



**RAPPORT SUR LE**

**DEBAT DES ORIENTATIONS BUDGETAIRES**

**2025**

**Présentation au Comité Syndical du 27 février 2024**

## INTRODUCTION

Pour les EPCI comprenant au moins une commune de 3 500 habitants, l'examen du budget doit être précédé d'un débat de l'assemblée délibérante sur les orientations budgétaires dans les deux mois qui précèdent le vote du budget.

L'article 107 de la loi NOTRe a modifié les articles L2312-1, L 5211-36 du CGCT relatifs au débat d'orientation budgétaire (DOB), en complétant les dispositions relatives à la forme et au contenu du débat.

S'agissant du document sur lequel s'appuie ce débat, ces mesures imposent au Président de l'exécutif de présenter un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés, la gestion de la dette, ainsi que sur une présentation de sa structure et du volet ressources humaines.

Ce rapport donne lieu à un débat, qui est acté par une délibération spécifique. Cette dernière ainsi que le rapport doivent faire l'objet d'une transmission au représentant de l'Etat dans le département.

## I – LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES DU PETR POUR L'EXERCICE 2025

### **A/ Rappel du contexte**

#### **1) Le contexte économique et financier – cadre national**

##### **a) Contexte mondial et zone euro**

###### **- Contexte mondial : les banques centrales desserrent l'étai, le risque géopolitique monte d'un cran**

La croissance mondiale est attendue sans véritable élan en 2024 et en 2025, autour de 3 %, avec des dynamiques régionales très différentes.

La plupart des banques centrales des pays avancés (BCE, Fed, BoE, BNS, BoK, Riksbank, ...) ont commencé à desserrer l'étai du crédit sur fond de nette décélération de l'inflation en 2024.

Le risque géopolitique se renforce par ailleurs dans de nombreux pays. L'intensification de la guerre en Ukraine et du conflit au Moyen-Orient avec un renforcement des tensions Iran-Israël en sont l'illustration. Sur le plan politique, l'élection de Donald TRUMP fait peser le risque de la mise en place de tarifs douaniers (cf. annonces concernant la Chine et la Canada) et d'une politique plus imprévisible. En Europe, la France a un gouvernement qui ne dispose que d'une fragile majorité et la coalition gouvernementale en Allemagne de nouvelles élections vont avoir lieu.

###### **- Contexte zone euro : l'activité a fait mieux que prévu au 3<sup>ème</sup> trimestre 2024, mais cela va-t-il durer ?**

Un scénario de croissance de 1,3 % pour 2025 – en effet, l'activité a progressé de +0,4 % au 3<sup>ème</sup> trimestre en zone Euro, après +0,2 % au 2<sup>ème</sup> trimestre, soit une hausse supérieure aux attentes du consensus des économistes.

Néanmoins, la dynamique de la croissance est toutefois très hétérogène suivant les pays.

L'inflation a rebondi en octobre 2024 en zone Euro, passant de 1,7 % en septembre à 2,0 %. Dans ce contexte, l'inflation devrait continuer de diminuer en 2025, notamment au premier semestre en raison d'effets de base négatifs sur les prix de l'énergie, mais la baisse dans le secteur des services devrait être lente.

Par contre, l'arrivée de Donald TRUMP à la tête des Etats-Unis fait peser un fort risque de mise en place de nouveaux droits de douanes sur les entreprises européennes. Selon les estimations de la Caisse d'Epargne, une hausse des tarifs douaniers de 10 % conduirait à une baisse du PIB d'environ -0,5 % après un an et de -1 % après trois ans.

## b) Contexte national

### - Croissance : un retour à la réalité

L'activité a progressé de +0,4 % au 3<sup>ème</sup> trimestre 2024 - la croissance du PIB a bénéficié d'une impulsion temporaire liée aux JO de Paris – permettant de terminer l'année avec une croissance de 1,1%.

L'inflation (IPCH) française est ressortie en légère hausse en octobre, à 1,5 % en glissement annuel, après 1,4 % en septembre. L'inflation des services continue de baisser et l'inflation énergétique évolue désormais en territoire négatif en rythme annualisé. L'inflation des produits alimentaires et manufacturés se stabilise en rythme annualisé.

Les prévisions amènent à envisager une évolution de l'inflation (IPCH) française de 2,3 % en 2024 et 1,7 % en 2025.

### - L'emploi privé présente des signes d'essoufflement

Les perspectives d'emploi restent dégradées dans les enquêtes de conjoncture, celles-ci s'établissant sous leur moyenne de long terme.

Le taux de chômage a baissé en 2024 mais reste au-dessus de la moyenne européenne – l'embellie demeure fragile (à l'instar des premières tendances début de l'année 2025) dans un contexte de ralentissement de l'activité : les craintes des ménages concernant l'évolution du chômage augmentent nettement dans les enquêtes de conjoncture.

### - Une dérive des déficits publics

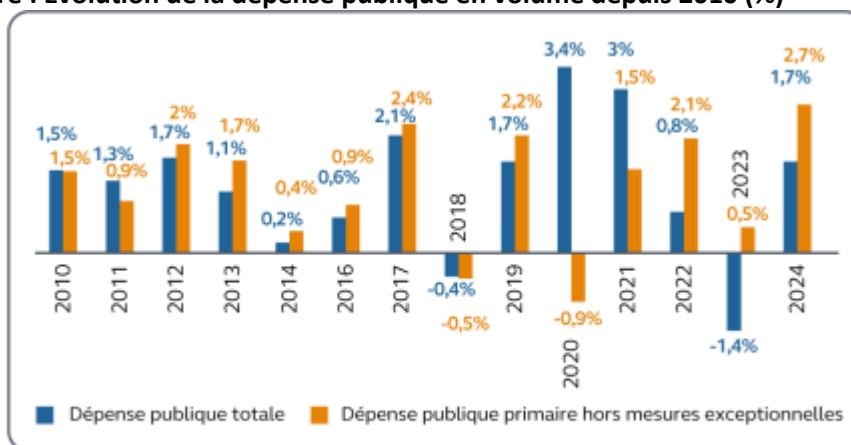
Comme le rappelle la Cour des comptes, la dérive des finances publiques, loin de s'être inversée ni même simplement interrompue en 2024, s'est au contraire accentuée, avec un déficit qui devrait atteindre 6,0 points de PIB, soit 1,6 point au-delà de la cible inscrite dans le projet de loi de finances (PLF) pour 2024.

Ce dérapage par rapport à la prévision initiale s'explique en partie par l'impact sur 2024 de la très mauvaise année 2023, mais l'essentiel de la dérive est imputable à l'année 2024 elle-même.

Ainsi, la quasi-extinction des mesures d'aides exceptionnelles de soutien face aux crises sanitaire et inflationniste a partiellement masqué une perte de contrôle du cœur de la dépense publique.

Ainsi, hors dépenses exceptionnelles et charges d'intérêts, les dépenses publiques augmenteraient de 2,7 % en volume (contre +0,5 % en 2023), soit le taux de croissance le plus élevé des quinze dernières années

### Titre : Evolution de la dépense publique en volume depuis 2010 (%)



Source : Insee, ministère de l'économie et des finances, retraitements Cour des comptes

Cette hausse des dépenses publiques a progressé de 2,7 % en volume (donc hors effet de l'inflation), soit le rythme le plus rapide des quinze dernières années, avec notamment une forte dynamique des dépenses de fonctionnement des collectivités territoriales (+3,6 %) et une augmentation soutenue des prestations sociales (3,1 %) sous l'effet de la forte inflation enregistrée en 2023.

- **Une remontée du ratio de dette publique en 2024, pour la première fois depuis le déclenchement de la crise sanitaire**

En 2024, la dette publique augmenterait de 185 Md€ et de 2,9 points de PIB pour atteindre près de 3 300 Md€ et 112,8 points. Il s'agirait de la première augmentation du ratio de dette depuis le déclenchement de la crise sanitaire en 2020.

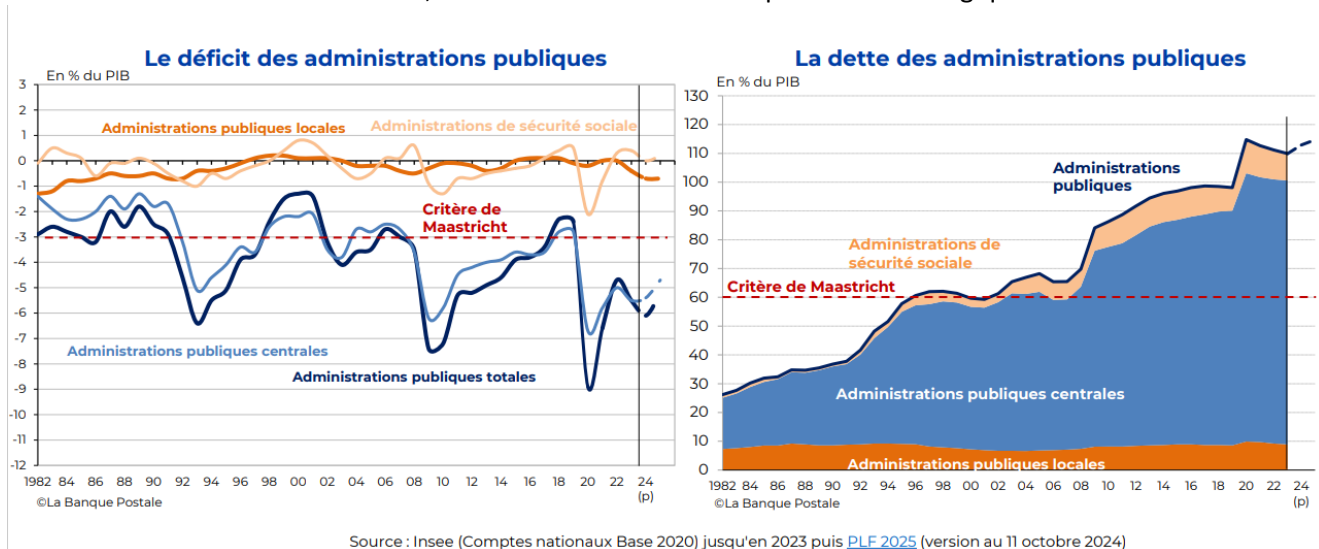
En 2024, la croissance du PIB (+3,2 % en valeur) ne serait pas suffisante pour compenser l'impact de la dérive du déficit public, qu'il aurait fallu réduire à moins de 3,4 points de PIB pour stabiliser le ratio d'endettement.

En points de PIB	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ratio de dette publique	98,1	114,8	112,7	111,2	109,9	112,8
Croissance du PIB en valeur		-4,7	8,2	5,9	6,3	3,2
Déficit stabilisant le ratio de dette		-4,8	8,7	6,3	6,6	3,4
Déficit public		8,9	6,6	4,7	5,5	6,0
Écart du solde public au solde stabilisant (1)		13,8	-2,1	-1,5	-1,1	2,5
Flux de créances (2)		3,0	0,0	0,0	-0,3	0,4
Variation du ratio de dette publique (1)+(2)		16,7	-2,1	-1,5	-1,4	2,9

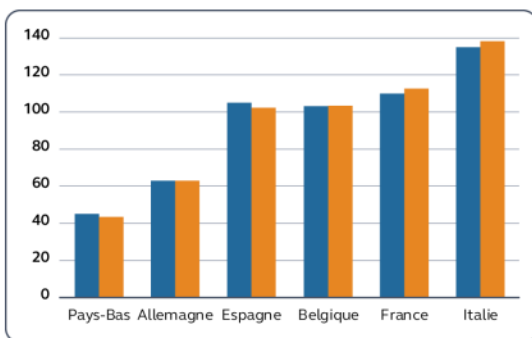
Source : Insee, Ameco, ministère de l'économie et des finances, retraitements Cour des comptes  
Les flux de créances désignent des opérations neutres sur le déficit public mais qui affectent le niveau de dette publique (par exemple, vente de certains actifs financiers comme les actions).

