
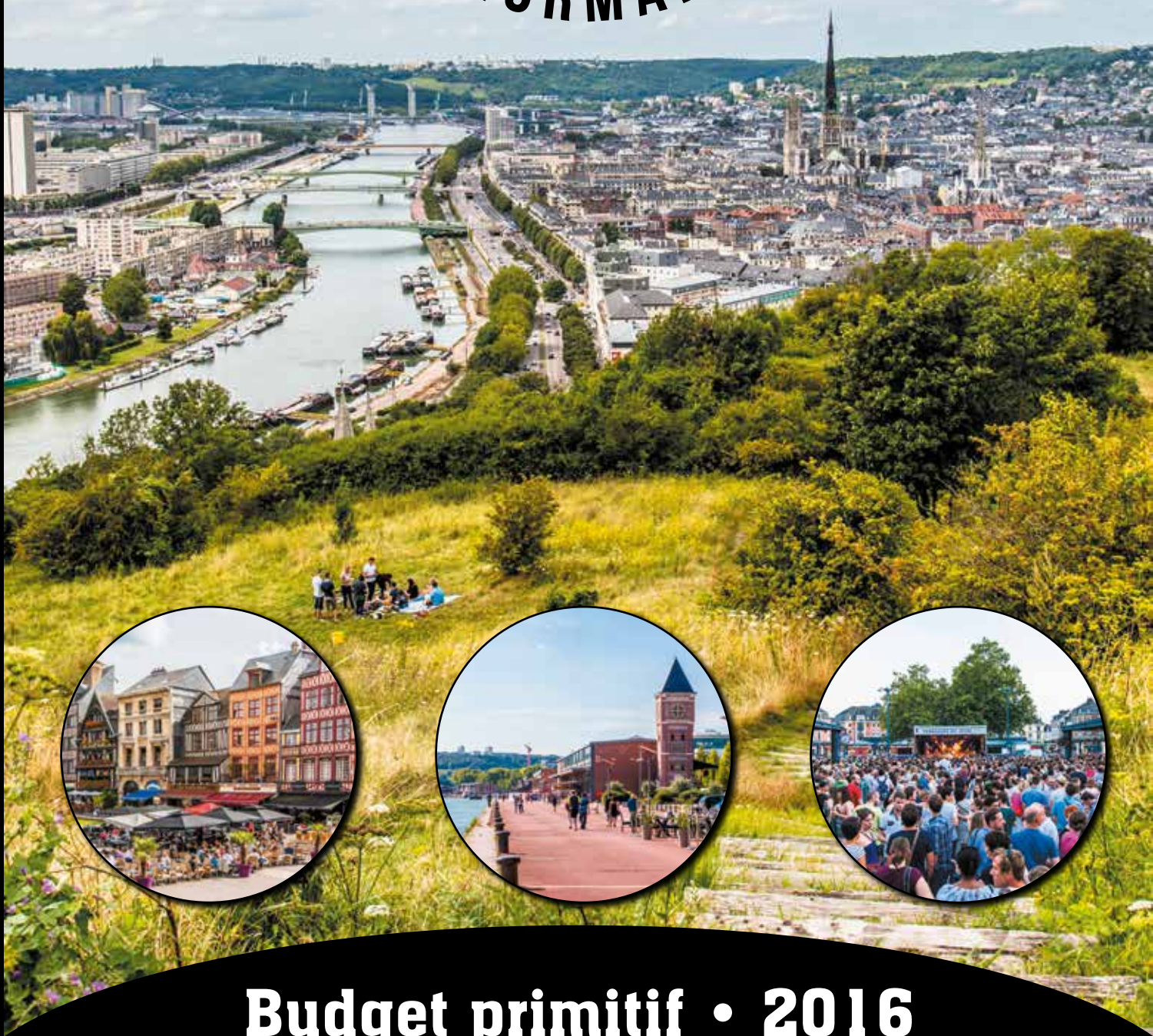




ROUEN

AU  DE

LA NORMANDIE



Budget primitif • 2016

Rapport • DIRECTION DES FINANCES

I. SOMMAIRE

I. SOMMAIRE	1
II. EVOLUTION DES PRINCIPAUX POSTES BUDGETAIRES.....	2
A. FONCTIONNEMENT.....	2
1. <i>Dépenses de fonctionnement</i>	2
2. <i>Recettes de fonctionnement</i>	3
3. <i>Autofinancement</i>	5
B. INVESTISSEMENT	6
1. <i>Les dépenses d'investissement</i>	6
2. <i>Les recettes d'investissement</i>	6
III. DECLINAISON DU BUDGET 2016 PAR POLITIQUES PUBLIQUES	8
A. LA SOLIDARITE.....	8
B. L'ATTRACTIVITE	9
C. LE DEVELOPPEMENT DURABLE	10
D. LE PILOTAGE DES RESSOURCES	11
IV. GESTION DE LA DETTE ET DE LA TRESORERIE	12
A. DETTE PROPRE	12
1. <i>Encours de dette</i>	12
2. <i>Structure de dette</i>	12
3. <i>Perspectives 2016</i>	12
B. DETTE GARANTIE.....	12
1. <i>Encours de dette garantie</i>	12
2. <i>Structure de dette garantie</i>	13
3. <i>Ratios prudentiels</i>	13
C. TRESORERIE.....	14
V. BUDGETS ANNEXES.....	15
1. <i>Budget annexe du Hangar 23</i>	15
2. <i>Budget annexe des locations immobilières aménagées (LIA) assujetties à la T.V.A</i>	16

II. EVOLUTION DES PRINCIPAUX POSTES BUDGETAIRES

A. FONCTIONNEMENT

La section de fonctionnement du budget principal de la Ville de Rouen s'équilibre en dépenses et en recettes à 150,164 M€ en 2016 (mouvements d'ordre et réels).

1. Dépenses de fonctionnement

Les dépenses réelles de fonctionnement de la Ville de Rouen s'élèvent à 140,508 M€ en 2016. Elles se décomposent en trois grands ensembles :

- les dépenses de personnel pour 61 % ;
- les dépenses de fonctionnement général pour 34 % ;
- les frais financiers pour 5 %.

