

**RAPPORT D'ORIENTATIONS
BUDGETAIRES
EXERCICE 2025**
VILLE DE ROUEN

Sommaire

I. Finances des collectivités locales au niveau national	6
1. Le cadre macro économique des finances publiques	6
2. Des Finances des collectivités locales qui résistent malgré les crises successives	6
3. Les dispositions spécifiques aux collectivités locales du projet de loi de finances pour 2025	7
I. Une situation financière de la ville qui reste saine malgré un contexte national alarmant, incertain et injuste	9
1. Les résultats	9
2. Les soldes intermédiaires de gestion	10
a. Les épargnes (en M€)	10
b. La menace d'« effet de ciseau » (en M€)	11
3. L'endettement	12
a. Encours de dette et annuité (en M€)	12
b. La structure de la dette	13
c. Ratio de désendettement	14
4. La fiscalité	15
a. Les taux	15
b. Les produits fiscaux	16
II. La pluriannualité et les orientations en matière d'investissement	17
1. Les autorisations de programme récurrentes	18
2. LES autorisations de programme « Projets »	19
III. Les hypothèses et prévisions retenues dans le cadre du budget primitif 2025 / éléments prévisionnels de recettes et de dépenses	21
1. Les hypothèses retenues dans le cadre du budget primitif 2025	22
a. Equilibre général du projet de budget 2025 de la Ville de Rouen	22
b. Une optimisation des recettes pour financer les projets communaux	22
c. Une évolution fortement contrainte des dépenses de fonctionnement	24
d. Un autofinancement qui doit garantir une politique ambitieuse d'investissement	26
2. Les budgets annexes	28
a. Budget annexe de l'Etincelle	28
b. Budget annexe de l'OMNIA	29
IV. Les projets du mandat 2020-2026	29
1. Rouen ville résiliente : priorité à la transition social-écologique	29
2. Rouen ville rayonnante : renforcer l'attractivité et améliorer le cadre de vie du territoire	30
3. Rouen ville solidaire, de la petite enfance au grand âge	32
5. Moderniser les Fonctions supports pour améliorer le service rendu aux usagers	35

Au moment de présenter nos orientations budgétaires 2025, comment ne pas ouvrir le propos sans insister sur le caractère totalement inédit de cette préparation, dont le Gouvernement vient de bouleverser en profondeur l'économie le 10 octobre dernier en proposant, dans le cadre du Projet de Loi de Finances 2025 **une pénalisation lourde des collectivités locales**, au mépris de leurs équilibres budgétaires, de la haute qualité générale de leur gestion et des politiques publiques qu'elles portent.

Alors que dans sa déclaration de politique générale, le 1^{er} octobre, le Premier ministre avait dit sa volonté « *de faire ses choix avec les collectivités locales et non pas contre elles ou sans elles, en trouvant ensemble la juste part que chacun devrait prendre à l'effort collectif* », celui-ci vient de faire tout le contraire, en proposant en particulier **un prélèvement des recettes de fonctionnement à la source**, concentré sur les 450 plus grandes collectivités, dont le budget est supérieur à 40 M€.

Outre la Région Normandie et le Département de Seine-Maritime, **la Métropole Rouen Normandie, les Villes de Rouen et de Saint-Étienne-du-Rouvray sont touchées sur le territoire de notre Établissement**. Les impacts sont excessivement forts, injustes, l'approche est déloyale et stigmatisante, c'est du jamais vu à cette échelle. **Pour la Ville de Rouen, l'impact pourrait se chiffrer entre 5 et 10M€, ce qui est considérable à l'échelle de notre épargne**. Cela contribue à une diminution drastique de notre capacité d'autofinancement nette, celle que nous dégageons pour pouvoir investir sans alourdir l'endettement.

Sans compter, évidemment, l'impact collatéral qu'auront ces décisions nationales sur les budgets de la Région, du Département, de la Métropole Rouen Normandie, de l'Etat lui-même, au détriment des services publics, de la transition social-écologique, de l'investissement et de l'économie locale.

Dire que la potion est rude et amère est bien en deçà de la vérité : elle est un coup bas, un de plus dans une construction budgétaire marquée par l'impéritie au niveau national, l'impréparation et le rafistolage.

Rien ne va sur le fond. Rien ne va sur la forme, non plus.

Ces éléments s'inscrivent dans une stratégie où les collectivités sont mises à l'index par les plus hautes autorités de l'État en dépit des réalités budgétaires. Le Président de la République au premier chef indiquait ainsi au mois de mai : *“hormis une dérive des dépenses initialement prévues qui est du fait des collectivités territoriales, il n'y a pas de dérapage des dépenses de l'État”*. Cet été, son ministre démissionnaire de l'Économie et des Finances multipliait les attaques. **En réalité, les déficits publics se sont considérablement dégradés pour aboutir à 5,5% du PIB en 2024**. Cette situation, aggravée par les crises sanitaires et énergétiques mais aussi par un certain nombre de choix gouvernementaux, a d'abord été niée par l'exécutif puis reconnue tardivement par le nouveau Gouvernement. **Le 26 juillet, la Commission européenne ouvrait une procédure pour déficit excessif envers plusieurs Pays dont la France**. Si l'on croise le niveau d'endettement et de déficit, la France se situe aujourd'hui en avant dernière position devant l'Italie. C'est un scandale d'Etat.

