette thématique : politique de recrutement et d'accompagnement à la mobilité, d'inclusion et de résorption de l'emploi précaire, de maintien à l'emploi et de reclassement...

### Orientations 2022 sur la gestion des compétences

- ▶ Une politique de formation s'inscrivant dans un plan triennal 2019 – 2021 avec un budget dédié de plus d'un million d'euros (dont 546 000 € de cotisations CNFPT) ;
- ▶ Un taux de réalisation des entretiens professionnels compris entre 90 et 95 % ;
- ▶ Des axes de développement de compétences transversaux et par domaines d'activités définis comme prioritaires servant de cadre de référence lors de la campagne des entretiens professionnels et de l'élaboration du plan de formation ;
- ▶ Elaboration d'une cartographie des emplois de la collectivité avec le classement des emplois par typologie (emplois menacés, émergents, critiques, évolutifs... ) permettant de construire une première démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- ▶ Une mobilisation des moyens afin d'arriver à un taux de formation des agents à hauteur de 60 % et un taux de réalisation des besoins de formation rattachés à l'un des axes de formation considérés comme prioritaires à hauteur de 70 % ;
- ▶ Le déploiement du dispositif « passeport compétences » pour accompagner des évolutions sensibles ou la requalification de certains métiers ;
- ▶ Une première expérimentation d'entretien de carrière destinés aux cadres dans une perspective de gestion prévisionnelle de leur parcours professionnel ;
- ▶ Le lancement d'une démarche d'appui aux cadres pour la prise en compte de la transition écologique.

### *3.3 Veiller au maintien d'un climat social serein et de la qualité de vie au travail en accompagnement de la stratégie de performance globale de la collectivité*

### Orientations 2022 concernant la politique de prévention et de santé au travail

- ▶ Une politique de prévention et de qualité de vie au travail définie annuellement à travers notamment :
  - La définition et la mise en œuvre d'un programme annuel de prévention des risques professionnels présenté en CHSCT listant l'ensemble des chantiers que la collectivité souhaite engager dans ce domaine,
  - La mise à jour annuelle du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) porté par le management devant aboutir à l'identification de plans d'actions visant à maîtriser voire à supprimer les risques auxquels sont exposés au quotidien les agents,
  - La poursuite de plans d'actions dédiés à certains métiers identifiés comme étant tout particulièrement exposés à des risques professionnels spécifiques comme le Plan d'action collèges (PAC) ;
- ▶ L'ouverture d'une nouvelle concertation avec les représentants du personnel afin d'envisager, si possible, de nouvelles possibilités d'organisation collective du travail pour les domaines d'activités non éligibles aux dispositifs d'aménagement individuel du temps de travail (secteurs d'activités des centres d'exploitation routière et des collèges).
- ▶ Le renforcement de la protection sociale complémentaire dans le cadre d'un nouveau contrat collectif avec adhésion facultative concernant la couverture prévoyance avec

participation de la collectivité à hauteur de 18 € brut par mois par agent adhérent (montant moyen des collectivités territoriales : 12 € brut).

### Orientations 2022 concernant une politique de gestion des ressources humaines exemplaire

► Après un diagnostic exhaustif de la situation comparée des femmes et des hommes, la poursuite du chantier de dialogue social engagé sur l'égalité professionnelle devant aboutir à un plan d'actions formalisé ;

► La promotion d'une culture déontologique en mettant en place un dispositif de sensibilisation et de formation aux risques de corruption ;

► La diversification des leviers RH visant à développer une politique globale d'inclusion et de diversité au travail notamment vers les personnes rencontrant des problèmes d'insertion professionnelle, sociale ou de maintien à l'emploi :

*Recrutement de personnes en situation d'handicap, recours aux contrats d'accompagnement dans l'emploi départemental (CAED), accueil de jeunes stagiaires, de jeunes en service civique, de jeunes recrutés dans le cadre du corps européen de solidarité ou du programme Erasmus +, accès prioritaire à l'emplois des personnes en remplacement dans la collectivité ayant plus d'un an d'ancienneté.*

### Orientations 2022 concernant l'accompagnement de la fonction managériale

► Le développement d'un accueil personnalisé destiné aux nouveaux directeurs, chefs de service et autres managers de catégorie A ;

► L'expérimentation d'un module de formation à la prise de poste d'une durée de 5 jours pour tout manager quel que soit le niveau du poste, venant de l'externe ou affecté pour la 1ère fois sur une fonction d'encadrement ;

► La relance de la démarche managériale appelée « management du travail » en référence à celle portée par l'Association Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) ;

► Le renforcement de l'accompagnement des managers et de leurs équipes dans la conduite de projet de changement à travers l'organisation d'ateliers collaboratifs ;

► Le développement de démarches de co-développement entre encadrants permettant le partage d'expérience et la co-construction de solutions.

