

**RAPPORT
D'ORIENTATIONS
BUDGETAIRES POUR
2019**

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
I. Le contexte économique, financier et législatif	4
1. L'évolution économique nationale	4
2. Le projet de loi de finances pour 2019	5
II. La situation financière de la Ville de Rouen poursuit son amélioration	6
A. Une confirmation de l'amélioration des soldes d'épargne	6
B. La gestion de la dette de la Ville	7
1. Les flux de dette 2018	7
2. Structure de la dette	8
3. Capacité de désendettement	10
III. Les hypothèses et prévisions du budget primitif 2019	11
A. Eléments prospectifs sur la fin du mandat 2019 – 2020	11
4. Cadrage pluriannuel	11
5. Programmation pluriannuelle des investissements	12
a. Dépenses d'investissement	12
b. Recettes d'investissement	13
B. Eléments d'orientation pour l'année 2019	13
C. Hypothèses et prévisions retenues pour le budget primitif 2019	14
1. Une optimisation des recettes pour financer les projets communaux	14
a. L'évolution des recettes de la section de fonctionnement	14
b. Le financement de l'investissement	16
2. Nos interventions au service des rouennais	17
a. La nécessaire maîtrise de certaines dépenses de fonctionnement pour favoriser le portage des projets structurants pour la Ville	17
b. La poursuite des projets communaux	20
CONCLUSION	26

INTRODUCTION

La situation financière de la collectivité doit être observée au regard des décisions prises au fil des ans, à la fois à l'échelon local et national. Ainsi, concernant la Ville de Rouen, chacun connaît les conséquences durables sur nos finances de choix tels que la souscription d'emprunts dits « toxiques » ou de la baisse de dotations significatives de l'Etat afin de contribuer au redressement des comptes de la Nation. A cela s'ajoute une autre donnée, plus structurelle, liée à la particularité de notre agglomération dont la ville centre ne représente pas, à elle seule, la majorité des habitants et ne bénéficie pas des moyens à la hauteur des charges de centralité qu'elle assume néanmoins. Notons cependant que ce sujet a progressé en 2018 dans le cadre de nouveaux transferts vers la métropole permettant de compenser une part de ces dépenses de centralité.

C'est dans ce contexte que la municipalité prend depuis plusieurs années des mesures adaptées visant à maintenir un niveau de service public exigeant tout en améliorant continuellement l'état de ses finances. La présentation au printemps prochain du compte administratif 2018 le démontrera une nouvelle fois (poursuite du désendettement, amélioration de l'épargne etc). Il est également important de souligner que parallèlement, les investissements pour transformer notre ville n'ont jamais été aussi importants et que les efforts entrepris par la majorité dans le cadre métropolitain atteignent un niveau historique !

Concernant la préparation budgétaire 2019, deux éléments spécifiques sont à prendre en considération. Tout d'abord la « contractualisation » avec l'Etat par laquelle le gouvernement impose à 300 collectivités (moins de 1% de l'ensemble donc) un plafonnement strict de leurs dépenses de fonctionnement. Les conditions posées par l'Etat empêchent ainsi les collectivités d'engager des dépenses sans prendre en considération le fait de savoir si celles-ci sont financées par des recettes extérieures (par exemple le remboursement de dépenses de gestion de la patinoire par la métropole suite au transfert) ou non. Il aurait été plus logique de chercher uniquement à limiter l'endettement et son évolution plutôt que d'empêcher des dépenses potentiellement financées par ailleurs. Ce choix constitue en effet une forme de remise en cause de la libre administration des collectivités. Il pose également une question de justice puisque les collectivités se retrouvent contraintes et potentiellement pénalisées par ce carcan du fait d'éléments ne dépendant aucunement de leurs décisions !

C'est ici que la seconde spécificité de 2019 rejoint finalement la première. Une hausse significative des tarifs des fluides et des contrats de maintenance est en effet constatée dès 2019. Celle-ci s'impose à nous et fait mécaniquement augmenter nos dépenses de fonctionnement de manière significative. Cela complique évidemment l'exercice de préparation budgétaire et nécessitera de nouvelles discussions avec l'Etat afin que les paramètres extérieurs et indépendants des décisions du conseil municipal soient neutralisés dans le cadre d'un futur avenant à ce « contrat ».

Malgré ces « vents contraires », l'équipe municipale, avec le précieux concours de l'ensemble de l'administration, poursuit la trajectoire qu'elle s'est fixée et est en mesure de présenter des orientations budgétaires intégrant ces différentes contraintes tout en maintenant l'objectif d'un service public de qualité et d'une gestion sérieuse des finances municipales.

Notre cap est fixé : maintenir un service public de proximité répondant aux attentes de nos concitoyens, de la petite enfance aux personnes âgées, poursuivre les travaux d'investissement visant à améliorer leur cadre de vie tout en contribuant à la transition écologique et énergétique, redonner de la fierté aux habitants qui vivent dans un bassin de vie aux multiples atouts, mettre les citoyens au cœur de notre action et faire en sorte qu'ils contribuent aux décisions.

I. LE CONTEXTE ECONOMIQUE, FINANCIER ET LEGISLATIF

1. L'évolution économique nationale

Après une accélération de la croissance économique française depuis 2016, en 2017 il y a eu une progression du PIB de +2,2% en volume. L'année 2018 est, quant à elle, envisagée à la baisse avec une croissance du PIB prévue à +1,6%.

De même, si 2017 avait été marquée par une accélération de l'investissement des ménages, entreprises et administrations à +4,5%, l'année 2018 a vu reculer la consommation des ménages.

Le déficit public n'a pas diminué à la hauteur attendue par le gouvernement. Etabli à 2,6% du PIB en 2017, il ne diminuera pas des 0,3 point prévus initialement en 2018, mais devrait rester au même niveau. Cette évolution est essentiellement due aux dépenses de l'Etat et aux administrations de sécurité sociale. La capacité de financement des administrations publiques locales s'est, quant à elle, réduite en 2017 (+0,8 Md€) par rapport à 2016 (+3,0 Md€).

Toujours au niveau national, en 2017, les dépenses de fonctionnement du bloc communal constatées augmentent de 1,4% après une légère baisse de -0,2% en 2016. Ce sont essentiellement les frais de personnel (+3,2%) et dans une moindre mesure les achats et charges externes (+1,3%) qui expliquent ce rebond en 2017 alors que les dépenses d'intervention diminuent pour la troisième année consécutive.

Les recettes de fonctionnement repartent également à la hausse (+1,9%) après une baisse de -0,36% en 2016. Cette progression provient du dynamisme des impôts locaux (+2,8%) et des autres impôts et taxes (+4,4%) mais aussi de la moindre baisse des concours de l'Etat (-2,2% après -8,5% en 2016 et -7,2% en 2015).

Après 3 années de baisse, les dépenses d'investissement (hors remboursement de la dette) du secteur communal sont en hausse de +8,2% et l'évolution est redevenue conforme au cycle électoral précédemment constaté, dans ce domaine.

Les recettes d'investissement (hors emprunt) ont augmenté quant à elles de +1,2%.

Au final, la capacité de financement du secteur communal s'est établi en 2018 à 0,67 Md€, ce qui se traduit par une augmentation du fonds de roulement (+1,1 Md€) et un accroissement de la dette qui atteint 90,16 Md€.

Au 30 août 2018¹, les dépenses réelles de fonctionnement de l'ensemble des collectivités sont en progression de +0,9% sur un an.

Pour les 322 collectivités concernées par la contractualisation financière avec l'Etat, l'évolution est de +0,6%, tendance cohérente avec l'objectif fixé par la loi de programmation.

