

REPUBLIQUE FRANÇAISE



ALSACE
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE

DÉLIBÉRATION DU CONSEIL REGIONAL

Séance du 14 novembre 2024

Délibération N°24SP-2021

Objet Orientations Budgétaires 2025

APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ, LE CONSEIL RÉGIONAL GRAND EST DÉCIDE

Vu le Code Général des collectivités territoriales,

Après avoir pris connaissance du rapport de M. le Président concernant les Orientations Budgétaires 2025 de la Région Grand Est :

- **de débattre** des orientations budgétaires 2025 ;
- **de donner acte** de la communication du rapport d'orientations budgétaires pour 2025.

Strasbourg le 14 novembre 2024,

Le Président du Conseil Régional

A handwritten signature in black ink, appearing to read "F. Leroy".

Franck LEROY

Chacune des quatre dernières années a apporté son lot d'incertitudes à l'heure de définir les orientations budgétaires de l'année à venir : crises sanitaire puis énergétique, inflation, conflits internationaux, et répercussions de tous les précédents sur l'économie.

Ces fronts ne sont pas refermés, à l'exception peut-être de celui de l'inflation, mais il reste d'ailleurs à apprécier la façon dont la Banque Centrale Européenne gèrera la subtilité de son atterrissage car une faible inflation pourrait, elle aussi, pénaliser la reprise économique.

Pourtant, le travail préparatoire au budget 2025 de la Région Grand Est – comme de toutes les « grandes » collectivités territoriales – s'effectue dans un contexte inédit. Les scénarii inscrits dans le projet de loi de finances de l'Etat pour 2025 imposent un exercice radicalement nouveau : il ne s'agit plus d'anticiper une moindre évolution des recettes, de maîtriser le rythme de croissance du fonctionnement, d'apprécier finement – et, souvent, justement – la décimale de l'inflation ou de la croissance du reversement de TVA... car, de croissance de la TVA, il n'y en aurait pas pour nous !

En quatre ans, la dynamique de cette ressource – qui représente la moitié du panier de recettes en 2024 – aura connu une baisse continue, de + 13 % au compte administratif 2021 jusqu'à 0 % dans la projection 2025. La Région perd ainsi sa dernière recette dynamique.

A cela s'ajouterait, entre autres, une base de référence TVA 2024 réévaluée sensiblement à la baisse, un prélèvement massif et inédit de 2 % de l'ensemble de nos recettes avec une perspective de reversement tout sauf certaine, et une réduction drastique (- 40 % en moyenne pour les Régions) de la Dotation de compensation de la réforme de la Taxe professionnelle (DCRTP). Cette forte baisse de la DCRTP constituerait une ponction intrinsèquement injuste puisqu'appliquée à une dotation qui compense une ancienne suppression – par l'Etat – de recette fiscale dynamique, et se révélerait, en outre, être une mesure plus particulièrement pénalisante pour les territoires industriels.

En agrégeant ces quatre blocs et quelques mesures éparses, c'est un effet de quelque 130 M€ sur notre section de fonctionnement qu'il faudrait désormais intégrer dans la phase préparatoire du budget 2025 de la Région, très loin des anticipations sur lesquelles avaient commencé à être bâties les réflexions jusqu'au début de l'automne.

Une réfaction de plus de 5 % sur les dépenses de fonctionnement, à seulement quelques semaines de la finalisation du budget, est un choc majeur. Si certains esprits ne manquent pas de signaler que ce ne serait là qu'un « simple retour quelques années en arrière », ils oublient l'inflation et les nouvelles compétences attribuées depuis. Ce n'est donc pas un retour à une situation antérieure mais bien une situation jamais vue, qui risque d'affecter durablement notre capacité d'action, alors même que les contraintes se sont accrues.

Le débat parlementaire pourrait venir atténuer une ponction aussi massive Il faut néanmoins intégrer cette nouvelle donne dès maintenant car pouvoir disposer d'un budget en ordre de marche dès le début de l'année civile est un gage de bonne gestion et d'agilité d'action.

Alors qu'elles représentent 1 % de la dette locale et qu'elles contribuent pour 58 % à l'investissement public, les collectivités seraient appelées à assumer 23 % de l'effort envisagé au niveau national par le PLF 2025. C'est une situation injuste et déraisonnable.

Souhaiter que les dépenses de fonctionnement des collectivités soient raisonnablement orientées est louable – quoi qu'on puisse s'interroger sur la constitutionnalité des modalités – mais encore faudrait-il donner aux collectivités les outils permettant de s'y adapter. Le visage

de notre préparation budgétaire serait profondément différent si l'on disposait de l'assurance qu'il s'agit là d'un coup de tonnerre ponctuel. Il le serait si certaines dépenses de fonctionnement pouvaient être comptabilisées en investissement conformément à la réalité de ce qu'elles viennent financer, tels les péages ferroviaires. Il faudrait aussi prendre acte que la phase d'amorçage d'acquisition de véhicules électriques est en voie d'être passée : leur part de marché (véhicules neufs) a déjà atteint 17 % en France en 2023 (15 % dans l'Union européenne), contre 2 % en 2019¹ ; il n'y a donc plus lieu d'accorder un soutien aussi singulier que l'exonération totale de taxe sur le certificat d'immatriculation, actuellement fixée par l'Etat.

La Région Grand Est est sensible à la préoccupation nationale pour la santé des finances publiques. Elle s'est appliquée à l'amélioration de sa propre gestion depuis sa création : entre 2017 et 2022, sa capacité de désendettement a été optimisée de 6,5 à 4,6 ans et son taux d'épargne brute, dans le même temps, a augmenté de presque 6 points, passant au-dessus de la moyenne des Régions. Nous avons déjà fait beaucoup pour maîtriser nos dépenses de fonctionnement ; un nouvel effort trop important amènerait à fragiliser nos politiques publiques et ferait fi des charges incontournables qui pèsent sur les Régions. Celles de personnels, bien sûr – notamment dans les lycées dont la gestion, l'entretien et la restauration sont au cœur des compétences régionales et il n'est donc pas question d'y faire porter l'effort qu'imposerait l'Etat. Les charges relatives aux mobilités, et la toise égalisatrice de l'Etat risque ici d'oublier les disparités régionales : l'offre ferroviaire du Grand Est, c'est celles de Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie cumulées. Il faudra transporter les lycéens, réviser le SRADDET, tenir les divers engagements contractualisés en investissement (CPER, PTRTE, etc.).

Face à l'ensemble de ces contraintes, deux impératifs s'imposent pour les orientations budgétaires de 2025 : préservation de l'investissement et exemplarité.

Il est dans l'ADN des Régions d'investir ; or, il est de la responsabilité de tout gestionnaire public de considérer que les tensions qui se dessinent pour 2025 – quoiqu'anormalement fortes – auront encore des effets sur les deux à trois années suivantes. Cela implique de préserver l'investissement et donc de faire porter sur le fonctionnement l'effort que l'Etat imposera. Les ratios ne sont pas l'objectif, mais le thermomètre : la capacité à investir est un impératif pour conserver dans la durée l'accompagnement voire l'impulsion des transitions sur le territoire.

La préservation de l'action régionale, ce sera considérer que les choix stratégiques formulés depuis 2021 continueront d'être des priorités dans le budget contraint de l'an prochain, à commencer par le soutien aux ruralités, la transition écologique, la réindustrialisation et la lutte en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. Dispositifs d'accès à la santé depuis les territoires ruraux et soutien spécifique aux petites associations situées dans ces derniers, passage aux actes après les rencontres Culture et ruralités menées en 2024, confirmation de l'éco-ambition généralisée dans les dispositifs d'intervention, formation dispensée aux futurs professionnels des secteurs sanitaires et sociaux en matière de prise en charge des femmes victimes de violence : en voici quelques illustrations.

Dans un contexte où la politique européenne de cohésion pourrait être remise en cause, tant dans sa forme – par l'Etat – que sur le fond même – par la Commission – la Région s'engagera à nouveau avec force dans la mobilisation desdits crédits en 2025, avec l'intensité et la rigueur qui lui sont unanimement reconnues : meilleure Région française pour la gestion de la

¹ Données France Stratégie

programmation FEDER-FSE précédente, meilleure programmation de projets pour la période en cours 2021-2027.

Transports scolaires, formations sanitaires et sociales, entretien, sécurisation et modernisation des lycées (démarche Lycées du futur) et soutien au développement économique forment le socle des compétences régionales : elles seront préservées.

En définissant ce cadre, la Région devra naturellement réduire d'autres postes de dépenses si elle devait effectivement subir une baisse de 5 % de ses moyens de fonctionnement. Il faudrait accepter des efforts sur les modes de travail internes, en reportant les recrutements envisagés notamment pour le développement d'actions nouvelles ou encore en recourant davantage aux échanges en visio. Un tel préalable sera toutefois loin de suffire à absorber un choc de 130 M€ et il n'y aurait d'autre choix que de traduire l'effort de fonctionnement imposé dans les subventions que la Région apporte à des structures au titre de leur fonctionnement. Enfin, il faudrait interroger le niveau voire la pérennité des actions et dispositifs qu'elle porte actuellement sur des compétences de l'Etat ou dans des domaines où le transfert de compétences aurait été manifestement mal compensé.

Malgré ces contraintes, la Région va poursuivre son accompagnement exemplaire des transitions sur les territoires.

Transitions écologique, numérique, sanitaire : c'est à ces défis que répondront le lancement de la stratégie d'appui à la décarbonation du tissu industriel ou encore l'entrée du Plan Ambition Eleveurs dans sa deuxième phase, celle de la massification avec 2 000 exploitations impliquées.

Les tensions sur le foncier et les objectifs de baisse des émissions de gaz à effet de serre rappellent avec une grande acuité la pertinence de poursuivre le projet précurseur d'une agence des compensations environnementales.

L'exemplarité, c'est considérer que le développement économique se fait sur deux jambes, en lançant à la fois une nouvelle stratégie de prospection à l'international et un soutien dédié à l'animation économique locale. C'est aussi renforcer nos actions d'orientation et de formation pour répondre aux besoins émergents de l'économie locale.

L'exemplarité c'est encore ne pas relâcher l'effort en faveur des mobilités décarbonées. La stratégie régionale des mobilités viendra, en début d'année, rappeler combien l'accent mis depuis plusieurs années déjà :

- Nourrit une cohérence d'ensemble ;
- Irrigue, en fait, toutes nos politiques régionales : accessibilité des enseignements et formations, désenclavement de territoires ruraux, soutien au dynamisme économique et à l'attractivité touristique ;
- Sera encore amplifié en 2025 en déroulant des engagements nécessairement pluriannuels – nouvelles offres, acquisition de rames, etc. – et en ajoutant une nouvelle dimension : le maillage fin, avec les premiers déploiements de vélos en gare et la finalisation des études en matière de cars express.

L'exemplarité, c'est aussi de poursuivre l'aménagement de locaux sociaux pour nos équipes dans les lycées, la valorisation des métiers et l'expérimentation de la robotique et de la cobotique pour favoriser les conditions de vie au travail.

De nombreux paramètres influant sur les ressources régionales restent encore attendus du niveau national. A l'heure d'esquisser 2025, la Région doit en tenir compte et affirmer, dans le même temps, ses engagements intangibles. Par sa dimension et son assise financière, par la capacité qui a été la sienne depuis sa création d'assurer un dialogue avec l'Etat en région et par son ambition d'anticiper toujours les défis et moyens de les relever, la Région entend continuer de constituer un point d'ancrage apportant force de projection à tous les acteurs du territoire.

2025 se dessine comme une année de contraintes, mais si nous savons faire les bons choix et gérer avec rigueur, nous pourrions pleinement rester une terre attractive pour les projets les plus ambitieux en France tels Holosolis en Lorraine, Blue Solutions en Alsace ou Yanmar en Champagne-Ardenne. Le moyen terme de leurs développements, c'est déjà demain et la mobilisation de la Région sera totale dès 2025.

* * *

SOMMAIRE

1. L'environnement macro-économique et institutionnel	6
1.1. Un contexte économique en légère amélioration, mais toujours fragile.....	6
1.2. Le contexte environnemental : entre politique d'atténuation et d'adaptation .	14
1.3. Les dispositions du Projet de Loi de Finances impactant les finances régionales	14
2. Les priorités stratégiques de l'année 2025.....	17
2.1. Mobilités : consolidation ferroviaire, décarbonations, innovations	17
2.2. Jeunesse, emploi, formation : adapter nos offres et équipements pour préparer les compétences de demain.....	20
2.3. Attractivité : transformer les pratiques vers plus de durabilité, pour mieux faire rayonner le territoire	26
2.4. Transitions, territoires et ruralités : planification écologique et qualité de vie pour tout le territoire	29
2.5. Ressources et Moyens : nos engagements pour une gestion durable	32
3. La stratégie budgétaire de mandat	35
3.1. La situation des finances régionales : un cap clair de bonne gestion, adossé à une base saine	35
3.2. Les axes stratégiques de la trajectoire budgétaire de mandat	40
3.3. Les fonds européens, un outil des transitions.....	41
4. Les hypothèses de recettes 2025 et la prospective	44
4.1. Les hypothèses de recettes régionales.....	44
4.2. La prospective pluriannuelle.....	52
5. Développements spécifiques, pour la bonne information des conseillers	53
5.1. La présentation des engagements pluriannuels en investissement et en fonctionnement.....	53
5.2. La gestion du personnel et des ressources humaines	56
5.3. La gestion de la dette et de la trésorerie.....	64

1. L'environnement macro-économique et institutionnel

1.1. Un contexte économique en légère amélioration, mais toujours fragile

Les finances de notre Région sont impactées par la conjoncture économique, internationale et nationale, notamment via le projet de loi de Finances pour 2025, présenté le 10 octobre 2024 en Conseil des Ministres et débattu depuis le 16 octobre au Parlement.

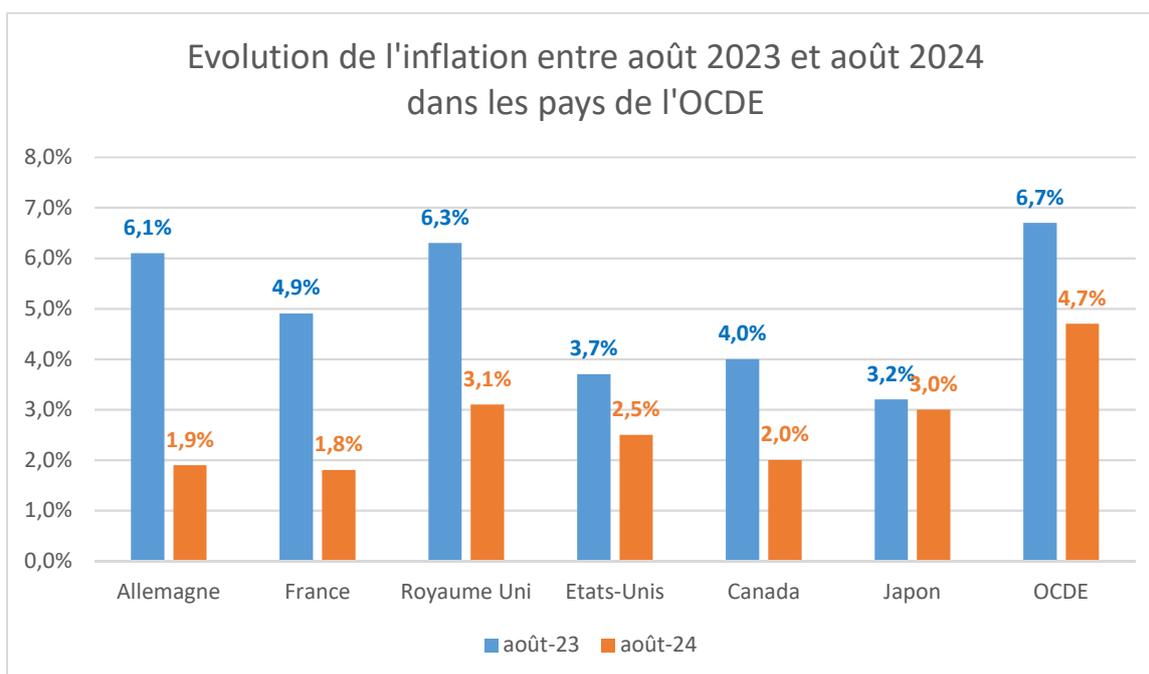
1.1.1. Le contexte international

L'économie mondiale présente à nouveau quelques signaux positifs, notamment un repli marqué de l'inflation et une croissance appelée à rester stable. Pour autant, d'importants risques demeurent, notamment liés à la persistance des tensions géopolitiques et commerciales.

a. Une inflation qui continue de baisser

Après avoir atteint un point culminant en 2022, l'inflation poursuit son repli, du fait notamment de la poursuite du recul de l'inflation alimentaire, et des prix de l'énergie en baisse.

Le graphique ci-dessous retrace les Indices des Prix à la Consommation (IPC) publiés par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) début octobre 2024 (période de référence = août 2024) :



L'OCDE anticipe une nouvelle baisse de l'inflation l'année prochaine dans les pays du G20, avec une inflation qui devrait retomber de 5,4 % en 2024 à 3,3 % en 2025.

b. La croissance devrait rester stable

Dans sa publication de juillet 2024 sur les perspectives de l'économie mondiale, le Fonds Monétaire International (FMI) estime que la croissance de l'économie mondiale devrait rester stable, avec une progression de 3,2 % en 2024 et 3,3 % en 2025, dans le prolongement de 2023 (+3,3 %).

Croissance du PIB réel
Glissement annuel en %

	2022	2023	Projection 2024	Projection 2025
Monde	3,5	3,3	3,2	3,3
Zone Euro	3,4	0,5	0,9	1,5
Allemagne	1,8	-0,2	0,2	1,3
France	2,6	1,1	0,9	1,3
Italie	3,7	0,9	0,7	0,9
Royaume-Uni	4,1	0,1	0,7	1,5
Etats-Unis	2,1	2,5	2,6	1,9
Brésil	2,9	2,9	2,1	2,4
Chine	3,0	5,2	5,0	4,5
Japon	1,0	1,9	0,7	1,0

Source : FMI – Juillet 2024

Ces perspectives globales masquent toutefois des évolutions divergentes. Un ralentissement de la croissance devrait ainsi être observé aux Etats-Unis (de + 2,6% en 2024 à + 1,9% en 2025), tandis que l'activité dans la zone Euro serait plus soutenue en 2025 (+ 1,5%) qu'en 2024 (+ 0,9%). Les prévisions de croissance des pays émergents et en voie de développement ont quant à elles été révisées à la hausse, avec notamment une prévision de croissance en Chine de 5% en 2024 et 4,5% en 2025.

L'OCDE partage une telle vision globale, estimant que la croissance mondiale devrait se stabiliser à 3,2 %, en 2024 comme en 2025.

Des risques existent cependant et pourraient remettre en cause ces perspectives de croissance, parmi lesquelles peuvent être cités un niveau d'inflation qui, bien qu'en baisse, demeure élevé dans certains pays, contribuant à maintenir les taux d'intérêt élevés, ou une augmentation des tensions commerciales.

1.1.2. Le contexte national

a. Croissance et inflation

L'instabilité politique des derniers mois et la dégradation des comptes publics orientent négativement les perspectives économiques pour le pays.

Dans son étude publiée le 17 septembre 2024, la Banque de France privilégie un scénario central se caractérisant par une sortie progressive de l'inflation sans récession, permettant ainsi une reprise de la croissance plus nette en 2025 puis en 2026 :

Banque de France – synthèse des projections de croissance et d'inflation pour la France

	2022	2023	2024	2025	2026
<i>PIB réel</i>	2,6	1,1	1,1	1,2	1,5
<i>Inflation</i>	5,9	5,7	2,5	1,5	1,7

Source : Banque de France – Projections macroéconomiques France, Septembre 2024.

L'année 2024 serait marquée par une croissance estimée à + 1,1 % et un reflux de l'inflation (après + 5,7% en 2023, elle s'établirait à + 2,5% en 2024). Une nouvelle décrue est anticipée en 2025, avec une inflation qui devrait s'établir à 1,5 % (impact notamment de la diminution annoncée des prix de l'électricité).

Pour 2025, la Banque de France retient l'hypothèse d'une accélération de la croissance à 1,2 %, favorisée par une reprise plus nette de la demande intérieure.

La Commission européenne avance des hypothèses sensiblement équivalentes, estimant que la croissance devrait être en France de 0,7 % en 2024 puis de 1,3 % en 2025.

Ces projections sont entourées d'aléas importants. En premier lieu, la situation actuelle en France fait peser une incertitude sur les hypothèses des finances publiques et sur le comportement plus ou moins attentiste des entreprises et des ménages (ces derniers ayant un taux d'épargne historiquement élevé). En second lieu, s'ajoutent les risques géopolitiques (guerre en Ukraine, situation au Proche-Orient, élections américaines, tensions commerciales, etc...), et leurs effets sur le prix des matières premières et le commerce international.

Dans le cadre du Projet de Loi de Finances (PLF), le Gouvernement français table de son côté sur une croissance de 1,1 % en 2025, dans un contexte de baisse de l'inflation qui soutient la demande privée ; en effet, l'inflation passerait de 2,1 % en 2024 à 1,8 % en 2025.

b. Les marchés financiers

• Une baisse des taux directeurs avec la baisse de l'inflation

L'inflation en zone euro est attendue à 2,5 % en moyenne annuelle 2024. En août 2024, en atteignant + 1,8 % ; l'inflation en zone euro est repassée en dessous de 2 % pour la 1ère fois depuis août 2021, permettant à la Banque Centrale Européenne (BCE) d'amorcer à l'été un cycle de desserrement monétaire. L'essentiel des pressions inflationnistes semble être derrière nous, même si la cible à 2 % de la BCE n'est pas encore atteinte. La croissance, elle, est très morose (0,8 % attendu pour 2024 dans la zone euro), incitant les banquiers centraux à ne pas différer l'assouplissement monétaire. La BCE a donc donné un premier signal de baisse des taux directeurs en juin 2024 et a annoncé le second au mois de septembre 2024.

Les marchés anticipent la baisse des taux directeurs comme appelée à se poursuivre sur un rythme relativement rapide. L'€ster (taux à court terme, ou coût des emprunts interbancaires en euros sans garantie, anciennement « Eonia ») reviendrait ainsi vers 1,7 % d'ici 1 an.

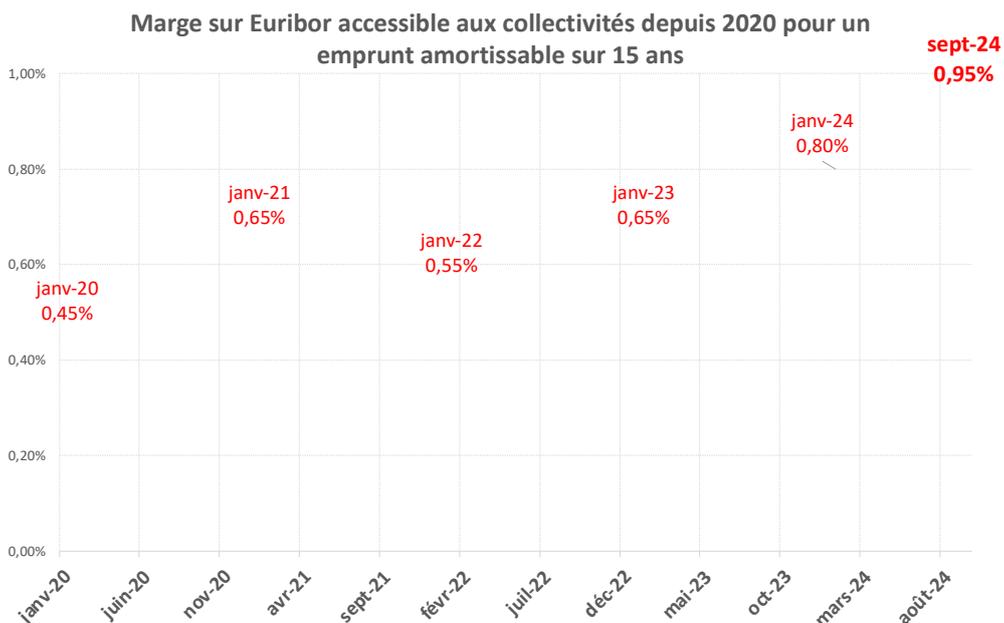
Anticipations d'€ster au 16/09/2024



Source : cabinet Klopfer, septembre 2024

- **Des marges qui continuent de se renchérir**

Tandis que les taux d'intérêt se desserrent, les marges de financement tendent elles, à se renchérir, notamment sous l'effet du décrochage entre les Euribor et les OAT. L'écart entre ces deux taux de référence tend en effet depuis deux ans à se creuser, d'abord à cause du changement d'orientation de la politique monétaire, puis du fait de la perte progressive de crédibilité financière de la France. Ainsi, les marges de financement des collectivités, d'une cinquantaine de points en 2022, sont passées à près d'une centaine au 4^{ème} trimestre 2024.

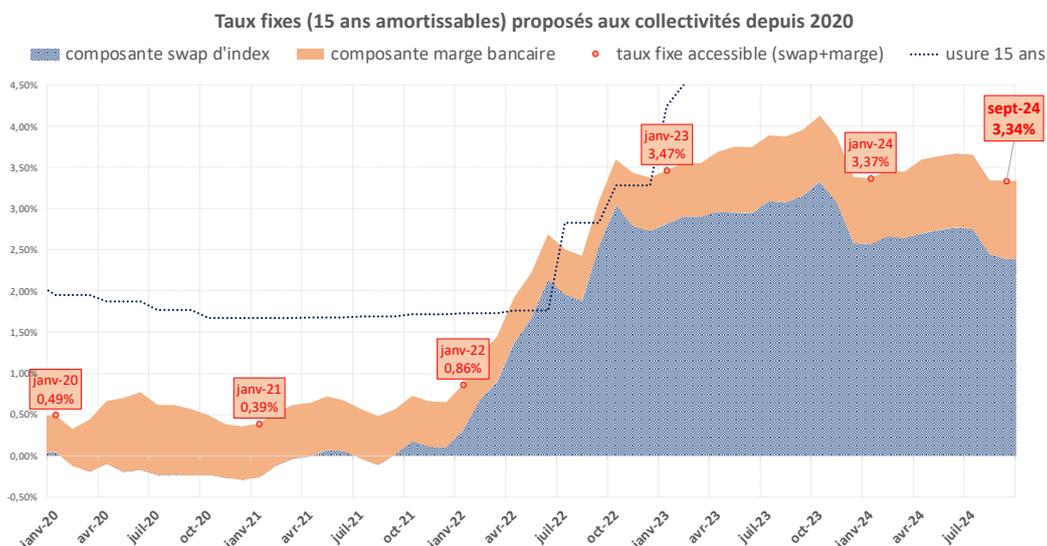


Source : cabinet Klopfer, septembre 2024

- **Une baisse des taux malgré des marges en hausse**

Le taux fixe de référence (pour un prêt sur 15 ans, amortissable) tourne désormais autour de 3,35 % (septembre 2024), après un pic autour de 4 % à l'automne 2023.

