

DEPARTEMENT DU PAS-DE-CALAIS

Pôle Ressources et Accompagnement
Direction des Finances
Service de la Préparation Budgétaire et de la
Gestion de la Dette

RAPPORT N°1

CONSEIL DEPARTEMENTAL

REUNION DU 2 FÉVRIER 2026

DÉBAT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE POUR 2026

Conformément à l'article L1612-26 du code général des collectivités territoriales le présent rapport, support du débat d'orientation budgétaire, contient à la fois une ébauche du compte administratif 2025 et une approche prospective. Il constitue un préalable au futur budget primitif de la collectivité.

En 2025, après deux exercices dégradés, nous avions fait le choix de ne renoncer à aucune de nos politiques mais de les adapter au contexte financier. Il s'agissait, face à la baisse conséquente de certaines recettes, de préserver l'avenir et les capacités d'investissement de la collectivité. Cette stratégie s'appuyait sur une réduction de certaines dépenses, tout en amortissant les aléas des recettes par la mobilisation des dernières réserves de DMTO.

Ce rapport, en dressant les premières lignes du compte administratif anticipé 2025, démontrera que la méthode a porté ses fruits et permet d'envisager un redressement sensible de l'épargne nette du Département, préservant ainsi sa faculté à soutenir l'investissement nécessaire à l'entretien de son patrimoine et celui des territoires

Cette situation doit nous aider à faire face aux défis qui attendent la collectivité, en gardant le même esprit.

D'autant qu'une nouvelle fois, le rapport d'orientation budgétaire est établi alors que le projet de loi de finances n'est pas voté ; ce qui complexifie l'exercice de prospective.

Le Département se doit néanmoins de rester un rempart face aux nombreuses crises sociales, environnementales, politiques et géopolitiques qui affectent d'une manière ou d'une autre les habitants et les territoires du Pas-de-Calais.

Le Département ne doit donc pas ajouter de la crise à la crise. Parce qu'il reste souvent et pour de nombreux habitants et territoires la dernière collectivité qui apporte soutien et accompagnement, nous nous devons de maintenir l'ensemble de nos capacités d'intervention tout en préservant notre solvabilité. C'est dans cet esprit de responsabilité et d'engagement que le budget 2026 s'inscrira.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.

Le Président du Conseil départemental

SIGNE

Jean-Claude LEROY

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGÉTAIRE 2026

I. PERSPECTIVES 2025-2027 POUR L'ÉCONOMIE FRANÇAISE.....	3
A. La croissance atteindrait + 0,9 % en 2025	3
B. L'inflation atteindrait 1,1 % en moyenne annuelle pour 2025	3
C. Le taux de chômage serait inférieur à 8 % sur la période.....	4
D. Des taux d'intérêt qui ont remonté et se stabilisent	5
II. LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE DU DÉPARTEMENT DE 2025-2027	6
A. Vers un redressement de la situation au compte administratif anticipé 2025	7
1. L'exécution budgétaire prévue au CAA 2025	7
2. Les ratios prévisionnels à fin 2025	8
3. La maîtrise de la dette et le besoin de trésorerie.....	9
B. Un budget 2026 engagé et responsable pour répondre aux besoins des habitants et des territoires 12	
1. L'évolution prévisionnelle des recettes de fonctionnement	12
a. La fraction de TVA compensatoire affectée aux départements.....	12
b. La fraction supplémentaire de TVA	13
c. La Taxe Intérieure de Consommation sur les Produits Énergétiques (TICPE)	13
d. La Taxe Spéciale sur les Conventions d'Assurance (TSCA)	13
e. Les Droits de Mutation à Titre Onéreux (DMTO)	13
f. Les recettes liées au domaine des solidarités	13
g. Le Fonds Social Européen (FSE)	14
h. Le Fonds national de péréquation des DMTO.....	14
i. La taxe d'aménagement.....	14
2. L'évolution prévisionnelle des dépenses de fonctionnement	14
a. Les dépenses de solidarité	14
b. Les dépenses de personnel	15
c. Le SDIS	15
d. Les dotations aux collèges.....	15
e. Les dépenses volontaristes.....	15
3. L'épargne brute prévisionnelle au Budget Primitif (BP)	16
C. Les éléments caractérisant la trajectoire en section d'investissement.....	16
1. Les sources de financement de l'investissement	16
a. L'épargne brute	16
b. Les recettes propres d'investissement.....	17
c. Le fonds de roulement	17
d. Emprunts	17
2. Les principaux éléments du plan pluriannuel d'investissement (PPI).....	18
a. Les grands axes de la maîtrise d'ouvrage départementale	18
b. L'accompagnement des partenaires via les subventions d'équipement	18
c. L'accompagnement spécifique de l'office public départemental Pas-de-Calais Habitat	19
ANNEXE 1 : PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (PPI).....	20
ANNEXE 2 : EVOLUTION DES DEPENSES DE PERSONNEL.....	21

Les Départements connaissent depuis maintenant plus de trois ans une dégradation rapide et inédite de leur situation financière dont les raisons sont désormais bien connues. La cour des comptes rappelle ainsi dans son rapport sur la situation financière et la gestion des collectivités territoriales et de leurs établissements en 2024, paru en juin 2025, que « (...) l'année 2024 souligne un peu plus encore le caractère inadapté du financement par les recettes cycliques et volatiles que constituent les DMTO des dépenses des départements, principalement constituées de dépenses sociales rigides et dynamiques. ».

Face à cette situation, le Département du Pas-de-Calais a fait le choix en 2025 de ne renoncer à aucune de ses politiques mais de les adapter au contexte financier. Face à la baisse de près de 30% des recettes de droits de mutation à titre onéreux, l'enjeu principal consistait à préserver l'avenir et les capacités d'investissement de la collectivité. Cette stratégie s'appuyait sur une réduction de certaines dépenses, tout en amortissant les aléas des recettes par la mobilisation des dernières réserves de DMTO issues de la gestion prudente des bonnes années de collecte. Ce rapport, en dressant les premières lignes du compte administratif anticipé 2025, démontrera que la méthode a porté ses fruits et permet d'envisager un redressement sensible de l'épargne nette du Département, préservant ainsi sa faculté à soutenir l'investissement nécessaire à l'entretien de son patrimoine et celui des territoires.

Cette situation doit nous permettre de faire face aux défis qui attendent la collectivité. Le Département reste toujours un rempart, pour protéger et soutenir les habitants, en particulier les plus vulnérables d'entre eux. Ainsi, la crise sociale se poursuit et s'amplifie en touchant une population de plus en plus importante. Le Département est présent pour faire face aux difficultés de l'aide sociale à l'enfance, du vieillissement de la population et de la perte d'autonomie, du handicap, et d'un marché de l'emploi qui reste soumis à de fortes pressions.

Au-delà de la crise sociale, de nouvelles crises apparaissent, impactant considérablement nos territoires. Celle liée au dérèglement climatique et ses conséquences sur la biodiversité, la gestion de l'eau, l'exposition à de nouveaux risques n'est pas sans peser sur le Département et ses habitants. Les douloureux épisodes d'inondation de 2023 et 2024 ont démontré que là encore la collectivité jouait un rôle incontournable au service de tous.

Le Département subit également les conséquences d'une crise politique nationale qui ne permet pas de disposer, au moment de l'écriture de ce rapport, d'une visibilité même à court terme des ressources sur lesquelles la collectivité pourra compter. Les difficultés que la Nation rencontre pour se doter d'un budget depuis maintenant deux ans sont inédites.

Enfin, les crises géopolitiques et l'évolution d'un monde qui devient de plus en plus complexe à appréhender nous exposent également à de nouveaux risques auxquels le Département doit faire face et contribuent à renforcer un climat d'incertitudes.

Dans ce contexte de crises multifactorielles, le Département ne doit pas ajouter de la crise à la crise. Parce que le Département reste souvent et pour de nombreux habitants et territoires la dernière collectivité qui apporte soutien et accompagnement, nous nous devons de maintenir l'ensemble de nos capacités d'intervention tout en préservant notre solvabilité. C'est dans cet esprit de responsabilité et d'engagement que le budget 2026 s'inscrira.

I. PERSPECTIVES 2025-2027 POUR L'ÉCONOMIE FRANÇAISE

Les données et perspectives ci-après émanent de données relevées fin novembre 2025, issues pour partie du rapport économique, social et financier 2026 établi par la Direction générale du Trésor et annexé au PLF 2026. Ce document rappelle les aléas et incertitudes marqués autour de la prévision économique eu égard notamment à la politique économique américaine, à l'évolution de la situation internationale, ainsi qu'à la hausse de la fréquence et à l'intensité des événements climatiques extrêmes ou défavorables qui pourraient freiner l'activité économique.

A. La croissance atteindrait + 0,9 % en 2025

Après une croissance portée à + 1,1 % en 2023 et 2024, la projection (source INSEE) pour 2025 s'établit en repli à + 0,9 % alors que le contexte international aura été marqué par l'incertitude commerciale causée par la nouvelle politique américaine en matière de droits de douane et la poursuite de conflits géopolitiques.

Les incertitudes au niveau national auront aussi pesé et conduit entreprises et ménages à des comportements attentistes. La consommation des ménages a ralenti ; le taux d'épargne des ménages est estimé, pour 2025, à 18,4 %, son niveau le plus haut depuis 1979, hors COVID.

La croissance s'établirait en 2026 selon les prévisionnistes à + 1 %, en légère augmentation. Ce mouvement serait en partie porté par la hausse de l'investissement privé dans un contexte de détente des conditions de financement et d'atténuation progressive des incertitudes internationales après l'entrée en vigueur des accords douaniers.

B. L'inflation atteindrait 1,1 % en moyenne annuelle pour 2025

L'inflation a diminué de façon quasi-continue en France depuis début 2023 (elle s'élevait alors à 4,9 %).

