

Région **ALSACE**
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE



Rapport du Président à la Séance Plénière

Séance du 1 avril 2016

Rapport N°	16SP-980
Commission(s)	Commission des Finances - 31/03/16

Politique

OBJET [ACAL] - Orientations budgétaires 2016

Montant 0 €

Fonction
Sous/fonction

Les orientations budgétaires pour l'exercice 2016, détaillées dans le présent Rapport, constituent un exercice spécifique, lié au renouvellement de la mandature dans le cadre de la nouvelle collectivité officiellement créée le 1^{er} janvier dernier. Elles posent les premiers jalons du projet et des politiques que nous entendons mettre en œuvre au service de nos concitoyens, de nos territoires, des acteurs économiques et sociaux d'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine.

Notre mandature sera porteuse d'une action marquée par **le souci constant de l'efficacité et de la responsabilité, de la proximité et de l'ambition**. Autant d'exigences qui donnent leur empreinte à ces orientations qui sont un préalable au budget primitif 2016.

Année de transition au regard des nombreux défis générés par la réforme territoriale, **2016 est placée sous le signe du volontarisme, pour inscrire sans délai notre nouvelle région dans une dynamique fédératrice et mobilisatrice**, à la hauteur des multiples enjeux qui se posent à elle et des attentes qui sont légitimement celles de nos concitoyens.

L'action qui sera déployée au cours de ces prochains mois saura ainsi conjuguer la continuité des grandes politiques politiques liées aux compétences régionales, dès lors qu'elles ont été développées de manière convergentes dans les trois anciennes régions, et l'élan nouveau impulsé par notre mandature.

Deux grandes priorités structurent les orientations budgétaires qui vous sont soumises :

- **la reconquête de la compétitivité régionale,**
- **la mise en œuvre d'un projet de territoire équilibré et ambitieux**

Dans un contexte économique extrêmement mouvant, complexe et difficile, notre premier devoir est de mobiliser toutes les compétences et les moyens d'action qui sont les nôtres pour refuser toute forme de fatalité, et permettre à notre région, à ses secteurs économiques et à chacun de ses territoires, de renouer avec une dynamique de croissance, porteuse d'activités et d'emplois, de cohésion territoriale et sociale.

La compétitivité économique et l'emploi sont ainsi clairement au cœur de ce premier exercice. Forte des nouvelles attributions données aux Régions dans ces domaines, forte également des nombreux atouts et savoir faire présents sur l'ensemble du territoire, notre collectivité déploiera, en plus de ses dispositifs classiques, **des outils adaptés et des mesures innovantes pour mieux accompagner l'effort d'investissement des entreprises, soutenir les filières d'excellence - au premier rang desquelles l'agriculture et la viticulture -, promouvoir l'entrepreneuriat, répondre aux besoins particuliers des ETI ainsi que des PME et TPE, notamment dans le secteur de l'artisanat et du tourisme.**

Notre ambition est d'affirmer l'attractivité de l'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine à l'égard des entrepreneurs et des investisseurs et d'en faire **une terre d'innovation** reconnue au plan national et international.

Des premières mesures volontaristes ont été prises dès la mise en place de notre collectivité, qu'il s'agisse du déploiement du THD en fibre optique, un investissement majeur de 163 M €, gage de développement économique et territorial, ou du plan de relance en faveur de l'investissement pour les communes, d'un montant de 23 M€, qui permettra de redynamiser le secteur du BTP, actuellement confronté à des difficultés particulières.

Etroitement liées aux enjeux de la compétitivité, la formation et la qualification des personnes constituent une responsabilité particulière, dont notre collectivité prend toute la mesure au regard des chiffres particulièrement alarmants du chômage, avec les conséquences économiques et sociales qui en découlent.

Les politiques publiques mises en œuvre au titre de la formation, initiale et continue, de l'apprentissage, des formations sanitaires et sociales, ne peuvent avoir qu'un seul objectif : l'emploi. Dès lors, notre devoir, singulièrement à l'égard des jeunes générations pour qui notre région doit être **une terre des possibles**, est de permettre à chacun d'acquérir, dans les meilleures conditions, **des compétences et des savoir faire adaptés aux besoins des entreprises et du tissu économique régional.**

Des mesures particulièrement volontaristes et innovantes seront mises en œuvre, sur la base d'une vision prospective et stratégique fondée sur des relations étroites avec l'ensemble des acteurs concernés, notamment les branches professionnelles et les entreprises.

Donner à ce vaste ensemble qu'est l'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine sa cohésion, son équilibre et son identité, en veillant à la vitalité et à l'attractivité de tous ses territoires, dans le respect et la valorisation de leurs spécificités, constitue l'autre axe majeur de l'action qui sera menée au cours de cette année.

Toutes les politiques publiques concourant à cet objectif qui est le nôtre de **faire de notre région une communauté de destin solidaire pour chacun de ses habitants**, seront mobilisées, avec le souci constant de l'équité territoriale et sociale.

Une attention particulière sera donc portée à la question évidemment cruciale des transports et de la mobilité, à la préservation et à la valorisation du patrimoine naturel, environnemental, paysager dont la richesse et la diversité sont un atout majeur, à la présence et à l'accessibilité pour tous d'une offre diversifiée sur le plan culturel, sportif et de loisirs. Il en va en effet de **la qualité du cadre et des conditions de vie de nos concitoyens, où qu'ils se trouvent sur le territoire, et aussi de l'attractivité de notre région.**

Plus globalement, notre collectivité assumera toutes les responsabilités confiées par de récentes lois, pour **bâtir, en concertation étroite avec les autres collectivités territoriales notamment, un projet d'aménagement et de développement durable de l'espace régional.**

La mise en œuvre de ces orientations s'opère, chacun le sait, dans **un contexte budgétaire extrêmement contraint, avec une maîtrise très limitée des recettes fiscales des collectivités régionales et une baisse drastique des dotations de l'Etat.**

Dans ce cadre, si notre responsabilité est de maîtriser le niveau d'endettement de notre collectivité, elle est également de **donner la priorité à l'investissement**, mais en déterminant les voies et moyens de l'allocation la plus efficiente de nos ressources, **et en veillant à doter nos actions et interventions d'un véritable effet-levier.**

De ce point de vue, les résultats des exercices des 3 anciennes régions montrent de réelles disparités en termes d'indicateurs financiers, qu'il s'agit d'améliorer.

S'agissant de la part d'investissement dans le budget, elle serait en 2015 pour la région de 34% mais cette moyenne cache de grandes disparités : 38% en Alsace, 35% en Champagne-Ardenne et de 30% en Lorraine.

Le taux d'épargne brute de la région, indicateur de la santé financière de la collectivité qui correspond au solde des opérations réelles de la section de fonctionnement, constitue la ressource interne pour financer ses investissements. En 2015, il est de 22,2% en Alsace, de 17,3% en Lorraine et de 13,6% en Champagne-Ardenne.

Quant à la capacité de désendettement, indicateur de solvabilité, des anciennes régions, elle est de 5,8 ans en Alsace, 6,9 ans en Lorraine et de 7,3 ans en Champagne-Ardenne.

Les orientations budgétaires détaillées dans le cadre de ce rapport intègrent ces préoccupations, en cherchant à maintenir un niveau d'épargne brute élevé permettant de proposer **un volume d'investissement de plus de 800 M€ en augmentation par rapport à 2015**, en lien avec des interventions stratégiques à déployer dès cette année dans le cadre d'un budget total de plus de 2,5 milliards d'euros.

SOMMAIRE

I- Les grandes priorités régionales 2016

A. La compétitivité régionale : retrouver le chemin de la croissance et de l'emploi en tirant parti de tous les potentiels d'attractivité de la région

- 1- Faire de l'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine une terre d'innovation et d'investissement ;
- 2- Répondre de manière réactive et ciblée aux enjeux de l'agriculture régionale
- 3- Donner la priorité à l'apprentissage et à la formation professionnelle, parcours privilégiés vers l'emploi
- 4- Promouvoir une ambition culturelle, vecteur d'innovations
- 5- Initier une stratégie régionale de développement et de valorisation du tourisme, force économique de notre région
- 6- Affirmer la jeunesse comme priorité régionale
- 7- Promouvoir la vocation européenne et internationale de la région et assurer une gestion des fonds européens au plus près des territoires

B – Développer un projet de territoire équilibré, qualitatif et ambitieux

- 1- Relier les territoires et les personnes au travers d'une offre performante de transports et de mobilité
- 2- Assurer l'équilibre et la cohésion territoriale de la région en soutenant et valorisant ses différentes composantes
- 3- Permettre à tous les établissements d'enseignement d'offrir un cadre de travail de qualité, adapté et moderne

- 4- Assumer pleinement notre responsabilité environnementale
- 5- Le sport, élément fédérateur et vecteur d'attractivité

C- Une administration régionale multi-sites avec le souci de la réactivité, de la simplicité et de l'efficience

II- Préservation des équilibres financiers et des capacités d'intervention de la Région

A. La baisse des dotations

B. Une fiscalité directe atone

C. Une fiscalité indirecte qui permet de retrouver quelques marges

D. Un endettement maîtrisé

- Les grands équilibres financiers
- Conserver notre niveau d'investissement

I. Les grandes priorités régionales pour 2016

1- La compétitivité régionale : retrouver le chemin de la croissance et de l'emploi en tirant parti de tous les potentiels d'attractivité de la région

1) **Faire de l'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine une terre d'innovation et d'investissement : la Région consacrera aux actions économiques 180 M€**

L'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine dispose d'un potentiel de compétitivité particulièrement porteur, grâce à son ouverture internationale, à la qualité de sa recherche mais également à son caractère éminemment industriel, qui est aujourd'hui un véritable atout dès lors que l'on s'inscrit résolument, dans les perspectives offertes par la 4^{ème} révolution industrielle incarnée par l'usine du futur.

La Région fait sien cet axe stratégique, gage de création et d'innovations multiples sur le plan économique et social. Elle mobilisera en ce sens ses politiques, pour :

- **accompagner les entreprises** : les entreprises industrielles mais également les start-ups, dans le cadre notamment des deux démarches French Tech engagées sur notre territoire, ainsi que les entreprises de l'économie sociale et solidaire, et ce par des aides financières et par un appui renforcé à l'écosystème régional ;
- **conforter la qualité des infrastructures de recherche et d'innovation**, pour affirmer le rayonnement de notre territoire et son attractivité à l'égard des investisseurs, des chercheurs, des créateurs ;
- **renforcer la qualité des infrastructures d'enseignement supérieur**, pour que celles-ci soient en résonance étroite avec le tissu économique et entrepreneurial régional, et bénéficient par ailleurs d'une notoriété et d'une reconnaissance à l'échelle nationale et internationale

L'action régionale menée au cours des années précédentes pour assurer la compétitivité du territoire et favoriser le développement de l'innovation au sein de ses entreprises sera logiquement poursuivie en 2016, qu'il s'agisse de :

- **veiller à la lisibilité de l'écosystème de l'innovation** au service des projets des entreprises ;
- **favoriser l'émergence des projets d'innovation au sein du plus grand nombre d'entreprises et leur réalisation** vers le marché, au travers d'outils de financement spécifiques notamment ;
- **contribuer à la diffusion de la culture de l'innovation** au sein des PME pour en faire un élément central de leurs stratégies de développement

Parmi les actions menées dans le domaine de l'innovation, on peut citer :

Sur le territoire alsacien :

- l'**incubateur SEMIA** qui est l'un des incubateurs français présentant le plus haut taux de survie à 5 ans (80%¹). Ayant de brillants résultats en termes de création d'entreprises innovantes, il est aussi parfaitement connecté à l'ensemble de l'écosystème, comme l'ont récemment montré l'entreprise WATERGATE/INSOLEM, retenue pour des financements européens et la Fabrique, projet d'innovation sociale.
- **le développement des opportunités que représente le numérique**, grâce à l'accompagnement de démarches de type FrenchTech Alsace, du cluster Rhénatic, de KM0 à Mulhouse qui vise à créer un écosystème favorable à l'innovation et à l'entrepreneuriat en associant le numérique aux filières industrielles traditionnelles, ou encore d'un appel à projet régional dédié au numérique.
- le **nouveau Pacte ingénieurs**, lancé en 2015, avec pour objectifs le développement des relations avec les entreprises (1000 entreprises partenaires des écoles alsaciennes à l'horizon 2020), l'accompagnement des mutations du tissu économique régional vers l'usine du futur, l'innovation et la tertiarisation de l'économie, l'accroissement de l'attractivité internationale des établissements.
- **le renforcement de l'interaction entre la recherche publique et les entreprises** du territoire, à travers l'appel à projets collaboratif favorisant le développement économique par la recherche (12 projets soutenus en 2015 labellisés par les Pôles de compétitivité).