Ce niveau de dette, couplé au déficit prévu en 2025, implique un besoin de financement en 2025 qui était évalué à 307 Md€ dans le PLF 2025 déposé en octobre 2024 et qui doit être couvert majoritairement par un programme d'émission de titres d'État à moyen et long terme de 300 Md€ net de rachats.

Pour 2024, la Commission européenne prévoit une poursuite de l'amélioration des comptes publics au niveau de la zone euro dans son ensemble, la France faisant seule exception avec la Belgique



**Titre : Ratio de la dette publique en 2023 et 2024 (en points de PIB)**



Source : Eurostat et Commission européenne

La France est toutefois le seul pays du groupe intermédiaire à dépasser le seuil de 110 points de PIB et à afficher une tendance nettement croissante du ratio de dette publique, avec le risque de rejoindre l'Italie à la fin de la décennie. Ce décrochage de la France par rapport à ses partenaires européens s'est traduit dans les conditions de financement de sa dette. Alors que les écarts de taux entre les principales économies de la zone euro sont restés relativement stables jusqu'en mai 2024, la France se distingue par une hausse brutale de plus de 30 points de base en juin 2024.

### - Une cible de déficit revue à la hausse

Le projet de loi de finances pour 2025 présenté en octobre 2024 et le plan budgétaire et structurel à moyen terme (PSMT) approuvé par le Conseil de l'Union européenne prévoyaient un déficit public de 5,0 points de PIB en 2025, soit une amélioration de 1,1 point (la prévision de déficit pour 2024 étant alors de 6,1 points). Cet ajustement majeur reposait pour les deux tiers sur des hausses très importantes de prélèvements obligatoires (30 Md€) et pour un tiers sur des efforts de maîtrise de la dépense publique.

La loi de finances initiale pour 2025 adoptée en février 2025 affiche désormais une cible de déficit à 5,4 points sur la base d'une prévision de croissance dégradée, mais plus réaliste selon la Cour des Comptes (rapport de février 2025).

### - Les mesures prévues dans la LOLF 2025

- Des hausses de prélèvements obligatoires, en partie temporaires, pour 25 Md€ en 2025 ;
- Des économies en dépenses sur 2025 restant néanmoins à préciser ...

D'après la loi de finances pour 2025, le montant de dépenses publiques atteindrait cette année 1 695 Md€, en hausse de 2,6 % en valeur et de 1,2 % en volume par rapport à 2024.

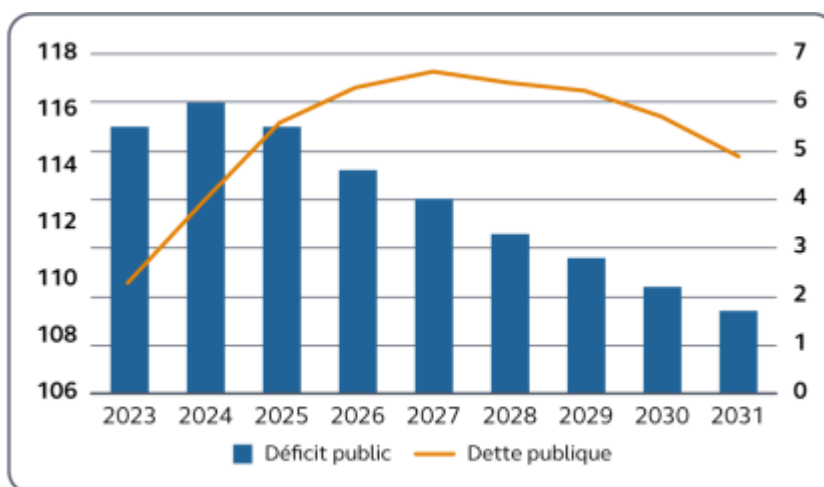
- Un effort demandé aux collectivités

La loi de finances pour 2025 table sur une progression des dépenses locales significativement réduite en 2025 par rapport à 2024. Hors transferts entre administrations publiques, elles augmenteraient en valeur de 2,6 % (après 5,8 % en 2024) et de 1,2 % en volume (après 3,6 % en 2024). L'effort demandé a toutefois été allégé de 3 Md€ par rapport à la version initiale du PLF pour 2025 présenté en octobre 2024, en ramenant les économies à 2,2 Md€ - dont la réalisation serait favorisée par un prélèvement sur les recettes des plus grandes collectivités et le gel du montant de la TVA transférée.

### - Un effort d'ajustement « historique » qui ne permet pas pour autant de résorber la divergence française avec la moyenne européenne

Une trajectoire française validée par le Conseil de l'Union européenne sur une période d'ajustement de 7 ans – l'allongement de la trajectoire à sept ans accordé à la France l'a été sur le fondement de l'engagement de mettre en œuvre un ensemble de réformes ou d'investissements visant à améliorer le potentiel de croissance : poursuite en 2025 des réformes de l'assurance chômage, économies structurelles issues de revues de dépenses, réforme des allègements généraux, retour à l'équilibre de la CNRACL, augmentation des dépenses de recherche (prévue dans la loi de programmation recherche), accélération de la production d'énergies renouvelables, ...

### Titre : Trajectoire de déficit public et de dette publique du PSMT (Plan budgétaire structurel à moyen terme), ajusté de la révision du déficit en 2025, en points de PIB



Source : PSMT, retraitements Cour des comptes

## 2) Les mesures impactant les collectivités

- **Le dispositif de lissage conjoncturel (familièrement, « Dilico »).**

Initialement fixé à 5 milliards d'euros, ce système de prélèvement sur les recettes des collectivités consistera en une ponction de 1 milliard d'euros sur les collectivités, dont 250 millions pour les communes et 250 millions pour les intercommunalités. La liste des collectivités contributrices et le montant de leur contribution dépendra d'un indice synthétique tenant compte du potentiel fiscal par habitant (pour 75 % de la note) et du revenu par habitant (pour 25 % de la note).

- **Un gel de la TVA qui va coûter 1,2 milliard aux collectivités – à cela se couple potentiellement l'abaissement du seuil de la franchise de TVA à 25 000 € - cela pourrait soumettre à cette taxe les activités des collectivités générant de faibles recettes.**

- **La hausse du taux de cotisation de l'assurance vieillesse**

L'augmentation de 12 points des cotisations employeur d'ici à 2028, à raison de 3 points par an, et la non-reconduction de la compensation de la réforme des retraites. Cela coûtera 5 milliards d'euros par an à partir de 2028 et touchera toutes les collectivités.

- **Une baisse sensible du fonds vert qui passe de 2,5 à 1,15 milliards d'euros.**
- **La diminution de 100 millions d'euros du concours financiers aux collectivités via le programme « relations avec les collectivités territoriales ».**
- **La DGF sera revalorisée de 150 millions d'euros MAIS en minorant d'autant les crédits de dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) – la DETR sera par contre préservée.**
- **La possibilité pour les départements de relever de 4,5 à 5% le plafond des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) pour trois ans (mais avec exonération pour les primo-accédants).**
- **La réintégration de 2 168 exclues depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2024 du nouveau zonage France ruralités revitalisation (FRR à la place de ZRR) – permettant de bénéficier d'exonérations fiscales et sociales.**
- **L'augmentation de 230 millions d'euros du fond Barnier (fond dédié aux catastrophes naturelles).**
- **L'augmentation de 11 millions d'euros du budget des Outre-Mer afin de soutenir la reconstruction de Mayotte et de la Nouvelle Calédonie.**

## 3) Contexte et impacts pour le PETR du Pays d'Epinal Cœur des Vosges

- **Des charges de fonctionnement en hausse maîtrisée**

- Une hausse des charges de personne

Des décisions nationales prises sans concertation qui impactent le budget des collectivités et donc du PETR. Ainsi, le décret n°2025-86 du 30 janvier 2025 modifie le taux de la cotisation d'assurance vieillesse applicable aux rémunérations versées par les employeurs territoriaux à leurs fonctionnaires affiliés au régime spécial de sécurité sociale (fonctionnaires CNRACL), pour l'année 2025 et les années à venir :

- De 31,65 % à 34,65 % au 1<sup>er</sup> janvier 2025 ;
- De 34,65 % à 37,65 % au 1<sup>er</sup> janvier 2026 ;
- De 37,65 % à 40,65 % au 1<sup>er</sup> janvier 2027 ;
- De 40,65 % à 43,65 % au 1<sup>er</sup> janvier 2028.

Parallèlement, dans un souci du respect du cahier des charges national France Services, la collectivité a décidé de porter en direct les deux postes d'animateurs France Services ce qui de fait va augmenter sensiblement les charges de personnel. Cette évolution s'inscrit également dans une logique de prise en compte de la forte hausse de fréquentation du réseau porté par le PETR (plus 100% en l'espace de 3 ans).

Les autres secteurs ne prévoyant pas d'évolution des moyens RH, le point à surveiller concernera le coût des autres charges courantes.

- Cela concerne le coût des bâtiments qui reste maîtrisée pour la Glucoserie – pour le siège qui se situe au sein de la MHDT, il existe un contrat de performance sur 4 ans mais où le suivi annuel

des coûts reste non partagé par la CAE ne permettant pas au PETR de suivre au plus près ce volet.

- La négociation des contrats de prestation – grâce au travail engagé depuis 2022 en partenariat avec la ville d'Epinal, la collectivité a pu maîtriser et sécuriser la gestion du volet informatique. Le cadre de gestion a également été optimisé en termes de coût. Sur 2024, un travail sensible a été opéré sur deux volets : les assurances et les copieurs où la hausse a pu être contenue. En 2025, l'enjeu va être d'anticiper la fin du contrat (septembre 2026) de prestations informatiques, téléphonie et internet des sites France Services - sans cela le coût de la prestation pourrait fragiliser le budget de fonctionnement de la collectivité.
- Le maintien de la logique d'action portée en régie - orientation développée depuis le début de la mandature. Cela permet de prendre appui sur des agents formés et compétents dans leur domaine d'intervention permettant d'éviter de recourir autant que faire se peut à des prestataires.

- Comme depuis 2022, un marché du travail qui reste globalement tendu dans le processus général de recrutement, d'autant plus pour le secteur public qui doit faire face à la concurrence du privé, couplé pour le PETR à un bassin d'emploi peu attractif.

En outre, les postes basés autour d'Epinal doivent faire face à la concurrence de collectivités plus « attractives » comme le Conseil Départemental des Vosges ou la Région Grand Est.

Dans ce cadre, on a déjà constaté :

- Des profils de plus en plus éloignés de l'emploi en termes de savoirs-être au titre des différents jurys de recrutement ;
- Des demandes de revalorisation de salaires de la part d'agents – élément qui a pu globalement être maîtrisé via une stratégie clairement établie en termes de niveau de rémunération (responsabilité, expertise et expérience) ;
- Des attentes croissantes de certains agents de privilégier la qualité de vie en préférant parfois des postes avec moins de responsabilité ou une durée de travail plus réduite ;
- Des décisions unilatérales de la part de l'Etat impactant directement le budget des collectivités.

Dans un souci de mettre l'accent sur l'investissement et la qualité du travail des agents, un effort a été opéré pour les évaluations professionnelles sur l'octroi du CIA bien positionné comme une prime et non une forme de complément « déguisé » à l'IFSE.

Une réflexion pourra être poursuivie sur les conditions de travail afin de maintenir une certaine attractivité pour notre collectivité dans ce contexte tendu - aspect plus prégnant depuis que le PETR a rejoint les locaux de la MHDT amenant à une forme de comparaison de la politique sociale pratiquée par la CAE et le SCOT.

En outre, il convient d'être attentif sur les perspectives données aux agents afin de leur permettre de se projeter.

Dans ce contexte, la force et plus-value du PETR reste le sens donné au travail mais également un management basé sur l'autonomie et la confiance.

- Une pression accrue sur les recettes. En effet, l'annonce des différents projets de loi de finances ont mis les collectivités sous pression.

Cela a conduit à un double mouvement :

- La CAE a demandé un effort sur le montant des cotisations 2025 - point permis grâce à la bonne gestion anticipée du PETR (notamment en 2024) ;
- La Région et le Département sont conduits à opéré un recentrage de leurs interventions sur leurs politiques relevant de compétences obligatoires.