Elle devrait atteindre, en moyenne annuelle, 1,1 % pour 2025. La baisse s'est poursuivie début 2025 en raison du fort repli des prix de l'énergie, de la baisse des cours du pétrole et des prix des produits manufacturés alors que les prix des services ont continué à ralentir et que les prix de l'alimentation ont progressé, tirés par la hausse des prix de production agro-alimentaire.

Elle est estimée pour 2026 à + 1,3 % essentiellement marquée par une stabilisation des prix de l'énergie et l'accélération attendue des prix de l'alimentation, dans le sillage de la hausse des prix de production.

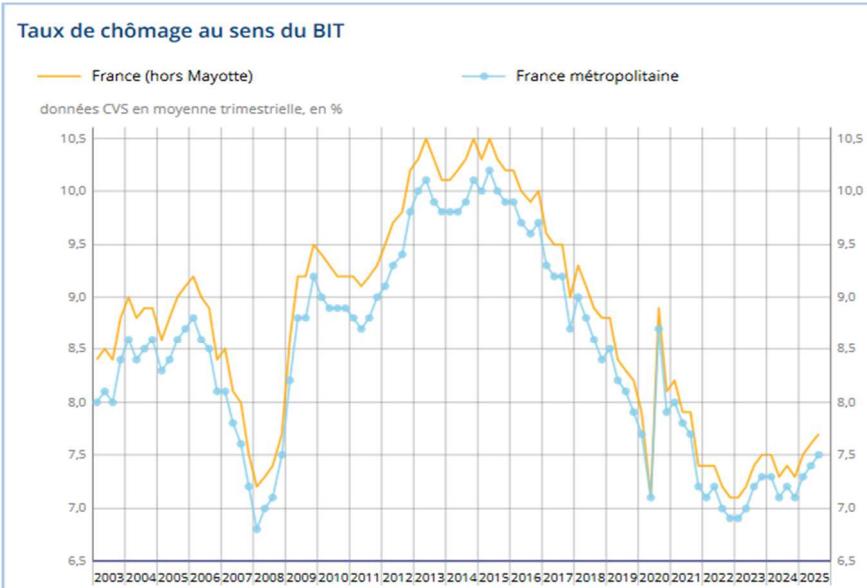
Évolution de l'indice des prix à la consommation par grands postes

Moyenne annuelle (en %)	Moyenne 2010-2019 (en %)	2024	2025	2026	Pondération 2025 (en %)
TOTAL	1,1	2,0	1,1	1,3	100,0
TOTAL HORS TABAC	1,0	1,8	1,0	1,3	98,4
Alimentation	1,3	1,4	1,3	1,5	14,6
Produits manufacturés	-0,3	0,0	-0,2	-0,2	22,8
Énergie	3,8	2,3	-5,9	-1,5	8,1
Services	1,3	2,7	2,5	2,3	52,8
SOUS-JACENT (indice brut⁶⁷)	0,7	1,8	1,4	1,4	61,4

Sources : Insee, prévisions PLF 2026.

C. Le taux de chômage serait inférieur à 8 % sur la période

Au troisième trimestre 2025, le taux de chômage s'établit à 7,7 % de la population active, en hausse de 0,3 % sur un an (source INSEE).



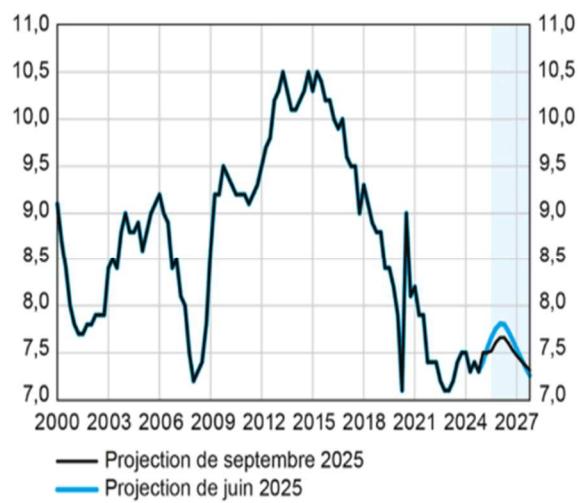
Estimation à +/- 0,3 point près du niveau du taux de chômage et de son évolution d'un trimestre à l'autre.

Champ : personnes de 15 ans ou plus, vivant en logement ordinaire.

Source : Insee, enquête Emploi.

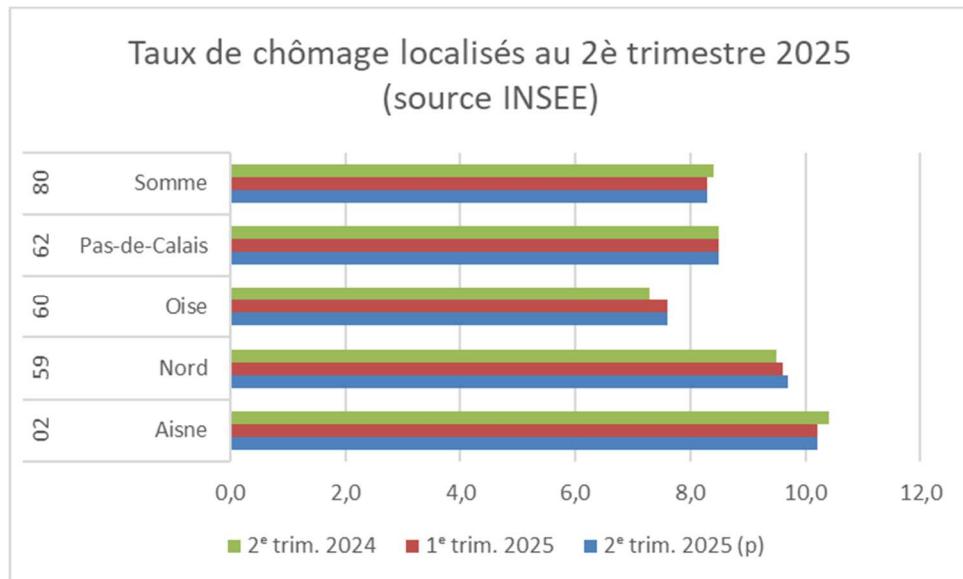
Graphique 6 : Taux de chômage

(au sens du BIT, en % de la population active, France entière)



Sources : Insee jusqu'au deuxième trimestre 2025, projections Banque de France sur fond bleuté.

Le taux de chômage du département du Pas-de-Calais se situe à 8,4 % sur le 2^{ème} trimestre 2025 ; stable par rapport au 2^{ème} trimestre 2024.



D. Des taux d'intérêt qui ont remonté et se stabilisent

Selon le bulletin mensuel « Journal de la dette publique locale » :

Banques centrales

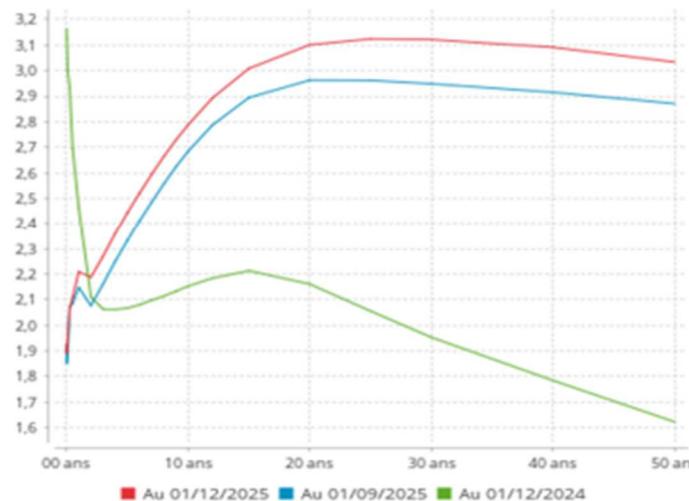
BCE : L'inflation dans la zone euro, proche de l'objectif de 2 %, réduit l'urgence d'un assouplissement monétaire. Une croissance modérée et un marché de l'emploi stable renforcent cette prudence, incitant la BCE à adopter une posture attentiste. L'institution réaffirme sa stratégie « réunion après réunion », fondée sur les données économiques plutôt que sur une trajectoire prédéfinie. En l'absence de choc macroéconomique majeur, un changement de taux en décembre n'est donc pas acquis. Dans ce contexte — inflation modérée, économie stable et incertitudes persistantes — la BCE n'a ni raison pressante de baisser, ni de relever ses taux, rendant un *statu quo* probable.

Anticipation des marchés : pas de nouvelle baisse en 2026.