Les dépenses de personnel

Les dépenses de personnel constituent le premier poste de dépense pour la Ville de Rouen, avec un montant de 85,788 M€ en 2016, soit un chiffre presque identique à 2015 à périmètre constant. Le rapport d'orientations budgétaires avait été l'occasion de rappeler les difficultés à stabiliser la masse salariale de la Ville qui, si rien n'était fait, progresserait naturellement de 1,84%, dont :

- les trois quarts (soit +1,39%) relèvent de facteurs exogènes auxquels la Ville ne peut se soustraire (glissement vieillesse technicité, évolution du taux de cotisations patronales, réforme de la catégorie B, etc.) ;
- et, un quart (soit +0,46%) de facteurs endogènes (services civiques, préparation de l'ouverture de la Crèche Rose des Vents, etc.).

Aussi, plus d'un million d'euros d'économies seront nécessaires sur ce poste de dépense pour tenir l'enveloppe fixée au BP 2016.

Le pilotage de la masse salariale 2016, qui s'inscrit dans la lignée du pilotage resserré mis en œuvre sur l'année 2015, repose sur la mobilisation de plusieurs leviers parallèles :

- l'examen systématique de toutes les demandes de recrutements liés aux départs à la retraite afin de contenir la progression de la masse salariale en deçà du Glissement Vieillesse Technicité (GVT) lié aux avancements ;
- l'examen au cas par cas des demandes de remplacements des arrêts maladie et maternité à l'aune des critères de continuité absolue du service, de normes d'encadrement et de contact avec les usagers : à ce titre, la mise en œuvre de forfaits de contrats temporaires sur les directions importantes sera reconduite afin de responsabiliser les directions sur des objectifs chiffrés tout en offrant une meilleure lisibilité aux agents concernés sur la date de fin de leur contrat ;
- le maintien de l'objectif de rationalisation des heures supplémentaires payées ;
- la poursuite de l'effort de positionnement sur des postes vacants des agents qui sont aujourd'hui en surnombre ou en situation de reclassement médical pour lequel le maintien dans l'emploi sur leur poste est impossible.

Les dépenses de fonctionnement général

Comme précisé lors des orientations budgétaires, une cible globale de -3,6% en moyenne en 2016

par rapport aux crédits ouverts 2015 a été décidée sur ces charges, soit une économie d'au moins 1,500 M€. Cette baisse générale se décline néanmoins différemment en fonction des types de dépense.

Concernant les établissements culturels, la Ville maintient sa contribution de 1,005 M€ à l'Opéra de Rouen Haute Normandie et de 1,437 M€ à l'École supérieure d'art et design Le Havre-Rouen (ESADHAR). La participation au fonctionnement du Centre dramatique national (CDN) est réévaluée à 0,475 M€, soit le montant alloué en 2014. La participation de la Ville au Hangar 23, en nette baisse par rapport à 2015, est développée spécifiquement dans la partie détaillant les budgets annexes à la fin de ce rapport.

Les autres participations de la Ville ont également été isolées et ont fait l'objet d'un travail d'analyse spécifique pour que le financement de la Ville corresponde au besoin réel de ces entités :

- la subvention versée au Centre Communal d'Action Sociale (CCAS) de Rouen s'élève à 4,730 M€ au BP 2016, contre 4,478 M€ en 2015, notamment au bénéfice des résidences pour personnes âgées ;
- La Ville de Rouen prévoit de verser 4,008 M€ en 2016 au Syndicat Intercommunal de Restauration Collective de Rouen-Bois-Guillaume (SIREST), soit une économie d'environ 287 K€. En outre, lors de la création du SIREST, le choix avait été fait d'organiser les relations financières du Syndicat avec ses communes membres à travers un marché « in house », selon un prix unitaire du repas et une tarification en fonction des quantités fournies. A l'usage, il s'avère que ce dispositif manquait de flexibilité et complexifiait la gestion des excédents ou des déficits budgétaires. Aussi, la Ville de Rouen et le SIREST ont décidé de résilier ce marché « in house » et d'y substituer une convention de financement, prévoyant le versement d'une contribution budgétaire annuelle. Cette contribution est répartie entre les communes membres en fonction du nombre prévisionnel et du coût de revient des repas et autres prestations (goûters, denrées brutes,...) fournies par le SIREST à chacune d'elles. Elle sera appelée mensuellement par douzième et sera, le cas échéant, ajustée en cours d'exercice par décision modificative.

Enfin, les subventions aux associations ont très majoritairement été reconduites à l'identique en 2016 par rapport à l'année précédente. L'enveloppe consacrée à ces dépenses s'élève à 6,272 M€.

Les intérêts de la dette

Les frais financiers correspondent aux dépenses effectuées par la Ville pour rembourser les intérêts des emprunts qu'elle a souscrits et pour financer les outils de gestion de sa trésorerie. En 2016, cette dépense devrait s'élever à 6,986 M€, soit un chiffre proche ce qui a été budgété l'année dernière.

La relative stabilité de cette dépense s'explique d'une part par l'anticipation de taux d'intérêt sur les marchés financiers qui devraient rester à des niveaux bas au cours de l'année 2016. Dans ce contexte, la Ville devrait pouvoir continuer de bénéficier de conditions très favorables en matière de frais financiers afférents à la gestion de sa dette. Le désendettement de la Ville constaté en 2015 a, en outre, un effet positif sur les intérêts à payer en 2016.

2. Recettes de fonctionnement

Les recettes réelles de fonctionnement de la Ville de Rouen sont constituées d'abord par la fiscalité directe pour 51 %. A noter que la part des dotations baisse progressivement, puisqu'elles n'atteignent plus que 22 % pour celles versées par l'Etat (notamment avec la dotation globale de

fonctionnement) et 3 % pour celles versées par la Métropole Rouen Normandie (attribution de compensation et dotation de solidarité communautaire), conséquence logique des transferts de compétences opérés au 1^{er} janvier 2015 et 1^{er} janvier 2016.

La fiscalité directe

Après cinq années de stabilité, la Ville a décidé de procéder à un ajustement modéré des taux équivalent à une hausse globale de +2,9% du produit fiscal :

Au final, le produit de la fiscalité directe est estimé à 76,223 M€ en 2016, soit 3,775 M€ de recettes supplémentaires par rapport à 2015.