A ce titre, pour le PETR cela veut dire :

- Arrêt de l'aide départementale pour le programme LEADER (-8,9 K€) ;
- Baisse progressive de l'aide départementale au titre de la CTEC France Services (-50 % en 2025 et arrêt total en 2026 – soit -49,5 K€ et -105 K€ par rapport à 2024) ;
- Baisse à surveiller de l'aide de la Région concernant les postes ingénierie (aide de 30 K€ en moyenne chaque année).

- De manière générale, un enjeu de plus en plus prégnant d'explication et de lisibilité sur la plus-value du PETR dans l'accompagnement des collectivités en complémentarité de l'action des EPCI et notamment pour la CAE.

Cela suppose donc un dialogue à plusieurs niveaux :

- Poursuivre le travail d'explication sur les moyens mobilisés sur chaque territoire ;
- Attirer l'attention sur le cadre d'exercice des compétences qui peut être différent de ce qu'il était au moment du transfert (un traitement équitable et réactif en faveur des EPCI et communes) ;
- Appréhender que la collectivité permet de mutualiser les moyens : source donc d'économie mais aussi de garantie de continuité de service.

Aussi, le fil conducteur du budget 2025 sera : *stabiliser l'action engagée depuis 2021 via une feuille de route porteuse de sens pour les agents, tout en aidant à préparer la nouvelle mandature dans un contexte budgétaire maîtrisé sur la période 2025-2026.*

- **L'optimisation du cadre de fonctionnement de la collectivité dans un contexte budgétaire particulièrement contraint au plan national et local.**

Cela veut dire poursuivre le travail courant d'optimisation des contrats de prestations avec un axe pour 2025 autour de la politique d'achat d'où le fait de recourir à la CANUT.

Dans ce contexte, un point sera à anticiper pour préparer l'année 2026, à savoir la renégociation du contrat informatique, téléphonie et internet pour le réseau des sites France Services dont l'arrêt va intervenir en septembre 2026.

- La définition d'un cadre de participation financier des EPCI (cotisations) prenant appui sur l'excédent de fonctionnement de la collectivité mais adapté au regard des capacités d'autofinancement de la collectivité et de ses besoins en trésorerie.

La collectivité a remis en place un cadre de gestion serein mais qui ne peut plus prendre appui sur le rattrapage des subventions restant à percevoir comme cela était le cas précédemment.

Dans cette optique, les budgets 2025 et 2026 seront construits en prenant appui sur l'excédent de fonctionnement issu de la bonne gestion des exercices précédents.

Il est prévu de pouvoir participer sur l'exercice 2025 à l'effort collectif demandé aux collectivités par l'Etat via une triple approche :

- Un taux de cotisation de 7 € (contre 7,40 € actuellement) par habitant pour 2025 et projeté pour 2026 ;
- Une participation complémentaire à l'effort général demandé aux collectivités par l'Etat – la base travaillée au regard du niveau de trésorerie du PETR a été de partir sur 1,5 €/habitant ;
- Une gestion du PETR qui se stabilise sur cette fin de mandat sur des interventions courantes sur la base des actions existantes. Toute nouvelle action se regardera en analysant si cela doit demander un arbitrage pour solliciter une hausse de cotisations.

- **Le renforcement de la politique RH en faveur des agents** : formations, actions de cohésion, management de proximité avec sens donné à l'action conduite, prévention (hygiène et sécurité).

L'enjeu est de stabiliser les équipes en mettant l'accent sur :

- Le sens du travail conduit ce qui veut dire une attention importante sur le travail managérial – c'est l'axe qui a été engagé depuis 2021 ;
- Le renforcement de la conduite de temps de cohésion co-construit avec les équipes à l'instar du projet de séminaire de travail programmé pour juin 2025 ;
- La formation des agents avec un fort développement de ce volet depuis 2023 en diversifiant les outils : formation classique, formation en intra, coaching ;
- La poursuite de l'action en matière d'hygiène et sécurité via la mise à jour des documents uniques mais aussi le développement de la culture RGPD (volet engagé depuis fin 2022 qui doit s'intensifier sur 2025).

- **La poursuite du renforcement de la couverture territoriale du PETR dans la mise en œuvre des actions en faveur des acteurs publics et privés du territoire.**



La force du PETR est d'être une collectivité de mutualisation de moyens entre EPCI mais aussi et surtout un outil de proximité via :

- Une couverture territoriale de proximité via son réseau de sites France Services mais également de territorialisation de toutes ses politiques (PAH, PAT, VTT) ;
  - Une intervention réactive au plus près des communes via l'animation d'une offre d'ingénierie garantissant des réponses sous 48h au plus tard couplé à un appui pouvant se faire en mairie via des horaires adaptables.
- **Le développement conforté d'une offre de service dans l'accompagnement des EPCI et communes du PETR pour développer et renforcer l'attractivité du territoire** : plan d'actions du plan alimentaire territoriale, plan biodiversité (trame verte et bleue), LEADER et ingénierie dédiée aux collectivités.

Comme cela est le cas depuis la validation de son projet de territoire, la collectivité se doit d'accompagner le développement des territoires urbains et ruraux.

Cette action se fait de manière complémentaire aux acteurs du territoire :

- EPCI via une logique de compétence déléguée ;
- Collectivités proposant une offre d'appui au territoire à l'instar de la Région via la Maison de la Région ou encore l'Etat via l'ANCT. Dans ce cadre, le PETR se positionne comme un outil en appui et en relais des actions : suivi des études ANCT (Chatillon, Vaxoncourt), relais du pacte régional des ruralités, ...

## **B/ Trajectoire financière de la collectivité – maintien de la bonne santé financière de la collectivité**

A titre d'information, les résultats du compte administratif projeté 2024 se présentent comme suit :

### **En fonctionnement :**

- Résultat de l'exercice : 100 797,60 € ;
- Résultat antérieur projeté : 544 656,21 €
- Par conséquent, un résultat excédentaire de 645 453,81 €

### **En investissement :**

- Solde d'exécution cumulé : 142 397,28 € ;
- Solde des restes à réaliser d'investissement : - 30 857,21 €
- Par conséquent, un besoin de financement de 111 540,07 €

**La clôture de l'exercice 2022 est excédentaire de 787 851,09 €.**

### **a) Charges et produits réels de fonctionnement - Trajectoire générale**

#### **➤ Evolution de la répartition des charges réelles de fonctionnement**

On constate une hausse qui s'explique par la pleine mise en œuvre des orientations du projet de territoire adopté par la collectivité.

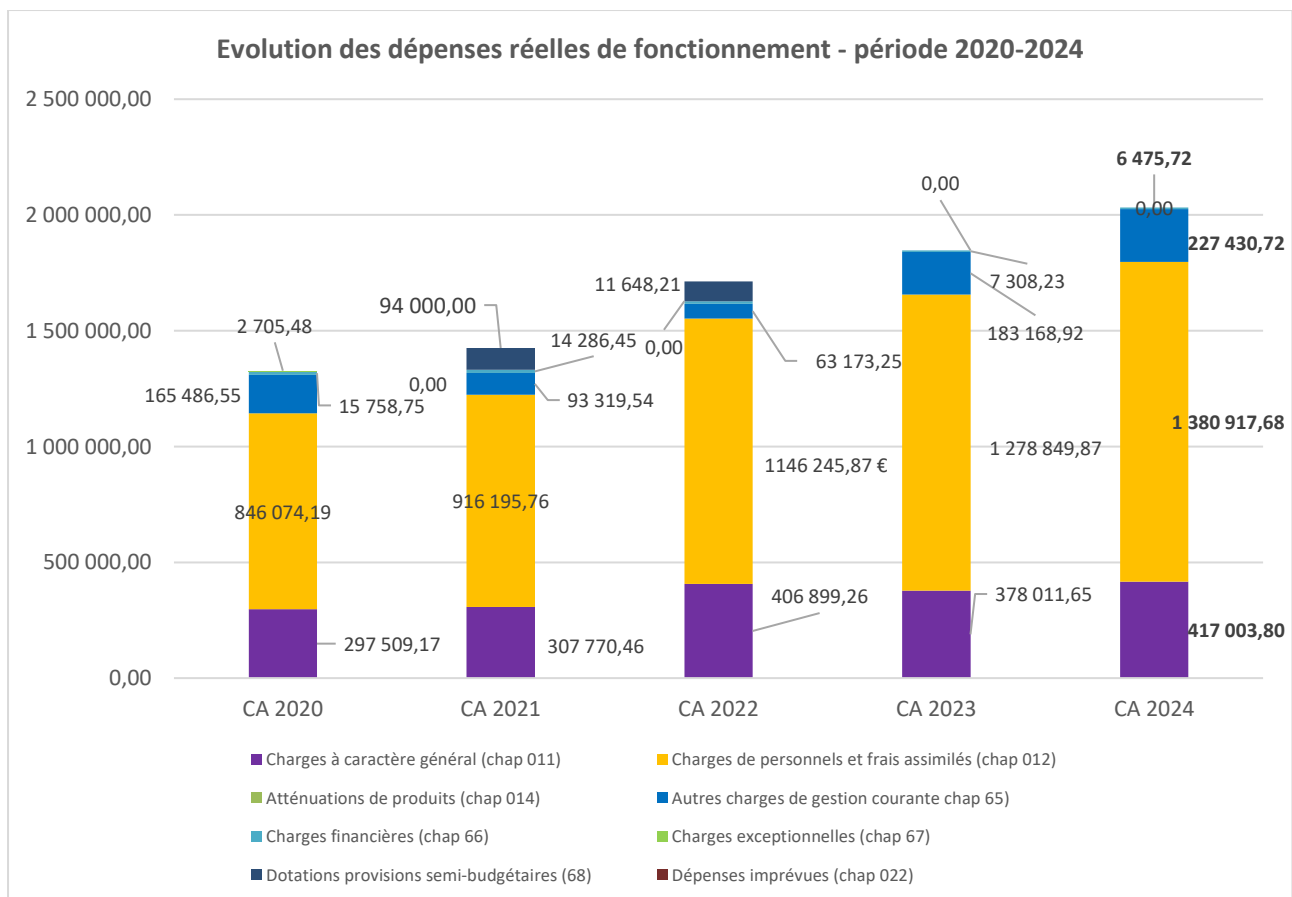
Les principales évolutions sont les suivantes :

- Charges à caractère général (chapitre 011) : le chapitre est globalement maîtrisé (+38 992,15 € par rapport à 2023) avec la remise à plat des contrats autour de l'informatique et de la téléphonie. L'année 2024 a permis de sécuriser le domaine des assurances avec une légère hausse maîtrisée pour la collectivité et ce, pourtant dans un contexte général défavorable.

Les autres postes de dépenses sont maîtrisés :

- Les publications : le programme est en légère hausse avec la mise en place de l'exposition temporaire Pays d'Art et d'Histoire ;
- Le volet études et recherches est en hausse mais cela était prévu avec la conduite de l'étude trame verte et bleue (67 K€ en 2024 contre 17 K€ en 2023) – cette dépense a d'ailleurs été ajustée avec une négociation ayant permis de faire baisser les charges de plus de 10 K€ en internalisant une partie de la prestation.