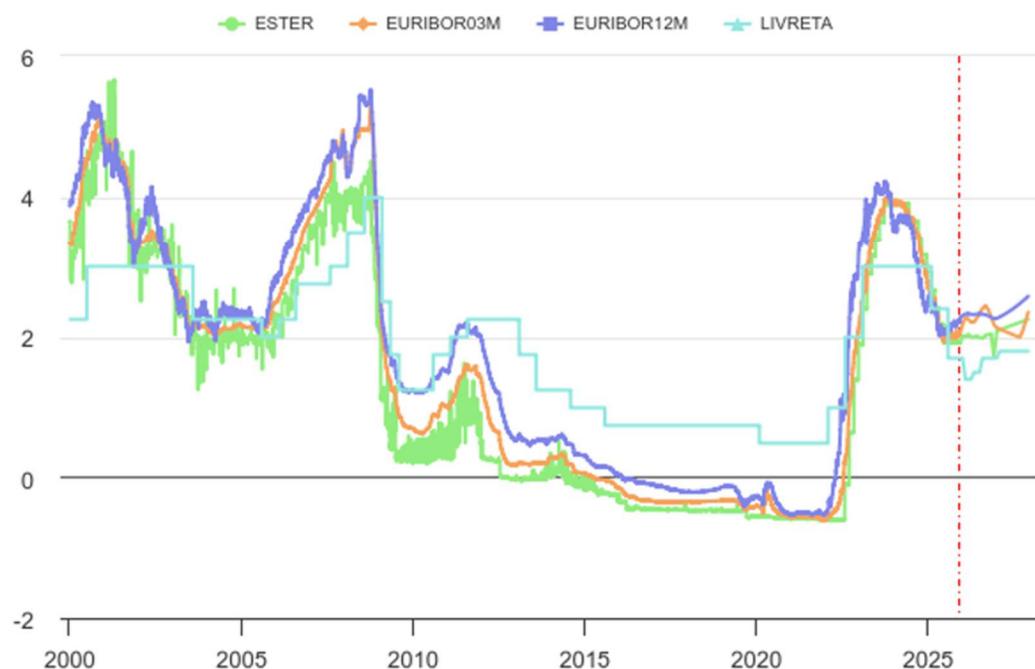
Réserve Fédérale : Le shutdown partiel du gouvernement américain a retardé ou bloqué la publication de données économiques clés (emploi, inflation, production), privant la Fed des indicateurs nécessaires pour évaluer la trajectoire économique. Sans ces repères, la Fed se retrouve contrainte de naviguer « à l'aveugle ». Plusieurs responsables estiment que l'absence de données fiables ne permet ni de justifier une baisse ni une hausse des taux, renforçant ainsi la probabilité d'un *statu quo*.

Anticipations des marchés : prochaine baisse de taux anticipée à la réunion du 29 avril 2026.

INDICATEURS DE TENDANCES



Courbe historique et anticipations des index en date du **31/12/2025**



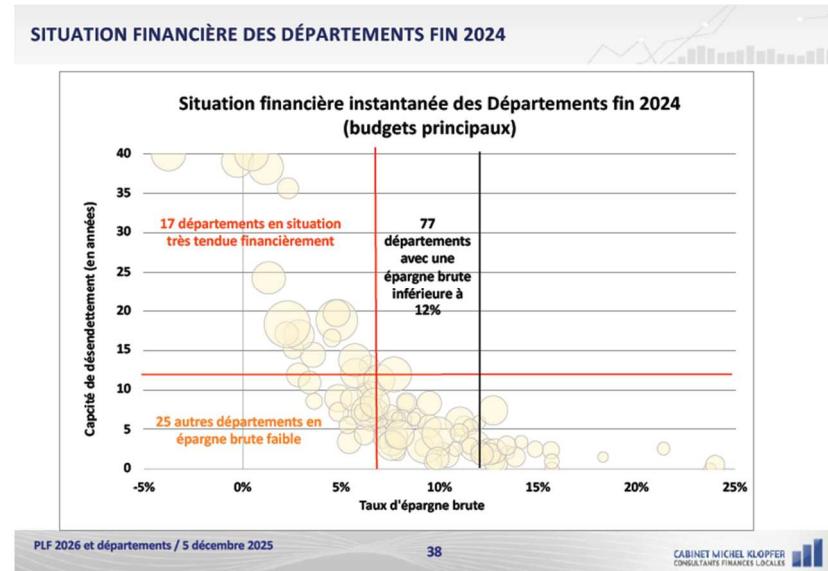
Au 31/12/2025 :

- Ester : 1.929 %
- Euribor 3 mois : 2.082 %
- Euribor 12 mois : 2.284 %
- Livret A : 1.7 %

II. LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE DU DÉPARTEMENT DE 2025-2027

Après le prolongement de l'effet de ciseaux apparu en 2023, la collectivité faisait partie fin 2024 des Départements en situation de fragilité, après une nouvelle baisse de ses droits de mutation à titre onéreux (DMTO). La Cour des comptes dans son rapport sur les finances publiques locales paru en juin 2025 rappelait à propos des Départements, qu'« il est peu rationnel que des recettes aussi cycliques et volatiles,

assis sur un segment particulier de l'activité économique, contribuent au financement de dépenses aussi rigides et évolutives que les dépenses sociales, lesquelles représentent une part prépondérante de leurs dépenses de fonctionnement. »



Le Département du Pas-de-Calais se situe fin 2024 parmi les 25 Départements en épargne brute faible.

La construction du budget 2025 devait donc se concevoir dans le contexte du vote tardif de la loi de finances pour 2025 (le 14 février 2025) intégrant la volonté de l'Etat de faire participer les collectivités à l'effort de redressement des finances publiques via le gel de la TVA et la mise en œuvre du Dispositif de Lissage Conjoncturel des ressources fiscales (DILICO), prélèvement annoncé sur les recettes fiscales des collectivités territoriales.

Résolue à « réduire mais ne rien supprimer », et finalement dispensée de contribuer au DILICO, la collectivité a construit un budget primitif 2025 empreint d'efforts portés par l'ensemble des politiques publiques en dépenses, et mobilisant ses ultimes « réserves ».

Les éléments développés ci-après ont vocation à anticiper la situation à la fin de l'année 2025 avant de réaliser une prospective couvrant la période 2026-2027

A. Vers un redressement de la situation au compte administratif anticipé 2025

1. L'exécution budgétaire prévue au CAA 2025

Concernant la section de fonctionnement :

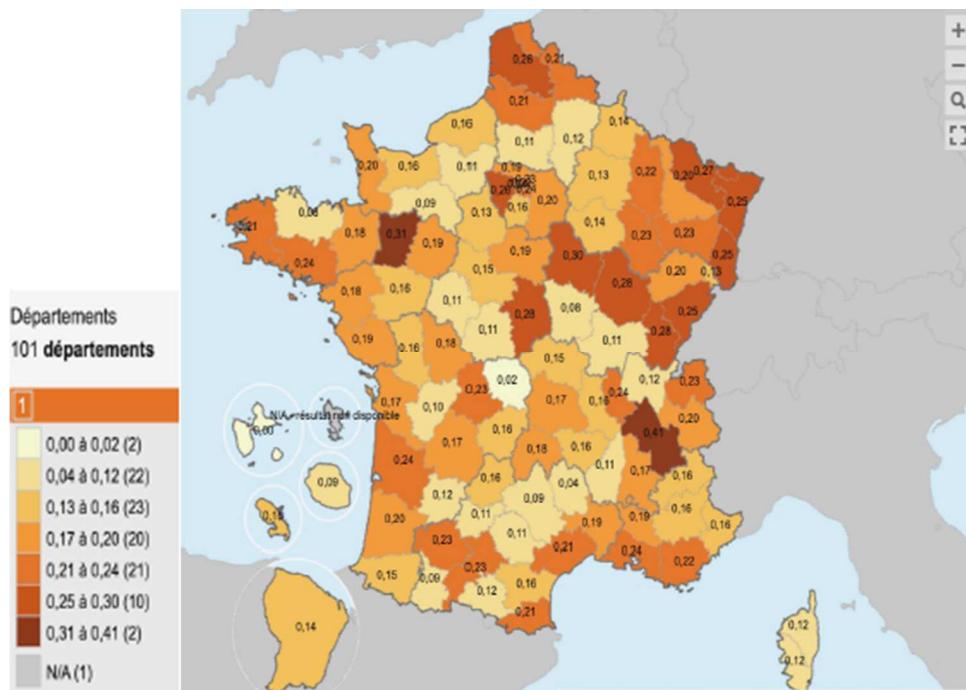
Le compte administratif anticipé 2025 a été calculé sur l'hypothèse d'une exécution des dépenses proche de 99 % des crédits votés¹ (soit une cible de 1 776 M€), soit + 0,91 % par rapport aux dépenses constatées au CA 2024.

S'agissant des recettes, et alors qu'elle s'est construite en mobilisant le montant résiduel de la mise en réserve au titre des DMTO (43,7 M€), la section de fonctionnement enregistre un rebond significatif au titre des DMTO (185 M€ attendus, soit + de 27 % par rapport au CA 2024) sous l'effet d'une reprise du

¹ Selon base BP + BS 2025

marché immobilier et après relèvement du taux des droits perçus lors des transactions, porté de 4,5 à 5 % par l'assemblée départementale en mars 2025 (+0,5 point). Cf. infra selon source Cabinet Michel Klopfer (5/12/25).

Le point de sortie global en matière de recettes est donc attendu à près de 1 909 M€.



Des DMTO qui repartent à la hausse (CMK – 05/12/25) / estimation des variations de DMTO (en %) en 2025 sur la base des produits enregistrés par la DGEDD incluant octobre 2025.

Concernant la section d'investissement (hors dette) :

Le niveau de réalisation attendu sur les crédits de paiement actualisés (après BS 2025) devrait atteindre près de 175 M€ ; les recettes propres sont estimées à près de 50 M€, intégrant près de 10 M€ de recettes en provenance de l'Etat (post-inondations 2023-2024).

2. Les ratios prévisionnels à fin 2025

Les projections réalisées supra laissent augurer une épargne brute de 133 M€, en hausse par rapport au niveau 2024 (63 M€) ; et projetant une épargne nette positive, à + 46 M€, qui se redresserait ainsi après avoir été négative deux années consécutives.

Le niveau d'épargne brute précité conduirait à améliorer notre capacité de désendettement, pour la ramener à 6,3 années après avoir atteint 13 ans au CA 2024 ; le taux d'épargne brute atteindrait alors 7 %.