En milliers d'Euros	Euros par habitant	Moyenne de la strate	OPERATIONS DE FONCTIONNEMENT	Ratios de structure	Moyenne de la strate
513 462	1 033	1 184	<b>TOTAL DES PRODUITS DE FONCTIONNEMENT = A</b>	<u>en % des produits CAF</u>	
505 241	1 017	1 139	Produits de fonctionnement CAF		
181 219	365	347	dont : Impôts Locaux	35,87	30,46
192 721	388	440	Autres impôts et taxes	38,14	38,67
76 222	153	170	dont taxe départementale de publicité foncière et droits d'enregistrement	15,09	14,90
5 239	11	8	dont taxe d'aménagement	1,04	0,69
45 638	92	162	Dotations globales de fonctionnement	9,03	14,24
479 417	965	1 087	<b>TOTAL DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT = B</b>	<u>en % des charges CAF</u>	
440 001	886	982	Charges de fonctionnement CAF	null	null
114 500	230	224	dont : Charges de personnel	26,02	22,78
28 651	58	58	Achats et charges externes	6,51	5,93
21 268	43	35	Subventions	4,83	3,59
122 735	247	340	Aides à la personne	27,89	34,61
94 094	189	215	Frais de séjours et d'hébergement	21,39	21,87
9 705	20	11	Charges financières	2,21	1,14
34 045	69	97	<b>RESULTAT COMPTABLE = A - B = R</b>		
			<b>OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		
157 298	317	325	<b>TOTAL DES RESSOURCES D'INVESTISSEMENT = C</b>	<u>en % des ressources</u>	
20 914	42	58	dont : Emprunts bancaires et dettes assimilées	13,30	17,98
12 230	25	22	Subventions reçues	7,77	6,87
7 808	16	19	FCTVA	4,96	5,74
145 616	293	305	<b>TOTAL DES EMPLOIS D'INVESTISSEMENT = D</b>	<u>en % des emplois</u>	
50 069	101	129	dont : Dépenses d'équipement	34,38	42,13
37 328	75	61	Remboursement d'emprunts et dettes assimilées	25,63	20,09
27 181	55	55	Subventions d'équipements versées	18,67	17,87
-11 682	-24	-20	<b>Besoin ou capacité de financement résiduel de la section d'investissement = D - C</b>		
64	0	1	+ Solde des opérations pour le compte de tiers		
-11 618	-23	-19	<b>= Besoin ou capacité de financement de la section d'investissement = E</b>		
45 663	92	116	<b>Résultat d'ensemble = R - E</b>		

			<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<u>en % des produits CAF</u>	
75 866	153	165	Excédent brut de fonctionnement	15,02	14,47
65 240	131	157	Capacité d'autofinancement = CAF	12,91	13,80
27 912	56	96	CAF nette du remboursement en capital des emprunts	5,52	8,42
			<b>ENDETTEMENT</b>	<u>en % des produits CAF</u>	
275 197	554	560	Encours total de la dette au 31 décembre N	54,47	49,17
275 195	554	559	Encours des dettes bancaires et assimilées	54,47	49,04
275 195	554	548	Encours des dettes bancaires net de l'aide du fonds de soutien pour la sortie des emprunts toxiques	54,47	48,14
44 502	90	71	Annuité de la dette	8,81	6,25
3 803	8	125	<b>FONDS DE ROULEMENT</b>		

<b>ELEMENTS DE FISCALITE LOCALE</b>						
<b>Les bases imposées et les réductions (exonérations, abattements) accordées sur délibérations</b>						
<b>Bases nettes imposées au profit du département</b>			Taxe	<b>Réductions de base accordées sur délibérations</b>		
En milliers d'euros	En euros par habitant	Moyenne nationale de la strate		En milliers d'Euros	En euros par habitant	Moyenne nationale de la strate
602 326	1 212	1 169	Taxe foncière sur les propriétés bâties	2	0,00	0,46
-	-	-	Cotisation Valeur Ajoutée des Entreprises	4	0,01	0,07
<b>Les taux et les produits de la fiscalité directe locale</b>						
<b>Produits</b>			Taxe	<b>Taux voté (%)</b>	<b>Taux moyen dans la strate (%)</b>	
129 118	260	247	Taxe foncière sur les propriétés bâties	21,42	21,12	
<b>Produits des impôts locaux de répartition</b>						
En milliers d'euros			Impôt	Euros par habitant	Moyenne dans la strate	
25 658			Cotisation Valeur Ajoutée des Entreprises	52	50	
5 097			Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau	10	8	

