

**RAPPORT  
D'ORIENTATIONS  
BUDGETAIRES POUR  
2018**

# PREAMBULE

Conformément aux dispositions de l'article L.2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, doit se dérouler en Conseil Municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un débat sur les orientations budgétaires de l'exercice.

Celui-ci vise à préfigurer les priorités qui seront affichées dans le budget primitif.

Le débat doit avoir lieu sur la base du rapport de présentation qui vous est remis. Il participe directement à l'élaboration du budget primitif pour 2018 qui traduira les orientations politiques de la Ville dans ses différents domaines d'intervention.

Ce document a été préparé, compte-tenu des contraintes calendaires d'élaboration du budget primitif, en l'absence de connaissance définitive des dispositions prévues par la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 et par la loi de Finances pour 2018, elles-mêmes en cours de préparation. Il est largement tributaire des aléas de la croissance économique.

Les éléments qui vous sont présentés ci – après sont donc susceptibles d'évoluer au cours de la période comprise entre la tenue du Débat d'Orientations Budgétaires et la présentation du Budget Primitif 2018.

## Table des matières

PREAMBULE .....	2
I. CONTEXTE ECONOMIQUE, FINANCIER ET LEGISLATIF .....	3
1. Le contexte économique national .....	3
2. La situation financière de la Ville.....	9
II. PROSPECTIVES FINANCIERES POUR LE BUDGET DE LA VILLE.....	11
1. Le compte administratif 2017 projeté .....	11
2. Eléments d'orientation pour l'année 2018 .....	12
3. Eléments prospectifs sur la fin du mandat (2018 – 2020) :.....	13
III. HYPOTHESES ET PREVISIONS POUR LE BUDGET PRIMITIF 2018.....	15
1. Section de fonctionnement.....	15
A. Poursuite de la maîtrise des dépenses de gestion.....	15
B. Recettes de fonctionnement : .....	19
2. La section d'investissement .....	21
A. Les priorités de la Municipalité : .....	21
B. Poursuite des financements partenariaux .....	24
C. Le financement par l'emprunt .....	24

## **I. CONTEXTE ECONOMIQUE, FINANCIER ET LEGISLATIF**

### 1. Le contexte économique national

#### *a) Un contexte économique en amélioration*

La solidité de la croissance constatée au printemps 2017 devrait se poursuivre au second semestre, bénéficiant notamment de la stabilisation à un bas niveau du prix du pétrole.

Le maintien d'une activité robuste devrait permettre à la zone euro de maintenir un taux de croissance européen compris entre 0,5% et 0,6% par trimestre jusqu'à la fin de l'année 2020.

L'activité économique devrait continuer de progresser d'ici la fin de l'année (anticipation d'une croissance de + 0,5 % par trimestre) permettant d'atteindre un taux de croissance annuel pour 2017 de + 1,8 %, après trois années autour de 1 %.

Les projections macro-économiques établies par la Banque de France à l'été 2017 tendent à confirmer la croissance du PIB français pour les années 2018 et 2019, avec un niveau de + 1,6 % anticipé pour les deux années à venir.

Après un niveau particulièrement bas les années passées, l'inflation devrait quant à elle remonter en 2017 (+ 1,2 %) puis se stabiliser en 2018.

Le projet de loi de finances national pour 2018 s'inscrit dans ce contexte d'amélioration de la situation économique française observé depuis environ un an.

#### *b) Loi de programmation des Finances Publiques pour les années 2018 à 2022 : nouvelle étape de la réduction de la dépense publique*

Les orientations affichées par le nouveau Gouvernement se traduisent dans le projet de loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 par un ensemble de mesures venant impacter fortement la contribution financière des collectivités territoriales à la trajectoire globale définie pour le pays.

Les principaux objectifs fixés par le Gouvernement en termes de finances publiques à l'horizon 2022 sont les suivants :

- Une baisse de plus de 2 points du déficit public ;
- Une amélioration du ratio dépenses publiques/PIB de plus de 3 points ;
- Un effort de maîtrise de la dépense publique, auquel chaque composante, dont les collectivités locales, devra participer, dans la proportion de sa part respective dans la dépense publique.

La contribution des collectivités territoriales à ces objectifs se traduira de la façon suivante :

- Un effort proportionné : si l'Etat devra réaliser 1/3 des économies et les administrations de la Sécurité Sociale la moitié environ, les **collectivités** devront **supporter 1/6<sup>ème</sup>** de cet **effort de maîtrise de la dépense publique**.
- La norme maximale d'évolution des dépenses de fonctionnement des collectivités sur la période 2018 – 2022 est portée en valeur à **+ 1,2 %**. L'application de cette norme devrait conduire, sur la période 2018 – 2022 à la **réalisation d'économies** des dépenses de fonctionnement des collectivités de l'ordre de **13 Md€**.
- L'arrêt de la baisse de la Dotation Générale de Fonctionnement (DGF) dès 2018 s'accompagnera pour les plus grandes collectivités<sup>1</sup> du territoire national, dont la Ville de Rouen, d'une contractualisation avec l'Etat portant à la fois sur des **objectifs de maîtrise des dépenses de fonctionnement** et de **réduction de leur besoin de financement**.

Un mécanisme de correction (dont les modalités sont encore à définir) sera mis en place et appliqué en cas d'écart dans la réalisation des efforts contractualisés entre les collectivités et l'Etat. Il pourrait aboutir à une réduction de la DGF, à due proportion des économies non réalisées par rapport au contrat précédemment évoqué. Ces incertitudes sur les modalités précises ne facilitent par l'exercice de préparation budgétaire pour les collectivités.

Un **plafond national d'encours de dette** rapporté à l'épargne (correspondant à la capacité de désendettement), sera institué pour chaque catégorie de collectivités.

Il sera établi entre **11 et 13 ans** pour les **communes de plus de 100.000 habitants**.

Dès 2019, les collectivités soumises à ce plafond et ne le respectant pas devront présenter à l'Assemblée délibérante un rapport détaillant les mesures de gestion qui seront mises en œuvre pour atteindre le plafond.

L'Association des maires de France a attiré l'attention sur le niveau difficilement atteignable par les collectivités des nouveaux efforts demandés aujourd'hui par le gouvernement intervenant après une période de baisse drastique de la DGF. Alors que les collectivités ont déjà largement contribué à l'effort de redressement des comptes publics, ces nouvelles mesures sont susceptibles d'entraver l'investissement public local – et donc la croissance économique, ainsi que la qualité des services publics offerts aux habitants.

Parallèlement, le gouvernement a annoncé une suppression de l'impôt de Solidarité sur la Fortune, remplacé par un impôt sur la Fortune Immobilière, à l'assiette bien plus faible. De

---

<sup>1</sup> Il s'agit de 319 collectivités : régions, départements, communes de plus de 50.000 habitants et EPCI de plus de 150.000 habitants.

même, un prélèvement forfaitaire unique sur les revenus du capital va être mis en place bénéficiant aux ménages les plus aisés (alors que la CSG, applicable pour tous les Français, va augmenter de 1,7 point).

De nombreux ministères pâtiront de ces baisses de recette, notamment ceux du logement, du travail et des transports.