La Ville de Rouen ne méconnaît pas les exigences d'une gestion exemplaire des comptes publics. Contrairement à l'Etat et à l'instar de toutes les collectivités et EPCI, nous n'avons jamais voté de budget en déficit. Nous nous sommes désendettés depuis de nombreuses années maintenant, tout en augmentant massivement l'investissement qui a environ doublé en quatre ans seulement. Après la crise énergétique, nous avons su restaurer la capacité d'autofinancement. La Ville a absorbé les chocs. Nous n'avons pas touché aux impôts locaux depuis 2016.

Comme l'ensemble des collectivités et des EPCI, nous attendons de l'État une relation adulte et responsable.

En 1993, la dette des collectivités représentait 9,2% du PIB ; en 2023, elle représente 8,9%. Durant ces 30 dernières années, celle de l'État est passée de 33,7% à 90% du PIB. De la même façon, les collectivités participent peu à la dégradation des comptes publics (31,4% de la dégradation totale de l'endettement public en 2023) et cela s'explique, pour leur part, pour les trois quarts par l'accélération des investissements et pour un quart par la dégradation de l'autofinancement (essentiellement les Départements). Elles ont par ailleurs l'obligation d'adopter un budget à l'équilibre (zéro déficit). C'est LA règle d'or. Agiter en épouvantail la gestion financière des collectivités pour faire oublier les errances de l'exécutif est une faute, qui ne crée pas les conditions d'un débat serein.

La décision de faire peser l'effort maximum des collectivités sur les grandes villes et métropoles en particulier interroge enfin sur les enjeux de cohésion et de solidarité nationale comme sur ceux de la transition écologique : deux tiers des français en situation de pauvreté résident dans les agglomérations ; l'engagement des grandes villes est déterminant dans la lutte contre le réchauffement climatique puisqu'on estime que deux tiers des émissions de gaz à effet de serre y sont produites ; selon les études les plus récentes (Institut I4CE¹ – 13 septembre 2024), *« les investissements des collectivités locales en faveur du climat dans les secteurs du bâtiment, des transports et de l'énergie ont atteint 8,3 Md€ en 2022. Ils sont en augmentation : + 44 % depuis 2017 (en € courants). D'après les dernières données disponibles, ils ont continué d'augmenter en 2023 pour atteindre 10 Md€. Cette évolution provient notamment de l'augmentation des investissements des collectivités dans la mobilité électrique (véhicules et infrastructures de recharge), dans les transports collectifs – ferroviaire et transports en commun urbains – et pour la rénovation énergétique de leurs bâtiments. Les besoins d'investissement des collectivités en faveur du climat dans les secteurs du bâtiment, des transports et de l'énergie sont estimés à 11 Md€ d'investissements supplémentaires par an et en moyenne d'ici à 2030 par rapport à 2022. Ces besoins sont en majorité liés à la décarbonation du patrimoine et des équipements des collectivités locales, ainsi qu'au financement des infrastructures de transport. Ils constituent un minimum car ils n'incluent pas l'ensemble des secteurs de la planification écologique, ni les possibles dépenses de fonctionnement nécessaires à la mise en œuvre des politiques climatiques locales. La nécessité d'accélérer les investissements en faveur du climat concerne tous les échelons de collectivités. En cohérence avec son poids dans l'investissement public local, le bloc communal, composé des communes, intercommunalités et syndicats, porte à lui seul près de deux tiers de l'effort d'investissement, soit 7 Md€ supplémentaires par an en moyenne d'ici à 2030 »*. Si les collectivités doivent selon I4CE accélérer la redirection de leurs investissements, *« le soutien de l'État par les dotations doit être rendu plus stable et prévisible dans le temps »*.

L'orientation du Gouvernement est un contresens extrêmement lourd, dont les conséquences seront assurément néfastes pour nos concitoyens mais aussi pour la lutte contre le dérèglement climatique.

Cette stigmatisation opérée par l'Etat à l'encontre des territoires vise également la fonction publique dans sa globalité. Les annonces de suppressions des postes de fonctionnaires vont malheureusement dans ce

¹ I4ce est une association d'intérêt général, à but non lucratif, fondée par la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement. Son Conseil d'Administration est composé de 11 administrateurs et présidé par Jean Pisani-Ferry.

sens. Le renchérissement du coût de la masse salariale via l'explosion à la seule charge des collectivités des cotisations CNRACL aussi. Les mesures annoncées par le gouvernement vont avoir des conséquences lourdes sur les services publics. Qui paiera ? Les Français, et d'abord les plus démunis d'entre eux. Le tissu économique local aussi, et en particulier les PME.

*

* *

Le budget primitif 2025 de la Ville en cours de préparation intégrera – malgré les incertitudes de la discussion parlementaire- les éléments présentés dans le projet de Loi de Finances par **souci de sincérité, de transparence, de précaution et de responsabilités.**

C'est dans ce contexte particulièrement incertain et contraint, sans données pleinement consolidées puisque celles-ci dépendent encore des discussions parlementaires en cours, que la Ville aborde son débat d'orientation budgétaire au titre de l'année 2025. **Heureusement, nos finances sont saines et bien gérées, ce qui nous permet de maîtriser nos choix.** Mais les intentions du Gouvernement de faire contribuer fortement les collectivités sont claires, explicites et déloyales.