Sur le territoire de Champagne-Ardenne :

- **ID Champagne-Ardenne**, créée en 2015 par fusion des deux agences régionales, afin de renforcer les synergies en matière d'innovation et de développement économique au service de la compétitivité des entreprises ;
- **le renforcement de l'interaction entre la recherche publique et les entreprises** du territoire au travers de l'appel à projets collaboratif favorisant le développement économique par la recherche (11 projets soutenus en 2015) ;
- la **mise en place du dispositif INNOV'ACTION, démarche pour favoriser l'innovation sociale** dans les territoires, l'objectif étant de promouvoir des projets expérimentaux d'innovation sociale en finançant des programmes de recherche dits de recherche-action, reposant sur un partenariat étroit entre acteurs de la société civile d'une part et laboratoires de recherche d'autre part.

Sur le territoire de Lorraine :

- **le renforcement de l'interaction entre la recherche publique et les entreprises**, grâce aux opportunités offertes par la récente implantation du CEA tech sur le territoire et le déploiement de sa plateforme régionale de transfert de technologie, laquelle offre aux entreprises des outils en matière de technologies dites du futur d'une part et de fabrication additive fonctionnalisée d'autre part. Cette interaction est confortée par un soutien aux projets collaboratifs (37 projets collaboratifs soutenus en 2015).
- **le développement des opportunités que représente le numérique**, grâce à l'accompagnement de démarches de type LORnTECH ou cluster Image et numérique

¹ Selon une enquête menée en 2013 sur 131 projets incubés entre 2000 et 2012

(CINESTIC) ou d'un appel à projet régional dédié au numérique ainsi que la création d'un fonds de capital-risque dédié aux projets du numérique.

- **l'accompagnement de la conférence régionale des grandes écoles et des établissements membres**, pour favoriser la transversalité des pratiques et la montée en gamme des outils de formation

Il faut également rappeler que **l'ensemble du territoire** Alsace Champagne-Ardenne Lorraine a donné lieu en 2015, sans attendre la fusion officielle de nos trois anciennes collectivités, au **lancement des partenariats régionaux de l'innovation** dans le cadre du Programme des investissements d'avenir (PIA). Doté par les 3 Régions de 10M€, et de 10M€ par bpifrance, ce partenariat vise le soutien aux projets innovants des PME. 6 projets ont ainsi été soutenus au cours des mois précédents.

En matière d'internationalisation des entreprises, la Région s'est dotée de trois Programmes Régionaux d'Internationalisation des Entreprises. Ces documents stratégiques ont permis de **revisiter les écosystèmes** accompagnant les démarches d'internationalisation des entreprises notamment les primo exportatrices et ont conduit à **revisiter certains dispositifs financiers régionaux** en faveur de l'indispensable internationalisation des entreprises :

- les chèques export destinés aux entreprises primo exportatrices, ou l'appel à projet mis en place pour la 1^{ère} fois en 2015 en Alsace ;
- le lancement d'actions favorisant les relations avec la province du Sichuan en Chine pour la Champagne Ardenne : création d'une plateforme de e-commerce dont le siège sera implanté à Chalons en Champagne ;
- la mise en place d'un guide de l'accompagnement à l'international en Lorraine (2015) et la mise en œuvre de journées de sensibilisation à l'export pour les entreprises de filières stratégiques (agroalimentaire, automobile, forêt bois, ameublement).

En matière de filières stratégiques, la Région s'est appuyée sur différentes réflexions prospectives (Alsace 2030, Champagne-Ardenne 2020, dans une certaine mesure Pacte Lorrain) pour se doter de démarches ciblées sur des sujets stratégiques, potentiellement créateurs de valeur ajoutée et donc d'emplois :

- l'usine du futur en Alsace ;
- le Champagne, l'aéronautique, la silver économie et les métiers d'art en Champagne Ardenne ;
- les matériaux en Lorraine.

Pour assurer son attractivité et son rayonnement, la Région mène différentes actions : marketing territorial (marque Alsace, site Invest in Lorraine), opérations immobilières structurantes et attractives pour les chercheurs de haut niveau, accueil de compétences scientifiques internationales grâce à différents dispositifs (chaires,...)

Enfin, la Région apporte son appui au **développement de l'entrepreneuriat social**, qu'il s'agisse de nouvelles activités ou de reprises/transmissions d'entreprises. Différentes actions visant à stimuler **l'innovation sociale et territoriale** et les nouveaux modèles de coopération entre structures de l'ESS et acteurs de l'économie classique sont développées, avec l'ambition de faire de l'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine une région pionnière de l'Economie sociale et solidaire..

L'année 2016 sera une année de transition entre les démarches engagées précédemment par chaque ancienne région et mobilisant encore des crédits importants et les actions initiées dans le cadre du nouveau mandat.

Parmi les nouvelles actions on peut citer :

- le **développement des politiques régionales en matière de fonds propres des entreprises**, avec deux principes :

- a) **plus de fonds** pour répondre à l'ensemble des besoins en fonds propres des entreprises (amorçage, capital-risque, capital développement, consolidation) ;
- b) un **accès facilité et lisible pour les entreprises**, en faisant émerger une société de gestion régionale, dont l'embryon sera Alsace Capital, implantée sur l'ensemble du territoire.

- l'engagement sur le champ de **l'usine du futur** au regard des caractéristiques industrielles porteuses de la région, avec un accompagnement sur mesure de 100 à 150 entreprises par an, et des accompagnements personnalisés d'entreprises offeuses de technologie sur la scène internationale où se trouvent les marchés de l'usine du futur.

- **l'engagement sur le champ de l'économie de proximité**, avec un accompagnement sur mesure d'innovations territoriales créatrices d'emploi, singulièrement en zones rurales.

En matière d'innovation il s'agira :

- de passer de 3 stratégies de spécialisation intelligente à des **programmes concrets d'accès aux marchés de croissance identifiés dans ces documents**, et ce en lien étroit avec les entreprises concernées ;

- de faire d'elle le **moteur de la stratégie d'attractivité territoriale** en développant et mettant en œuvre un plan d'actions offensives permettant de mieux attirer les centres de R&D et implantations étrangères dont on sait qu'une partie notables de celles-ci sont aujourd'hui mues par des considérations de R&D.

De façon transversale, la Région élaborera, en concertation avec les acteurs économiques et les partenaires publics, son Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDII). Cette démarche lui permettra de disposer d'une vision consolidée des enjeux et des orientations à prendre en la matière, puis de revisiter en conséquence les politiques régionales.

2) Répondre de manière réactive et ciblée aux enjeux de l'agriculture régionale

Représentant 50 000 exploitations, plus de 60 000 salariés et près de 10 milliards d'euros de valeur ajoutée, **l'agriculture, la viticulture et l'agroalimentaire sont de véritables fleurons de l'économie régionale** en même temps que des acteurs majeurs de l'aménagement de l'espace et des paysages. L'agriculture à elle seule couvre 52% du territoire de la région.

L'Alsace Champagne-Ardenne Lorraine connaît des situations diverses, avec des filières longues plus ou moins structurées et des approches plus locales, souvent basées sur des circuits de proximité en lien avec le territoire. La Région accompagnera ces différentes formes

d'agricultures, facteur de richesse et d'attractivité. Elle favorisera l'organisation des filières et la modernisation et le développement du tissu agroalimentaire et agroindustriel.

Le secteur de l'élevage (17 000 éleveurs) et les filières de transformation qui lui sont liées (12 500 emplois environ) sont aujourd'hui confrontés à une crise considérable, qui frappe l'ensemble des productions (bovines - lait et viande -, porcines et ovines). Compte tenu de l'urgence de la situation et du poids de ce secteur dans les territoires, notre collectivité se mobilise par des réponses à moyen et long terme sur les soutiens à l'investissement et la modernisation des exploitations. Notre souci est de déployer des solutions et des actions qui amélioreront durablement la situation.

La forêt représente la 2^{ème} couverture du territoire (32%) avec près 1,85 millions d'hectares. Elle se classe 1^{ère} forêt nationale de production. Les activités de transformation sont en retrait, ce qui place la région en situation de déficit commercial du fait d'une exportation massive de bois bruts feuillus. La Région doit dès lors mobiliser les acteurs pour s'organiser, renforcer et développer des capacités de transformation sur les marchés en croissance (construction, etc.). Paradoxalement, la ressource forestière régionale n'est pas totalement mobilisée, surtout en forêt privée, et le renouvellement des peuplements ne suffit pas à assurer de la disponibilité sur le long terme.

L'innovation sera, là aussi, au cœur de l'action régionale, afin de répondre aux défis écologiques et de compétitivité, et d'accompagner une véritable transformation de l'agriculture. Tous les modes de production seront soutenus avec une approche pragmatique des mesures agroenvironnementales. L'enjeu de l'emploi en milieu rural est capital et très dépendant du dynamisme de ces secteurs d'activités. La création de richesses doit permettre de conforter et de développer les emplois (salariés ou exploitants), par des politiques en faveur de l'installation et du recrutement.

Pour tous les secteurs couvrant la production et la transformation (agroalimentaire, bois), la Région se mobilisera en concertation avec la profession pour élaborer des politiques et des dispositifs adaptés aux enjeux, avec le souci d'une mise œuvre simplifiée pour les bénéficiaires.

3) Priorité à l'apprentissage et à la formation professionnelle, parcours privilégiés vers l'emploi : la Région s'y engage pour 485 M€

Avec près de 38 000 apprentis, la région totalise 9,2% des apprentis nationaux.

Un budget de près de 160 M€ sera consacré à l'**apprentissage**. Outre le financement des centres de formation pour apprentis, ces crédits permettront de prendre en charge les différentes primes aux employeurs d'apprentis. La Région conduira le développement de l'apprentissage dans une logique transversale, prenant en compte toutes les voies de formation de manière à assurer les complémentarités nécessaires et à optimiser l'utilisation des crédits. **Le développement maîtrisé des niveaux supérieurs, un soutien accru aux premiers niveaux de qualification et des mixages de parcours ou de formations seront des axes forts de l'action régionale.**

En matière de **formation professionnelle continue**, de l'ordre de 210 M€ permettront à la Région de mettre en œuvre les programmes de formation à destination des demandeurs d'emploi et d'assumer ses compétences nouvelles dans le domaine notamment du handicap,

de l'illettrisme et à destination des détenus. Notre collectivité développera progressivement des plans sectoriels et territoriaux pour articuler les priorités issues des contrats d'objectifs avec les branches professionnelles, l'Etat et le Recteur, en intégrant les réalités et les priorités des différents territoires. Cette approche territoriale déjà bien ancrée sera confortée par une **réaffirmation du rôle central de la Région comme pilote de la formation sur le terrain**. L'accès à l'emploi sera la ligne directrice, de même que l'articulation des différentes ressources mobilisables, avec notamment les OPCA et Pôle Emploi.

Avec 15 500 étudiants, les **formations sanitaires et sociales** représentent la moitié des effectifs des écoles supérieures de la région. Pour ce secteur, qui reste l'un des plus porteurs en termes d'emploi, des crédits de l'ordre de 100 M€ sont proposés afin de permettre le fonctionnement des 56 établissements. Ces crédits permettront de respecter les engagements pris et seront mobilisés comme de coutume dans le cadre des dialogues de gestion avec les établissements.

4) Promouvoir une ambition culturelle, vecteur d'innovations, avec un budget maintenu à 52 M€

L'enjeu de l'année 2016 sera l'**élaboration d'une nouvelle politique culturelle régionale** en concertation étroite avec les acteurs culturels et les différents partenaires au sein d'une instance de dialogue dédiée, et en transversalité assurée avec les autres compétences régionales que sont l'économie, la formation professionnelle et l'aménagement du territoire. Les opérateurs culturels régionaux (ACA, ARTECA, OLCA) accompagneront l'évolution de la politique culturelle régionale.

Les interventions culturelles du Conseil régional, telles qu'elles résultent des trois politiques antérieures, s'inscrivent toutes dans une même dynamique, conjuguant à la fois le soutien à la création artistique, la professionnalisation, la sécurisation des parcours professionnels et la mise en réseaux des acteurs culturels, le développement culturel des territoires dans le but de renforcer leur attractivité et de permettre l'accès de la culture au plus grand nombre sur l'ensemble des territoires y compris les plus ruraux.

En matière de **soutien à la création artistique**, la Région poursuivra son action en faveur des équipes artistiques et des lieux labellisés dans les domaines de la danse, du théâtre, du cirque, des arts de la rue, de la marionnette, de la musique, des arts visuels, du cinéma et de l'audiovisuel.

Accompagner la **professionnalisation et la mise en réseaux des acteurs** sera le second objectif partagé de la politique culturelle. Il s'agira de soutenir le développement des filières culturelles identifiées comme levier de développement économique sur le territoire régional, à l'instar de la chaîne du livre ou de l'image. Les réseaux de professionnels dans le domaine de l'action culturelle et du patrimoine seront également encouragés par des aides dédiées comme le soutien au Centre National des Arts du Cirque ou de l'Institut international de la Marionnette. Enfin, l'enseignement supérieur ainsi que la formation professionnelle et la sécurisation des parcours des acteurs culturels seront accompagnés au travers de conventionnements (AFDAS, UNIFORMATION).