Pour la région Normandie sur la période allant de 2014 à 2017, les éléments de comparaison suivants peuvent être établis :

- ✓ L'épargne brute des collectivités est en progression de 2,75% sur la période.
- ✓ La baisse de 2,26% des dotations et concours de l'Etat a globalement été compensée par une hausse de 3,20% des impôts et taxes.
- ✓ Les dépenses d'équipement sont en nette diminution sur la période de -3,89%.

Pour 2019, du fait d'une croissance économique plus faible que prévu, des moindres recettes liées notamment à la baisse des cotisations (20 milliards d'euros en moins), d'une hausse des dépenses des carburants, etc., les prévisions établies par le Gouvernement sont les suivantes : le déficit public devrait atteindre 2,8 % du PIB, contre 2,6 % cette année. Cette prévision est supérieure de 0,4 point au chiffre qui avait été inscrit en avril dans le programme de stabilité destiné à la Commission européenne.

Dans ce contexte, la hausse du PIB attendue est plus faible que prévu, à 1,6 % au lieu de 1,9 %. Les dépenses publiques sont prévues en hausse de +0,6 % en volume en 2019, soit 0,2 point de plus que ce qui avait été initialement prévu. Le taux de dette publique devrait, lui, légèrement refluer, pour atteindre 98,6 % du PIB contre 98,7 % en 2018.

2. Le projet de loi de finances pour 2019

Le projet de loi de finances pour l'exercice 2019 est actuellement en cours de discussion au Parlement. Il prévoit notamment pour les collectivités territoriales des évolutions quant à leurs recettes à percevoir et ce sur les points suivants :

- ✓ Un maintien de l'enveloppe de la DGF au niveau de 2018.

Ainsi, la DSU et la DSR augmenteront de 90 M€ chacune dans le cadre d'une enveloppe DGF qui restera stable en 2019 à 26,9 Md€.

- ✓ Les dotations de soutien à l'investissement du bloc communal sont maintenues au niveau de 1,8 Md€ :
 - DETR : 1064 M€ ;
 - DSIL : 570 M€ ;
 - DPV : 150 M€.
- ✓ La suppression de la deuxième tranche de la taxe d'habitation pour 80% des ménages pour 3,8 Md€ sous la forme d'un dégrèvement

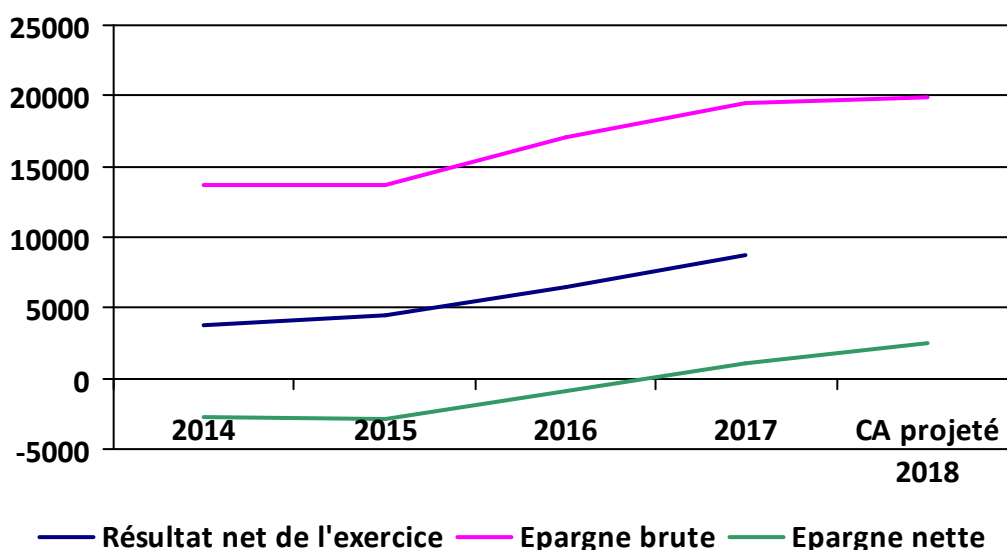
¹ Source : Gazette des communes / décryptage du PLF 2019

II. LA SITUATION FINANCIERE DE LA VILLE DE ROUEN POURSUIT SON AMELIORATION

A. Une confirmation de l'amélioration des soldes d'épargne

Les résultats des principaux ratios de la Ville sont en nette amélioration depuis l'exercice 2014.

En K€	2014	2015	2016	2017	CA projeté 2018
Epargne brute	13 720	13 624	17 122	19 496	19 865
Epargne nette	-2 674	-2 943	-881	1 053	2 495



Ainsi, 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 nette amélioration entre 2015 et 2017. Cette tendance est d'ailleurs confirmée par les chiffres du compte administratif projeté pour l'exercice 2018.

L'épargne brute s'est ainsi établie à 19,49 M€ à la fin de l'année 2017, en progression de 2,4 M€ par rapport à son niveau atteint fin 2016.

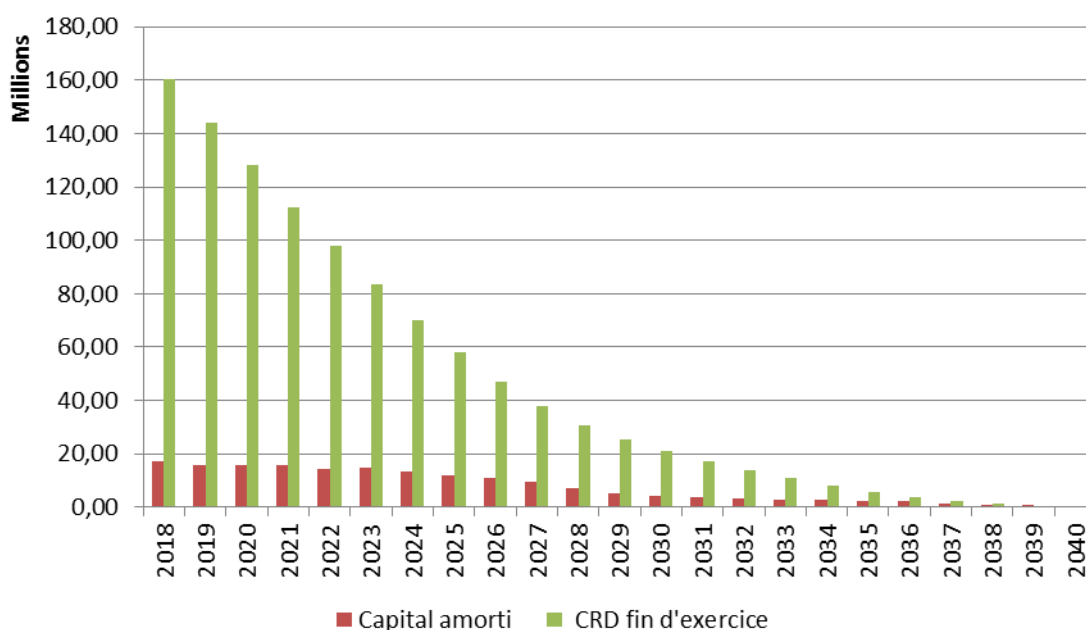
L'épargne nette de la Ville s'est, quant à elle, établie à +1,05 M€ à la fin de l'année 2017. Elle est en nette amélioration par rapport à 2016 de +1,93 M€ et redevient positive.

B. La gestion de la dette de la Ville

1. Les flux de dette 2018

L'année 2018 se caractérisera à nouveau par un faible recours à l'emprunt pour un montant global de 6 M€, permettant à la Ville de se désendetter fortement (- 11,37 M€) pour la deuxième année consécutive.