- Une dernière hausse est issue de la facturation en retard de la CAE (deux ans) de la convention de mutualisation des frais de siège (3 K€).
- Charges de personnels (chapitre 012) : une hausse de 102 067,81 € par rapport à 2023.
  - C'est l'impact du passage à 2 agents par site France Services avec une mise en œuvre progressive à partir du mois de juin 2024 – mais l'impact sera important sur une année pleine pour le BP 2025 (+87 K€) ;
  - Prise en charge des visites guidées sur le territoire de la CAE au regard de la mise à plat de ce volet avec l'office du tourisme de la CAE – les recettes de la refacturation des visites s'opère à N+1 ;
  - Impact également des décisions nationales avec la hausse de 5 points décidée par le gouvernement via le décret du 28 juin 2023 ;
  - Impact également du CIA en légère hausse (autour de 1,6 K€) – signe également de l'atteinte des objectifs de la part des agents de la collectivité ;
  - Une économie notable opérée via passage du poste de DGS à 60% à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2024 mais également via l'arrivée courant septembre de la chargée de mission en appui des dossiers PAT, biodiversité et ingénierie. Sans cela la hausse aurait pu être de 30 K€ supplémentaire.
- Autres charges de gestion courante (chapitre 65) :
  - 149 432 € relèvent de créances éteintes au titre de la non-récupération des apports de la SEM
  - 28 K€ de l'ensemble des licences souscrites (VTT, casques réalités virtuelles, ADOBE, OLFO pour France Services, ...)
  - 9,6 K€ pour le versement d'une subvention à bio Grand Est pour la conduite de l'action A TABLE au titre du Plan Alimentaire Territorial.
- Charges financières (chapitre 66) : Cela concerne les intérêts d'emprunts dont le montant diminue depuis 2022 (passage de 11 K€ à 6,5 K€). Cela s'inscrit dans la dynamique de réduction de la dette de la collectivité.



## ➤ Evolution de la masse salariale

L'évolution de la masse salariale est fidèle aux orientations et engagements pris dans le cadre du projet de territoire adopté le 9 décembre 2021.

L'année 2024 a été marquée par :

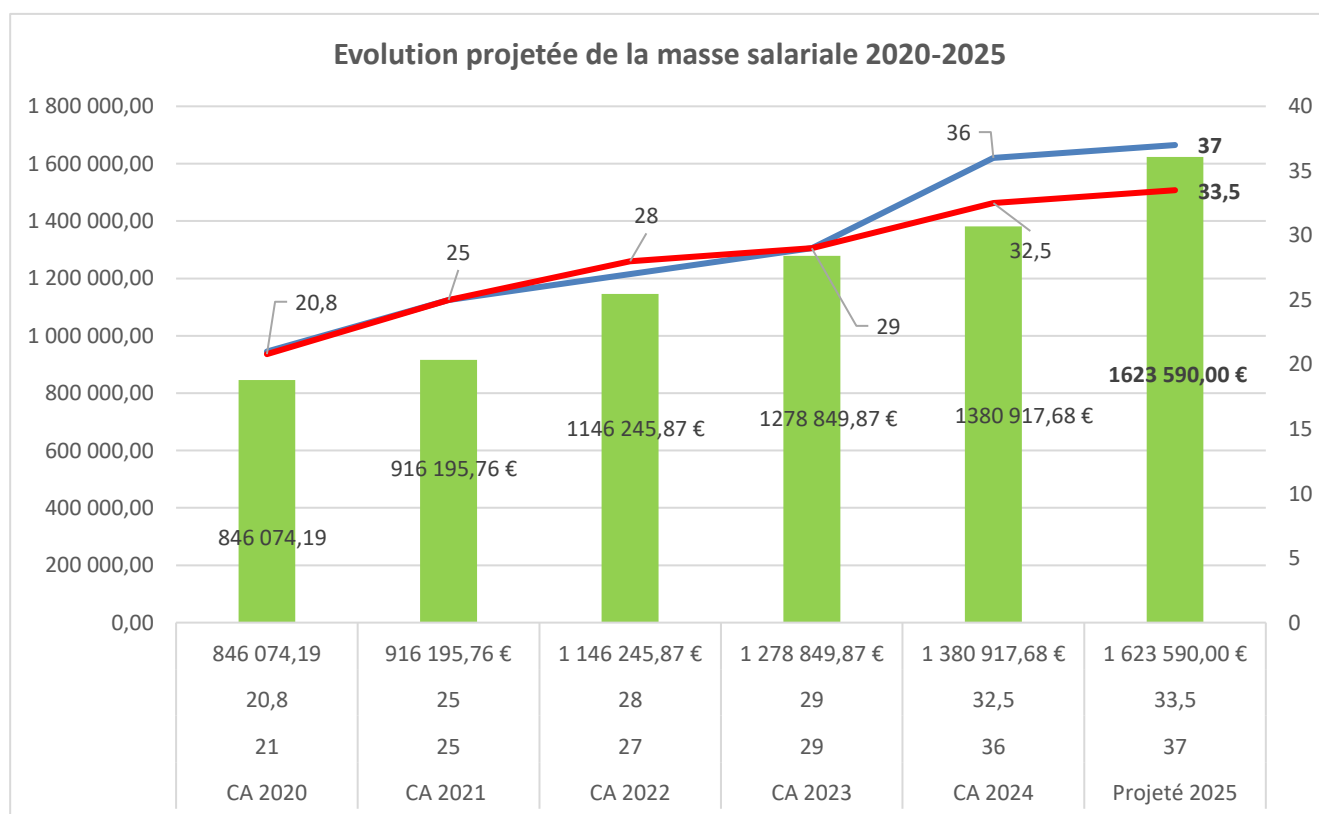
- Le passage à 2 agents pour chaque site France Services concerné, soit 7 recrutements qui devaient être opérés – 5 l'ont été en 2024 et 2 vont intervenir tour début 2025 ;
- Le remplacement de l'agent en charge des finances et de l'administration générale qui a opéré une mobilité à compter de début avril 2024 ;
- Le remplacement de l'agent en appui des missions ingénierie, biodiversité et Plan Alimentaire Territorial.

Dans un souci d'optimisation de la gestion de la collectivité :

- Trois recrutements d'agents France Services l'ont été à 0,7 ETP ;
- Le poste de direction a été passé de 1 à 0,6 ETP depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2024.

Les postes peu ou pas financés concernent le fonctionnement général de la collectivité (direction, service ressources et équipe PAH).

Dans le cadre de la trajectoire RH de la collectivité, l'année 2025 sera la première du mandat où l'ensemble des postes sera pourvu portant les effectifs à 37 agents pour 33,5 ETP – hors guides PAH qui sont sur de la vacation mais dont le nombre est porté à 21 en 2025 via la campagne de recrutement opéré fin 2024.



## ➤ Evolution de la répartition des produits réels de fonctionnement

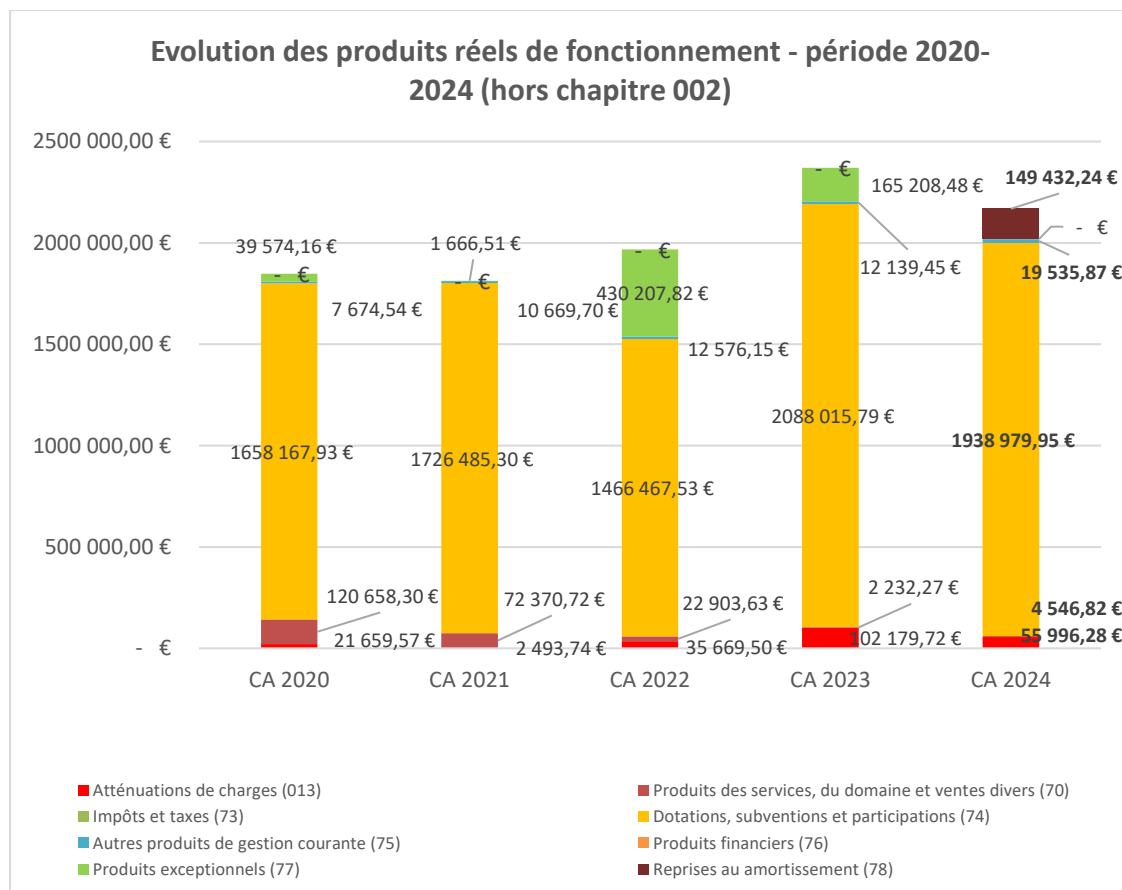
Les principales évolutions concernent :

- Atténuations de charges (chapitre 013) : la collectivité a perçu 55 K€, soit 66 K€ en moins au regard de la réduction du nombre d'arrêt maladie observé – cela reste concentré au niveau d'un agent ;
- Produits de services (chapitre 70) : la collectivité passe de 22 K€ à 4,5 K€ dans la mesure où il n'y a plus de convention de mutualisation avec le PETR de Remiremont au titre de la politique France Services. En outre, le paiement des frais inhérents aux conventions de mutualisation avec le SCOT (copieur) et l'Office de Tourisme de la CAE (gestion des guides) interviendront en 2025 ;

- Reprise sur amortissements (chapitre 78) : jeu d'écriture afférent à la SEM qui fait écho au même montant que l'on retrouve au niveau des dépenses de fonctionnement au chapitre 65 ;
- Une baisse sensible des dotations et subventions (chapitre 74) : - 159 660,84 € par rapport à 2023 – cela s'explique par deux effets concomitants – le 1<sup>er</sup> relève de l'arrêt de grands projets car ceux étant prévus dans le projet de territoire ont été conclus sur la première partie du mandat ou sont en cours de finalisation. Le 2<sup>ème</sup> effet est lié à la fin du rattrapage de la perception de recettes (FSE et LEADER) car ce travail a été bouclé en 2023.

Dans le détail, les évolutions se présentent comme suit par type de financeurs :

- Etat : -92 K€ malgré la hausse des financements relevant de France Services (+ 5 K€ par site et +5 K€ également pour les 6 sites en ZRR) – cela s'explique par la baisse progressive du financement des postes de conseillers numériques (de 140 K€ en 2023 à 92,5 K€ en 2024), couplé au versement de la subvention DRAAF de 130 K€ en 2023 pour le financement d'actions issue du PAT.
- Région : maintien globalement à même niveau via le soutien à l'aide au poste en ingénierie mais ce poste pourrait baisser en 2025 et 2026 avec l'évolution programmé du règlement d'intervention ;
- Département : + 2K€ via les financements relevant de l'aide aux postes LEADER et au financement alloué au titre de la CTEC France Services (pour rappel 80% du reste à charge déduction faite de l'aide de l'Etat) – c'est le secteur qui présente le plus de fragilité pour 2025 ;
- Participation EPCI et communes : - 7 K€ pour les cotisations des EPCI et communes via l'effet de la baisse de la démographie du territoire mais également la fin de location annuelle du Xylolab à la CAE – en effet le montant de la contribution pour les trois EPCI membres est resté à 7,40 €/habitant et à 0,70 € pour les communes isolées relevant de la politique Pays d'Art et d'Histoire (PAH) ;
- Fonds européens : 100 K€ de recettes de perçu, soit 128 K€ en moins par rapport à 2023 mais cela s'inscrit dans la logique de la fin du rattrapage des subventions précédemment non traitées par la collectivité ;
- Agence : +49 K€ via un versement d'une partie de la subvention de l'agence de l'eau relevant de la démarche trame verte et bleue.