En ce qui concerne le développement culturel des territoires, l'action régionale portera à la fois sur un **soutien aux équipements culturels et patrimoniaux protégés et non protégés**. En matière de patrimoine, la région poursuivra son action en faveur des musées de France, de la conservation des édifices et sites patrimoniaux majeurs et du fonctionnement des structures patrimoniales d'envergure régionale. Les missions d'inventaire du patrimoine seront également poursuivies, dans le cadre d'études spécifiques (patrimoine urbain de la Neustadt et de Nancy, inventaire des églises de la Marne, patrimoine rural des Vosges, patrimoine religieux) et le développement d'outils numériques de médiation du patrimoine pour l'ensemble du territoire régional.

Afin de renforcer le rayonnement et l'attractivité de la culture en région, **une démarche autour de la mise en réseau des grands festivals sera initiée à l'échelle du territoire** et la mobilité des artistes sera encouragée par la participation à des festivals renommés comme Avignon ou les Transmusicales de Rennes. Le souci de valorisation des créations régionales et d'inscription des acteurs culturels dans les réseaux régionaux, inter-régionaux, transfrontaliers et internationaux sera réaffirmé notamment, dans le cadre des accords de coopération culturelle tels que celui qui nous lie au canton de Fribourg, ou au Luxembourg.

La politique mémorielle de la région se poursuivra à la faveur du Centenaire de la Grande Guerre, dont l'année 2016 constitue un des temps forts avec les Commémorations de la bataille de Verdun. Les politiques de labellisation Centenaire ont également vocation à être poursuivies en 2016.

Dans le but de **permettre l'accès de la culture au plus grand nombre sur tout le territoire**, en particulier rural, la région soutiendra les « cartes jeunes », le dispositif « Cafés culture » qui favorise l'emploi d'artistes dans des lieux de proximité ou encore les missions de l'Artothèque dans le domaine de l'art contemporain. Elle encouragera également les actions d'éducation artistique et culturelle en faveur des lycéens et des apprentis.

Quant à la langue et la culture régionale, les actions de l'année 2016 viseront une politique linguistique englobant et décloisonnant tous les aspects de la vie sociétale : domaine éducatif, actions artistiques, et offres associatives.

5) Une stratégie régionale de développement et de valorisation du tourisme, force économique et atout majeur de notre région

L'enjeu de l'année 2016 sera de définir une telle stratégie régionale et, d'ici sa mise en œuvre, de reconduire en parallèle les dispositifs d'intervention existant dans les trois territoires.

Avec près de 60 millions de nuitées en 2013, l'économie touristique à l'échelle de la région représente 3,2 milliards d'euros dépensés et 82 000 emplois induits, soit 4% de l'emploi régional total.

La qualité de l'accueil étant un point fort de l'image touristique d'une région, il est important d'accompagner les professionnels de ce secteur. Ainsi, les aides à l'hôtellerie, aux campings, aux accueils de camping-cars, au tourisme associatif et aux hébergements insolites resteront des priorités sur l'ensemble du territoire. De même, les réseaux des offices de tourisme, qui œuvrent à la professionnalisation de l'accueil touristique, continueront de bénéficier d'un soutien régional.

Pour assurer la promotion des destinations Alsace, Champagne Ardenne et Lorraine, la politique régionale s'articulera en 2016 autour du soutien aux satellites touristiques que sont l'Agence d'Attractivité d'Alsace et les deux CRT Lorraine et Champagne-Ardenne.

La Région sera également moteur dans le soutien au tourisme durable, en favorisant notamment l'écotourisme, le cyclotourisme, l'oenotourisme, la création de parcs et jardins, les éco-labels, sans oublier le tourisme équestre et bien sur le tourisme de santé.

Afin de valoriser les atouts patrimoniaux des sites touristiques, les aides régionales porteront en 2016 sur les abords des Monuments Historiques Classés, les sites patrimoniaux et les Musées thématiques, ainsi que les petites Cités de caractère.

Enfin, le tourisme de mémoire sera au cœur de l'année 2016, marquée notamment par l'inauguration du nouveau mémorial de Verdun et par le démarrage des projets de musée Allbert Schweitzer à Gunsbach et Kaysersberg.

6) La jeunesse, un atout et une priorité régionale

Les dispositifs spécifiquement dédiés aux jeunes et mis en œuvre dans les trois territoires seront poursuivis en 2016, tout en faisant l'objet d'une évaluation qualitative et d'une harmonisation.

La Région continuera ainsi à assurer les aides individuelles permettant aux jeunes et à leur famille de compenser une partie des dépenses de scolarité (manuels scolaires, équipement individuel des sections professionnelles notamment, fonds sociaux, aides ponctuelles à la restauration et à l'internat).

Les actions concernant l'animation de la vie lycéenne, les aides à la mobilité internationale, aux stages en entreprises à l'étranger et l'initiation au devoir de mémoire, seront poursuivies, de même que la politique de prévention santé en direction des jeunes et des publics les plus éloignés de la prévention et des soins.

Les différents dispositifs mis en place pour répondre à des questions particulières – lutte contre le décrochage scolaire, accompagnement des créateurs/repreneurs d'entreprises, soutien aux projets portés par des jeunes, etc. – seront de même maintenus au cours de cette année de même que ceux permettant d'encourager et de valoriser l'engagement des jeunes dans la vie de la Cité (Service Civique, etc.).

Année de transition, 2016 verra l'élaboration d'une stratégie régionale Jeunesse, conçue en étroite concertation avec les jeunes et l'ensemble des acteurs publics et privés de la Jeunesse présents dans l'ensemble des territoires. Le Parlement alsacien des Jeunes est d'ores et déjà mobilisé pour être force de propositions tandis que des forums et des rencontres seront organisés au cours de ce premier semestre dans les trois anciennes régions, de manière à appréhender aussi finement que possible les besoins spécifiques des jeunes en fonction de leur lieu de vie.

Cette stratégie très volontariste aura pour priorité générique d'accompagner tous les jeunes dans leur parcours vers l'autonomie, en appréhendant cette question de manière transversale à l'ensemble des politiques publiques. Elle donnera lieu à la mise en place de dispositifs innovants et empruntera la voie de l'expérimentation.

7) Affirmer la vocation européenne et internationale de la région et assurer une gestion des fonds européens au plus près des territoires

Le budget dédié aux affaires et internationales, de l'ordre de 80 M€, comporte deux volets.

Le premier volet permet d'agir dans trois domaines principaux, communs aux trois anciennes Régions :

- **les démarches de coopération transfrontalière dans lesquelles est déjà engagée notre région, première de France à disposer de quatre frontières, seront valorisées, tant dans le cadre du Rhin Supérieur que dans celui de la Grande Région.**

Il s'agit notamment de financer les enceintes qui traitent de coopération transfrontalière, notamment les instances régionales dont la collectivité est membre (Grande Région et Rhin supérieur), structures dédiées à la coopération territoriales (eurodistricts notamment) ou à des problématiques spécifiques (emploi avec EURES, formation avec l'Euro-institut). Des moyens sont également dédiés à des actions répondant aux problématiques des citoyens et de la société civile dans un environnement transfrontalier (CESGR et Infobest par exemple). Ces dépenses sont pour l'essentiel inscrites dans des conventions pluriannuelles passées avec nos partenaires frontaliers.

- la **coopération internationale** : les moyens dédiés doivent permettre à notre collectivité d'avoir une action d'ensembliser et de coordination dans le cadre de partenariats institutionnels. Elle doit également pouvoir mettre en œuvre des actions spécifiques, notamment de mobilité, avec des régions partenaires.

Par ailleurs, avec l'aide d'opérateurs (IRCOD et ARCOD), la Région mène une action de coopération au développement vers les pays du Sud, avec des collectivités dans ces pays, ou en appui d'initiatives de solidarité internationale portées par d'autres acteurs régionaux (associations, collectivités territoriales).

2016 permettra de réévaluer ces politiques, en particulier la pertinence des accords de coopération, et ce afin d'ajuster les moyens mis en œuvre.

- les **affaires européennes** : des moyens sont consacrés à valoriser la dimension européenne de la région (Bureaux à Bruxelles, Mois de l'Europe, Contrat triennal Strasbourg capitale européenne). Il s'agit également de tirer profit d'opportunités européennes, qu'il s'agisse de la capacité à s'inscrire dans des programmes tels qu'Erasmus ou des dépenses dédiées à la mise en œuvre des fonds structurels gérés par la Région qui doivent être consolidées pour l'ensemble des programmes.

Dans ces trois domaines, un effort de rationalisation et d'économie budgétaire sera possible dans le budget 2016.

Le second volet budgétaire porte sur la mise en œuvre des fonds européens dont la Région est autorité de gestion (FEDER, FSE et INTERREG Rhin supérieur).

Les montants dédiés aux programmes, qui restent territorialisés aux termes d'un accord entre le Gouvernement et la Commission européenne, sont consolidés dans des chapitres budgétaires spécifiques. L'évolution de ces crédits correspond à une estimation de la mise en œuvre des programmes. Il faut souligner que les crédits correspondent à des versements de crédits européens à des bénéficiaires qui génèrent des recettes d'un même montant, perçues auprès de l'Union européenne.

2- Un projet de territoire équilibré, qualitatif et ambitieux

1) Relier les territoires et les personnes par une offre performante de transports et de mobilité. La Région consacra 600 M€ à ce domaine.

Dans le cadre de sa compétence d'autorité organisatrice des transports, la Région impulsera un cadencement du réseau TER Lorraine dès avril 2016, avec un nouveau renforcement du nombre de dessertes dès la fin du mois d'août. L'optimisation des moyens techniques et humains de la SNCF permettront d'augmenter l'offre de transport de plus de 20%, tout en stabilisant la contribution régionale.

Les dépenses concernant le matériel roulant constitueront en 2016 un poste important du budget transport, avec la poursuite des investissements liées à l'acquisition des rames Régiois et le financement du programme industriel du TER200. Afin d'assurer la continuité des dessertes transfrontalières entre la France et le Grand Duché de Luxembourg au-delà de 2020, la région engagera dès 2016 le financement des études d'intégration du dispositif de sécurité européen ERTMS sur les matériels TER à 2 niveaux, tout en recherchant un accompagnement de l'opération par des financements européens dédiés.

En termes d'infrastructures ferroviaires, le budget prévoit notamment le **démarrage de deux opérations prioritaires** : l'électrification de la section Gretz - Troyes de la ligne 4 et la réhabilitation de la ligne ferroviaire Charleville-Mézières - Givet, sans oublier la régénération de lignes capillaires fret. L'année 2016 sera marquée aussi par la **mise en service de la seconde phase de la LGV Est Européenne**, maillon essentiel de la magistrale Est. Les investissements dans l'aménagement et l'accessibilité des gares se poursuivent par ailleurs à un rythme soutenu.

En termes d'**infrastructure routière**, l'accompagnement de l'Etat sera poursuivi sur les opérations retenues au CPER 2015-2020 : mise à 2x2 voies de la RN4, construction de l'A304 (branche ouest du Y ardennais), rocade Sud de Strasbourg, contournement de Châtenois, etc.

Au travers du **volet fluvial** du CPER 2015-2020, se poursuivront notamment les aménagements des ports de Nogent-sur-Seine et de Givet ainsi que la mise à grand gabarit de la Seine entre Bray-sur-Seine et Beaulieu.

Le rayonnement et l'attractivité du territoire passent enfin par le soutien à des plateformes aéroportuaires dynamiques, pour les aider à progresser continuellement dans leur offre de destination comme dans les services qu'elles proposent aux passagers.

2) Assurer l'équilibre et la cohésion territoriale de la région en soutenant et valorisant ses différentes composantes : 100 M€

La région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine présente une grande diversité de territoires, forts de nombreuses richesses naturelles et patrimoniales, sur lesquelles les politiques d'**aménagement du territoire** pourront s'appuyer afin de soutenir le développement régional.

Pour l'année 2016, la continuité des dispositifs en vigueur dans les anciennes Régions permettra d'assurer un soutien aux territoires dans l'attente de la finalisation du travail engagé d'harmonisation des politiques d'aménagement durable engagé. Ces politiques se déclinent à différentes échelles, en lien avec les besoins des territoires et en partenariat avec les acteurs locaux (Pays, Pôles d'équilibre territorial et rural, SCOT, communes, EPCI, agglomérations). Malgré des différences de dispositifs, les objectifs convergent pour contribuer à la structuration et au développement durable des territoires en articulation avec les politiques sectorielles

Ces politiques recouvrent le soutien aux projets et à l'ingénierie des territoires et permettent l'appui aux territoires fragiles : Massif vosgien, quartiers de la Politique de la Ville zones rurales en déprise. En ce sens, elles contribuent à la mise en œuvre du Pacte pour la ruralité.