De surcroît, la suppression de 200 000 contrats aidés va impacter les missions de nombreuses associations et de services publics locaux. Dans le domaine du logement, l'Etat entend réduire la dépense publique associée à cette politique tout en améliorant ses résultats, avec un objectif affiché d'économies de 1,7 milliard d'euros sur le montant des aides personnelles au logement. Cette baisse programmée du montant des APL et des loyers HLM pratiqués par les bailleurs sociaux détaillée dans l'article 52 du PLF serait économiquement insoutenable pour l'équilibre économique des organismes HLM. Ces différentes mesures (tout comme le dédoublement des classes de CP en REP+ sans compensation) risquent d'avoir des conséquences pour les collectivités qui vont se trouver sollicitées afin de compenser ces désengagements. Il apparaît dès lors assez contradictoire de demander des économies de fonctionnement tout en prenant parallèlement des décisions impliquant des dépenses potentielles pour ces mêmes collectivités.

### *c) Cadrage général du Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2018*

⇒ Dispositions du PLF pour 2018 relatives aux collectivités locales :

- Instauration du mécanisme de dégrèvement de la taxe d'habitation :

Le PLF pour 2018 introduit un dégrèvement progressif, sur 3 ans, de la taxe d'habitation pour près de 80 % des ménages français.

Les ménages qui devraient bénéficier de cet avantage sont ceux dont le revenu fiscal de référence n'excède pas 27.000 € majorés de 8 000 € pour les deux demi-parts suivantes, soit 43 000 € pour un couple, puis 6 000 € par demi-part supplémentaire.

Ce dégrèvement s'appliquera aux ménages concernés, au titre de leur résidence principale, de la façon suivante dans le temps : pour l'année 2018, un dégrèvement de 30 % leur sera appliqué. Il sera de 65 % en 2019 puis de 100 % à compter de 2020.

Pour les collectivités, le taux pris en considération pour le calcul du dégrèvement sera le taux voté au titre de l'année 2017. Ainsi, l'Etat compensera le manque à gagner pour les collectivités dans la limite des taux en vigueur en 2017.

Cependant rien ne garantit que ce dispositif perdurera. En 2000, la suppression de la taxe d'habitation pour les régions avait été compensée par un dégrèvement. En 2001, il s'est transformé en exonération et il n'en reste depuis plus rien.

S'agissant de la première recette fiscale des communes, cette mesure contribue à remettre en cause l'autonomie de gestion des collectivités locales pourtant affirmée par la constitution (« ... à s'administrer librement par des conseils élus.. » et, par là même, disposer de la capacité à fixer l'assiette et le taux d'imposition des taxes locales).

○ Evolution de la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) :

Le montant global de la DGF fixé dans le PLF pour 2018 s'élève à 27.050.322.000 €.

Dans ce cadre, les enveloppes de dotation de péréquation (DSU<sup>2</sup> et DSR<sup>3</sup>) dévolues aux communes pourraient se voir abonder de 180 M€ (+ 90 M€ pour la DSU et + 90 M€ pour la DSR).

L'enveloppe des crédits consacrés à la DSU s'accroît ainsi de près de 4,3 % par rapport à 2017.

Cet abondement des dotations de solidarité communale n'est pas financé par des crédits nouveaux en provenance du budget de l'Etat mais provient pour moitié d'un ajustement à la baisse des dotations servant de variable au sein de l'enveloppe normée et pour l'autre moitié d'un écrêtement de la dotation forfaitaire des communes.

○ Péréquation horizontale : adaptation des modalités de sortie du FPIC:

Alors que le mécanisme du FPIC, mis en place en 2012, prévoyait qu'à partir de 2016 le montant à répartir correspondrait à 2 % des recettes fiscales du bloc communal, il a été décidé pour 2016 puis pour 2017 que ce montant serait plafonné à hauteur d'1 Md€.

Pour 2018, il est proposé de maintenir à nouveau le montant du FPIC à 1 Md€, afin de garantir notamment aux collectivités une prévisibilité de leurs ressources et de leurs charges.

Introduites en LFI pour 2016, les modalités de garantie de reversement du FPIC avaient été renforcées et échelonnées sur trois ans en LFI pour 2017.

Afin que les collectivités sortant du dispositif en 2018 bénéficient d'une garantie de sortie plus favorable que la garantie de droit commun (qui prévoit l'année de sortie une compensation de l'ordre de 50 % du montant perçu l'année

---

<sup>2</sup> Dotation de Solidarité Urbaine : composante de la DGF communale, cette dotation de péréquation est destinée aux communes de plus de 5.000 habitants dont les ressources ne permettent pas de couvrir l'ampleur des charges auxquelles elles sont confrontées.

<sup>3</sup> Dotation de Solidarité Rurale : composante de la DGF communale, cette dotation de péréquation est attribuée aux communes de moins de 10.000 habitants pour tenir compte des charges qu'elles supportent pour contribuer au maintien de la vie sociale en milieu rural et à l'insuffisance de leurs ressources fiscales.

précédente), il est prévu que s'applique désormais de façon permanente une sortie en sifflet du dispositif (85 % puis 70 % ).

○ Reconduction de la Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL) :

La Dotation de Soutien à l'Investissement Local, dorénavant divisée en deux parts, est reconduite au titre de 2018.

S'élevant à **615 M€**, la **première part de la DSIL** sera consacrée aux grandes priorités d'investissement nationales définies entre l'Etat, les communes et les intercommunalités. Les investissements financés dans ce cadre devront être concentrés sur les thématiques suivantes :

- Rénovation thermique, transition énergétique et développement des énergies renouvelables ;
- Mise aux normes et sécurisation des équipements publics ;
- Développement d'infrastructures en faveur de la mobilité ou de construction de logements ;
- Développement du numérique et de la téléphonie mobile ;
- Création, transformation et rénovation des bâtiments scolaires ;
- Réalisation d'hébergements et d'équipements publics rendus nécessaires par l'accroissement du nombre d'habitants.

Une **seconde part**, d'un montant global de **50 M€**, permettra de financer les investissements des communes et EPCI s'engageant à maîtriser leurs charges de fonctionnement, sur la base d'un projet de modernisation dans le cadre d'un contrat conclu avec le représentant de l'Etat dans la région.

Le contrat conclu entre la collectivité et l'Etat prévoira notamment la date à laquelle l'objectif de réduction des dépenses de fonctionnement doit être atteint, les modalités de mise en œuvre et de suivi de cet engagement ainsi que les mesures destinées à en assurer le respect.

○ Elargissement du périmètre des variables d'ajustement :

Chaque année, de façon à absorber les variations à la hausse de certaines dotations versées par l'Etat aux collectivités tout en respectant le taux d'évolution

de l'enveloppe normée<sup>4</sup>, certains concours financiers se voient appliquer un coefficient de réfaction.

Pour les communes, ce sont les allocations compensatrices<sup>5</sup> versées au titre de la fiscalité locale qui sont utilisées comme variables d'ajustement.

Pour 2018, le besoin de financement par prélèvement sur les variables d'ajustement de l'enveloppe normée devrait entraîner une baisse de l'ordre de 9,2 %.

- Evolution des bases fiscales : comme chaque année, le PLF pour 2018 ne contient pas, à ce stade de son élaboration, d'article indiquant l'évolution législative des bases de fiscalité locale. Cet élément est introduit en fin de discussion parlementaire du PLF, traditionnellement début décembre, sous la forme d'un amendement.
- Fonds de Compensation pour la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA) : l'enveloppe consacrée au FCTVA devrait progresser de près de 88 M€ en 2018, cette dotation demeurant en dehors de l'enveloppe normée.

Le PLF pour 2018 prévoit également, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'instauration d'une procédure de traitement automatisé des données budgétaires et comptables utiles à la détermination des attributions du FCTVA. Ainsi, la gestion du dispositif devrait être simplifiée pour les collectivités et les préfetures qui en ont la responsabilité.

