

Rapport du Président

Séance publique
du vendredi 14 mars 2025
N° CD-2025-2-1-1
N° applicatif 11856

1^{ère} Commission

Commission Service public alsacien et transformation de l'action publique en lien avec les habitants

Direction

Direction de l'innovation et de la transformation publiques

BUDGET PRIMITIF 2025 - SERVICE PUBLIC ALSACIEN ET TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE EN LIEN AVEC LES HABITANTS

Résumé : La Collectivité européenne d'Alsace développe un service public plus proche et plus adapté aux réalités et aux besoins du territoire et de ses habitants : le Service public alsacien.

Le budget 2025 est pensé pour un service public ancré dans les réalités locales et pleinement adapté aux besoins des Alsaciens et des territoires. Ce Service Public Alsacien repose sur une administration efficiente et une organisation territoriale performante, garantissant une action publique à la fois pragmatique, accessible et innovante. L'exercice 2025 est soutenu par un cadre financier responsable, permettant de concilier rigueur budgétaire et ambition pour les services publics.

La Collectivité européenne d'Alsace poursuit en 2025 une dynamique de simplification, d'efficacité et de territorialisation, affirmant ainsi sa volonté d'offrir un service public plus fluide, plus accessible en phase avec les attentes des habitants. Dans un contexte de transformation des attentes citoyennes et des défis territoriaux, elle met en œuvre une stratégie articulée autour de l'optimisation des ressources, du soutien aux territoires et de l'innovation au service des usagers.

L'action publique alsacienne repose sur une gestion modernisée des ressources humaines, essentielle à la qualité du service rendu. La Collectivité européenne d'Alsace investit dans des dispositifs visant à faciliter l'intégration des agents, à renforcer leur accompagnement dans un monde professionnel en mutation et à valoriser leurs compétences. L'attractivité des métiers et la fidélisation des talents deviennent des priorités, soutenues par des outils numériques améliorant la gestion interne et simplifiant les processus, c'est par une administration efficace qu'un service public de qualité est possible. L'action s'inscrit dans une logique d'efficacité, permettant de conjuguer exigence budgétaire et qualité de vie au travail.

Par ailleurs, la Collectivité prolonge son rôle de partenaire privilégié des territoires, en consolidant ses dispositifs d'accompagnement et de contractualisation. Grâce à un soutien financier structuré et à l'expertise du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace, elle accompagne les collectivités locales dans leurs projets de développement, tout en intégrant les impératifs de transition écologique et de sobriété foncière. L'enjeu est de permettre aux communes et aux intercommunalités de disposer des ressources et de

l'ingénierie nécessaires pour relever les défis d'un aménagement durable et résilient.

Enfin, la Collectivité européenne d'Alsace s'attache à rendre son action publique plus lisible, plus fluide et plus simple, en repensant la relation entre l'administration et les citoyens. La modernisation des démarches administratives, la simplification des courriers et formulaires, l'accélération des délais de traitement et le renforcement de la participation citoyenne sont autant d'actions qui visent à rapprocher le service public des usagers. L'innovation et l'usage raisonné des données et de l'intelligence artificielle deviennent des leviers majeurs pour concevoir des politiques publiques plus performantes et mieux adaptées aux attentes des Alsaciens.

En conjuguant transformation interne, accompagnement territorial et simplification des services, la Collectivité européenne d'Alsace affirme une vision pragmatique et ambitieuse d'un service public moderne, efficace et au plus près de ses citoyens.

La masse salariale représente un montant de 22,7 M€ concernant les agents des directions rattachées à cette commission.

Pour les politiques relevant de la Commission relative au service du public alsacien et à la transformation de l'action publique en lien avec les habitants, il est proposé d'inscrire un budget de 404 937 797,64 € en dépenses et 13 438 621 € en recettes.

La Collectivité européenne d'Alsace développe un service public plus proche et plus adapté aux réalités et aux besoins du territoire et de ses habitants : le Service public alsacien

Le budget 2025 est pensé pour un service public ancré dans les réalités locales et pleinement adapté aux besoins des Alsaciens et des territoires. Ce Service Public Alsacien repose sur une administration efficiente et une organisation territoriale performante, garantissant une action publique à la fois pragmatique, accessible et innovante. L'exercice 2025 est soutenu par un cadre financier responsable, permettant de concilier rigueur budgétaire et ambition pour les services publics.

La Collectivité européenne d'Alsace poursuit en 2025 une dynamique de simplification, d'efficience et de territorialisation, affirmant ainsi sa volonté d'offrir un service public plus fluide, plus accessible en phase avec les attentes des habitants. Dans un contexte de transformation des attentes citoyennes et des défis territoriaux, elle met en œuvre une stratégie articulée autour de l'optimisation des ressources, du soutien aux territoires et de l'innovation au service des usagers.

L'action publique alsacienne repose sur une gestion modernisée des ressources humaines, essentielle à la qualité du service rendu. La Collectivité investit dans des dispositifs visant à faciliter l'intégration des agents, à renforcer leur accompagnement dans un monde professionnel en mutation et à valoriser leurs compétences. L'attractivité des métiers et la fidélisation des talents deviennent des priorités, soutenues par des outils numériques améliorant la gestion interne et simplifiant les processus, c'est par une administration efficace qu'un service public de qualité est possible. L'action s'inscrit dans une logique d'efficience, permettant de conjuguer exigence budgétaire et qualité de vie au travail.

Par ailleurs, la Collectivité prolonge son rôle de partenaire privilégié des territoires, en consolidant ses dispositifs d'accompagnement et de contractualisation. Grâce à un soutien financier structuré et à l'expertise du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace, elle accompagne les collectivités locales dans leurs projets de développement, tout en intégrant les impératifs de transition écologique et de sobriété foncière. L'enjeu est de permettre aux communes et aux intercommunalités de disposer des ressources et de l'ingénierie nécessaires pour relever les défis d'un aménagement durable et résilient.