Dans ce contexte, nous faisons **le choix de ne pas pénaliser nos politiques de transition social-écologique et de résilience, nos politiques de solidarité envers les plus démunis.** Nous faisons également **le choix de ne pas proposer de progression de la fiscalité.**

La Ville propose la tenue d'un débat en vérité, tout en soulignant que certaines orientations développées dans ce document soumis au Conseil municipal pourront faire l'objet d'évolutions lors de l'examen du budget proprement dit. Compte tenu des incertitudes actuelles sur les décisions budgétaires nationales, nous adopterons ce budget exceptionnellement en janvier afin de tenir compte du vote final du Parlement sans retarder de façon trop importante des politiques ou des projets que nos concitoyens attendent légitimement.

*

* *

Le présent document d'orientation dit toute la force du projet collectif que continue de porter notre majorité municipale pour la transition social-écologique, la solidarité, la qualité de vie, l'attractivité et le rayonnement de notre Ville qui a nettement progressé depuis quatre ans. Avec toujours le souci de l'exemplarité de la gestion de l'argent public. Depuis le début de ce mandat, nous agissons avec responsabilité pour concilier développement, qualité de vie, solidarité, résilience et transition social-écologique, en amplifiant l'investissement tout en maîtrisant la dette et sans augmenter les impôts. Nous maintenons ce cap pour nos orientations budgétaires, tout en faisant le constat que le Gouvernement nous oblige à évoluer dans un cadre extrêmement difficile et plus qu'incertain pour l'année 2025. **Nous dénonçons avec vigueur la déloyauté, l'insincérité et la gestion calamiteuse de l'Etat.**

I. FINANCES DES COLLECTIVITES LOCALES AU NIVEAU NATIONAL

1. LE CADRE MACRO ECONOMIQUE DES FINANCES PUBLIQUES

Même si les incertitudes liées au contexte politique actuel pèsent sur la croissance du PIB français, celle-ci devrait être transitoirement plus élevée au troisième trimestre 2024, bénéficiant encore de l'effet « Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 ».

La croissance du PIB est ainsi estimée à 1,1 %² pour l'année 2024 (par rapport à +0,8 % initialement) et l'inflation devrait confirmer son recul pour s'établir à 2,5 % sur un an au 4ème trimestre 2024.

En 2025, la hausse du PIB se maintiendrait à un rythme similaire en moyenne annuelle grâce à la reprise de la consommation des ménages profitant d'une augmentation des salaires plus rapide que l'inflation.

La prévision d'inflation pour 2025 est révisée à la baisse, à + 1,5 %³, du fait de la diminution annoncée des prix de l'électricité, en partie atténuée par une révision haussière des prix des biens manufacturés également liée à la situation en mer Rouge.

Les hypothèses retenues par l'Etat pour la construction de son budget 2025 s'appuient sur les prévisions de la Banque de France et de l'OCDE concernant la croissance du PIB et sur un consensus des économistes pour l'inflation (intégrée à + 1,8 % dans son Projet de Loi de Finances pour 2025).

Le Gouvernement affiche un objectif très clair dans le Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2025, celui du redressement des comptes publics qui ont été cachés et considérablement dégradés en 2024 par le Gouvernement précédent.

Il précise qu'en l'absence de mesures correctives, le déficit public de la France pourrait atteindre 7 % en 2025.

L'Etat considère que des mesures d'ampleur doivent être prises pour « ramener » ce déficit à 5% en 2025 (celui-ci devrait atteindre 6,1% du PIB en 2024).

L'ensemble de ces mesures représenteraient un effort total de 60 Md€.

Sur ces 60 Md€ d'économies envisagées, près des deux tiers seront portés par des mesures de modération et de réduction de la dépense publique. Le Gouvernement entend que cet effort soit partagé entre l'Etat, ses opérateurs, les collectivités territoriales et les administrations de sécurité sociale.

Les collectivités territoriales sont ainsi appelées à prendre part aux efforts de maîtrise du solde public. Cette contribution passera par différentes mesures mettant à contribution les collectivités territoriales, notamment les plus grandes d'entre elles, qui sont inscrites dans le PLF 2025. La Ville de Rouen est particulièrement concernée par ces mesures.

2. DES FINANCES DES COLLECTIVITES LOCALES QUI RESISTENT MALGRE LES CRISES SUCCESSIVES

Alors que depuis 2020 les crises s'enchaînent les unes après les autres (COVID, inflation, remontée brutale des taux d'intérêt, effondrement des recettes de droits de mutation...), les collectivités locales adaptent leur gestion pour assurer la continuité des services rendus aux

² Source : Banque de France – septembre 2024

³ Source : Banque de France – septembre 2024

citoyens. Par ailleurs, la revalorisation des rémunérations des fonctionnaires a eu un impact important sur la hausse de la masse salariale. De ce fait, les résultats financiers de ces dernières années sont parfois difficiles à interpréter.

L'année 2023 a été marquée par une forte disparité des situations entre les différents blocs de collectivités. Ainsi les régions mais surtout les départements ont rencontré plus de difficultés financières pendant que le bloc communal (communes et intercommunalités) voyait son autofinancement s'améliorer.

Au global⁴, les dépenses de fonctionnement ont progressé de + 6,2 % en 2023, portées notamment par la revalorisation de la masse salariale, le dynamisme des achats ou encore pour les départements par celui des dépenses d'action sociale.

Dans le même temps, les recettes n'ont progressé « que » de + 3,9 %, bénéficiant de la revalorisation inédite des bases fiscales décidée par l'Etat (+7,1 %) mais pâtissant du recul massif des recettes de droits de mutation (-22,3 %).