A l'issue de l'année 2018 (hors emprunt de 6 M€ contracté en 2018 et sans emprunts nouveaux) le profil d'extinction de la dette du budget principal sera le suivant :

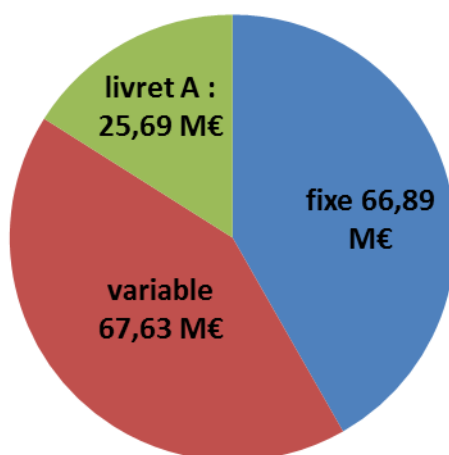


L'extinction définitive de la dette actuelle de la Ville est prévue pour l'année 2039. Toutes choses égales par ailleurs, le montant global du remboursement en capital de la dette annuel deviendrait inférieur à 15 M€ dès 2022 et passerait sous le seuil des 10 M€ en 2027.

2. Structure de la dette

Hors emprunt nouveau contracté en fin d'année 2018, l'encours de dette du budget de la Ville demeurera équilibré entre taux fixe ou assimilé fixe (57,79 %) et taux variable (42,21 %), comprenant notamment les emprunts souscrits auprès de la Caisse des Dépôts et des Consignations s'appuyant sur le livret A (16,04 %).

Répartition par type de taux :



Fin 2018, la durée de vie résiduelle de la dette de la Ville s'établira à 12 ans et trois mois, assortie d'un taux d'intérêt moyen de 2,24 %.

L'encours de dette de la Ville reste réparti de manière relativement équilibrée entre les grands acteurs institutionnels présents dans ce domaine.

Le poids de la Caisse des Dépôts représente quasiment 20 % de l'encours de la Ville, alors que le poids de la Caisse d'Epargne s'établit à 14,20%. La CAFFIL et la Banque Européenne d'Investissement constituent également des prêteurs importants pour la Ville, détenant respectivement 13,9% et 13,6% de l'encours de dette de la Ville.

La charte de bonne conduite, dite « charte Gissler » qui consiste à classer les emprunts détenus par les collectivités en fonction de leur risque de taux potentiel, continue de faire état d'un recours à des produits très prudents.

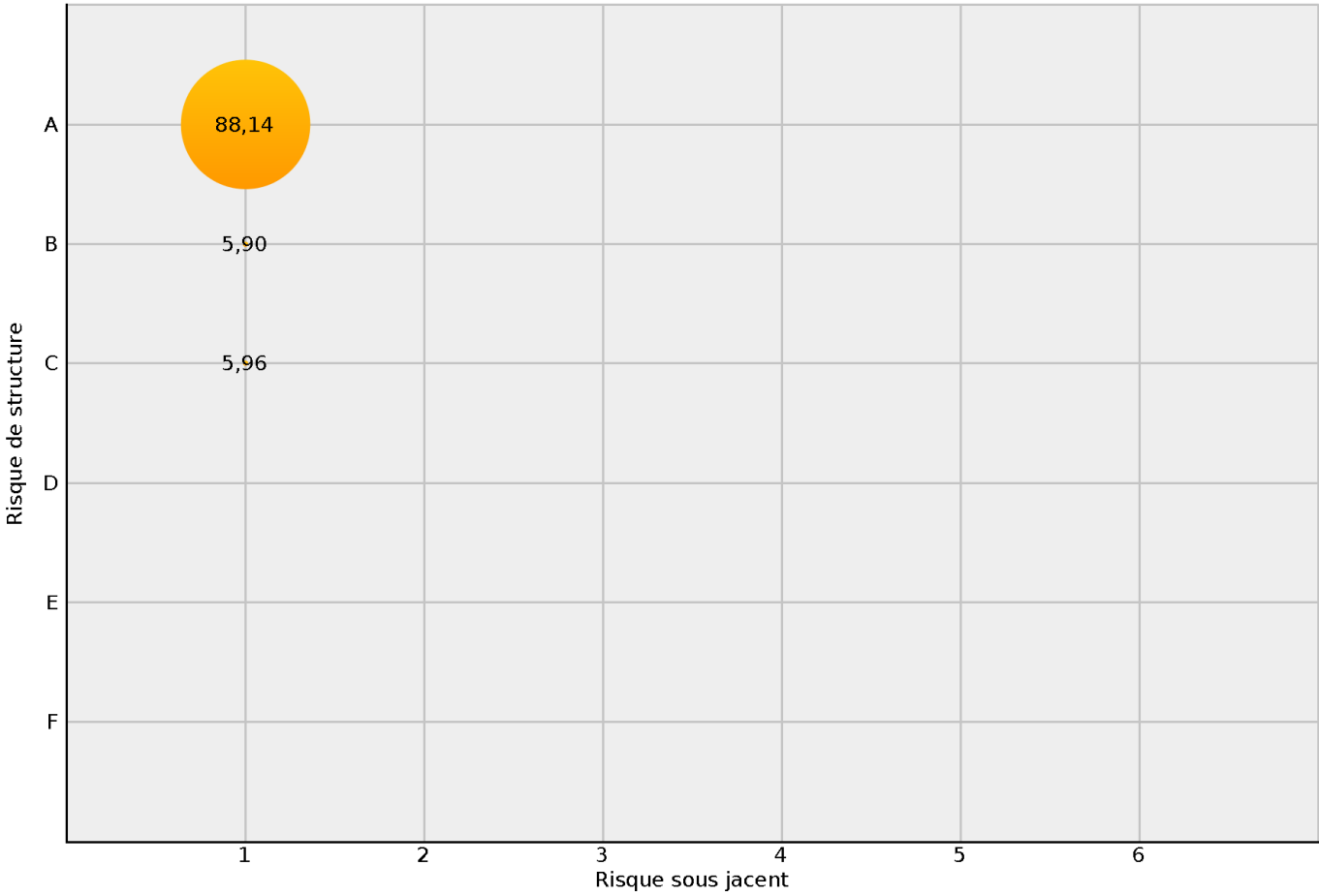
Ainsi, plus de 88% (soit 141 M€) de l'encours détenu en fin d'année 2018 par la ville sera considéré comme absolument non risqué, étant composé d'emprunts à taux fixe ou variable simples et/ou plafonnés.

Le reste de l'encours (soit 19 M€) sera classé dans des catégories représentant peu de risque, les formules de taux associées à ces emprunts étant sans effet de levier ou sans effet multiplicateur. Aucun emprunt détenu aujourd'hui par la Ville ne peut plus être qualifié de toxique.