Enfin, la Collectivité européenne d'Alsace s'attache à rendre son action publique plus lisible, plus fluide et plus simple, en repensant la relation entre l'administration et les citoyens. La modernisation des démarches administratives, la simplification des courriers et formulaires, l'accélération des délais de traitement et le renforcement de la participation citoyenne sont autant d'actions qui visent à rapprocher le service public des usagers. L'innovation et l'usage raisonné des données et de l'intelligence artificielle deviennent des leviers majeurs pour concevoir des politiques publiques plus performantes et mieux adaptées aux attentes des Alsaciens.

En conjuguant transformation interne, accompagnement territorial et simplification des services, la Collectivité européenne d'Alsace affirme une vision pragmatique et ambitieuse d'un service public moderne, efficace et au plus près de ses citoyens.

Pour les politiques relevant de la Commission relative au service du public alsacien et à la transformation de l'action publique en lien avec les habitants, il est proposé d'inscrire un budget de 404 937 797,64 € en dépenses et 13 438 621 € en recettes.

1. Politique des Ressources Humaines

1.1 Définition de la politique

La Direction des Ressources Humaines de la Collectivité européenne d'Alsace s'engage à créer un environnement où les collaborateurs peuvent s'épanouir professionnellement, travailler en toute sécurité, développer leurs compétences et évoluer dans leur carrière. En favorisant ces conditions, le personnel contribue activement à la performance du Service Public Alsacien offert aux citoyens.

La Direction des Ressources Humaines joue également un rôle majeur dans la mise en œuvre du projet d'administration : accompagner les agents dans les différentes transitions sociétales, technologiques et climatiques, ainsi que développer une collectivité simple et efficace, bien organisée territorialement et reconnue pour son attractivité.

Les enjeux sont nombreux pour la Direction des Ressources Humaines : veiller à la fidélisation des agents pour préserver la continuité du service, garantir une qualité de vie au travail, tenir compte des particularités du territoire et des nouvelles compétences à exercer, maîtriser l'évolution de la masse salariale dans un contexte national particulièrement contraint, faire connaître les différents champs de la politique des Ressources Humaines et développer une culture commune dans ce domaine en allant davantage à la rencontre des encadrants et de leurs collaborateurs dans les territoires, mettre en œuvre un plan de formation encourageant l'expertise, et développer une culture commune de l'innovation et du changement.

1.2 Faits marquants 2024

Les années qui viennent de s'écouler ont été fortement marquées par une inflation historique. Les mesures gouvernementales mises en œuvre de 2022 à 2024 pour soutenir le pouvoir d'achat des agents ont généré une dépense de plus de 14 M€ encore en 2024 (dégel du point d'indice, octroi de points indiciaires supplémentaires, revalorisation du SMIC, ...). En parallèle, l'assemblée délibérante a décidé de verser en 2024 la prime de pouvoir d'achat selon les mêmes modalités que pour les fonctions publiques d'Etat et hospitalière pour plus de 2 M€.

Tout au long de l'année 2024, la Direction des Ressources Humaines a poursuivi la déclinaison opérationnelle des projets inscrits dans les Lignes Directrices de Gestion 2022-

2027. Aujourd'hui, plus de la moitié de ces actions sont achevées, elles se sont notamment concrétisées l'année dernière par les mesures suivantes :

- Nouveau système d'information des ressources humaines au 1^{er} janvier 2024 permettant à la collectivité de disposer d'un outil convergé et commun sur le cœur métier, les champs de la formation, de la gestion des temps et des outils d'analyse de données étant encore à construire,
- Parcours des nouveaux arrivants pour une meilleure intégration des agents, portée par la Direction de l'Innovation et de la Transformation Publique,
- Nouveau marché des tickets restaurants avec passage à la dématérialisation des titres restaurants,
- Plan de formation pluriannuel à destination des managers et des agents, basé sur les Objectif de Mobilisation de la Direction Générale,
- Harmonisation et simplification de certaines procédures (entretiens professionnels, campagne de télétravail, fiches de poste, base des postes et tableau des emplois...),
- Nouvelles modalités de rémunération des agents contractuels,
- Processus d'accompagnement des réorganisations communiqué aux directions concernées et finalisation des outils correspondants,
- Nouveau plan handicap en collaboration avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la Fonction publique,
- Mise en œuvre du plan égalité femmes hommes (groupes de travail, indicateurs, semaine de l'égalité, réflexion autour de la parentalité et des modes de garde...),
- Poursuite du dialogue social : 5 Conseils Sociaux Territoriaux, 4 Formations Spécialisées Santé Sécurité et Conditions de Travail, 3 CAP/CCP, 4 visites de sites, 21 réunions de négociation / groupe de travail,
- Validation et accompagnement du plan d'action issu du baromètre social et constitué de sept grandes actions phare à savoir : repreciser la portée et les ambitions du projet de la Collectivité européenne d'Alsace d'ici la fin du mandat politique, développer le sentiment d'appartenance des collectifs de travail, adapter l'organisation aux ambitions en termes de transformation de l'action publique et de territorialisation, mettre en place des modes de fonctionnement et des circuits de décision adaptés à la taille et aux enjeux stratégiques de la collectivité, impulser une démarche de transformation managériale, faire du couple fonctions ressources – fonctions opérationnelles un véritable levier de transformation de l'action de la Collectivité européenne d'Alsace, apporter des solutions concrètes et rapides aux difficultés exprimées par les équipes opérationnelles dans le cadre des premiers travaux liés au projet d'administration ;
- Remise à l'ouvrage du projet d'administration autour de ses quatre ambitions en cohérence avec le plan d'actions du baromètre social et qui sont celles d'une collectivité au cœur des territoires, innovante et engagée face aux transitions, reconnue et fédératrice, et ambitieuse pour ses agents.