En toute logique, le niveau d'épargne brute a enregistré un recul (-6,4%) en 2023.

Néanmoins, l'investissement est resté dynamique, affichant une progression de +7,5 %. Ces investissements ont certes été financés par un recours à l'emprunt (+ 1,2 %) mais principalement par un prélèvement sur la trésorerie des collectivités.

Pour 2024, tous les niveaux de collectivités devraient enregistrer une baisse de leur autofinancement (-8,7 %).

En effet, alors que les dépenses de fonctionnement et d'investissement demeurent extrêmement dynamiques, l'évolution des recettes ralentit toujours fortement. Les droits de mutation devraient à nouveau connaître un important recul (-17%).

A deux ans de la fin du mandat municipal, l'investissement poursuit sa courbe et devrait à nouveau progresser de + 7%. En quatre ans, il a environ doublé, ce qui est inédit à l'échelle de la Ville.

Si ces dépenses seront financées à hauteur de 30% par des emprunts nouveaux (en progression de + 17,9 % toutes strates confondues), le recours au prélèvement sur le fonds de roulement sera également à nouveau observé.

Les mesures d'efforts budgétaires contenues dans le PLF 2025 et concernant les collectivités territoriales contribueront fortement à complexifier la construction des budgets locaux pour l'année 2025.

La baisse des recettes locales envisagées (dotations, subventions et prélèvement pour le fonds de réserve) et la hausse des dépenses (augmentation de cotisations à la CNRACL pour les retraites), se traduira automatiquement par une baisse de l'autofinancement des collectivités.

Le financement des investissements, en cette fin de mandat municipal notamment, nécessitera des arbitrages rigoureux pour contenir l'évolution des dépenses.

3. LES DISPOSITIONS SPECIFIQUES AUX COLLECTIVITES LOCALES DU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2025

L'objectif affiché du PLF pour 2025 du Gouvernement est clair : il vise à réduire le déficit public du pays en faisant payer sa gestion exécrable passée (déficit, endettement) des comptes de l'Etat par les autres administrations publiques, en particulier les collectivités locales.

⁴ Le périmètre retenu comprend les communes, groupements à fiscalité propre, syndicats, départements et régions/collectivités territoriales uniques

Aussi, les mesures concernant les collectivités locales sont pour certaines particulièrement impactantes dans la préparation des budgets locaux 2025.

➤ **Mesure phare du PLF 2025 : la création d'un fonds de réserve**

Afin d'associer les collectivités territoriales à l'effort de redressement des comptes publics, l'article 64 du PLF pour 2025 prévoit la création d'un « **fonds de réserve** » pour les finances locales.

Ce fonds sera abondé par un **prélèvement sur le montant des impositions** des communes, départements, régions et leurs établissements publics à fiscalité propre dont les **dépenses réelles de fonctionnement sont supérieures à 40 M€**.

Ce prélèvement sera cependant conditionné au dépassement d'un « **solde de référence**⁵ » des administrations publiques locales (APUL), déterminé par arrêté du Ministre du budget.

Ce prélèvement sera réparti entre les collectivités et les établissements publics au prorata de la somme des ressources nettes perçues par les collectivités et les établissements publics concernés sur l'année N-1. Il ne pourra excéder 2 % des recettes réelles de fonctionnement du budget principal des collectivités concernées par le prélèvement.

Ce fonds permettrait, dès 2026, d'abonder sur les trois années suivantes, à hauteur d'un tiers par année l'enveloppe du Fonds de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes (FPIC), du fonds des Droits de Mutation à Titre Onéreux pour les départements et du fonds de solidarité des régions pour le département de Mayotte.

Cette mesure doit permettre, selon le Gouvernement, la contribution des collectivités à la résorption du déficit public à 5% du PIB en 2025.

Cette contribution des collectivités représenterait 2,8 Md€ d'euros en 2025 sur les 60 Md€ d'efforts budgétaires annoncés par le Gouvernement.

➤ **Evolution de la Dotation Globale de Fonctionnement du bloc communal**

L'article 29 du PLF 2025 prévoit, après deux années de progression, une **quasi-stabilité de l'enveloppe dédiée** à la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) du bloc communal. L'enveloppe passerait donc de **27.245.046.362 € en 2024 à 27.244.686.833 € en 2025**.

Au sein de cette enveloppe, un **abondement global de 320 M€** servira à financer la progression des **dotations de péréquation verticale des communes** (DSR et DSU) pour **290 M€** ainsi que celle de la Dotation d'Intercommunalité des EPCI à hauteur de 30 M€.

Cet abondement sera notamment financé par le **mécanisme d'écêtement de la dotation forfaitaire** des communes, mécanisme qui avait été totalement supprimé en 2023 et réintroduit de manière partielle en 2024.

➤ **Mesures relatives au Fonds de Péréquation des ressources Intercommunales et Communes (FPIC)**

L'enveloppe globale d'1 Md€ du FPIC est maintenue. Toutefois, malgré cette stabilité, des variations sont toujours à prévoir sur les montants individuels calculés.

⁵ Ce solde de référence mentionné à l'article 64 du PLF 2025 représenterait le solde prévisionnel des APUL auquel serait retraité le solde des organismes divers d'administration locale.

➤ Coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales pour 2025

Depuis 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées⁶ chaque année en fonction de l'inflation constatée (et non plus prévisionnelle). Ce taux d'inflation est calculé en fonction de l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé entre le mois de novembre N-1 et le mois de novembre N-2 (pour application en année N).