Dette selon la charte de bonne conduite

Risque faible

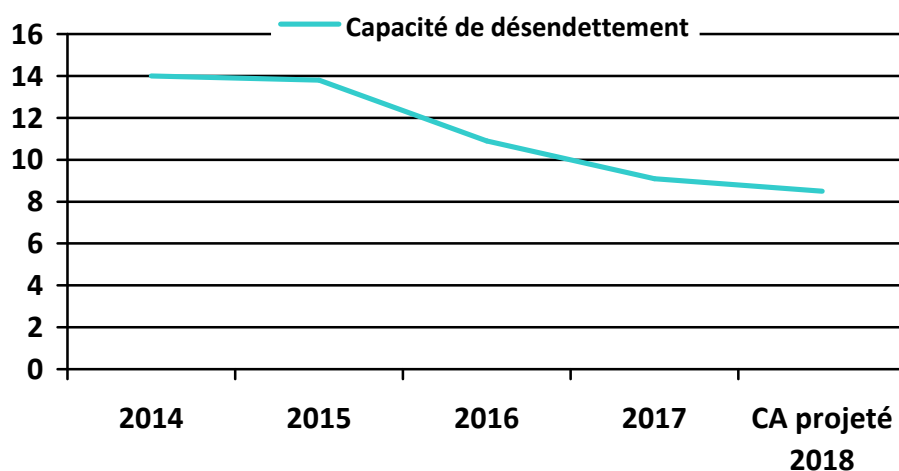
Taille de la bulle = % du CRD



Risque élevé

3. Capacité de désendettement

En années	2014	2015	2016	2017	CA projeté 2018
Capacité de désendettement (en années)	14.0	13.8	10.9	9.1	8.4



Pour la troisième année successive, la Ville s'est désendettée avec :

- ✓ - 3,98 M€ en 2015 ;
- ✓ -1 M€ en 2016 ;
- ✓ - 10,56 M€ en 2017 ;
- ✓ -11.37 M€ en prévisionnel 2018.

Le CA 2018 projeté permet d'envisager un nouveau désendettement important pour la Ville. L'encours de dette pourrait connaître une nouvelle baisse de près de 11 M€ et s'établir en fin d'année 2018 à 166,2 M€.

Ce désendettement important permettra à la Ville d'améliorer le niveau de capacité de désendettement atteint fin 2017, à savoir 9,1 années.

Les efforts de gestion entrepris au cours de ces dernières années ont permis de stopper la dégradation des ratios fondamentaux de la Ville dans un contexte de forte diminution de ses recettes.

Ils seront poursuivis avec le même volontarisme en 2019 afin de garantir le maintien d'une situation financière équilibrée, dans un contexte d'évolution des relations financières entre l'Etat et les collectivités locales, en vue de pouvoir retrouver de nouvelles capacités d'investissement.

III. LES HYPOTHESES ET PREVISIONS DU BUDGET PRIMITIF 2019

A. Eléments prospectifs sur la fin du mandat 2019 – 2020

4. Cadrage pluriannuel

L'objectif financier demeure de poursuivre le désendettement de la Ville.

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 12 années.

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

- Dépenses de personnel : stabilisation en valeur au niveau atteint fin 2017, au titre des années 2019 et 2020, de la masse salariale au niveau des crédits consommés au titre du BP 2018 ;
- Dépenses de fonctionnement général : stabilisation en valeur au niveau atteint fin 2017, pour les années 2019 et 2020, de l'ensemble des dépenses de fonctionnement général. Les éventuelles hausses des dépenses dites « rigides » et les événements exceptionnels (Armada, élections, ...) devront être absorbées pour l'essentiel 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 désendettement continu de la collectivité.

Ces efforts de gestion s'accompagneront d'une évolution mesurée des recettes de fonctionnement :

- Fiscalité directe : l'évolution du produit de la fiscalité directe relèvera uniquement de l'évolution physique des bases ainsi que de l'évolution réglementaire forfaitaire. 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 hausse très 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 2017 à 14,6 M€ en 2020.

5. Programmation pluriannuelle des investissements

a. **Dépenses d'investissement**

Pour les trois années à venir, les dépenses d'investissement de la Ville s'articuleront autour des trois grandes catégories suivantes (*dont vous trouverez le détail pour 2019 dans le paragraphe C / 2*) :

- ⇒ La Ville poursuivra ses dépenses contractualisées au titre de l'AdAp pour la mise en accessibilité de ses bâtiments. Il en est de même de la rénovation énergétique des bâtiments, dans le cadre du programme Territoire à Energie Positive pour la Croissance Verte. Au titre des projets d'investissement faisant l'objet d'un cofinancement avec l'Etat, la Région, le Département et la Métropole, on peut noter l'engagement de nos partenaires, Etat et Métropole, à soutenir, à nos côtés, la sauvegarde du patrimoine historique de 2018 à 2020, à hauteur de 1 M€ par an, dépense qui contribue au rayonnement culturel et touristique de notre commune, et que la Ville ne peut assurer seule.

On notera également l'engagement de la Ville à contribuer au programme de rénovation de la patinoire Guy Boissière jusqu'en 2020, aux côtés de ses partenaires.

- ⇒ 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. La Ville contractualisera avec l'Etat, aux côtés de la Métropole, début 2019, son engagement en faveur de la rénovation urbaine, au titre du PNRU 2. Les dépenses afférentes concerneront dans un premier temps, des crédits d'étude.
- ⇒ Dépenses d'investissement dites « récurrentes » : Une enveloppe annuelle de 8 M€ par an sera consacrée à l'ensemble de ces 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.

Notons qu'à ce titre, la Ville doit s'adapter aux différentes normes qui s'imposent à elle en matière de sécurisation de ses bâtiments (Vigipirate) et de qualité de l'air, ce qui nécessite une mobilisation régulière et supplémentaire de crédits et une programmation de leur affectation.

b. Recettes d'investissement

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

- ✓ Le contrat métropolitain;
- ✓ Le Fonds de Soutien à l'Investissement Communal (FSIC) :

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. Depuis 2017, 1,5 M€ ont été perçus.

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.

Outre ces subventions d'investissement, la valorisation patrimoniale sera poursuivie par la location ou la cession de biens immobiliers de la collectivité.

B. Eléments d'orientation pour l'année 2019

Malgré le maintien des dotations de l'Etat en 2019, pour préserver les grands équilibres financiers tout en poursuivant les objectifs politiques de la Municipalité, les efforts d'économies budgétaires doivent être maintenus.

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 2019 sera construit autour des axes suivants :

➤ **En fonctionnement :**

Les économies de gestion de la collectivité visent à aboutir :

- A une économie d'1 M€ sur les dépenses de fonctionnement général (hors dépenses dites « rigides », types fluides, carburants, contrats de maintenance...). Cet effort d'économies est établi à partir d'une projection du CA 2018 estimé au titre des crédits votés au BP 2018 et en DM1, auxquels un taux théorique d'exécution de 97,2 % a été appliqué. Il vise notamment à compenser le surcoût généré par l'organisation de l'Armada en 2019.
- A une réduction d'1 M€ sur les dépenses de personnel. Cette économie globale a été déterminée à partir du compte administratif 2018 qui intègre notamment les impacts budgétaires découlant de l'intégration des derniers effets de l'accord de modernisation du « Parcours Professionnels, Carrières et Rémunérations » (PPCR), 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.

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

Par ailleurs, comme indiqué précédemment, les recettes tarifaires de la Ville doivent être réactualisées et faire l'objet, si nécessaire, d'une revalorisation des grilles tarifaires afin d'intégrer l'inflation et la hausse des charges.

➤ **En investissement :**

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 2019 s'établira entre 20 et 25 M€.

Ce budget, très proche des crédits d'investissement mis en œuvre ces deux dernières années (pour mémoire : 26,2 M€ mandatés en 2016 et 20,1 M€ mandatés de 2017 et 24,2 M€ projetés au titre du CA 2018 anticipé) permettra, tout en limitant le recours à l'emprunt d'équilibre en 2019 à hauteur d'approximativement de 16 M€ maximum, de poursuivre les grands projets d'investissements structurants portés par la Ville. La capacité de désendettement sera maintenue sous le seuil des 12 ans.