- Revalorisation de la dotation pour les titres sécurisés :

A compter de 2018, la dotation forfaitaire pour les titres sécurisés évolue et passe de 5.030 € à 8.530 € par an et par station.

De plus, pour les communes enregistrant une activité importante de recueil et de délivrance des cartes nationales d'identité, une majoration de 3.550 € par an et par station sera mise en place.

Cette évolution de la dotation forfaitaire pour les titres sécurisés est financée par des crédits complémentaires en provenance du budget de l'Etat et non d'un écrêtement supplémentaire des variables d'ajustement.

---

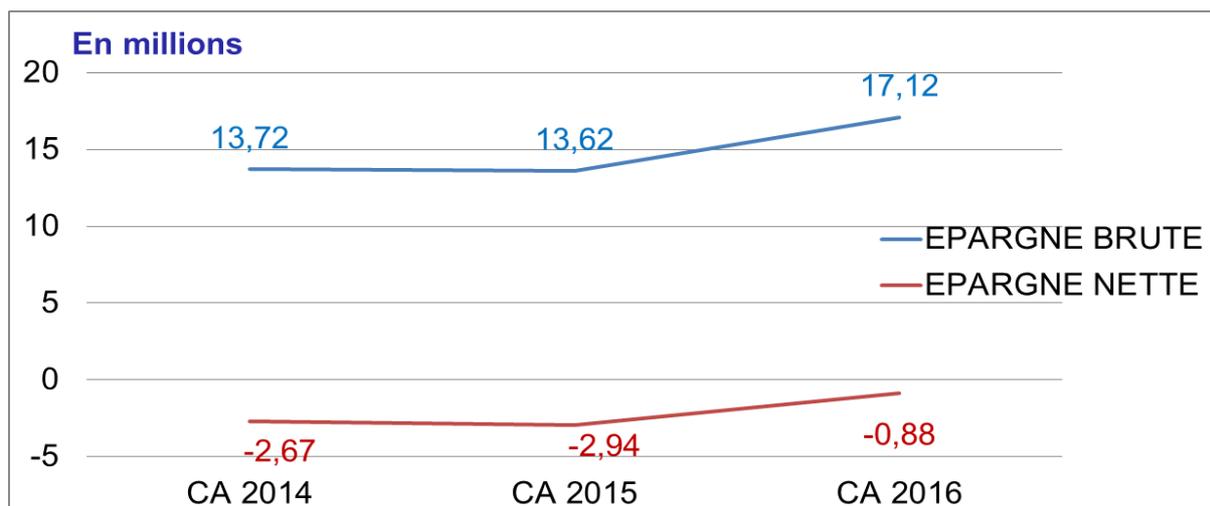
<sup>4</sup>« L'enveloppe normée » regroupe les principaux concours financiers de l'Etat aux collectivités locales, dont notamment la DGF. Elle est soumise chaque année à un taux d'indexation global indépendant du taux d'évolution de chacune de ses composantes.

<sup>5</sup> Allocations compensatrices : correspondent au versement aux collectivités par l'Etat d'une compensation des pertes de recettes fiscales consécutives à certaines mesures d'exonération, de réduction des bases ou de plafonnement des taux prises par le législateur en matière de fiscalité directe locale.

## 2. La situation financière de la Ville

### a) *Confirmation de l'amélioration des soldes d'épargne*

Les efforts de gestion entrepris au niveau des dépenses de fonctionnement général ont permis une stabilisation du niveau des soldes d'épargne entre 2014 et 2015, puis une sensible amélioration entre 2015 et 2016.



L'épargne brute<sup>6</sup> s'est ainsi établie à 17,12 M€ à la fin de l'année 2016, en progression de 3,5 M€ par rapport à son niveau atteint fin 2015.

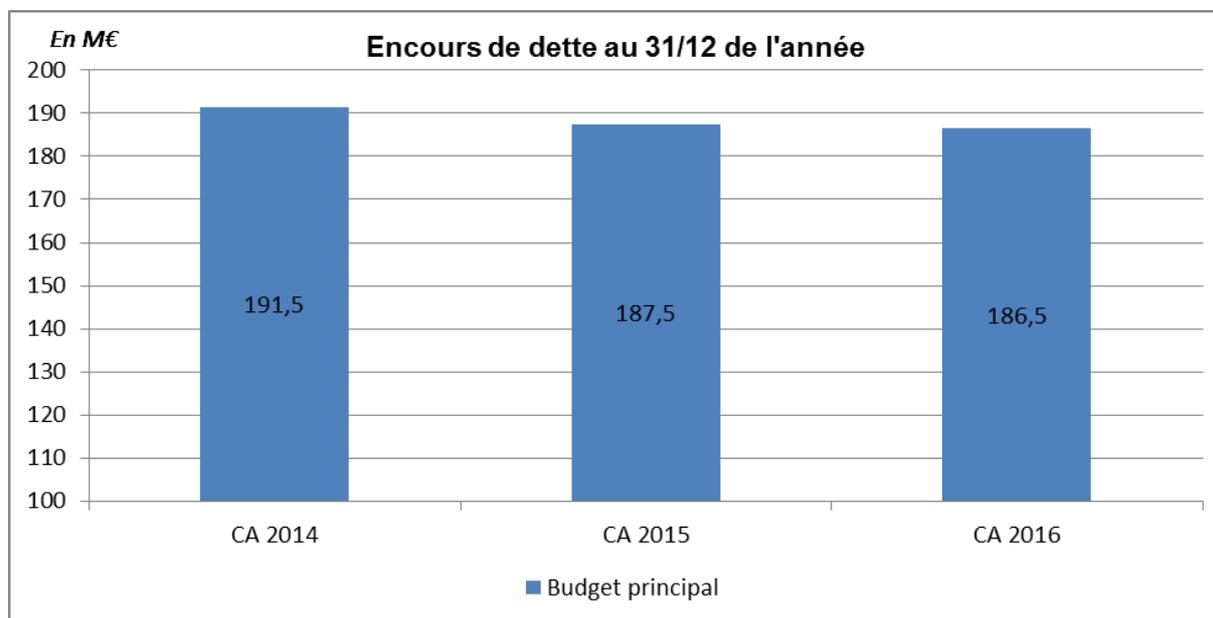
L'épargne nette<sup>7</sup> de la Ville s'est, quant à elle, établie à - 0,88 M€ à la fin de l'année 2016. Bien que toujours négative, elle a enregistré une amélioration sensible (+ 2,06 M€) par rapport aux niveaux atteints en 2014 (- 2,7 M€) et en 2015 (- 2,9 M€).

---

<sup>6</sup> L'épargne brute se détermine par différence entre les recettes réelles et les dépenses réelles de fonctionnement. Cet agrégat illustre la capacité d'une collectivité à dégager un excédent qui lui permettra de couvrir ses besoins de financement en investissement.

<sup>7</sup> L'épargne nette correspond à l'épargne brute diminuée du remboursement en capital de la dette. Elle mesure la capacité maximale de financement de la collectivité une fois couverte la dépense obligatoire que constitue le remboursement en capital de la dette

b) *La gestion de la dette*



Après deux années successive de désendettement en 2015 (- 3,87 M€) et 2016 (-1 M€), les hypothèses retenues dans le cadre du CA 2017 projeté laissent envisager un nouveau désendettement important pour la Ville.