Le **coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales** pour 2025 ne sera donc connu qu'en fin d'année 2024.

Au vu des prévisions de la Banque de France, il semble raisonnable d'anticiper un coefficient de **revalorisation forfaitaire maximum de 2 %** pour 2025.

➤ Une diminution du soutien à l'investissement

La principale dotation visée par la **réduction** des dépenses de l'Etat est le « **fonds vert** ». Après une année 2024 qui a vu une faible mobilisation du fonds vert (l'enveloppe globale de 2,5 Md€ n'a été consommée qu'à hauteur d'1,2 Md€), l'Etat consacre cette baisse en actant d'une enveloppe d'1 Md€ uniquement pour 2025.

Autre mesure à l'impact non négligeable pour les collectivités, la **diminution du taux de FCTVA** de 10 % en 2025 (il s'établirait à 14,85% contre 16,404% jusqu'à présent) viendra réduire mécaniquement les dotations d'investissement perçues.

Il est à noter également que le FCTVA sera recentré sur les seules dépenses d'investissement.

I. UNE SITUATION FINANCIERE DE LA VILLE QUI RESTE SAINNE MALGRE UN CONTEXTE NATIONAL ALARMANT, INCERTAIN ET INJUSTE

1. LES RESULTATS

Les résultats (en M€) du budget principal de la Ville ont connu les évolutions suivantes sur la période 2014 / 2023 :

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fonds de roulement en début d'exercice	4,90	3,73	4,42	6,52	8,67	7,71	15,43	16,37	18,56	15,40
Résultat de l'exercice	-1,17	0,68	2,10	2,15	-0,96	7,72	0,97	2,19	-3,16	6,97
Fonds de roulement en fin d'exercice	3,73	4,42	6,52	8,67	7,71	15,43	16,37	18,56	15,40	22,37

Le fonds de roulement en début d'exercice N est composé des résultats cumulés en fonctionnement et en investissement de tous les exercices précédents. Ils tiennent également compte de la part des résultats affectés au financement de l'investissement.

Après l'impact négatif sur le fonds de roulement des aléas budgétaires (crise de l'énergie, revalorisation nationale du point d'indice de la fonction publique, inflation générale...) rencontrés au cours de l'année 2022, le résultat de l'exercice 2023 progresse néanmoins de 6,97 M€.

⁶ Article 1518 bis du Code Général des Impôts

Si cette progression s'explique principalement par des éléments conjoncturels⁷, elle témoigne de la bonne santé financière de la collectivité.

Comme le démontre le tableau ci-dessus, les finances de la Ville sont particulièrement saines, les ratios de gestion demeurent structurellement équilibrés et le fonds de roulement n'a jamais été aussi élevé.

2. LES SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

a. Les épargnes (en M€)

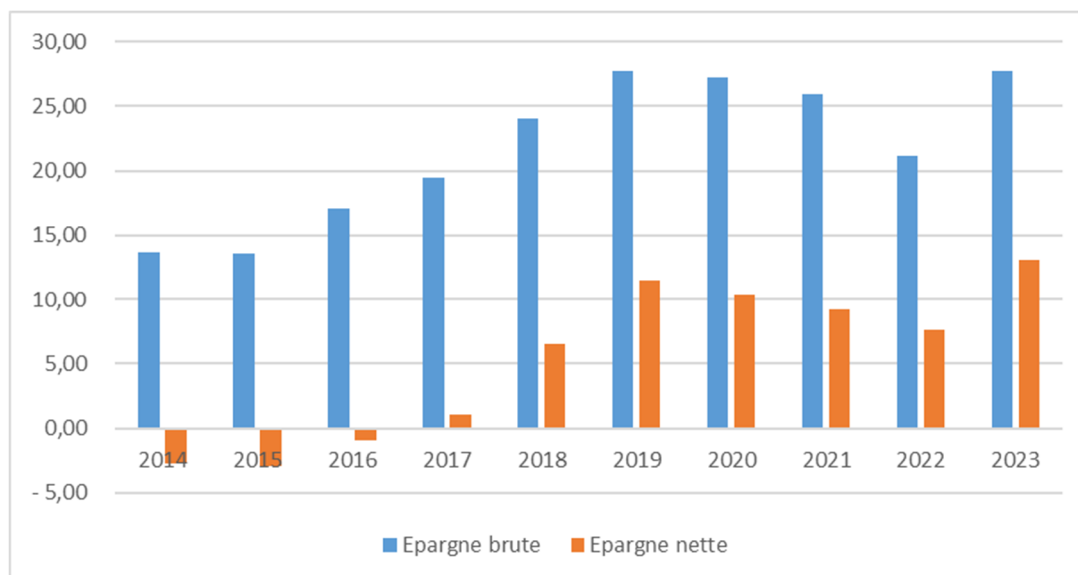
L'épargne brute correspond à la différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement. L'épargne brute représente le socle de la richesse financière.

L'épargne nette est égale à l'épargne brute dont on soustrait le remboursement du capital de la dette. L'épargne nette permet de mesurer l'équilibre annuel. Une épargne nette négative illustre une santé financière dégradée.