C. Hypothèses et prévisions retenues pour le budget primitif 2019

1. Une optimisation des recettes pour financer les projets communaux

a. ***L'évolution des recettes de la section de fonctionnement***

La structure des recettes réelles de fonctionnement de la Ville ne devrait pas connaître de modification majeure au cours de l'année 2019.

Les hypothèses d'estimation des principales recettes de fonctionnement pour le budget 2019 sont les suivantes :

- Fiscalité directe : l'évolution des bases fiscales des taxes ménages pour 2019 est anticipée à hauteur de +0,60%, représentant une hausse de produit de +0,5 M€ par rapport à 2018, dont +0,4% de revalorisation forfaitaire et +0,2% d'évolution physique, compte tenu des progressions erratiques constatées ces dernières années. Cette évaluation pourrait être revue à la hausse au vu des dernières notifications à intervenir d'ici la fin de l'exercice.
- Fiscalité indirecte : elle est 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 augmentation des droits de mutation à +0,5M€. Les droits de stationnement seront également inscrits en hausse du fait de l'augmentation de l'offre. Il est prévu une reconduction à l'identique des autres produits.
- Dotations de l'Etat : les composantes « dotation forfaitaire » de la DGF de la Ville et « dotation de solidarité urbaine » devraient rester stables.

➤ Dotations et transferts de la Métropole :

○ Attribution de compensation :

Les transferts de compétences opérés de la Ville vers la Métropole depuis le 1er janvier 2015 se sont traduits par la diminution concomitante de l'attribution de compensation 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.

A la suite du transfert en 2018 de l'Opéra, de l'Esadhar et de la patinoire, une nouvelle baisse d'attribution de compensation de fonctionnement de -1,3 M€ a été enregistrée lors de la CLECT du 2/07/2018 suite à une baisse de 1,7 M€ entre 2017 et 2018. La baisse de l'attribution de compensation de 2018 a toutefois été minorée de 2M€, pour tenir compte en partie des dépenses qu'avaient assumées la Ville au titre de ces équipements jusqu'alors et qui constituaient de réelles charges de centralité, au vu de leur fréquentation très majoritairement extra-communale.

L'attribution de compensation reversée à la Ville de Rouen pour l'année 2018 s'est donc élevée à 4,9 M€.

○ Dotation de solidarité communautaire :

La dotation de solidarité communautaire pour 2019, répartie par la Métropole en direction de ses communes membres selon des critères de péréquation, est en hausse de 100 k€ par rapport à celle perçue au titre de l'année 2018 (pour mémoire : 2,53 M€).

➤ Le Fonds National de Péréquation des Ressources Intercommunales et Communales (FPIC) : instauré en 2012, il constitue le premier mécanisme national de péréquation horizontale 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.

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 de 1,38 M€ en 2015, 1,72 M€ en 2016, 1,53 M€ en 2017, et 1,46 M€ en 2018. Pour l'année 2019, il est proposé de reconduire le montant perçu au titre de l'année 2018 soit 1,46 M€.

b. Le financement de l'investissement

⇒ 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 2018, on peut citer :

- Au titre des travaux sur les bâtiments : travaux de rénovation énergétique de l'Hôtel de Ville ;
- 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 2018 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 les suivants : aménagement du parc naturel urbain de Repainville, rénovation des serres du jardin des plantes, rénovation énergétique des bâtiments, rénovation de l'Omnia, rénovation du stade Mermoz, création de vestiaires stade annexe Lefrançois, et rénovation énergétique de la piscine Diderot.

⇒ Le financement par l'emprunt

A ce stade d'orientation et de préparation du budget 2019, l'estimation de l'emprunt nécessaire à l'équilibre du budget se situe à un niveau maximum de 16 M€. Cette évaluation est proche du remboursement en capital de la dette. Néanmoins, le besoin estimé, et l'inscription de recettes nouvelles notamment en matière de subventions, 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 2019. La reprise du résultat de l'exercice 2018 lors de la décision modificative n°1 2019 devrait également permettre de réviser à la baisse le besoin d'emprunt nécessaire à l'équilibre budgétaire.

2. Nos interventions au service des rouennais

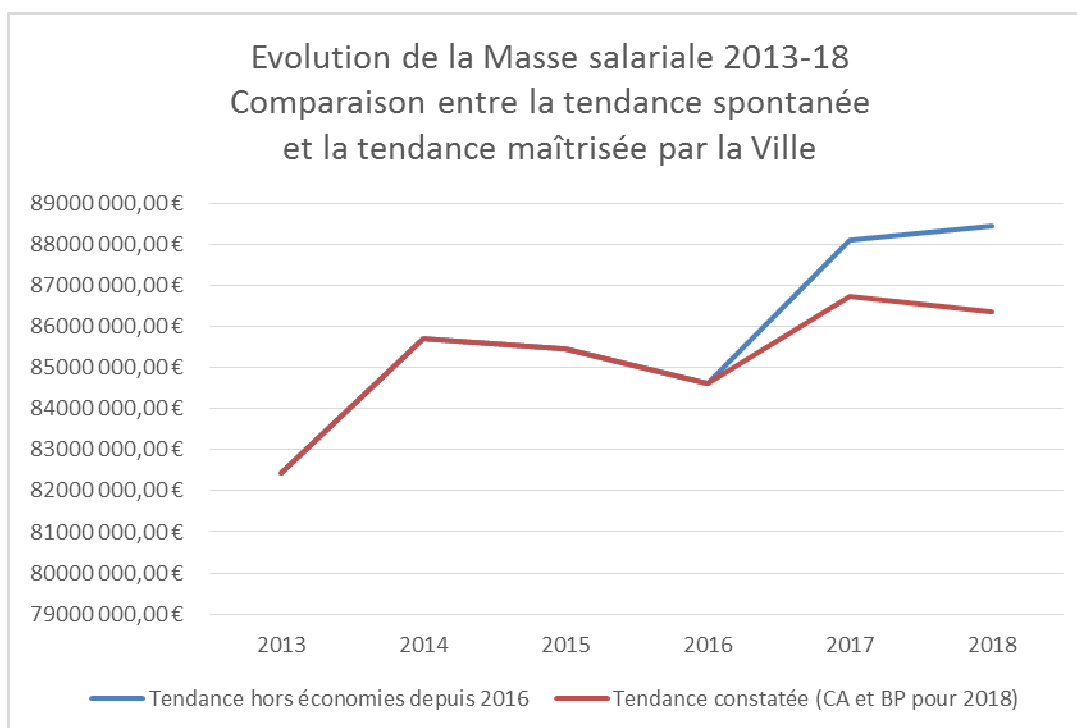
a. **La nécessaire maîtrise de certaines dépenses de fonctionnement pour favoriser le portage des projets structurants pour la Ville**

i. **Les dépenses de personnel**

- Gestion des carrières et politique de rémunération

La masse salariale représente 62% des dépenses récurrentes de fonctionnement de la Ville, eu égard à ses missions de proximité nécessitant une mobilisation importante d'agents (entretien des espaces publics ou prestations d'accueil des enfants). A ce titre, l'enjeu de maîtrise budgétaire passe par la qualité de gestion de la masse salariale. Depuis 2015, la collectivité a engagé une dynamique soutenue de maîtrise de ses effectifs et des dépenses RH. Si en 2017, du fait de la spécificité de l'exercice (effet des élections et des réformes statutaires, en particulier), la masse salariale de la collectivité a augmenté, la trajectoire a néanmoins été maîtrisée.