**L'encours de dette pourrait connaître une baisse de près de 10 M€ et s'établir en fin d'année 2017 à 176,2 M€, soit un niveau inférieur à celui enregistré à la fin de l'année 2011.**

Ce désendettement important permettra à la Ville de conserver le niveau de capacité de désendettement<sup>8</sup> atteint fin 2016, à savoir 10,9 années.

Les efforts de gestion entrepris au cours de ces dernières années ont permis de stopper la dégradation des ratios fondamentaux de la Ville. Ils seront poursuivis avec le même volontarisme dans les années à venir afin de garantir le maintien d'une situation financière acceptable dans un contexte d'évolution des relations financières entre l'Etat et les collectivités locales.

---

<sup>8</sup>Capacité de désendettement : ratio exprimant le nombre théorique d'années nécessaires pour rembourser intégralement l'encours de dette existant en y consacrant la totalité de l'épargne brute.

## **II. PROSPECTIVES FINANCIERES POUR LE BUDGET DE LA VILLE**

### **1. Le compte administratif 2017 projeté**

A ce stade des préparations budgétaires 2017 et 2018, il est anticipé un encaissement des recettes de fonctionnement au moins égal au montant voté.

Un montant global de 155,8 M€ (hors produits de cessions) de recettes de fonctionnement est ainsi envisagé, en hausse d'1 M€ par rapport aux recettes encaissées au titre de 2016.

La baisse d'1,67 M€ de la DGF est plus que compensée par l'évolution des produits fiscaux (+ 0,6 M€) et la correction de l'attribution de compensation versée par la Métropole pour près de 3 M€ et correspondant au rattrapage de certaines recettes non prises en compte lors du transfert de la gestion des parkings en 2015.

S'agissant des dépenses, il a été retenu un taux de réalisation de 97,8 % (par rapport à un taux de réalisation constaté pour 2016 de 97,6 %), soit un total mandaté prévisionnel de 139,66 M€, en hausse d'1,9 M€ (soit + 1,42 %) par rapport à 2016.

Cette évolution résulte de la hausse de la masse salariale entre 2016 et 2017 de près de 2,2 M€. Cette hausse importante des dépenses de personnel est cependant contenue par rapport aux prévisions (+ 3 M€) et s'explique exclusivement par des facteurs exogènes d'évolution : augmentation du point d'indice, prise en compte des impacts financiers des accords PPCR et application du Glissement Vieillesse Technicité (GVT). Cependant, l'effort d'économie d'1 M€ annoncé au Budget 2017 au titre des dépenses de personnel sera probablement plus important que prévu.

Hors dépenses de personnel, les dépenses de fonctionnement sont en baisse de 0,5 % (soit – 278 K€), et en excluant les dépenses de fonctionnement considérées comme « rigides » (contributions obligatoires, fluides...), les dépenses de fonctionnement général sont en recul de 0,5 M€ par rapport à 2016.

Les recettes d'investissement (hors dette) devraient s'établir autour de 13 M€, en légère progression (+ 0,6 M€) par rapport au CA 2016.

Le total des dépenses mandatées en investissement (hors dette), avec un taux de réalisation estimé à 90 % (par rapport à 87,7 % constaté en 2016) devrait s'élever à près de 22,5 M€, en recul de 2,7 M€ par rapport à 2016 en raison de l'avancement opérationnel des projets.

Cette évolution est directement corrélée aux volumes de crédits votés au titre de l'exercice 2017, en réduction de 4,4 M€ par rapport aux crédits votés en 2016.

Sur la base de ces différents éléments, l'exercice budgétaire 2017 devrait se clôturer avec un excédent global de 12,4 M€ (en intégrant la reprise du résultat 2016).

Le besoin d'emprunt d'équilibre pour financer les dépenses d'investissement s'établirait autour de 7 M€. L'amortissement du capital de la dette étant de l'ordre de 17,4 M€ pour 2017, la collectivité se désendettera de plus de 10 M€ cette année.

## 2. Eléments d'orientation pour l'année 2018

Afin de préserver les grands équilibres financiers tout en poursuivant les objectifs politiques de la Municipalité, les efforts d'économies budgétaires doivent être poursuivis et s'inscrire dans le cadre du futur contrat passé avec l'Etat.

Ces efforts doivent notamment garantir des niveaux d'épargne permettant de financer une partie des dépenses d'investissement et de limiter au maximum le recours à l'emprunt.

C'est pourquoi le budget pour l'année 2018 sera construit autour des axes suivants :

⇒ En fonctionnement :

- Le renforcement des économies de gestion et de fonctionnement de la collectivité doit permettre d'aboutir :
  - A une **économie d'1 M€** sur les **dépenses de fonctionnement général** hors dépenses dites « rigides ». Cet effort d'économies est établi à partir d'une projection du CA 2017 estimé au titre des crédits votés au BP 2017 et en DM1, auxquels un taux théorique d'exécution de 97,2 % a été appliqué.
  - A un **effort d'1 M€** sur les **dépenses de personnel**. Cette économie globale a été déterminée à partir du compte administratif 2017 projeté qui intègre notamment les impacts budgétaires découlant de l'intégration des derniers effets de l'accord de modernisation des PPCR<sup>9</sup>, et de la hausse mécanique liée à l'application du GVT.

La garantie des fondamentaux financiers de la collectivité est également liée à l'évolution positive de ses recettes de fonctionnement.

C'est dans cette optique que l'ensemble des recettes tarifaires de la Ville doivent faire l'objet d'un examen attentif et d'une revalorisation des grilles tarifaires si nécessaire.

Les démarches de recherche de mécénat et de cofinancements doivent également être encouragées et systématisées.

⇒ Concernant les projets d'investissements portés par la Ville, le montant global des **crédits d'investissement** (hors gestion de la dette) qui seront proposés au titre du budget 2018 s'établira entre **20 et 25 M€** maximum.

---

<sup>9</sup> PPCR : accord de modernisation des « Parcours Professionnels, des Carrières et des Rémunérations », négocié entre le Gouvernement et les partenaires sociaux. Il prévoit notamment la restructuration et la revalorisation des catégories A et C, une refonte des grilles indiciaires de l'ensemble des cadres d'emploi de la Fonction Publique, et le transfert d'une partie du régime indemnitaire sur le traitement indiciaire.

Ce budget, très proche des crédits d'investissement mis en œuvre ces deux dernières années (pour mémoire : 25,2 M€ mandatés en 2016 et 22,5 M€ projetés au titre du CA 2017 anticipé) permettra, tout en limitant le recours à l'emprunt d'équilibre en 2018 à hauteur de 17 à 20 M€ maximum, de poursuivre les grands projets d'investissements structurants portés par la Ville. La capacité de désendettement sera maintenue sous le seuil des 13 ans et l'encours de dette conservera un niveau inférieur au niveau atteint en fin d'année 2013 (pour mémoire : 186,7 M€).

### 3. Eléments prospectifs sur la fin du mandat (2018 – 2020) :

L'objectif financier de cette seconde partie du mandat demeure la stabilisation du niveau d'endettement, à la fin du mandat, au montant de l'encours de dette constaté à la fin de l'année 2013, soit 186,7 M€.

Cet objectif s'accompagne de la nécessité de faire converger les niveaux d'épargne de la Ville vers l'équilibre et ainsi de maintenir une capacité de désendettement inférieure à 13 années.