En M€	CA 2024	Prévisions 2025	Variation en %
Recettes de fonctionnement	1823	1909	4,72%
Dépenses de fonctionnement	1760	1776	0,91%
Epargne brute	63	133	111,11%
Recettes investissement	194	186	-4,12%
Remboursement capital dette	87	87	0,00%
Dépenses investissement (hors dette)	191	175	-8,38%
Utilisation fonds de roulement	10,5		
Constitution fonds de roulement		57	
Emprunts de l'exercice	150	136	
Montant de la dette	792	841	6,19%
Variation de la dette	63	49	
Capacité de désendettement (en années)	13	6,3	-49,70%

3. La maîtrise de la dette et le besoin de trésorerie

Le Département du Pas-de-Calais reste fidèle à une stratégie de gestion prudente de son encours tout en travaillant à une optimisation de la charge d'intérêts supportée par la collectivité. La totalité de son encours est catégorisée 1A selon la classification de la charte Gissler issue de la circulaire du 25 juin 2010, soit la moins risquée de toutes. Le Département ne dispose d'aucun emprunt structuré.

Un volume d'emprunts de 136 M€ a été mobilisé en 2025 ; dont 36 M€ appelés auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI), premier tirage opéré dans le cadre du plan « collèges », et après « bris de ratio » admis par l'établissement, au regard des CA 2023 et 2024 dégradés.

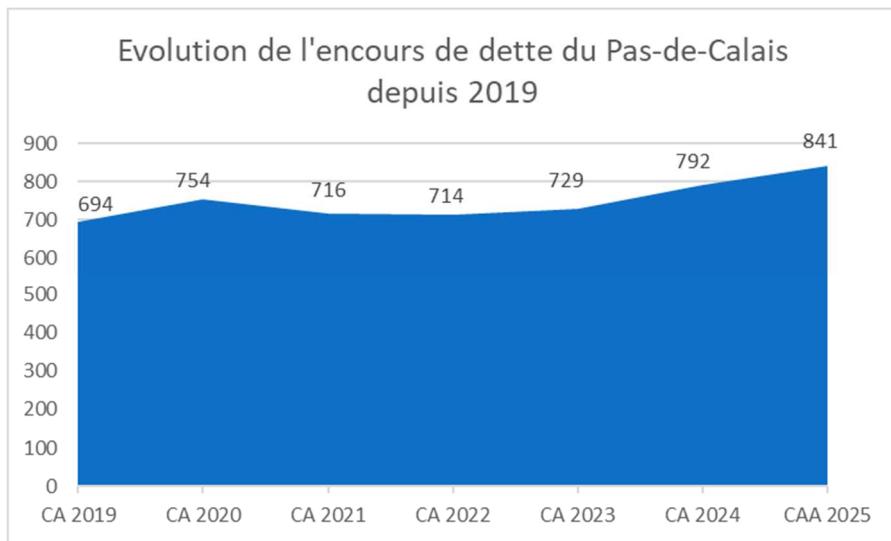
L'encours de dette de la collectivité devrait ainsi ressortir à près de 841 M€ fin 2025, selon les caractéristiques ci-après :

Encours global	31/12/2025	
Capital restant dû	840 671 K€	
Encours taux fixe	624 621 K€	74,38 %
Encours Taux Variables/Révisables	216 050 K€	25,62 %
Encours Structuré	0 K€	0,00 %
Annuité	105 766 K€	
Amortissement du capital	87 054 K€	
dont RA sans flux	10 000 K€	
Intérêts*	18 662 K€	
ICNE* contrats	4 632,67 K€	
Taux moyen annuel 2025	2,54 %	
Taux actuariel	2,68 %	
Durée de vie moyenne	5 ans, 6 mois	
Durée de vie résiduelle	32 ans, 5 mois	
Nombre de contrats	82	

*Taux actuariel estimé sur la base des données de marché (forwards et volatilités) en date de rapport

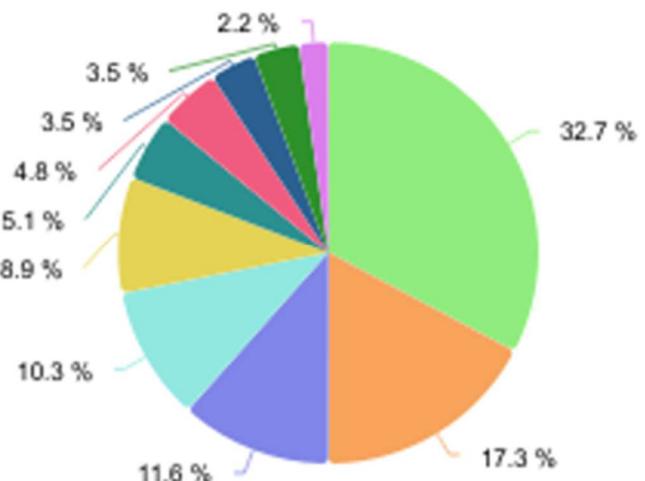
Selon l'évolution suivante :

NB : les emprunts revolving ont été exclus de l'analyse pour faciliter la lecture du graphique ci-après.



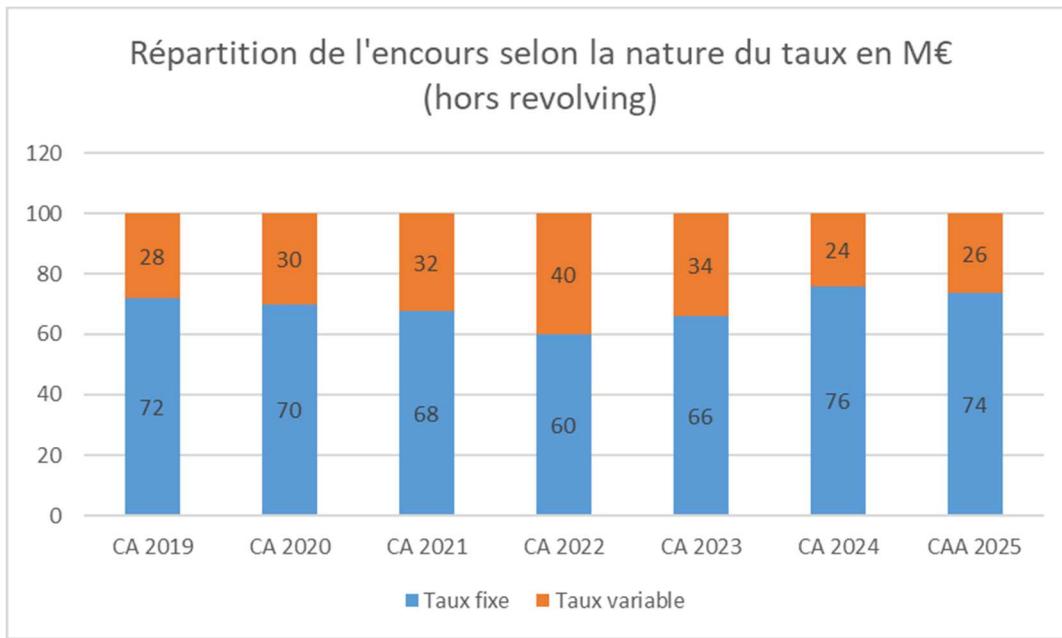
La ventilation par prêteur est la suivante :

- Caisse Française de Financement des
- SOCIETE GENERALE
- La Banque Postale
- Crédit Foncier
- Banque européenne
- Caisse de Crédit Agricole
- ARKEA
- Crédit Agricole CIB
- Caisse d'Epargne
- Autre

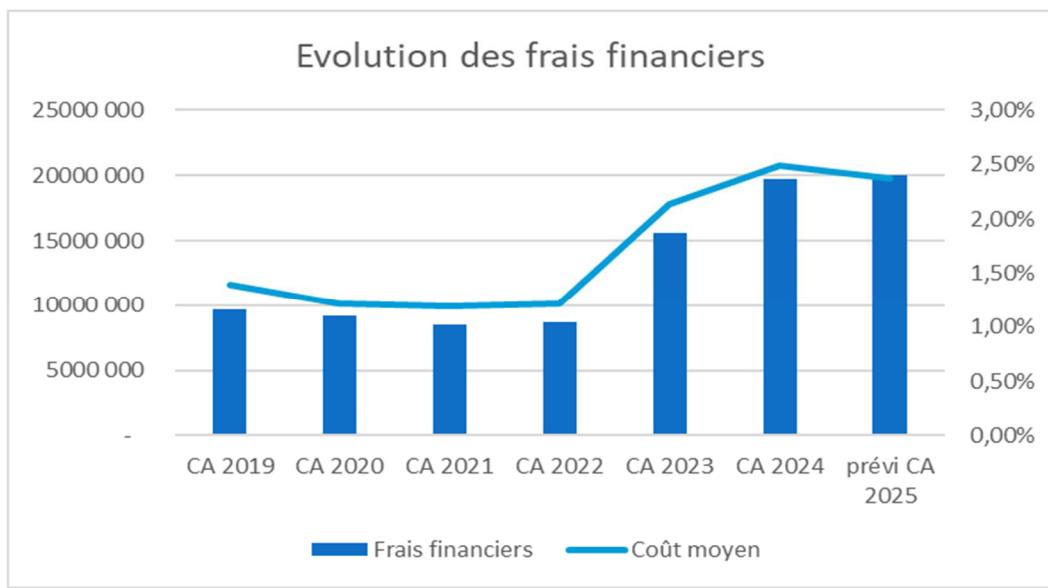


En 2025, le Département aura consacré 87 M€ au remboursement du capital des emprunts.