Le ressaut de marge n'a ainsi absorbé qu'une partie du recul du taux de swap Euribor.



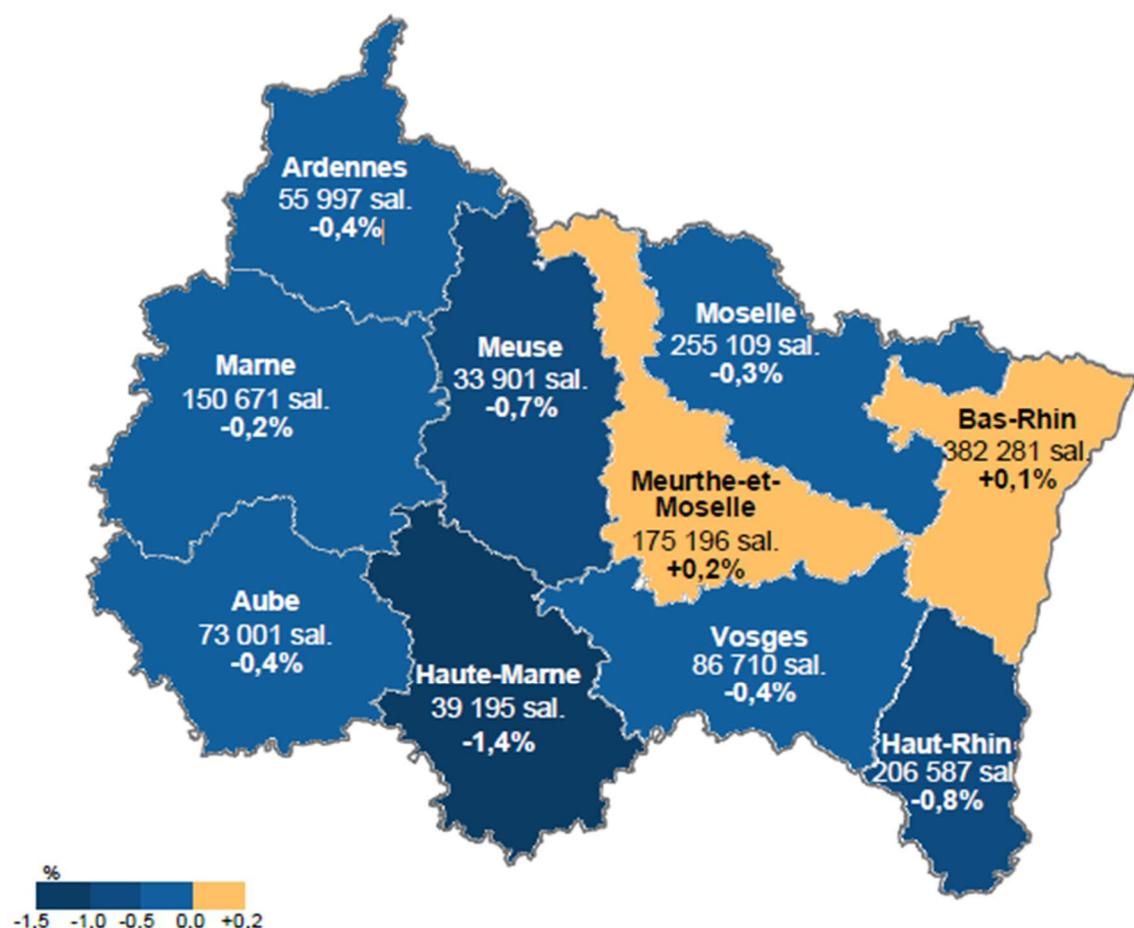
Source : cabinet Klopfer, septembre 2024

1.1.3. Le contexte régional

L'INSEE note, dans son bilan économique 2023 consacré à la Région Grand Est, que les créations d'entreprises restent à un niveau élevé dans le Grand Est (63 000 créations en 2023), malgré une légère baisse par rapport à 2022 (- 1 %). Les défaillances d'entreprises – 4 000 en 2023 – progressent en revanche fortement (+ 34 % par rapport à 2022).

L'INSEE relève par ailleurs, après deux années de hausse, une stabilité de l'emploi salarié en 2023 dans le Grand Est (2 millions de salariés fin 2023). Cette tendance caractérisant l'emploi salarié se confirme au 1^{er} trimestre 2024, durant lequel l'emploi salarié en Grand Est enregistre une baisse limitée à - 0,3% par rapport au 1^{er} trimestre 2023.

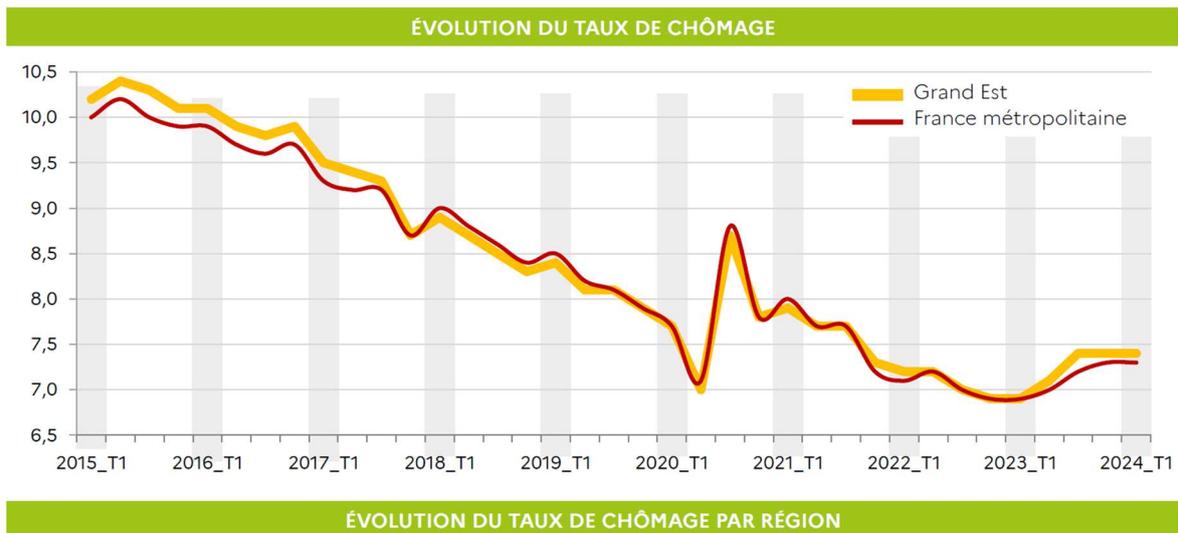
Volume des effectifs salariés au 1T2024 et évolution annuelle par département



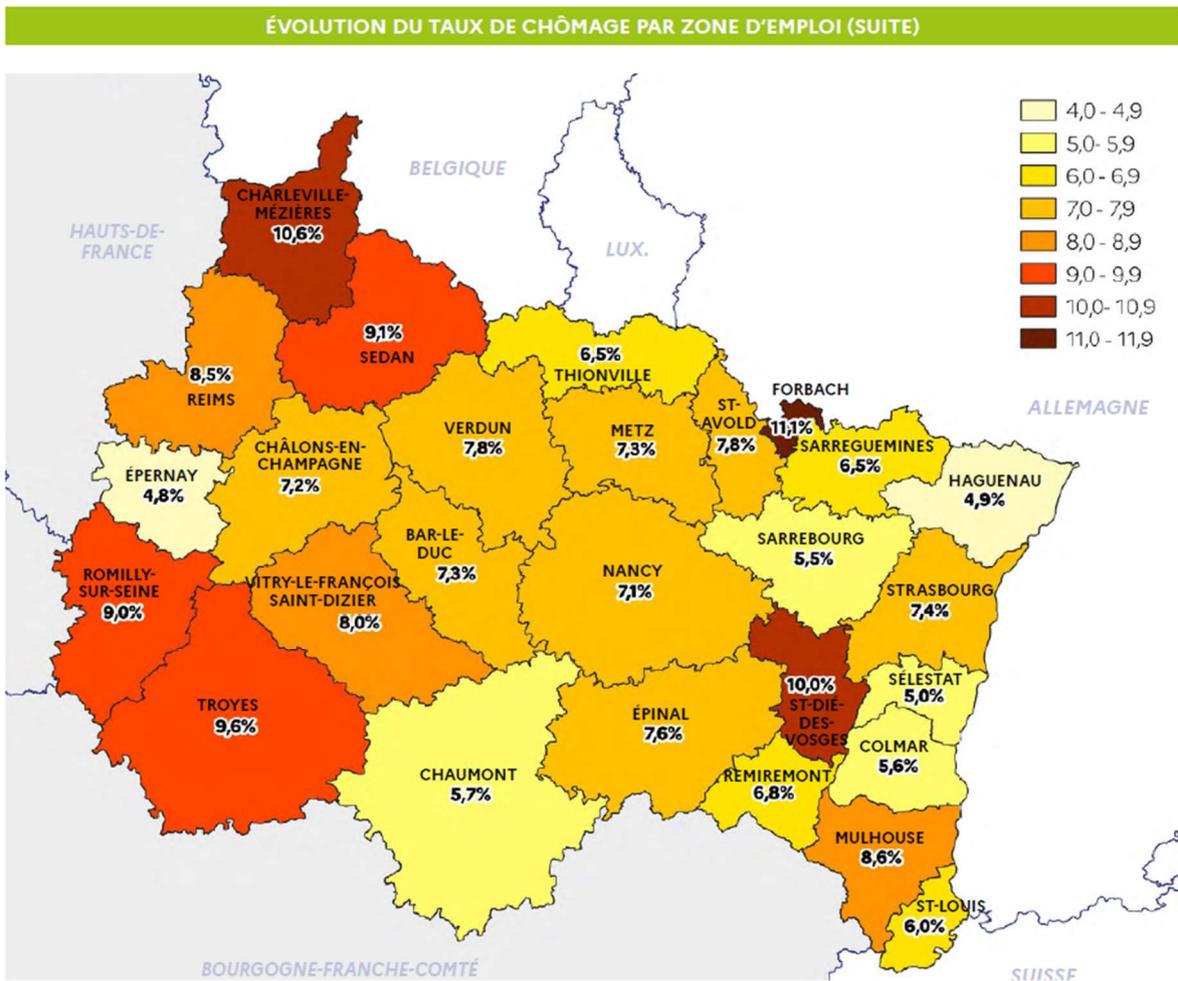
Source : OREF Grand Est – Août 2024 – Données au 1^{er} trimestre 2024

Avec une évolution de -0,3 % sur un an, le nombre de demandeurs d'emploi tend à se stabiliser début 2024. Toutefois, le nombre de demandeurs d'emploi de – de 25 ans augmente (+ 5,4 % sur un an contre + 4,2 % au national).

Dans le Grand Est, le taux de chômage a atteint au 1^{er} trimestre 2023 son plus bas niveau (6,9 %) en 15 ans. Il est toutefois reparti à la hausse depuis, s'établissant au 1^{er} trimestre 2024 à 7,3 % de la population active, équivalent à celui constaté en France métropolitaine. En tendance longue, sur dix ans, le taux de chômage régional se replie de 2,7 points.



Source : Direction régionale de l'Economie, de l'emploi, du travail et des solidarités – juillet 2024



Source : Direction régionale de l'Economie, de l'emploi, du travail et des solidarités – juillet 2024

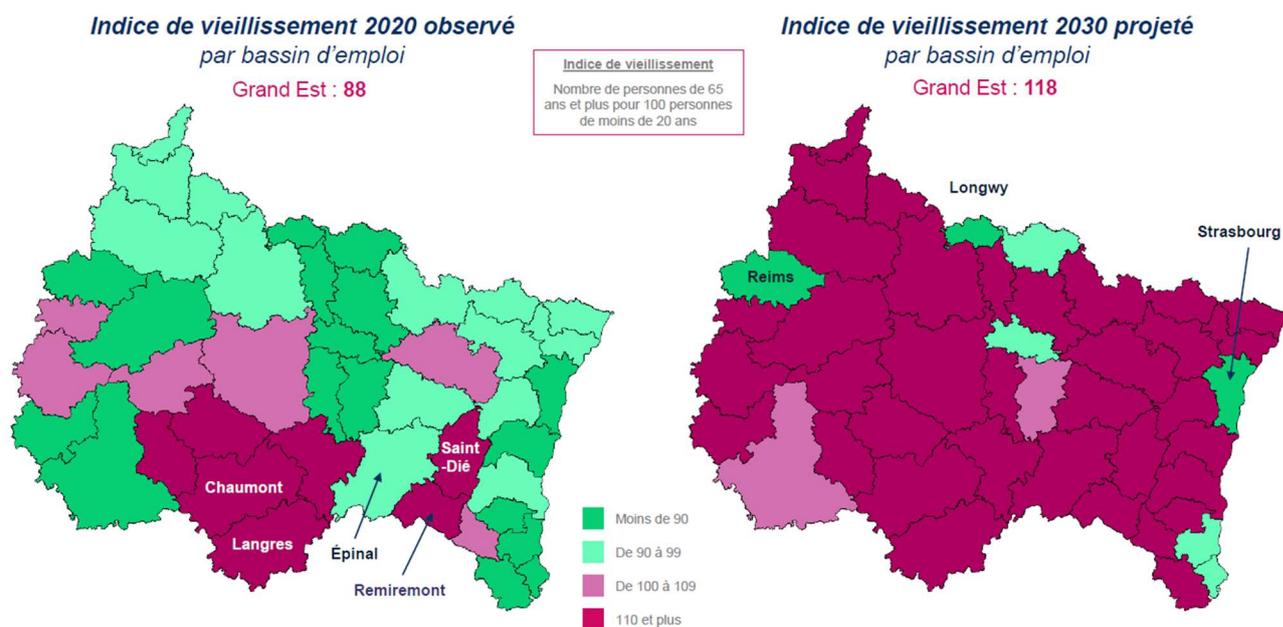
Sur le plan démographique, la Région Grand Est compte 5 568 711 habitants au 1^{er} janvier 2024, et constitue la sixième région la plus peuplée de France (8,1 % de la population totale). Sur la période 2021-2024, la population du Grand Est est restée stable, alors que celle de la France métropolitaine a cru de 0,3 %.

Depuis 2020, le solde naturel est déficitaire : on constate plus de décès (55 400 en 2023) que de naissances (47 600 en 2023, en chute de 7,4%) sur le territoire du Grand Est. Ce déficit est compensé par le solde migratoire.

En parallèle, on observe une accélération du vieillissement de la population régionale : 28,7 % de la population du Grand Est a plus de 60 ans, et 28 % moins de 24 ans, soit des niveaux proches de ceux de la France métropolitaine. La structure de l'emploi et les besoins de recrutements seront fortement affectés ces prochaines années par ces transformations démographiques, entraînant notamment des besoins importants sur certaines professions du sanitaire et social : infirmiers, aide-soignant, agent de service hospitalier, aide à domicile...

Plus généralement, les remplacements de départs à la retraite vont constituer l'essentiel des postes à pourvoir à l'horizon 2030.

UN VIEILLISSEMENT ACCÉLÉRÉ DE LA POPULATION



Source : Insee - RP et Projections OMPHALE 2022

1.2. Le contexte environnemental : entre politique d'atténuation et d'adaptation

Dans le rapport du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) d'avril 2022, le cap fixé par l'Accord de Paris afin de limiter le réchauffement climatique à 1,5°C est rappelé et nécessite que les émissions mondiales de gaz à effet de serre atteignent leur plus haut niveau avant 2025 au plus tard, puis soient réduites d'un quart d'ici 2030.

Au-delà du monde scientifique, la perception tangible du dérèglement climatique et de l'érosion de la biodiversité s'est accrue ces dernières années auprès du grand public, des acteurs économiques et politiques.

A l'échelle de notre région, après des étés 2022 et 2023 caractérisés par des épisodes de tensions hydriques et des canicules, le Grand Est fut marqué en 2024 par d'importantes inondations, un autre stigmate du dérèglement climatique.

Les conséquences du changement climatique sur le Grand Est concernent la santé des habitants, les activités économiques dont le tourisme, la production d'énergie, les espaces naturels, l'alimentation en eau potable...

Après l'étude de vulnérabilité du Grand Est au changement climatique puis la feuille de route régionale, votée en juin 2023 et proposant d'engager 45 actions en vue d'accélérer l'adaptation au changement climatique, l'année 2024 a été celle de la construction collective du plan d'actions : « Grand Est Région Verte ». Les travaux sur le « Zéro artificialisation nette » (ZAN) ont également mobilisé fortement en 2024. Ces deux chantiers appellent notamment une massification de nos actions et le travail sur l'enjeu des compensations.

Par ailleurs, la Région mène son quatrième exercice d'« analyse climat » des dépenses inscrites au projet de budget 2025. Cette démarche, complétée depuis le projet de budget 2024 par une analyse sur la biodiversité, accompagne la démarche globale du budget durable, engagée depuis trois ans par la Région, qui vise à intégrer dans le suivi des politiques publiques régionales les critères environnementaux (climat, biodiversité, eau, etc.).

1.3. Les dispositions du Projet de Loi de Finances impactant les finances régionales

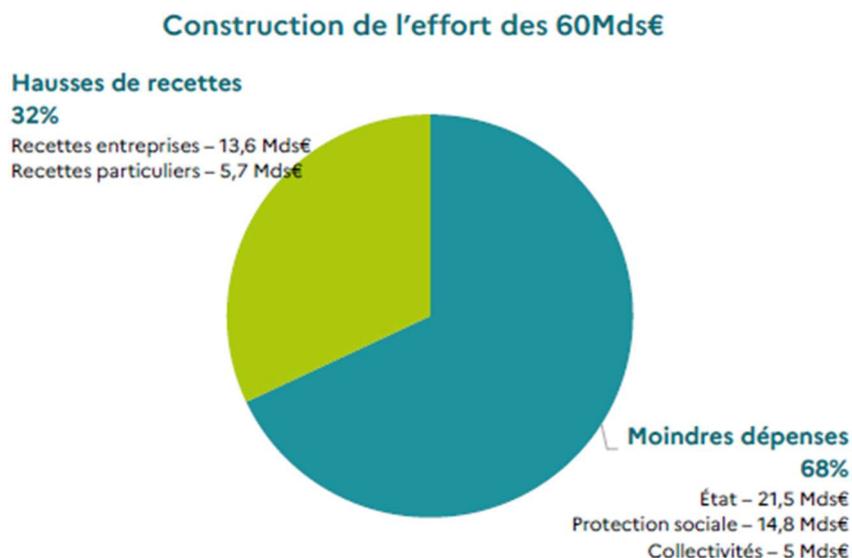
Le Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2025 a été présenté au Comité des finances locales le 8 octobre et en Conseil des ministres le 10 octobre 2024, avec 2 semaines de décalage par rapport au calendrier constitutionnel, en raison du remaniement gouvernemental ayant suivi la dissolution de l'Assemblée nationale.

Rarement le sujet des finances publiques n'avait pris une telle place dans l'actualité et le débat public. Visée par une procédure européenne pour déficit excessif, la France, qui devait présenter son plan de réduction du déficit public le 20 septembre, a demandé à Bruxelles un délai supplémentaire.

Aujourd'hui, signe d'une perte de crédibilité auprès des investisseurs, la France emprunte plus cher que la Grèce. Ainsi, pour les obligations à cinq ans, le taux d'intérêt du gouvernement français était, vendredi 18 octobre, de 2,46 %, contre 2,40 % pour la Grèce ou 2,14 % pour le Portugal, là où l'Allemagne emprunte, sur les mêmes maturités, à 2,01 %.

Contraint par la hausse des taux d'intérêt qui alourdit la charge de la dette, et par une croissance faible, peu favorable aux rentrées fiscales, le PLF 2025 entend contraindre fortement les dépenses publiques, pour tenter de contenir le déficit public à 5 % du PIB en 2025 (il pourrait atteindre 6,1 % en 2024), afin de ramener le déficit public au seuil de 3 % à l'horizon 2029. Par les efforts qu'il recherche pour freiner le déficit public, le texte de loi, débattu au Parlement depuis le 16 octobre et pour les 70 jours à venir, impacte fortement l'élaboration du projet de budget régional pour 2025, ainsi que notre prospective.

Pour revenir à une trajectoire budgétaire soutenable et équilibrée, le Gouvernement propose dans le PLF 2025 des efforts à hauteur de 60 Md € : 40 Md € seront recherchés en baisse de dépenses publiques (dont entre 5 et 6,5 Md € d'économies recherchées auprès des collectivités) et 20 Md € seront portés par des contributions fiscales exceptionnelles, temporaires et ciblées sur les très grandes entreprises (plus de 1 Md € de chiffre d'affaires annuel) et les ménages aux plus hauts revenus (dont le revenu fiscal de référence annuel, pour un couple, dépasse 500 000 €, soit environ 0,3 % des ménages imposables).



Source : Dossier de presse du PLF et PLFSS 2025

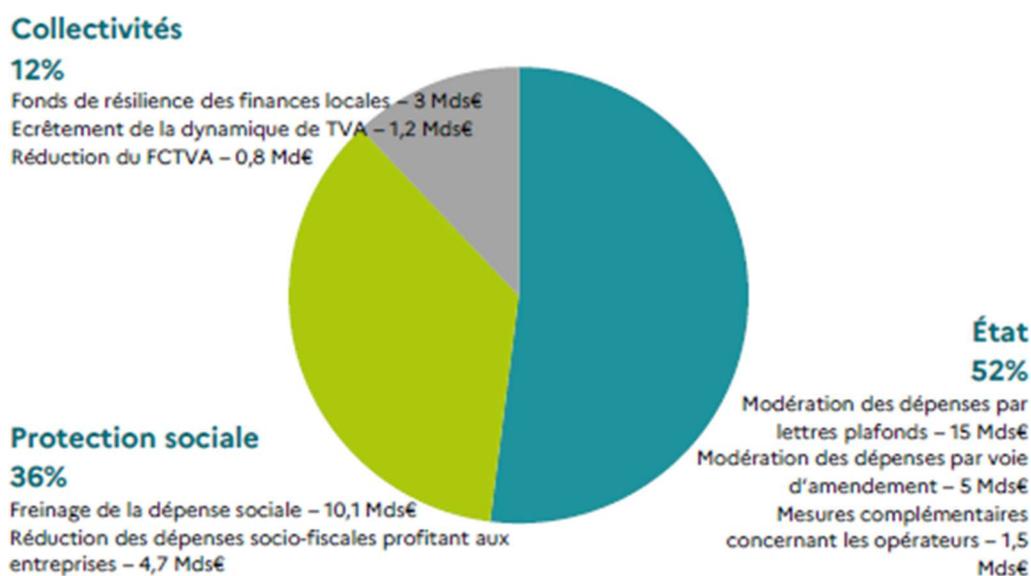
Sous réserve des amendements durant le débat parlementaire, le Projet de Loi de Finances pour 2025 prévoit un effort des collectivités à hauteur de + de 5 Md €. Les Régions seront le niveau de collectivité le plus impacté par le PLF. En effet, le PLF 2025 prévoit une baisse de recettes des Régions de 1,149 Md € sur l'effort de 5 Md € pour l'ensemble des collectivités, soit 23 % de cette ponction, alors que les Régions représentent 15 % de la dépense locale.

5 mécanismes affectent les finances locales et plus particulièrement les finances régionales :

- **Ponction de 2 % sur les recettes des grandes collectivités (appelée « auto-assurance ») : 3 Md € d'économies pour l'Etat**, ponctionné auprès de toute collectivité dont les recettes réelles de fonctionnement sont supérieures à 40 M€
 - **530 M€ pour 12 Régions**, soit 18 % de la prévision de 3 Md€ prélevés via ce mécanisme ;
- **Année blanche de la dynamique de TVA : 1,2 Md € d'économies pour l'Etat**, qui prive de cette dynamique les Régions (50% de leurs recettes), les Départements (30%) et les Intercommunalités (20%)
 - **- 360 M€ pour les Régions**, soit 28 % de l'effort pesant sur les Régions
- **Passage du taux de FCTVA de 16,404 % à 14,850 %** et exclusions d'assiette d'éligibilité : **0,8 Md € d'économies** pour l'Etat, ponctionné auprès de toutes les strates de collectivités, quel que soit leur budget (y compris donc les petites communes).
 - **Manque à gagner de 70 M€ pour les Régions**
- **Variables d'ajustement : 0,5 Md d'économies pour l'Etat**
 - **189 M€ sur la Dotation de compensation à la Réforme de la Taxe Professionnelle (DCRTP) des Régions**, soit 38 % de l'effort des collectivités au titre des variables d'ajustement.
- **Hausse de cotisations pour la CNRACL (dans le PLFSS) : 1,3 Md €**

La hausse des cotisations à la CNRACL, non pas inscrite au PLF mais au Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale (PLFSS) pour 2025 fait gonfler la facture totale pour les collectivités à **6,3 Md €**, soit une participation à hauteur de **15,75 %** aux économies de 40 Md € prévues en 2025, alors que les collectivités représentaient 3,5 % du déficit en 2023.

Répartition des moindres dépenses



Source : Dossier de presse du PLF et PLFSS 2025

2. Les priorités stratégiques de l'année 2025

La transformation du territoire, combinée à la baisse de l'autonomie financière des collectivités, nécessite d'améliorer la performance de l'intervention régionale ; aussi, prioriser les dépenses constitue un préalable. Le budget 2025, et les suivants, continueront de décliner les priorités de la mandature et en particulier les actions structurées autour des 5 priorités constituées par les mobilités, les potentiels, l'attractivité, les transitions, et les moyens.

2.1. Mobilités : consolidation ferroviaire, décarbonations, innovations

Le budget prévisionnel 2025 dévolu aux mobilités serait de l'ordre de 1600 M€, dont près de 500 M€ en investissement.

L'année 2025 constitue une étape clé pour la structuration de la politique des mobilités de la Région, marquée par la volonté d'une vision partagée, mettant l'accent sur la simplification du parcours des usagers et la solidarité entre les territoires.

Les politiques menées par le Conseil régional gagneront en visibilité grâce au débat prévu autour de la stratégie régionale des mobilités en février prochain. Ces échanges permettront de mettre en lumière l'étendue de la cohérence des dispositifs déjà mis en œuvre et de définir une ligne claire pour les futures actions régionales en matière de mobilités.