En 2018, cet effort s'est poursuivi, ce qui a permis d'impulser une légère baisse des dépenses (si on compare le CA 2017 et le BP 2018). La méthode de mise en œuvre s'est voulue respectueuse de l'activité des services et des conditions de travail des agents. La DRH et la Direction des finances ont rencontré chaque direction de la collectivité, pour échanger sur les pistes d'économies et leurs conditions de réalisation. De ces échanges, un plan d'économies prévisionnel d'environ 1 M€ avait été établi pour 2018. L'objectif sera atteint, ce qui démontre la mobilisation de l'ensemble des services dans l'atteinte de l'objectif de maîtrise budgétaire.



Par rapport à la tendance spontanée, largement portée par les évolutions de traitement indiciaire et de reclassements statutaires issus des décisions nationales (en particulier en 2017), l'effort de maîtrise de la Ville est de plus de 2 M€ sur 2 ans.

La collectivité a réitéré l'exercice pour 2019. Un plan d'économies de près de 1 M€ a été établi afin de viser la stabilité de ces dépenses d'un exercice à l'autre, malgré l'effet du glissement vieillesse technicité (estimé à 500 K€), les réévaluations statutaires (effet PPCR) ou les événements 2019 exceptionnels (Armada, élections européennes). Réalisé en concertation avec l'ensemble des directions, cet exercice de maîtrise collectif permet d'engager l'ensemble de la chaîne managériale dans l'objectif de maîtrise attendu.

Prélèvement à la source, nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP), transmission dématérialisée des documents de paie au comptable, ont marqué l'actualité 2018. On peut souligner l'exercice conduit en concertation étroite avec les agents et les organisations syndicales pour bâtir le nouveau régime indemnitaire applicable au 1^{er} juillet 2018. Ce nouveau régime indemnitaire base la part fixe du régime indemnitaire sur les fonctions, le métier exercé(es) par l'agent, indépendamment de la situation statutaire. Une part variable demeure attribuable chaque année en fonction des projets conduits et des objectifs atteints par les agents. L'exercice a été conduit à coût constant, démontrant l'effort significatif de maîtrise engagé par la collectivité.

L'objectif de maîtrise de l'enveloppe consacrée à l'évolution mécanique des carrières (glissement vieillesse technicité (500 K€)) a été atteint en tenant compte des nouvelles modalités de promotion : les avancements d'échelon, « automatiques » depuis la réforme PPCR, représentent la majeure partie de ces dépenses sans distinction des manières de servir des agents. Dès lors, s'agissant des avancements de grade et des promotions internes, la Ville a veillé à ce que la sélection opérée, dans le respect des conditions statutaires, soit compatible avec l'enveloppe attribuée. Elle a donc appliqué des taux de promotion adaptés, en veillant à l'équité entre agents.

Dans ce cadre budgétaire contraint, la politique RH de la collectivité demeure ambitieuse en matière de développement des compétences des agents (déploiement du plan de formation, avec une enveloppe significative affectée au CNFPT et hors CNFPT ; renforcement de la mobilité interne par divers outils ; développement d'une école interne du management ; amélioration de la qualité de vie au travail (développement du réseau de la prévention ; baromètre de l'absentéisme ; prévention de l'usure professionnelle par métier, etc.) ; responsabilité sociale de l'employeur (forum retraite ; lutte contre la précarité ; développement significatif de l'insertion dans le cadre d'un partenariat inédit avec l'Etat au plan national pour promouvoir les emplois aidés, etc.).

En 2019, la collectivité poursuivra son engagement dans l'animation et la participation à divers réseaux d'échanges et de partenariats sur le territoire (entre communes, avec la Métropole, le CNFPT, le CDG...). En outre, un important chantier de mutualisation des équipes gestionnaires RH va être conduit entre le CCAS et la Ville.

ii. Les dépenses de fonctionnement général

Les dépenses de fonctionnement général seront soumises en moyenne à une norme d'évolution prévisionnelle de – 2,5 % en 2019 afin de prendre en compte notamment la dépense exceptionnelle liée à l'organisation en 2019 de l'Armada et l'évolution des dépenses contraintes subies par la Ville (énergie et carburants).

Ainsi, à ce stade de la préparation du BP 2019, les crédits de fonctionnement suivants seront reconduits à leur montant 2018 :

- Participations de la Ville aux organismes de regroupement dont elle 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 2018. 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.
- Les subventions de fonctionnement aux associations : hors effet périmètre (disparition d'une association), le budget 2019 consacré aux subventions de fonctionnement aux associations sera une nouvelle fois maintenu.

iii. Les dépenses de fonctionnement générales dites « rigides » :

Certaines dépenses 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 2019 a donc été établi en fonction des analyses précises faites par les services municipaux concernés, en tenant compte notamment des effets prix s'appliquant (carburant, gaz, électricité) de façon particulièrement importante en 2019.

Au vu des premières estimations travaillées par les services, les dépenses dites « rigides » devraient donc connaître une hausse significative de près de 2M€ au titre de la préparation du BP 2019, du fait notamment de l'augmentation notable du coût des fluides (électricité, combustibles, ...) et de la hausse des contrats de maintenance.

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 commandés par la Ville dans l'exercice de ses missions de service public.

b. La poursuite des projets communaux

L'inscription, notamment en investissement, d'un volume de 20 à 25 M€ maximum pour l'exercice 2019 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 :

i. Priorité à l'accessibilité et la rénovation énergétique du patrimoine municipal

Plus de 15 M€ annuels sont consacrés à la sécurité et à la maintenance des 700 bâtiments municipaux et du CCAS, ainsi qu'aux divers aménagements nécessaires dans les locaux administratifs et techniques, diligentés par le CHSCT. En 2018, la mutualisation des équipes d'intervention techniques du CCAS et de la Ville, ainsi que le renouvellement des conventions de prestations de service pour l'entretien des bâtiments transférés à la Métropole ont conforté l'expertise détenue sur ce vaste parc.

Dans la lignée des actions entamées les années précédentes, la Ville poursuivra en 2019 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, après recensement et étude, pour 9 ans. Les crédits inscrits en 2019 à ce titre permettront de poursuivre les travaux envisagés dans le cadre de la programmation de l'AdAp notamment au sein du Centre Malraux, du gymnase des Cotonniers et de l'école Maupassant, pour 1,6M€.
- 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 2019 une priorité budgétaire pour la collectivité. Les crédits qui y seront consacrés devront notamment permettre la poursuite des travaux de rénovation énergétique de l'Hôtel de Ville (2,2 M€). Des crédits seront également inscrits pour permettre la poursuite de travaux de production énergétique et de changement de menuiseries dans certains groupes scolaires (1, 3 M€).
- Par délibération du 9 avril 2018, la Ville a adopté son nouveau Plan d'actions Climat-Air-Energie 2017-2021 4 ans après avoir été labellisée Cap Cit'ergie afin de poursuivre cette dynamique et solliciter le deuxième niveau Cit'ergie. En juin 2018, la Ville obtient le label Cit'ergie niveau 2 venant témoigner de son dynamisme dans le domaine de la transition énergétique. Ce label, version française du European Energy Award, est une distinction de qualité décernée par l'ADEME aux communes et aux intercommunalités qui font preuve de volontarisme et d'ambition en mobilisant le potentiel offert par leurs leviers d'action dans la lutte contre le réchauffement climatique, et la transition énergétique. La Ville compte désormais parmi les 10 villes de plus de 100 000 habitants ainsi reconnues pour leur action.