La fiscalité indirecte

Comme détaillé dans le rapport d'orientations budgétaires, ces recettes se composent essentiellement :

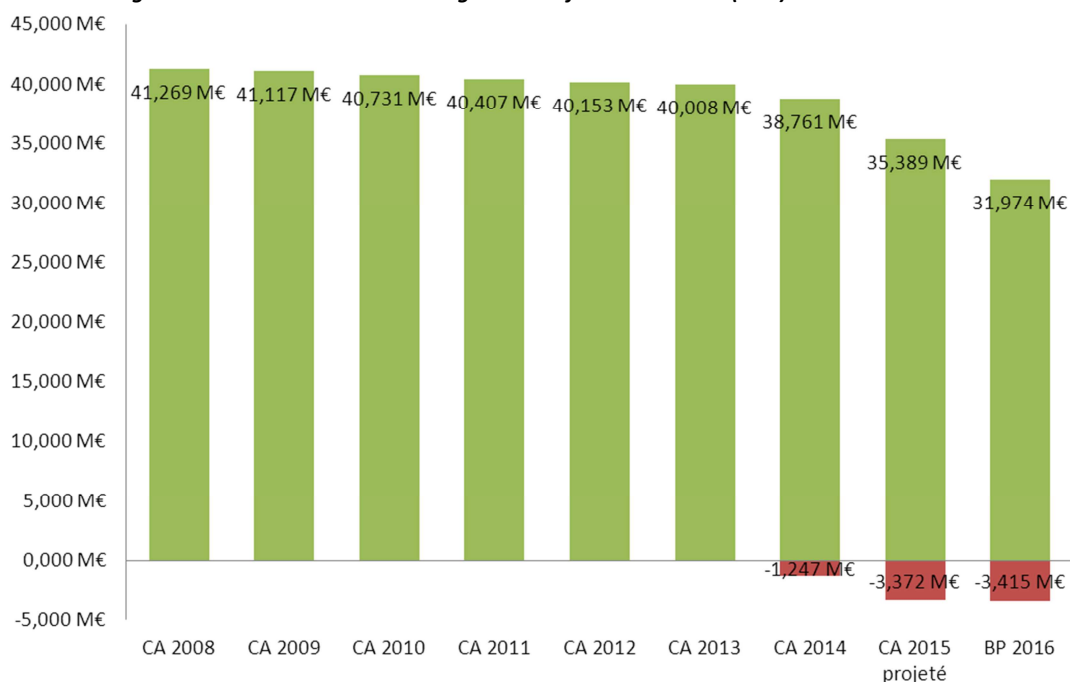
- des droits de mutation : prévision stable par rapport à 2015, à hauteur de 3,800 M€ ;
- de la taxe sur la consommation finale d'électricité (TCFE) : estimation également identique, à 2,300 M€ ;
- de la taxe locale sur les enseignes et publicités extérieures (TLPE) : 400 K€ de recettes en 2016, la hausse des tarifs adoptés en 2016 n'ayant un impact qu'à partir de 2017.

Les dotations de l'Etat

Pour la Ville de Rouen, la DGF qui compose la principale dotation de l'Etat est formée par deux composantes :

- la dotation forfaitaire (DF) : en baisse (29 540 468 €) du fait de la contribution au redressement des comptes publics ;
- la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale (DSU) : maintenue à l'identique pour 2016 (2,433 M€).

Figure 1 : Evolution de la dotation globale de fonctionnement (DGF) entre 2008 et 2016



Les dotations et les transferts de la Métropole Rouen Normandie

L'attribution de compensation attendue pour l'année 2016 s'élève à 3,272 M€, et ceci afin de tenir compte :

- du transfert à la Métropole Rouen Normandie du Stade Robert Diochon (en année pleine), ainsi que celui des Musées ;
- de la méthode de valorisation envisagée lors de la CLECT du 30 novembre 2015 pour le transfert de la taxe d'aménagement.

Ce montant inscrit au BP 2016 est encore estimatif et fera l'objet d'un ajustement lors d'une décision modificative (DM) une fois que le rapport définitif de Commission locale d'évaluation des transferts de charges (CLETC) prévue au cours du 1^{er} semestre 2016 sera finalisé.

S'agissant de la dotation de solidarité communautaire, si elle a légèrement progressé entre 2014 et 2015, la prévision reste constante en 2016 (1,746 M€) par rapport à l'année précédente.

Les participations financières des partenaires de la Ville

Le montant des participations des divers partenaires de la Ville (Etat, Région Normandie, Département de Seine Maritime, Métropole Rouen Normandie, etc.) s'établit à 6,617 M€ en 2016. Ces participations sont notamment composées pour moitié des sommes reçues pour assurer le fonctionnement des crèches collectives et familiales.

Le Fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC)

En 2015, le territoire de la Métropole Rouen Normandie, qui jusqu'ici n'était pas concerné par le FPIC, est devenu bénéficiaire et a perçu un reversement total de 10,459 M€, dont 1,378 M€ de recette pour la Ville de Rouen. Dans la mesure où le territoire de la Métropole se situe à proximité du seuil d'éligibilité, seule la nouvelle garantie de « sortie d'attribution » est pour l'instant prise en compte, de manière prudente, sur les prochains exercices par la Ville de Rouen. Une recette de 1,240 M€ a été inscrite au BP 2016 à ce titre et pourra être ajustée en DM en fonction de la notification par les services de l'Etat du montant 2016 à la Métropole, au printemps 2016.

Les recettes d'exploitation des services et droits de stationnement

Ces recettes tarifaires s'élèvent à 9,928 M€ en 2016. Outre les recettes issues des tarifs acquittés par les différents usagers des services ou équipements de la Ville, il est à noter que les refacturations à la Métropole Rouen Normandie des prestations comprises dans les conventions de gestion constituent des recettes de plus en plus importantes pour la Ville (au titre de l'occupation des locaux situés dans le centre municipal Charlotte Delbo pour ne citer qu'un exemple).

Enfin, les droits de stationnement s'élèvent à 4,250 M€ en 2016, contre 4,000 M€ en 2015. Cette augmentation s'explique par une progression des tarifs et par une hausse du nombre de places de stationnement payant.