L'année 2025 sera également caractérisée par la volonté régionale de simplifier le parcours des usagers, notamment à travers un travail sur une tarification et une distribution à la fois plus intégrées et plus lisibles. Cette volonté se traduira également par l'enrichissement du MaaS (service qui permet à ses utilisateurs de planifier, réserver et payer de nombreux moyens de transport sur une même plateforme numérique) Fluo Grand Est. Par ailleurs, fidèle aux engagements pris dans son Pacte pour les Ruralités, la Région poursuivra ses efforts pour offrir un service de mobilités adapté à tous les types de territoires : car express, soutien aux services de transport à la demande, maintien des petites lignes ferroviaires, etc ...

En matière de transports ferroviaires, 2025 marque la deuxième année du nouveau contrat avec SNCF Voyageurs (2024-2033). Quelques développements d'offres, notamment dans le cadre du REME de Strasbourg sont prévus. Par ailleurs, pour faire fonctionner le système ferroviaire régional et faire face à la demande de trains des usagers (+9 % de fréquentation sur un an et +24 % par rapport à la période pré-COVID), des investissements sont nécessaires dès 2025. Ainsi, les capacités de certains ateliers de maintenance doivent être augmentées, notamment à Paris Ourcq et à Chalindrey. Des investissements dans le matériel roulant sont également prévus avec des acquisitions : d'une part, de 16 rames à deux niveaux en provenance de Normandie et qui permettront de renforcer les capacités d'emport sur le sillon lorrain en passant de 9 000 places en heures de pointe à 11 000 en 2026 ; d'autre part, de 30 rames Régiolis transfrontaliers qui seront finies d'être livrées en 2025. Des révisions de matériel existant, telles que des rames RRR et des voitures Corail, sont également prévues. En termes d'infrastructures, la participation de la Région dans les travaux d'urgence des lignes de desserte fine du territoire se poursuit en 2025. Ces travaux sont indispensables pour maintenir en état des lignes ferroviaires délaissées depuis des décennies et garantir ainsi le maintien de l'offre de mobilité ferroviaire en ruralité.

En cohérence avec les ambitions du Gouvernement sur le déploiement de Services express régionaux métropolitains (SERM), l'année 2025 permettra de finaliser la mission de

préfiguration conduite par la Société des Grands Projets, SNCF Réseau et SNCF Gares&Connexions, et financée à parité par la Région et l'Etat, ayant pour objet la définition de schémas d'ensemble sur Strasbourg, Lorraine-Luxembourg et l'étoile de Mulhouse, incluant la liaison Bâle/Mulhouse. L'objectif affiché en 2025 est d'obtenir l'octroi du statut de SERM auprès du Ministre en charge des Transports et surtout d'adopter les schémas d'ensemble correspondants.

La politique de transport routier de voyageurs s'inscrira en 2025 dans la continuité de l'année 2024 avec pour objectif le maintien de la qualité de services offerte quotidiennement à plus de 186 000 élèves et 47 000 usagers commerciaux. Les conclusions de l'étude relative à l'élaboration d'un schéma de lignes expresses régionales (1^{er} semestre 2025) seront mises à profit dans le cadre des travaux de préfiguration du reconventionnement du réseau Fluo 10 (mise en œuvre au 1^{er} septembre 2026). Ces premiers jalons en matière de standardisation de l'offre interurbaine seront complétés par une opération de renouvellement des poteaux d'arrêt sur le réseau Fluo 57. Cette opération permettra de disposer d'une modélisation et d'un cadre susceptible de se décliner sur les 9 autres réseaux Fluo.

La Région poursuivra son effort sur le soutien à la multimodalité et au fret ferroviaire. Ce sont ainsi douze lignes capillaires fret qui bénéficieront du soutien régional en 2025. Le nouveau volet Mobilités du CPER prévoit également de soutenir la création ou la modernisation d'Installations Terminales Embranchées, le développement et la création de plateformes multimodales, le développement du réseau de voies navigables à grand gabarit, la gestion hydraulique ou la sécurité des voies navigables, l'extension ou la régénération des ports... Ces engagements se traduiront par une mobilisation de la Région en 2025.

Le réseau Fluo - trains et cars - continuera de promouvoir son image grâce à des outils de communication, notamment son site web et son appli, entièrement renouvelés. Les médias Fluo permettront également d'accéder à la vente en ligne de titres de transport ou de réservations de vélos, ainsi qu'une amélioration de l'affichage en temps réel des véhicules.

Enfin, la Région, en tant que chef de file des mobilités, continuera d'accompagner ses territoires, notamment les moins denses, dans leur appropriation de la compétence mobilité et le soutien de leurs initiatives. La démarche des bassins de mobilités déployée dans 11 bassins va se concrétiser via plusieurs réunions techniques et politiques. Ainsi, 2025 devrait voir la signature de plusieurs Contrats Opérationnels de Mobilités (COM). En parallèle, dans le cadre du Plan régional vélo, plusieurs dispositifs continueront de soutenir la pratique cyclable afin d'accompagner la transition climatique : soutien aux projets d'infrastructures cyclables conduits par des communes ou structures intercommunales, aide à l'acquisition de vélos spécifiques (vélos cargos, vélos adaptés, rétrofit) par des particuliers, poursuite du soutien aux infrastructures inscrites au schéma national ou régional des véloroutes et Voies vertes. Le nouveau service régional de location de vélos en gare sera lancé en 2025, permettant de renforcer l'intermodalité train+vélo pour les voyages occasionnels.

L'accompagnement auprès des territoires ruraux se poursuivra également par les premières conventions de soutien au TAD dans le cadre du nouveau dispositif voté en juin 2024.

Le budget annexe Expérimentation du transfert du réseau routier national mis à disposition

La Région Grand Est a l'ambition de mener une politique globale dans le domaine des mobilités et d'assumer le rôle de chef de file pour répondre aux enjeux environnementaux que cette politique soulève.

Elle a donc saisi l'opportunité ouverte par les dispositions de la loi 3DS pour compléter ses compétences dans le domaine de la gestion des infrastructures routières. La route constituait le dernier « angle mort » du périmètre de gestion de la Région dans le champ des mobilités et s'en saisir ouvre la possibilité de mieux coordonner l'organisation des modes de transport sur son territoire, tant pour les voyageurs que pour les marchandises. Dès le 1^{er} janvier 2025, ce sont ainsi 525 Km de routes nationales que la Région va pouvoir gérer, développer et moderniser.

La Région a prévu dès 2025 pour cette politique de régénération et de modernisation du réseau routier mis à disposition de la Région un engagement financier allant bien au-delà de la recette tirée du droit à compensation de l'Etat prévu par les textes.

Cette importante mobilisation se traduit dans différents programmes tels que notamment :

- La contribution à la sécurisation des axes et de leurs abords
- Une accélération de la remise en état des chaussées mises à disposition et du programme de rénovation des ouvrages d'art, notamment sur l'A31,
- Une amélioration de la signalisation horizontale et verticale sur le réseau mis à disposition pour accroître la sécurité routière,
- L'accélération ou tout simplement la concrétisation de projets routiers de modernisation du réseau attendus par le territoire, parfois depuis plusieurs décennies,
- Des travaux pour permettre une meilleure prise en compte de la protection de la ressource en eau le long des routes mises à disposition,
- La mise en œuvre d'un ambitieux programme d'aménagements relatifs à la biodiversité et aux rétablissements des transparences écologiques (passages de faunes)
- La modernisation des aires de repos afin de les remettre dans un état correct et de les adapter aux enjeux d'aujourd'hui (installations de bornes électriques, mise en place de services aux usagers ...).

La soutenabilité financière de ces objectifs ambitieux ne pourra toutefois pas être assurée sans la mise en place d'une contribution d'usage pour les poids lourds, majoritairement de transit, prévue mi 2027 sur les axes RN4 et A31. Cette dernière permettra à la Région d'investir jusqu'à 1 Md € d'ici 2035 et réaliser ces nécessaires programmes de travaux.

Le choix de gérer ces crédits par un budget annexe traduit la volonté de la Région d'assurer une totale transparence sur l'utilisation des ressources collectées et affectées au budget annexe. Par cette décision, la Région se veut à la fois ambitieuse dans les investissements qu'elle souhaite porter sur cette partie du réseau routier national, rigoureuse dans la transparence financière et l'étanchéité budgétaire propres à assurer la confiance des acteurs concernés et cohérente enfin, tant la nécessité de compenser une partie des externalités négatives générées par le trafic poids lourds répond à ses objectifs plus globaux en matière de transition énergétique et écologique.

2.2. Jeunesse, emploi, formation : adapter nos offres et équipements pour préparer les compétences de demain

Le budget prévisionnel 2025 dévolu à la jeunesse, l'emploi et la formation, serait de l'ordre de 1070 M€, dont près de 300 M€ en investissement.

Dans un contexte en forte mutation, l'ouverture géographique, l'investissement dans les compétences et dans les transitions écologiques et numériques, l'attention à l'égalité des chances des lycéens et à leur insertion professionnelle, le souci de la proximité territoriale de l'offre de formation et l'accompagnement à la mobilité, les actions pour le bien-être, le sport, la jeunesse, la solidarité et la sûreté restent les marqueurs de l'action régionale.

Lycées durables et éducation

La Région poursuit la transformation des lycées vers des établissements durables, ancrés dans les territoires et engagés dans la transition écologique, favorisant le bien-être des élèves et préparant à l'avenir. La consultation menée dans le cadre de la démarche lycées du futur conforte ces choix. En effet, les résultats montrent un fort désir d'améliorer le bien-être et les perspectives d'avenir des jeunes.

Aussi, la Région Grand Est, en étroite collaboration avec l'Éducation nationale, investit dans la modernisation des lycées professionnels. Ce partenariat stratégique pluriannuel, qui se traduit dans une convention tripartite Région-Etat-Région académique, vise à adapter les formations aux besoins actuels et futurs du marché du travail et à répondre aux enjeux de transitions écologiques, énergétiques et numériques. Les établissements seront équipés de technologies de pointe et offriront des formations qualifiantes, préparant les jeunes à une insertion professionnelle réussie.

Pour améliorer les conditions de travail de l'ensemble des personnels et lutter contre les troubles musculo squelettiques, la Région va équiper les établissements de matériel performant et lancer des expérimentations comme l'achat d'équipements innovants, tels des exosquelettes ainsi que des drones pour étudier l'état du bâti.

La Région place l'éducation au cœur de ses priorités et s'engage à moderniser les équipements de ses lycées pour offrir aux élèves un environnement d'apprentissage propice à leur réussite. A ce titre, la Région privilégie des solutions durables. Elle favorise l'usage des énergies renouvelables, la gestion raisonnée de l'eau, l'économie circulaire en réduisant les déchets et en valorisant les ressources. Ces actions permettent également de sensibiliser les jeunes citoyens de demain aux enjeux environnementaux.

La Région continue également d'investir dans la transition écologique et énergétique afin de faire face aux grands enjeux climatiques en adaptant les lycées. Le plan régional de désimperméabilisation des cours de lycées, dont une phase expérimentale vient de s'achever, sera ainsi déployé sur tout le territoire à compter de 2025, avec comme ambition 100 cours désimperméabilisés d'ici 2030.

Voté en juin 2023, le plan régional internat restauration a pour objectif de permettre aux établissements d'accroître la qualité des repas servis, en ayant notamment recours de manière plus systématique aux produits locaux, bio et sous signe de qualité, tout en garantissant aux familles les plus modestes, un tarif accessible pour l'accès à la demi-pension ou à l'internat.

Ainsi, pour faciliter les choix des formations des futurs lycéens, et notamment dans les territoires ruraux, la Région propose pour la seconde rentrée consécutive, des nuitées d'internat au sein des lycées publics à 1 € par mois. A cette mesure, s'ajoute une aide aux familles de 80 centimes par repas, délivrée sous condition de ressources aux lycéens des établissements publics et privés sous contrat.

Par ailleurs, dans le cadre du programme ADAGE initié en 2022, la Région a mis en place une aide à la qualité de la restauration en lycée destinée à soutenir les achats de denrées locales et de qualité et ainsi contribuer au développement des filières régionales.

La Région poursuivra en 2025 les investissements immobiliers nécessaires dans les lycées pour assurer aux établissements, aux lycéens et à la communauté éducative un environnement de travail sûr et de qualité, que ce soit à travers les travaux de maintenance et d'entretien, de rénovation, les travaux visant à réduire la consommation énergétique des lycées et leur impact carbone dont le plan lycées verts, ainsi que l'optimisation patrimoniale.

S'agissant du numérique éducatif, les orientations principales s'inscrivent dans une certaine continuité (lycée 4.0, distribution des ordinateurs, manuels gratuits), qui s'accompagnent d'investissements dans les évolutions des outils. Ils portent notamment sur la phase 2 de l'Espace Numérique de Travail (ENT) Nouvelle Génération « Mon Bureau Numérique » avec l'introduction d'une messagerie open source interopérable notamment avec la vie scolaire ou l'emploi du temps. Les infrastructures systèmes et réseaux des établissements vont être déployés pour accueillir les services existants et à venir (projet Hecate), améliorer la qualité de service et la cyber sécurité.

Le plan pluriannuel de mise en sûreté des lycées continuera son déploiement en 2025 sous toutes ses formes : travaux de clôture, équipements de plans personnalisés de mise en sûreté (PPMS), vidéo protection intégrée. Le PPMS passe un cap majeur avec la dévolution début 2025 d'un marché de maîtrise d'œuvre. Cette perspective permettra d'intégrer à ces 16 lycées, en appui des PPMS mis à niveau, de nouveaux services de détection d'intrusion, de contrôle d'accès, et de vidéo protection, respectueux du Règlement général sur la protection des données (RGPD). Un déploiement généralisé s'ensuivra, modulé en fonction du niveau de risque de chaque établissement, sur une base pluriannuelle. Cette démarche est réalisée en lien étroit avec les autorités académiques, les forces de sécurité et les établissements, pour adapter les investissements aux situations.

Formation

A l'heure où le chômage de longue durée perdure et les tensions en recrutement s'installent, la formation doit permettre aux demandeurs d'emploi les moins qualifiés d'accéder aux compétences et qualifications attendues par les entreprises. Ainsi, pour 2025, la Région portera une attention particulière aux publics les plus vulnérables, comme les bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), les séniors, les personnes en situation de handicap ou les jeunes sortis de formation sans qualification, avec des parcours personnalisés préparant à l'entrée en formation.

Cet objectif s'inscrit dans la nouvelle gouvernance instituée par l'Etat pour mieux coordonner les services publics de l'emploi avec la création des comités pour l'emploi déclinés à l'échelle régionale, départementale et territoriale.

La Région s'attachera également à satisfaire les entreprises dans leurs besoins de recrutement, en particulier celles qui peinent à recruter, en finançant les formations de leurs futurs personnels. Les projets d'implantation ou d'extension d'activités d'entreprises feront l'objet d'un accompagnement global (économie/formation/emploi) par nos Maisons de Région.

La Région poursuivra, par ailleurs, son soutien à l'émergence des nouvelles compétences, liées aux transitions et à la place qu'occupe désormais l'intelligence artificielle, en enrichissant les formations proposées aux demandeurs d'emploi de modules de sensibilisation et/ou de professionnalisation à ces transitions.

Les compétences en matière linguistique étant recherchées, l'année 2025 va permettre l'accès de l'ensemble de la population du Grand Est à une plateforme d'auto-apprentissage des langues. On passera ainsi d'une plateforme réservée aux jeunes vers un outil ouvert gratuitement à tous, « Do you speak Grand Est ».

Le soutien aux jeunes démunis d'emploi ou en décrochage se poursuivra avec des dispositifs spécifiques comme les écoles de la deuxième chance ou bien l'apprentissage, mais aussi à travers notre partenariat avec les missions locales.

Enfin, la Région continuera à financer, avec ses partenaires, les formations sanitaires et sociales. Un axe fort de l'année 2025 sera la qualité d'accueil en institut et la sécurisation des parcours des apprenants. Améliorer l'attractivité des métiers restera un enjeu important qui implique une action partenariale inscrite dans la durée (employeurs, instituts, Région, ARS...).

En 2025, nous continuerons à développer les capacités prospectives de l'Observatoire régional emploi-formation (OREF) de manière à mieux connaître les besoins de notre économie en matière de compétences pour prendre les meilleures décisions dans nos politiques d'orientation et d'offre de formation.

Attractivité des métiers, orientation

Au titre de ses politiques d'attractivité des métiers et d'orientation, trois priorités guideront l'action régionale en 2025 : le développement des actions d'information sur les métiers et les formations dans les collèges ; la promotion des formations vers les métiers de demain et les métiers en tension ; la poursuite de la montée en puissance de la territorialisation de nos actions.

En 2025 la charte régionale d'engagement de découverte des métiers au collège, signée en 2024 avec les autorités académiques, sera mise en œuvre sur le plan opérationnel. Outre l'information universelle, on portera l'accent, conformément à l'accord tripartite de 2023 avec l'Etat et en cohérence avec nos investissements dans les lycées professionnels, sur les formations insérantes et porteuses d'avenir à travers les outils d'information et notamment Orient'Est. De même, nous poursuivrons notre montée en puissance du réseau d'ambassadeurs des métiers pour venir témoigner de leur métier auprès des publics scolaires. Le nouvel appel à projets auprès des Comités locaux école-entreprise permettra de soutenir les projets des territoires.

L'organisation des sélections régionales de la compétition des métiers Worldskills, les 30,31 janvier et 1^{er} février 2025 à Metz sera un moment fort, permettant à 10 000 collégiens de la Région de venir assister à cette compétition.

Nous continuerons de structurer de façon partenariale des plans d'information et de

communication pluriannuels, de changer les représentations et d'améliorer l'information et l'attractivité de métiers d'avenir. Le travail sera poursuivi, dans ce cadre, pour l'amélioration de la mixité des genres. Ainsi, en mars 2025, nous organiserons des assises en faveur de l'attractivité des métiers scientifiques, techniques et numériques pour les jeunes filles et les femmes.

En 2025, la mise en place dans toutes les Maisons de Région de chargés de mission Orientation permettra de mieux répondre aux besoins des entreprises, des acteurs socio-économiques et des publics à l'échelle locale.

Promouvoir et soutenir le vivre ensemble dans nos territoires

Consciente du rôle primordial que joue le tissu associatif dans la dynamique locale, notamment en milieu rural, la Région Grand Est amplifiera son soutien à la vie associative, à travers :

- La mobilisation de deux dispositifs, désormais connus et reconnus, DIVA'P et INV'EST Asso. Ces derniers seront revisités afin de répondre à l'ambition de « Grand Est Région Verte » ;
- Une réponse adaptée aux projets des petites associations présentes dans les territoires ruraux, en lien avec l'ambition régionale autour du Pacte pour les ruralités, à travers la mise en place d'un dispositif agile et facilement mobilisable ;
- Le soutien au Mouvement Associatif du Grand Est dans le cadre d'un nouveau partenariat pluriannuel (2024-2025) ;
- Le soutien aux principales têtes de réseau associatives de l'éducation populaire qui continueront d'être associées par la Région Grand Est aux réponses à apporter face aux défis qui se posent en terme de cohésion sociale.

La lutte contre toutes formes de discrimination demeurera plus que jamais une priorité de l'année 2025. La Région Grand Est entend poursuivre son action en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes :

- La poursuite du déploiement d'un projet éducatif pour les lycéens dans le cadre du Mois de l'Autre, en lien avec les associations spécialisées du territoire, mais aussi le réseau des Maisons de Protection des Familles de la Gendarmerie Nationale en milieu rural ;
- Le soutien aux associations qui interviennent auprès des femmes victimes de violence à travers des appels à projets dédiés (aide à l'équipement des hébergements pour femmes victimes de violence, aide à l'acquisition de packs mobiles prépayés) ;
- La formation des futurs professionnels des secteurs du sanitaire et du médico-social.

Les actions d'encouragement au leadership féminin seront par ailleurs poursuivies, à l'instar du projet d'empowerment « Elles osent en Grand Est ».

Par ailleurs, le projet autour du dialogue interreligieux continuera à être revisité, en résonance avec les urgences de notre société et dans le respect du principe républicain de laïcité. Dans ce cadre, la Région Grand Est apporte son soutien aux initiatives valorisant le dialogue interreligieux, qu'elles émanent des associations ou des collectivités territoriales, à travers un dispositif qui a vocation à concerner tous les territoires, y compris non concordataires. Enfin, la démarche de démocratie participative « Ma Région demain », outil au service d'une relation nouvelle et plus proche des citoyens, continuera à être mobilisée.

Assurer un Héritage Paris 2024 attractif, raisonné et innovant en Grand Est

Après un important engagement de la Région Grand Est autour des Jeux Olympiques et Paralympiques, tant dans l'accompagnement des sportifs de haut niveau qu'autour des valeurs et des bienfaits du sport, un des objectifs 2025 sera de capitaliser et pérenniser la dynamique sportive du territoire.

Cette capitalisation passe, dans un premier temps, par les lieux de pratique. Après s'être fortement impliquée dans la rénovation des infrastructures à vocation compétitive notamment autour des sites labellisés « Centre de Préparation aux Jeux », la Région accompagnera en 2025 les projets d'investissements offrant une pratique accessible au plus grand nombre, notamment dans des territoires en déficit, avec des appels à projets dédiés et un dispositif spécifique rattaché au Pacte pour les Ruralités.

Pour autant, le soutien aux investissements sportifs répondant aux normes fédérales sera maintenu, avec une exigence renforcée autour d'une démarche écoresponsable, tant dans la conception de l'équipement, que dans son fonctionnement. Ces axes de l'éco-ambition régionale seront également déclinés dans les autres dispositifs d'intervention de la politique sportive régionale autour des clubs de haut niveau ou de l'organisation d'événements sportifs.

Avec cette volonté d'instaurer dans le Grand Est un sport durable, qui réponde aux enjeux de la société, la Région mobilisera également ses partenaires sportifs, et en premier lieu les ligues, de manière transversale autour de ses priorités d'action qui demeurent la parité, l'inclusion, notamment des personnes en situation de handicap, la lutte contre les violences, la santé et le bien-être de chacun.

Après une belle moisson de sélectionnés et médailles olympiques et paralympiques Paris 2024, le soutien aux projets de performances sera maintenu pour viser la prochaine olympiade Los Angeles 2028. L'élite du haut niveau sportif dans le Grand Est se verra reconduire un partenariat spécifique au sein du Club Grand Est, alors que les pépites à fort potentiel de progressions pourront bénéficier d'un accompagnement novateur à la carte en R&D ou analyse DATA, pour les aider à passer le cap vers la haute performance. Les CREPS de Reims, Nancy et Strasbourg, quant à eux, verront la finalisation du programme pluriannuel d'investissements 2019-2025, avec notamment la rénovation des structures d'hébergement pour renforcer la qualité des prestations de chacun des 3 établissements.

Mettre les jeunes au cœur de nos priorités régionales

A travers ses compétences à la fois régaliennes et volontaristes, la Région Grand Est place la jeunesse au cœur de son action. Dans un contexte économique complexe pour les jeunes, elle déploie des solutions pour faciliter la mobilité, la formation et l'accès à l'emploi, le logement et l'accès à l'autonomie. A travers l'ensemble de ces actions, les jeunes bénéficient de véritables parcours de réussite assurant par ailleurs une égalité des chances sur tout le territoire.

Pour donner aux jeunes des moyens de devenir des citoyens éclairés et engagés, la Région Grand Est déploie un programme éducatif ambitieux. L'année 2025 sera marquée par la poursuite de programmes éducatifs d'excellence comme la délégation de 300 élèves de lycées professionnels et agricoles à la Villa Médicis à Rome dans le cadre du projet Résidence Pro 2025 ; le Projet « Simone Veil, la traversée du siècle », l'accès à la culture en permettant

aux jeunes de participer à des événements majeurs comme le festival des Bibliothèques idéales, les jurys jeunes des plus grands festivals du Grand Est et au spectacle vivant. Une attention particulière est portée au devoir de mémoire, avec le doublement du nombre de lycéens bénéficiaires du programme éducatif avec le mémorial de la Shoah, comprenant un voyage d'étude au camp d'extermination d'Auschwitz.

Active pour favoriser la santé des jeunes à travers des actions comme l'opération ELA Mets tes baskets dans les lycées professionnels et agricoles du Grand Est, le soutien aux formations de premiers secours en santé mentale ou encore la diffusion de pochettes de prévention, la Région déploie de nombreuses actions de sensibilisation. Ainsi, avec les secondes Assises de la santé des jeunes prévues en 2025, la Région pourra établir un premier bilan du plan actuel et initier de nouvelles solutions innovantes.

Avec le plan de vie de campus et des talents adopté en 2024, la Région Grand Est se donne une ambition pour la réussite des étudiants et d'assurer leur bien être pendant cette étape importante de leur vie. L'année 2025 sera consacrée au déploiement des principales mesures, dont les appels à projets comme *Mon campus à vélo*, les équipements sportifs autonomes, ainsi que le soutien aux marchés et aux épiceries solidaires, le soutien accru au développement de start-ups, le financement des formations de premiers secours en santé mentale...

Pour sa seconde année de mandature, le Conseil régional des Jeunes pourra finaliser et déployer les projets élaborés en 2024. A travers les réflexions menées et les consultations réalisées, comme le baromètre de la santé des jeunes, les membres du conseil régional des jeunes déploieront les projets autour de la lutte contre le harcèlement scolaire, le parrainage de lycéens, la création d'un nouvel avantage « Gestes qui sauvent », le recyclage de fournitures scolaires...

L'initiative des jeunes se concrétise également dans l'entrepreneuriat. Notre territoire se doit de préparer son avenir en accompagnant les futurs jeunes entrepreneurs dans leur parcours. Après avoir sécurisé le parcours entrepreneurial, dans chacune de ses étapes, pour favoriser une concrétisation des projets, l'ambition 2025 sera de poursuivre le développement du réseau des jeunes créateurs. En leur offrant une meilleure visibilité de leurs actions et en leur donnant accès à des événements majeurs, la Région les appuiera par des actions pour soutenir l'accélération de leur activité, comme source de création de compétences et d'emploi.

Enfin, pour permettre aux jeunes d'accéder à l'ensemble des solutions développées par la Région, le portail Jeun'Est poursuit son développement. En complément de l'offre existante sur l'orientation, l'apprentissage gratuit de 8 langues, les aides à l'accès à la culture, au sport, à la santé avec la formation aux gestes de premiers secours et aux gestes qui sauvent, Jeun'Est sera doté de nouveaux contenus. Après la création d'un espace dédié au logement des jeunes avec un simulateur de budget, Jeun'Est sera enrichi de conseils aux jeunes pour les premiers pas et contiendra des informations dédiées aux étudiants. La nouvelle version de Jeun'Est porte l'ambition d'être plus accessible pour les jeunes en intégrant leurs codes pour une expérience réussie.