Les efforts de gestion entrepris depuis le début du mandat se poursuivront donc, avec les objectifs suivants :

- Dépenses de personnel : plafonnement maximal de la masse salariale 2018-2020 au niveau réalisé fin 2017.
- Dépenses de fonctionnement général : stabilisation en valeur au niveau atteint fin 2017, pour les années 2018-2020, de l'ensemble des dépenses de fonctionnement général. Les éventuelles hausses des dépenses dites « rigides » devront donc être absorbées par des économies réalisées sur les autres dépenses de fonctionnement général ;
- Charges d'intérêt : leur évolution à la hausse sera contenue grâce à l'objectif de limitation de recours à l'emprunt nouveau.

Ces efforts de gestion s'accompagneront d'une évolution maîtrisée des recettes de fonctionnement sur cette seconde partie du mandat :

- Fiscalité directe : absence de recours au levier fiscal. L'évolution du produit de la fiscalité directe sur les trois prochaines années relèvera uniquement de l'évolution physique des bases ainsi que de l'évolution législative forfaitaire votée chaque année en loi de finances. L'impact de la réforme de la TH ne devrait pas, à court terme, avoir d'effet sur le niveau des recettes fiscales.
- Dotations de l'Etat : le scénario financier à moyen terme envisagé aujourd'hui est basé sur l'arrêt de la baisse des dotations de l'Etat aux collectivités et sur le maintien du niveau de ces dotations sur le reste de la période au niveau des dotations versées en 2017.

- Autres recettes de fonctionnement : il est envisagé une évolution modérée des tarifs municipaux permettant d'intégrer l'inflation et la hausse des charges supportées par la Ville sur la période 2019 – 2020.

L'ensemble de ces hypothèses permettra une amélioration du niveau d'épargne brute sur la période, cette dernière passant de 13,5 M€ au BP 2018 à 14,6 M€ en 2020.

Pour les trois années qui viennent, les dépenses d'investissement de la Ville s'articuleront autour des trois grandes catégories suivantes :

- ⇒ Dépenses d'investissement dites « récurrentes » : regroupent l'ensemble des dépenses de sécurité et de maintenance des bâtiments et équipements municipaux (bâtiments administratifs, écoles, équipements sportifs et de loisirs...), mais également les crédits destinés à améliorer l'accessibilité des équipements municipaux, la mécanisation des espaces publics ou encore les dépenses nécessaires à la maintenance et à l'évolution des infrastructures et outils informatiques. Une enveloppe annuelle de 8 M€ sera consacrée à l'ensemble de ces dépenses sur la fin du mandat.
- ⇒ Dépenses d'urbanisme et d'aménagement : les crédits consacrés à ces dépenses évolueront sur la période, passant de 3 M€ en 2018 à moins d'1 M€ en 2020. Cette évolution s'explique par la fin du protocole de rétablissement de l'équilibre financier de Rouen Habitat avec la Caisse de Garantie du Logement Social en 2018 (- 1 M€ de dépenses dès 2019) et une extinction progressive des CPA conventionnées par la Ville et entraînant une réduction des avances à verser aux aménageurs.
- ⇒ Dépenses contractualisées : regroupent l'ensemble des projets d'investissement faisant l'objet d'un cofinancement avec la Région et la Métropole et s'inscrivant dans le projet de mandat de la municipalité.

Les principaux projets cofinancés concernent la rénovation du centre sportif Guy Boissière, du stade Mermoz, des serres du Jardin des Plantes ou encore du Parc Naturel Urbain de Repainville.

Pour la majorité de ces projets, qui arrivent à maturité, la montée en charge budgétaire se fera au cours des trois années à venir et devra être lissée afin de ne pas détériorer les ratios financiers de cette fin de mandat.

Cette montée en charge budgétaire s'accompagnera de la mise en place des cofinancements contractualisés au sein des dispositifs suivants :

- ✓ Le contrat Région – Métropole : qui viendra financer les projets suivants rénovation des serres du jardin des plantes, parc naturel urbain de Repainville et rénovation de la patinoire Guy Boissière, pour un montant global de 5,7 M€ (hors financements en cours de négociation dans la clause de revoyure);
  - Le Fonds de Soutien à l'Investissement Communal (FSIC) : Ce fonds de concours, établi pour une période de 5 ans (2016 – 2020) et pour un montant global de 60 M€ se décline en quatre grands axes :

- accessibilité
- bâtiments
- aménagement de l'espace public communal
- investissements ANRU,

dont chacun se voit doté d'une enveloppe financière de 15 M€.

Les taux de financement appliqués par la Métropole dans le cadre de ce fonds de concours s'élèvent à 25 % des dépenses HT pour les travaux d'accessibilité et 20 % des dépenses HT pour les travaux dans les bâtiments (hors accessibilité) tout comme pour les travaux d'aménagement de l'espace public.

Ce fonds de concours est réparti entre communes membres en fonction de la population communale et de critères économiques et sociaux. Ainsi, la Ville de Rouen s'est vue attribuer une enveloppe de 3,4 M€ pour chacun des trois premiers axes et peut mobiliser ces financements jusqu'en 2020.

La collectivité a d'ores et déjà mobilisé 5,58 M€ sur son enveloppe globale.

La mobilisation de ces cofinancements sur les années à venir devrait permettre une progression des recettes de subventions d'investissement. Ainsi, 6 M€ sont attendus annuellement de 2018 à 2020 dans le cadre de ces cofinancements.

Ces subventions d'investissement, associées à la poursuite de la politique de cessions de certains biens immobiliers de la collectivité et du maintien des niveaux d'épargne permettront de limiter le recours à l'emprunt sur la période à venir et de présenter un encours de dette en 2020 d'un niveau inférieur à celui enregistré en fin d'année 2013.

### **III. HYPOTHESES ET PREVISIONS POUR LE BUDGET PRIMITIF 2018**

#### **1. Section de fonctionnement**

##### **A. Poursuite de la maîtrise des dépenses de gestion**

###### ***a) Les dépenses de personnel :***

#### **Structure et évolution des effectifs :**

Dans un contexte d'évolution des compétences avec des transferts vers la métropole notamment, la maîtrise et l'adaptation de la masse salariale sont assurées par l'activation de l'ensemble des leviers sur lesquels la collectivité peut agir comme le non remplacement de certains départs, le pilotage des heures supplémentaires ou encore la maîtrise du recours aux agents temporaires.

Ainsi, en 2016 21 postes ont été concernés par une mesure de suppression ou de redéploiement. Pour 2017, 15 postes ont à ce jour été supprimés.

Le travail de réflexion sur les moyens humains mis à disposition des services municipaux qui s'est tenu au cours de l'été devrait permettre en 2018 et pour les années suivantes de poursuivre la suppression de certains postes, tout en conservant un niveau de service rendu à la population de qualité.

### **La rémunération :**

- 2014 – 2017 : la trajectoire d'évolution de la masse salariale marquée par un important effort de maîtrise des dépenses.

A périmètre constant, soit en neutralisant les effets des transferts de personnel, la masse salariale de la Ville a connu des évolutions significatives, marquant les efforts importants de maîtrise des dépenses engagées par la collectivité.

En 2015 et en 2016, la masse salariale globale de la collectivité a connu une diminution d'environ 1,3 % au total.

L'année 2015 a marqué un virage significatif dans sa gestion des ressources humaines, fruit du travail engagé de longue date (suivi de la masse salariale, pilotage de l'emploi). A périmètre constant, et malgré les contraintes exogènes et la dynamique spontanée des carrières, c'est le premier exercice qui a connu une baisse de masse salariale en volume. Il a été suivi, en 2016, d'un second exercice marqué par une baisse plus significative encore.