1.3 Objectifs pour 2025

Le budget des ressources humaines s'inscrit dans le contexte budgétaire national complexe et instable. A l'instar de l'ensemble des directions de la collectivité, il participe à l'effort attendu de maîtrise tout en ayant en ligne de mire le maintien d'un service public alsacien de qualité. La mise en place d'un dialogue de gestion partagé entre la Direction Générale, certaines directions et la Direction des Ressources Humaines, de manière expérimentale dans un premier temps, permettra d'établir un diagnostic des ressources humaines précis et contribuera notamment à cette recherche d'efficience.

Par ailleurs, il conviendra pour les services de la collectivité de s'interroger à chaque réorganisation et à chaque vacance de poste (mobilité, retraite, fin de contrat...), sur la pertinence, la réalité et la nécessité de pérenniser ledit poste, et ce en vue de participer à l'effort de la maîtrise de la masse salariale.

La Direction des ressources humaines poursuivra ses travaux en 2025 sur l'attractivité des métiers et la conservation des talents afin de maintenir le niveau de service public attendu par les alsaciens mais également des agents.

Rendre les processus plus accessibles et clairs pour l'ensemble des agents à travers une page intranet actualisée et complète, des courriers simplifiés, des formulaires convergés et proposer un accueil coordonné améliorera la fluidité des démarches internes. La Direction des Ressources Humaines renforcera aussi sa présence en territoires afin de favoriser l'appropriation d'une culture commune et faciliter les échanges de proximité.

D'autres projets majeurs seront également menés cette année, tels que la mise en place d'un nouveau contrat collectif de prévoyance en faveur des agents de la collectivité ou encore l'élaboration d'un plan à destination des seniors de la collectivité.

Pour l'année 2025, le budget des Ressources Humaines devrait connaître une faible progression comparée aux années précédentes de + 0,52 % par rapport au BP 2024, soit + 1,55 M€ pour atteindre 298,4 M€ en dépenses de fonctionnement. Près de la moitié de l'évolution des crédits (700 k€) concernent les dépenses relatives à la paie des agents.

L'incidence financière, à la fois des mesures réglementaires exogènes (avancements d'échelons, retour au taux URSSAF de 2023 soit +1%, augmentation du SMIC...) et des dispositions internes habituelles (avancements de grade, promotions internes, effet année pleine des postes pourvus en 2024), sera en partie compensée par la recherche d'efficacité et d'optimisation des ressources disponibles et notamment le recours dans une moindre mesure aux postes de renfort.

Il convient toutefois de noter qu'à ce stade, la nouvelle augmentation du taux de la CNARCL n'est pas prise en compte, faute de budget national 2025. Le projet de loi de financement de la Sécurité Sociale initial révisé par le Sénat prévoyait de relever ce taux de 12 points sur 4 ans, pouvant accroître de 4 M€ les dépenses annuelles pour la collectivité.

L'autre moitié de la progression des dépenses (851 k€) correspond à des ajustements permettant de garantir un budget 2025 équivalent à celui de 2024 après sa DM 1 pour les frais de déplacements et de formation (en partie) et de mener deux à trois audits organisationnels notamment dans le contexte actuel de changement, de recherche de mutualisation et d'effectifs cibles en regard du bon niveau de service.

Bien que le budget de formation, fixé à 1,3 M€ progresse de 195 000 € entre le BP 2024 et le BP 2025, une tension existe sur ce budget du fait du désengagement de l'Etat du financement des contrats d'apprentissage. En effet, les frais pédagogiques à la charge de la collectivité pour près de 90 apprentis sont passés de 160 000 € à 260 000 € annuels entre 2023 et 2024 et vont vraisemblablement encore augmenter en 2025. Près de 1,3 M€ ont été dépensés sur ce budget en 2024.

Enfin, les recettes de fonctionnement 2025, d'un montant de 13,1 M€, sont quasi stables par rapport à 2024.

1.4 Créations et suppressions de postes

a) Les créations de postes

Afin de permettre à la Collectivité européenne d'Alsace de déployer ses différentes politiques et son organisation en territoire, il vous est proposé de créer les emplois mentionnés en annexe 3 et d'ajuster le tableau des emplois en conséquence.

Tous les emplois permanents nouvellement créés ont vocation à être pourvus en priorité par des fonctionnaires. Toutefois, en raison des besoins des services concernés, la procédure de recrutement par voie statutaire peut à certaines occasions s'avérer infructueuse.

Aussi, il vous est proposé d'autoriser le recrutement d'agents contractuels de droit public sur la base des articles L.332-8 et 9 du Code Général de la Fonction Publique, pour pourvoir les emplois permanents énoncés à l'annexe 3. Les crédits nécessaires sont inscrits au budget.

b) Les suppressions de postes

Depuis le 1er janvier 2016, date du démarrage de son activité, l'Agence Territoriale d'Ingénierie Publique offre un service mutualisé à ses membres (Collectivité européenne d'Alsace, intercommunalités, communes) dans les domaines juridiques et opérationnels de l'application du droit des sols, de l'urbanisme, de l'aménagement et de l'environnement, mais aussi dans le domaine de la gestion administrative.

Afin de permettre à l'Agence Territoriale d'Ingénierie Publique d'exercer ses missions, en plus de verser une contribution financière, la Collectivité européenne d'Alsace mettait à disposition de l'agence 32 agents. Ces agents étaient eux-mêmes affectés sur des postes permanents de la collectivité.

Aujourd'hui, soit les agents ont intégré l'agence, soit les postes sont devenus vacants et l'Agence Territoriale d'Ingénierie Publique a recruté directement ses propres collaborateurs.

Aussi, il vous est proposé de supprimer les 32 postes qui étaient mis à disposition de l'Agence Territoriale d'Ingénierie Publique et vacants à ce jour selon le détail figurant en annexe 3.

Par ailleurs, le syndicat Rivières de Haute-Alsaces intervient sur les seuils, les zones de ralentissement dynamique de crues, les cours d'eau et les digues du territoire de Haut-Rhin, afin d'en assurer la gestion cohérente et solidaire.