2.3. Attractivité : transformer les pratiques vers plus de durabilité, pour mieux faire rayonner le territoire

Le budget prévisionnel 2025 dévolu à l'attractivité serait de l'ordre de 295 M€, dont 180 M€ en investissement.

Le contexte actuel, marqué par les conséquences de crises économiques, sociales, sanitaires et géopolitiques majeures et par une accentuation des effets du changement climatique, conduit à repenser les modalités d'intervention de la Région afin d'accompagner au mieux le développement économique régional dans la perspective d'accélérer les transitions et de relever les défis posés par les nouveaux enjeux écologiques, énergétiques et environnementaux, tout en veillant à l'équilibre des territoires.

2.3.1. Poursuivre la transformation des entreprises et leur développement dans un souci d'équilibre des territoires et de réponse aux enjeux de compétence et de compétitivité

L'année 2025 verra la poursuite du déploiement des orientations adoptées dans le cadre du Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation (SRDEII) et du Schéma Régional d'Enseignement supérieur, de Recherche et d'Innovation (SRESRI), en lien avec l'adoption du Pacte des Ruralités en avril 2024 et de la stratégie décarbonation de l'industrie dans le cadre de Grand Est Région verte.

S'agissant des entreprises, **le soutien aux transformations environnementales, industrielles et numériques sera poursuivi, avec la formalisation d'un plan d'actions destiné à soutenir la décarbonation du secteur industriel.** Ce plan intégrera des actions de sensibilisation et de formation des entreprises, d'accompagnement à la construction de feuilles de route de décarbonation et des soutiens financiers qui seront arrimés progressivement à des critères environnementaux. La Région œuvrera à l'essor de la filière nucléaire.

La politique économique sera réorientée pour **répondre en priorité aux enjeux des territoires ruraux** (soutien à l'animation économique locale, aux initiatives de territoires, etc.) et au service **d'un développement équilibré des territoires.** L'attractivité des entreprises dans ces territoires, notamment des compétences et des talents, constituera un pilier de l'action publique en 2025.

L'attractivité globale du territoire restera un axe fort d'interventions, avec le renforcement d'une **politique foncière au service des investissements étrangers mais également des entreprises endogènes au territoire.** Le plan 500 Relocalisations, les actions de mise à niveau des fonciers économiques, notamment des friches, ou encore le déploiement de la nouvelle stratégie de prospection à l'international s'inscriront dans cette dynamique.

La politique d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation appuiera ces priorités, en soutenant **l'irrigation de l'ensemble du territoire par les compétences nécessaires aux besoins des entreprises** et par le développement de projets répondant aux nouveaux besoins de ces dernières, avec un nouveau programme d'accompagnement des projets de développement des établissements prenant la succession de la campagne du Pacte de Compétences menée de 2021 à 2024. L'effort en faveur de l'attractivité du Grand Est sera aussi décliné à destination des acteurs académiques du Grand Est, en veillant à accompagner

des programmes structurants pour le rayonnement scientifique et universitaire de la région (équipements de recherche de pointe, accueil de chercheurs de haut niveau), en lien avec la stratégie régionale d'attractivité. En matière d'accompagnement des dynamiques **d'innovation et de transfert de technologies**, une attention particulière sera portée à la mobilisation des moyens régionaux sous forme de nouveaux appels à projets en faveur de la diffusion de l'innovation au sein des PME industrielles peu ou pas matures dans ce domaine, ainsi qu'en faveur du renforcement de la R&D privée dans les thématiques cœur de cible de la stratégie régionale : santé, bioéconomie, et transformations de l'industrie.

L'année 2025 sera donc une année ambitieuse dans le déploiement des orientations stratégiques définies fin 2023 et en 2024, dans une logique de continuité d'une action publique impactante.

2.3.2. Pour des filières agricoles, viticoles et forestières qui s'engagent à relever les défis de la triple performance économique, environnementale et sociale

La stratégie régionale Ambition 2030 pour les filières agricoles, viticoles et forestières du Grand Est, vise la triple performance économique, environnementale et sociale.

2025 sera une étape clé avec trois axes principaux :

- La résilience des territoires, avec des contrats de filière redéfinis pour mobiliser 50% des exploitations dans les transitions vers la compétitivité, la qualité alimentaire et la décarbonation. Le programme Ambition Eleveurs pour une agriculture durable et compétitive sera massifié.
- Une meilleure gestion des ressources, via des outils de pilotage de données pour aider à la décision et soutenir les investissements des exploitations pour atteindre des objectifs économiques, environnementaux et sociaux. La filière forêt-bois, cruciale dans la lutte contre le changement climatique, sera également soutenue.
- La valorisation des produits agricoles, viticoles et sylvicoles, à travers des contrats dans les domaines des biocarburants durables, biointrants, chimie végétale, fibres et protéines végétales, créant de nouvelles opportunités de croissance et d'emplois.

Les programmes européens soutiendront la mise en œuvre de ces initiatives.

2.3.3. Agir pour un tourisme durable et digital, au service des territoires du Grand Est

En 2025, pour répondre aux 9 défis territoriaux du Grand Est, la Région poursuivra son engagement de faire du tourisme un levier de développement durable et digital et de notoriété pour les territoires.

Cela se traduira à travers **le soutien revisité à l'hébergement touristique durable et l'aide au développement de l'offre des filières signatures touristiques du SRDT** (mise en œuvre de la stratégie régionale d'itinérance touristique, soutien à la filière thermalisme et bien-être, valorisation du tourisme de savoir-faire et des caves touristiques, mise en œuvre du nouveau dispositif sur le tourisme patrimonial, appel à projet Noël et fêtes de fin d'année, etc.)

La **valorisation et la mise en marché de l'offre touristique** par l'Agence Régionale du Tourisme Grand Est passeront par la digitalisation (plateforme [Explore Grand Est](#)),

l'accompagnement des acteurs vers une offre durable ([Explore Grand Est Académie](#) et [EcoBoussole](#)) et la sélection des marchés prioritaires.

2.3.4. Faire de la Région Grand Est une terre de culture exemplaire, pour ceux qui la font et pour ceux qui la vivent

La proposition des orientations budgétaires 2025 est à l'image de l'ambition régionale pour la culture, le patrimoine et les acteurs du territoire. Elle vient traduire budgétairement l'affirmation des orientations politiques de la mandature, à savoir :

- Un **travail de structuration et de promotion** pour une meilleure visibilité et lisibilité de l'offre culturelle et patrimoniale ;
- Une démarche de démocratisation et d'aménagement culturel dans les territoires pour garantir un **accès à la culture pour tous et partout** ;
- Le renforcement et la systématisation de la stratégie « **culture et développement durable** » auprès de l'ensemble des acteurs culturels, dans tous les domaines et tout au long de la chaîne de valeur ;
- Un **accompagnement particulier à la transition numérique** des acteurs pour faire de **l'innovation technologique** un marqueur fort du territoire.

En particulier, dans le cadre du Pacte pour les Ruralités, le **plan Culture, Ruralité, Vitalité** sera poursuivi afin de favoriser l'accès à la culture pour tous, de corriger les déséquilibres territoriaux, d'assurer la cohésion sociale et territoriale et de renforcer l'attractivité des territoires ruraux. Il s'agit de promouvoir et valoriser la création, la diffusion et les pratiques culturelles et artistiques selon des modalités adaptées au milieu rural.

2.3.5. Des partenariats transfrontaliers, européens et internationaux confortés pour faire face à des enjeux globaux avec des réponses régionales et partenariales (adaptation au changement climatique, transition industrielle et numérique, transition démographique)

Les engagements en faveur de la coopération transfrontalière, européenne et internationale s'inscriront dans un cadre institutionnel bien établi (maintien d'une offre forte de conseils aux frontaliers ; partenariats bilatéraux avec les *Länder* allemands et coopération institutionnelle au sein de la Grande Région et dans le Rhin supérieur ; engagements au titre du Contrat triennal « Strasbourg, Capitale européenne » 24/26 ; partenariats bilatéraux en Europe - et notamment avec l'Ukraine - au Québec et en Afrique), mais également dans une dynamique de projets pour faire face, en coopération avec nos partenaires frontaliers, européens et internationaux, à différents enjeux globaux, touchant à l'accès à l'eau, la santé, etc...

Une attention particulière sera également apportée au renforcement de l'attractivité globale de Strasbourg, Capitale européenne, suite au renouvellement du Parlement européen en juin 2024 et à l'investiture fin 2024 d'une nouvelle Commission européenne.

2.4. Transitions, territoires et ruralités : planification écologique et qualité de vie pour tout le territoire

Le budget prévisionnel 2025 dévolu aux transitions, territoires et ruralités serait de l'ordre de 250 M€, dont 145 M€ en investissement.

La Région accompagne aujourd'hui de manière volontariste l'ensemble des transitions, écologiques, numériques, de santé, tout en faisant de la cohésion territoriale et du soutien aux territoires ruraux dans le cadre de la mise en œuvre du **Pacte des Ruralités** ses priorités.

En matière de planification et de stratégie, la Région Grand Est poursuit la démarche « **Grand Est Région Verte** » et traduit son engagement à atteindre les objectifs nationaux et internationaux dans le cadre de la révision du SRADDET notamment en fixant des ambitions renforcées en matière d'adaptation au changement climatique, d'amélioration de la préservation des paysages et de la biodiversité, de réduction des consommations d'énergie, de promotion des énergies renouvelables et de préservation du foncier. La Région Grand Est consolide et renforce son rôle dans la définition des stratégies des transitions du territoire en agrégeant et en valorisant les connaissances notamment au travers de l'Observatoire régional de la biodiversité, l'Observatoire du climat, de l'air et de l'énergie, l'Observatoire des déchets et du projet d'Observatoire de l'eau.

La Région développera ses actions en matière de transitions énergétiques en soutenant les projets de rénovations, de développement des énergies renouvelables et de décarbonation au travers de ses propres dispositifs ou par l'intervention de SEM innovantes telles Oktave et la SEM Grand Est Energie. Forte de la stratégie et de la planification mises en œuvre, la Région occupe une position centrale de coordination et de soutien à tous les acteurs : collectivités, entreprises, associations.

En matière de transition écologique, la feuille de route à l'adaptation au changement climatique et la stratégie régionale biodiversité guideront ses actions. L'année 2025 verra également la poursuite des projets structurants engagés tels que Life Biodiv'Est, l'engagement des 45 actions d'adaptation au changement climatique...

Pacte des ruralités

2025 placera les territoires ruraux au cœur de ses politiques en portant 38 mesures sur les 97 figurant au Pacte pour les Ruralités.

Ainsi, au titre des mesures visant la **préservation et le renforcement de la qualité du cadre de vie et des conditions de vie**, le soutien sera, entre autres destiné à préserver le patrimoine bâti, soutenir les commerces de proximité, soutenir les petits investissements locaux au travers de la mesure du **coup de pouce rural**, renforcer les démarches de rénovation énergétique au travers de bonifications pour les territoires ruraux, en développant une approche globale en matière de **rénovation énergétique** avec notamment des bonifications financières sur les dispositifs, la création de postes de développeurs, l'appui à l'ingénierie... Un effort tout particulier sera effectué vers le **numérique** en accélérant les transformations digitales des territoires.

Le **soutien au rôle de leader des territoires ruraux en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique** sera développé en amplifiant les démarches visant la préservation de la ressource en eau (sécuriser l'accès à l'eau potable, soutien aux réseaux collectifs d'irrigation en maraichage et arboriculture, cartographie des zones humides...), en multipliant les actions en faveur de la biodiversité (restauration de sites, développer une politique vis-à-vis des forêts, plan Haies...) et des actions de sensibilisation et d'éducation à l'environnement (soutien aux structures associatives naturalistes, opération « Mon Village, espace de biodiversité »...).

Les politiques de santé publique seront développées aux travers de mesures opérationnelles fortes telles que le soutien au déploiement de centre de santé, développer des vecteurs mobiles pour apporter des réponses de proximité notamment à destination des femmes et de contribuer au maintien des seniors dans les territoires.

En matière de santé publique, la Région Grand Est poursuit et amplifie son soutien en favorisant l'accès aux soins dans les territoires sous-denses (soutien aux maisons de santé...), en développant des initiatives pour garantir des conditions favorables à la santé et au bien-être (santé environnement, santé des jeunes, sport santé) et en soutenant des démarches telles que le développement de la télémédecine. Ces actions, qui correspondent à la déclinaison opérationnelle de la Feuille de Route Santé, sont complétées par celles prévues dans le cadre du Pacte pour les Ruralités. Afin de répondre de manière plus ciblée aux besoins en santé et de bien vivre des habitants des territoires ruraux, trois projets majeurs ont été retenus :

- Face à la déprise médicale qui touche 70% des territoires du Grand Est et en complément des actions déjà engagées (aides à l'installation...), la Région a décidé de soutenir le déploiement de centres de santé qui fonctionnent avec des praticiens et des paramédicaux salariés dans les zones particulièrement sous-denses. La Région a fait le choix d'intervenir au côté d'autres partenaires tels que les Conseils départementaux et interviendra en investissement (soutien à la création des lieux d'exercice) et en fonctionnement (contribution à l'équilibre économique des centres si nécessaire) ;
- La mise en circulation de véhicules permettant le dépistage de pathologies chez les femmes de tous âges dont le cancer du sein grâce à des mammographes embarqués.

Cette démarche qui s'inscrit dans la politique Régionale du « Aller vers en santé » a pour finalité d'amener au plus proche des femmes vivant dans les territoires ruraux une offre de soins, de dépistages et de prévention. L'objectif premier visé, au travers de cette démarche, est celui de lutter contre le renoncement au soin par les femmes en raison de difficulté d'accéder aux plateaux techniques adaptés (problématique de distance, de solutions de mobilité...);

- Le maintien des seniors dans leurs territoires ruraux d'origine en leur permettant d'intégrer des lieux de vie respectant à la fois leur intimité (logements individuels), dans un environnement adapté sécurisé et contribuant à maintenir voire renforcer leur qualité de vie tout en leur proposant une vie collective (animations, prises de repas collectifs...). Le choix a été fait par la Région de lancer un appel à manifestation d'intérêt (AMI) permettant de soutenir au moins trois expérimentations de « béguinages de demain ». Il est attendu des projets innovants, combinant confort de vie (bâtiment adapté aux changements climatiques et faiblement énergivore), sécurité, projet de vie social et adapté, intégration raisonnée de solutions technologiques, domotiques, robotiques pouvant concourir à améliorer la qualité de vie dans des unités de vie de petite taille (12 habitants maximum).

En prenant cette décision d'intégrer ces 3 sujets dans le Pacte pour les Ruralités, la Région renforce son positionnement d'acteur identifié dans le champ de la santé publique.

Au-delà des concours financiers que la Région Grand Est porte, elle joue le rôle d'accélérateur des transitions et se place au cœur de l'action collective. A ce titre, la poursuite de la démarche de révision de ses dispositifs d'aide et d'accompagnement au travers d'un renforcement de l'exigence environnementale de ses dispositifs déjà fortement engagée, permet à la Région de partager et diffuser les objectifs d'éco-ambition à l'ensemble des acteurs du territoire. Le projet d'Agence Régionale des Transitions écologiques qui portera notamment la recherche d'un nouveau modèle de mutualisation des solutions du processus Eviter-Réduire-Compenser, s'inscrit pleinement dans cette trajectoire et dans le rôle central porté par la Région dans les transitions et la qualité de vie dans les territoires.

2.5. Ressources et Moyens : nos engagements pour une gestion durable

Le budget prévisionnel 2025 dévolu aux ressources pourrait être de l'ordre de 560 M€ en comptant le mécanisme d'auto-assurance, dont 245 M€ en investissement.

Accompagner la transition écologique grâce au fonctionnement éco-responsable de l'administration

La Région Grand Est a engagé depuis 2021 un processus de budgétisation environnementale et un plan régional d'actions renforcées d'adaptation au changement climatique.

Des agents sensibilisés aux enjeux environnementaux

Au titre de la formation des agents de la collectivité, une sensibilisation aux enjeux environnementaux à grande échelle a été engagée depuis plusieurs années. En lien et en parfaite complémentarité avec la fresque du climat déjà déployée, des fresques de la biodiversité ont également été proposées. Une offre de formation modulaire à destination des agents, a donc été imaginée pour répondre aux défis du monde de demain et aux enjeux de transition écologique et énergétique.

En 2025, la collectivité s'associera à nouveau au SGARE et au Ministère de l'Ecologie pour proposer des actions dans le cadre de la Semaine Européenne du Développement Durable.

La mobilité durable des agents

En matière de mobilité durable, les actions au titre du Plan de Mobilité Employeur (PDME) approuvé en 2022 seront poursuivies en 2025. La mobilité durable des agents se traduit au travers d'une participation de la collectivité aux abonnements de transport pour les déplacements domicile-travail, à la mise en place du Forfait Mobilité Durable et à l'utilisation d'un service de véhicules en autopartage pour les voyages professionnel et personnel. La stratégie 2024-2027 du parc automobile s'appuie sur des axes forts de verdissement et de rajeunissement du parc automobile, par la vente de véhicules âgés et leur remplacement par des véhicules à faibles voire très faibles émissions.

Une stratégie numérique responsable

Le développement rapide des technologies et des services numériques a transformé notre société et notre collectivité, offrant de nombreuses opportunités en matière d'efficacité, de communication et d'innovation. Cependant, cette transformation numérique n'est pas sans impact sur l'environnement.

La sobriété numérique, qui vise à réduire ces impacts, est devenue un impératif pour un développement durable.

Consciente des enjeux environnementaux liés à la sobriété numérique et en conformité avec l'article 35 de la loi visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique (REEN), la Région Grand Est a lancé en 2023 une démarche structurée pour élaborer une stratégie numérique responsable et promouvoir une culture numérique durable. Cette initiative est actuellement en phase de définition et de mise en œuvre, avec les premières actions prévues pour 2025.

Dans le cadre de l'élaboration d'une feuille de route pluriannuelle, la Région a réalisé une analyse approfondie de ses politiques de dotation numérique, en tenant compte de l'empreinte environnementale. Cette méthodologie, appliquée aux différents périmètres de la Région (sites administratifs, lycées, usagers), a permis d'identifier les meilleures recommandations.

La collectivité s'est déjà mobilisée pour réaliser différentes actions dans le cadre de la réduction de l'empreinte environnementale du numérique. Parmi les différentes actions réalisées peuvent être citées le don et le réemploi via Emmaüs Connect, la journée de nettoyage numérique Tri Athlon et la sensibilisation des agents au numérique responsable.

Concernant la maturité des bonnes pratiques, les points d'amélioration ont été identifiés et seront mis en œuvre progressivement, comme l'allongement de la durée de vie des équipements, la réduction de certains parcs, les efforts de réduction de consommations énergétiques dans les Data Center et l'intégration plus forte des critères environnementaux dans les marchés d'acquisition de matériels numériques.

La transition énergétique dans les bâtiments administratifs

La politique de transition énergétique menée dans les établissements d'enseignement du territoire se traduit également au sein des bâtiments administratifs. Les sites administratifs connaîtront des opérations d'amélioration et d'optimisation du parc immobilier qui visent à améliorer les installations techniques (chauffage, ventilation, ...) dans un objectif de maîtrise des ressources (dépenses énergétiques, eau).

Après la livraison des nouveaux locaux pour les Maisons de Région de Saverne mi 2024 et de Thionville début 2025, mais également le nouvel hémicycle messin modernisé, plus capacitaire et surtout totalement accessible aux personnes en situation de handicap, les séquences de travaux prévues en 2025 vont intéresser les locaux classés Monument Historique pour la Maison de la Région de Troyes – l'Hôtel Marisy. Le futur site de la Maison de Région de Nancy doit aussi connaître l'arrivée des équipes dans un bâtiment à forte valeur patrimoniale, sis rue de la Ravinelle non loin de la gare. Enfin, le choix d'un maître d'œuvre devrait permettre dès 2025 de lancer la procédure de choix des entreprises de construction pour les futurs travaux d'extension, de modernisation globale et d'accessibilité des locaux de la Maison de Région de Sélestat, dans l'ancien immeuble de la Banque de France.

Il est également envisagé des actions en faveur de la maîtrise énergétique. A ce titre, afin de réduire les consommations d'électricité, le programme NEOLUX déployé pour les lycées bénéficie également aux bâtiments institutionnels. 1400 luminaires ont déjà été livrés et installés dans les différents sites administratifs permettant un gain de puissance de l'ordre de 25 000 watts. Les luminaires du siège à Strasbourg sont encastrés et sur mesure. Un test est en cours de réalisation pour permettre un déploiement généralisé à partir de 2025.

Un équipement spécifique de comptage de l'électricité avec identification des types d'usages est également en cours d'installation à Strasbourg afin de vérifier l'efficacité des actions menées et d'identifier les priorités à venir.

Le programme SOLAR'EST bénéficie également aux bâtiments institutionnels et une étude de faisabilité menée en 2024 sur le parking de l'Hôtel de Région à Châlons-en-Champagne devrait permettre d'engager en 2025 une opération d'installation d'ombrières de parkings d'une puissance de 250 kWc visant à effacer environ 30% de la consommation d'électricité du

site. A Metz, le parking de la Région situé Boulevard de Trèves a été intégré dans l'« Appel à Manifestation d'Intérêt » (AMI) comprenant 50 parkings au total (lycées, CREPS et bâtiments institutionnels) visant à mettre à disposition des aires de stationnement à des investisseurs privés pour y déployer des ombrières photovoltaïques. Une promesse de bail emphytéotique administratif devrait être finalisé en 2025 consécutivement à cet AMI.

Concernant les consommations liées au chauffage, les sites institutionnels disposent des mêmes contrats d'exploitation que ceux mis en place dans les lycées. Ces contrats d'exploitation instaurent un système d'intéressement aux économies d'énergie des exploitants avec la possibilité de réaliser des travaux visant à améliorer la performance thermique des installations de chauffage d'eau chaude et de ventilation. A titre d'exemple, des robinets thermostatiques connectés ont été installés dans les locaux de la Maison de Région d'Epinal, visant à piloter au plus juste les besoins de chauffage avec l'occupation des locaux. Le travail doit être poursuivi pour automatiser la récupération des données liées aux absences posées dans le logiciel interne « TEMPO » puis de les intégrer dans l'outil de pilotage des têtes thermostatiques.

Un aménagement durable des espaces de travail

L'objectif est d'inscrire les espaces de travail dans la stratégie d'intégration de l'économie circulaire au cœur de la commande publique. Le nouvel enjeu est d'intégrer davantage de mobilier d'occasion ou comportant des matières recyclées lors de la conception et de l'organisation d'espaces de travail sur les différents sites régionaux, soit en créant des espaces de travail avec uniquement du mobilier recyclé, soit en intégrant des pièces de mobilier d'occasion dans les nouveaux aménagements.

3. La stratégie budgétaire de mandat

3.1. La situation des finances régionales : un cap clair de bonne gestion, adossé à une base saine

3.1.1. Rappel : les grands équilibres financiers au compte administratif 2023

L'année 2023 s'est caractérisée par un effet ciseau sur la section de fonctionnement, avec des dépenses dynamiques (+ 2,8 % sur les dépenses de fonctionnement régionales), dont la progression a été maintenue en deçà de l'inflation (+4,9 % au niveau national en 2023) et des recettes globalement stables, notamment liées au ralentissement de la progression des ressources fiscales. A titre d'illustration, la TVA, qui a représenté 52,2 % de nos recettes réelles de fonctionnement en 2023, n'a cru que de 2,7 % en 2023, contre 8,6 % en 2022.

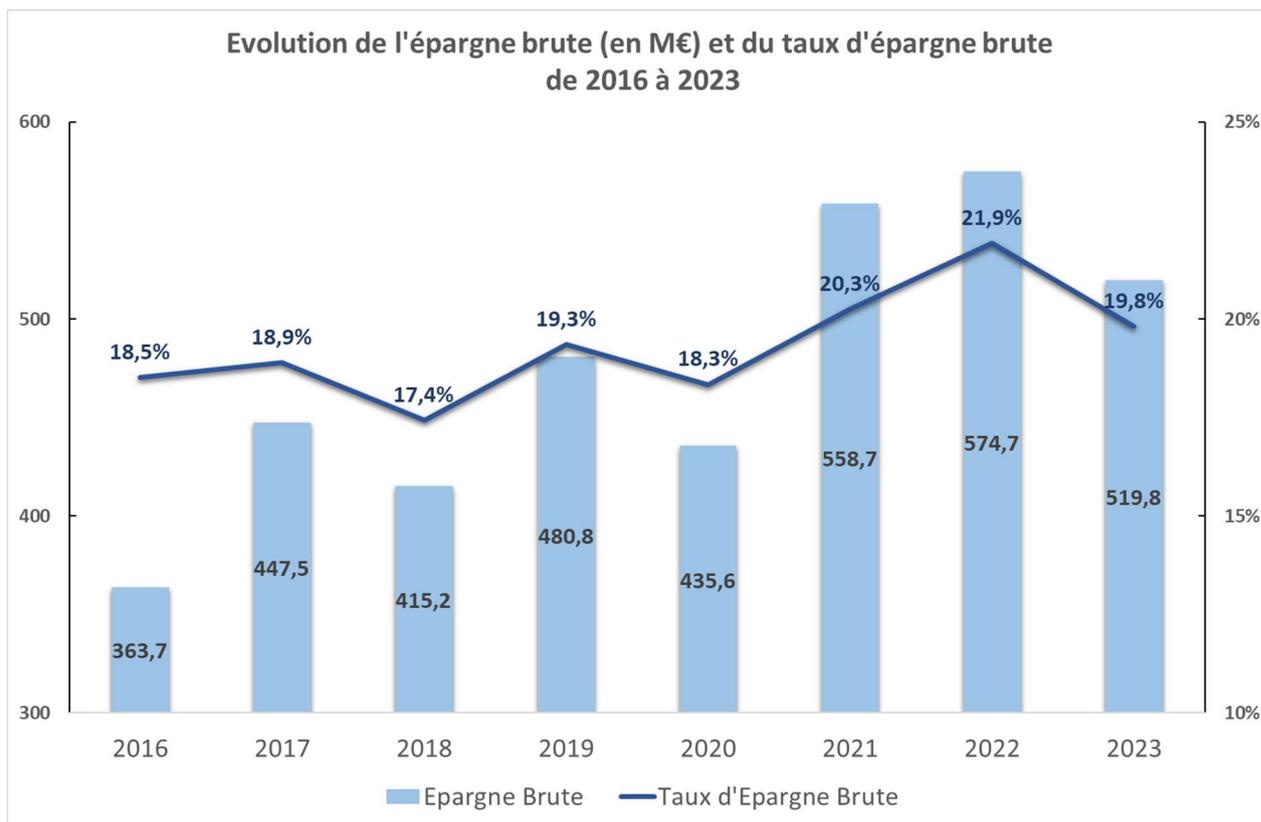
Après des comptes administratifs 2020 et 2021 fortement impactés par la crise sanitaire puis un compte administratif 2022 porté par la reprise économique, les fondamentaux ci-dessous décrivent les éléments du compte administratif 2023, voté le 20 juin 2024.