3. Autofinancement

L'autofinancement (ou épargne brute) correspond à l'excédent de recettes réelles sur les dépenses réelles dégagé par la section de fonctionnement. Pour 2016, le montant d'autofinancement de la Ville s'établit à 9,656 M€, soit un montant légèrement supérieur par rapport à l'exercice précédent (9,026 M€ au BP 2015).

B. INVESTISSEMENT

La section d'investissement du budget principal de la Ville de Rouen s'équilibre en dépenses et en recettes à 58,640 M€ en 2016 (mouvements d'ordre et réels).

1. Les dépenses d'investissement

La Ville de Rouen consent un effort d'investissement soutenu depuis plusieurs années. Les dépenses d'équipement, c'est-à-dire hors remboursement du capital de la dette, s'élèvent à 31,020 M€ en 2016. Cette somme est composée pour environ 10 M€ de dépenses d'investissement récurrentes, le reste concourant à des projets structurants ou obligatoires. A noter que l'année 2016 va permettre de financer les études et les premiers travaux des projets identifiés dans le Contrat de Métropole 2014/2020.

Tableau 1 : Liste des principales opérations d'investissement prévues sur 2016

Travaux et acquisitions	24,905 M€
Construction du complexe Rosa Parks / Nelson Mandela	1,100 M€
Construction de la Crèche Rose des Vents	2,100 M€
Acquisitions foncières	2,780 M€
Travaux d'économies d'énergies	2,000 M€
Terrains synthétiques	870 K€
Travaux Vestiaires Lefrançois	600 K€
Travaux Patinoire Ile Lacroix	900 K€
Travaux pour favoriser l'accessibilité des bâtiments publics	400 K€
...	
Subventions et fonds de concours	6,116 M€
Protocole de rétablissement de l'équilibre financier de Rouen Habitat avec la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social (CGLLS)	1,275 M€
Convention publique d'aménagement (CPA) Luciline	2,000 M€
CPA Grand Mare	271 K€
CPA Châtelet-Lombardie	500 K€
Aménagement de la Place des Chartreux	387 K€
...	

2. Les recettes d'investissement

Les cessions foncières

La Ville de Rouen adopte, comme l'an passé, une position prudente concernant l'estimation des recettes générées par les cessions d'actifs. Pour information, la liste des cessions attendues justifiant l'inscription de 5,748 M€ de recettes prévisionnelles est détaillée ci-dessous :

- Logements de fonction rue des Augustins : 520 K€ ;
- Rue de la Rochefoucauld : 606 K€ ;
- Logements de fonction rue du Général Giraud : 375 K€ ;
- 1, rue Dambourney : 60 K€ ;
- 19, rue aux Anglais : 12 K€ ;
- Place des Chartreux : 546 K€ ;
- 7, rue de Trianon : 650 K€ ;
- Mare aux Planches : 780 K€ ;
- 26/30 Rondeaux : 700 K€ ;

- Bâtiment ancienne faculté de pharmacie : 1 000 K€ ;
- Cessions actions SEMRI : 499 K€.

Les subventions d'investissement reçues

Les projets d'investissement portés par la Ville de Rouen sur son territoire bénéficient d'un soutien important de la part de ses partenaires. Ces subventions d'investissement s'élèvent à 7,286 M€ en 2016.

Les principales subventions financent les projets listés ci-dessous :

- construction du complexe Rosa Parks / Nelson Mandela : 853 K€ ;
- création de terrains synthétiques de sport : 700 K€ ;
- construction de la Crèche Rose des Vents : 367 K€ ;
- construction de la Salle des fêtes Salomon : 338 K€ ;
- ainsi que les projets identifiés dans le Contrat de Métropole 2014/2020 (Jardin des Plantes, Parc environnemental urbain de Repainville, Ile Lacroix, Rénovation énergétique des bâtiments et Patinoire Ile Lacroix).

Le fonds de compensation pour la TVA (FCTVA)

Le fonds de compensation pour la TVA (FCTVA) permet de compenser, à un taux forfaitaire, la charge de TVA que la Ville supporte sur ses dépenses réelles d'investissement. Pour l'année 2016, le FCTVA est estimé à 3,700 M€, soit un montant plus faible que les années précédentes. Cet écart s'explique principalement par les transferts de compétences à la Métropole Rouen Normandie intervenus en 2015 et qui conduisent la Ville à ne plus prendre en charge un certain nombre de dépenses d'investissement, notamment en matière de voirie.

III. DECLINAISON DU BUDGET 2016 PAR POLITIQUES PUBLIQUES

A. LA SOLIDARITE

Au cœur de sa mission de proximité et après l'ouverture de l'école Rosa Parks en septembre 2015, l'année 2016 va permettre de finaliser la construction de la crèche Rose des Vents (4,150 M€ TTC dont 2,100 M€ pour les travaux et 150 K€ pour le mobilier en 2016), qui offrira 70 berceaux (dont 20 supplémentaires) aux familles rouennaises.

Par ailleurs, la Ville a lancé fin 2014 un programme novateur de modernisation de sa relation aux familles et aux usagers dit PRU (« Programme Relation Usager ») constitué des trois volets complémentaires suivants :

- un Centre d'Information des usagers (regroupant l'accueil, le courrier et le standard) destiné à accueillir, puis traiter ou aiguiller l'ensemble des demandes adressées à la Ville ;
- des accueils physiques uniques (à l'Hôtel de Ville ou en mairies de proximité) destinés à délivrer des prestations courtes et rapides, en un même lieu, quel que soit leur thématique ;
- un portail (rénovation du site Internet rouen.fr) et un compte citoyen informatique destiné à la demande et à la délivrance sécurisée de prestations en ligne. A ce titre, un nouvel outil informatique destiné aux prestations « enfance » se déploiera au cours de l'année 2016, permettant un pointage des présences des enfants aux activités extra, périscolaires et dans les crèches conforme à la réalité d'utilisation des services ainsi qu'une facturation, un paiement et un suivi dématérialisés pour les familles.

Outre d'importants changements d'organisation et des dépenses de formation, le programme se traduit budgétairement par des travaux d'adaptation de locaux, de mobilier et des acquisitions de nouveaux outils informatiques. Cette opération d'un montant total estimé, masse salariale comprise, à 2,3 M€ est éligible aux financements de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) et du Fonds Européen de Développement Economique Régional (FEDER).