- En 2018, la Ville a posé les premières bases de son Système de Management de l'Energie (SME) pour l'ensemble de son parc de véhicules représentant plus de + 40% de sa consommation énergétique. Le SME permettra de piloter la consommation énergétique des équipements municipaux les plus importants et de mettre en place les actions visant à la diminuer. L'année 2018 a été marquée par plusieurs avancées significatives : vote de la politique énergétique, réalisation de la revue énergétique, construction d'un outil de suivi des consommations, co-construction d'un plan d'actions en cours de validation avec la DLA et la DPB. Parmi ces actions, figurent celles qui visent à diversifier et localiser nos sources d'énergie, en favorisant le développement des énergies renouvelables et en particulier le solaire photovoltaïque : la Ville prépare la mise à disposition d'une cartographie du potentiel solaire des toitures rouennaises, et les études sont en cours pour la réalisation d'un projet d'installation de panneaux solaires photovoltaïques sur le toit d'un de nos équipements. Ce projet fera appel au financement participatif, pour sensibiliser nos citoyens, et réduire les coûts d'investissement.
- En 2019, le plan partenarial Etat/Métropole/Ville inédit d'1 M d'€/an précité permettra la rénovation de plusieurs de nos Monuments Historiques, en sus des crédits inscrits habituellement pour parer aux urgences (de l'ordre de 300K€). Une étude sera également lancée pour évaluer les travaux à conduire au sein de l'abbatiale Saint Ouen (120 K€).
- La Ville va contractualiser avec l'Etat et la Métropole un plan ambitieux de renouvellement urbain des quartiers des hauts de Rouen et de Grammont. Ce projet destiné à améliorer l'attractivité résidentielle de ces secteurs repose sur le développement en nombre de forme d'habitat diversifié, d'équipements publics requalifiés et de désenclavement routier. De l'ordre de 20 M€ à la charge de la Ville sur une durée prévisionnelle de 10 ans, dès l'année 2019 des crédits d'étude seront inscrits à hauteur de 300K€.

ii. Le Renforcement de l'attractivité et l'amélioration du cadre de vie du territoire

- Dans le cadre de la politique sportive, l'année sera marquée par la fin de chantiers importants sur les infrastructures : dernières étapes de la mise aux normes du stade Mermoz (500K€), livraison des vestiaires du stade Lefrançois (300K€) pour permettre aux différentes équipes du FCR d'évoluer dans de bonnes conditions.
- Le démarrage du chantier d'extension et de rénovation de la patinoire (désormais transférée à la Métropole, la Ville continuant d'apporter sa participation au projet à hauteur de 20%, soit 830 K € de subvention d'investissement prévisionnelle en 2019) est prévu en février 2019.
- Enfin, la Ville lancera les études pour trois futurs projets de terrains synthétiques : réhabilitation des terrains de Grammont et Salomon (livraison septembre 2020), passage en pelouse hybride du terrain d'honneur de Mermoz (livraison septembre 2021).
- La politique en faveur des espaces publics et naturels sera marquée par la poursuite des travaux du Parc Naturel Urbain de Repainville, la rénovation de plusieurs

squares, de nombreuses actions de gestion et valorisation des milieux naturels mais aussi de nombreux projets en lien avec la nature en ville (jardins partagés, fil vert...).

- Concernant le secteur de la propreté urbaine, dans le prolongement de la fin des principaux travaux de Cœur de Métropole et T4, de nouveaux investissements permettront de poursuivre le renouvellement du parc matériel de l'unité mécanisée (balayeuses, laveuses...). Ceci renforcera l'action municipale en la matière, et concourra à l'obtention du Label Station de Tourisme.
- Dans le cadre de la politique culturelle, le chantier de rénovation et la mise en accessibilité du cinéma Omnia devrait être lancé au dernier trimestre 2019 pour une durée de 18 mois.
- En terme événementiel, 2019 sera évidemment marquée par une nouvelle édition de l'Armada dans laquelle la Ville mobilisera d'importants moyens financiers, humains, logistiques et techniques.

iii. Agir pour l'Enfance, la Solidarité et la Citoyenneté :

Les budgets consacrés aux politiques de proximité portées par la Ville seront maintenus.

- En 2019, avec l'ouverture de la Maison du Plateau, une offre de service public supplémentaire sera déployée sur les hauts de Rouen, en partenariat avec les acteurs institutionnels ou associatifs de l'insertion socio-professionnelle, pour mieux accompagner les usagers dans l'accès aux droits (labellisation « maison de services aux publics » en cours).
- En matière de solidarités sociales, générationnelles et territoriales, la Ville maintiendra son niveau d'intervention dans un contexte de désengagement progressif de certains partenaires. Les crédits affectés aux acteurs des quartiers prioritaires de la politique de la ville, associations, centres sociaux et services municipaux seront maintenus en 2019. Il en sera de même pour les moyens alloués aux politiques en direction des seniors, qu'il s'agisse de l'aide aux associations ou des établissements pour personnes âgées. Malgré le désengagement du conseil départemental de Seine-Maritime, le secteur de la grande précarité fera l'objet d'un effort supplémentaire (accueils de jours) de la Ville et de son CCAS.
- L'année 2019 verra la poursuite des actions éducatives mises en œuvre dans les écoles publiques rouennaises, en adaptant l'organisation des services en septembre 2019, au vu de la consultation réalisée dans le cadre d'un processus de concertation exemplaire (plus de 60% des participants s'étant prononcé en faveur de la semaine de 4 jours).
- La Ville poursuivra également sa participation financière au Syndicat Intercommunal de Restauration Rouen Bois – Guillaume, avec une proposition de repas sans viande dans les écoles.
- Un effort important sera porté en 2019 au déploiement dans les écoles de matériels informatiques permettant la modernisation des séquences pédagogiques

(vidéoprojecteurs interactifs, tablettes, ordinateurs portables,...), à hauteur prévisionnelle de 300K€.

- On peut également noter la programmation d'une étude et le début des travaux pour l'aménagement de l'école Graindor (100 K€) dans le cadre du développement démographique des quartiers Ouest qui impacte la carte scolaire et en continuité avec le bâti existant.
- Les travaux prioritaires de sécurisation intérieures ont été identifiés pour certains groupes scolaires et structures d'accueil de la petite enfance et seront poursuivis en 2019.
- Dans le cadre des relations citoyennes, la Ville mettra l'accent en 2019 sur l'amélioration des conditions d'accueil des usagers, par la simplification des démarches des usagers et le développement de télé-procédures avec un portail dédié, lancé progressivement à partir de janvier 2019, permettant notamment aux usagers de suivre désormais en temps réel l'avancée de leurs demandes (état civil, demandes de subventions, organisations de manifestations, réclamations...).
- Un effort particulier sera effectué en 2019 sur les reprises de concessions dans les cimetières pour mettre en valeur leur caractère patrimonial, répondre aux contraintes réglementaires qui régissent leur conditions d'entretien et faciliter le travail des équipes espaces verts.
- Egalité femmes/hommes : la Ville a adopté le 9 avril 2018 dernier son deuxième plan d'actions en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes. Outre la reconduction de nos actions intégrées dans nos politiques municipales à destination des rouennaises (enfance, éducation, culture, santé, sport, communication, lutte contre les violences faites aux femmes, le plan comporte, conformément aux dispositions de la Loi du 4 août 2014 et du décret du 24 juin 2015, un important volet interne, pour mesurer, sensibiliser, et lutter contre les inégalités professionnelles entre nos agentes et nos agents.
- L'équipement de sécurité de la police municipale sera renforcé avec la dotation d'un pistolet à impulsion électrique supplémentaire. Il s'agit d'une arme de dissuasion efficace qui permettra d'équiper un agent supplémentaire lors de chaque opération. Les missions confiées aux policiers municipaux nécessitent que ceux-ci puissent disposer du matériel ad hoc les protégeant et permettant également d'assurer un meilleur service à la population (missions de nuit, missions Foire Saint-Romain, missions coordonnées avec la police nationale etc).