L'épargne brute ou autofinancement mesure la capacité de la collectivité à dégager des recettes pour le financement de ses investissements, une fois assurées ses dépenses de fonctionnement (charges courantes, subventions, frais financiers...). L'épargne brute correspond à la différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement ; elle permet de financer les dépenses d'investissement de la collectivité.

Fin 2023, l'**autofinancement** s'est établi à un niveau de **519,8 M€**, en baisse de 9,6 % par rapport à 2022. Cette évolution de l'épargne brute s'explique par la quasi-stagnation des recettes de fonctionnement 2023 (+ 1,5 M€ soit + 0,006 % seulement) comparé au dynamisme, même contenu à + 2,8 % (+ 56 M€), des dépenses de fonctionnement, dans un contexte fortement inflationniste (+ 4,9 % d'inflation sur la période et une moyenne de progression de + 5,2% pour la moyenne des Régions). A l'instar des autres Régions, le Grand Est subit un effet ciseau et revient à un niveau d'épargne brute sensiblement identique (quoique légèrement supérieur) à celui de 2019.

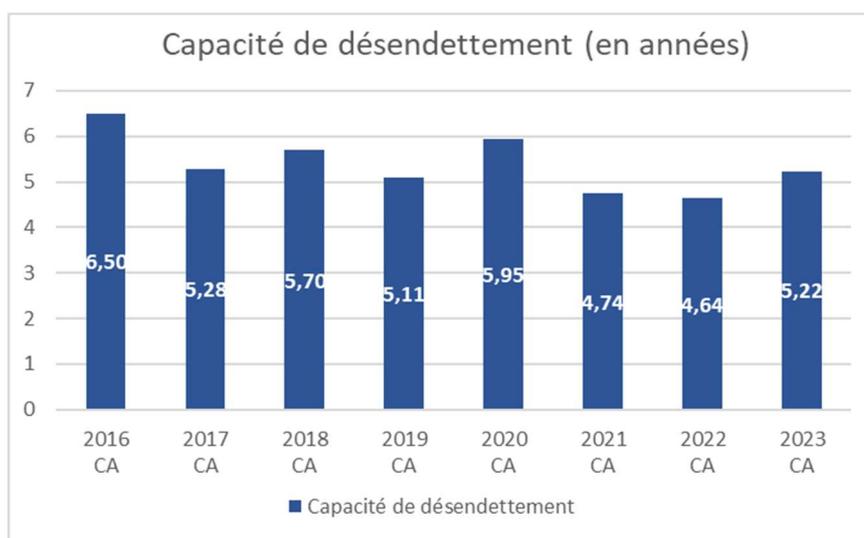
Il faut aussi rappeler que, ces 3 dernières années, la Région n'a bénéficié ni des dispositifs de soutien aux collectivités initiés par l'Etat pour faire face à la hausse des coûts de l'énergie, ni de l'enveloppe de 100 M€ débloquée à destination des Autorités Organisatrices de la Mobilité, dont ont été exclues les Régions, pourtant en charge des trains express régionaux et du transport scolaire et interurbain.

Le taux d'épargne brute (rapport entre épargne brute et recettes réelles de fonctionnement) exprime la part des ressources courantes qui ne sont pas mobilisées par la couverture des charges courantes et qui sont ainsi disponibles pour rembourser la dette et pour investir. Les 519,8 M€ d'épargne brute dégagée en 2023, représentant un taux d'épargne brute de **19,8 %**, ont **contribué au financement d'un volume d'investissement opérationnel 2023 au niveau inédit de 1 097 M€ (intégrant les fonds européens)**.



En 2023, la Région a mobilisé 252 M€ de nouveaux emprunts ; en tenant compte des remboursements de capital, l'**encours de dette** de la Région a connu une faible évolution, de 2 665 M€ fin 2022 à **2 715 M€ fin 2023**.

Principal ratio d'analyse du poids de la dette d'une collectivité locale, la capacité de désendettement indique la durée théorique nécessaire à une collectivité pour rembourser l'intégralité de sa dette en recourant à son épargne brute. Ce ratio, exprimé en nombre d'années, est égal au rapport entre l'encours de dette au 31 décembre et l'épargne brute dégagée sur l'année. Avec une épargne brute à 519,8 M€ et une dette de 2 715 M€, **la capacité de désendettement** de la Région au 31 décembre 2023 s'est établie à **5,22 ans, en deçà de la moyenne des Régions (6,1 ans)**, et loin du plafond de 9 années pour les Régions.



3.1.2. Les tendances du résultat prévisionnel pour 2024

La tenue du débat d'orientations budgétaires mi-novembre 2024, avant la fin de l'exercice comptable 2024 et alors que la croissance notifiée des fractions de TVA donne lieu à beaucoup d'interrogations, explique que les chiffres détaillés ci-après demeurent encore des estimations, tant en fonctionnement qu'en investissement. Plusieurs mouvements financiers d'importance peuvent en effet survenir durant les prochaines semaines et faire évoluer le résultat prévisionnel 2024. Le résultat définitif pour 2024 sera présenté lors du vote du compte administratif (CA) 2024, en juin 2025.

Concernant **les dépenses de fonctionnement**, l'atterrissage table sur un volume de près de **2 407 M€**, soit par rapport aux 2 103,5 M € de 2023, une évolution de + 14,4 %, dynamique ramenée à + 2,82 % hors l'effet périmètre lié au conventionnement TER (où les dépenses supplémentaires sont équilibrées par des recettes supplémentaires).

Pour la masse salariale, une progression de l'ordre de 2,5 % est attendue entre 2023 et 2024 : celle-ci passerait de 348,9 M€ en 2023 à près de 358 M€ en 2024. L'évolution de ce poste en 2024 (+ 9 M€ attendus), qui représente 17 % de nos dépenses de fonctionnement, s'explique principalement en 2024 par l'augmentation de 5 points d'indice pour tous les agents au 1^{er} janvier 2024 (+ 3,3 M€), l'effet en année pleine de l'augmentation de 1,5 % du point d'indice, entré en vigueur au 1^{er} juillet 2023 (+ 2,1 M€ supplémentaires) ; classiquement, l'avancement de carrière des agents contribue habituellement, pour 3 M€, à la progression de notre masse salariale.

Les charges d'intérêt devraient se situer à un peu plus de 70 M€, en hausse par rapport au montant dépensé en 2023 (61,4 M€), la Région subissant la hausse des taux constatée sur les marchés financiers, mais dont l'effet est atténué par la part importante de taux fixes (70,8 % de notre encours étant indexé à taux fixe).

S'agissant des **recettes de fonctionnement**, on peut souligner les éléments ci-dessous, actualisés à l'aune du Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2025.

Après une année 2023 qui s'était caractérisée par un ralentissement du rythme de progression de la TVA et nous avait encouragé à la plus grande prudence au regard du dynamisme de la fraction de TVA notifié par l'Etat, l'année 2024 a amplifié et aggravé les tendances observées en 2023.

Alors que le PLF 2024 (puis la notification de mars 2024) indiquait une dynamique de 4,5 % pour la TVA 2024 reversée aux collectivités, la Région a, opportunément, fait le choix de ne pas transcrire au sein de son budget primitif 2024 cette prévision qui lui semblait trop optimiste, la diminuant presque de moitié, en prévoyant une dynamique plus réaliste de + 2,3 % et une recette attendue à hauteur de 1 402 M€. Dans le programme de stabilité, l'Etat annonçait encore en avril 2024, une dynamique revue à + 3,2 % ; dans le PLF 2025 - connu depuis le 10 octobre 2024 – il la corrige substantiellement à la baisse, en la ramenant à + 0,9 %.

Cette perte de dynamisme, appliquée sur le produit réel 2023 (donc corrigé du trop-perçu de 2023 remboursé à l'Etat en 2024), minore, à 2 mois de la clôture de l'exercice, d'environ 26 M€ la prévision de recette encaissée de TVA 2024.

Ces nouvelles informations démontrent une nouvelle fois l'extrême sensibilité des recettes aux variations conjoncturelles et l'aléa qui en résulte pour le budget régional. Il est par ailleurs difficile de comprendre la décorrélation de l'évolution de la TVA avec le PIB (1,1 %) et la

consommation (2,5 %). Il semble notamment que l'apurement des remboursements des crédits de TVA aux entreprises continue de jouer comme en 2023.

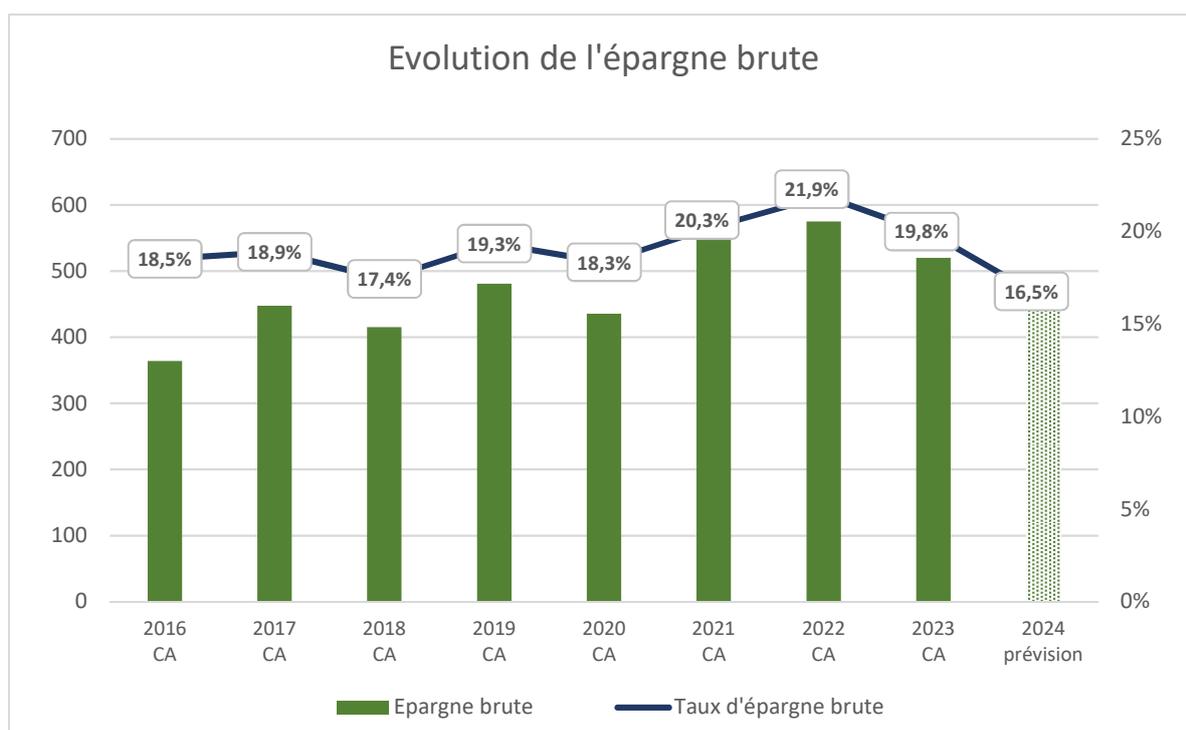
Un rapport de l'Inspection Générale des Finances sur la prévision des recettes fiscales par l'Etat, paru en début d'année, pointait d'ailleurs la carence de données en la matière.

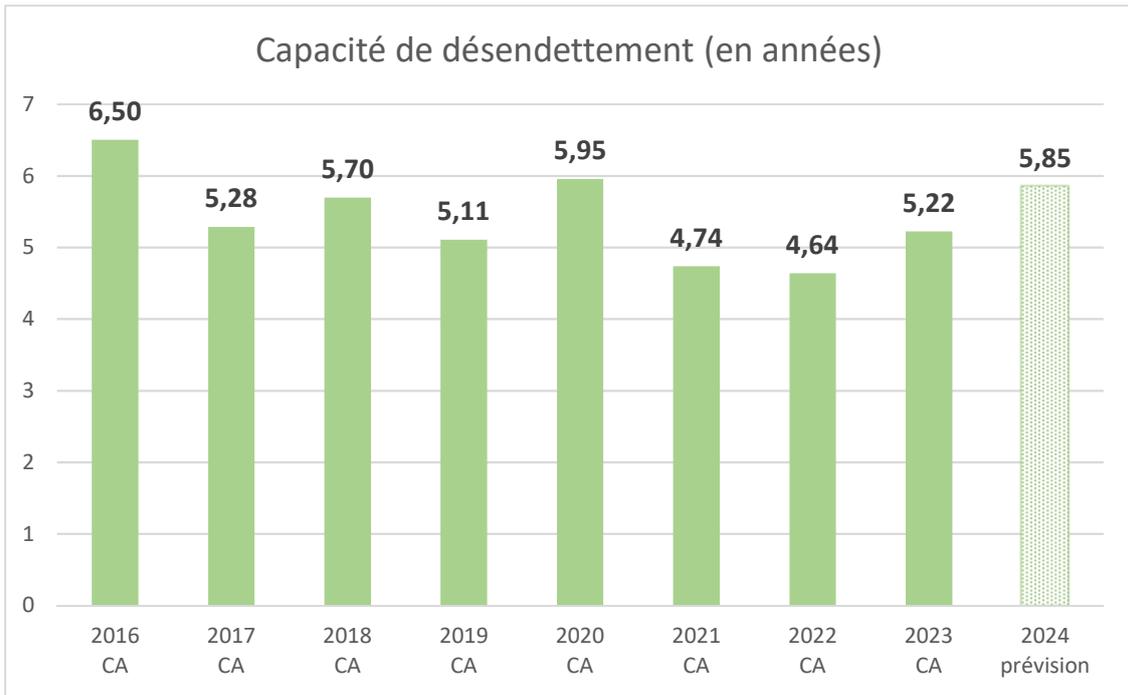
Dans ces conditions, **l'épargne brute 2024** dégagée devrait s'établir à un niveau proche de **475 M€** et notre **taux d'épargne brute** s'élever aux alentours de **16,5 %** au CA 2024.

Les **dépenses d'investissement opérationnelles** sont attendues autour de **1 490 M€** à fin 2024 (**soit une hausse de 35 %** par rapport aux 1 097 M€ de 2023). Ce montant conséquent traduit la poursuite de l'effort d'équipement déployé par la Région sur le territoire, ainsi que le soutien aux entreprises locales.

Il découle de cette dynamique maintenue des investissements une mobilisation d'emprunt de 268 M€, ce qui, compte tenu d'un remboursement annuel de 218 M€, conduirait à une augmentation de l'encours de dette de 50 M€ pour le porter à 2 765 M€.

Il résulterait de ces tendances l'évolution des ratios ci-dessous :





3.2. Les axes stratégiques de la trajectoire budgétaire de mandat

La Région réaffirme et souhaite à nouveau mettre ses principes de bonne gestion au service d'un effort volontariste d'investissement. La stratégie budgétaire de la Région continuera en 2025, comme par le passé, de reposer sur les piliers suivants :

- Piloter toujours étroitement les dépenses de fonctionnement

Des contraintes fortes et structurelles pèsent sur le budget de la Région : par exemple, la hausse des coûts du carburant, qui impacte directement le coût des transports scolaires et interurbains, celle du coût des matières premières, qui pèsent sur l'alimentation dans les lycées, etc. Tous les leviers de rationalisation possibles seront actionnés pour contenir l'évolution des dépenses de fonctionnement, malgré les dépenses contraintes et la persistance de pressions inflationnistes. Cette rationalisation passera notamment par un effort maintenu sur les dépenses de gestion, un dialogue exigeant en interne comme avec nos partenaires via les dialogues de gestion et une évaluation de l'efficacité de nos actions.

- Pour préserver les capacités d'autofinancement de la Région

La préservation d'un haut niveau d'autofinancement est indispensable pour permettre à la Région de continuer à investir massivement, sans recourir excessivement à l'endettement. Ainsi, les excédents dégagés sur la section de fonctionnement sont directement réinjectés en section d'investissement.

- Afin de continuer à donner une priorité absolue à l'investissement

Face à la succession de crises (sanitaire d'abord, économique ensuite, social et énergétique désormais) et à l'impératif d'investir pour atténuer et s'adapter aux effets du changement climatique, le soutien au tissu économique local que représente l'investissement des collectivités devient encore plus prégnant. Depuis le début de ce mandat, le travail mené en matière de programmation des investissements – tant en maîtrise d'ouvrage régionale qu'en accompagnement de porteurs de projets sur le territoire – a permis d'atteindre un niveau d'investissement annuel dépassant le milliard d'euros chaque année. Avec près d'1,6 Md € programmés, l'année 2025 prévoit, après le pic exceptionnel de 2024 lié au rachat des rames par la SPL Mobilités, le deuxième plus important montant d'investissement annuel.

- Et demeurer un partenaire fiable pour nos co-financeurs, comme pour nos financeurs

En conservant et en pilotant ces fondamentaux, la Région entend maintenir sa bonne santé financière et la perception de cette bonne gestion auprès de ses partenaires, afin de bénéficier de bonnes conditions de financement pour ses investissements (via notamment les prêts bonifiés de la BEI ou de la Banque des Territoires et le maintien d'un pool varié de prêteurs), ou pour continuer à gérer les fonds européens.

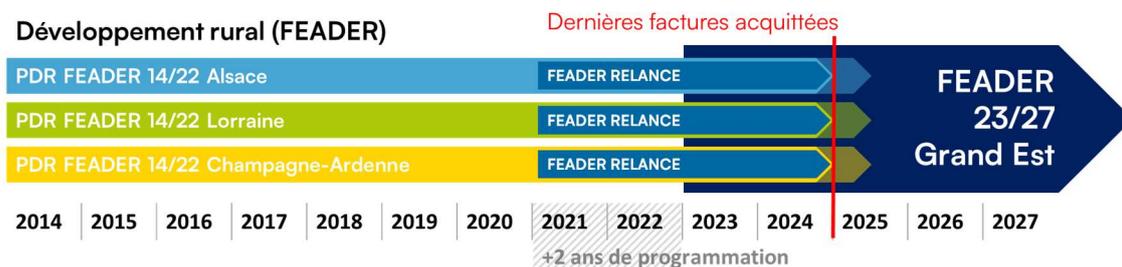
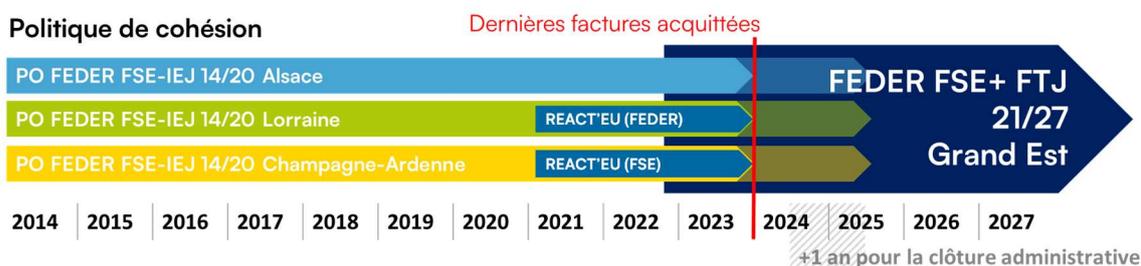
3.3. Les fonds européens, un outil des transitions

3.3.1. Une période complexe bien gérée par la Région Grand Est

La Région, en tant qu'Autorité de gestion, se voit confier par la Commission européenne les fonds européens structurels et d'investissement (FESI) pour mettre en œuvre en région :

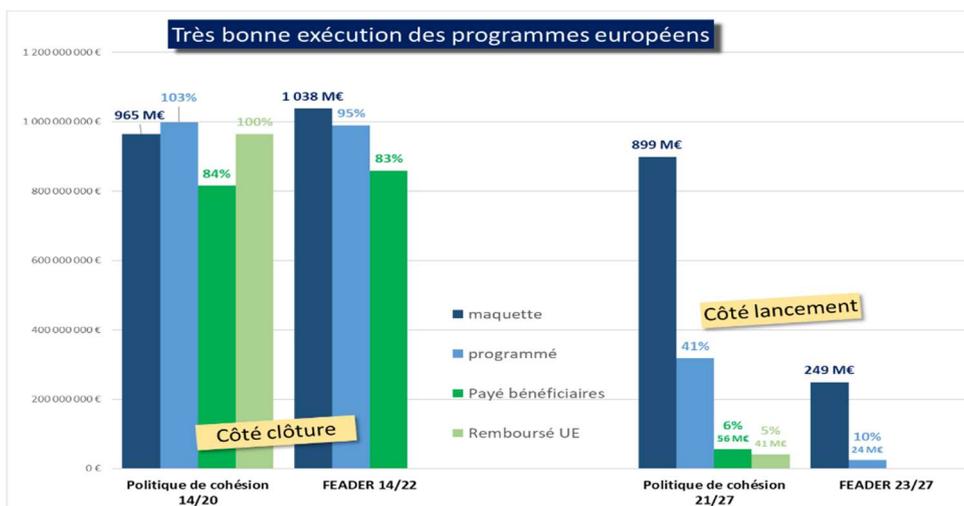
- la **Politique de cohésion** avec le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds social européen avec l'Initiative pour l'emploi des jeunes (FSE-IEJ qui devient le FSE+) et le nouveau Fonds pour une transition juste (FTJ),
- le **volet développement rural de la Politique agricole commune** avec le Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER).

Période charnière pour les fonds européens



2023, 2024 et 2025 sont des années charnières pour les programmes européens :

- 2023 a été l'année de **lancement** des nouveaux programmes à l'échelle du Grand Est,
- 2024 et 2025 sont les années de **clôture** des programmations lancées en 2014.



Pour la gestion des fonds de la Politique de Cohésion, la Région Grand Est est exemplaire et a été félicitée par la Commissaire européenne FERREIRA lors du lancement de la nouvelle programmation le 12 décembre 2022. En effet, elle est la 1^{ère} Région française, au-dessus des moyennes européennes, en terme d'avancée vers la clôture avec **103 % des crédits programmés, 100 % des dépenses certifiées** (étape préalable au paiement), pour près de **3 700 projets soutenus**.

De plus, en 2023, le nouveau programme réalise aussi un très bon démarrage avec déjà **41 % de la maquette programmée pour 771 projets** soutenus par le FSE+ et le FEDER. Le nouveau Fonds pour une Transition Juste (FTJ) validé par la Commission européenne en 2023 pour la décarbonation de l'économie, porté par de grandes entreprises est programmé à hauteur de 4 %.

Pour le FEADER, la programmation 2014/2022 bénéficie encore de l'année 2024 pour faire les derniers engagements et paiements. Malgré le transfert de compétences nouvelles de l'Etat qui n'a pas été accompagné des moyens humains correspondants, la situation est bonne avec **95 % des crédits 2014/2022 engagés, 83 % des aides versées**, pour près de **115 440 projets soutenus**.

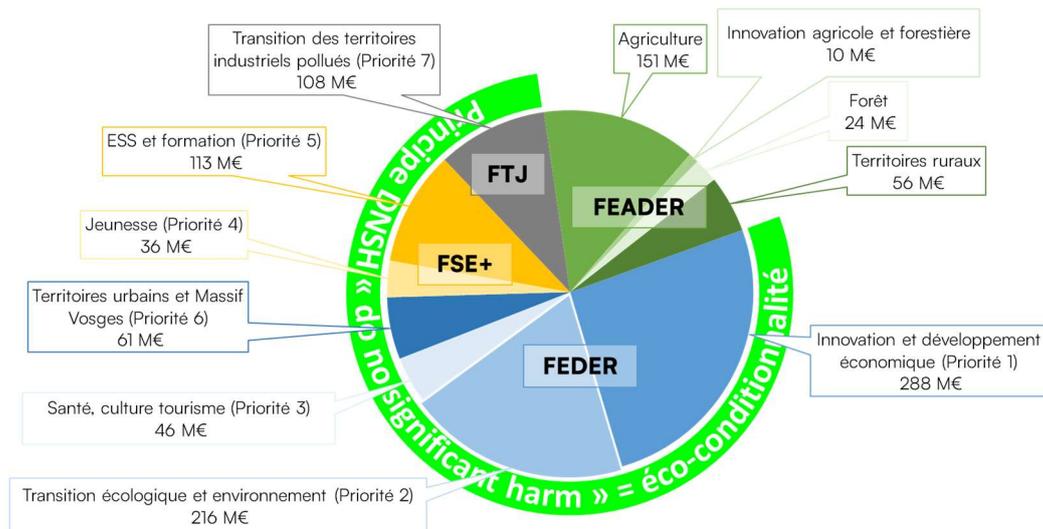
En cohérence avec cette fin de programmation et dans le but de maximiser la consommation des crédits européens, les dispositifs du FEADER 23/27 s'ouvrent progressivement. La **dématérialisation** de la gestion du FEADER est aussi au rendez-vous, via l'outil Euro-PAC, mis en place par la Région Grand Est. **1 019 dossiers** sont d'ores et déjà programmés pour un **montant FEADER de 24 M€, soit 10 % de la maquette**.

3.3.2. Concordance des ambitions de l'Europe et de la Région : transition verte

Pour relever les défis du changement climatique et de la préservation de l'environnement, le **Pacte vert pour l'Europe** vise à transformer l'Union européenne en une économie moderne, efficace dans l'utilisation des ressources et compétitive. Il prévoit de faire de l'Europe un continent climatiquement neutre d'ici à 2050 et une croissance économique dissociée des ressources fossiles.

Des priorités européennes en résonance avec les compétences de la Région

Nouvelles programmations européennes en Grand Est : 1,15 Milliard €



Ainsi, un nouveau principe s'impose de manière transversale à toutes les priorités de la Politique de cohésion : le principe « *Do No Significant Harm* » (DNSH) qui garantit qu'aucune aide de la Politique de cohésion n'ira à l'encontre des objectifs environnementaux du Pacte vert pour l'Europe, de l'Accord de Paris et des objectifs de développement durable des Nations Unies. Cette **nouvelle éco-conditionnalité systématique voulue par l'Europe**, s'applique à tous les dispositifs du nouveau programme 21/27. Côté FEADER, l'ensemble des dispositifs 23/27 sont aussi établis pour accompagner le développement et la transition du monde agricole, forestier et rural.