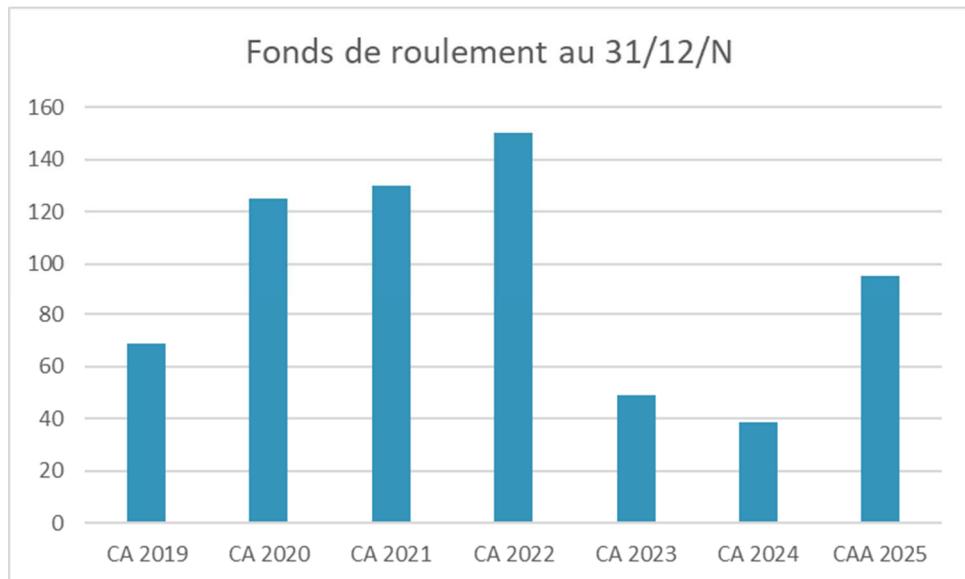
La structuration de l'encours de dette de la collectivité se décompose comme suit :



Compte tenu de l'augmentation significative des taux d'intérêt depuis la mi-2022, le Département consacrerait près de 20 M€ au paiement de ses frais financiers en 2025.



En marge du recours à l'emprunt, il y a lieu de signaler que le recours aux lignes de trésorerie s'est intensifié en 2025, rendu nécessaire pour supporter occasionnellement les « pics » de dépenses face à un fonds de roulement régulièrement sollicité depuis 2022.



B. Un budget 2026 engagé et responsable pour répondre aux besoins des habitants et des territoires

Alors même que le compte administratif 2025 laisse entrevoir une amélioration de la situation budgétaire, il convient d'envisager la prospective, volontairement limitée ici à la période 2026-2027, avec prudence. Dans le contexte incertain que nous connaissons, le budget 2026 doit permettre de consolider les politiques départementales. En effet, en tant que chef de file des solidarités humaines et territoriales, le Département est un soutien indispensable pour de nombreux habitants et territoires. Il est parfois même le dernier soutien. En conséquence, nous assumons notre volonté de préserver l'ensemble de ses politiques publiques et de demeurer à l'écoute et au service des habitants, des territoires et des partenaires.

1. L'évolution prévisionnelle des recettes de fonctionnement

L'hypothèse de travail retenue intègre un niveau de recettes en 2026 proche de celui du compte administratif anticipé 2025. Le taux de progression retenu pour 2027 peut être établi à minima à 1%.

Les principales recettes à venir se décomposent comme suit :

a. La fraction de TVA compensatoire affectée aux départements

Pour mémoire : les lois de finances pour 2020 et 2023 ont successivement retouché le cadre de la fiscalité locale, ouvrant depuis pour les Départements la voie à deux attributions de TVA, compensant :

- d'une part : l'affectation au bloc communal depuis 2021 de la taxe foncière sur les propriétés bâties ;
- d'autre part : l'extinction progressive de la CVAE depuis 2023.

Constituant désormais l'une des principales ressources de la collectivité, la fraction de TVA témoin de la santé de l'économie nationale, n'en finit pas de subir des variations à la baisse entre estimations prévisionnelles et attributions définitives. Sa dépendance au contexte macro-économique, comme les modifications de comportement des consommateurs, rendent aléatoire la qualité des prévisions budgétaires.

Est retenue l'hypothèse d'une diminution du montant de la TVA à percevoir, de l'ordre de -0,6%, selon les prévisions du cabinet Michel Klopfer, pour un montant de 337,4 M€.

b. La fraction supplémentaire de TVA

Répartie depuis 2021 entre les Départements en fonction de critères de ressources et de charges, le montant escompté pour les années à venir tend à reconduire le montant perçu en 2025, soit près de 12,3 M€.

Il convient toutefois de noter ici que le Département serait à ce stade éligible au « fonds de sauvegarde » annoncé par le Gouvernement, selon les simulations réalisées par le Cabinet Ressources consultants finances (RCF) eu égard aux critères d'éligibilité contenus dans le projet de loi de finances pour 2026, à savoir, afficher :

- un taux d'épargne brute moyen sur les années 2023 et 2024 inférieur à 12 % ;
- et un indice de fragilité sociale supérieur à 95 % de l'indice de fragilité sociale moyen de l'ensemble des départements.

Sur la base d'un montant à répartir de 300 M€, la simulation RCF identifie une recette à venir de l'ordre de 15 M€. A noter que le doublement de ce fond, annoncé par le gouvernement, et restant à confirmer dans la future loi de finances, n'est pas susceptible de modifier cette prévision dans la mesure où d'avantage de Départements seraient éligibles.

c. La Taxe Intérieure de Consommation sur les Produits Énergétiques (TICPE)

Le produit de TICPE du Département du Pas-de-Calais est figé à 198 M€.

d. La Taxe Spéciale sur les Conventions d'Assurance (TSCA)

Reconnue comme l'une des dernières recettes dynamiques du « panier » départemental, il est proposé de retenir une progression de 7 %, d'où une cible maximale de 330 M€.

e. Les Droits de Mutation à Titre Onéreux (DMTO)

Donnée pivot emblématique des recettes départementales, le produit des DMTO serait d'environ 200 M€ pour 2026, en hausse de 7 % par rapport au point de sortie 2025.

f. Les recettes liées au domaine des solidarités

Depuis plusieurs années, l'environnement législatif autour des politiques en faveur des personnes âgées et en situation de handicap continue de s'ajuster. Le vieillissement de la population reste un véritable enjeu pour les années à venir. Dans ce domaine également, la volonté de pilotage national est manifeste et se traduit notamment par la présence croissante de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) auprès des Départements.

Ainsi, outre les traditionnelles participations au titre de la compensation des allocations APA (Allocation Personnalisée d'Autonomie) et PCH (Prestation de Compensation du Handicap), les recettes en provenance de la CNSA se sont diversifiées.

La fusion des concours versés par la CNSA permet d'évaluer une recette proche de 172 M€ au titre des volets Personnes âgées (taux de couverture 48,59 %) et personnes handicapées (taux de couverture 35%)

Sur le volet social, demeurent également attendues plusieurs participations de l'État (près de 10 M€), notamment dans le cadre de la contractualisation liée à la stratégie de prévention et de protection de l'enfance (5,6 M€) et dans le cadre de la politique inclusive menée en faveur du logement (« Logement d'abord ») pour 2 M€.

Globalement, les recettes liées aux solidarités sont estimées à près de 200 M€.

g. Le Fonds Social Européen (FSE)

Les recettes à venir au titre du FSE ont été estimées à près de 11 M€ pour 2026.

h. Le Fonds national de péréquation des DMTO

Le fonds national de péréquation des DMTO, dans sa configuration issue de la loi de finances pour 2020, est alimenté par un prélèvement forfaitaire de 0,34 % sur les bases de DMTO perçus par les départements et est réparti entre ces derniers en fonction de critères de richesse fiscale et financière et de reste à charge en matière d'allocations de solidarité. Basé sur l'assiette des DMTO perçus en 2025, le montant national à répartir en 2026 devrait être revalorisé eu égard au rebond enregistré au niveau national.

La recette attendue à ce titre pour notre Département est estimée à environ 47 M€ par an sur la période 2026-2027. Il est à noter que le département est également contributeur à ce fonds, pour un montant calculé de 13 M€ en 2026. Le gain net s'élèverait donc à 34 M€.

i. La taxe d'aménagement

Malmené depuis 2023 eu égard à des évolutions réglementaires d'une part et des dysfonctionnements dans la collecte entre les services de l'État, le produit de la taxe d'aménagement est en baisse significative, passant de 12 M€ au CA 2023, à moins de 3 M€ fin 2025. Le principe d'une compensation aux Départements lésés pourrait être introduit dans le PLF 2026. Un amendement en ce sens a été voté par les sénateurs début décembre, permettant aux collectivités et intercommunalités qui ont subi une perte importante de taxe d'aménagement entre 2024 et 2025 la possibilité de bénéficier d'une avance de l'État en 2026. Cette avance serait égale à un tiers de la perte de recettes subie. Pour 2026, le Département prévoit une recette de 3 M€ au titre de la taxe d'aménagement.

2. L'évolution prévisionnelle des dépenses de fonctionnement

La volonté de consolider nos politiques publiques dans un contexte financier qui reste tendu s'appuie à la fois sur la maîtrise du niveau de dépenses de la plupart de nos politiques, et aussi sur la prise en compte de contraintes spécifiques caractérisant les dépenses relevant des politiques sociales et des ressources humaines essentiellement.

a. Les dépenses de solidarité

L'orientation budgétaire retenue pour les politiques sociales tend à les encadrer dans une progression de +2,4 % par rapport au BP 2025. Cette hausse, contenue, doit pouvoir absorber l'ensemble des interventions liées aux solidarités humaines, notamment orientées vers la protection de l'enfance, mais aussi les variations attendues autour des allocations individuelles de solidarité (APA à domicile, PCH dont le nombre de bénéficiaires ne cesse de croître, RSA après augmentation constatée dans les derniers mois de 2025). Cette évolution se trouve toutefois atténuée par le fait que les dépenses liées au financement de l'APA en établissement disparaissent à compter de 2026 de la compétence départementale ; reprises par l'ARS dans le cadre de l'expérimentation de la fusion des sections intervenue au 1^{er} juillet 2025.