En 2017, la tendance à la diminution a été stoppée par des effets de contexte. L'évolution de la masse salariale a notamment été lourdement impactée par des mesures exogènes, et ce, pour plus de 2,53 M€ :

- Poursuite de l'augmentation des taux de cotisation patronale : 250 k€ ;
- Accord relatif aux parcours professionnels, à la carrière et aux rémunérations (PPCR) : 712 k€ ;
- Glissement vieillesse – technicité : 615 k€ ;
- Elections présidentielles et législatives : 298 k€ ;
- Augmentation de la valeur du point d'indice : 657 k€.

Mais l'effort de maîtrise de la collectivité, permettra d'économiser au moins 1M€ sur l'ensemble des dépenses de personnel.

- 2018 : Poursuite de la maîtrise de la masse salariale dans un contexte incertain

Pour 2018, l'objectif de la Ville est un maintien du niveau de masse salariale en valeur au niveau réalisé en 2017 (compte administratif projeté).

Cela implique, au regard des effets haussiers automatiques (GVT) ou dus à des éléments non maîtrisés par la collectivité (hausse des charges sociales, effet PPCR...), de fixer un objectif d'environ 1M€ d'économies pour l'ensemble des services par rapport au BP 2017.

Afin de le mettre en œuvre, dans le respect des objectifs de qualité de service fixés pour les Rouennais, une logique de dialogue de gestion intense s'est instituée à l'été 2017 et doit se prolonger dans le temps.

Ce dialogue de gestion implique également les organisations syndicales, à qui les équilibres et tendances ont été présentés fin août 2017.

Les mesures exogènes décrites en 2017 devraient être de moindre ampleur en 2018 : absence d'évolution du point d'indice, moindre évolution des cotisations sociales, en particulier. Le GVT est maintenu, en prévision, à un taux de 0,7 % de la masse salariale, à hauteur d'environ 600 K€. Tous effets conjugués, la tendance structurelle à la hausse de la masse salariale est estimée au maximum à 1 M€, à périmètre constant.

De ce fait, la réussite de l'objectif de stabilité en valeur des dépenses de personnel est conditionnée à l'engagement de l'ensemble des services dans la poursuite des efforts de maîtrise de masse salariale. Un plan d'économies détaillé et chiffré avec précision, s'appuyant sur des économies certaines, pour un montant de près de 1M€, a été défini en prévision de l'année 2018.

A ce stade de préparation budgétaire, **plusieurs éléments d'incertitude** sont cependant à souligner. Il s'agit notamment des points suivants :

- Effets des décisions concernant la CSG : l'Etat a indiqué que l'évolution de la CSG serait neutre pour les agents comme pour les employeurs locaux ; néanmoins, la Ville sera vigilante aux modalités concrètes de compensations ;
- Effets du report de la réforme PPCR, annoncé en octobre par l'Etat : les impacts précis sur la contrainte budgétaire externe, notamment sur le volet de la revalorisation des grilles, dépendent des modalités d'étalement de la réforme ;
- Effets de la mise en place du jour de carence dont il est difficile de prédire l'effet à moyen terme.

Aussi, à ce stade, existe-t-il des incertitudes fortes, qui risquent d'impacter les dépenses en 2018 à la hausse comme à la baisse. La collectivité a mis en place des moyens de suivi précis quant aux conséquences de ces différentes mesures, afin d'en mesurer les effets en temps réel.

### **Le temps de travail :**

La maîtrise des dépenses en matière d'heures supplémentaires reste une orientation ferme assignée aux services de la Ville pour 2018. De nombreux services œuvrent à la redéfinition de leurs cycles de travail.

A l'issue de l'étude engagée en 2016 en matière de lutte contre l'absentéisme, un baromètre fin, diffusé tous les 4 mois par service a été mis en place et doit permettre de lutter, en associant DRH et management, contre l'absentéisme et en faveur de la prévention.

De plus, la Direction des ressources Humaines (DRH) renforce et structure l'offre de service de l'équipe pluridisciplinaire en matière de santé au travail placée sous la coordination technique du médecin de prévention. Cette équipe s'est dotée de compétences en psychologie du travail, en ergonomie et en formation pour mieux anticiper et prévenir les phénomènes d'usure professionnelle.

Enfin, la collectivité a structuré le réseau de la prévention et en assure une animation régulière, visant notamment à mieux assurer la prise en compte du risque au travail dans chaque direction.

*b) Les dépenses de fonctionnement général :*

Les dépenses de fonctionnement général seront soumises en moyenne à une norme d'évolution de – 1,65 % en 2018.

Comme les années précédentes, de façon à prendre en compte la spécificité de certaines dépenses de fonctionnement, les crédits de fonctionnement général ont été ventilés en différents sous – ensembles dont les hypothèses d'évolution ont été différenciées.

Ainsi, à ce stade de la préparation du BP 2018, les crédits de fonctionnement suivants seront reconduits à leur montant 2017 :

- Participations de la Ville aux organismes de regroupement dont elle est membre : les trois établissements publics de coopération culturelle (EPCC) dont la Ville est membre, le Centre communal d'action sociale (CCAS), le Syndicat intercommunal de restauration collective de Rouen – Bois-Guillaume (SIREST), ainsi que le budget annexe de l'Étincelle devraient ainsi bénéficier d'un financement de la Ville identique à celui accordé en 2017. Néanmoins, dans un souci de bonne gestion, au vu des excédents dégagés par ces organismes au cours des exercices passés, la contribution de la Ville pourrait être revue à la baisse afin de ne conserver pour ces structures que le fonds de roulement nécessaire à leur activité.
- L'année 2018 verra la mise en place de la Délégation de Service Public liée à l'activité de stationnement payant sur voirie, confiée à la Société publique locale Rouen Normandie Stationnement. Dans cette optique, une rémunération devra être versée par la Ville au délégataire en contrepartie des recettes générées.
- Les subventions de fonctionnement aux associations : hors effet périmètre (disparition d'une association), le budget 2018 consacré aux subventions de fonctionnement aux associations ne devrait pas connaître d'évolution à la baisse.
- Certaines dépenses particulières comme l'eau, l'électricité, l'énergie, la maintenance des bâtiments et des équipements informatiques, ou encore les assurances ne peuvent se voir appliquer un coefficient systématique de réfaction. Leur volume pour 2018 a donc été établi en fonction des besoins exprimés par les services municipaux concernés.

Au vu des premières estimations travaillées par les services, les dépenses dites « rigides » devraient connaître une stabilité maîtrisée au titre de la préparation du BP 2018, le volume des crédits leur étant consacré en 2017 étant reconduit à l'identique en 2018, sans hausse notable.

Les efforts de gestion porteront donc sur les dépenses de fonctionnement général, non comprises dans la liste présentée ci-avant. Il s'agit essentiellement de l'ensemble des achats et prestations commandées par la Ville dans l'exercice de ses missions de service public.

L'économie à réaliser au titre du budget 2018 pour ces dépenses s'élève à 1 M€ et représente une réduction de 5,7 % de ces mêmes dépenses par rapport au CA 2017 anticipé.

## B. Recettes de fonctionnement :

La structure des recettes réelles de fonctionnement de la Ville ne devrait pas connaître de modification majeure au cours de l'année 2018.