4. Les hypothèses de recettes 2025 et la prospective

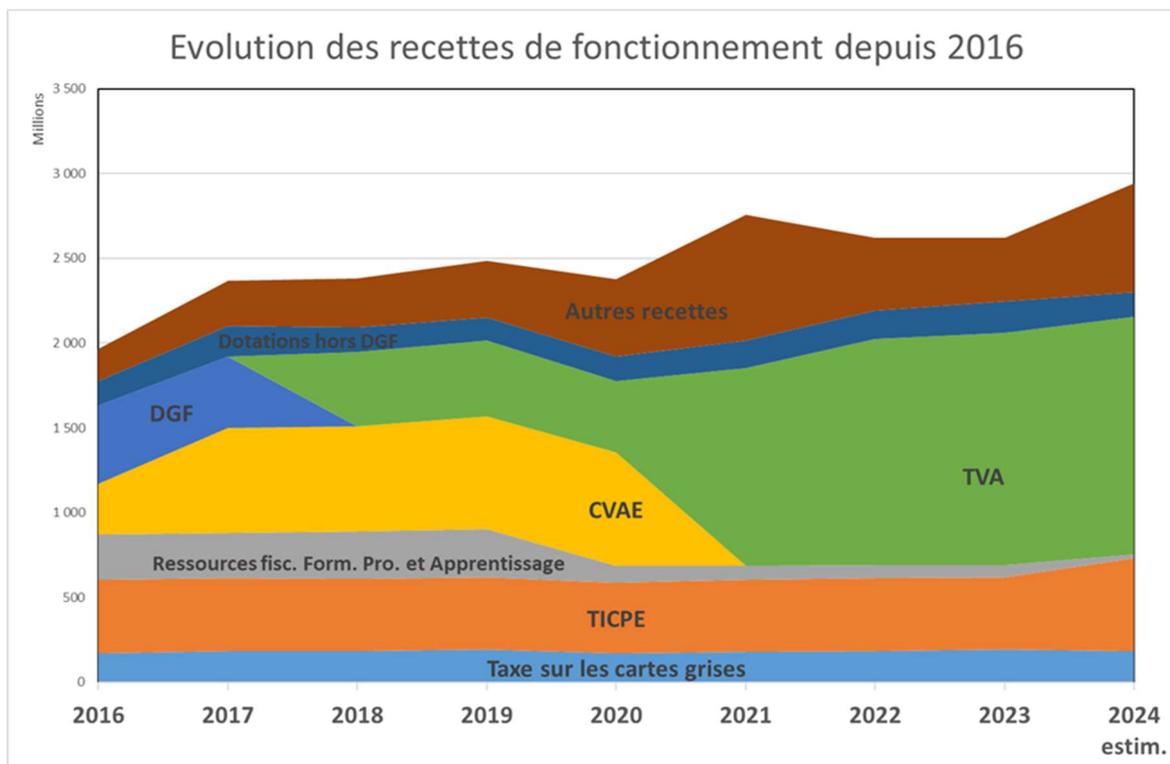
4.1. Les hypothèses de recettes régionales

Les principales caractéristiques des ressources régionales

Depuis 2010, les réformes successives ont profondément modifié le panier de recettes des Régions. Les recettes fiscales en représentent désormais plus de la moitié et leur évolution est directement liée à la conjoncture économique nationale.

Cette structure du panier de recettes régionales fait notamment apparaître :

- **Une autonomie fiscale quasi-nulle** : les nouvelles ressources attribuées aux Régions (fraction de TVA en particulier) l'ont été sans donner la possibilité à ces dernières d'en moduler le taux puisque l'Etat a transféré aux Régions une fraction de recette fiscale nationale. La taxe sur les certificats d'immatriculation constitue aujourd'hui le dernier levier fiscal à disposition des Régions (ce dernier étant toutefois encadré, puisque le tarif unitaire ne peut excéder 60 € par cheval-vapeur) ;
Sur ce pan, avec la confiscation de la dynamique des fractions de TVA allouées aux collectivités (article 31), **le PLF 2025 franchit un nouveau cran dans l'atteinte à l'autonomie financière des collectivités et des Régions en particulier** et il est raisonnable de questionner la **constitutionnalité de la mesure de captation** de la croissance de la dernière recette dynamique des Régions.
- **Une suppression du lien entre entreprises et fiscalité régionale** : le remplacement de la part régionale de CVAE (Cotisation à la valeur ajoutée des entreprises) par une fraction de TVA nationale a fait disparaître, depuis 2021, le dernier lien entre entreprises et fiscalité régionale ;
- **Une part non négligeable de ressources dites « carbonées » (TICPE modulable et taxe sur les certificats d'immatriculation)**, dont le produit devrait au cours des prochaines années, au mieux stagner, mais plus vraisemblablement décroître, en lien avec le verdissement du parc automobile. En conséquence, les Régions revendiquent le remplacement de ces ressources « carbonées » par une fraction de fiscalité dynamique ;
- **Une dépendance aux dotations désormais très réduite** : les concours financiers versés par l'Etat ne représentent plus que 7,4 % environ de l'ensemble des ressources régionales (fonctionnement et investissement confondus, hors revolving), contre 30 % en 2015.



Les principales hypothèses concernant les recettes régionales

Les projections de recettes 2025 ont été fortement impactées par les mesures annoncées par l'Etat dans le cadre du Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2025, qui affectent notamment le produit de TVA, la DCRTP et le FCTVA.

Une autre mesure du PLF 2025 doit par ailleurs être mentionnée, dont l'impact pourrait être particulièrement significatif pour la Région Grand Est : **la création d'un fonds de réserve pluriannuel au profit des collectivités territoriales.**

Ce dernier serait financé par un prélèvement sur les recettes des collectivités territoriales dont les recettes réelles de fonctionnement excèdent 40 M€. Environ 450 collectivités territoriales seraient ainsi concernées, parmi lesquelles toutes les régions métropolitaines hors Corse. Le prélèvement serait réalisé lorsqu'il serait constaté un écart entre le solde de référence pour les collectivités territoriales et le solde définitif constaté en N+1. L'abondement du fonds serait réparti entre les collectivités territoriales au prorata de leurs Recettes Réelles de Fonctionnement (RRF) perçues l'année précédente, étant précisé qu'il serait plafonné à 2% maximum de leurs RRF.

Les montants prélevés seraient reversés sur un fonds de réserve, susceptible d'abonder au cours des trois années suivantes, à hauteur d'un tiers par an, les fonds de péréquation suivants :

- Le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) ;
- Le fonds national de péréquation des droits de mutation à titre onéreux perçus par les départements ;
- Le fonds de solidarité régional.

Le dispositif tel qu'imaginé revient donc à ce que les Régions soient mises à contribution pour financer les Départements et les collectivités du bloc communal en difficulté.

Les prévisions laissent entrevoir à ce stade un fonds pouvant atteindre 2,8 Mds € en 2025, dont 19 % financés par les Régions (530 M€). Dans ce cadre, le prélèvement opéré sur les recettes réelles de fonctionnement de la Région Grand Est a été estimé à 58 M€ pour l'année prochaine.

Le fait que ce fonds ne soit pas géré par les collectivités (la marge de manœuvre du Comité des finances locales étant symbolique) ainsi que les précédents en la matière conduisent à craindre le pire de cet article 64 du PLF. En outre, le parti pris de l'article du PLF (référence à l'année N-1, pas de mention de millésimes) conduit à penser que ce mécanisme, si impactant soit-il, n'est pas circonscrit à 2025 mais pourrait être reconduit année après année.

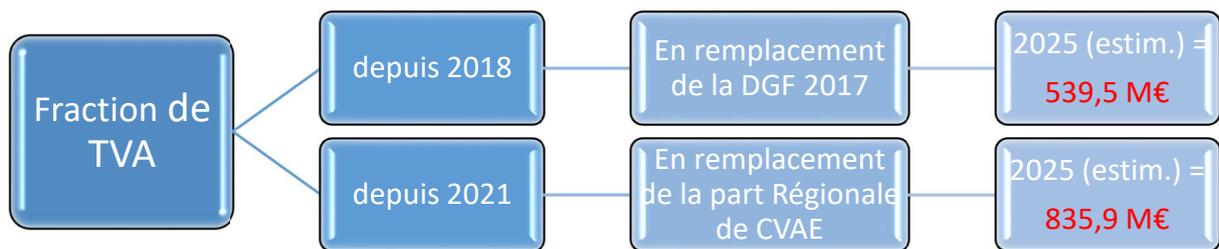
4.1.1. La fraction régionale de TVA

Suite aux deux attributions successives de fractions de TVA, en remplacement (depuis 2018) de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) et en substitution (depuis 2021) de la part régionale de CVAE, la fraction de TVA constitue désormais la principale ressource de la Région (48 % des ressources prévisionnelles de fonctionnement en 2024). Cette part prépondérante constitue un atout lorsque les perspectives économiques sont favorables. En revanche, les ressources régionales pourraient pâtir, dans le cas contraire, d'une trop forte dépendance à la fraction de TVA (le dispositif de garantie n'est prévu que pour la seule ressource attribuée en remplacement de la DGF, qui représente 39 % du produit global de TVA de la Région Grand Est en 2023).

Or, c'est la situation qui semble se dessiner puisque plusieurs mauvaises nouvelles viennent d'être annoncées à l'occasion du PLF 2025 concernant la dynamique de la fraction de TVA :

- D'une part, une nette révision à la baisse de la dynamique 2024, ramenée de + 4,5 % (notification transmise en mars 2024) à + 0,9 % (PLF 2025). Cette situation, déjà constatée l'année dernière, interroge sur la qualité des prévisions de ressources fiscales de l'Etat. En tout état de cause, elle impacte fortement notre produit prévisionnel 2024 de TVA, avec une perte de ressources de ce fait évaluée à 26,5 M€ ;
- D'autre part, l'annonce par le gouvernement de sa volonté de geler en 2025 la dynamique des fractions de TVA allouées aux collectivités territoriales. Chacune d'entre elles devraient ainsi percevoir en 2025 un produit de TVA équivalent à celui perçu en 2024, sachant que celui-ci vient d'être révisé à la baisse (voir point précédent).

Le graphique ci-dessous synthétise les attributions successives de fraction de TVA aux Régions, et précise le produit attendu en 2025 pour chacune d'entre elles (représentant un montant global de 1 375,4 M€) :

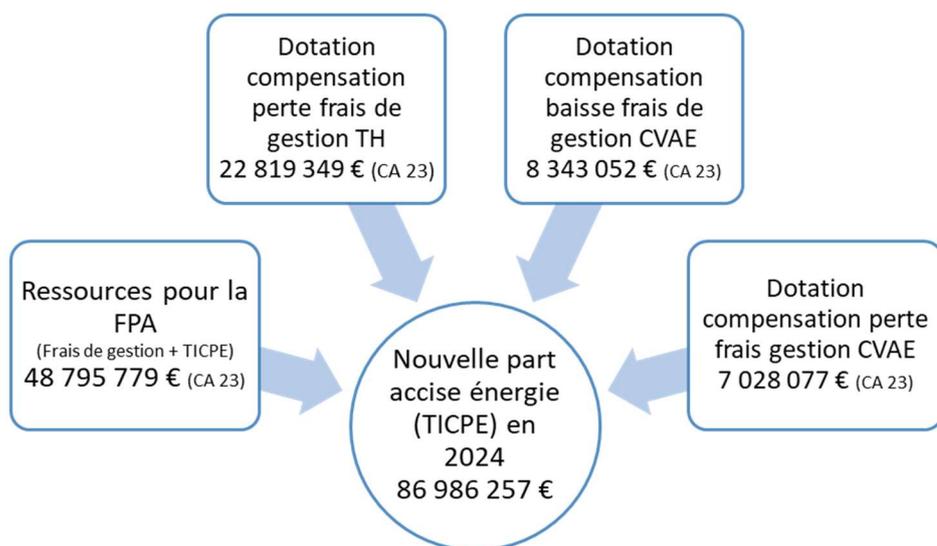


4.1.2. La fraction de l'accise sur les énergies perçue en métropole sur les produits énergétiques, autres que les gaz naturels et les charbons (ex-TICPE)

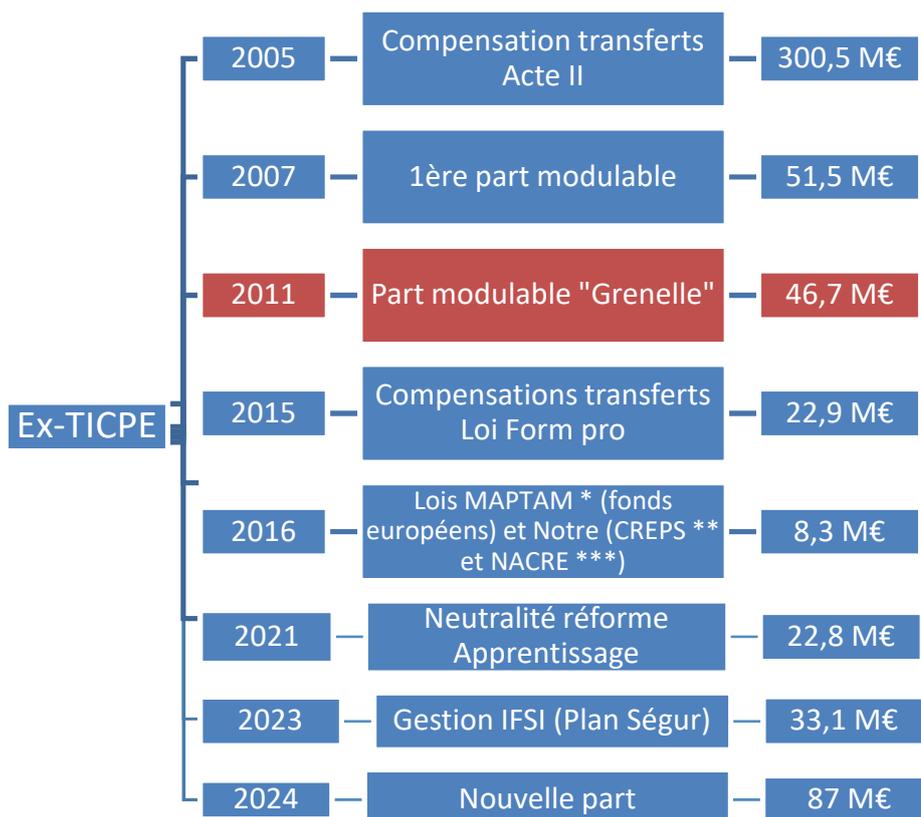
Pour mémoire, un changement de dénomination de cette taxe est intervenu début 2022. La Taxe Intérieure de Consommation sur les Produits Energétiques (TICPE) s'appelle désormais fraction de l'accise sur les énergies perçue en métropole sur les produits énergétiques, autres que les gaz naturels et les charbons.

Cette ressource a été, durant plusieurs années, le levier quasi systématiquement utilisé par l'Etat pour compenser les transferts de compétences aux Régions, conduisant notamment à complexifier le suivi de cette recette.

A ce sujet, la Loi de Finances pour 2024 (article 133) a prévu l'attribution aux Régions, à compter de 2024, d'une nouvelle part de TICPE en remplacement de plusieurs ressources liées à la formation professionnelle et à l'apprentissage, sur la base des versements constatés en 2023 :



Le schéma ci-après permet de résumer les attributions successives de cette recette aux Régions, et d'indiquer le produit attendu en 2025 pour chacune des parts (représentant un montant global estimé de 572,8 M€) :



* Loi MAPTAM = Loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des Métropoles ;

** CREPS = Centre Régional d’Éducation Populaire et de Sport ;

*** NACRE = Nouvel Accompagnement pour la Création et la Reprise d’Entreprise.

La Région ne dispose généralement d’aucun pouvoir de taux sur cette recette, ne bénéficiant que d’une fraction de la ressource globale perçue par l’Etat.

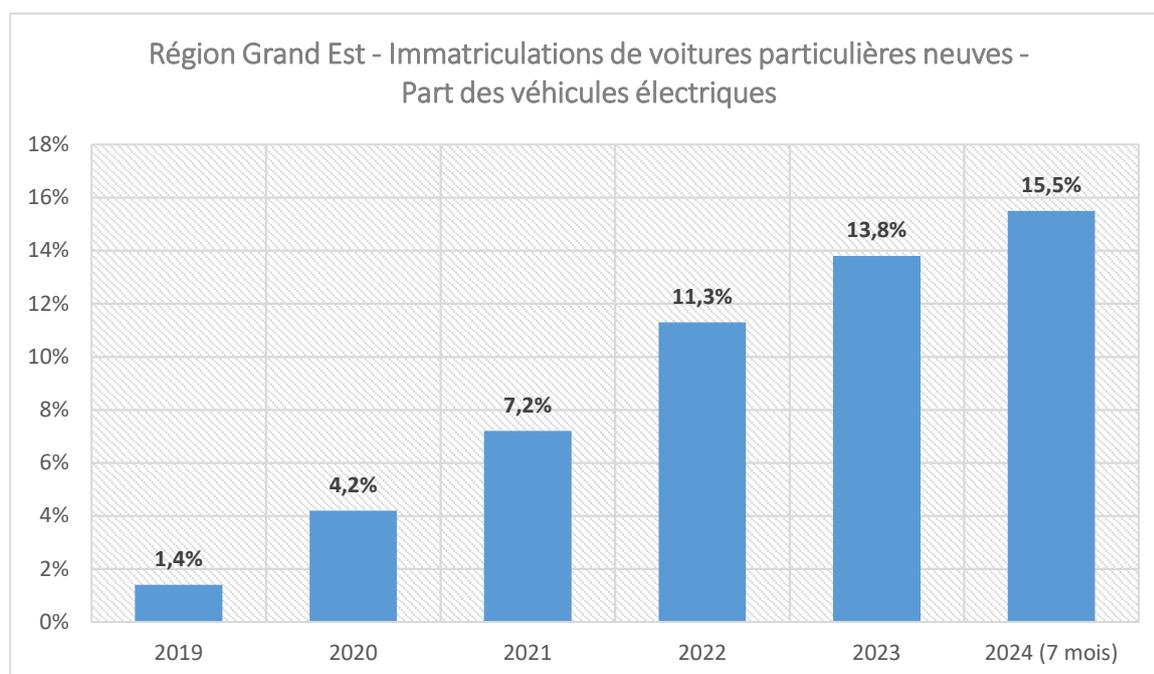
La seule part sur laquelle la Région est en mesure de fixer le taux (étant précisé qu’une évolution pourrait intervenir à ce titre dans le cadre de la Loi de Finances 2025) est représentée en rouge dans le graphique ci-dessus : il s’agit de la part modulable dite Grenelle, cette dernière étant destinée 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.

Les deux parts modulables représentent au global un prélèvement au profit de la Région de 2,5 centimes d’euro par litre de carburant vendu sur son territoire. Seuls les produits afférents à ces deux parts sont ainsi directement liés à la consommation de carburants, contrairement aux autres parts de fraction de l’accise sur les énergies perçues en métropole sur les produits énergétiques autres que les gaz naturels et les charbons, et notamment les parts compensations, pour lesquelles la Région bénéficie d’une garantie de perception.

4.1.3. La taxe sur les certificats d'immatriculation (ex cartes grises)

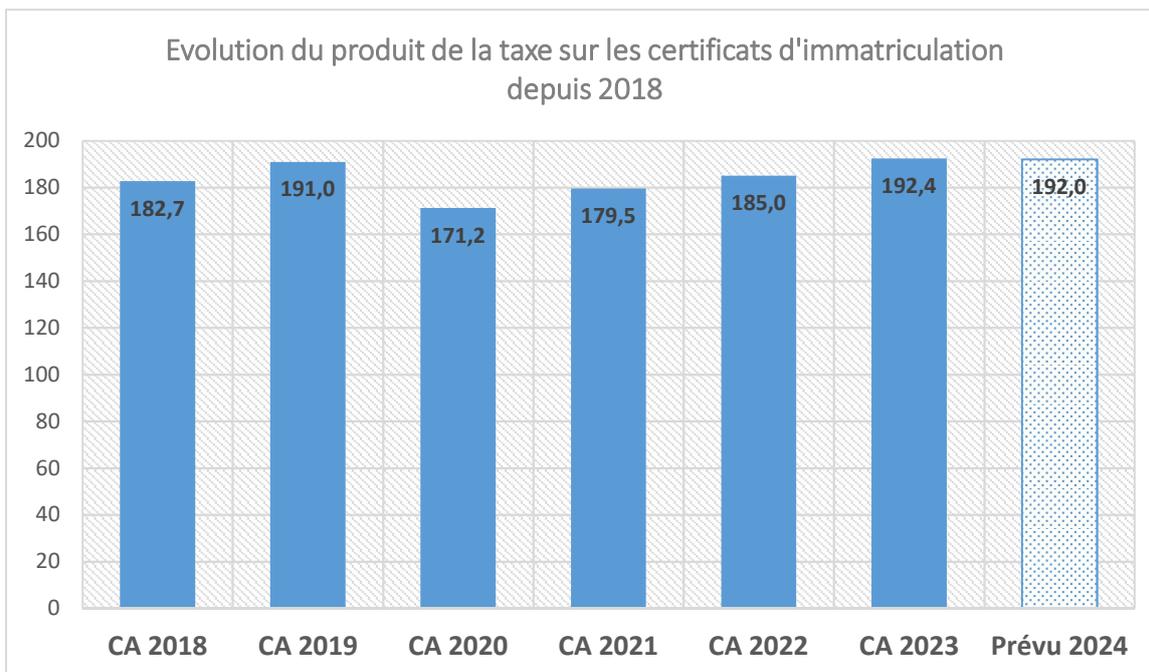
Le risque est grand de voir le produit de la taxe sur les certificats d'immatriculation diminuer au cours des prochains exercices du fait de la montée en charge des immatriculations de véhicules électriques, exonérés de droit par l'Etat sans prévoir la moindre compensation en faveur des Régions pour la perte de ressources correspondante.

Il est observé une progression régulière et soutenue de la part des véhicules électriques dans les immatriculations de voitures particulières neuves.



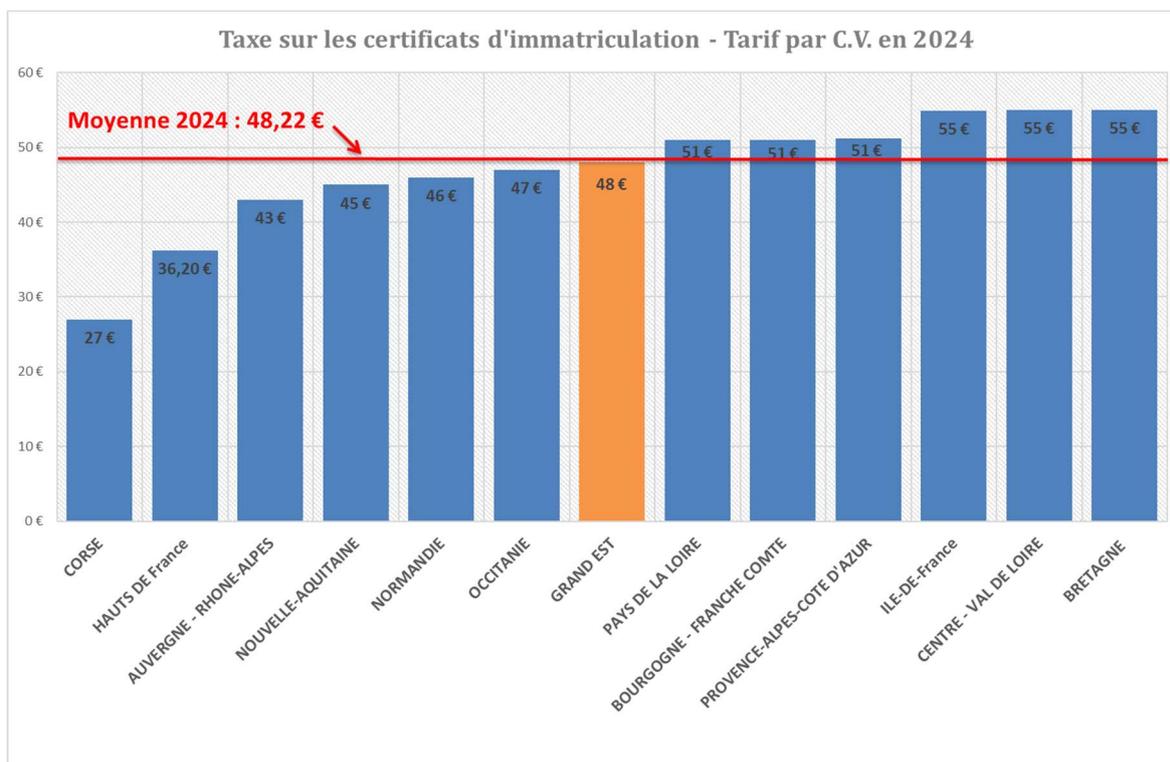
Les décisions prises par la Région Grand Est et applicables à compter du 1^{er} février 2022 (hausse du tarif et suppression de l'exonération accordée aux véhicules « dits propres ») ont contribué à éviter une inexorable baisse et ont même permis une légère progression de la ressource correspondante. Pour 2024, il est toutefois anticipé une stagnation du produit par rapport à 2023.

L'incitation fiscale à l'acquisition de véhicules électriques ayant été suivie d'effet, et la part de ces derniers dans le parc automobile augmentant constamment (de 2% des acquisitions de véhicules neufs en 2019 à 17% en 2023 et même 20,3% en septembre 2024), les Régions réclament la faculté d'exonérer désormais à 50 ou à 0% les cartes grises pour les véhicules 100% électriques. Cette disposition permettrait d'enrayer l'érosion de produit de cette taxe, appelé sinon à décroître inexorablement.



Le produit fiscal attendu pour 2025 a été évalué à ce stade, à tarif équivalent, à 187 M€, afin de prendre en compte un contexte économique incertain et d'intégrer l'impact du verdissement croissant des immatriculations.

Le prix du cheval fiscal n'a pas été modifié dans le Grand Est depuis 2022, tandis que de nombreuses Régions ont au contraire augmenté leur tarif en 2023 et 2024. Aussi, la Région Grand Est se situe désormais légèrement en deçà de la moyenne pour le tarif du cheval fiscal.



Toutefois, les mesures annoncées par le Gouvernement dans le cadre du PLF 2025, particulièrement pénalisantes pour les Régions, pourraient inciter l'ensemble de ces dernières à actionner le dernier levier fiscal dont elles disposent, dans la limite fixée par le code des impositions sur les biens et services.

4.1.4. Les dotations

Les concours financiers versés par l'Etat ne représentent désormais plus qu'une part réduite de l'ensemble des ressources régionales (7,4 % des ressources prévisionnelles de la collectivité pour 2025), mais demeurent néanmoins indispensables à l'équilibre des budgets des Régions, justifiant que ces dernières soient particulièrement attentives aux montants inscrits à ce titre dans le PLF.