Une restructuration de divers points d'accueils du public, en lien avec nos partenaires, CAF et associations, est également en cours sur le quartier du Chatelet.

En outre, la Ville poursuit son engagement en faveur des personnes les plus fragiles, notamment à travers les actions de son CCAS. Les travailleurs sociaux et intervenants sociaux du CCAS assurent en effet une mission d'accueil et d'aide aux Rouennais les plus en difficultés et mènent un travail d'accompagnement favorisant l'accès aux droits (prestations, logement, santé, insertion sociale et professionnelle...) et à l'autonomie. A ce titre, une nouvelle sectorisation des unités de travail social est mise en œuvre cette année pour garantir de meilleures conditions d'accueil des usagers dans les secteurs les plus en demande. La recherche de nouveaux financements, via le Fonds Social Européen (FSE) notamment, est mise en œuvre. Une restructuration de l'offre de services aux personnes âgées est également engagée depuis 2015 pour s'adapter au mieux aux demandes en évolution. Dans un contexte financier tendu, il a été décidé de soutenir ces actions via une hausse de la subvention au CCAS (4,730 M€). Ce soutien de la Ville permet notamment de poursuivre le programme engagé depuis 2014 cde rénovation par tranches de deux résidences pour personnes âgées (Trianon et Bonvoisin). La résidence du Hameau des Brouettes, vétuste et inadaptée, sera fermée, tandis que l'accueil de l'ensemble de ses résidents se fera, au cas par cas, dans de meilleures conditions dans

d'autres structures.

De nouveaux services seront développés tels Citélab pour aider à l'émergence de projets professionnels créatifs dans les quartiers prioritaires ou la MAIA, pour accompagner les situations les plus complexes de perte d'autonomie.

Par ailleurs, 2015, première année de mise en œuvre du nouveau contrat de ville (2015-2020) a été marquée par des temps importants de co-construction du plan d'actions avec les habitants des deux quartiers prioritaires et les partenaires, notamment par la mise en place d'un conseil citoyen dans chacun d'eux, dans l'objectif de mieux coordonner le volet urbain (PNRU 2) et le volet « humain » (en fonctionnement). Sur ce dernier volet, les crédits spécifiques (Etat, Métropole et Ville) s'élevaient 901 K€, dont 264 500 € apportés par la Ville. Les actions soutenues ont été fléchées sur :

- la pérennisation du Programme de réussite éducative (PRE) ;
- la place du lien social et la capacité à expérimenter. Ont pu ainsi être soutenus : la fête des habitants des Sapins, l'accueil des nouveaux habitants du Châtelet, une expérimentation autour de l'insertion et des jeunes par un club de sport, etc.
- Le développement de projets liés au cadre de vie, au logement et à l'attractivité du territoire. En 2015 ont pu être mis en œuvre des animations de lutte contre la précarité énergétique (Octobre Bleu), la création d'un jardin partagé à Grammont, le soutien à des opérations telles que les portes ouvertes de l'ESADHAR en octobre, l'opération « abonnés du RHE à la Grand-Mare » en août dernier, la création du web doc IDO, etc.

Pour 2016, le maintien au même niveau que les années précédentes des crédits municipaux consacrés au contrat de ville, marque la volonté intacte de la Ville à poursuivre cet engagement auprès des acteurs associatifs notamment, dans une dynamique de concertation et en articulation avec le lancement des études sur le volet urbain (PNRU2).

Enfin, la Ville, qui veille depuis de nombreuses années à rendre accessibles ses bâtiments, s'est engagée dans une démarche d'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'AP). L'usage de tous les équipements est étudié avec les directions afin de définir les mesures compensatoires à mettre en place. Un temps de concertation est ensuite prévu afin de définir les priorités de mise en accessibilité. Une programmation des travaux à entreprendre pour tous les ERP, adossée à un plan de financement pluriannuel sur 9 ans, sera ainsi élaborée et présentée en Conseil Municipal. A ce titre, une enveloppe de 400 K€ est déjà prévue en 2016.

B. L'ATTRACTIVITE

L'année 2016 se caractérise par le lancement opérationnel de plusieurs projets structurants du mandat :

- Dans le cadre de la politique culturelle, la fin de la rénovation des fauteuils du cinéma Omnia République (76 K€) aura lieu au premier trimestre, alors qu'en parallèle seront menées les études visant à la mise en accessibilité et la rénovation de l'équipement (100 K€), avec d'importants travaux prévus en 2017. L'année 2016 verra aussi l'achèvement des travaux de la bibliothèque Villon avec l'achat des mobiliers nécessaires à la réouverture de l'équipement à mi année (162 K€).
- Dans le cadre de la politique sportive, seront financées les études présidant à l'extension de la

patinoire, ainsi qu'à la rénovation et mise aux normes des locaux du centre Guy Boissière (900 K€). Auront aussi lieu les travaux des vestiaires des terrains de la rue Pierre Lefrançois (600 K€), permettant notamment l'homologation des deux terrains synthétiques déjà réalisés sur ce site, pour un usage optimisé par les différentes sections du FCR. Enfin, un terrain synthétique sera réalisé sur le stade Mermoz, facilitant là-aussi les conditions d'entraînement des sections du Stade Rouennais Rugby (870 K€).

- La politique en faveur des espaces verts sera, quant à elle, marquée par le programme de rénovation des serres du Jardin des Plantes (75 K€). Ce projet d'un montant total d'1 M€ est inscrit au Contrat Métropolitain et se poursuivra en 2017 et 2018.

Les animations publiques proposées par la Ville se caractériseront par deux faits majeurs, aux côtés de la reconduction des principales opérations (Printemps de Rouen, Terrasses du Jeudi, Rouen Givree, etc.) :

- Rouen sur Mer : l'événement le plus populaire porté par la Ville, avec près de 150 000 visiteurs chaque année, sera à nouveau porté à quatre semaines l'été prochain (160K€) contre trois semaines en 2015.
- Rouen Impressionnée : dans le cadre de la nouvelle édition de Normandie Impressionniste, la Ville investit la thématique du Street Art par des interventions d'artistes nationaux et internationaux sur des murs et façades des Hauts de Rouen, des sites portuaires et du centre-ville (120K€). Le thème du portrait, retenu par Normandie Impressionniste, sera celui décliné lors de Rouen Impressionnée.