Les hypothèses d'estimation des principales recettes de fonctionnement pour le budget 2018 sont les suivantes :

- ⇒ **Fiscalité directe** : l'évolution des bases fiscales des taxes ménages pour 2018 est anticipée à hauteur de +0.60%, représentant une hausse de produit de +0,45 M€ par rapport à 2017, dont +0,4% de revalorisation forfaitaire, laquelle est ordinairement intégrée tardivement en Loi de Finances par voie d'amendement, et +0,2% d'évolution physique, compte tenu des progressions erratiques constatées ces dernières années.
- ⇒ **Fiscalité indirecte** : composée essentiellement des droits de mutation, de la taxe sur la consommation finale d'électricité (TCFE) et de la taxe locale sur les enseignes et publicités extérieures (TLPE), l'évolution retenue pour ces recettes est une reconduction à l'identique des taux et un produit stable pour ces recettes.
- ⇒ **Dotations de l'Etat** : la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) voit son montant stabilisé même si le dispositif d'écrêtement de la part forfaitaire de la DGF, calculé sur la base du potentiel fiscal par habitant, est maintenu. Les composantes « dotation forfaitaire » de la DGF de la Ville et « dotation de solidarité urbaine » devraient rester stables.
- ⇒ **Dotations et transferts de la Métropole** : les transferts de compétences opérés de la Ville vers la Métropole depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 se sont traduits par la diminution importante de l'attribution de compensation<sup>10</sup> versée par la Métropole à la Ville.

Ainsi, après une réduction de plus de 13,75 M€ en 2015, une nouvelle baisse de 3,78 M€ de l'attribution de compensation a été constatée en 2016, conséquence du transfert du stade Diochon en année pleine et des Musées.

L'attribution de compensation reversée à la Ville de Rouen pour l'année 2016 s'est élevée à 3,39 M€.

---

<sup>10</sup> Attribution de compensation : dépense obligatoire pour les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à Fiscalité Professionnelle Unique ou à fiscalité additionnelle, cette attribution a pour objectif d'assurer la neutralité budgétaire du passage à la fiscalité professionnelle unique et des transferts de compétences, à la fois pour l'EPCI et pour ses communes membres.

En 2017, le montant de l'attribution de compensation a été réévalué à la hausse, de façon à intégrer les recettes issues de la gestion des parkings en ouvrage qui avaient été omises de l'assiette du calcul lors de l'évaluation financière initiale de ce transfert en 2015.

Une recette supplémentaire de 3,2 M€ a donc été versée à la Ville au titre du rattrapage des années 2015, 2016 et 2017.

L'attribution de compensation s'établira en 2018 à plus de 4,8 M€, intégrant une somme complémentaire d'1,09 M€ correspondant à la recette annuelle supplémentaire générée par la correction de l'attribution de compensation liée à la gestion des parkings.

La dotation de solidarité communautaire pour 2018, distribuée par la Métropole en direction de ses communes membres selon des critères à dominante péréquatrice, est évaluée à un montant identique de celle perçue au titre de l'année 2017 (pour mémoire : 2,53 M€). Elle intègre depuis cette année une dotation spécifique d'aide à l'enseignement artistique (0 ,373 M€ pour la Ville de Rouen).

Enfin, les discussions sont en cours avec la Métropole, pour que soient prises en compte une part des charges de centralité de la Ville.

⇒ **Le Fonds National de Péréquation des Ressources Intercommunales et Communales (FPIC)** : instauré en 2012, il constitue le premier mécanisme de péréquation horizontal pour le secteur communal et intercommunal, prenant appui sur la notion d'ensemble intercommunal composé d'un EPCI à fiscalité propre et de ses communes membres.

Ce fonds consiste à prélever une partie des ressources de certaines intercommunalités et communes pour le reverser à des intercommunalités et communes moins favorisées.

Ce fonds est alimenté par les ensembles intercommunaux et les communes isolées dont le Potentiel Fiscal Agrégé par habitant est supérieur à 90 % du Potentiel Fiscal Agrégé moyen par habitant.

Le prélèvement déterminé au niveau d'un ensemble intercommunal est réparti dans un premier temps entre l'EPCI et ses communes membres, puis dans un second temps entre les communes membres.

Ce fonds est redistribué en faveur des collectivités, selon un indice synthétique tenant compte de leurs ressources, du revenu moyen de leurs habitants et de leur effort fiscal.

Le montant du reversement est calculé au niveau de l'ensemble intercommunal éligible. Cette ressource est ensuite répartie entre l'EPCI et ses communes membres. Cette répartition, de droit commun, s'effectue en fonction de la richesse respective de l'EPCI et de ses communes membres, au prorata de leur contribution au Potentiel Fiscal Agrégé de l'ensemble intercommunal. Toutefois, par dérogation, le Conseil communautaire peut décider de procéder à une répartition alternative.

Le territoire de la Métropole est bénéficiaire de ce dispositif de redistribution depuis 2015. La Ville de Rouen a perçu à ce titre les sommes d'1,38 M€ en 2015, d'1,72 M€ en 2016 et de 1,53 M€ en 2017.

Pour l'année 2018, il est proposé de reconduire le montant perçu au titre de l'année 2017.

## 2. La section d'investissement

### A. Les priorités de la Municipalité :

L'inscription entre 20 et 25 M€ maximum du volume des crédits d'investissement envisagés pour l'exercice 2018 permettra la poursuite des projets engagés par la Ville, mais également le démarrage de nouveaux projets structurants du mandat.

Ces projets se déclinent autour des axes suivants :

#### a) Priorité à l'accessibilité et la rénovation énergétique du patrimoine municipal :

Dans la lignée des actions entamées les années précédentes, la Ville poursuivra en 2018 ses efforts en matière d'accessibilité des bâtiments accueillant du public et de rénovation énergétique des locaux municipaux.

Cette volonté se traduira budgétairement par l'inscription de crédits :

- Destinés aux travaux d'accessibilité, en cohérence avec l'Agenda d'Accessibilité Programmée (Ad'Ap) adopté par la Ville en 2016.

La Ville, qui veille depuis de nombreuses années à rendre ses bâtiments accessibles, s'est effectivement engagée dans une démarche AdAp dès l'année 2016.

Dans le cadre de cette démarche, l'usage de tous les équipements a été étudié afin de définir les travaux à entreprendre et les mesures compensatoires à mettre en place.

Suite à ce travail de recensement, un temps d'étude et de réflexion, mené en concertation avec les services de la Ville et la Commission Communale pour l'Accessibilité a été effectué.

Ces travaux ont abouti à une programmation des travaux à entreprendre pour tous les établissements recevant du public sur une période de 9 ans.

Les crédits inscrits en 2018 au titre de l'accessibilité permettront de poursuivre la dynamique engagée de mise en accessibilité.

- Consacrés aux travaux d'économies d'énergie dans les bâtiments municipaux.

Dans le cadre de l'élaboration de son « agenda 21 », la Ville s'est engagée dans un vaste programme de rénovation énergétique. Depuis 2013, 7 bâtiments ont bénéficié d'une rénovation permettant d'atteindre 20 à 55 % d'économies d'énergies et 3 bâtiments ont été construits avec une haute performance énergétique.

L'efficacité énergétique de son patrimoine demeurera en 2018 une priorité budgétaire pour la collectivité. Les crédits qui y seront consacrés en 2018 devront notamment permettre la poursuite des travaux de rénovation énergétique de l'Hôtel de Ville.

Des crédits seront également inscrits pour permettre la poursuite de travaux de production énergétique et de changement de menuiseries dans certains groupes scolaires.