Sur la période, les épargnes ont évolué comme indiqué dans le tableau ci-dessous (en M€):

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Epargne brute	13,72	13,62	17,12	19,50	24,06	27,77	27,22	25,98	21,13	27,68
Taux d'épargne brute (en %)	8,00%	8,47%	11,06%	12,35%	14,90%	16,78%	16,89%	15,69%	12,16%	15,19%
Epargne nette	-2,67	-2,94	-0,88	1,05	6,57	11,46	10,40	9,27	7,62	13,06

Le taux d'épargne brute doit de manière prudentielle se situer entre 10 et 15% des recettes de fonctionnement. Depuis 2016, la Ville de Rouen respecte ce critère.



L'épargne nette est redevenue positive en 2017 consécutivement aux efforts de gestion réalisés par la Ville. Pour ce faire, les dépenses de fonctionnement de la Ville ont été

⁷ forte progression du produit de la fiscalité directe locale liée à la réforme de la déclaration des résidences secondaires via l'outil « Gérer Mon Bien Immobilier ».

rationalisées et les recettes optimisées, ce qui a permis de mettre fin à « l'effet de ciseau » illustrant une diminution des recettes accompagnée d'une augmentation des charges.

La crise sanitaire de 2020 a impacté les épargnes entraînant un léger recul de l'épargne brute et une diminution de 1 M€ de l'épargne nette par rapport à 2019.

La tendance à la baisse s'est confirmée au cours des années 2021 et 2022. Les fortes contraintes inflationnistes de ces deux exercices tant sur les dépenses de personnel que sur les fluides ou encore les charges d'intérêt avec une remontée des taux ont contribué à la dégradation des niveaux d'épargne.

L'épargne brute de la Ville s'établit au terme de l'exercice 2023 à 27,64 M€, en hausse de 6,5 M€ (soit +30,79 %) par rapport au niveau atteint fin 2022.

La progression des recettes (+ 4,76% entre les deux exercices) plus importante en 2023 par rapport à l'évolution des dépenses de fonctionnement (+ 1,16 % entre 2022 et 2023) a entraîné en 2023 une nette progression de l'épargne brute.

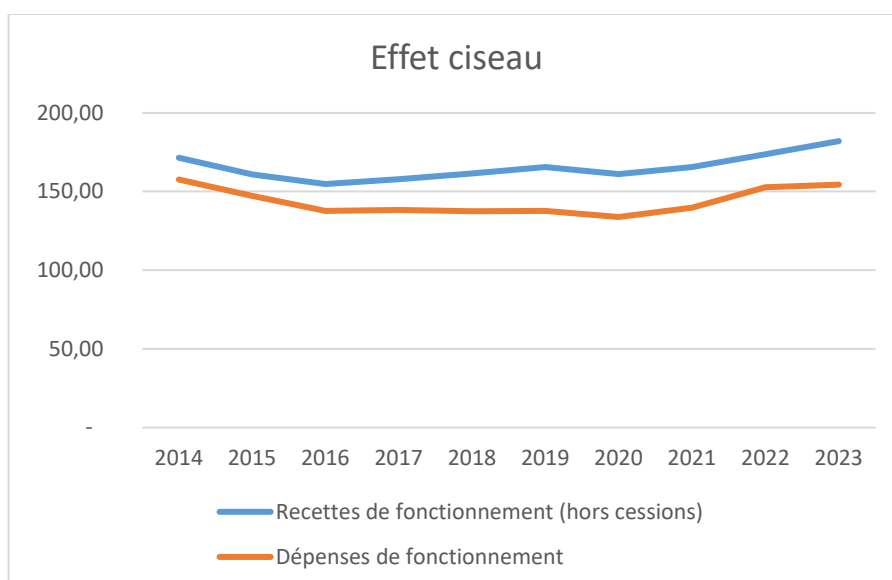
Le taux d'épargne brute évolue lui aussi pour s'établir à 15,18% fin 2023 (pour mémoire il était de 12,16 % fin 2022), pour retrouver son niveau de 2021 (15,68%).

Cet autofinancement dégagé par le budget de la Ville permet ainsi de contribuer au financement des dépenses d'investissement sans recourir à un endettement trop important.

b. La menace d'« effet de ciseau » (en M€)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Recettes de fonctionnement (hors cessions)	171,47	160,80	154,82	157,80	161,48	165,48	161,14	165,63	173,76	182,22
Dépenses de fonctionnement	157,75	147,18	137,70	138,30	137,42	137,71	133,92	139,65	152,63	154,40

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des dépenses et des recettes en valeur euro.



Alors que la tendance s'était inversée depuis 2016 avec une croissance des recettes de fonctionnement plus dynamique que les dépenses, les exercices budgétaires 2021 et 2022 ont enregistré un retour de l'effet de ciseaux.

L'année 2023 est à nouveau marquée par une progression plus rapide des recettes de fonctionnement que des dépenses.