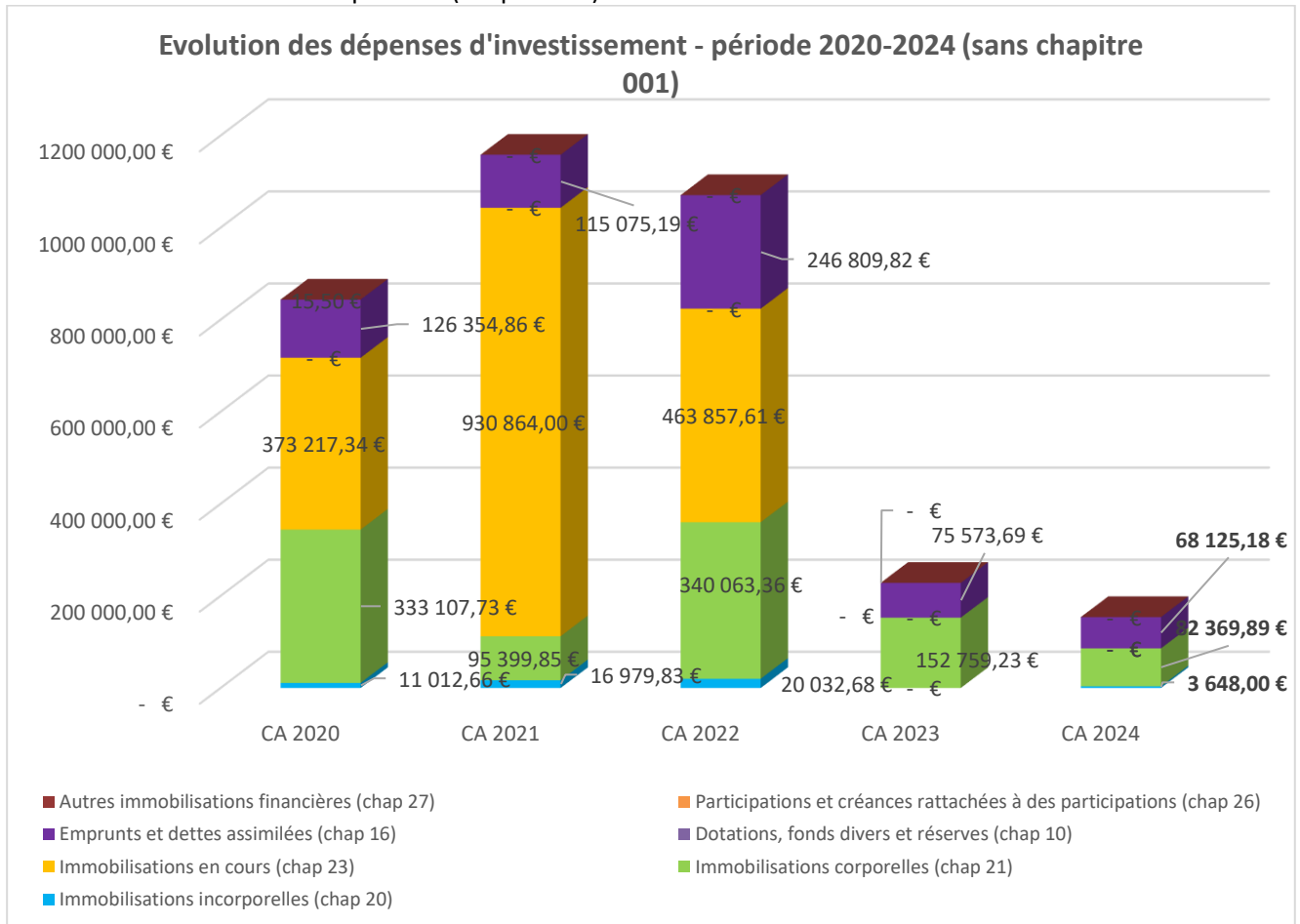


## ➤ Evolution de la répartition des charges réelles d'investissement

Comme cela a été constaté depuis 2023, la collectivité ne porte plus d'opération d'investissement d'importance. Cette évolution s'inscrit dans le cadre de la stratégie inhérente au projet de territoire.

Aussi, les principales dépenses d'investissement restent conformes au DOB 2024, à savoir :

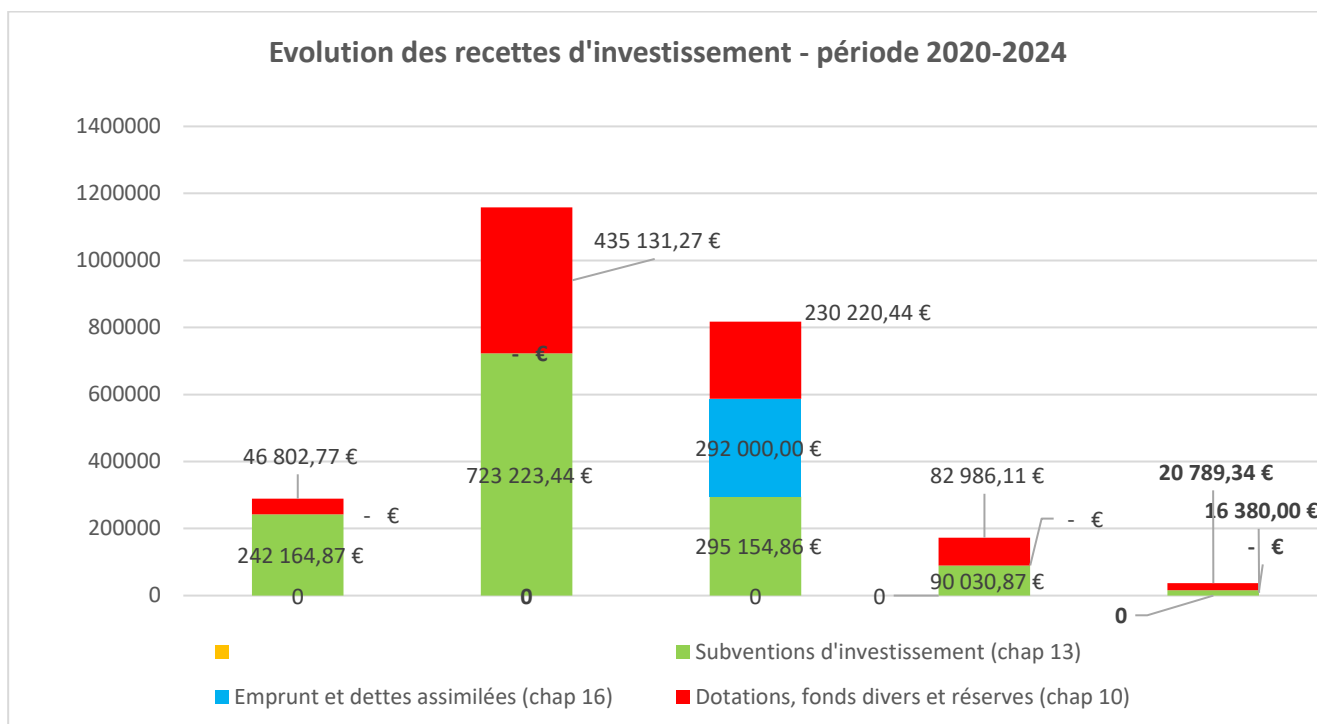
- Immobilisations corporelles (chapitre 21) :
  - Poursuite du renouvellement du parc informatique relevant des espaces libres services France Services – la collectivité a bien veillé à traiter les postes à remplacer dans le respect de la réglementation inhérente aux D3E, tout comme a veillé à acheter des postes issus du réemploi.
  - Achat de l'exposition itinérante PAH (28 K€) ;
  - Achat d'éco-compteurs afin d'évaluer l'usage des circuits VTT de la collectivité (15 K€).
- Emprunts et dettes assimilés (chapitre 16) : la collectivité observe une baisse de 7 K€ issue de la fin de l'emprunt afférent à l'achat du Xylolab– ce qui permet de passer de 75,6 K€ à 68 K€ en 2024.
- Immobilisations incorporelles (chapitre 20) : les 3 648 € relève d'un achat de licence.



## ➤ Evolution de la répartition des recettes réelles d'investissement

En parallèle, des dépenses d'investissement, les recettes d'investissement restent très réduites avec seulement deux volets :

- Chapitre 10 : il s'agit du versement de FCTVA pour 20 789,34 € (- 62 K€ par rapport à 2023) – montant proportionnel au poids du programme de dépenses de 2023 ;
- Chapitre 13 : la subvention d'investissement (16 380 €) relève du FEADER relance dans le cadre du remplacement de panneaux en bois sur les circuits VTT – en 2023, pour rappel, le PETR avait obtenu le solde d'une subvention relative aux travaux du CIAP (90 030 €).



### ➤ La santé financière

#### **L'évolution de la capacité d'autofinancement (épargne de gestion)**

L'année 2020 a été marquée par un autofinancement record au regard de la faiblesse des charges de fonctionnement (cf. impact COVID) et le début de rattrapage opéré dans la perception des recettes de fonctionnement.