Enfin, dans le cadre de la politique en faveur du commerce rouennais, l'Office du Commerce et de l'Artisanat sera créé au premier semestre 2016, sous la forme d'une association subventionnée par la Ville à hauteur de 110K€. Seront par ailleurs financés, dans le cadre du Fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (FISAC) géré par les services de l'Etat, des outils de comptages des flux piétonniers (70K€) afin d'alimenter les données de l'Observatoire du Commerce.

C. LE DEVELOPPEMENT DURABLE

L'efficacité énergétique du patrimoine municipal est une préoccupation de la Ville depuis de nombreuses années. Sur la base de diagnostics, elle réalise chaque année d'importants travaux de maintenance, d'isolation, de changements d'équipements de chauffage (la quasi-totalité des chaudières a été rénovée depuis 15 ans) ou d'installation de systèmes de régulation. Une enveloppe d'environ 2 M€ est prévue en 2016 pour ce type de travaux (toiture de l'Ecole Marie Dubocage, menuiseries de la bibliothèque Malraux, etc.).

L'action de la Ville dans ce domaine passe également par la préservation de la biodiversité des milieux et des ressources. De nombreuses interventions peuvent ici être soulignées : actions auprès des jardins familiaux (70 K€), développement d'un réseau de jardins partagés (15 K€), protection de la biodiversité et des milieux (50 K€), etc. Projet emblématique, la requalification du parc naturel urbain sur le site de Repainville va permettre de redonner à cette zone de 10 hectares son titre de poumon vert de Rouen (100 K€ consacrés aux études préalables en 2016).

Enfin, la Ville soutient également les modes de production et de consommations responsables. Depuis que la Ville a repris à sa charge les repas servis chaque jour dans les écoles et les centres de loisirs municipaux, action mutualisée avec la Ville de Bois-Guillaume au sein du Syndicat

intercommunal de restauration collective Rouen – Bois-Guillaume (SIREST), une démarche responsable a été engagée en matière d'équilibre nutritionnel, d'approvisionnement local et issu de l'agriculture biologique, ainsi que d'éducation nutritionnelle.

D. LE PILOTAGE DES RESSOURCES

Les fluides (eau et énergies) pèsent pour plus de 70% des dépenses de fonctionnement des bâtiments municipaux et représentent en 2016 une dépense de 6,294 M€. Ce poste connaît néanmoins une diminution sensible par rapport aux crédits ouverts en 2015 (-322 K€) c'est-à-dire de l'ordre de 5 % et ce, malgré l'énergie nécessaire au fonctionnement de bâtiments nouveaux ou réintégrés (par exemple l'Ecole Rosa Parks). La diminution de cette enveloppe s'explique principalement par l'effet des nouveaux marchés à prix fermes conclus sur le gaz et l'électricité.

Cette stratégie d'optimisation de l'achat public s'observe sur d'autres postes de dépenses de la Ville et permet de dégager des économies substantielles. On peut citer par exemple :

- pour l'entretien du parc des véhicules, le nouveau marché des pièces détachées devrait permettre de réaliser une économie de 50 K€ ;
- le nouveau marché de téléphonie, en groupement de commande avec le Département de Seine-Maritime, va permettre de réaliser une économie de 100 K€ par rapport à 2015, et ce malgré l'augmentation des débits réalisée en 2015 ;
- le nouveau marché des copieurs/imprimantes devrait permettre de baisser les dépenses de 20 à 25% pour toutes les directions.

Cette optimisation de certaines dépenses permet en contrepartie de soutenir des projets déjà engagés ou nouveaux, avec par exemple :

- la refonte de l'intranet pour un budget de 90 K€ avec des enjeux de modernisation nombreux : favoriser la transversalité des échanges, recentrer les collaborateurs sur le cœur de leur activité, véhiculer une image positive des actions réalisées, etc.
- la poursuite des projets de dématérialisation engagés ces dernières années, notamment sur la chaîne comptable et sur le courrier (85 K€) ;
- la mutualisation de deux applicatifs utilisés pour la gestion du patrimoine et des services techniques par plusieurs directions (32 K€).

L'action de modernisation de l'achat ne saurait néanmoins se limiter aux seuls chiffres. Elle constitue une démarche structurante pour la collectivité dans la définition de ses besoins, par exemple avec l'organisation des comités achats sur le mobilier, ou pour les vêtements de travail et équipements de protection individuelle. Cette démarche se veut participative, les directions ayant été invitées aux négociations avec les fournisseurs. La qualité des échanges avec les directions supports (notamment la Direction des affaires juridiques et la Direction des finances) a également été un élément clé dans les gains obtenus (procédure négociée pour les pièces détachées dites captives, attribution en cascade pour celles se rapportant aux matériels agricoles et espaces verts, dialogue compétitif pour le futur intranet, etc.).

De nouvelles techniques ont par ailleurs été mises en pratique, telles que le référencement des fournisseurs ou le « benchmarking ». Elles permettront demain une meilleure appréciation du tissu économique pour un achat efficient.

IV. GESTION DE LA DETTE ET DE LA TRESORERIE

A. DETTE PROPRE

1. Encours de dette

L'encours de la dette consolidé (budget principal et budgets annexes) était de 193,819 M€ au 31 décembre 2014. Compte tenu de l'amortissement des prêts au cours de l'exercice 2015 et du recours à de nouveaux emprunts nécessaires au financement d'une partie des dépenses d'investissement, ce stock de dette atteint environ 189,801 M€ au 31 décembre 2015, soit un désendettement d'environ 4 M€ sur l'année 2015.