Afin de permettre à Rivières de Haute-Alsaces d'exercer ses missions, la Collectivité européenne d'Alsace met à sa disposition des agents affectés sur des postes permanents de la collectivité.

A la date du 01/01/2024, 8 agents ont soit intégré Rivières de Haute-Alsaces, soit les postes sont devenus vacants et Rivières de Haute-Alsaces a recruté directement ses propres collaborateurs.

Aussi, il est proposé aujourd'hui de supprimer 8 postes qui étaient mis à disposition de Rivières de Haute-Alsaces et qui sont vacants à ce jour, selon le détail figurant en annexe 3, 5 agents étant encore mis à disposition à ce jour.

Enfin, lors de la création du Service d'Accompagnement Renforcé Autonomie issu de l'ancien service Méthode d'Action pour l'Intégration des services d'aides et de soins dans le champ de l'Autonomie, la suppression de 7 emplois a été identifiée. La réorganisation du pôle culture scientifique, technique et industrielle et l'arrêt de l'offre de cafétéria au Vaisseau permet également la suppression de 2 emplois.

L'ensemble des suppressions de postes proposées a été soumis à l'avis du Comité Social Territorial réuni les 19 février 2024 et 27 janvier 2025.

1.5 Adoption du tableau des emplois de la Collectivité européenne d'Alsace

En application de l'article L.313-1 du Code Général de la Fonction Publique, il appartient à l'assemblée délibérante de définir le nombre d'emplois nécessaires au bon fonctionnement de ses services.

Les emplois sont expressément créés ou supprimés par délibérations de l'assemblée qui donnent lieu à un ajustement du tableau des emplois de la collectivité (cf point D ci-dessus).

Aussi, il vous est proposé de bien vouloir approuver le tableau des emplois de notre collectivité tel qu'annexé (annexe 4). Cet état est la synthèse :

- des emplois issus des deux anciens départements (cf. délibération du 15 janvier 2021 - CD-2021-2-8-8) ;
- des créations d'emplois soumises à votre délibération depuis cette délibération du 15 janvier 2021.

Ce tableau des emplois est une photographie des postes pourvus, vacants et à temps non complet de la collectivité à la date du 31 décembre 2024. Il est présenté par catégorie et métier de la collectivité (cf. délibération du 19 juin 2023 – CD-2023-3-1-3) en indiquant, pour chaque métier, les grades associés.

Cette présentation participe à une meilleure traçabilité des emplois mais également à un effectif en adéquation avec l'organigramme de la Collectivité européenne d'Alsace. Une répartition des emplois par métier permet également de mener une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et d'avoir une meilleure maîtrise des avancements de grade et des promotions internes.

1.6 Recours à d'autres agents contractuels

Les Collectivités territoriales peuvent recruter des agents contractuels :

- temporairement pour faire face à un besoin lié à un accroissement temporaire ou saisonnier d'activité (article L.332-23 du Code général de la fonction publique) ;
- temporairement pour mener à bien un projet ou une opération identifiée. L'échéance du contrat est la réalisation du projet ou de l'opération (article L.332-24 du Code général de la fonction publique) ;
- sur des emplois permanents pour assurer le remplacement temporaire de fonctionnaires ou d'agents contractuels (article L.332-13 du Code général de la fonction publique) ;
- sur des emplois permanents pour faire face à une vacance d'emploi dans l'attente du recrutement d'un fonctionnaire (article L.332-14 du Code général de la fonction publique).

Aussi, afin d'assurer le bon fonctionnement de la Collectivité et la continuité du service public, il vous est proposé de m'autoriser par principe à recruter, le cas échéant, des agents contractuels de droit public sur des emplois budgétaires non permanents et permanents de catégories A, B, C, dans la limite des emplois créés et des crédits prévus au budget, en vertu des articles L.332-23, L.332-24, L.332-13 et L.332-14 du Code général de la fonction publique et, par ailleurs, à fixer les montants des rémunérations en prenant en compte, notamment, les fonctions occupées, les qualifications requises pour leur exercice, les qualifications détenues par les candidats retenus ainsi que leur expérience.

Ces emplois sont vacants au tableau des emplois de la Collectivité et les crédits nécessaires sont inscrits au budget.

Par ailleurs, il vous est également proposé de m'autoriser à recruter, le cas échéant, des personnels vacataires pour des prestations de services ponctuelles ou pour l'exécution d'actes déterminés non continus dans le temps correspondant à des tâches précises et d'appliquer pour ces personnels le principe de la rémunération à la vacation après constatation du service fait et dans la limite des crédits inscrits.

2. Politique d'Aides aux territoires

2.1 Définition de la politique d'aide aux territoires

La politique d'aide aux territoires se concrétise, d'un point de vue budgétaire, par la politique de contractualisation qui a été déployée depuis 2022 sur l'ensemble du territoire alsacien. La Collectivité européenne d'Alsace est le premier partenaire des territoires, aussi bien des collectivités locales et autres acteurs publics, que des associations, qui œuvrent au quotidien en proximité des alsaciens. A travers de ses 7 territoires d'action et ses équipes d'animation territoriale, la Collectivité européenne d'Alsace offre à ses partenaires un service public alsacien plus proche et plus efficace.

Elle est le partenaire de référence pour le développement de projets en territoire, qu'elle accompagne à travers des financements, mais également à travers son ingénierie, en facilitant la mise en réseau des différents partenaires et en créant les conditions de synergies nouvelles. 4 fonds d'aide aux acteurs du territoire ont ainsi été créés lors de la séance Plénière de juin 2022 du Conseil de la Collectivité européenne d'Alsace :

- Le Fonds Communal Alsace ;
- Le Fonds Attractivité Alsace ;
- Le Fonds d'Innovation Alsace ;
- Le Fonds de Solidarité Territoriale.