Le contexte financier conduit, pour 2026, à reconduire à l'identique les dépenses des établissements médico-sociaux (taux d'évolution à 0%), tout en proposant des accompagnements financiers adaptés aux besoins particuliers de chacun des secteurs :

- secteur de la prévention et protection de l'enfance : poursuite de la stratégie de création de nouvelles places d'accueil, du soutien à l'investissement des organismes gestionnaires et du financement de mesures nouvelles adossées aux CPOM ;
- secteur du handicap : poursuite de la transformation de l'offre en vue de rééquilibrer l'offre en établissement et au domicile, du ciblage du soutien à l'investissement sur les projets d'envergure priorisés par le Département ; poursuite aussi de la négociation de CPOM ;
- secteur de l'âge : mobilisation de subventions d'investissement sur les projets priorisés par le Département, et sans lesquelles les gestionnaires ne seraient pas en mesure de faire aboutir les projets.

b. Les dépenses de personnel

Les effets du travail d'optimisation entrepris en 2025 autour de la gestion des effectifs, des moyens complémentaires, du recours aux heures supplémentaires et déplacements professionnels se sont trouvés largement remis en cause par le premier acte de la hausse de la cotisation employeur à la CNRACL (cf. décret n°2025-86 du 30/01/25). Aussi est-il proposé de concevoir l'évolution des dépenses liées aux ressources humaines à hauteur de + 5 M€. Les optimisations susceptibles d'être prolongées ou entreprises devront l'être ; le volant admis couvrira les seuls effets liés au glissement vieillesse technicité (GVT) et au nouveau stade de revalorisation du taux de cotisation CNRACL (+3 % au 01/01/26), ainsi porté à 37,65 %.

Il est en outre proposé de constituer en 2026 une provision pour charges de personnel liées à la mise en œuvre du CET, valorisée de l'ordre de 17 M€. Il s'agit, à travers cette inscription, de se conformer à une obligation comptable, particulièrement étudiée par les chambres régionales des comptes dans leurs derniers contrôles.

c. Le SDIS

Malgré le contexte, la contribution départementale versée au SDIS sera en progression de 2 M€ en 2026. Il s'agira en effet de maintenir les capacités opérationnelles des sapeurs-pompiers dont la mission est essentielle pour la sécurité des habitants du Pas-de- Calais dans une situation d'évolution des risques notamment liés au dérèglement climatique, et de permettre le recrutement de professionnels supplémentaires. Cette augmentation doit permettre de donner les moyens au SDIS d'engager un plan de recrutement de sapeurs-pompiers qui viendront renforcer les équipes en place.

d. Les dotations aux collèges

Les dotations aux collèges seront ajustées compte tenu de la départementalisation des dépenses d'énergie. En effet, au 1^{er} janvier 2026, les dépenses d'électricité des collèges seront désormais directement réglées par le Département au fournisseur d'énergie.

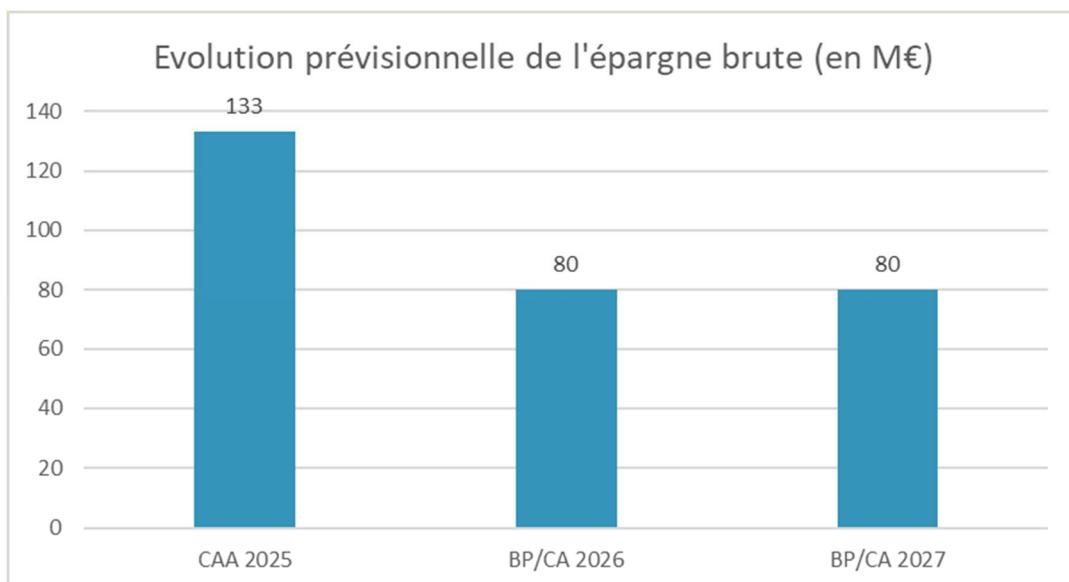
e. Les dépenses volontaristes

Conformément aux orientations générales du budget 2026, les dépenses volontaristes de la collectivité seront maintenues en 2026 au même niveau que 2025. En effet, celles-ci sont importantes pour le maintien de la cohésion sociale dans les territoires. Les partenaires bénéficiaires de ces dispositifs sont essentiellement des associations qui subissent par ailleurs le désengagement de l'Etat ou d'autres collectivités. Il apparaît donc plus que nécessaire de donner à ces acteurs une certaine garantie sur les possibilités du Département à les accompagner.

3. L'épargne brute prévisionnelle au Budget Primitif (BP)

Pilier de la construction budgétaire en ce qu'elle traduit le niveau d'autofinancement que la collectivité parvient à dégager, l'épargne brute est un indicateur particulièrement suivi. Depuis plusieurs années, les différents budgets primitifs élaborés ont veillé à afficher une épargne brute proche de 90 M€, correspondant peu ou prou au remboursement du capital de la dette. Fixée à 70 M€ au BP 2025, l'épargne brute est envisagée à hauteur de 80 M€ en 2026, puis en 2027.

Le contexte national toujours fragile et instable, fait de débats et compromis, ne facilite pas la construction budgétaire pour 2026, et de fait, l'exercice de prospective. L'assèchement complet des réserves préalablement constituées et les incertitudes persistantes sur le niveau des recettes à venir doit conduire, sans pour autant renoncer, à un comportement de prudence. De fait, toute mesure d'optimisation encore identifiable devra être mise au travail sur 2026 et les années suivantes.



C. Les éléments caractérisant la trajectoire en section d'investissement

Le redressement de la situation financière en 2025 permet d'envisager le maintien des dépenses de notre section d'investissement à hauteur de 190 M€ pour les années à venir. Ces perspectives sont d'autant nécessaires à préserver que les besoins sont nombreux.

1. Les sources de financement de l'investissement

Le financement de la section d'investissement repose sur quatre piliers :

a. L'épargne brute

La principale source de financement de la section d'investissement est constituée de l'épargne brute, issue de la section de fonctionnement. Au regard du compte administratif anticipé, il est ambitionné

d'atteindre une épargne brute au compte administratif 2025 de l'ordre de 133 M€ ; en redressement par rapport au niveau 2024.

Le redressement de ce ratio est important en ce qu'il porte la capacité d'autofinancement de la collectivité. En ce sens, il y a lieu de rappeler que tout effort réalisé en section de fonctionnement, conduisant à l'amélioration de l'épargne brute, contribuera à renforcer nos capacités d'investissement.

b. Les recettes propres d'investissement

Le Département dispose :

- d'une recette annuelle liée essentiellement aux investissements réalisés l'année précédente à travers le Fonds de Compensation pour la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA), estimée à près de 20 M€ chaque année ;
 - et d'autres ressources d'investissement qui s'élèvent à près de 20 M€/an.
- Globalement, l'ensemble de ces ressources propres représente près de 40 M€ soit près d'un quart des dépenses d'investissement prévisionnelles.

c. Le fonds de roulement

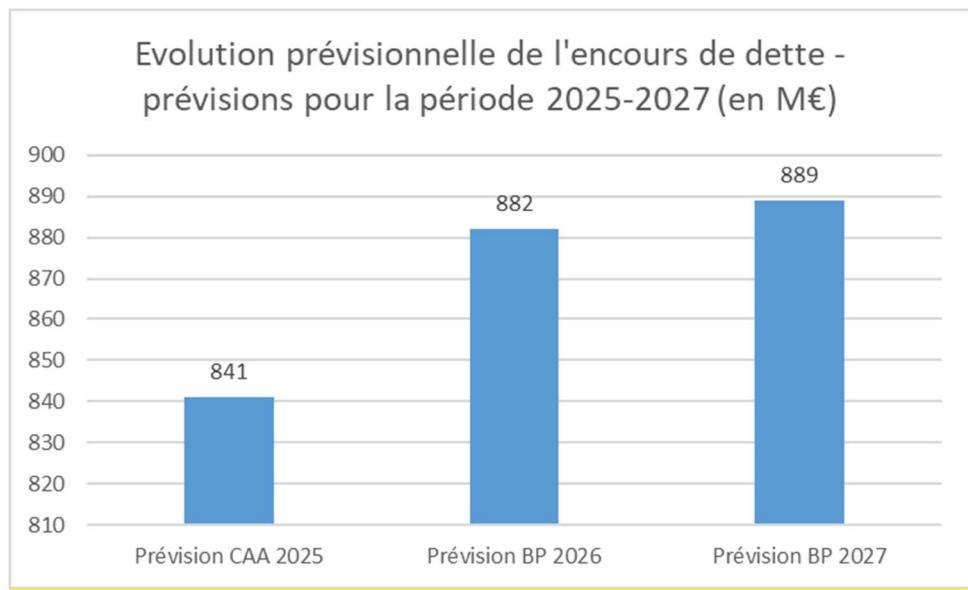
Considérablement réduit depuis 2023, le niveau du fonds de roulement s'est élevé à 38,5 M€ au CA 2024. Il devrait se trouver renforcé fin 2025 au regard des résultats projetés.

d. Emprunts

Enfin, le solde des recettes d'investissement est constitué par le recours à l'emprunt. Il conviendra de veiller à ce que la recette prévisionnelle d'emprunts recherchée pour équilibrer le budget primitif à compter de 2026 soit particulièrement réaliste.