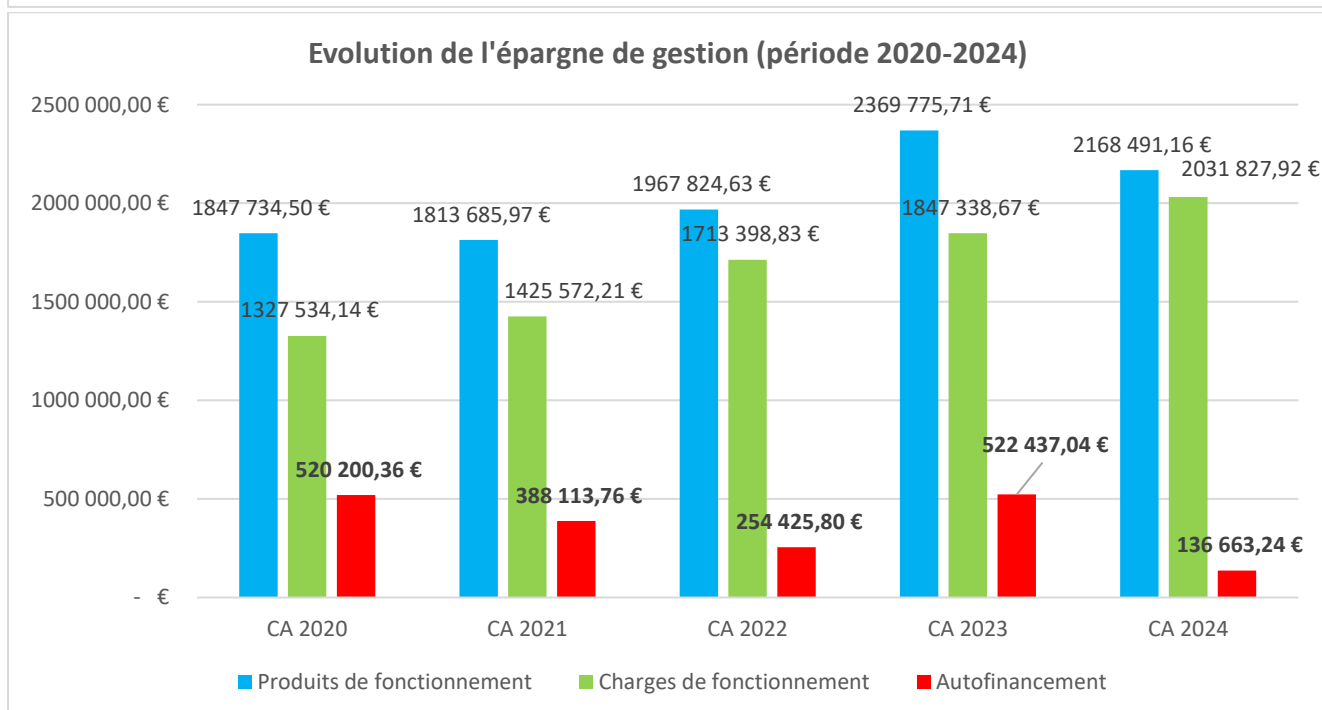
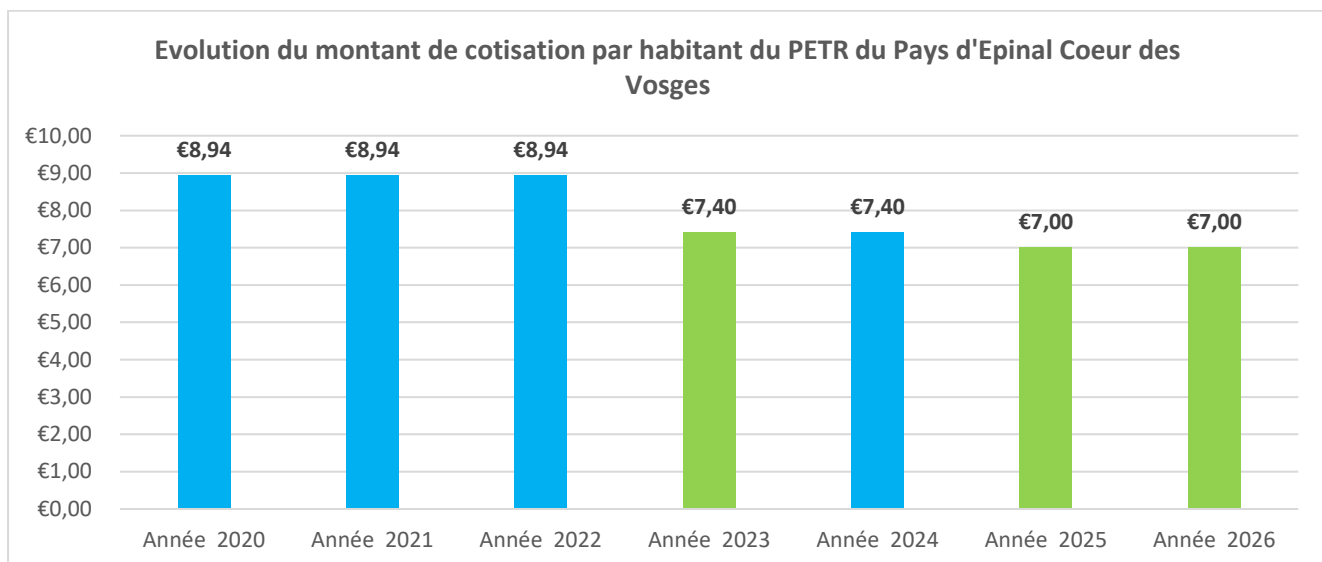
Progressivement, le PETR a mis en place le plan d'actions de son projet de territoire amenant à une hausse des charges de fonctionnement (notamment RH), couplé au maintien d'un niveau élevé de perception de recettes – l'année 2022 aurait pu amener un résultat plus positif mais il a été décidé de poursuivre l'effort de traitement des anciens dossiers (cf. SEM les insolites du Patrimoine).

Plus que jamais, le point de vigilance opéré lors du DOB 2024, trouve son prolongement en 2025, à savoir que dorénavant la collectivité va devoir maîtriser ses dépenses de fonctionnement au regard de la hausse du chapitre 012 et le report de dépenses programmées en 2024 et 2025 sur le compte 617 et au décalage de règlement des conventions de mutualisation (versement à N+1).

Dans ce cadre, la stratégie financière de la collectivité avait été prudente visant à ne pas opérer de baisse de cotisations en 2024 malgré les sollicitations opérées de la CAE. En effet, au regard d'un contexte budgétaire incertain, couplé à une réduction des recettes exceptionnelles attendues au bénéfice du PETR, la collectivité avait souhaité reporter cette hypothèse de baisse de cotisation à l'exercice 2025.

Aussi, l'exercice 2024 conforte les projections opérées début 2024, à savoir que sur la base des recettes et dépenses réelles de fonctionnement, la capacité d'autofinancement de la collectivité se réduit très fortement du fait de quatre aspects :

- Arrêt de l'effet de rattrapage des subventions passées ;
- Arrêt de la perception de produits exceptionnels ;
- Hausse de la masse salariale avec l'impact des mesures gouvernementales, le passage à 2 agents par site France Services et maintien de l'ambition de la collectivité par rapport à sa feuille de route (projet de territoire) ;
- Montant de cotisations ne couvrant pas le besoin réel de la collectivité pour équilibrer son budget – pour 2025 sans l'appui de l'excédent de fonctionnement, le montant de cotisations devrait être porté à 7,93 € contre 7 € comme envisagé pour 2025 et 2026.



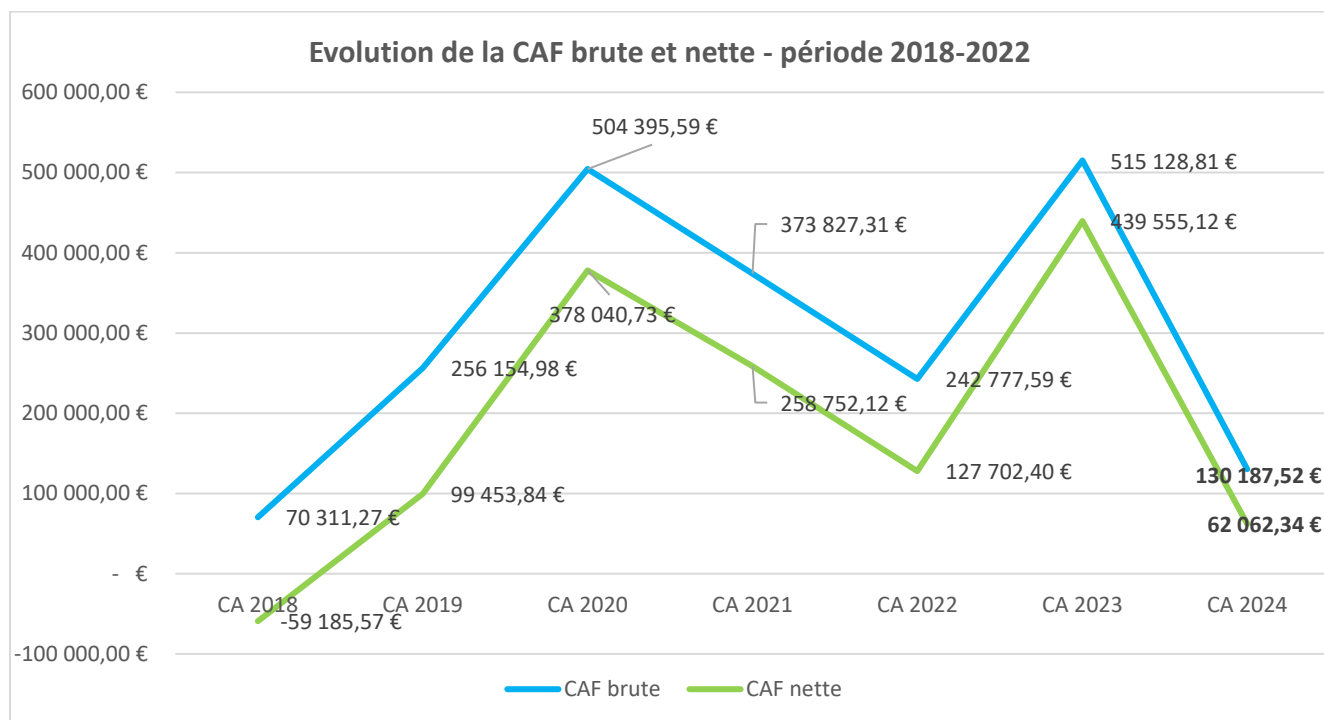
#### **Trajectoire de la CAF brute et de la CAF nette :**

L'évolution très forte de la trajectoire suit celle de la capacité d'autofinancement de la collectivité.

Cette situation :

- Ne fragilise pas à court terme la collectivité au regard de l'absence de portage d'opération d'investissement et de l'excédent de fonctionnement reporté ;
- Présente moins de risque au regard du désendettement accéléré de la collectivité notamment avec un emprunt en moins fin 2025.

Par contre, la collectivité se doit d'être attentive dans sa stratégie de baisse de cotisations, de maîtrise de ses dépenses de fonctionnement couplé au principe acté de ne plus porter d'opération d'investissement.



### Une dette maîtrisée

Sur la période 2023-2024, la dette du PETR a diminué au regard :

- De la rétrocession de trois emprunts relevant des Maisons du Vélo dans le cadre de l'évolution des compétences du PETR ;
- Du remboursement anticipé (fin 2022) de l'emprunt de la Maison du Vélo de Xertigny qui avait été souscrit à l'époque pour des problèmes de trésorerie ;
- La fin de l'emprunt relatif aux équipements du Xylolab.

Et, ce malgré la souscription en 2023 d'un emprunt de 292 000 € afin de permettre l'acquisition du nouveau siège social du PETR.

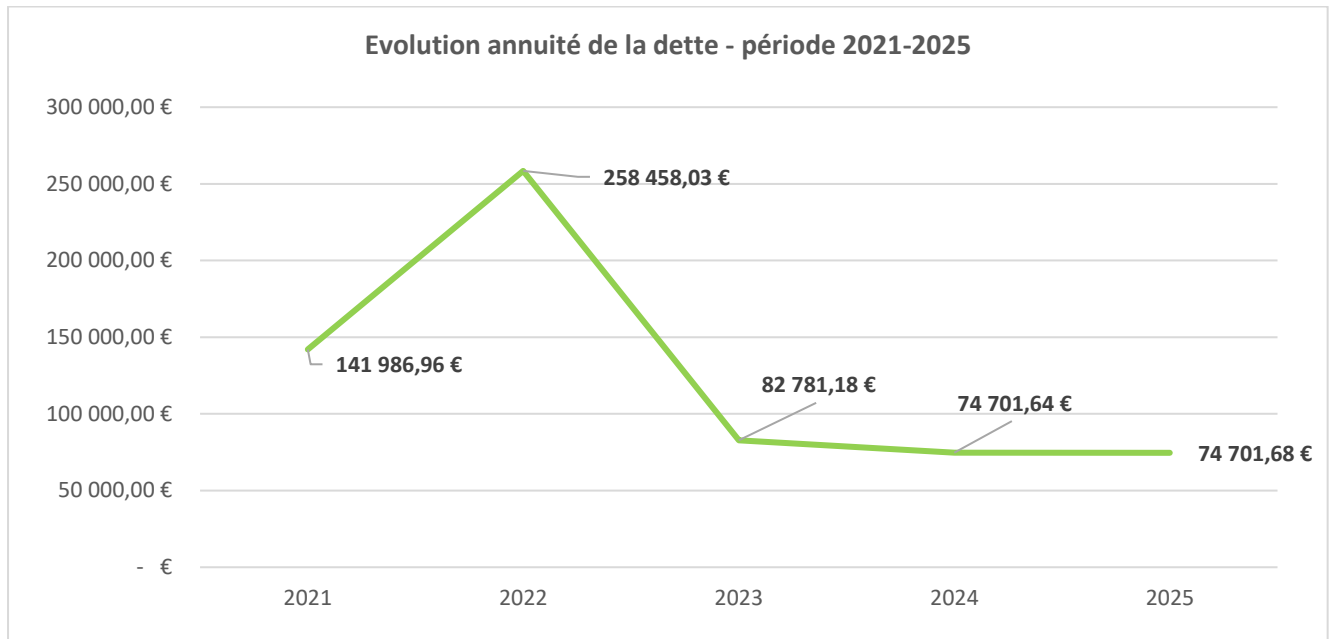
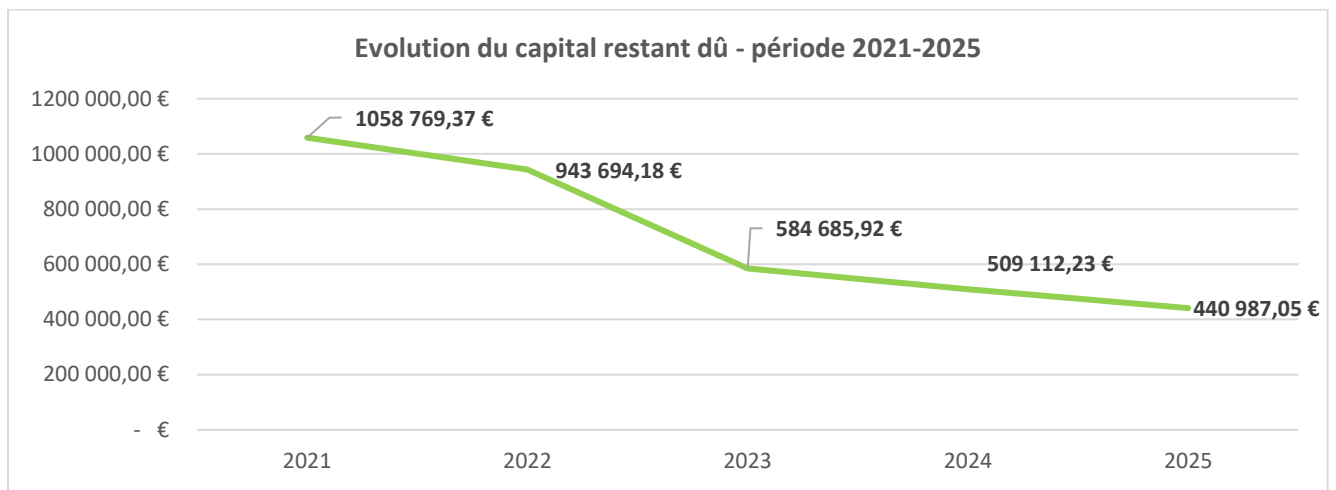
Ainsi, le PETR ne compte plus que trois emprunts dont un (renouvellement du parc informatique) qui va se terminer fin 2025 – or, c'est celui qui pèse le plus en termes d'annuité de la dette.