Elles veillent à l'articulation des projets locaux avec les schémas régionaux (SRCE, SRCAE, etc.) et à leur déclinaison dans les territoires, à travers la participation aux SCOT, aux plans de prévention des risques. Elles participent à la connaissance de l'espace régional à travers le programme partenarial des agences d'urbanisme et contribuent à sa gestion économe par le soutien à la reconversion des friches en lien avec les établissements publics fonciers.

La loi MAPTAM du 27 janvier 2014 a chargé les Régions, en qualité de « chef de file », d'organiser les modalités d'action commune des collectivités territoriales dans les domaines de l'aménagement et du développement durable du territoire. Ce rôle a été renforcé par la loi NOTRe du 7 août 2015. Ainsi, la Région se voit confier :

- la **réalisation obligatoire d'un SRADDET** (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires) et la possibilité de conclure des contrats d'application avec les territoires. Il sera engagé dès publication de l'ordonnance annoncée ;
- la coordination, au moyen d'une plateforme de services, de l'acquisition et de la mise à jour des données géographiques de référence pour la description et la connaissance de son territoire, l'observation et l'évaluation de ses politiques territoriales ;
- un rôle de coordination des réseaux de connaissance et d'ingénierie, en sus du confortement du rôle de personne publique associée aux SCOT et PLU.

Dans ce cadre, la Région sera amenée à consolider son intervention en faveur du développement durable des territoires. Le SRADDET, schéma obligatoire, prescriptif et intégrateur, permettra de **décliner la vision régionale dans une transversalité plus large que le cadre traditionnel de l'aménagement du territoire.**

La Région intervient également dans le domaine de l'**aménagement numérique du territoire**. Sur le territoire de l'Alsace, elle exerce la compétence prévue à l'article L.1425-1 du code général des collectivités territoriales, avec la mise en œuvre du projet Très Haut Débit (THD) Alsace qui prévoit le déploiement d'un réseau de fibre optique à échéance 2022-23 dans les communes non prises en compte par les opérateurs privés. Les anciennes régions Champagne-Ardenne et Lorraine n'exerçaient pas cette compétence mais soutenaient les territoires au titre de leurs projets en faveur des usages du numérique, tout en prévoyant d'être partenaires des porteurs départementaux de projets THD, à travers le CPER et le FEDER.

Le SRADDET, imposant à la région de disposer d'un SDTAN régional (schéma directeur territorial d'aménagement numérique) ou de coordonner les SDTAN départementaux, **le Conseil Régional a, par délibération du 25 janvier 2016 (Pacte de ruralité), décidé d'élaborer un SDTAN régional pour la mise en œuvre d'un projet THD en fibre optique par voie concessive, en fédérant en 2016 un maximum d'acteurs départementaux.**

En vertu de l'article L.4221-1 du CGCT, qui permet aux Régions de « promouvoir le développement sanitaire de la région », le Conseil Régional poursuivra ses actions en matière de santé et engagera une réflexion sur la mise en œuvre d'une politique adaptée aux besoins des territoires, dans une logique d'accès à une santé de proximité et de réduction des inégalités territoriales et sociales de santé.

3) Permettre à tous les établissements d'enseignement d'offrir un cadre de travail de qualité, adapté et moderne sur l'ensemble du territoire. La Région s'engagera à hauteur de 350 M€

L'immobilier des lycées et des CFA publics mobilisera en 2016 un volume important de crédits d'investissement pour plus de 2800 bâtiments répartis sur environ 240 établissements, représentant près de 5,2 M² de surface hors œuvre brute.

Les axes stratégiques des trois anciennes entités sont maintenus dans une logique d'actions pluriannuelles, dont en particulier la remise aux normes de sécurité incendie des bâtiments, la restructuration des cuisines et restaurants scolaires nécessitant une mise à niveau de l'organisation spatiale et fonctionnelle des espaces. De même, la montée en puissance d'un programme global de mise en accessibilité des sites aux personnes en situation de handicap sera assurée suite à la phase de validation des agendas d'accessibilité programmée, intervenue fin 2015.

L'accompagnement des évolutions pédagogiques constitue une autre action prioritaire en lien avec les services académiques, dans une logique de bonne adéquation des besoins aux capacités d'accueil du parc immobilier dans son ensemble. La mutualisation des espaces et la maximisation de leur utilisation sont recherchées dans la perspective de dépenses de fonctionnement maîtrisées, pour lesquelles des investissements adaptés peuvent être mobilisés.

L'effort se concentrera par exemple sur le volet énergétique du patrimoine, au travers d'investissements sur le clos et couvert mais également dans les systèmes de gestion et supervision des consommations d'énergie, ou encore sur le recours aux énergies

renouvelables en installations locales ou par réseaux de chaleur écologiquement et économiquement vertueux.

Le volet des investissements consacré aux lycées couvre par ailleurs les dépenses d'amortissement des investissements contractées avec des partenaires privés pour cinq lycées lorrains construits et exploités par les partenaires, et quinze lycées alsaciens sous contrat de performance énergétique. Pour ces contrats un montant d'environ 12 M€ en investissement est prévu pour l'année 2016.

A titre d'exemple, parmi la vingtaine de grands projets mobilisant des crédits d'investissement pour des opérations en travaux, le lycée Armand Malaise à Charleville-Mézières voit son pôle scientifique et la filière prêt-à-porter restructurés, le lycée Jean Moulin à Revin poursuit sa reconstruction globale tout comme le lycée Eugène Decomble à Chaumont.

Les bâtiments d'externat du lycée Alfred Mézières à Longwy sont restructurés, le lycée Arthur Varoquaux à Tomblaine reconstruit son pôle scientifique en biologie et microbiologie et l'EREA de Flavigny-sur-Moselle bénéficiera d'internats et d'externats entièrement remis à neuf. Le lycée Le Corbusier à Illkirch-Graffenstaden connaîtra la dernière tranche de la restructuration de ses ateliers et des espaces administratifs, le lycée Bartholdi à Colmar disposera d'une nouvelle demi-pension en secteur historique remarquable, et le lycée Schweitzer à Mulhouse devrait connaître la fin de la mise en sécurité de l'ensemble de ses bâtiments.

De nombreux sites connaîtront une phase d'études de maîtrise d'œuvre en 2016, préparant ainsi les chantiers de demain et poursuivant les actions prioritaires identifiées, en mobilisant à l'avenir de nouveaux crédits d'investissement à un rythme soutenu.

De très nombreuses opérations de maintenance lourde du patrimoine sont également prévues en étroite relation avec les utilisateurs, et porteront sur l'ensemble des composantes du clos et couvert (façades ou couvertures), mais également au cœur des espaces pédagogiques pour assurer la sécurité des élèves (évolution de systèmes SSI existants), leur confort de travail (amélioration de salles de cours, salles de TP) et le confort de vie (espaces communs, cours et voiries extérieures).

Au chapitre des **dépenses de fonctionnement relatives à l'immobilier des lycées et CFA publics**, les dépenses d'entretien et de maintenance courante, associées aux dépenses d'exploitation des prestations réalisées par les partenaires extérieurs et contrats de partenariat, mobiliseront de l'ordre de 28 M€. Elles couvrent notamment les diverses actions du quotidien pour maintenir le niveau de confort et d'accueil des bâtiments ou sites non concernés par des opérations lourdes de maintenance ou d'investissement pluriannuelles.

Le **volet « Immobilier »** des projets soutenus par la Région au titre des **Plan Campus, Contrat de Plan Etat Région** ou **Contrat Triennal** spécifique à Strasbourg, mobilisera à nouveau en 2016 un volume important de crédits d'investissement régionaux pour l'enseignement supérieur (22 963 460€), la recherche (4 300 000€) et l'Innovation (3 300 000 €).

Ce soutien se matérialise principalement par des participations via fond de concours aux différents projets généralement sous maîtrise d'ouvrage universitaire, mais également par une maîtrise d'ouvrage régionale directe de certains projets pour le compte de l'Etat et des Universités.

Dans le domaine de l'enseignement supérieur, au-delà des crédits relatifs à la clôture des dernières opérations contractualisées lors du CPER 2007-2013 (par exemple ARTEM Nancy ou 3^{ème} phase UTT Troyes), les projets inscrits au CPER 2015-2020 montent en puissance avec les premières phases d'études dès 2016: campus de Charleville-Mézières (IUT et locaux

étudiants du site Moulin Le Blanc), de Reims (locaux siège URCA et pôle recherche), de Strasbourg (IUT de génie civil d'Illkirch) et de Colmar (ESPE).

Les opérations Campus se poursuivent avec les travaux de l'Institut des Sciences de l'Homme et de la Société à Metz, de l'École de Management à Strasbourg (maîtrise d'ouvrage Région), du Learning Center à Mulhouse. De nouvelles opérations entrent également en phase d'étude à Nancy (pôle Gestion-Management et pôle Biologie-Santé).

Dans le domaine de la recherche, la Région assure la maîtrise d'ouvrage du Centre Européen de Bioraffinerie et de Bioéconomie de Pomacle en cours de travaux ainsi que celle des projets Féerix à Strasbourg et de la Nef des Sciences à Mulhouse, tous deux au stade des études de maîtrise d'œuvre. Les travaux sont par ailleurs en cours pour les projets subventionnés (Institut Hospitalo-Universitaire et Centre de Recherche en Biomédecine à Strasbourg) ou en phase de lancement (Institut de Sciences et d'Ingénierie Supramoléculaire à Strasbourg).

Les projets relevant du domaine de l'innovation soutenus par la Région sont également engagés au stade des travaux (projet d'usine école EASE – European Aseptic and Sterile Environment à Illkirch) ou en phase d'études, sous maîtrise d'ouvrage directe de la collectivité (CRITT matériaux et Holo3 et CRITT IREPA Laser à Illkirch).

Au titre des **bâtiments institutionnels et autres propriétés**, pour répondre à des prescriptions réglementaires ou d'amélioration du patrimoine, sont prévus des opérations d'adaptation portant sur la poursuite de mises en conformité pour Personnes à Mobilité Réduite (PMR) sur les sites de l'Hôtel de Région à Metz et de la Maison de la Région à Strasbourg, des travaux de remplacement de menuiseries extérieures à l'Hôtel de Région à Metz et pour finir et solder financièrement l'opération de restructuration de l'annexe de l'Hôtel de Région à Châlons-en-Champagne (ancien lycée Pégy).

S'agissant des crédits destinés aux **lycées (hors opérations immobilières)**, ces moyens seront d'abord destinés à assurer le fonctionnement matériel des 355 établissements scolaires (publics et privés sous contrat) rattachés à la nouvelle région. Ces établissements accueillent au total quelque 217 000 lycéens à la rentrée 2015.

Dans le respect de l'autonomie des établissements, les dotations de fonctionnement pour l'exercice seront calculées en tenant des spécificités de chaque site, des effectifs accueillis et des contraintes réglementaires en matière de maintenance et de sécurisation des locaux et des équipements. Les moyens financiers alloués en fonctionnement aux lycées privés sous contrat se feront sous forme de versement des deux forfaits d'externat prévus par la loi.

La qualité du réseau de restauration et d'internats scolaires sera également assurée ainsi que l'égalité d'accès des élèves à ces services par le biais de tarifs en voie d'harmonisation selon les territoires.

En ce qui concerne les crédits destinés à l'**investissement mobilier consacré aux lycées publics et les investissements dans les lycées privés sous contrat**, ils permettront :

- de poursuivre l'adaptation des lycées à l'ère du numérique : postes informatiques, serveurs, Espace Numérique de Travail (ENT), etc. ;
- de moderniser encore l'outil de formation offert aux élèves, notamment dans les sections professionnelles.

Ces crédits d'investissement seront déployés prioritairement par le biais de marchés publics, lesquels garantissent une plus grande homogénéité des outils sur un ou plusieurs territoires, et aussi par délégation de crédits aux établissements.

L'action régionale en la matière sera là également guidée par le souci permanent d'offrir aux élèves les meilleures conditions pour leur réussite scolaire.

L'outil de travail en place dans les lycées, notamment les plateaux techniques ou les réseaux d'ateliers spécialisés seront, là où cela est possible, mutualisés entre lycées et ouverts à d'autres catégories d'apprenants, renforçant ainsi l'objectif partagé avec les acteurs de l'éducation d'ouvrir les établissements à tous les profils de formations initiales et continues.

Par ailleurs, la Région poursuivra ses actions en faveur de l'investissement dans les établissements privés sous contrat d'association avec le Ministère de l'Education Nationale et le Ministère de l'Agriculture, que ce soit pour les travaux ou pour l'équipement (mobilier, pédagogique, informatique).

4) Assumer pleinement notre responsabilité environnementale : 37 M€

La Loi MAPTAM (Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles) de 2014 a confié aux Régions le rôle de chef de file dans le domaine de la **biodiversité, du climat, de l'air et de l'énergie**. Cette reconnaissance conforte les politiques volontaristes menées de longue date en la matière par les anciennes Régions Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine. Il s'agit aujourd'hui de donner une nouvelle dimension à l'action de la collectivité.