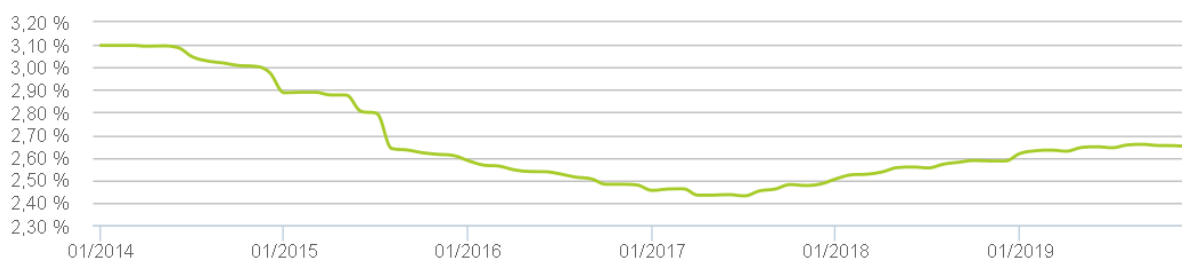
Tableau 2 : Caractéristique de l'emprunt mobilisé en 2015

Banques	Montant	Caractéristiques de l'emprunt	Taux	Classification Gissler
Banque Européenne d'Investissement	12,500 M€	Taux variable	Euribor 3 Mois + 0,391%	1A

2. Structure de dette

Les taux d'intérêt demeurent à un niveau très bas depuis maintenant plusieurs années. La Ville continue de bénéficier de ces conditions et ses frais financiers restent relativement contenus. Le taux moyen de la dette à la fin de l'année 2014 s'établit à 2,60%. Ce chiffre est à comparer avec le taux moyen de la dette des villes de plus de 100 000 habitants qui était de 2,92% au 31 décembre 2014.

Figure 2 : Evolution du taux moyen de la dette



Les opérations de désensibilisation de la dette menées lors du mandat précédent ont par ailleurs permis de modifier très sensiblement la répartition de l'encours de dette au regard de la charte Gissler dite de bonne conduite. Ainsi, plus de 80% de l'encours de la dette municipale relèvent désormais de la catégorie 1A sur cette charte.

3. Perspectives 2016

L'année 2016 sera marquée, comme en 2015, par la volonté de contenir au maximum le recours à l'emprunt. Le pilotage de l'encours de dette demeure en effet un enjeu majeur pour la collectivité afin de garantir sa soutenabilité, sans dégrader la capacité d'investissement de la Ville.

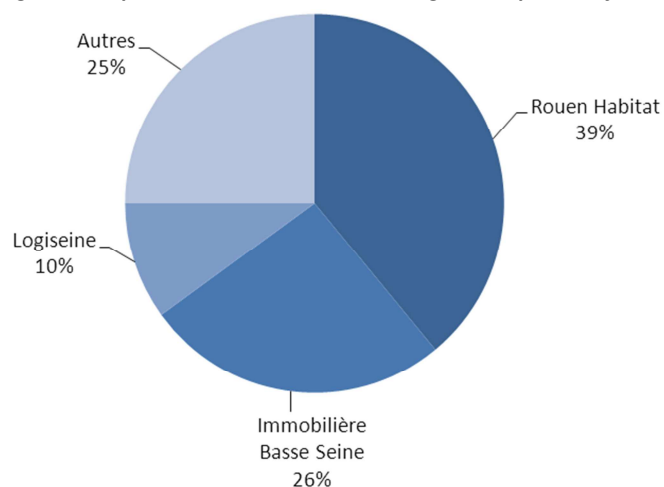
B. DETTE GARANTIE

1. Encours de dette garantie

L'encours total des garanties d'emprunt s'élève à 226,018 M€ au 31 décembre 2015, contre un montant de 199,606 M€ au 31 décembre 2014. Le soutien au secteur du logement social représente

la grande majorité de ces garanties.

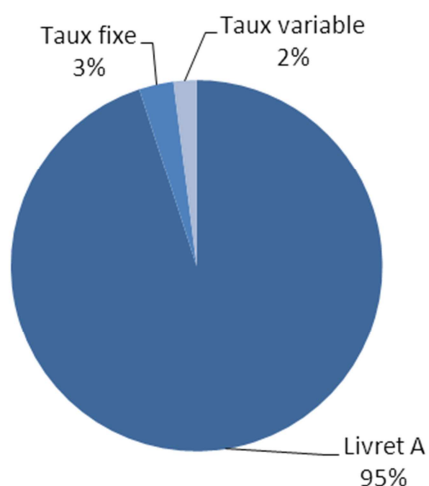
Figure 3 : Répartition de l'encours de dette garantie par bénéficiaire



2. Structure de dette garantie

Le capital restant dû est composé pour près de 95% par des prêts contractés auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). Ces prêts sont d'ailleurs très majoritairement adossés au Livret A.

Figure 4 : Dette garantie par type de risque



3. Ratios prudentiels

Les garanties d'emprunt sont encadrées par trois règles prudentielles cumulatives, visant à limiter les risques :

- plafonnement pour la collectivité : le total des annuités de la dette collectivité et des annuités garanties ne peut dépasser 50% des recettes réelles de fonctionnement (ce ratio est calculé hors logements sociaux) ;

Tableau 3 : Détail du calcul du ratio

Calcul du ratio	Montants
Dettes propres – Annuités	23,110 M€
Dettes garanties – Annuités	0,983 M€
Total des annuités d'emprunts	24,093 M€
Recettes réelles de fonctionnement	150,164 M€
Ratio	16,04 %

- plafonnement par bénéficiaire : le montant des annuités garanties au profit d'un même débiteur ne doit pas être supérieur à 10% du montant total susceptible d'être garanti. Sachant que la capacité de la Ville à garantir représente 50% de ses recettes réelles de fonctionnement, soit 86,326 M€, ce ratio est très largement respecté ;
- partage du risque : la collectivité ne peut pas garantir plus de 50% du montant de l'emprunt (sauf organismes d'intérêt général).

C. TRESORERIE

Sélectionnées après une consultation auprès des banques, la Ville dispose de deux lignes de trésorerie pour un montant total de 10,000 M€. Elles sont ouvertes auprès du Crédit Mutuel Arkéa et de la Caisse d'Épargne.

Tableau 4 : Comparaison des caractéristiques des lignes de trésorerie 2015-2016

	Crédit Mutuel Arkéa	Caisse d'Épargne
Montant	6,5 M€	3,5 M€
Taux	EONIA + 0,79%	EONIA + 0,80%
Périodicité	Trimestrielle	Mensuelle
Commission d'engagement	0,22% du montant	0,10% du montant
Commission de non utilisation	Aucune	0,15% sur les encours non tirés

En outre, la Ville dispose toujours de contrats revolving permettant de couvrir ses besoins de financement de court terme. Pour 2015, ces contrats représentent une capacité de tirage d'environ 9,000 M€.