En outre, le remboursement anticipé des deux emprunts se terminant en 2038 et 2042 apparaît peu adapté :

- Un taux d'emprunt relativement favorable ;
- Des conditions de sortie peu favorable ;
- Un encours de la dette qui va sensiblement baisser à partir de 2026

ETS BANCAIRES	OBJET DE L'EMPRUNT	CAPITAL EMPRUNTE	DETTE AU 01/01/2022	DETTE AU 01/01/2025	DATE DERNIERE ECHEANCE
CREDIT AGRICOLE	MDV EPINAL	245 000,00 €	173 386,81 €	- €	31/01/2030
CREDIT AGRICOLE	MDV EPINAL	150 000,00 €	87 962,36 €	- €	31/01/2030
CREDIT MUTUEL	MDV XERTIGNY	195 000,00 €	157 996,12 €	- €	30/09/2037
CREDIT AGRICOLE	MDV XERTIGNY - Emprunt compl.	180 000,00 €	160 280,69 €	- €	31/05/2039
CREDIT AGRICOLE	Machines outils Xylolab	53 400,00 €	18 790,25 €	- €	30/09/2023
CREDIT AGRICOLE	Renouvellement parc informatique	320 000,00 €	184 609,25 €	58 198,49 €	31/10/2025
CREDIT MUTUEL	Acquisition siège du PETR	292 000,00 €	- €	263 343,26 €	30/06/2042
CREDIT MUTUEL	Bâtiment CIAP	190 000,00 €	160 668,70 €	136 534,87 €	30/06/2038
<b>Total emprunts encore à la charge du PETR</b>		<b>1 625 400,00€</b>	<b>943 694,18 €</b>	<b>458 076,62 €</b>	





Dans ce contexte, dans le cadre de l'actuelle mandature, la collectivité aura opéré un très fort désendettement tout en lui garantissant de disposer d'actifs : siège de la collectivité et site de la Glucoserie.

Pour le reste de son fonctionnement, la collectivité continue de prendre appui sur les collectivités partenaires qui mettent à disposition les locaux supports à l'animation du réseau France Services (10 sites pour rappel).

### 1) Les principales orientations générales

Au titre de l’année 2025, il est proposé le cadre d’intervention suivant :

- **La poursuite du travail de sécurisation de la collectivité engagée en 2021** avec :
  - La poursuite du travail de développement des compétences des agents via le renforcement de l’offre de formation ;
  - La poursuite de l’animation du politique hygiène et sécurité : animation d’une culture partagée et mise en conformité réglementaire ;
  - Le renforcement de l’action dans le domaine hygiène et sécurité articulant formation des agents et mise à jour du document unique des différents sites ;
  - La poursuite du suivi financier afin d’envisager d’optimiser le coût de l’action du PETR pour le EPCI, que soit via des baisses de cotisations ;
  - La préparation d’un bilan de fin de mandat à destination des actuels et futurs élus du comité syndical de la collectivité ;
  - Le renforcement de la communication des actions conduites par le PETR avec notamment la participation aux prix Territoria et prix ANPP.
- **Le développement de la fonction d’ingénierie avec via :**
  - La poursuite d’animation du service d’aides aux EPCI et communes avec confirmation de la double approche proposée aux élus : adaptation et pédagogie ;
  - La finalisation de la gestion du programme LEADER 2014-2022 et l’animation programme 2023-2027 dans une double optique : égalité de traitement et rigueur dans l’instruction ;
  - La mise en œuvre effective d’une ingénierie multifonds européens (FEADER et FEDER en particulier) suivant les besoins des collectivités ;
  - La poursuite de l’accompagnement du conseil de développement commun au PETR et aux trois EPCI membres.
- **La poursuite de la montée en gamme de l’offre de service services aux populations ce qui induit :**
  - La poursuite de la sécurisation de l’aménagement des 10 sites labellisés France Services en prenant appui sur les recommandations de l’accompagnement « LALI » de la Banque des Territoires ;
  - La poursuite de la montée en compétences des équipes France Services : formation pour l’accompagnement des usagers et conforter la fonction de responsable de site France Services
  - La poursuite du développement de l’offre autour des usages numériques via la feuille de route actée par les élus sur 2023-2026 et la stabilisation de l’équipe ;
  - La poursuite de la démarche d’observation avec l’actualisation des données statistiques et la mise en œuvre du plan d’actions issue de l’analyse des besoins sociaux engagée en 2023.
- **La poursuite du développement de la politique Pays d’Art et d’Histoire avec :**
  - Le renforcement du taux de recours et de la territorialisation de l’action du service (à la Glucoserie et dans les territoires via notamment l’exposition itinérante) ;
  - La poursuite de l’appropriation de l’offre de service jeunes publics dans les territoires ;
  - La poursuite de l’offre de service en direction des territoires : programmation de visites et conférences, publication ... ;
  - La poursuite de la professionnalisation de l’équipe de guides PAH ;
  - Le développement des actions d’ingénierie auprès des collectivités partenaires, à l’instar du partenariat avec la ville d’Epinal (Basilique).
- **La poursuite du travail autour de l’aménagement durable du territoire :**
  - La poursuite du travail de préfiguration d’un outil logistique au service des acteurs de la politique alimentaire territoriale avec la conduite de l’étude de la phase 2 ;

- La poursuite de la mise en œuvre du plan d'action du PAT : ateliers A TABLE, premiers accompagnements RHD en matière d'approvisionnement local, formalisation du plan d'actions AMI Climat ;
- La formalisation du plan d'action de la démarche trame verte et bleue et la poursuite des premières actions opérationnelles
- La mise en œuvre effective de la nouvelle feuille de route concernant le cadre de gestion des circuits VTT avec le renforcement de l'entretien des plus de 1 400 kilomètres de circuits.

## 2) Les principales orientations

### a) Des charges de fonctionnement – poursuivre la maîtrise des dépenses tout en sécurisant le cadre de gestion du secteur services aux populations

Cela intègre donc :

- La maîtrise des dépenses relatives au coût de fonctionnement informatique et téléphonique via la démarche de mutualisation avec la ville d'Epinal – il conviendra de prévoir d'ores-et-déjà la suite du marché en cours sur le secteur France Services pour l'informatique et la téléphonie (arrêt en septembre 2026) ;
- La maîtrise des autres postes de gestion courantes avec une attention sur les postes copieurs, assurances ;
- La maîtrise des charges courantes avec la poursuite du portage en régie des actions conduites par la collectivité avec le cas échéant la mutualisation de moyens comme dans le cadre du Plan Alimentaire Territorial (démarche interPAT) ;
- La maîtrise du poste étude et recherche avec un appui de compétence technique réduit (fin d'étude trame verte et bleue et phase 2 du projet logistique du PAT) ;
- Le développement d'un budget formation à même niveau que les autres années afin de poursuivre le développement des compétences des agents et faire de ce volet un levier pour l'attractivité de la collectivité ;
- La maîtrise de la masse salariale avec :
  - Stabilisation des équipes des différents services dans le respect de la politique de rémunération de la collectivité ;
  - Réflexion sur le dimensionnement de l'offre de services autour des usages numériques ;
  - Arrêt de « l'optimisation » de la fonction de direction au regard du travail engagé depuis septembre 2024 (avec retour à 1 ETP au lieu de 0,6 ETP).

### b) Des recettes de fonctionnement : une fragilisation importante avec le repositionnement du Département des Vosges couplé à l'arrêt de l'effet « rattrapage des subventions des exercices précédents »

- La hausse des recettes de l'Etat concernant le financement des sites France Services : +5 K€ par site par rapport à 2024 ;
- La baisse des recettes du Département des Vosges : -50% pour le financement de la CTEC relative à France Services et arrêt des financements au programme LEADER ;
- Le financement des postes de conseillers numériques avec la poursuite de la dégressivité de l'aide sur la période 2023-2026 ;
- Le suivi attentif des subventions restant à percevoir auprès de la DRAAF (Plan Alimentaire Territorial), Agence de l'Eau (étude trame verte et bleue) et LEADER (au regard des délais d'instruction) ;
- Le réajustement du montant des cotisations du PETR pour participer à l'effort de maîtrise des dépenses publiques (via un effort particulier en 2025 sur une base de 1,5 €/habitant) avec une vision 2025-2026 mais avec l'enjeu de questionner le cadre d'intervention de la collectivité pour préparer le BP 2027 ;

Cotisations simulées EPCI	Montant 2024	Montant 2025	Baisse 2025	Baisse exceptionnelle 1,5 €/habitant	Montant 2025 réajusté	Baisse 2025 réajustée	Montant 2026
CAE	840 691,80 €	792 302,00 €	-48 523,00 €	169 779,00 €	622 523,00 €	<b>-218 302,00 €</b>	792 302,00 €
CCVCSO	89 873,00 €	83 342,00 €	-5 613,40 €	17 859,00 €	65 483,00 €	<b>-23 472,40 €</b>	83 342,00 €
2C2R	98 982,40 €	92 288,00 €	-5 754,60 €	19 776,00 €	72 512,00 €	<b>-25 530,60 €</b>	92 288,00 €
<b>Total</b>	<b>1 029 547,20 €</b>	<b>967 932,00 €</b>	<b>-59 891,00 €</b>	<b>207 414,00 €</b>	<b>760 518,00 €</b>	<b>-267 305,00 €</b>	<b>967 932,00 €</b>

- La poursuite du co-financement des actions PAH à hauteur de 50% de la part de la DRAC ;
- Une vigilance sur l'évolution du cadre d'intervention de la Région Grand Est en termes de soutien à l'ingénierie (35 K€ par an) – les arbitrages n'ont pas été encore rendus ;
- Absence de subvention restant à percevoir en termes de dossier non traité avant 2020.
- Comme les autres années, mais d'autant plus dans un contexte budgétaire incertain, seules les subventions notifiées seront inscrites au budget primitif.