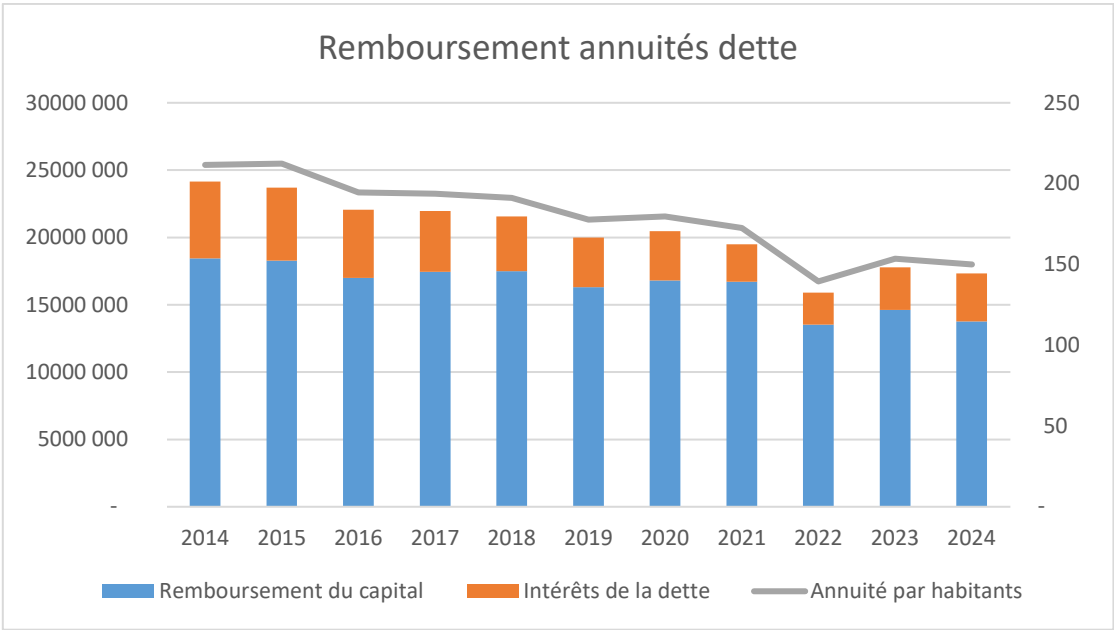
Néanmoins, cette amélioration nécessite une vigilance et un effort de gestion budgétaire renouvelé.

En effet, les mesures du Projet de Loi de Finances pour 2025 ainsi que les tendances d'évolution des recettes et des dépenses de fonctionnement observées depuis le début de l'exercice 2024 laissent présumer d'un retour de l'effet de ciseaux de manière très rapide.

3. L'ENDETTEMENT

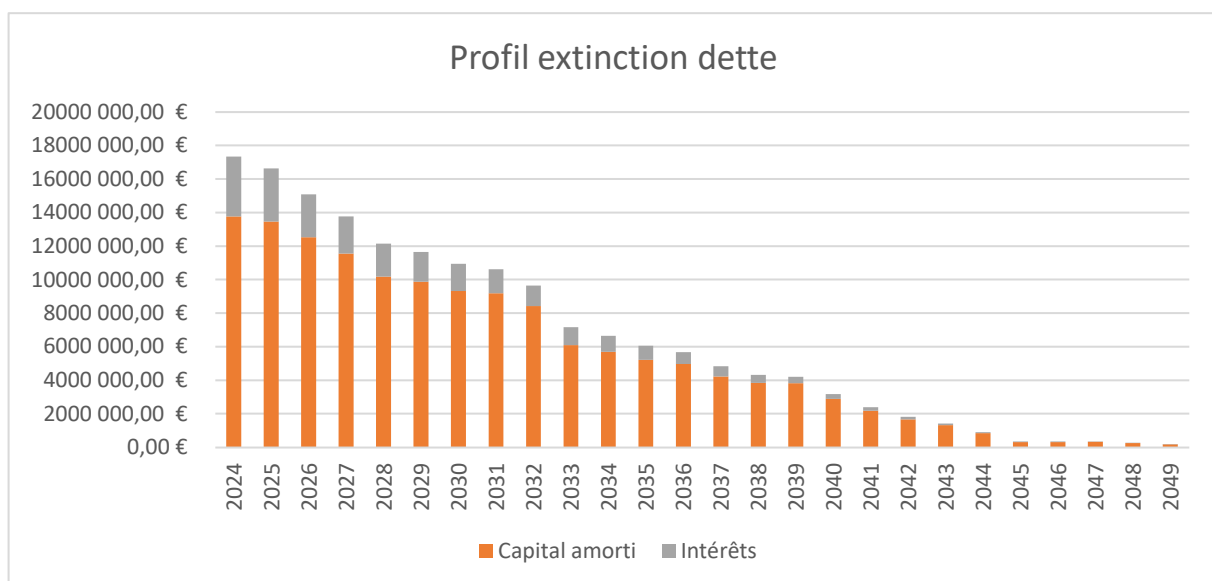
a. Encours de dette et annuité (en M€)

M€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Capital restant dû au 31/12	191,45	187,47	186,52	177,59	166,22	155,84	143,98	135,78	134,71	130,95	129,18
Evolution en %		-2,08%	-0,50%	-4,79%	-6,40%	-6,24%	-7,61%	-5,69%	-0,79%	-2,80%	-1,35%
Annuité	24,14	23,69	22,07	21,96	21,55	20,00	20,46	19,49	15,90	17,78	17,33
Evolution en %		-1,87%	-6,86%	-0,51%	-1,85%	-7,18%	2,30%	-4,73%	-18,44%	11,81%	-2,50%