Les politiques engagées par les Exécutifs précédents seront poursuivies en 2016, le temps de mener un processus fin d'analyse comparée et de préparer des propositions adaptées aux enjeux du territoire régional. Cette continuité de l'action publique permettra de ne pas donner un coup d'arrêt brutal à des actions en cours et donc de ne pas fragiliser les acteurs qui en sont les partenaires, voire les porteurs, les budgets proposés étant en conséquence identiques à ceux de 2015. C'est en ce sens que les 3 ex-Régions ont fait le choix, ainsi que la loi les y autorisait, de voter, fin 2015, les subventions de fonctionnement 2016 aux structures relais de leurs politiques.

La nouvelle politique régionale de l'environnement, qui sera présentée au titre du budget primitif 2016, devra répondre à des enjeux multiples, ceux liés notamment à la rationalisation et à l'efficacité en contribuant aux rapprochements des structures qui en sont les acteurs. Cette politique devra être ambitieuse car les défis sont nombreux : climatiques et écologiques bien sûr, mais aussi économiques et sociaux.

Ainsi, dans le domaine de la biodiversité en 2016, il s'agira notamment pour la nouvelle Région de **préservier et de mettre en valeur les joyaux exceptionnels qui sont les siens en termes de paysages, d'espaces naturels qui constituent de véritables atouts pour l'attractivité du territoire**. En déclinaison des schémas régionaux de cohérence écologique (SRCE), il s'agira notamment de maintenir et reconstituer les continuités écologiques.

Cette **préservation de la biodiversité**, remarquable ou ordinaire, contribue également à atteindre des objectifs sociaux et économiques, grâce au maintien de services qu'elle rend (production alimentaire, bénéfiques pour l'agriculture, autoépuration, régulation des crues, etc.), à la valeur paysagère et culturelle des espaces qui la composent, à l'intervention humaine qu'elle nécessite sur le territoire. La collectivité régionale poursuivra ses engagements,

notamment dans les programmes d'actions des parcs naturels régionaux, l'amélioration de la connaissance de la biodiversité, la gestion des réserves naturelles régionales, ainsi que l'éducation à l'environnement. La gestion intégrée des milieux aquatiques et la reconquête de la qualité des eaux souterraines dans les territoires à enjeux constituent une autre priorité pour pérenniser l'alimentation en eau potable et assurer le développement des usages de l'eau.

Par ailleurs, **la transition énergétique constitue une véritable opportunité de concilier les enjeux de sobriété et de développement économique.** En effet, la recherche de l'efficacité énergétique dans les bâtiments, le développement des énergies renouvelables, sont de nature à être le moteur d'une nouvelle croissance, à créer des richesses et de l'emploi, mais aussi à contribuer à redonner du pouvoir d'achat aux plus démunis. L'enjeu pour la Région est de sensibiliser et mettre en mouvement l'ensemble de la chaîne : les particuliers, les collectivités et les bailleurs sociaux, mais aussi les acteurs de la filière allant des entreprises industrielles et artisanales, de la recherche aux organismes de formation.

Le récent transfert de la compétence « déchets », dans le cadre de la loi NOTRe (Nouvelle Organisation Territoriale de la République) du 7 août 2015, conduira notre collectivité à engager la réalisation du **plan régional de prévention et de gestion des déchets**, avec son plan régional en faveur de l'économie circulaire, l'enjeu étant de diminuer l'utilisation de ressources et d'énergie par les entreprises tout en réduisant leurs coûts de production afin de les rendre plus compétitives.

5) Le sport, élément fédérateur et vecteur d'attractivité soutenu à hauteur de 15 M€

L'enjeu de l'année 2016 est **l'élaboration d'une nouvelle politique sportive régionale**, qui sera notamment marquée par le transfert des CREPS (Centres Régionaux de l'Education Populaire et du Sport) de Nancy, Reims et Strasbourg à la Région.

La première priorité de cette politique sera le partenariat avec les clubs professionnels et de haut niveau. A l'échelle de la nouvelle région, un recensement des clubs et de leur niveau d'évolution devrait permettre de mettre en évidence les grandes pistes d'harmonisation dès la saison 2016-2017. L'aide en faveur des centres de formation des jeunes joueurs devrait également être réaffirmée dans ce cadre.

La Région participe, dans un second temps, à l'organisation de compétitions et d'événements sportifs sur le territoire. Parmi eux sont d'ores et déjà identifiées des manifestations exceptionnelles telles que les Internationaux de Tennis de Strasbourg, le Moselle Open, le Triathlon de Gérardmer ou la Coupe d'Europe de Roller à Réthel.

Le soutien aux sportifs de haut niveau et espoirs régionaux constitue le troisième volet de la politique sportive. Dans le cadre de l'Olympiade Rio 2016, les critères d'intervention seront maintenus, avec des aides en faveur des sportifs en pôle et des primes à la performance pour la Lorraine et la Champagne Ardenne, et des accompagnements plus individualisés en faveur d'une centaine d'athlètes pour l'Alsace. Il est néanmoins envisagé de mettre en place un partenariat spécifique, sous forme de Team Olympique réunissant les sportifs des trois territoires pré-sélectionnés olympiques Rio 2016.

L'action de la Région se traduira également par la signature de conventions de partenariat avec une grande majorité de ligues et comités sportifs régionaux. Une circulaire du Ministère des Sports leur impose de calquer leur organisation sur le nouveau découpage territorial d'ici

au 31 décembre 2017. Les aides régionales, quadriennales pour l'Alsace et annuelles pour la Lorraine et la Champagne Ardenne, seront néanmoins maintenues d'ici là et adaptées au fur et à mesure des fusions. Certaines spécificités territoriales seront également maintenues, comme les « cartes jeunes » d'aide à la licence sportive en Champagne-Ardenne et en Lorraine.

Concernant les aides aux équipements sportifs, outre les dossiers en cours de réalisation, une nouvelle politique d'aide aux investissements en cohérence avec les orientations de l'Aménagement des Territoires sera élaborée. Enfin, les actions de visibilité dans le secteur du sport auront vocation à perdurer.

Enfin, prévu par la loi NOTRe, le transfert des CREPS aux régions est effectif depuis le 1^{er} Janvier 2016 pour ce qui est du foncier et des missions d'accueil, d'hébergement, de restauration et d'entretien technique.

3- Une administration régionale multi-sites avec le souci de la réactivité, de la simplicité et de l'efficacité

Dans le contexte particulier du regroupement des 3 Régions, l'évolution des crédits à niveau constant entre le BP 2015 et le BP 2016 traduit la volonté de la Région de poursuivre sa démarche de **maîtrise de la masse salariale**, à près de **289 M€**, en privilégiant les redéploiements de postes et les mobilités internes, en optimisant l'allocation des ressources et des compétences disponibles et en assurant une gestion rigoureuse et resserrée des remplacements.

Le BP 2016 permet néanmoins de prendre en compte le GVT et les dépenses obligatoires liées à la mise en œuvre de dispositions gouvernementales, telles que la hausse des cotisations retraite et les mesures statutaires.

Les autres dépenses liées à la formation, à la protection et à l'action sociales des agents, aux obligations réglementaires en matière de conditions de travail sont maintenues pour 2016, dans l'attente de la détermination par l'assemblée délibérante de nouvelles orientations communes.

Le **système d'information** (SI) sera au cœur du fonctionnement de la nouvelle l'institution car il participe à la performance de l'ensemble de ses activités. Un SI performant nécessite un alignement sur la stratégie de la Région et un positionnement entièrement au service de la mise en œuvre et du pilotage des politiques publiques.

Piloter une politique publique, c'est conduire un programme ou des dispositifs pour produire un résultat fixé, en ajuster au fur et à mesure la conduite grâce à un ensemble d'informations qui rendent compte de l'avancement, des évolutions, des écarts, des changements qui interviennent. Dans cette approche, les politiques publiques ne sont pas indépendantes les unes des autres. C'est même bien souvent leur combinaison optimale qui permet le meilleur résultat.

Il en va de même pour les systèmes d'information de la Région. Ceux-ci ne doivent pas fonctionner en « silo » répondant de manière segmentée aux besoins des différents acteurs chargés de la mise en œuvre et du pilotage des politiques publiques ; les systèmes d'information doivent tendre vers un ensemble cohérent, se basant sur des référentiels communs. Il s'agit de développer une démarche continue et cohérente de gestion de

portefeuilles de projets SI disposant d'un cadre méthodologique de suivi et de pilotage des actions en cours.

Dans le cadre de la mutualisation des SI des trois sites, 5 axes d'évolution du SI ont été identifiés pour construire un plan d'actions permettant de répondre aux enjeux de la mutualisation et de s'affranchir progressivement d'un fonctionnement en silo :

- travailler ensemble : permettre aux 3 sites de travailler ensemble et de mener à bien les projets (favoriser le covoiturage des agents pour leurs déplacements professionnels, mise en œuvre d'un intranet, d'une messagerie commune, développer la visio-conférence, etc.) ;
- préparer l'avenir : aboutir à une réelle mutualisation des systèmes d'information et une réelle mutualisation organisationnelle (définition d'un schéma directeur, d'une fusion des systèmes de téléphonie et de l'infrastructure technique, etc.) ;
- prendre en compte les nouveaux besoins : traiter les nouveaux besoins métiers, en application des politiques et missions qui seront définies par les élus et la direction générale (transferts de compétence prévus dans la loi NOTre, etc.) ;
- rationaliser les systèmes d'information : optimiser progressivement les coûts et les performances du système d'information (fusionner des applications existantes dans le domaine de la formation professionnelle, de la gestion du patrimoine, etc.) ;
- s'adapter aux évolutions réglementaires : chantiers nécessaires pour se conformer aux évolutions réglementaires (poursuite de la dématérialisation des pièces justificatives de paiement, publication et diffusion des données publiques - OpenData -, etc.) ;

5,9 M€ seront nécessaires pour mener ces différents chantiers.

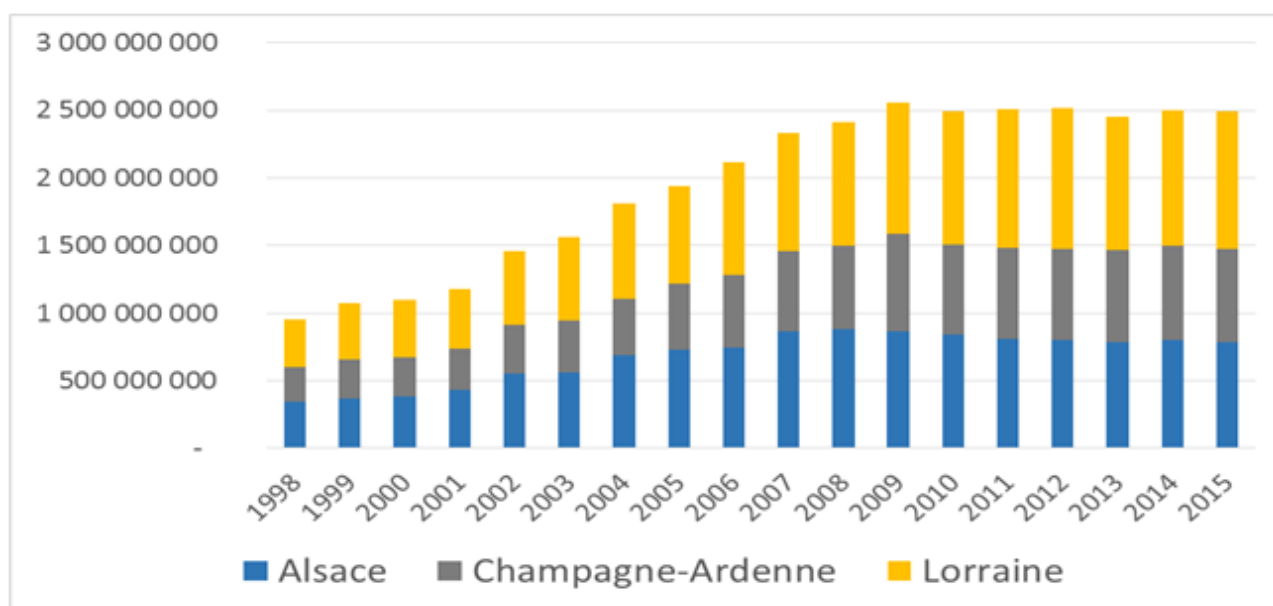
En 2016, le budget dédié à la **communication** sera quant à lui consacré en priorité à **doter la Région d'une identité, à travers la démarche participative en cours pour la recherche d'un nom**. Il s'agira ensuite de doter la nouvelle Région d'une identité visuelle formalisée par une charte graphique qui se déclinera sur tous les supports de communication (print, web, véhicules, bâtiments, etc.) de la collectivité.