#### a) Dépenses d'investissement

L'année 2025 s'inscrit dans la droite ligne de l'exercice précédent et sera marqué par :

- La baisse globale de ce secteur avec la fin des grandes opérations d'aménagement qui ont été bouclés en 2023 ;
- Le désendettement progressif de la collectivité : aucun nouvel emprunt ne sera à prévoir avec même la fin de celui portant sur l'acquisition du matériel informatique fin 2025.

Dans ce cadre, trois axes ressortent en termes de dépenses d'investissement :

- L'actualisation de l'équipement informatique (sites France Services) ;
- Les aménagements pour l'entretien et/ou l'ajustement du fonctionnement des circuits VTT mais avec un plafonnement annuel de dépenses (25 K€) ;
- Les potentiels ajustements en matière d'agencement des sites France Services.

#### b) Recettes d'investissement

Le financement de la section s'opérera :

- En priorité via l'excédent de l'exercice 2024 ;
- La subvention LEADER attendue dans le cadre de l'action PAH ne pourra être perçue que sur 2026 au regard de l'état d'avancement de la programmation 2023-2027 au niveau de l'instruction par l'autorité de gestion.

**Trajectoire en matière de politique de ressources humaines**

**1) L'évolution des effectifs**

La situation des effectifs fin 2024, traduit :

- La stabilisation des responsables de service dans les domaines clefs relevant du projet de territoire ;
- La stabilisation du secteur ressources avec deux agents qui assurent une continuité de service sur els missions de bases RH, finances, courrier et instances ;
- La finalisation du passage à deux agents France Services par site portés directement par le PETR du Pays d'Epinal Cœur des Vosges ;
- Le renforcement des secteurs aménagement du territoire et ingénierie via le recrutement d'un agent venant en appui des missions Plan alimentaire Territorial, biodiversité et ingénierie.

Au niveau des effectifs 2023, 57% des agents sont contractuels (en majorité sur les postes relevant des services aux populations avec notamment le portage du dispositif des conseillers numériques). Cela s'explique par la difficulté à pourvoir des postes via des titulaires, couplé également à la nécessité de recruter des contractuels au titre de la mise en place de dispositifs encadrés dans le temps (conseillers numériques, VTA).

Par contre, sur les fonctions de responsables de service et sur le volet finances un accent a été mis sur la recherche d'agents titulaires.

A noter que ce taux est en légère diminution puisque le taux était de 59% en 2023. Cette évolution s'explique par le processus de titularisation qui se met en place dans le cadre du parcours de professionnalisation des postes de conseillers France Services.

Comme mentionné déjà en 2021, un enjeu fort ressort en termes de sensibilisation et d'acculturation au fonctionnement de la fonction publique territoriale.

Dans ce cadre, un accent a été mis sur depuis 2023 autour du renforcement de l'accès à la formation :

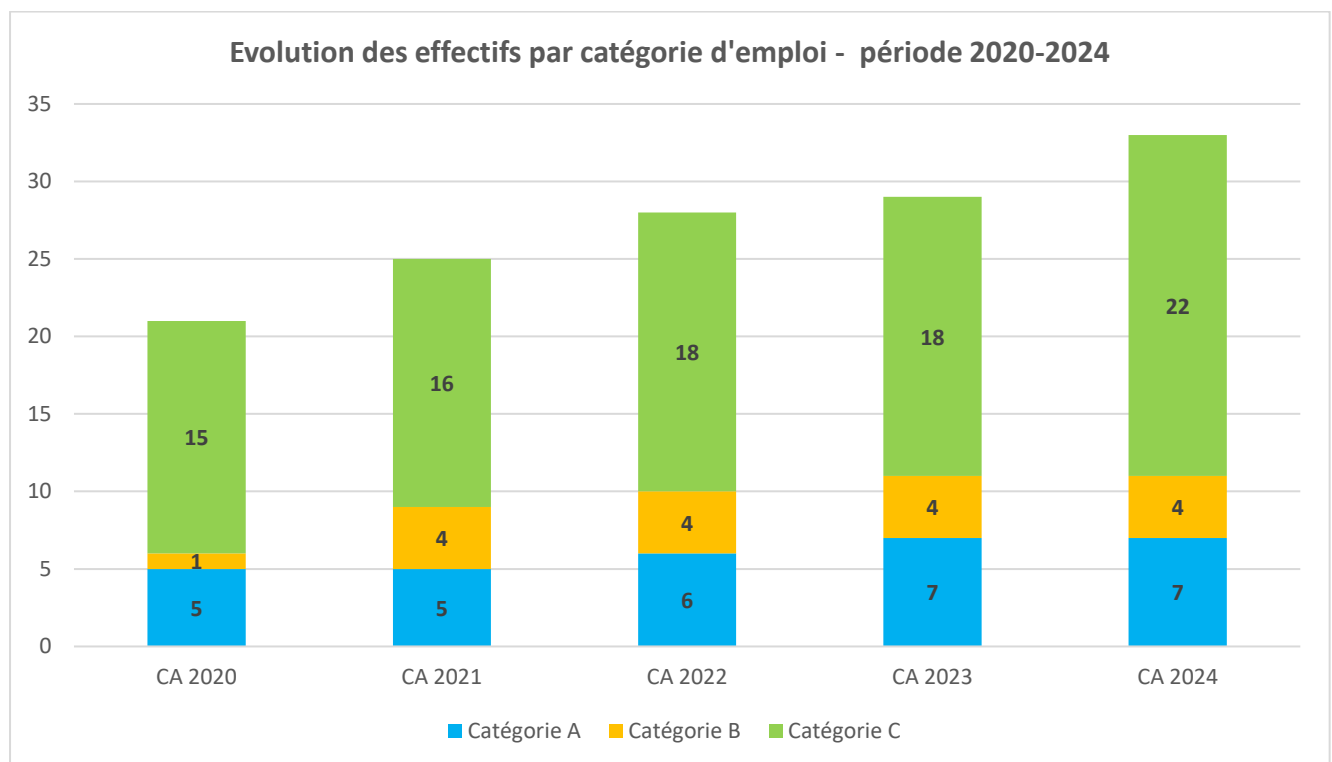
- Analyse de la pratique et coaching ;
- Hausse du recours aux formations CNFPT ;
- Mise en œuvre d'un volet hygiène et sécurité.

Le volet formation fait l'objet d'un temps particulier dans le cadre des entretiens professionnels avec un encouragement important opéré auprès des agents afin qu'ils suivent au moins une formation par an.

En termes d'égalité femmes-hommes, le public féminin est globalement bien représenté sur l'ensemble des catégories d'emploi en proportion par rapport aux hommes (57% en catégorie A, 100% en B et 81% en C).

De même, le niveau de rémunération reste équilibré au niveau de l'approche genrée – voire même avec un avantage au public féminin qui s'explique par un niveau d'expérience professionnelle plus fort.

Il en ressort même une plus grande part au niveau des postes à responsabilité (agents de catégorie A).



## 2) Les avantages des agents

Au niveau de la gestion de la collectivité, les agents disposent des avantages suivants :

- Tickets restaurant pour l'ensemble des agents : 1 par jour travaillé avec un taux de prise en charge de 50% - le taux de prise en charge a été revu à la baisse (60% précédemment). De même, le nombre est dorénavant forfaitaire (15) alors que précédemment il était lié au nombre de jours travaillés,
- Au titre de la protection sociale complémentaire, les agents disposent également d'une participation employeur plafonnée à 21 € dans le cadre du maintien de salaire ;
- Une participation de l'employeur à la mutuelle santé à hauteur de 10 € depuis le comité syndical du 22 juin 2023 ;
- Mise à disposition d'un forfait téléphonique pour deux agents (le nombre était de 8 en 2020) ;
- Mise en œuvre effective du télétravail avec un cadre régie via une charte.

Dans le cadre de la refonte du cadre de gestion de la collectivité – le fonctionnement se présente comme suit :

- Les cadres ont vu leur cycle de travail passer de 39h à 37h30 – les autres agents sont à 35h ;
- Au niveau de la gestion des avantages des agents : seuls les agents se déplaçant disposent d'un téléphone portable.

Afin d'améliorer les conditions de travail, le matériel des agents du siège a été complètement renouvelé en 2022 et 2023 avec le remplacement des postes fixes par des ordinateurs portables plus adaptés aux déplacements et au télétravail.

Dans le cadre de sa politique RH la collectivité veille à analyser de manière générale son positionnement par rapport :

- Aux autres PETER du département ;
- Aux EPCI membres de la collectivité.

En effet, les élus de la collectivité sont attachés à ne pas mettre en place une politique « offensive » en termes de rémunération ou d'avantages accordés aux agents.

Par contre, l'accent a été mis autour :

- Des conditions de travail avec le changement de lieu de travail (opéré entre 2022 et 2023), le remplacement du mobilier mais également des postes de travail.

- Du cadre managérial avec la mise en place de responsable de service, couplé à la généralisation des réunions d'équipe, mais également depuis septembre 2020 de point hebdomadaire pour chaque responsable. Cela a été en outre prolongé via la mise en place d'une démarche d'évaluation conduite sur le mois de janvier afin de proposer un temps d'échange entre le manager et l'agent (pratique initiée depuis 2021 et qui est depuis intégrée par les agents).  
Au cours de l'année 2023, la procédure d'accueil des nouveaux arrivants a été renforcée avec un temps d'accueil clairement défini, la préparation du poste de travail et la formalisation d'un rapport d'étonnement au bout d'un à deux mois qui est demandé à l'agent recruté afin de faire le point sur la prise de poste.
- De la sécurisation des pratiques avec la mise à plat de l'arborescence informatique et des fiches procédures ;
- Le renforcement des actions en matière d'hygiène et sécurité via la mise à jour progressive des documents uniques et le développement de formations de base (premiers secours et extincteurs).

### **3) La stratégie Ressources Humaines de la collectivité**

La collectivité a poursuivi le travail engagé en 2021 avec la remise à plat de sa gestion et de son organisation :

- La mise à jour régulière du règlement intérieur de la collectivité ;
- La mise à jour des règlements intérieurs pour les sites accueillant du public : 10 sites France Services et Glucoserie ;
- L'adoption d'un nouveau plan égalité femmes-hommes après évaluation du premier ;
- La définition d'une stratégie de rémunération des agents venant compléter les lignes directrices de gestion et le RIFSEEP ;
- La définition du cadre de mise en œuvre du télétravail ;
- La mise à plat des dossiers agents qui n'avait pas fait l'objet jusque-là d'une gestion pleinement sécurisée ;
- Le développement de l'offre de formation en direction des agents avec la diversification des offres : coaching, analyse de la pratique, ...
- La mise à plat des procédures et la mise en place effective des registres de sécurité et des registres pour danger grave et imminent ;
- La remise à plat complète du cadre de gestion des guides du service Pays d'Art et d'Histoire (document unique, formation, procédure d'accompagnement, habillement ; équipement) ;
- Le recrutement effectif depuis septembre 2023 d'un agent référent du secteur RH.

Sur l'année 2025, l'accent sera mis autour :

- La poursuite du cadre de « professionnalisation » de l'équipe de guides du service Pays d'Art et d'Histoire ;
- La poursuite de la politique hygiène et sécurité relancée en 2024 avec la mise à jour du document unique par site, le développement d'information et de formation à l'attention des agents de la collectivité ;
- Le renforcement de la politique de la collectivité en matière de RGPD engagée depuis 2021 au sein de la collectivité – à ce titre deux référents du DPO (centre de gestion de Meurthe-et-Moselle) vont venir en appui des services pour animer cette politique avec comme priorité la mise à jour des registres et la formalisation des procédures internes ;
- De la poursuite du développement de l'offre de formation en direction des agents de la collectivité avec des temps par collectifs : animation de collectif de travail pour les cadres et qualité de l'accueil pour les agents du service « services aux populations » ;
- De la cohésion d'équipe avec l'organisation d'un séminaire courant juin 2025 et le travail de formalisation du bilan de mandat - outil pour faire un point sur l'action engagée depuis 2020 et proposer aux élus des axes de travail pour la prochaine mandature.

Une évaluation générale de la gestion RH pourra être envisagée en faisant appel à un regard extérieur (cf. mission élèves IRA).