2.2 Faits marquants 2024 de la politique d'aide aux territoires

En 2024, au travers de ces 4 fonds la Collectivité européenne d'Alsace a soutenu plus de 1 200 projets pour 930 partenaires locaux pour un montant d'aide s'élevant à plus de 36 M€ : dans plus de la moitié des cas, les Communes sont les bénéficiaires des subventions attribuées par la Collectivité européenne d'Alsace dans le cadre de sa politique de contractualisation. La Collectivité joue ainsi pleinement son rôle de soutien aux Communes et aux territoires ruraux. Par ailleurs, les projets les plus soutenus, un quart des projets subventionnés, relèvent de la thématique sportive. Cela démontre bien l'apport de la Collectivité dans le maillage du territoire pour améliorer l'offre de service et contribuer au développement d'équipements favorisant le vivre ensemble partout en Alsace.

2.3 Objectifs pour 2025 de la politique concernée

En 2025, la Collectivité européenne d'Alsace continuera d'être présente auprès de ses partenaires en territoire et de soutenir leurs projets au titre des 4 fonds de la contractualisation. Elle continuera également à verser les subventions engagées au titre des précédentes contractualisations du Bas-Rhin et du Haut-Rhin. Ce sont au total 28 M€ de crédits de paiement en investissement qui seront prévus pour le versement des subventions liées aux dispositifs de contractualisation (FCA, FAA et anciennes contractualisations) et 39 M€ d'autorisations de programme pour attribuer de nouvelles subventions pour de nouveaux projets. Par ailleurs, 3,6 M€ seront consacrés, aussi bien en autorisations de programme, qu'en crédits de paiement, aux projets du Fonds de Solidarité Territorial.

150 000 € sont également prévus en fonctionnement pour les aides au titre du Fonds d'innovation. Enfin, il est à noter que les crédits auparavant dédiés au Fonds urbain pour la politique de la ville (500 000 €) ont été transférés vers la politique jeunesse dans le cadre des travaux de convergence.

3. Politique d'Innovation et de transformations publiques

3.1 Définition de la politique concernée

La politique d'innovation et de transformation publiques joue un rôle clé dans le pilotage de projets visant à simplifier la relation avec les usagers, favoriser la participation des citoyens, promouvoir la transition énergétique et écologique, accompagner la transformation numérique de la Collectivité (dans les domaines de la data, de la sécurité des systèmes d'informations et de la protection des données) et cultiver l'intelligence collective au sein de la Collectivité.

De manière plus spécifique, la Direction de l'Innovation et de la Transformation Publiques soutient et développe :

- la coordination et le pilotage du projet d'envergure : Transformation publique / Service Public Alsacien / Projet d'administration ;
- des projets à caractère stratégique et transversaux: Silver Développement, Environnement & Transition énergétique, Economie Sociale & Solidaire, Numérique, Politique de Sécurité des Systèmes Informatiques ;
- des fonctions d'accompagnement et d'animation méthodologique en interne et en externe, ce pour le développement de l'innovation, l'élaboration de politiques publiques par les usages et le pilotage de projets de transformation, l'accompagnement au changement ;
- des fonctions de pilotage et d'accompagnement sur les données et l'intelligence artificielle avec l'enjeu de faire monter en gamme la collectivité sur le sujet.

3.2 Faits marquants 2024 de la politique concernée

2024 a permis des avancées substantielles : 72% des projets initialement identifiés pour mettre en œuvre les principes de proximité, d'efficacité et de citoyenneté, ce qui représente 37 projets aboutis. Ces projets concernent l'ensemble des directions de la collectivité et témoignent du caractère fondamentalement transversal du Service Public Alsacien. Ce bilan positif a été permis par l'engagement des élus et des agents qui ont œuvré pour un service public renforcé. Leur implication dans des actions de simplification et l'appel d'usagers, ou encore l'impulsion sur des projets de fond est cruciale.

La Collectivité européenne d'Alsace a adopté deux délibérations clefs pour la Direction celle sur la stratégie pour le service public alsacien (2023 – 2026) et celle sur la stratégie de transition énergétique et écologique (30 engagements pour 2023).

Au rang des avancées majeures :

- Le déploiement **d'actions de simplification** (courriers, plaquettes, dispositifs, outils)
- La mise en œuvre d'une **politique de performance publique soutenue** par trois types d'actions :
 - L'évaluation de politiques publiques pour mesurer l'atteinte des objectifs de ces politiques,
 - La consolidation de la fonction DATA pour un meilleur pilotage de la Collectivité et des perspectives intégrant l'intelligence artificielle,
 - L'émergence d'une équipe en charge de l'accompagnement au changement pour permettre aux collectifs de travail de s'approprier sereinement des transformations à l'œuvre.
- La création d'une Société d'Economie Mixte pour développer les réseaux de chaleur.

La collectivité est de manière générale reconnue pour ses initiatives et la qualité des innovations portées :

- le Prix Territoria Or a été décerné à notre collectivité, dans la catégorie « démocratie implicative » parrainée par le Sénat, pour sa démarche de groupe testeurs de politiques publiques.
- le Prix Territoria Or a été décerné à notre collectivité, dans la catégorie « innovation managériale » parrainée par le CNFPT, pour sa démarche de simplification des courriers administratifs à destination des usagers.
- le Prix Territoria Argent a été attribué à notre collectivité, dans la catégorie « Attractivité territoriale » parrainée par la FDJ, pour le lancement de Okoté – plateforme de financement participatif générant des innovations sociales territoriales.
- Le Prix Territoria Argent est venu récompenser la démarche de la Collectivité en matière de cybersécurité.

- le Trophée des territoires pionniers, qui récompense l'innovation et l'expertise scientifique, et valorise la méthode conjuguant les apports scientifiques du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) et l'exploitation de données satellitaires pour aménager les Ilots de fraîcheur Urbains.

3.3 Objectifs pour 2025 de la politique concernée

En 2025, les priorités restent celles de 2024 avec toutefois un enjeu d'efficience renforcé.