V. BUDGETS ANNEXES

1. Budget annexe du Hangar 23

La décision a été prise de revoir le projet du Hangar 23, théâtre municipal installé jusqu'ici dans un bâtiment appartenant au Grand Port Maritime. Il a ainsi été prévu de libérer les locaux actuels, sources de dépenses significatives (location du bâtiment au port, chauffage, fluides,...), pour proposer une programmation « hors les murs », principalement à la Chapelle du Lycée Corneille, à l'auditorium du Conservatoire, à l'Opéra, éventuellement au Centre Dramatique National, etc.

Parallèlement a été retenu le principe d'un rapprochement du Hangar 23 avec l'association Rougemare et Compagnies, qui gère la Chapelle Saint-Louis et la salle Louis Jovet. Des liens forts sont en effet à l'œuvre depuis plusieurs années entre les deux établissements, dont le pilotage politique et culturel incombe principalement à la Ville. Un projet pensé dans sa globalité pourra ainsi se déployer sur différents sites et différentes disciplines artistiques. La Ville de Rouen disposera dès lors d'une structure de diffusion et d'accompagnement de la création artistique en termes de spectacle vivant, sur l'ensemble du territoire, avec un projet à plusieurs volets :

- un projet musique (musiques du monde, jazz) sur 3 lieux principaux : Chapelle Corneille, Chapelle Saint-Louis, auditorium du Conservatoire ;
- un projet jeune public connecté entre 3 lieux principaux : Chapelle Saint-Louis, salle Louis Jovet, Chapelle Corneille, sur des disciplines et des ouvertures artistiques variées ;
- un projet d'accompagnement de l'émergence : l'accueil des compagnies du territoire et d'ailleurs ;
- une dimension territoriale et sociale : une salle Louis Jovet particulièrement implantée dans le territoire, avec des enjeux, autour du jeune public notamment, et une construction avec le tissu associatif, qu'il importe de poursuivre.

Techniquement, ce rapprochement devrait se traduire par une reprise en régie par la Ville de l'activité de l'association Rougemare et Compagnies, activité qui serait rapatriée dans le budget annexe du Hangar 23. L'association serait alors dissoute.

Le calendrier de cette refonte du projet global du Hangar 23 est le suivant :

- dernière représentation dans les locaux du Grand Port Maritime : le 26 janvier 2016 ;
- restitution de ses locaux au Port : le 31 mars 2016 ;
- reprise de l'activité de l'association Rougemare et Compagnies : début septembre 2016.

Des économies globales découleront de ce projet. Certaines sont liées à la restitution du bâtiment au Grand Port Maritime (étant précisé que la Chapelle Corneille sera mise à disposition à titre gratuit par la Région), parmi lesquelles on notera la diminution des postes de dépenses suivants : location (80 K€), nettoyage des locaux (20 K€), fluides (58 K€), impôts fonciers (22 K€), intermittents du spectacle (77 K€ : coûts de réalisation techniques moins élevés en raison du changement de site), et travaux sur le bâtiment (33 K€). De plus, deux postes permanents ne seront pas renouvelés :

- non renouvellement du poste de chargé de production : 36 K€ ;

- non renouvellement du poste de régisseur lumière permanent : 47 K€.

D'autres économies résultent du rapprochement entre Hangar 23 et association Rougemare, avec notamment, outre la suppression de quelques dépenses faisant double emploi, la possibilité de ne pas remplacer la Directrice de la Chapelle Saint-Louis, partie en 2015, et le Directeur technique du Hangar 23, partant à la retraite.

Enfin, des facteurs externes à la refonte génèreront des économies, comme l'arrêt partiel de la programmation « danse » du Hangar 23, autour de deux postes principaux qui représenteraient environ 91 K€ d'économies : les contrats artistiques et la location de matériel technique.

Les économies présentées ci-avant sont chiffrées en année pleine.

Tableau 5 : Estimation des économies attendues pour 2016

(en €)	CA 2014	Crédits ouverts 2015	BP 2016	Economie / 2015
Participation d'équilibre Ville au budget annexe Hangar 23	1 305 600	1 380 600	906 204	-474 396
Subvention association Rougemare	313 000	301 000	266 385	-34 615
Total	1 618 600	1 681 600	1 172 589	-509 011

Le projet de BP 2016 du Hangar 23 qui vous est proposé ne prend pas en compte la reprise de l'activité de l'association Rougemare pour quatre mois. Il est donc établi à périmètre constant et inclut les seules économies générées par la restitution du bâtiment au Port et par les facteurs externes précédemment évoqués. Du fait de celles-ci, la participation du budget principal au budget annexe, destinée à équilibrer ce dernier, devrait reculer de -474 K€ par rapport aux crédits 2015, pour s'établir à 906 K€. Parmi les dépenses du budget annexe en diminution, on citera notamment les charges à caractère général (-216 K€ par rapport aux crédits ouverts 2015) et la masse salariale (-255 K€).

Par ailleurs, la subvention de la Ville à l'association Rougemare a été calculée et prévue en année pleine sur le budget principal, en intégrant toutefois les économies attendues au motif de la « fusion » des deux structures. Une part du montant total, environ 144 K€, sera versée à l'association au titre de son fonctionnement entre janvier et août 2016. Le solde non utilisé sera redéployé en Décision Modificative pour abonder la participation du budget principal au budget annexe du Hangar 23, ce qui permettra de financer l'inscription, sur ce budget annexe, de la reprise de l'activité de l'association pour les quatre derniers mois de l'année.

2. Budget annexe des locations immobilières aménagées (LIA) assujetties à la T.V.A

La Ville de Rouen est assujettissable à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) de droit commun pour certaines activités en raison de leur nature concurrentielle. A ce titre, la Ville de Rouen a créé un budget annexe « Location Immobilières Aménagées » (LIA) en 2001 afin de récupérer par la voie fiscale de droit commun la TVA acquittée sur les travaux entrepris en 1998 au bénéfice du Théâtre Duchamp-Villon.

En 2016, deux opérations sont comptabilisées au sein de ce budget : les travaux de l'Opéra Rouen Normandie et l'aménagement des hauts de Rouen (Rameaux îlots 2 & 3).