Cette année sera également mise à profit pour faire connaître la nouvelle collectivité appelée à devenir la première région innovante et créative d'Europe. Il s'agira de valoriser son action par ses moyens de communication : site internet, newsletter, réseaux sociaux, production vidéo, événementiels, partenariats avec les chaînes de télévisions régionales. Il conviendra également de favoriser sa visibilité dans une relation de proximité grâce notamment aux salons et aux foires de la région. L'autre priorité concernera également les actions de communication visant la mise en valeur du développement économique, ce dernier constituant en effet un axe fort du mandat de nature à réduire l'écart entre le politique et le citoyen et à créer de la confiance.

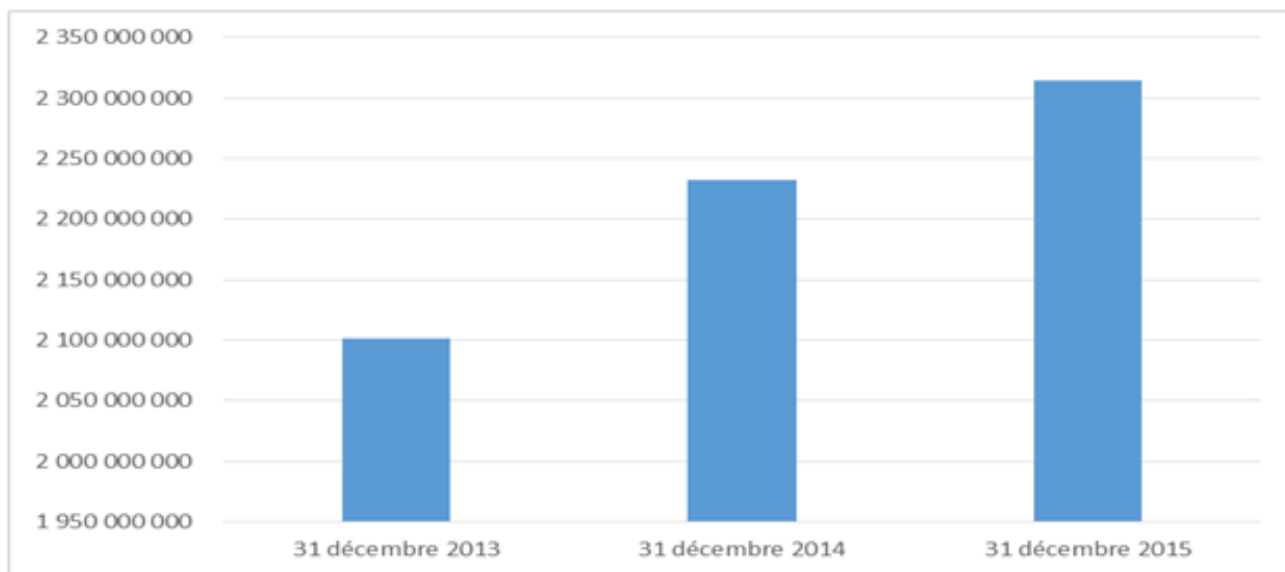
II. La préservation de nos équilibres financiers et de nos capacités d'intervention à moyen terme nécessite de respecter dès 2016 une stricte discipline budgétaire

Maîtriser la dette régionale s'impose comme objectif financier principal de la mandature.

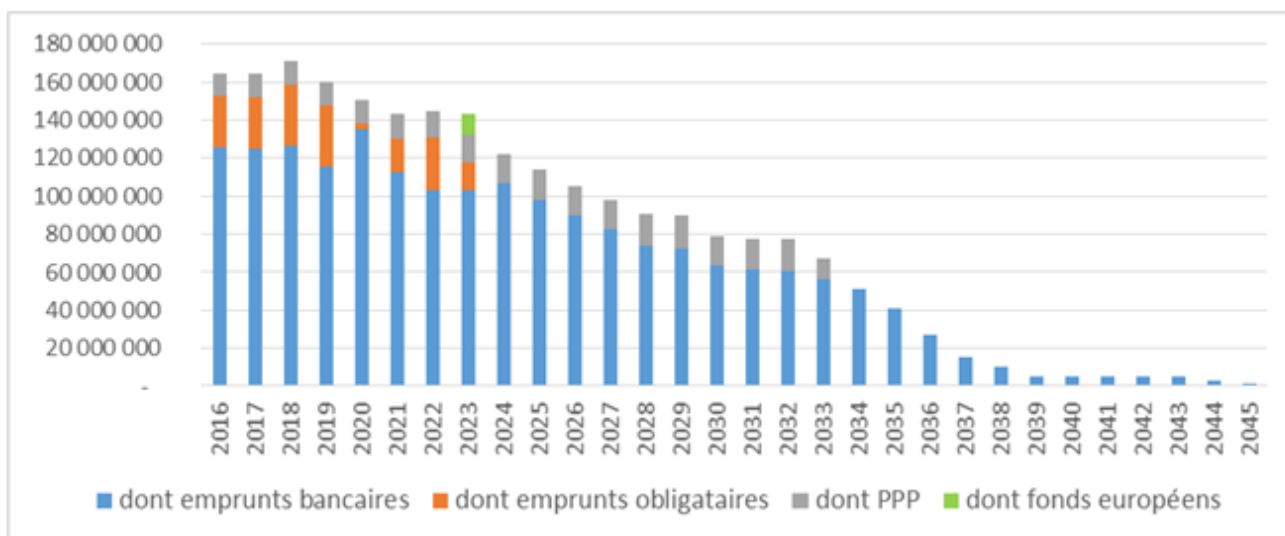
Les investissements importants effectués dans les 3 ex-régions ces dernières années, ajoutés aux nombreuses vagues de transferts de compétences sur la période, se sont traduits, comme en atteste le graphique suivant, par une montée en puissance significative et régulière des budgets primitifs votés depuis 1998.



Ces évolutions ont conduit à une augmentation rapide de la dette de la région, qui s'élève au 31 décembre 2015 à 2,3 milliards d'euros. Le graphique suivant rend compte de sa progression sur les trois derniers exercices clos :



Le profil d'extinction de cet encours est présenté ci-après :



Sur les 5 prochaines années (hors emprunt nouveau à compter de 2016), l'amortissement annuel oscille entre 164 et 171 M€. Il est à noter que les données présentées ci-avant ne tiennent pas compte de l'encours de dette crédit-bail, non intégré comptablement dans le stock de dette, puisque son remboursement est imputé comptablement en section de fonctionnement. L'encours de dette lié au crédit-bail (part du loyer correspondant à l'amortissement du capital) s'élève à un montant de 220,8 M€ au 31 décembre 2015.

Dans ces conditions, l'objectif de maîtrise de la dette régionale est nécessaire, non pas seulement pour maintenir les grands équilibres budgétaires, mais aussi pour dégager de nouvelles marges de manœuvre et lancer de nouvelles politiques au service du développement de la région.

La discipline budgétaire qui en résulte est d'autant plus nécessaire que les recettes de la région, en profonde mutation du fait des dernières réformes de la fiscalité locale, sont désormais particulièrement contraintes.

A. La baisse des dotations

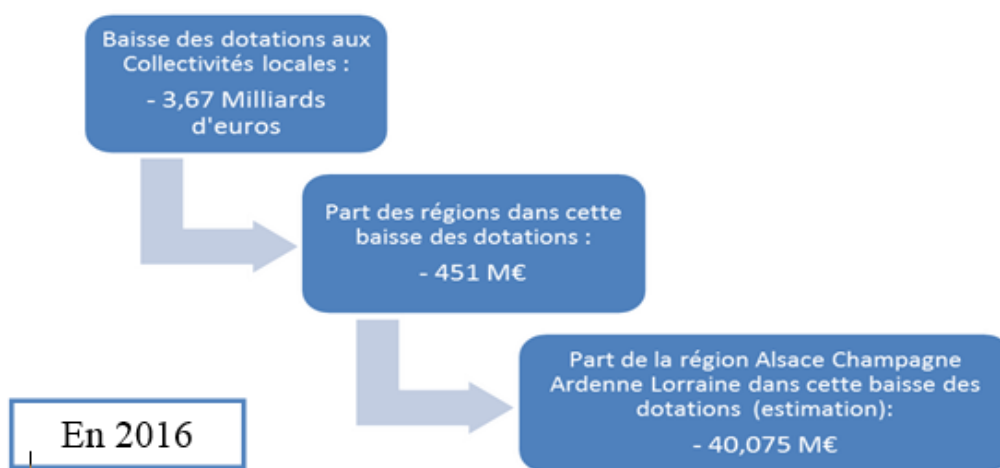
Afin que les collectivités locales participent au redressement des comptes publics, le pacte de confiance et de responsabilité conclu en juillet 2013 entre l'Etat et ces dernières avait prévu une première réduction des concours financiers versés par l'Etat aux collectivités locales de 1,5 milliard d'euros en 2014. Dans le cadre de cet effort global demandé aux collectivités locales, les régions avaient participé à hauteur de 184 M€.

La loi de finances pour 2015 a amplifié l'effort financier demandé aux collectivités locales : sur la période 2015-2017, l'Etat a ainsi prévu un plan d'économies en dépenses de 50 milliards d'euros, dont 11 milliards vont peser sur les collectivités locales. La baisse des dotations aux collectivités locales sera ainsi linéaire sur 3 ans, à hauteur de 3,67 milliards d'euros par exercice.

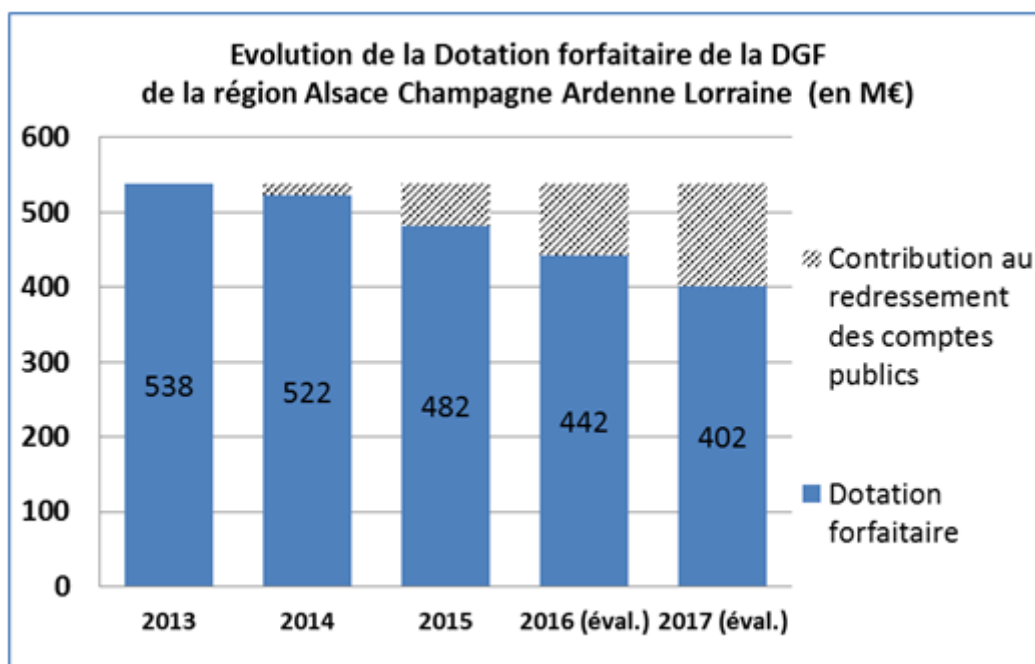
La répartition entre les différents niveaux de collectivités locales de cette baisse annuelle globale s'effectue sur la base du poids de chaque échelon dans les ressources totales des collectivités locales. Le bloc communal contribue ainsi annuellement à hauteur de 2,071 milliards d'euros, les départements pour 1,148 milliard d'euros, et les régions pour 451 M€.

La répartition entre les régions de l'effort financier s'effectue au prorata des recettes réelles totales et hors prélèvement FNGIR, en incluant un dispositif dérogatoire pour les régions d'outre-mer avec le calcul d'une quote-part.

En fonction de ces éléments, la baisse des concours financiers de l'Etat aux collectivités locales sur le seul exercice 2016 peut être résumée de la façon suivante :



La contribution de la région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine au redressement des comptes publics va donc se traduire par une perte de ressources évaluée à 40,075 M€ pour 2016. La région devrait ensuite subir une nouvelle baisse de ressources similaire en 2017.



En matière de péréquation DGF, la loi de finances pour 2016 a prévu un gel des attributions par rapport à 2015 : ainsi, en 2016, le montant de la péréquation de la région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine équivaudra à la somme des montants perçus en 2015 par les régions Lorraine (9,277 M€) et Champagne-Ardenne (9,283 M€), l'Alsace n'étant pas éligible à ce dispositif de péréquation.