1. Améliorer la relation avec les usagers

La priorité est de simplifier davantage l'accès au service public afin qu'il soit plus fluide, réactif et adapté aux besoins des citoyens. Ainsi, plusieurs actions seront mises en place :

- La simplification des courriers et formulaires administratifs afin de les rendre plus clairs et accessibles.
- Le renforcement du principe du « dites-le-nous une fois », qui évite aux usagers de fournir plusieurs fois les mêmes informations à différentes administrations.
- L'accompagnement à la constitution des dossiers, pour permettre aux citoyens de naviguer plus facilement dans les démarches administratives.
- La réduction des délais de traitement, afin d'accélérer les réponses et d'offrir un service plus réactif.
- L'amélioration de l'accueil, qu'il soit physique ou téléphonique, en optimisant notamment la mise en relation avec les services compétents.
- La mise en œuvre de la Feuille de route Numérique Ensemble, pour que le numérique ne soit pas un facteur d'exclusion sociale

L'objectif est de garantir à chaque usager un service public plus accessible, efficace et humain, réduisant ainsi les irritants administratifs du quotidien.

2. Développer la participation des citoyens et usagers

L'amélioration du service public ne peut se faire sans une meilleure prise en compte des attentes et des expériences des usagers & citoyens. Plutôt que de concevoir les politiques publiques en vase clos, nous souhaitons renforcer leur expérimentation en amont avec les usagers eux-mêmes. Cette approche participative se traduira par plusieurs dispositifs :

- Des groupes de testeurs de politiques publiques, constitués d'usagers volontaires qui pourront expérimenter et évaluer certaines réformes ou nouveaux services avant leur généralisation.
- La création de comités d'usagers, instances de dialogue permettant d'échanger sur les enjeux et les évolutions du service public.
- La nouvelle mandature du Conseil de Développement : ce conseil est une instance de démocratie participative de la Collectivité dont les avis sont essentiels à la bonne vitalité démocratique de l'Alsace. L'année 2025 viendra clôturer le premier mandat 2022-2025 et commencera par le recrutement, au printemps, des nouveaux Conseillers de développement en vue du second mandat 2025-2028, impliquant à minima la tenue de deux Assemblées plénières. Par ailleurs, le Conseil rendra son avis sur sa première auto-saisine consacrée à la question « Comment reconnecter citoyens et élus ? » et s'impliquera encore davantage aux prochaines Rencontres européennes de la participation qui se dérouleront à Strasbourg du 17 au 19 mars.

En comprenant mieux les réalités du terrain et en intégrant les retours des usagers dès la conception des politiques publiques, nous construirons un service public plus proche des attentes et mieux adapté aux usages.

3. Déployer des projets innovants au service des usagers

L'innovation dans le secteur public ne dépend pas seulement des moyens alloués, mais avant tout d'un état d'esprit et d'une capacité à penser différemment. En 2025, notre ambition est de développer des projets concrets, peu gourmands en ressources mais avec un réel impact sur le quotidien des usagers. Cela implique :

- L'élargissement des benchmarks, pour s'inspirer des meilleures pratiques en France et l'international et s'en inspirer dans nos propres démarches d'innovation.
- Le recours à l'intelligence artificielle de manière raisonnée, pour automatiser certaines tâches, simplifier les démarches et améliorer la qualité du service rendu.

Notre objectif est clair : rendre l'action publique plus agile, plus performante et toujours centrée sur les besoins des citoyens. L'innovation et la simplification seront les moteurs de cette transformation. Ces trois axes d'amélioration permettront de construire un service public plus accessible, plus participatif et plus innovant, au service des citoyens et de leurs attentes.

4. Politique des Services d'Incendie et de Secours

Les Services d'Incendie et de Secours du Haut-Rhin et du Bas-Rhin sont les garants de la sécurité des personnes et des biens sur le territoire alsacien. Les sapeurs-pompiers professionnels et volontaires qui les composent, interviennent pour porter assistance aux habitants, qu'il s'agisse d'incendies, d'accidents de la route, de sauvetages en montagne ou de catastrophes naturelles. Des hommes et des femmes engagées au service de la population, prêts à intervenir 24h/24 et 7j/7 pour assurer la sécurité de tous.

Dans le cadre de leurs compétences, ils exercent les missions suivantes :

- la prévention et l'évaluation des risques de sécurité civile ;
- la préparation des mesures de sauvegarde et l'organisation des moyens de secours ;
- la protection des personnes, des biens et de l'environnement ;
- les secours d'urgence aux personnes victimes d'accidents, de sinistres ou de catastrophes ainsi que leur évacuation ;
- la sensibilisation et le développement d'une culture de sécurité civile auprès de la population.

La proposition budgétaire 2025 relative à la contribution de notre collectivité aux budgets du Service d'Incendie et de Secours s'élève en fonctionnement à 69 430 960 € et permettra d'accompagner les Services d'Incendie et de Secours dans le déploiement des Schémas départementaux d'analyse et de couverture des risques, de garantir la sécurité des citoyens et de protéger l'environnement.

5. Politique d'Aménagement et d'ingénierie

5.1 Définition de la politique concernée

La Collectivité européenne d'Alsace est le premier partenaire des Collectivités locales à travers sa stratégie d'accompagnement et de contractualisation avec les territoires mais également avec la mobilisation du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace fort de 20 structures qui illustre l'engagement volontariste de notre Collectivité. Il s'agit d'une véritable chaîne de l'ingénierie experte et diversifiée au service d'un développement maîtrisé et harmonieux de nos territoires alsaciens, dans un contexte de sobriété financière, énergétique, écologique et foncière.

L'engagement de la Collectivité européenne d'Alsace en matière d'aménagement et d'ingénierie s'élèvera à hauteur de 4,810 M€ en 2025.

5.2 Faits marquants 2024 de la politique concernée

La politique de l'Aménagement et l'Ingénierie de la Collectivité européenne d'Alsace s'inscrit dans une période d'incertitudes concernant les modalités de mise en œuvre du principe de Zéro Artificialisation Nette à l'horizon 2050 suite aux lois et décrets d'application

successifs et dans l'attente de la nouvelle mouture du Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires prévue en novembre 2025.