*b) Renforcement de l'attractivité et amélioration du cadre de vie du territoire :*

- Dans le cadre de la politique sportive, les travaux d'extension de la patinoire intégrant la rénovation et la mise aux normes des locaux du centre Guy Boissière lancés en 2017 se poursuivront. Ces travaux sont subventionnés à hauteur de 75 % de leur montant total hors taxe par la Métropole et la Région Normandie. Des crédits seront également consacrés à la rénovation du stade Mermoz, subventionné à hauteur de 65 % ainsi qu'à la construction de nouveaux vestiaires pour le stade Diochon, subventionné à hauteur de 50 %.
- La politique en faveur des espaces verts sera marquée par la montée en puissance des travaux de rénovation des Serres du Jardin des Plantes et la poursuite des travaux du Parc Naturel Urbain de Repainville. Ils font également l'objet de subventions importantes. Ils seront complétés par plusieurs actions de gestion et valorisation des milieux naturels sur l'ensemble du territoire de la ville.
- Dans le cadre de la politique culturelle, la maîtrise d'œuvre consacrée à la rénovation et la mise en accessibilité du cinéma Omnia, dont l'objectif est d'accompagner l'essor de ce complexe art et essai de centre-ville sera prévue.
- Concernant le cadre de vie des rouennais, ce sont aussi des crédits qui seront consacrés au changement et à la rénovation des aires de jeux pour enfants.
- Les crédits consacrés à la politique en faveur du commerce rouennais seront maintenus. l'Office du Commerce et de l'Artisanat, association subventionnée par la Ville confirmera son rôle dans la coordination des opérations de promotion commerciale. Dans le cadre du Fisac, la Ville poursuivra par ailleurs son programme de soutien à l'accessibilité des commerces, dont les dernières subventions devraient être accordées en toute fin d'année 2017.

*c) Agir pour l'Enfance, la Solidarité et la Citoyenneté :*

- Les budgets consacrés aux politiques sociales portées par la Ville seront maintenus.

L'année 2018 devra voir la concrétisation de la nouvelle offre sociale sur le quartier Grammont, après le financement en 2017 d'une mission d'accompagnement chargée notamment de formaliser un projet d'équipement du futur centre social et d'étudier les différentes modes de gestion possibles.

- L'année 2018 verra la poursuite des actions éducatives mises en œuvre dans les écoles publiques rouennaises. La Ville poursuivra également sa participation

financière au Syndicat Intercommunal de Restauration Rouen Bois – Guillaume, chargé de fournir des repas de qualité constante et à coûts maîtrisés dans les cantines des crèches, des écoles et des accueils de loisirs notamment.

Des efforts particuliers seront réalisés en terme de mobilier dans les écoles, mais également au niveau du renouvellement des appareils électro-ménagers présents dans les offices. Des travaux prioritaires de sécurisation intérieures ont été identifiés pour certains groupes scolaires et structures d'accueil de la petite enfance et seront mis en œuvre dès 2018

Enfin, en terme de rénovation des espaces extérieurs, l'accent devra être mis en 2018 sur la rénovation des extérieurs du CLSH Salomon et la rénovation d'une cour d'école sera priorisée.

- Dans le cadre des relations citoyennes, la Ville poursuivra en 2018 l'amélioration des conditions d'accueil des usagers, par la simplification des démarches des usagers et le développement des télé-procédures. Cela implique le déploiement d'un outil informatique de gestion des relations citoyennes (GRC).

d) *Entretien et valoriser le patrimoine de la Ville et les conditions de travail des agents municipaux*

- Systèmes d'information : les outils informatiques déployés au sein des services de la Ville doivent non seulement permettre d'améliorer la qualité du service rendu, mais également de mieux mesurer l'activité des services municipaux. Pour 2018, les crédits destinés aux systèmes d'information seront orientés vers la poursuite du renouvellement du parc de postes de travail de la Ville, la poursuite de l'évolution du cœur de réseau informatique ainsi que la mise à niveau des logiciels gérant la téléphonie. Des crédits devront également être consacrés à la mise en place d'outils informatiques permettant la dématérialisation de la chaîne comptable et de la gestion des marchés publics.
- Gestion du patrimoine immobilier : des crédits importants seront consacrés au « plan de sécurité maintenance » ainsi qu'aux divers aménagements nécessaires dans les locaux administratifs et techniques, prévus notamment dans le cadre des préconisations du CHS.
- Moyens logistiques : responsable de l'ensemble des opérations logistiques (acquisition de mobilier, déménagements...) et de l'entretien du parc de véhicules de la Ville, une importante partie du budget de la Direction de la Logistique et des Achats pourra être consacré en 2018 au renouvellement du parc de véhicules utilitaires de la collectivité ainsi que de certains engins destinés à l'entretien des espaces publics de la Ville.

## B. Poursuite des financements partenariaux

⇒ Le Fonds de soutien aux Investissements Communaux (FSIC) :

Dans le cadre du FSIC, parmi les projets portés par la Ville et retenus par la Métropole en 2017, on peut citer :

- Au titre des travaux sur les bâtiments : travaux du gymnase Boieldieu, travaux de rénovation énergétique de l'Hôtel de Ville, ou encore l'aménagement des locaux Colette Yver ;
- Au titre des espaces publics : l'aménagement du Parc Naturel Urbain de Repainville et la rénovation des serres du jardin des plantes ;
- Au titre de l'accessibilité : l'ensemble des travaux programmés sur les bâtiments communaux pour 2017 dans le cadre de l'Agenda d'Accessibilité Programmée (AdAp).

⇒ Le contrat de Métropole :

Conclu entre la Région et la Métropole pour la période 2014 – 2020, ce contrat a pour objectif principal de contribuer à un développement local durable et structurant, assurant la mise en valeur de l'ensemble des potentialités du territoire.

Parmi les projets financés initialement par ce contrat, ceux portés en maîtrise d'ouvrage par la Ville de Rouen étaient, pour un montant global de financement égal à 5,7 M€, les suivants : rénovation de la Patinoire de l'Île Lacroix, aménagement du parc naturel urbain de Repainville, rénovation des serres du jardin des plantes, aménagement des berges de l'Île Lacroix et rénovation énergétique des bâtiments.

Les clauses du contrat initial prévoyaient une révision à mi-parcours. Des négociations sont donc actuellement en cours pour réviser le financement de projets déjà inscrits et intégrer de nouveaux projets qui pourraient être financés soit à partir du contrat de Métropole, soit à partir du régime d'aide de droit commun de la Région.

Les projets municipaux dont le financement est en cours de négociation concernent les travaux de rénovation du cinéma OMNIA, la construction de la galerie d'exposition de l'ESADHAR, les travaux d'amélioration du stade Mermoz et la reconstruction des vestiaires du stade Diochon.

## C. Le financement par l'emprunt

A ce stade d'orientation et de préparation du budget 2018, l'estimation de l'emprunt nécessaire à l'équilibre du budget se situe dans un intervalle compris entre 17 M€ et 20 M€. Cette évaluation est supérieure au remboursement en capital de la dette. Néanmoins, le besoin estimé se révèle inférieur chaque année au montant d'emprunt d'équilibre voté lors du budget primitif.

De plus, ce montant théorique devrait suivre la tendance habituelle de réduction progressive lors des étapes budgétaires qui suivront le budget primitif 2018. La reprise du résultat de l'exercice 2017 lors de la décision modificative n°1 2018 devrait permettre de réviser à la baisse le besoin d'emprunt nécessaire à l'équilibre budgétaire.