L'analyse des comptes de la collectivité par les banques lors des consultations d'emprunts se durcit. Pour la deuxième année consécutive, trois établissements n'ont pas remis d'offre en 2025. La Banque européenne d'investissement (BEI) avec laquelle nous avons conclu en 2024 pour le financement du « plan collèges » a, quant à elle, accepté de déroger aux données contractualisées et consenti un « bris de ratio » pour libérer une partie du prêt dans la mesure où les ratios suivis n'étaient pas respectés aux CA 2023 et 2024.

À partir des dépenses prévisionnelles d'investissement et des différentes sources de financement de l'investissement, l'évolution prévisionnelle de l'encours de dette pour les exercices 2026 et 2027 serait la suivante :



Cependant, comme indiqué, les résultats anticipés de l'exercice 2025 permettent d'envisager l'abondement du fonds de roulement. Dès lors, la mobilisation de ce dernier en cours d'exercice 2026 conduira à un recours réel à l'emprunt moins prononcé qu'annoncé au budget primitif. A ce stade, il semble raisonnable de penser que l'encours de dette en fin d'exercice 2026 serait proche de celui de 2025. La poursuite du redressement de la trajectoire en 2026 devrait également avoir le même impact sur l'encours fin 2027.

2. Les principaux éléments du plan pluriannuel d'investissement (PPI)

Le PPI de la collectivité intègre les différents champs dans lesquels le Département entend développer les opérations qu'il réalise en maîtrise d'ouvrage mais aussi l'accompagnement de ses partenaires via une politique de subventions d'équipement au titre des solidarités territoriales.

Comme décrit supra, sans perdre sa dimension ambitieuse, l'engagement de notre collectivité doit s'envisager avant tout sous l'angle de la soutenabilité et à cette fin projeter un niveau d'exécution qui devra se situer entre 150 et 175 M€ sur la période à venir. La trajectoire prospective, notamment en matière d'endettement, a été modélisée sur ce niveau effectif de réalisation.

a. Les grands axes de la maîtrise d'ouvrage départementale

Ils s'articulent autour des priorités suivantes :

- Poursuivre le plan collèges (éradication des collèges métalliques) ;
- Respecter les obligations de gestion patrimoniale et d'accessibilité du patrimoine bâti (collèges et bâtiments départementaux) ;
- Assurer la gestion patrimoniale des chaussées, ouvrages d'art et murs de soutènements dont l'état nécessite une vigilance accrue, quelles que soient les catégories de routes et d'ouvrages concernés ;
- Poursuivre à un rythme soutenu les travaux de reconstruction post-inondations de l'hiver 2023-2024 (NB : une nouvelle quote-part de subvention est attendue pour 2026 de la part de l'Etat à ce titre) ;
- Continuer à agir au profit de l'aménagement du territoire et de l'environnement.

b. L'accompagnement des partenaires via les subventions d'équipement

Pour poursuivre le développement des priorités départementales, continueront à être couverts :

- Les dispositifs menés au titre du FARDA aide à la voirie communale et du FARDA aménagement ;
- L'aide aux dispositifs MMU-OSMOC ;
- La politique de subventions d'investissement à destination des établissements sociaux et médico-sociaux pour accompagner financièrement la modernisation des structures sur les champs de la protection de l'enfance, ainsi que sur les champs de l'autonomie (personnes âgées, handicapées) ;
- Le financement du déploiement du Très Haut Débit via le versement de fonds de concours au Syndicat Mixte ;
- L'accompagnement d'actions menées dans le cadre de la contractualisation ;
- Les interventions dans les domaines culturels et sportifs ;
- Le remboursement progressif de la participation départementale au financement du Canal Seine Nord Europe (remboursement de la quote-part d'emprunt appelé pour représenter le financement des collectivités).

c. L'accompagnement spécifique de l'office public départemental Pas-de-Calais Habitat

Le 29 janvier 2024, l'assemblée départementale a délibéré afin d'accompagner financièrement, sur une période de 10 ans, l'office public de l'habitat, Pas-de-Calais Habitat. Elle a pour cela ouvert une enveloppe de financement relevant pour partie d'une aide à l'investissement (100 M€) et d'une aide au fonctionnement (50 M€). La convention de partenariat qui s'en est suivie s'attache à définir les orientations stratégiques partagées par la collectivité et l'office sur la période 2024-2033, notamment en vue de garantir une offre de logement social de qualité, rénovée et performante thermiquement sur l'ensemble du territoire départemental.

Il sera proposé pour 2026 de faire évoluer les modalités (nature, montant et durée) de cet accompagnement financier. Pas-de-Calais Habitat travaille en effet à l'émission de titres participatifs, via un contrat d'émission de titres participatifs que la collectivité départementale pourrait souscrire, ouvrant droit en contrepartie à rémunération.

Une étude initiée auprès de la Banque des territoires préfigure les contours de l'accompagnement proposé sur les principes ci-après :

- acquisition de titres participatifs pour un montant de 100 M€ à raison de 20 M€ par an pendant 5 ans, à compter de 2026,
- sur la base d'un emprunt dédié mobilisable sur le même rythme.

Le schéma retenu ouvrirait droit à rémunération annuelle des titres participatifs ; lesquels pourraient être remboursés par l'émetteur à compter de 2033.

ANNEXE 1 : PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (PPI)

PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (en M€)			
CATEGORIE		TOTAL BP 2026 (en CP)	TOTAL BP 2027 (en CP)
1-INVESTISSEMENT COURANT		99,21	99,21
RESEAUX ET AMENAGEMENT		55,91	55,91
Renouvellement matériels et équipements de voirie		1,80	1,80
Investissements immatériels (études générales, acquisitions foncières)		3,45	3,45
Maintenance voirie (réseaux, ouvrages d'art, équipements, MMU)		41,56	41,56
Subventions d'aménagement		9,10	9,10
MOYENS DES SERVICES		11,24	11,24
Informatique		7,40	7,40
Logistique		1,05	1,05
Maintenance bâtiments départementaux		2,80	2,80
MOYENS DES COLLEGES		12,33	12,33
Informatique		3,25	3,25
Maintenance collèges		9,08	9,08
REUSSITES CITOYENNES		9,84	9,84
Culture		2,90	2,90
Sport		3,20	3,20
Education et autres		3,74	3,74
Innovation territoriale		9,88	9,88
2-OPERATIONS INDIVIDUALISEES		93,76	93,76
COLLEGES		44,77	44,77
BATIMENTS DEPARTEMENTAUX (MDS, CER, CIS)		8,30	8,30
VOIRIE		19,24	19,24
AMENAGEMENT FONCIER, ENVIRONNEMENT, OGS, Port d'Etaples		7,58	7,58
AUTRES PROJETS STRUCTURANTS (Tourisme, attractivité, développement)		3,05	3,05
Canal-Seine-Nord Europe		0,53	0,53
Très Haut Débit		1,10	1,10
SOLIDARITE		10,83	10,83
Etablissements sociaux et médico-sociaux pour personnes handicapées		6,35	6,35
Etablissements sociaux et médico-sociaux dans le domaine de l'enfance		4,48	4,48
TOTAL		192,97	192,97

ANNEXE 2 : EVOLUTION DES DEPENSES DE PERSONNEL

Conformément aux dispositions des articles L.3312-1 et D.3312-12 du code général des collectivités territoriales, sont décrites dans le présent rapport les orientations budgétaires de l'exercice, les engagements pluriannuels envisagés, la structure des effectifs, les éléments de masse salariale et de temps de travail.

Il s'articule autour de deux parties :

- une première partie relative à l'exercice en cours contenant des informations sur la structure des effectifs, les dépenses de personnel et la durée effective du travail ;

- la seconde partie a trait à l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget (soit 2026).

I – LA STRUCTURE DES EFFECTIFS, LA DURÉE DU TRAVAIL ET LES DÉPENSES DE PERSONNEL SUR L'EXERCICE EN COURS :

1 - LA STRUCTURE DES EFFECTIFS :

- Effectif rémunéré sur emploi permanent et assistants familiaux :

Effectif rémunéré au 31/12	2024	2023	Variation 2024/2023	
			en unité	en %
Effectif sur emploi permanent	Titulaires et stagiaires	4 563	4 624	-61 -1,3%
	Contractuels	497	521	-24 -4,6%
	Total	5 060	5 145	-85 -1,7%
Assistants familiaux		1 774	1 781	-7 -0,4%
Total	6 834	6 926	-92	-1,3%

- Effectif rémunéré sur emploi non permanent :

Effectif rémunéré au 31/12	2024	2023	Variation 2024/2023	
			en unité	en %
Contrats Unique Insertion	20	20	0	0%
Contractuels recrutés sur emplois saisonniers ou accroissement temporaire d'activité	59	78	-19	-24%
Apprentis	76	90	-14	-15%
Total	155	201	-46	-23%