La loi « Climat et Résilience » du 22 août 2021 fixe les différentes étapes de la mise en application du Zéro Artificialisation Nette, avec une première marche de baisse de 50 % de l'artificialisation pour la période 2021-2031 par rapport à la période 2011-2021. Une proposition de loi est actuellement à l'étude au Sénat pour déterminer une Trajectoire de Réduction de l'Artificialisation Concertée avec les Élus locaux visant à assouplir l'objectif de Zéro Artificialisation Nette fixé en 2050 par la loi « Climat et résilience » de 2021. Ce texte fait suite aux travaux d'un groupe sénatorial de suivi du Zéro Artificialisation Nette qui a identifié des blocages et des difficultés persistantes dans la mise en œuvre de cet objectif.

Dans ce contexte, la Collectivité européenne d'Alsace reste engagée auprès des partenaires locaux (communes et intercommunalités) afin d'accompagner les transitions en cours sur les nouveaux modèles d'aménagement pour l'habitat, les équipements publics et les zones d'activités, dans le cadre de ses nombreuses compétences (mission de personne publique associée en urbanisme, mise en œuvre de la stratégie en faveur de l'habitat, solidarité territoriale, attractivité des territoires, tourisme, aménagement de la montagne, ressource en eau, etc.).

L'année 2024 a été marquée principalement par l'amplification du travail collectif au sein du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace comportant aujourd'hui 20 membres (incluant la Collectivité européenne d'Alsace), à savoir :

- Agences Départementales d'Information sur le Logement 67 et 68,
- Conseil d'Architectures, d'Urbanisme et de l'Environnement,
- Agence Départementale d'Aménagement et d'Urbanisme-Agence Technique Départementale),
- Agence Territoriale d'Ingénierie Publique,
- Agence de développement d'Alsace,
- Alsace Destination Tourisme,
- Habitats de Haute-Alsace,
- Alsace Habitat,
- Rivières de Haute Alsace,
- Syndicat des Eaux et de l'Assainissement Alsace-Moselle,
- Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges,
- Parc Naturel Régional des Vosges du Nord,
- Agence d'Urbanisme de Strasbourg Rhin Supérieur,
- Archéologie Alsace,
- Etablissement Public Foncier d'Alsace,
- Agence de Fabrique Urbaine et Territoriale Sud Alsace,
- Alsacienne de Crédit-Bail Immobilier (Alsabail),
- Société d'Économie Mixte « CITIVIA ».

Le travail collaboratif mené tout au long de l'année 2024 a permis de proposer une offre de services aux collectivités (communes et intercommunalités) pour répondre aux enjeux du Zéro Artificialisation Nette et de la stratégie foncière. Ces priorités majeures ont été fixées aux partenaires du réseau en 2023 par le comité de pilotage politique réunissant les présidents et les directeurs des structures. Une après-midi de sensibilisation des Conseillers d'Alsace aux enjeux du Zéro Artificialisation Nette et aux nouveaux modèles d'aménagement a été organisée le 23 septembre, mobilisant la quasi-intégralité des membres du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace sous la coordination de l'Agence Territoriale d'Ingénierie Publique. Saluée par les participants, cette sensibilisation s'inscrit dans le processus d'acculturation des élus autour de ces sujets, dans le contexte du changement climatique, et vise à contribuer à la définition des enjeux et actions de la Collectivité européenne d'Alsace pour la construction d'une vision de l'espace alsacien dans 20 ans.

5.3 Objectifs pour 2025 de la politique concernée

Pour ce budget 2025, la crise énergétique, climatique et sociale que nous traversons oblige une résilience et une sobriété des actions de la Collectivité européenne d'Alsace et un effort collectif que nous partageons avec nos partenaires des territoires et de l'ingénierie, en déclinant un service public alsacien de qualité tout en maintenant un effort d'investissement constant pour soutenir l'attractivité de chaque territoire de l'Alsace. Le Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace contribuera à l'accompagnement des transitions sociétales, des territoires résilients et modernes tout en contribuant au renforcement de l'attractivité du territoire alsacien à travers ses expertises pointues et diversifiées (aménagement, urbanisme, économie, tourisme, environnement, habitat) au service des réflexions prospectives et des projets des communes et des intercommunalités.

L'année 2025 sera marquée par la consolidation des actions pour accompagner les élus locaux dans la mise en œuvre des objectifs du Zéro Artificialisation Nette et du travail collectif au sein du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace, notamment au travers :

- De la poursuite des réflexions sur la sobriété foncière et la reconversion des friches par la mise en œuvre des éléments socle d'un observatoire du foncier économique basée sur l'outil d'analyse et de simulation de l'occupation du sol UrbanSIMUL développé et porté par le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) ;
- De la poursuite des travaux au sein des groupes de travail du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace sur les thématiques des friches, des logements vacants et à vocation touristique, des friches, des Plans Locaux d'Urbanisme Intercommunal patrimoniaux, ainsi que de la réflexion sur les zones d'activités économiques de demain initiée par l'Agence de développement d'Alsace ;
- De l'accompagnement des collectivités dans la trajectoire Zéro Artificialisation Nette dans le cadre de la mission Personne Publique Associée pour les documents d'urbanisme et veille sur la procédure d'adoption de la nouvelle mouture du Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires ;
- De l'amélioration de la lisibilité des missions du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace au bénéfice des partenaires locaux ;
- De l'organisation d'un séminaire du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace avec les services de la Collectivité européenne d'Alsace pour partager des réflexions, des expériences et proposer des outils d'aide à la décision afin d'élaborer des politiques publiques répondant aux besoins des partenaires locaux (communes et intercommunalités) et des habitants ;
- De la poursuite du soutien aux structures d'ingénierie (Agence Départementale d'Aménagement et d'Urbanisme-Agence Technique Départementale, Agence Territoriale d'Ingénierie Publique 67, Agence d'Urbanisme de Strasbourg Rhin Supérieur, Agence de Fabrique Urbaine et Territoriale Sud Alsace, Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges et Parc Naturel Régional des Vosges du Nord).