L'effort consacré à l'équipement de la Ville en matériel de vidéo-protection se poursuit avec l'installation de deux nouvelles caméras en 2019 : la première en Zone de Sécurité Prioritaire et la seconde rive gauche à proximité de la place des Emmurées afin de pouvoir porter une attention appuyée aux atteintes à la tranquillité publique liées notamment à la présence d'établissements de nuit dans ce secteur.

En matière de prévention de la délinquance, les actions portées par le service, en partenariat avec l'Etat et le Fonds Interministériel de Prévention de la Délinquance, seront poursuivies notamment en matière de lutte contre les violences faites aux femmes, de travail de prévention avec les bureaux des élèves dans les Universités et

Grandes Ecoles pour prévenir les nuisances nocturnes liées aux manifestations étudiantes (cf. Charte de la Vie Nocturne) etc.

iv. Démocratie participative

Après avoir été précurseur en matière de participation des habitants à l'élaboration des politiques publiques, la Ville de Rouen réaffirme cette volonté d'associer les usagers aux politiques et projets qui les concernent, en maintenant en 2019 les moyens consacrés aux politiques de proximité et à la concertation y afférant.

De manière générale, les actions réalisées en matière d'animation du débat public se poursuivront, notamment sur les Ateliers Urbains de Proximité (Repainville, Résidence intergénérationnelle de la Grand Mare, Lenglen ...).

Sur les Quartiers Politiques de la Ville, l'engagement budgétaire sera réaffirmé dans le cadre de la Gestion Urbaine de Proximité (GUP), actions accompagnant le NPNRU, mais aussi dans le cadre de la programmation de l'animation du dialogue citoyen au sein de la Maison du Projet, lieu et outil de concertation du NPNRU consacré dans la loi de programmation 2014 (renouvellement des Conseils Citoyens et création d'un réseau des villes participatives autour de ces questions sur le territoire métropolitain, actions de formation des habitants au projet de renouvellement urbain, poursuite des actions GUP liées aux marches exploratoires sur les Hauts de Rouen et Grammont...).

L'année 2019 sera aussi marquée par la mise en œuvre des projets lauréats de l'appel à projets citoyens. Le suivi de ce dispositif portera principalement sur la priorisation et sur la mise en place de démarches concertatives pour leur réalisation effective.

v. Moderniser et simplifier la gestion des ressources internes pour améliorer le service rendu aux usagers

Outre les ressources humaines et la politique patrimoniale précitées, il convient de citer les objectifs en matière de ressources internes, au service de la relation aux usagers.

L'année 2018 a, en effet, marqué un tournant dans la dématérialisation des relations partenariales de la Ville, qu'il s'agisse de la relation aux entreprises / fournisseurs ou avec le Comptable (Trésor Public), par la transmission électronique des documents comptables. Ces objectifs, fixés au niveau national, nécessitent une conduite de projets ambitieuse afin que les outils comme les processus de travail soient adaptés en temps. Ils constituent des avancées en profondeur dans la simplification administrative et l'optimisation de nos moyens, et seront poursuivis en 2019.

- **Commande publique** : après avoir mis en œuvre la transmission électronique des factures des fournisseurs par la plateforme Chorus Pro en 2017, la Ville s'est engagée en 2018 dans la dématérialisation des marchés publics et leur signature électronique, notamment par la plateforme électronique partenariale www.mpe76.fr, en accompagnant les directions et les entreprises candidates aux consultations municipales. Par ailleurs, la Ville s'attache à généraliser les mises en concurrence formalisées pour les consultations dites « de faible montant », pour optimiser en continu ses achats. Le nombre de marchés est en évolution constante et s'établit comme suit depuis 2016 :

	2016	2017	2018 (au 13 novembre)
Nb de marchés enregistrés	272	334	231

- **Stratégie achats** : la Ville de Rouen fait figure de pilote dans le développement d'une culture de l'achat public, par le pilotage de groupements de commande, avec ses satellites naturels (CCAS, SIREST...) ou les communes voisines. Elle pratique également le « sourcing » par l'analyse fine de besoins des utilisateurs afin de mutualiser en interne les achats de matériels et obtenir de meilleurs rapports qualité/prix. En 2018, ont ainsi été permis des renouvellements importants des vêtements de travail et équipements de protection individuelle, dans un budget demeuré contraint. Citons également le travail réalisé de la même manière pour les produits d'entretien ou les fournitures de bureau. Il en sera de même en 2019 pour les prestations externalisées de nettoyage de certains locaux et la mise en place d'un protocole harmonisé de nettoyage entre les sites. Les gains générés par cette stratégie sont estimés à 1M€ depuis 2015 (hors cessions immobilières).
- **Systèmes d'information** : les outils informatiques déployés au sein des services de la Ville visent à améliorer la qualité du service rendu et les conditions de travail des agents. Le projet de modernisation de la relation usagers, comprenant, d'une part, la dématérialisation du courrier entrant puis sortant, adossée à une solution de signature électronique et, d'autre part, la mise à disposition de télé-services et une solution de suivi des demandes des usagers a été au cœur des priorités 2018, pour une mise en service fin d'année des 18 premiers télé-services. Des crédits ont également été consacrés à la mise en place d'outils informatiques permettant la dématérialisation de la chaîne comptable et de la gestion des marchés publics. Comme en 2018, le renouvellement du parc de postes de travail sera poursuivi en 2019, afin de le rendre compatible avec Windows 10 et de préparer le nouvel accord-cadre avec Microsoft. L'évolution des équipements des piscines ainsi que leur raccordement en fibre et la refonte du système d'information des bibliothèques seront également conduits en 2019. La Ville poursuivra les opérations d'évolution du cœur de réseau informatique ainsi que la mise à niveau des logiciels gérant la téléphonie fixe. La réflexion sur la mutualisation des projets informatiques avec la Métropole se poursuivra en 2019, par le biais, notamment, de groupements de commande.

- **Moyens logistiques** : du fait du vieillissement de son parc véhicules (petits engins, utilitaires, légers, et lourds), de la hausse du prix des carburants, et de la pénurie de main d'œuvre en mécanique, la Ville doit procéder à une gestion très fine de son parc et procède à des renouvellements particulièrement ciblés de ses engins. L'appui de la Métropole par la mutualisation de certains gros engins de propreté urbaine contribuera à améliorer la situation en 2019 et à augmenter leur disponibilité sur le terrain. Par ailleurs, la Ville continuera d'assurer les prestations d'entretien des véhicules du CCAS, de la commune de Déville-les-Rouen et de la Métropole Rouen Normandie.
- **Conseil juridique**: outre la sécurisation des plus de 200 délibérations annuelles produites pour le Conseil Municipal, la Ville poursuit son action en matière de sécurisation des actes par la réalisation en interne de plus de 195 études juridiques (référence tableau de suivi des études mis à jour au 8 novembre 2018) dans le cadre de la démarche qualité certifiée ISO 9001.

CONCLUSION

Ainsi, la Ville, dans un contexte contraint, tiendra, en 2019, le cap qu'elle s'était fixé, pour répondre aux priorités de ses concitoyens, en termes d'accompagnement, de proximité, de qualité de vie et de modernisation des usages.

Première étape de la préparation budgétaire, le débat d'orientation budgétaire prévu par l'article L.2312-1 du CGCT a pour objectif de permettre au conseil municipal de connaître les priorités et orientations prises pour l'élaboration du budget primitif.

De ce fait, les éléments ci-dessus présentés sont susceptibles d'évoluer au cours de la période comprise entre la tenue du débat d'orientations budgétaires et la présentation du budget primitif 2019 en janvier.