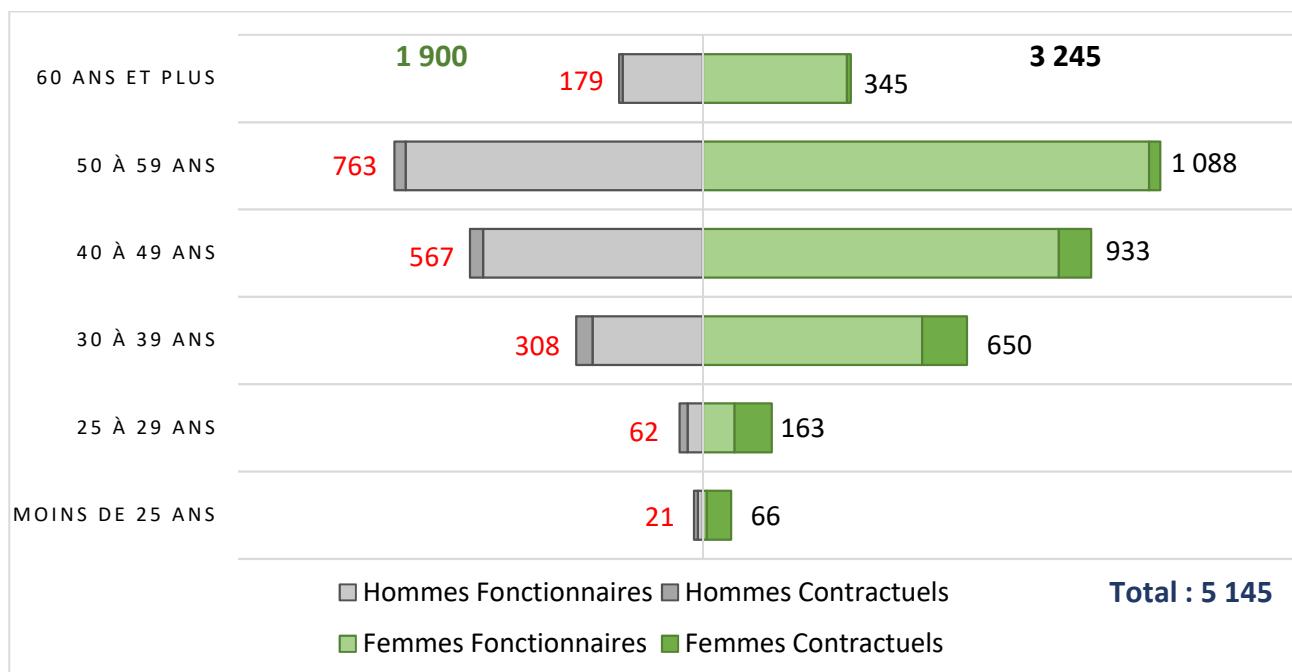
- Effectif par filière :

Filières	2024	2023	Répartition 2024	Variation 2024/2023
Administrative	1535	1545	30,34%	-0,6%
Technique	2302	2349	45,49%	-2,0%
Culturelle	99	98	1,96%	1,0%
Sportive	0	0	0,00%	
Sociale	743	762	14,68%	-2,5%
Médico-sociale	346	360	6,84%	-3,9%
Médico-technique	12	14	0,24%	-14,3%
Animation	23	17	0,45%	35,3%
Total	5 060	5 145	100,00%	-1,7%

- Effectif par catégorie hiérarchique :

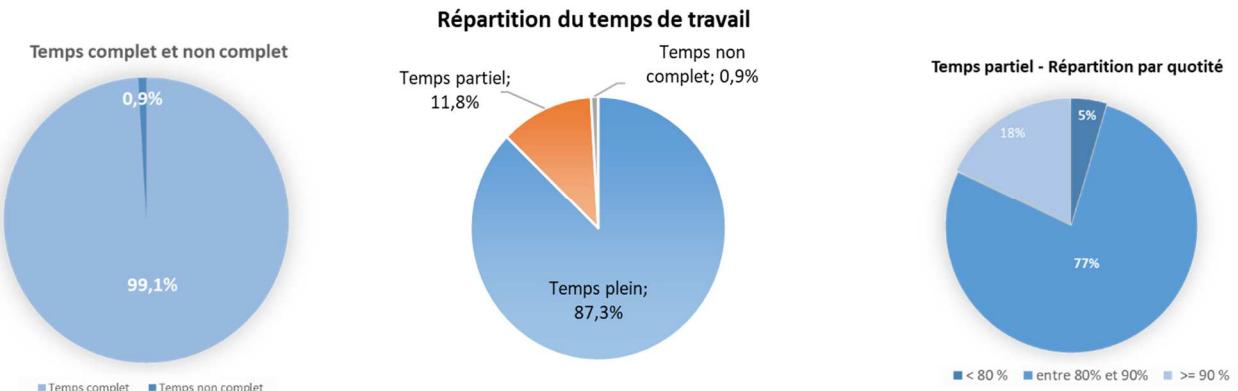
Catégories	2024				2023			
	Titulaires et Stagiaires		Contractuels	Total	Titulaires et Stagiaires		Contractuels	Total
	A	B	C	Répartition	A	B	C	Répartition
A	1 361	351	1 712	33,8%	1 378	330	1 708	33,2%
B	609	47	656	13,0%	617	34	651	12,7%
C	2 593	99	2 692	53,2%	2 629	157	2 786	54,1%
Total	4 563	497	5 060	100%	4 624	521	5 145	100%

- Pyramide des âges des effectifs sur emploi permanent (au 31/12/2024) – hors assistants familiaux



2 - LA DUREE de TRAVAIL :

- Le temps de travail:



- Les heures supplémentaires et complémentaires indemnisées :

Filières	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Variation 2023/2022	Variation 2024/2023
Administrative	3 211,17	2 841,00	2 336,00	2 943,83	3 820,14	1 322,47	29,8%	-65,4%
Technique	53 023,33	44 030,25	54 906,52	59 296,68	53 115,63	45 498,85	-10,4%	-14,3%
Culturelle	376,98	146,48	77,49	163,58	197,25	262,75	20,6%	33,2%
Médico-technique	350,60	333,11	291,85	214,04	226,28	195,01	5,7%	-13,8%
Animation	166,50	70,00	64,00	45,50	63,75	25,00	40,1%	-60,8%
Total	57 128,58	47 420,84	57 675,86	62 663,63	57 423,05	47 304,08	-8,4%	-17,6%

II – L'EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA STRUCTURE DES EFFECTIFS ET DES DEPENSES DE PERSONNEL POUR 2026 :

Le budget des ressources humaines (RH) est réparti en trois volets de dépenses : la masse salariale, les dépenses de formation et les dépenses diverses (ex : titres restaurant, action sociale, médecine du travail etc.).

La masse salariale représente 97,30% des dépenses du budget des RH. Elle s'entend comme la somme des éléments principaux de rémunération (le traitement indiciaire, l'indemnité de résidence, le supplément familial de traitement ainsi que les indemnités instituées par un texte législatif ou réglementaire) augmentée des charges patronales associées. Les dépenses de formation représentent 0,35% et les dépenses diverses représentent 2,35% du budget RH global.

Pour rappel, en 2025, le budget global des RH a été voté à hauteur de 281,7 millions d'euros. Il a été diminué de 10M€ par rapport au budget de 2024 pour faire face à l'impact financier des décisions de l'État non compensées et à la diminution des recettes.

La part consacrée à la masse salariale des personnels départementaux (budget principal et budgets annexes) représentait 274 millions d'euros (271,2M€ au titre du budget principal, 1,1M€ pour le restaurant administratif et 1,7M€ pour le laboratoire d'analyses départemental).

L'évolution prévisionnelle des dépenses de personnel pour 2026

Pour faire face à l'impact financier des décisions de l'État non compensées et notamment l'augmentation de la cotisation CNRACL (à hauteur de 3,5%) pour la troisième année consécutive pour un coût prévisible de 3,8M€ et l'augmentation relative à l'évolution de carrière des agents et notamment le Glissement Vieillesse Technicité (GVT) budgétée à hauteur de 1M€, les dépenses totales de fonctionnement gérées au sein de la direction des ressources humaines s'élèveront pour l'exercice 2026 à 286,7 millions d'euros dont 279,6 millions d'euros dédiés à la masse salariale des agents territoriaux, soit une augmentation de 5 millions d'euros par rapport à l'exercice 2025.

Les résultats des actions de maîtrise des dépenses menés en 2025 seront préservés afin d'atteindre les objectifs fixés pour 2026.

Ainsi, le budget consacré à la prise en charge des frais de déplacement sera maintenu à hauteur de 2,3 M€ pour les frais de missions, en optimisant l'utilisation du parc de véhicules de service et en rationalisant les déplacements effectués par les agents départementaux. Le budget consacré au paiement des heures supplémentaires sera maintenu au même niveau que 2025 (1,2M€) en privilégiant la récupération des heures supplémentaires au lieu du paiement. Le budget consacré à l'emploi de moyens complémentaires (5M€) sera maintenu au même niveau que l'année 2025. Quant au budget de la formation, celui-ci sera ajusté à hauteur de 633K€ compte tenu de la programmation prévisionnelle, en optimisant le partenariat avec le CNFPT et le recours au centre de ressources internes (DOCEO).

L'étude fine des recrutements au regard des besoins sera poursuivie en 2026 afin d'anticiper les nouvelles dépenses liées aux contraintes exogènes et notamment la mise en œuvre de la participation à la cotisation prévoyance qui sera rendue obligatoire pour l'ensemble des agents en janvier 2027. Le coût supplémentaire des nouvelles modalités de participation de l'employeur à la prévoyance (à hauteur de 50% du montant de la cotisation) est estimé à minima à 1,2M€. Aussi, la participation globale du Département à la cotisation prévoyance des agents atteindra environ 2,5M€/an.

Ainsi, ces objectifs de maîtrise des dépenses préservent les fondamentaux de la politique RH à savoir le maintien des engagements en matière de régime indemnitaire y compris le versement du CIA (opéré pour la première fois en 2025) qui reconnaît l'engagement professionnel, le maintien des politiques sociales notamment prévoyance, mutuelle et la poursuite des chantiers engagés depuis février 2024 (Lignes Directrices de Gestion, pénibilité, Qualité de Vie au Travail...).