CIR-DFJ-2021-08-RL

Session du 29 novembre au 10 décembre 2021

Rapport Orientations Budgétaires 2022 – note rectificative

Le tableau des recettes réelles de fonctionnement, proposé en 3<sup>ème</sup> partie du rapport d'orientations budgétaires pour 2022 doit être corrigé, une recette d'ordre ayant été par erreur prise en considération. Le tableau à retenir est le suivant :

RECETTES DE FONCTIONNEMENT	BP 2021	budget total 2021	BP 2022	% évolution de BP à BP	% évolution BP / Budget total
Fiscalité directe	31 171 674 €	31 361 287 €	29 339 483 €	-5,88%	-6,45%
dont CVAE	26 000 000 €	26 233 921 €	24 135 207 €	-7,17%	-8,00%
dont IFER	5 171 674 €	5 127 366 €	5 204 276 €	0,63%	1,50%
Fraction TVA	130 041 045 €	129 499 531 €	137 084 516 €	5,42%	5,86%
Fraction supplémentaire TVA	2 470 000 €	2 694 092 €	2 694 092 €	9,07%	0,00%
Fonds péréquation CVAE	1 250 000 €	1 226 731 €	0 €	-100,00%	-100,00%
Dotation compensation péréquée (transfert frais gestion TFPB)	6 913 424 €	6 986 995 €	6 958 498 €	0,65%	-0,41%
Dotation de compensation de la réforme TP (DCRTP)	13 126 671 €	13 126 671 €	13 126 671 €	0,00%	0,00%
Fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR)	11 366 711 €	11 366 711 €	11 366 711 €	0,00%	0,00%
Compensations d'exonérations fiscales	5 553 779 €	5 715 904 €	5 579 444 €	0,46%	-2,39%
Droits de mutation à titre onéreux (DMTO)	59 000 000 €	84 000 000 €	60 000 000 €	1,69%	-28,57%
Fonds de péréquation des droits de mutation (fonds globalisé)	7 646 406 €	8 229 728 €	7 220 421 €	-5,57%	-12,26%
Taxe intérieure sur consommation produits énergétiques (TICPE)	29 200 000 €	29 200 000 €	29 000 000 €	-0,68%	-0,68%
Taxe sur conventions d'assurance (TSCA)	77 200 000 €	77 200 000 €	81 500 000 €	5,57%	5,57%
Taxe sur la consommation finale d'électricité (TFCE)	6 700 000 €	6 700 000 €	6 700 000 €	0,00%	0,00%
Taxe aménagement (TA)	5 600 000 €	5 600 000 €	5 500 000 €	-1,79%	-1,79%
Dotation globale de fonctionnement (DGF)	45 534 146 €	45 664 854 €	45 641 325 €	0,24%	-0,05%
Dotation générale de décentralisation (DGD)	727 588 €	727 588 €	727 588 €	0,00%	0,00%
Fonds de mobilisation départemental pour l'insertion (FMDI)	2 100 000 €	2 307 150 €	2 100 000 €	0,00%	-8,98%
Compensation APA	21 044 464 €	23 073 464 €	23 327 163 €	10,85%	1,10%
Compensation PCH	4 857 825 €	4 857 825 €	4 850 000 €	-0,16%	-0,16%
Autres participations à l'Aide sociale	23 571 517 €	26 419 401 €	25 796 747 €	9,44%	-2,36%
Revenus d'immeubles et redevances exploitants	837 900 €	1 060 731 €	920 700 €	9,88%	-13,20%
Région - attribution de compensation transfert CVAE	1 910 263 €	1 910 263 €	1 910 263 €	0,00%	0,00%
Fonds de compensation TVA - fonctionnement	600 000 €	605 091 €	550 000 €	-8,33%	-9,10%
Autres recettes	16 184 930 €	14 687 512 €	13 018 946 €	-19,56%	-11,36%
Reprise provision	0 €	4 693 595 €	0 €		
<b>TOTAL hors reprise excédent de fonctionnement N-1 :</b>	<b>502 138 343 €</b>	<b>538 915 124 €</b>	<b>514 912 567 €</b>	<b>2,54%</b>	<b>-4,45%</b>

Le dernier paragraphe du point 1 de la 3<sup>ème</sup> partie du rapport est modifié ainsi qu'il suit :

« Ces anticipations font apparaître une augmentation de près de 2,54 % des produits de fonctionnement par rapport au budget primitif 2021 et de - 4,45 % par rapport au budget total de 2021 marqué par une reprise de provision importante en décision modificative, et surtout par le surplus de produit de DMTO. Sans ces recettes exceptionnelles, l'évolution des produits de fonctionnement serait de + 1,1 % par rapport au budget total 2021. »

Le président du conseil départemental,

Jean Morin