Les montants des autres concours financiers versés par l'Etat à la région (principalement la Dotation Régionale d'Équipement Scolaire, et la Dotation Générale de Décentralisation) devraient être stables en 2016 par rapport à l'année précédente.

B. Une fiscalité directe atone

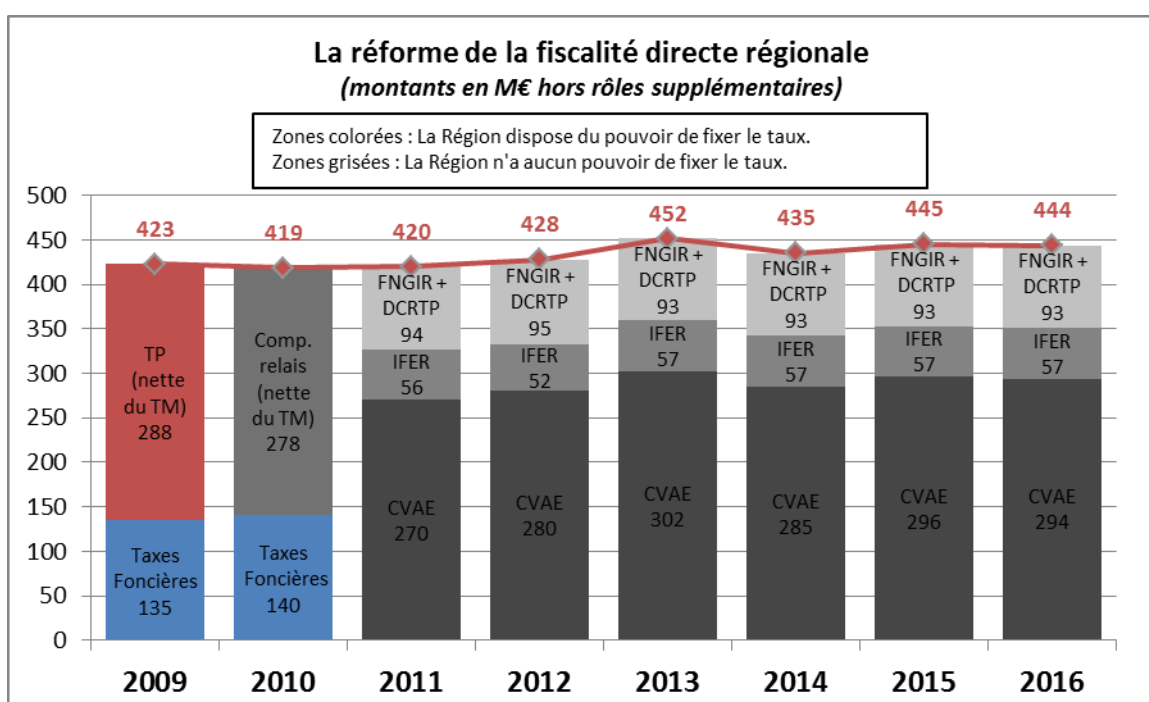
Depuis 2011, exercice marqué par l'entrée en vigueur effective de la réforme de la fiscalité directe locale, les régions disposent de nouvelles ressources, se substituant à leurs ressources fiscales antérieures (Taxe Professionnelle, Taxe sur le Foncier bâti et non bâti) :

- une part (25%) de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE)², et la totalité de l'Imposition Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux (IFER) relative au matériel ferroviaire roulant utilisé pour le transport de voyageurs, et de l'IFER sur les répartiteurs principaux de la boucle locale de cuivre et aux équipements de

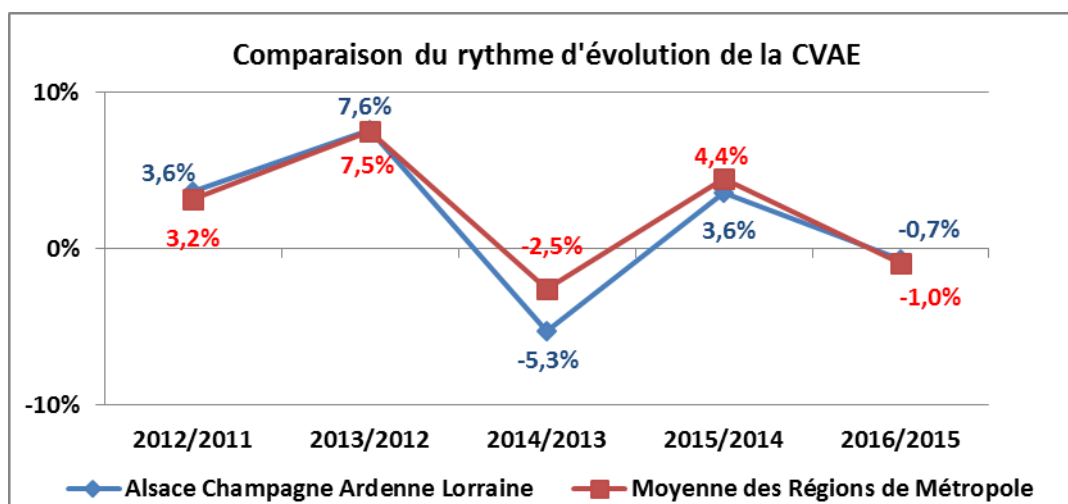
commutation. Les régions ne disposent cependant d'aucun pouvoir de taux sur ces deux impositions, leurs taux étant déterminés au niveau national.

- des dotations complémentaires versées par l'Etat, afin de garantir un niveau de ressources équivalent à celui préalable à la réforme :
 - la Dotation de Compensation de la Réforme de la TP (DCRTP);
 - un versement issu du Fonds National de Garantie Individuelle des Ressources (FNGIR).

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution des ressources régionales suite à la réforme de la fiscalité directe locale, en mettant notamment en lumière la perte du levier fiscal pour les régions :



Eu égard à l'absence de dynamisme de l'IFER, et à la stabilité des montants versés au titre de garantie, l'éventuel dynamisme des ressources fiscales de la région dépend donc principalement de la ressource de CVAE. Or, les évolutions de cette ressource constatées depuis 2011 permettent de souligner son caractère particulièrement volatile.



Le produit de CVAE anticipé en 2016 au niveau de la région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine pourrait ainsi être en retrait d'environ 0,7% par rapport au montant perçu en 2015 par les 3 ex-régions, suivant en cela la tendance observée au plan national.

Par ailleurs, la loi de finances pour 2016 a prévu que, dans les régions regroupées, les exonérations et abattements de CVAE applicables en exécution des délibérations prises par les régions avant le regroupement sont maintenus dans les limites territoriales en vigueur au 31 décembre 2015 :

1° pour leur quotité et leur durée initialement prévues, lorsqu'ils ont été accordés pour une durée limitée ;

2° pour les impositions dues au titre de 2016, lorsqu'ils ont été accordés sans limitation de durée.

Si le statu quo est donc de mise pour cette année, la nouvelle région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine devra décider d'une politique d'exonération de CVAE unique, applicable sur l'ensemble de son territoire, à compter de l'année prochaine. Les collectivités ont habituellement jusqu'au 1^{er} octobre de l'année pour délibérer en la matière, pour une application au 1^{er} janvier de l'année suivante.

Enfin, la nouvelle collectivité devrait, selon les premières estimations, demeurer éligible en 2016 au fonds de péréquation des ressources régionales. Celui-ci, qui s'appuie sur la somme des produits liés à la CVAE, à l'IFER, à la DCRTP et au FNGIR, repose sur les éléments suivants :

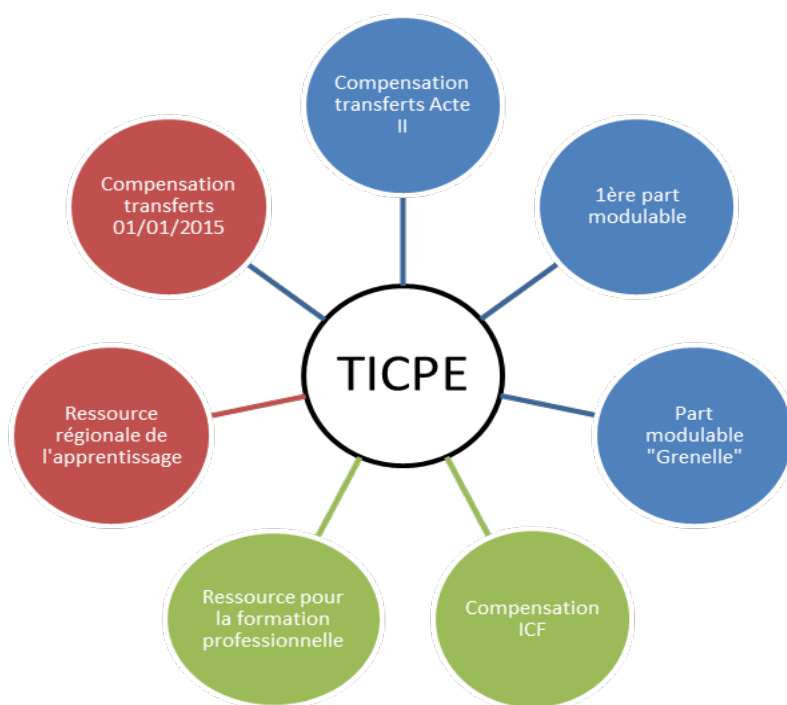
- la péréquation s'appuie sur l'évolution en cumulé (depuis 2011) du nouveau panier fiscal des régions (et non de la seule CVAE) ;
- un prélèvement est effectué sur les régions dont l'évolution cumulée du nouveau panier fiscal est supérieure à la moyenne, à hauteur de 100 % de l'évolution cumulée supérieure à la moyenne, avec néanmoins un plafonnement sur le prélèvement à hauteur de 50 % de l'évolution cumulée ;
- le reversement s'effectue en faveur des régions dont l'évolution cumulée des ressources est inférieure à l'évolution cumulée moyenne, en fonction de l'écart entre leur taux d'évolution et le taux d'évolution moyen ;
- un mécanisme de quote-part en faveur des régions d'outre-mer est prévu.

La péréquation pour 2016 va s'appuyer sur l'évolution des ressources entre 2011 et 2015. Grâce à la progression soutenue de la CVAE en 2015 (cf. le graphique précédent sur le rythme d'évolution de la CVAE), le montant total consacré à la péréquation est estimé pour 2016 à 86,7 M€, en hausse par rapport à l'année dernière (56,1 M€). La région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine devrait percevoir en 2016, au titre de ce dispositif de péréquation, un montant évalué à 12,3 M€.

C. Une fiscalité indirecte qui permet de retrouver quelques marges

1) La TICPE

La TICPE est devenue le levier quasi systématiquement utilisé par l'Etat pour compenser les transferts de compétences aux régions, ce qui complexifie le suivi de cette ressource, et ne facilite pas la compréhension de la structure des ressources régionales. Le schéma ci-dessous permet de synthétiser les attributions successives de TICPE aux régions :



En bleu : TICPE attribuée avant 2014

En vert : TICPE attribuée en 2014

En rouge : TICPE attribuée en 2015

A l'exception de la 1^{ère} part modulable et de la part modulable dite Grenelle (parts en bleu dans le graphique ci-dessus), la région ne dispose d'aucun pouvoir de taux en matière de TICPE. Elle ne bénéficie alors que d'une fraction de la ressource de TICPE perçue par l'Etat.

Les régions sont donc en mesure de fixer le taux de la 1^{ère} part de TICPE modulable, et de la part dite « Grenelle », cette dernière étant destinée à financer une infrastructure de transport durable, ferroviaire ou fluvial, mentionnée aux articles 11 et 12 de la loi du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement.

Cependant, le produit lié à ces deux parts est directement dépendant de la consommation de carburants, contrairement à la TICPE transférée au titre de la décentralisation, pour laquelle la région bénéficie d'une garantie de perception. Or, il convient d'être prudent sur l'évolution de la consommation de carburants, laquelle dépend de très nombreux facteurs (évolution des prix, amélioration de l'efficacité des moteurs permettant de réduire la consommation moyenne au kilomètre parcouru, incitation en faveur de l'utilisation de modes de transports collectifs, etc.).

2) La taxe sur les certificats d'immatriculation : vers une harmonisation progressive à compter du 1^{er} janvier 2017

Le Conseil régional perçoit une taxe exigible sur les certificats d'immatriculation des véhicules, dont il fixe librement le taux unitaire par cheval-vapeur. Cette taxe constitue le dernier levier fiscal sur lequel la région Alsace Champagne-Ardenne Lorraine est encore susceptible de jouer (les tarifs afférents à la part modulable de la TICPE correspondant en effet aux tarifs plafonds autorisés par la loi). Le montant dû au titre de cette taxe est déterminé en multipliant la puissance fiscale du véhicule considéré par le taux unitaire.