Les dotations se composent principalement de :

- La **Dotation Générale de Décentralisation** (DGD), d'un montant attendu en 2025 de 99,8 M€, tenant compte d'une recette pérenne de 3,8 M€ perçue depuis 2024, laquelle correspond à une compensation accordée à la Région en contrepartie de l'obligation qui lui est faite d'accorder depuis début 2024, des réductions spécifiques sur les services de transport ferroviaire dont elle est autorité organisatrice de transport (AOT) aux militaires, à leurs familles et à leurs ayants cause ;
- La **Dotation Régionale pour l'Équipement Scolaire** (DRES), dont le montant est stable depuis plusieurs années (64,1 M€), et pour laquelle une nouvelle reconduction est anticipée pour 2025 ;
- La **Dotation de Compensation de Réforme de la Taxe Professionnelle** (DCRTP) qui a diminué au fil des exercices suite à son intégration en 2017 dans l'enveloppe des variables d'ajustement, à l'exception des deux derniers exercices (2023 et 2024), marqués par une stabilité de cette dotation. Pour 2025, le Gouvernement propose une baisse d'une ampleur inédite de cette dotation : il est ainsi prévu, dans le cadre du PLF 2025, une diminution du montant de la DCRTP versée aux Régions de 189 M€, soit une moyenne de – 40 %. Cette baisse intervient au titre des variables d'ajustement, les Régions portant par cette seule mesure sur la DCRTP 38 % de l'effort global évalué à 500 M€. Dans ces conditions, une inscription de 15,5 M€ pour la DCRTP est anticipée en 2025, soit une baisse de 9,2 M€.

Il est à noter que la Région ne perçoit plus aucune dotation pour perte de compensation de fiscalité directe locale depuis 2022.

Enfin, en matière de FCTVA, la prévision 2025 a été diminuée par rapport au prévisionnel 2024 (35 M€) pour tenir compte de la baisse du taux de FCTVA de 16,404 % à 14,850 % annoncée dans le cadre du PLF 2025, ainsi que le recentrage du dispositif sur les seules dépenses d'investissement. Cette mesure contenue dans le PLF a un effet rétroactif particulièrement pénalisant (les investissements ayant été réalisés sur l'année 2024) et discutable juridiquement. Ces mesures induisent ainsi une perte de ressources pour la Région Grand Est évaluée à 5 M€ en 2025.

4.2. La prospective pluriannuelle

Anticiper la trajectoire financière d'une collectivité à moyen terme est un exercice complexe, qui suppose de retenir les hypothèses les plus vraisemblables à un moment donné, étant entendu que les paramètres d'une prospective financière sont, par nature, évolutifs et doivent très régulièrement être ajustés dans le temps en fonction des évolutions du contexte, de la conjoncture, voire des réformes législatives.

La crise sanitaire de 2020-2021 puis la crise énergétique, débutée en 2022 ont toutes deux démontré à quel point les changements peuvent intervenir brusquement et très fortement impacter nos réalités, comme nos comptes. Le contenu du PLF 2025, avec l'association à l'effort de redressement des comptes publics des collectivités territoriales et des Régions en particulier fournit un nouvel exemple d'agilité nécessaire.

Les projections relatives à l'exercice 2025 à venir et de la prospective ont été profondément remises en cause par le Projet de Loi de Finances pour 2025 et la visibilité sur les exercices ultérieurs en est encore atténuée. Aussi, la prospective est fondée, au 24 octobre 2024, sur les données suivantes :

- Des hypothèses, bien qu'initialement déjà très prudentes sur les recettes de fonctionnement, encore revues à la baisse depuis le 10 octobre, avec une croissance de TVA **nulle en 2025** et de fortes interrogations sur la dynamique à appliquer sur les années suivantes (maintien de l'hypothèse à +2,5%?). Cet arrêt brutal de la dynamique de TVA, appliquée à notre principale recette, explique l'amointrissement de notre épargne brute ;
- Un pilotage étroit des dépenses de fonctionnement, avec un objectif d'évolution maîtrisée, à l'instar des années passées où l'évolution de ces dépenses fut bien inférieure à l'inflation et à celle de la moyenne des Régions.
- Le maintien d'un haut niveau d'investissement, avec une cible en moyenne annuelle de 1,1 Md€, Pour les années 2025 et suivantes, la Région pilotera sa trajectoire d'investissement en la portant au maximum au regard de ses ressources actualisées et de ses capacités de financement., de plus en plus tributaires des contenus des lois de finances.

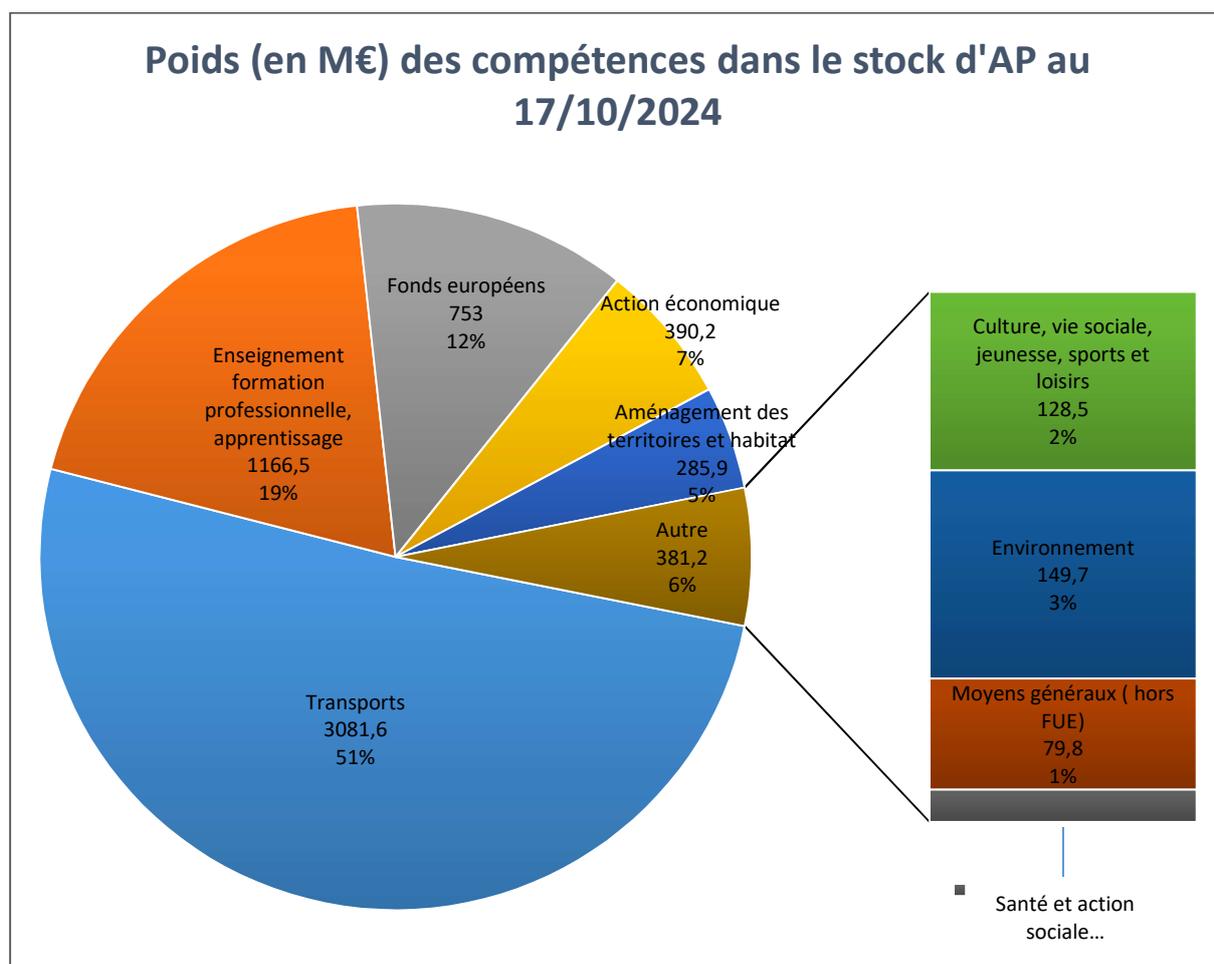
5. Développements spécifiques, pour la bonne information des conseillers

Conformément aux dispositions de l'article L4312-1 du Code général des collectivités territoriales, le présent rapport d'orientations budgétaires apporte des éléments d'informations spécifiques, au titre des engagements pluriannuels envisagés, la structure et l'évolution des dépenses et des effectifs ainsi que sur la structure et la gestion de la dette.

5.1. La présentation des engagements pluriannuels en investissement et en fonctionnement

Le dispositif des autorisations de programme (AP) et des autorisations d'engagement (AE) assure à la collectivité la possibilité de s'engager auprès de ses partenaires sans en faire supporter le coût sur une année budgétaire. Le suivi de ses engagements, obligation réglementaire, permet à la collectivité de fiabiliser ses besoins de crédits de paiements futurs et de mesurer de façon plus fiable ses marges de manœuvre.

En investissement, le stock affecté non mandaté en autorisations de programme (AP) au 17 octobre 2024 est de l'ordre de 6 058,4 M€ et se répartit, par thématique fonctionnelle (le chapitre fonctionnel est le niveau de vote de la collectivité) comme suit :

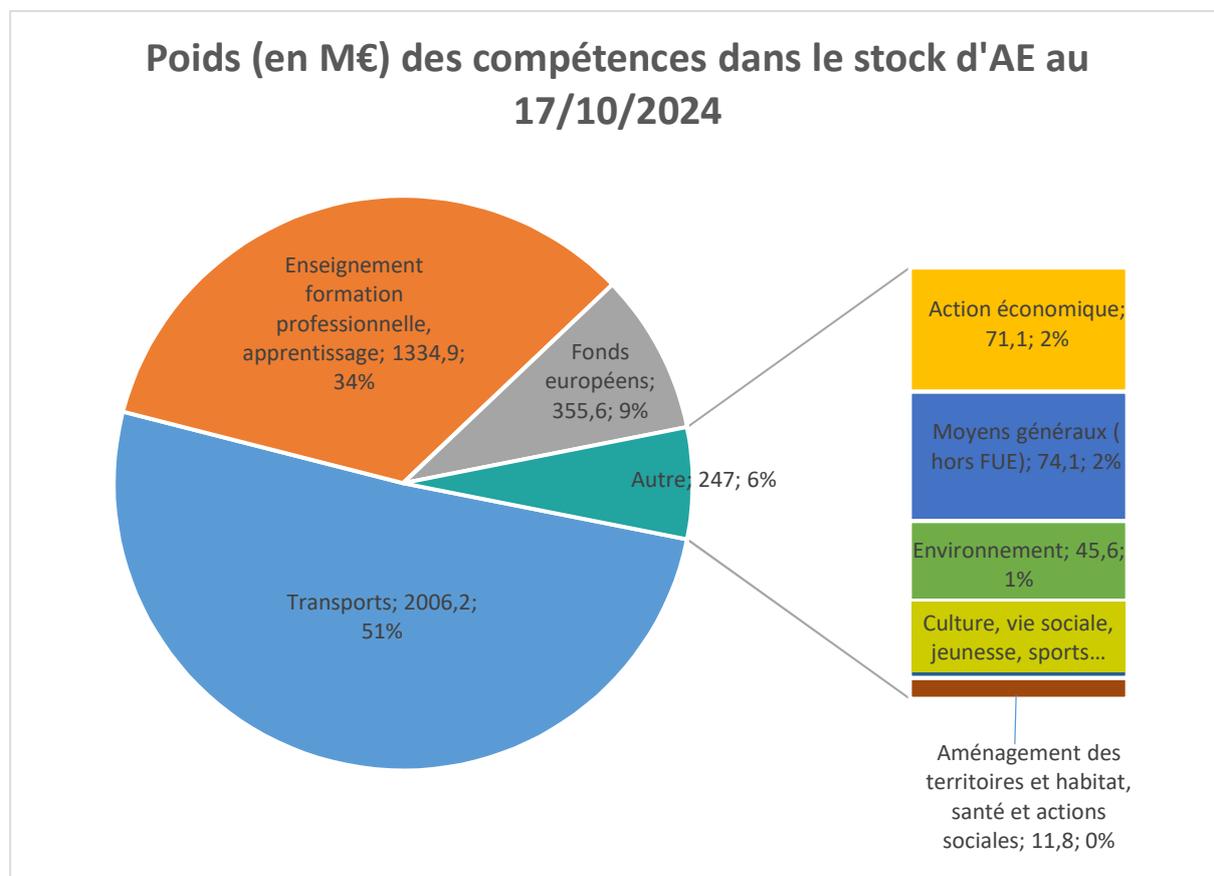


La politique des transports demeure la politique prioritaire de la collectivité, sur laquelle les efforts financiers les plus importants de la collectivité sont fléchés en investissement. Les AP transports concentrent, avec 51 %, un peu plus de la moitié du stock.

Le stock d'AP des compétences transports, lycées et autres établissements d'enseignement, et la formation professionnelle représentent 70% des engagements d'investissement de la collectivité, soit une part prépondérante des stocks d'AP (pour mémoire, cette part était de 55 % en 2023).

La part des fonds européens dans le stock marque le pas, dans la mesure où la programmation initiée en 2014 est en cours de solde et que la nouvelle programmation commence à être consommée.

En fonctionnement, le stock affecté non mandaté en autorisations d'engagement (AE) au 17 octobre 2024 est de l'ordre de 3 943,8 M€ et se répartit, par thématique fonctionnelle comme suit :



Les AE portant sur les transports (incluant les transports scolaires et interurbains), la formation professionnelle et apprentissage et l'enseignement représentent près de 85 % des affectations non mandatées en fonctionnement. Le poids de ces compétences reste stable depuis 2022.

La nouvelle programmation des fonds européens 2021-2027 place les fonds européens en troisième position en termes de stock en fonctionnement. Les fonds européens représentent à eux seuls 9 % des montants affectés en AE non mandatés, en baisse d'un point du fait de l'exécution financière des engagements pris.

Il faut rappeler cependant que ces volumes sont appelés à évoluer d'ici la fin de l'exercice 2024, en fonction des affectations qui seront soumises au vote de l'Assemblée ou de la Commission Permanente et des crédits mandatés entre le 17 octobre et la fin de l'exercice.

5.2. La gestion du personnel et des ressources humaines

Depuis 2018 la collectivité régionale s'est dotée d'une feuille de route RH ayant pour objectif de parfaire l'organisation régionale en une collectivité moderne, dynamique, innovante et solidaire au service des citoyens et à l'écoute des besoins et attentes des agents régionaux.

Cette feuille de route, articulée autour de quatre ambitions fortes, permet de continuer à adapter la fonction RH aux évolutions sociétales, tout en garantissant un cadre de travail favorable et sécurisé à l'ensemble des agents de la Région Grand Est.

5.2.1. Les axes marquants en matière de ressources humaines

a- Consolider la culture commune au sein d'une Maison Grand Est inclusive, solidaire et durable

La culture commune d'une collectivité est le fruit de l'histoire, de l'expérience, des compétences exercées, des valeurs, des méthodes de travail et des pratiques managériales mises en œuvre au sein de la structure.

Commencés en 2022, les travaux visant à mettre en place un nouvel environnement de travail numérique, participatif et social pour l'ensemble des agents de la Région se sont concrétisés en 2024 par la mise en place d'un nouveau bureau numérique individuel, CL'Est +, qui permet l'accès de tous à l'information, y compris en mobilité et à distance.

La Région Grand Est témoigne également d'une volonté d'intégrer des agents dont la diversité est le reflet de celle du territoire et de la société. Ainsi, la Région vise à promouvoir la culture de l'inclusion de tous, autant dans les territoires avec un service public exemplaire, qu'en interne.

C'est ainsi que la Région développe son partenariat avec le FIPHFP (Fond pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique) avec une convention pour la période 2022–2024, qui sera prolongée d'une quatrième année afin de poursuivre les actions déjà engagées. Cette convention est centrée sur cinq axes qui visent à continuer à développer le recrutement de personnes reconnues travailleurs handicapés, à aider au reclassement et à la reconversion des agents régionaux reconnus inaptes à leur poste, à maintenir les agents dans leur emploi, à poursuivre les efforts de formation et à continuer les efforts de communication et de pédagogie.

De la même manière, la Région a la volonté d'accompagner au mieux les agents dans leur diversité d'âge et à développer notamment des politiques spécifiques de soutien à l'insertion des jeunes : apprentissage, stages... mais aussi des seniors en leur permettant de maintenir leur employabilité et d'organiser au mieux la transmission de leurs savoirs.

La Région souhaite aussi s'investir dans l'accueil des personnes en TIG (travaux d'intérêt général) ou TNR (Travaux non rémunérés). Cet accueil de personnes sous main de justice a fait l'objet d'une convention avec les services pénitentiaires et l'Agence du Travail d'Intérêt Général et de l'Insertion Professionnelle. Ces dispositifs constituent une mesure alternative à une incarcération mineure, permettant aux personnes de réaliser leurs peines par le biais d'activités utiles à la collectivité. En intégrant des personnes soumises à l'un de ces dispositifs, la Région contribue à leur réinsertion sociale et professionnelle, tout en bénéficiant de leur

aide pour divers projets locaux. Ainsi la Région a-t-elle décidé d'offrir une seconde chance aux personnes condamnées, mais également de renforcer la solidarité et la cohésion sociale au sein de la collectivité.

Enfin, la diversité, ce sont aussi des actions mises en œuvre afin de renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, cette politique rayonne sur l'ensemble des processus RH : recrutement, avancement, formations, articulation vie professionnelle et vie personnelle, lutte contre les discriminations et les violences...

b- Poursuivre l'amélioration continue des conditions de vie au travail

L'année 2024 a vu la poursuite de trois grands projets liés à la santé, à la sécurité et au bien-être social et psychologique des agents :

- L'évaluation des risques professionnels :

Le Document Unique d'évaluation des risques professionnels est un document qui représente aujourd'hui près de 12 000 pages. Il est construit par entité, c'est-à-dire par site géographique. Chaque entité comporte plusieurs unités de travail, définies comme étant des familles de métiers.

Ainsi l'ensemble des entités ont été visitées et chacune d'entre elles a été destinataire de la partie du Document Unique qui la concerne.

Une proposition de plan d'actions à mettre en œuvre a été transmise à chaque responsable de site pour son entité dans le but de réduire les risques professionnels des agents présents sur son site.

L'année 2024 a vu la mise à jour au fil de l'eau du document unique ainsi que l'évaluation des unités de travail des agents de maintenance, des chargés de maintenance de l'informatique dans les lycées (CMIL) et des équipes mobiles d'ouvriers professionnels (EMOP). 2025 verra l'approfondissement des unités de travail des agents de restauration.

- L'évaluation des risques psycho-sociaux :

Depuis 2022 la Région s'est dotée d'un plan d'action et de prévention des risques psycho-sociaux (RPS). 23 fiches actions ont été ainsi élaborées. En 2024, 16 actions ont été réalisées, 6 sont en cours de déploiement, et 1 a été suspendue.

- Plan de prévention de l'absentéisme.

Ce plan est organisé autour de 6 axes : un rappel à la responsabilité de chacun en matière de respect du statut mais également de « bien vivre ensemble au travail », un travail sur le retour à l'emploi et la prévention de la désertion professionnelle en cas d'arrêt long, la prévention et le traitement des Risques Psycho-Sociaux et des situations de travail dégradées, la connaissance et l'attractivité des métiers de la Région, l'organisation du travail et la gestion des remplacements, la prévention des risques professionnels et de l'usure professionnelle, en particulier la prise en compte des Troubles Musculo-Squelettiques.

- Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIPACT),

Le PAPRIPACT est structuré autour de 6 axes et de 19 actions et établi à partir des informations relatives à la santé, la sécurité et aux conditions de travail contenues dans le rapport social unique. Ce programme fixe la liste détaillée des réalisations ou actions à entreprendre au cours de l'année à venir.

Cette programmation doit également prévoir la mise en œuvre des obligations prévues par les différentes sources réglementaires ou juridiques et se rapprocher des accords et orientations établis pour la fonction publique territoriale dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail, tout en prévenant les risques professionnels et en veillant aux conditions de travail des agents régionaux.

c- Accompagner l'évolution professionnelle des agents tout au long de leur carrière

La Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC) a pour but de mettre en adéquation les besoins futurs en moyens humains définis en fonction des changements prévisibles et anticipés des emplois de la collectivité avec les ressources humaines disponibles qui évoluent naturellement (retraites, turn-over...). La GPEEC s'articule autour d'un accompagnement des évolutions professionnelles des agents, par leur montée en compétences et un soutien à être acteur de leur parcours professionnel.

La collectivité a également mis en place un processus d'accompagnement dynamique à l'égard des agents avec une politique de mobilité active, de rémunération, de formations innovantes, d'évaluation et de fiches de postes dématérialisées et d'évolution de carrière.

Depuis 2024 la finalisation de l'application du régime indemnitaire à l'attention de tous les agents dans les établissements d'enseignement a été mise en œuvre.

En matière d'évaluation professionnelle, le déploiement de la dématérialisation des entretiens annuels dans les lycées se poursuit. Les années 2022 à 2024 ont vu le déploiement s'opérer dans trois Maisons de Région pilotes : Charleville-Mézières, Metz et Strasbourg. 1 548 agents ont été concernés dans 63 établissements

2025 et 2026 verront le déploiement du projet dans les 9 Maisons de Région restantes, soit 1 977 agents concernés en 2025 et 1 982 agents en 2026.

Le très bon déroulement de ce projet permet aussi un accompagnement à l'acculturation numérique pour l'ensemble des agents travaillant en lycées.

d- Faire face aux nouveaux défis et accompagner les agents

La Région Grand Est souhaite accompagner ses équipes dans l'acquisition de nouvelles façons de concevoir et conduire l'action publique (conduite transversale de projet, approches usagers, démarche qualité, numérisation des pratiques, méthodes innovantes, transformation managériale, transition éco-responsable).

Si la transformation numérique des ressources humaines constitue un enjeu fort de modernisation, la collectivité s'investit également dans la promotion de pratiques managériales et innovantes telle que la mise en œuvre opérationnelle de la transversalité.

La Collectivité s'est dotée d'un nouveau plan pluriannuel de développement des compétences autour de 4 axes

1. S'engager pour une collectivité à l'image de son territoire
2. Accompagner la valorisation des compétences
3. Agir en proximité
4. S'appropriier les transitions

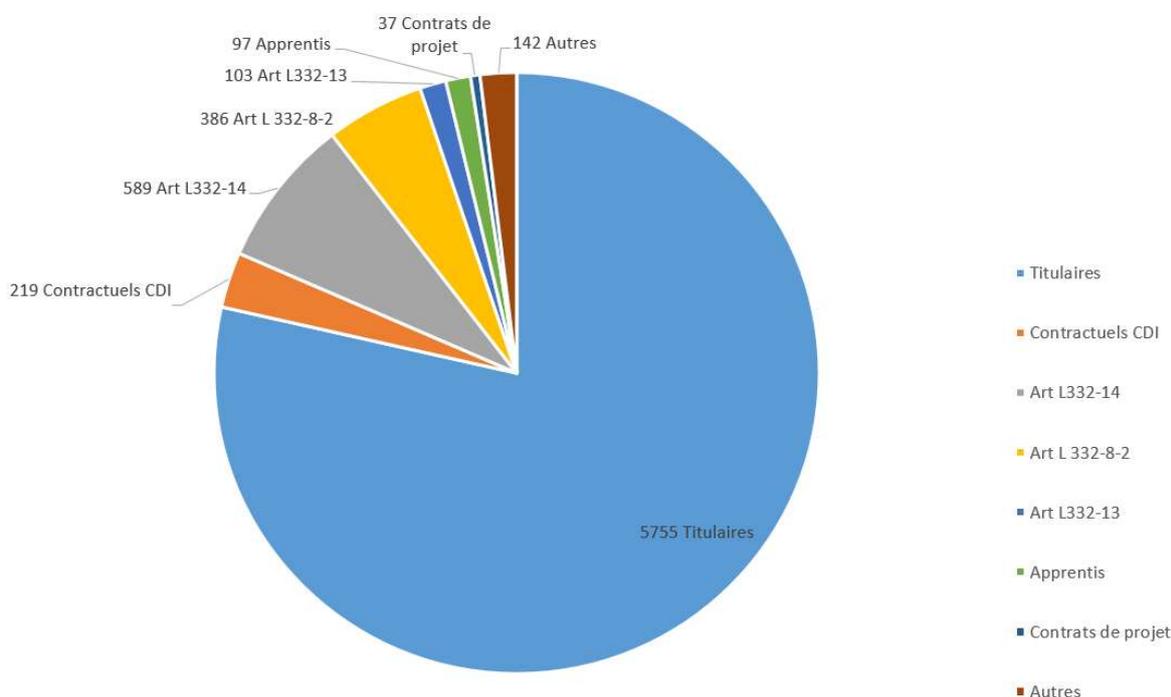
Dans le même temps, l'effort de formation continue des encadrants sera poursuivi, permettant de doter les managers des outils leur permettant de concevoir et conduire l'action publique, tout en accompagnant au quotidien leurs équipes.

5.2.2. La structure des effectifs

La majorité des données suivantes sont établies sur la base du Rapport Social Unique.

Ainsi, les effectifs de la collectivité s'établissent au 31 décembre 2023 à 7 328 agents (fonctionnaires titulaires, contractuels sur emploi permanent et emploi non permanent).

La répartition des effectifs selon le statut est la suivante :



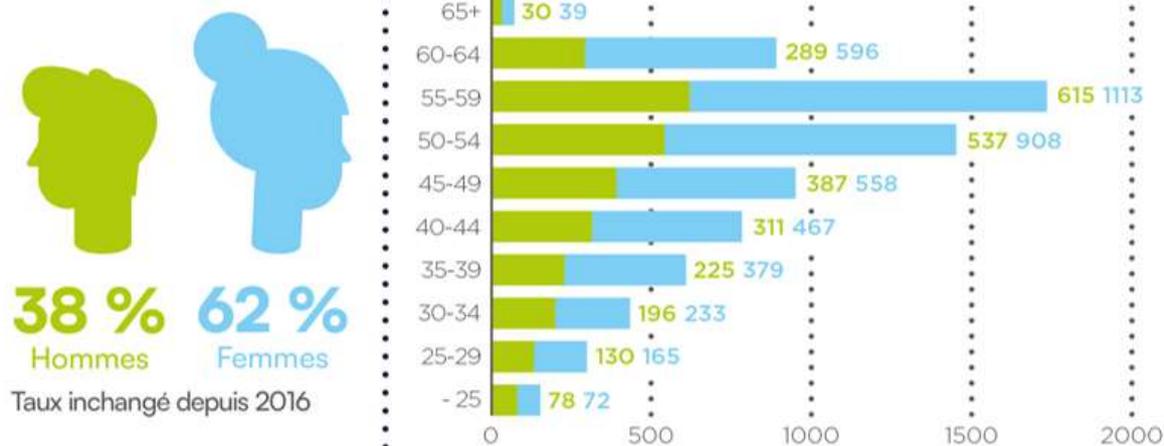
Art L332-14 (ex Art 3-2) : contractuels sur emploi permanent dans l'attente de recrutement d'un fonctionnaire

Art L332-8-2 (ex Art 3-3-2) : contractuels recrutés sur un emploi permanent lorsque les besoins ou la nature du poste

le justifient et qu'aucun fonctionnaire n'a pu être recruté

Art L332-13 (ex Art 3-1) : contractuels remplaçants d'un agent sur un poste permanent temporairement absent

RÉPARTITION DES AGENTS PAR ÂGE ET PAR SEXE



Notre collectivité est confrontée à un enjeu de renouvellement de ses effectifs : ainsi 954 agents ont plus de 60 ans (887 en 2022) et 2 682 ont plus de 55 ans (2 651 en 2022). Pour l'année 2023 ce sont 1 190 départs et 1 121 nouveaux arrivants qui ont rejoint la Région.