La Collectivité européenne d'Alsace met à disposition une ingénierie diversifiée et dotée d'une solide expertise, à travers son soutien de près de 14,5 M€ pour 2025 en faveur du Réseau d'Ingénierie Territoriale d'Alsace. Il a été demandé à plusieurs structures d'ingénierie soutenues financièrement par la Collectivité européenne d'Alsace de partager l'effort budgétaire engagé. A ce titre, a été actée une baisse équivalente à 10% des subventions versées et prestations payées, par rapport au Budget Primitif 2024, pour les structures suivantes : Agence Départementale d'Aménagement et d'Urbanisme-Agence Technique Départementale, Agence Territoriale d'Ingénierie Publique 67, Agence d'Urbanisme de Strasbourg Rhin Supérieur, Alsace Destination Tourisme, Archéologie Alsace et les deux Parcs naturels régionaux.

2025 verra également effectué le bilan des conventions d'objectifs partagés avec les deux parcs naturels régionaux qui assurent une ingénierie de proximité et sont des acteurs de la co-construction des projets en territoire dans tous les domaines (habitat, environnement, mobilités, culture, patrimoine, actions éducatives).

SYNTHESE DE LA COMMISSION N° 1 - SERVICE PUBLIC ALSACIEN ET TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE EN LIEN AVEC LES HABITANTS

Le tableau de synthèse ci-dessous récapitule les grandes masses et évolutions budgétaires qui concernent la Commission susvisée :

Nature	Section	CA 2023	BP 2024	BP 2025	BP 2025 / BP 2024 (en €)	BP 2025 / BP 2024 (en %)	Variation AP/AE
Dépense	Fonctionnement	349 878 796,35	368 937 051,61	373 087 751,64	4 150 700,03	1,12%	1 704 000,00
	Investissement	33 415 462,94	38 860 000,00	31 850 046,00	-7 009 954,00	18,03%	-10 000,00
Dépense		383 294 259,29	407 797 051,61	404 937 797,64	-2 859 253,97	-0,70%	1 694 000,00
Recette	Fonctionnement	13 612 932,58	13 452 471,00	13 421 121,00	-31 350,00	-0,23%	0,00
	Investissement	138 202,86	17 500,00	17 500,00	0,00	0,00%	0,00
Recette		13 751 135,44	13 469 971,00	13 438 621,00	-31 350,00	-0,23%	0,00

En conclusion, je vous propose :

❖ D'inscrire, au titre du Budget primitif 2025, relatif au service du public alsacien et à la transformation de l'action publique en lien avec les habitants, un budget de :

- en dépenses : de 373 087 751,64 € de dépenses de fonctionnement et de 31 850 046 € de dépenses d'investissement ;
- en recettes : de 13 421 121 € en recettes de fonctionnement et de 17 500 € en recettes d'investissement qui se ventile ainsi :

Pour la politique des Ressources Humaines (cf. Annexes 1, 2, 3 et 4)

- en dépenses :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 298 396 291,87 € et un total de 1 700 000 € d'autorisation d'engagement en fonctionnement
- en recettes :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 13 131 121 €.

Pour la politique d'Aide aux territoires (cf. Annexes 1 et 2)

- en dépenses :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 150 000 €
 - en investissement : un crédit de paiement de 31 600 000 €

Pour la politique d'Innovation et de transformation publiques (cf. Annexes 1 et 2)

- en dépenses :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 392 500,00 € et une autorisation d'engagement de 4 000 €
 - en investissement : un crédit de paiement de 158 046,00 € et une autorisation de programme de -10 000 €
- en recettes :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 60 000 €
 - en investissement : un crédit de paiement de 17 500 €

Pour la politique des Services d'Incendie et de Secours (cf. Annexes 1 et 2)

- en dépenses :

- en fonctionnement : un crédit de paiement de 69 430 959,77 € €

Pour la politique d'Aménagement et d'ingénierie (cf. Annexes 1 et 2)

- en dépenses :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 4 718 000 €,
 - en investissement : un crédit de paiement de 92 000 €,
 - en recettes :
 - en fonctionnement : un crédit de paiement de 230 000 €.
-
- ❖ De prendre note de la répartition de ces montants conformément aux Annexes 1 à 2 au présent rapport.
 - ❖ De donner délégation à la Commission permanente pour toute décision à prendre dans le cadre de l'exécution et le suivi du budget 2025.
 - ❖ D'approuver les créations et suppressions d'emplois listées en annexe 3 et autoriser l'organe exécutif à pourvoir les emplois permanents par la voie contractuelle en cas d'échec de la procédure de recrutement statutaire sur la base des articles L.332-8 et 9 du Code Général de la Fonction Publique, au vu des besoins des services. Les crédits sont inscrits au budget.
 - ❖ D'approuver le tableau des emplois en annexe 4.
 - ❖ D'autoriser par principe le recrutement éventuel d'agents contractuels sur des emplois budgétaires non permanents et permanents de catégories A, B, C, dans la limite des emplois créés et des crédits prévus au budget, sur le fondement des articles L.332-23, L.332-24, L.332-13 et L.332-14 du Code Général de la Fonction Publique; et de charger l'organe exécutif de la fixation des montants des rémunérations compte-tenu, notamment, des fonctions occupées, des qualifications requises pour leur exercice, des qualifications détenues par les candidats retenus ainsi que de leur expérience. Les crédits sont inscrits au budget.
 - ❖ D'autoriser, le cas échéant, le recrutement de personnels vacataires pour des prestations de services ponctuelles ou pour l'exécution d'actes déterminés non continus dans le temps correspondant à des tâches précises et l'application pour ces personnels du principe de la rémunération à la vacation après constatation du service fait, dans la limite des crédits inscrits à ce titre au budget.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.