Une forte différence est observée en 2015 entre le tarif par cheval-vapeur voté en Alsace (36,5 €), en Champagne-Ardenne (35 €) et en Lorraine (45 €). A titre de comparaison, le tarif moyen observé au niveau national s'élève en 2015 à 43,03 €.

Des ajustements ont été prévus en loi de finances pour 2016 en matière de taxe sur les certificats d'immatriculation (article 89) pour les régions issues d'un regroupement. Il résulte de ces dispositions que :

- durant une période transitoire, le tarif applicable actuellement sur le territoire de chacune des ex-régions demeure celui qui était applicable au 31 décembre 2015 ;

- la nouvelle collectivité a jusqu'au 31 mai 2016 pour prendre une décision concernant le tarif de la taxe sur les certificats d'immatriculation.
- en cas de choix d'une procédure d'intégration progressive, celle-ci peut démarrer au 1^{er} janvier 2017 et doit durer au maximum 5 ans.

Pour ce qui nous concerne, c'est une solution d'harmonisation progressive qui pourrait être proposée à fin mai 2016, au moment du vote du budget primitif pour 2016. Ainsi, en 2017, la première étape de cette intégration pourrait conduire à une augmentation limitée à 2 € en Alsace et en Champagne-Ardenne et à une diminution limitée à 2 € en Lorraine.

3) Deux réformes successives en 2014 et 2015 visant à attribuer de nouvelles ressources fiscales aux régions

Les régions bénéficient, depuis 2014, de ressources pour la formation professionnelle et l'apprentissage attribuées en substitution de leur part de Dotation Générale de Décentralisation (DGD) liée à la formation professionnelle. Ces ressources fiscales sont composées de frais de gestion liés à la fiscalité directe locale (CVAE, IFR et Taxe d'habitation), et d'une nouvelle part de TICPE, comme développé dans le point précédent.

Une réforme du financement de l'apprentissage est en outre entrée en vigueur depuis 2015. Les régions perçoivent ainsi une fraction de la nouvelle taxe d'apprentissage et une nouvelle part de TICPE, en substitution de plusieurs ressources précédemment dédiées au financement de l'apprentissage :



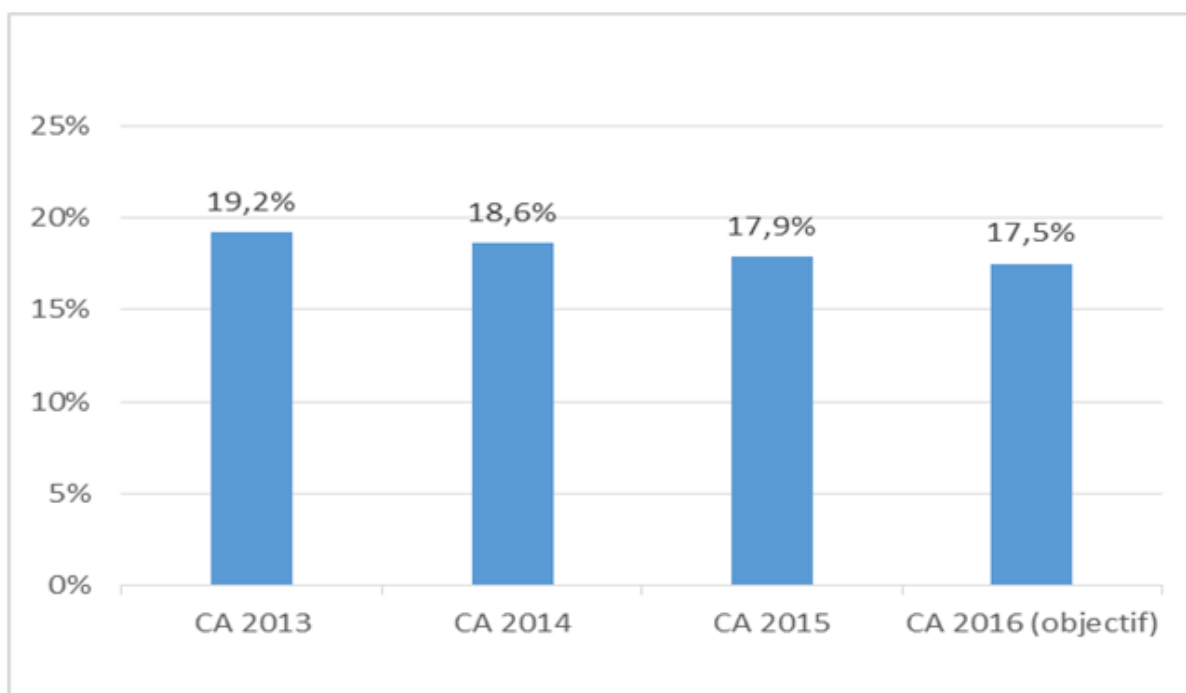
Grâce à ces deux décisions successives, les régions devraient bénéficier d'un surcroît de dynamisme de leurs ressources, dans la mesure où les ressources attribuées remplacent principalement des dotations.

D. Un endettement maîtrisé

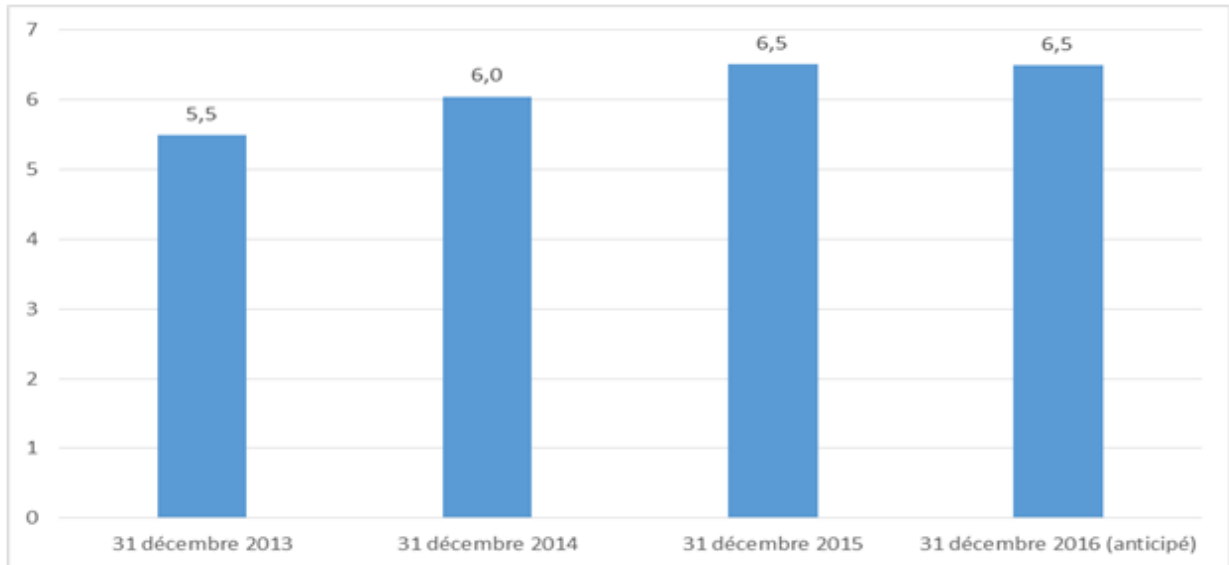
1/ Les grands équilibres financiers

Nous proposons de nous appuyer durant la mandature sur **une batterie de trois indicateurs qui permettront d'apprécier à date régulière la santé financière de la collectivité** et de s'assurer que les grands équilibres budgétaires sont tenus.

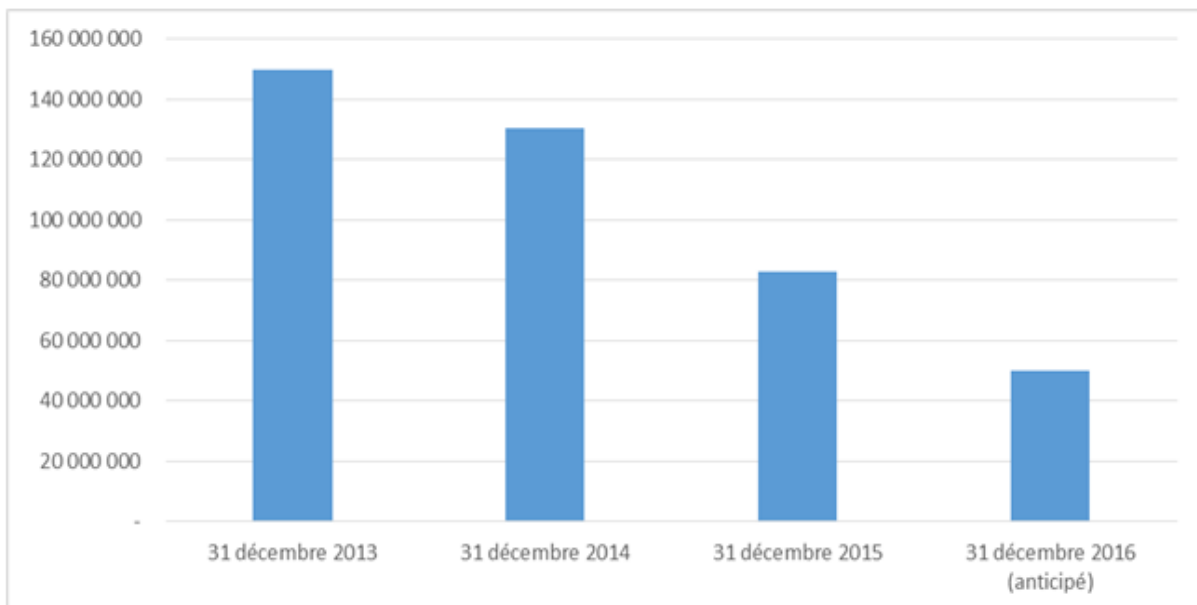
Le premier indicateur observé est le **taux d'épargne brute** (TEB). Il mesure la capacité de la région à épargner pour financer ses investissements sans recourir à l'emprunt. Il correspond à l'excédent des recettes réelles de fonctionnement (les recettes fiscales, les dotations de fonctionnement, etc.), qui n'est pas consacré aux dépenses de fonctionnement. La région doit avoir comme objectif de conserver un TEB aussi proche que possible de 20%. Pour 2015, il est de moins de 18%, comme en atteste le graphique plus bas, et les perspectives anticipées pour 2016 ne permettront pas de ré atteindre ce taux de 20% dès 2016.



Le second indicateur est la **capacité de désendettement**. Exprimé en nombre d'années, ce ratio correspond à la durée nécessaire à la collectivité pour rembourser les emprunts contractés dans l'hypothèse - certes théorique - où elle consacrerait l'intégralité de ses recettes de fonctionnement au remboursement de la dette. Cette limite à ne pas dépasser serait fixée à 7,5 ans. Elle correspond à la durée de vie moyenne de ses emprunts. A la fin de l'année 2015, comme le démontre le graphique qui suit, il est pour la région de 6,5 ans (chiffres issus des comptes administratifs - CA - des anciennes régions).



Enfin, un troisième indicateur significatif de la santé financière de la région serait l'**endettement annuel net** (EAN), soit le supplément d'endettement au 31/12, après remboursement du capital de la dette. L'objectif serait de contenir cet endettement annuel net entre 50 et 90 M€. Dans le graphique joint, il est fait état de la progression de l'EAN à l'échelle de l'ACAL sur les trois derniers exercices connus. Une augmentation de la dette de l'ordre de 50 M€ devrait ne pas pouvoir être évitée en 2016.



2/ Conserver notre niveau d'investissement

Le fonctionnement doit être limité pour se rapprocher d'un taux d'épargne brute de l'ordre de 17,5%, compte tenu des perspectives de recettes modestes. Cela conduit à une progression envisagée des **dépenses de fonctionnement limitée à un montant de l'ordre de 1 690 M€ (avant recalibrage)**, l'état des lieux selon les perspectives des anciennes régions aboutissait à un montant de **1 715 M€**.

La région s'efforcera de maîtriser sa masse salariale, ce qui signifie très concrètement qu'au cas par cas, là où les efforts de productivité peuvent être consentis, des postes ne sont pas remplacés et des suppressions de postes financent la hausse naturelle des salaires de la fonction publique.

D'autres économies de fonctionnement seront explorées, soit en mobilisant d'autres financements extérieurs, soit en supprimant des aides dont l'effet d'aubaine aurait, au fil du temps, éclipsé le caractère initialement incitatif.

S'agissant de l'**investissement opérationnel**, c'est-à-dire excluant le remboursement du capital des emprunts et le revolving, il est envisagé de le porter à près de **640 M€** en 2016.

Compte tenu de ces éléments, **le budget 2016 de la région devrait afficher une hausse de l'ordre de 2% par rapport au budget 2015 pour se situer aux alentours de 2,5 milliards d'euros.**

*
* *

Je vous prie de bien vouloir en débattre et

- de donner acte de la communication du Rapport d'Orientations Budgétaires pour 2016.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer

Le Président