C'est tout un enjeu d'attractivité et de communication sur les métiers de la Région qui est à consolider et à développer.

La mise en place du RIFSEEP pour l'ensemble des agents des lycées en 2023 et la mise en place du régime indemnitaire dès le premier jour de contrat participent de cette attractivité salariale.

De même les nouvelles modalités de pourvoi des postes des agents des lycées (mobilité au fil de l'eau) en 2025 et les campagnes de déprécarisation des agents contractuels visent à permettre un recrutement plus rapide, plus direct et plus pérenne en qualité de fonctionnaire.

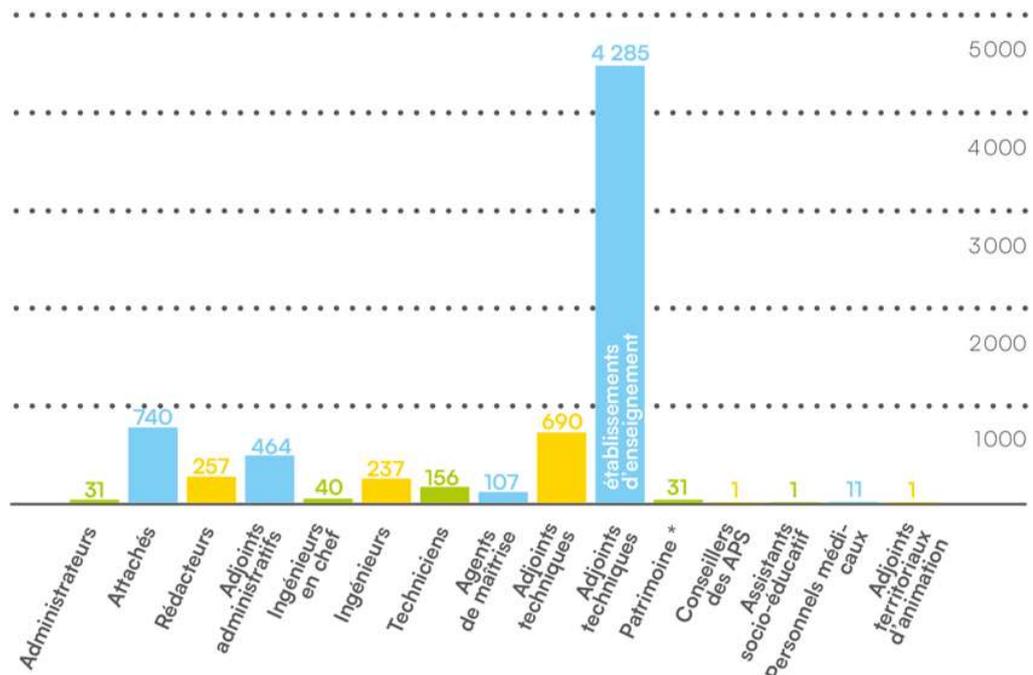
En outre, un travail a été lancé d'une part pour mieux accompagner les agents décalant leur âge de départ à la retraite et d'autre part pour favoriser la transmission des savoirs et compétences avant le départ en retraite.

RÉPARTITION DES AGENTS PAR CATÉGORIE A, B ET C



Sur la base des agents en équivalent temps plein rémunéré ETPR ayant travaillé au moins 1 jour en 2023 — hors emplois non permanents.

RÉPARTITION DES AGENTS PAR CADRE D'EMPLOIS

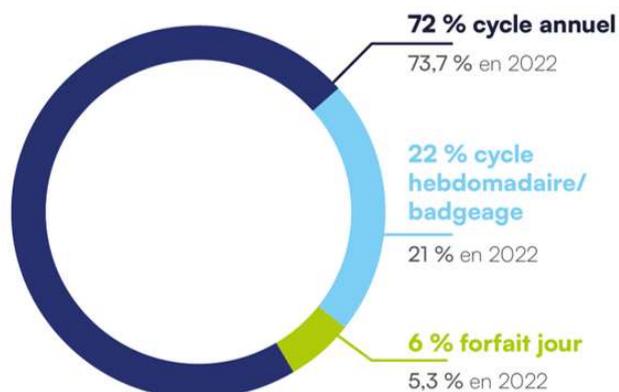


* Conservateurs du patrimoine/Conservateurs des bibliothèques/Attachés de conservation du patrimoine/Bibliothécaires/ Assistants de conservation du patrimoine et des bibliothèques/Adjoints territoriaux du patrimoine

La répartition par filière est la suivante (hors emplois non permanents) :

- 5 515 agents pour la filière technique
- 1 492 agents pour la filière administrative
- 31 agents pour la filière culturelle
- 11 agents pour la filière médicosociale
- 1 agent dans la filière sociale
- 1 agent dans la filière animation
- 1 agent dans la filière sportive

5.2.3. Le temps de travail

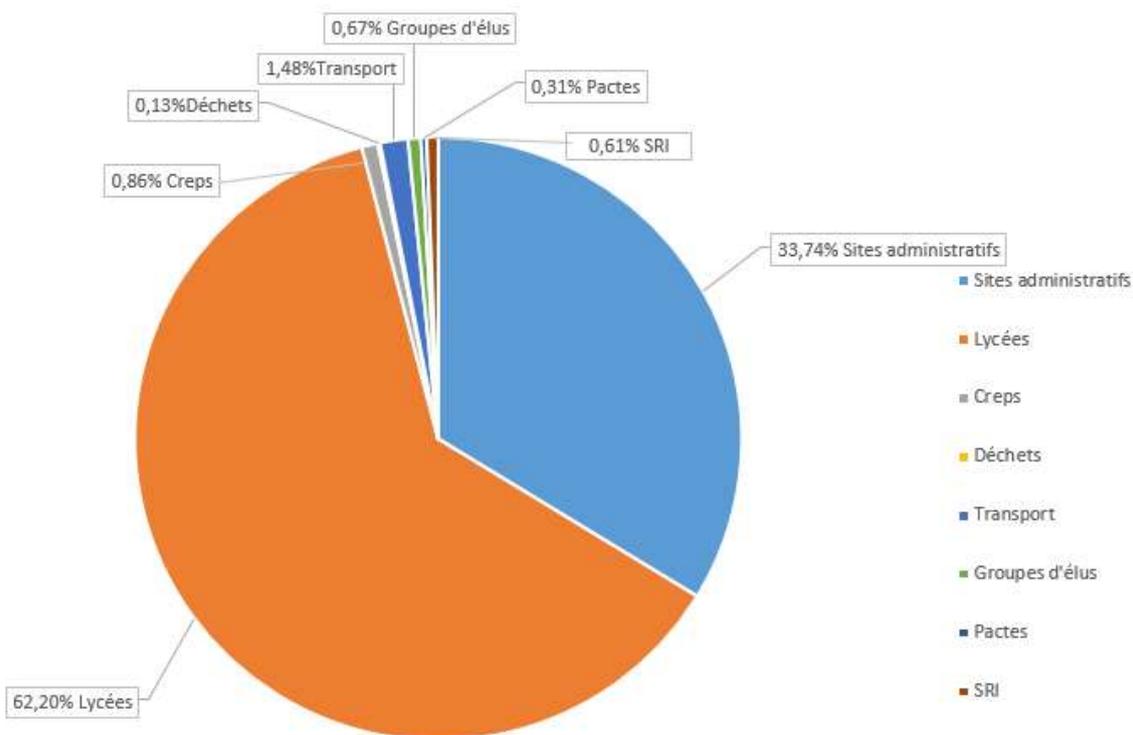


181 demandes de télétravail

1 607 télétravailleurs
1 580 en 2022

Ce sont aussi 474 demandes de temps partiel qui ont été déposées, toutes acceptées.

5.2.4. L'évolution prévisionnelle des dépenses de personnel



Les tableaux des rémunérations des emplois permanents du rapport social unique 2023 font apparaître les décompositions de rémunérations suivantes :

FONCTIONNAIRES SUR EMPLOI PERMANENT	Montant total des rémunérations annuelles brutes (hors charges patronales)		dont primes et indemnités soumises à délibération (IFSE, CIA, autres primes et indemnités)		dont IFSE		dont CIA		dont nouvelle bonification indiciaire (NBI)		dont heures supplémentaires ou complémentaires		dont SFT		dont IR	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Catégorie A	15 616 203	20 878 804	5 183 564	6 668 952	3 938 039	4 901 288	600 285	835 900	115 772	156 836	0	0	123 180	148 010	72 746	105 465
Catégorie B	5 086 446	8 009 566	1 451 970	2 309 197	1 046 283	1 583 319	156 327	254 764	55 727	20 490	18 659	14 763	34 961	65 182	20 454	38 829
Catégorie C	59 686 190	89 765 570	14 306 687	21 024 604	9 729 380	13 842 904	998 507	1 287 759	440 153	288 431	115 501	66 750	436 178	426 958	183 614	292 910
Total	80 388 839	118 653 940	20 942 221	30 002 753	14 713 702	20 327 511	1 755 119	2 378 423	611 652	465 757	134 160	81 513	594 319	640 150	276 814	437 204

CONTRACTUELS SUR EMPLOI PERMANENT	Montant total des rémunérations annuelles brutes (hors charges)		dont primes et indemnités soumises à délibération (IFSE, CIA, autres primes et indemnités)		dont IFSE		dont CIA		dont heures supplémentaires ou complémentaires	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Catégorie A	8 189 272	11 836 451	2 458 894	3 412 963	2 061 686	2 824 974	339 579	527 921	0	0
Catégorie B	933 316	1 473 676	254 746	369 658	213 606	300 295	30 889	44 113	2 202	2 977
Catégorie C	7 266 693	15 985 949	1 380 117	2 901 106	1 128 526	2 349 229	103 139	201 566	7 877	15 941
Total	16 389 281	29 296 076	4 093 757	6 683 727	3 403 818	5 474 498	473 607	773 600	10 079	18 918

L'activité « payer les agents et gérer leur carrière » s'est élevée à 346,9 M€ en 2023

Sur ce même périmètre, l'estimatif de dépenses 2024 s'élève à 358 M€, et le budget alloué pour 2025 devrait s'établir aux alentours de 360 M€.

Sont notamment pris en compte :

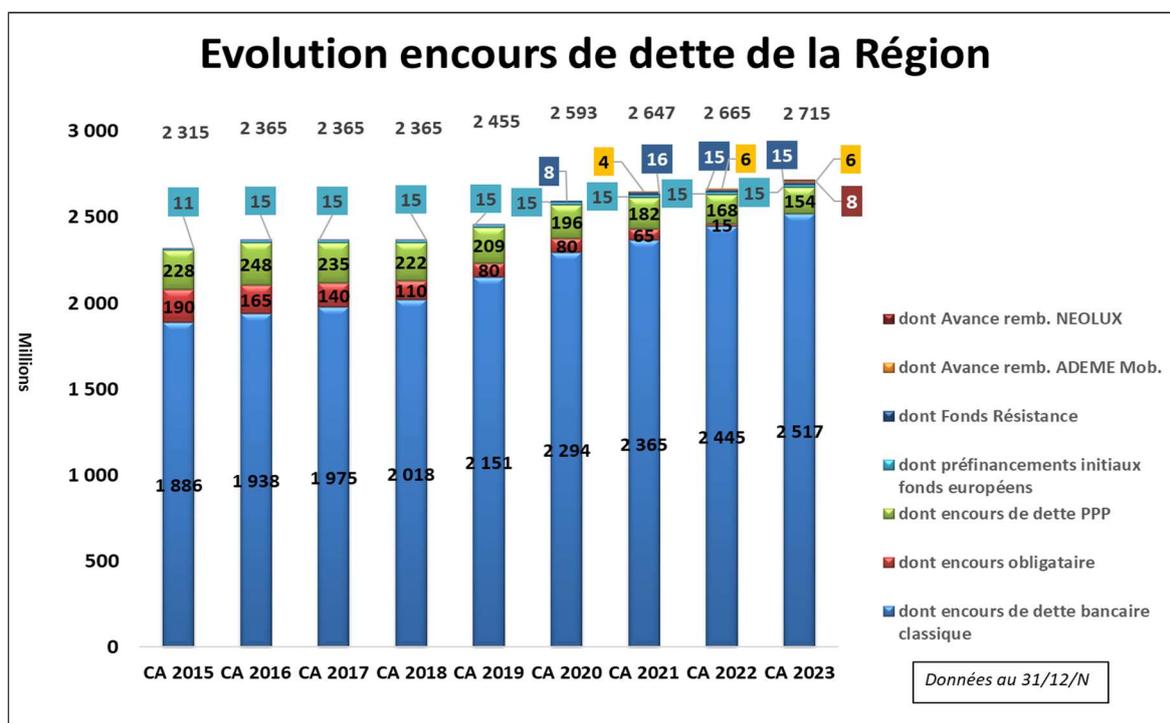
- Le Glissement Vieillesse technicité : en 2023 ont ainsi été prononcés 2 929 avancements d'échelon, 409 avancements de grade et 31 promotions internes,
- Les évolutions liées aux annonces gouvernementales à savoir :
 - L'augmentation prévisionnelle d'un point de la part patronale de contribution à la CNRACL : 1 450 000 €. Le PLF 2025 pourrait porter cette contribution à 5,8 M€ supplémentaires, si l'augmentation est confirmée à 5 points.
 - L'augmentation de la valeur du SMIC : 133 000 euros.

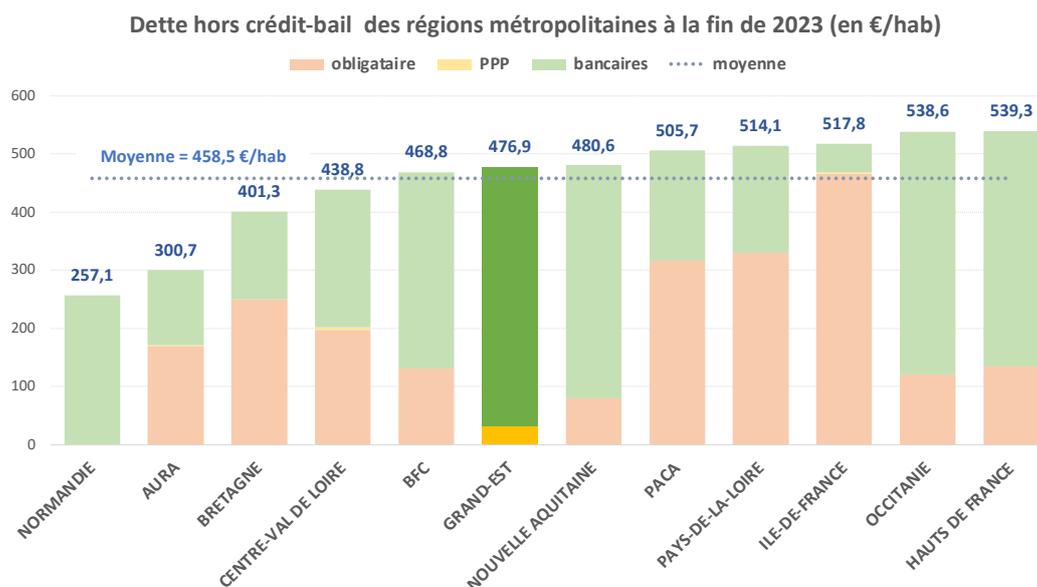
5.3. La gestion de la dette et de la trésorerie

5.3.1. Un endettement toujours maîtrisé

Au 1^{er} janvier 2024, l'encours de dette s'élevait à 2 715 M€, réparti comme suit :

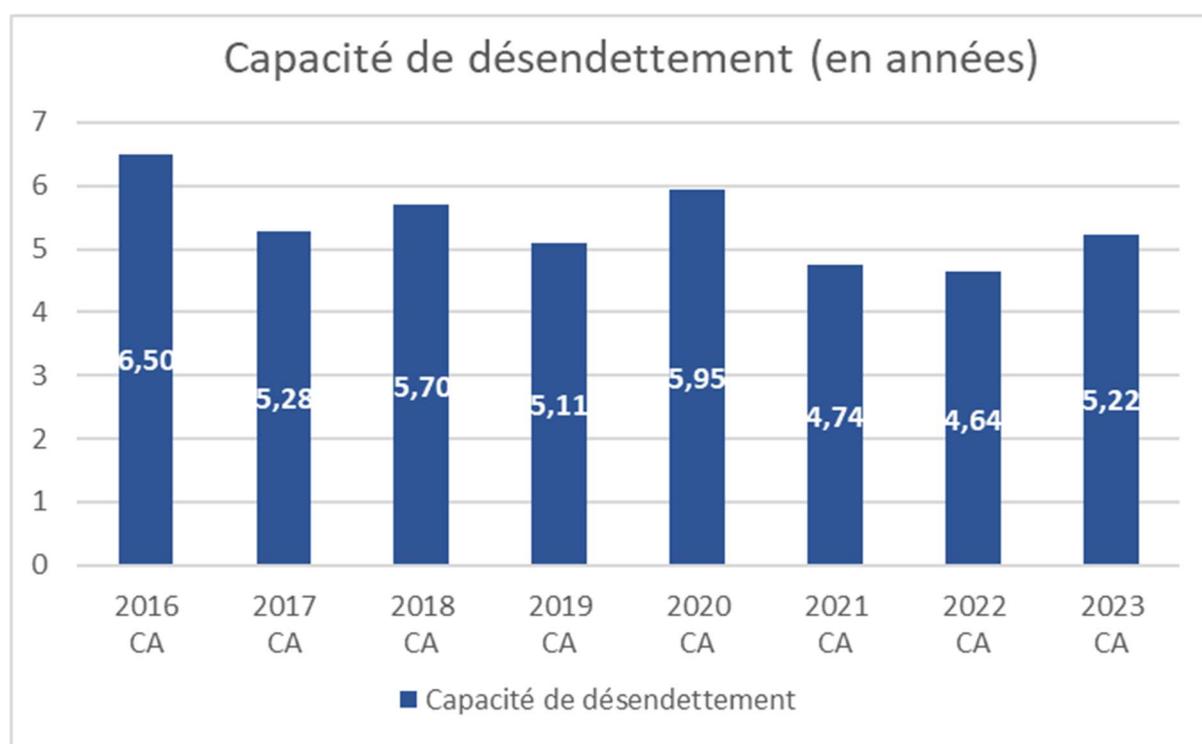
- 2 516 M€ au titre de l'encours de dette bancaire classique ;
- 153 M€ au titre de l'encours Partenariat Public Privé (PPP) ;
- 15 M€ au titre des préfinancements initiaux (fonds européens) ;
- 15,2 M€ au titre du fonds Résistance ;
- 6,3 M€ au titre de l'avance remboursable ADEME ;
- 8,2 M€ au titre de l'avance remboursable Banque des Territoires NEOLUX ;
- un montant marginal de 34 613 € au titre des dépôts et cautionnements.





Source : cabinet Klopfer

L'évolution de la capacité de désendettement reste maîtrisée.

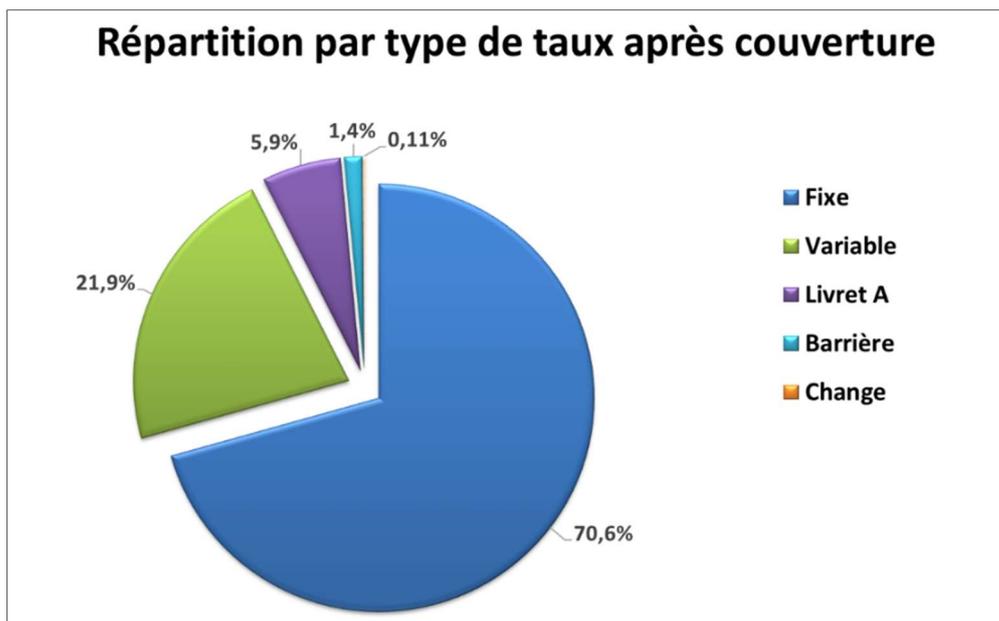


5.3.2. Une dette sécurisée

Au 1^{er} janvier 2024, la part de taux fixe s'affiche à 70,8 % (contre 76,7 % au 1^{er} janvier 2023) et la part de taux variable de 29,2 %. L'encours à taux fixe demeure largement prépondérant.

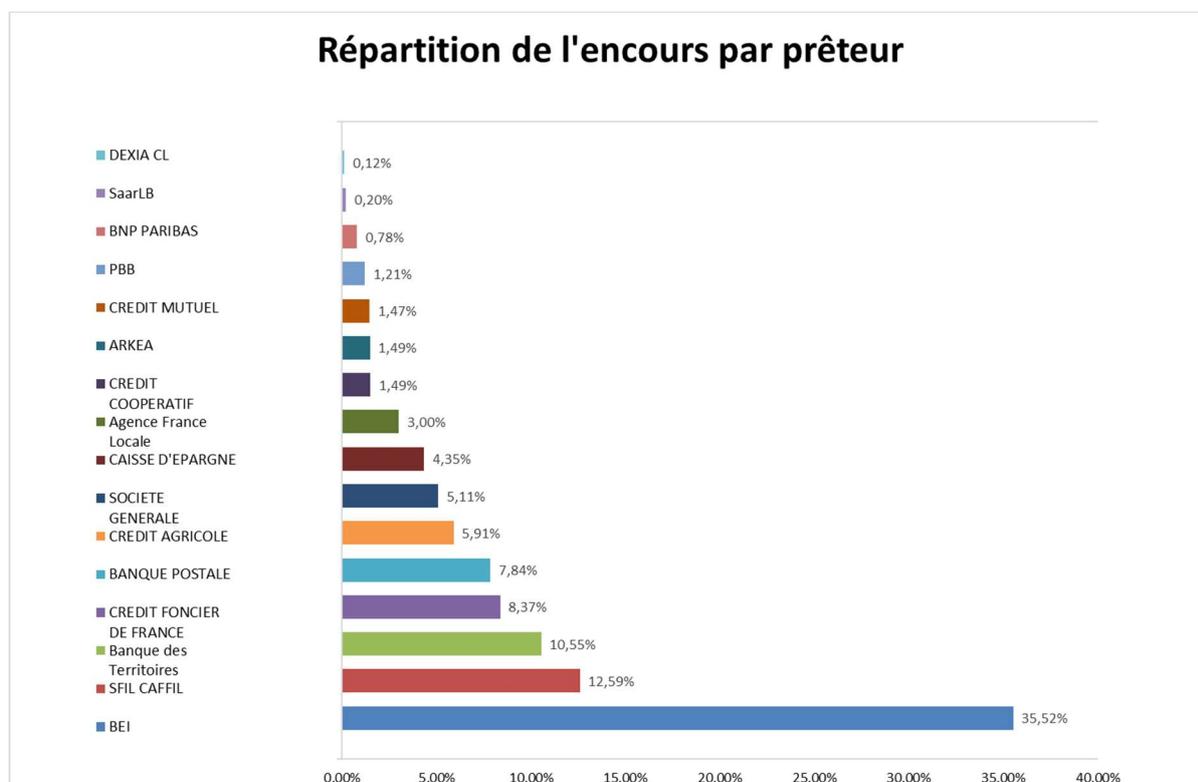
Le taux moyen de l'encours est de 2,28 % au 1^{er} janvier 2024, contre 1,65 % au 1^{er} janvier 2023, en corrélation avec la remontée des taux sur les marchés financiers.

Répartition par type de taux après couverture



La Région dispose d'un panel étendu de partenaires financiers, avec une représentation proche de 60 % des prêteurs institutionnels, soit 35,5 % pour la Banque Européenne d'Investissement (BEI), 12,6 % pour SFIL CAFFIL et 10,5 % pour la Banque des Territoires. Viennent ensuite le groupe Caisse d'Épargne (12,7 %), la Banque Postale (7,8 %), le groupe Crédit Agricole (5,9 %) puis Société Générale (5,1 %).

Répartition de l'encours par prêteur



5.3.3. Une stratégie de financement agile

Pour minimiser le coût de la dette, la Région mène une stratégie d'emprunt prudente, optimisée et diversifiée.

En 2025, la stratégie de gestion de dette devrait être guidée par les mêmes principes que les années passées : mise en concurrence pour toutes les opérations de dette, maintien d'une proportion de prêts à taux fixe supérieure à 60 % et, selon les opportunités de marché, souscription de produits de gestion de dette simple indexés de la zone euro, dans les limites fixées par le budget.

S'agissant de la gestion de trésorerie, pour faire face à un besoin ponctuel, la Région utilise les lignes de trésorerie qui sont des concours financiers permettant la mobilisation de fonds, à tout moment et très rapidement. Il ne s'agit pas d'un financement budgétaire, seuls les frais financiers générés étant inscrits au budget. Le montant des lignes est de 220 M€ en 2024 et sera reconduit à hauteur de 240 M€ pour 2025. L'objectif d'une gestion de trésorerie optimisée, au meilleur coût, sera poursuivi.