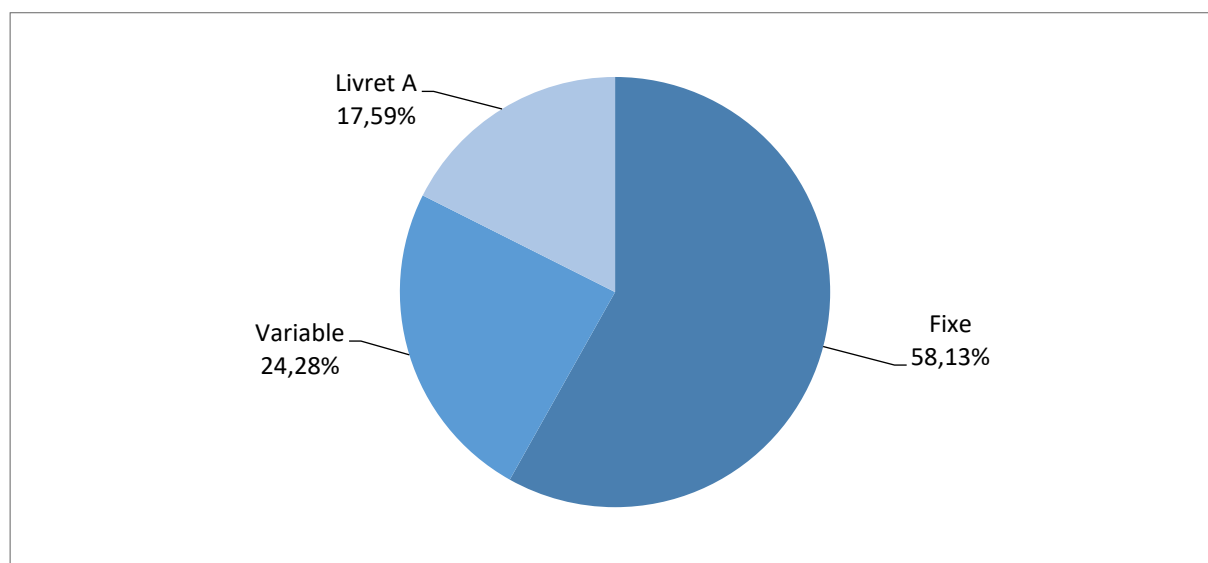
L'année 2024 devrait à nouveau se caractériser par un faible niveau de recours à l'emprunt. **A ce stade de l'année, il est envisagé de mobiliser un montant global d'emprunt de 12 M€ maximum, ce qui permettra à nouveau à la Ville de se désendetter légèrement.**

A l'issue de l'année 2024, le profil d'extinction de la dette du budget principal devrait être le suivant :



b. La structure de la dette

Fin 2023, l'encours de dette du budget de la Ville demeure équilibré entre taux fixe ou assimilé fixe (58,13 %) et taux variable (41,87%), comprenant notamment les emprunts souscrits auprès de la Banque des Territoires s'appuyant sur le livret A (17,59 %).

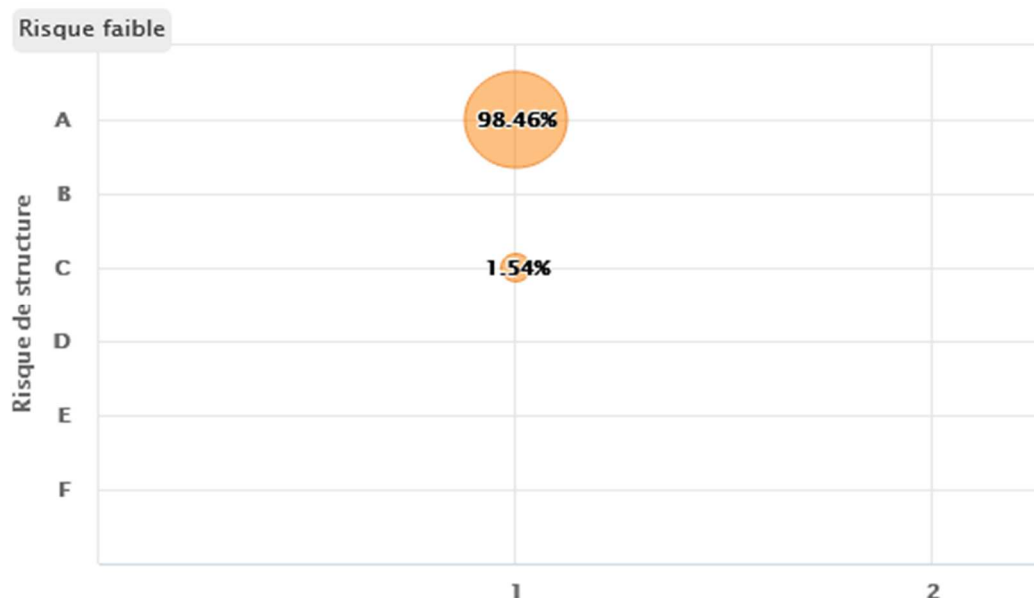


Fin 2023, la durée de vie résiduelle de la dette de la Ville s'établissait à 12 ans et 9 mois, assortie d'un taux d'intérêt moyen de 2,93 %.

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

Ainsi, plus de 98,46% de l'encours détenu en fin d'année 2023 par la Ville est considéré comme absolument non risqué (A sur l'échelle des risques de structure), étant composé d'emprunts à taux fixe ou variables simples et/ou plafonnés.

Le reste de l'encours (soit 2 M€) est classé dans des catégories représentant peu de risques, 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 être qualifié de toxique.



c. Ratio de désendettement

Le ratio de désendettement détermine le nombre d'années nécessaires à la collectivité pour éteindre totalement sa dette par mobilisation et affectation en totalité de son épargne brute annuelle. Il se calcule selon la règle suivante : encours de dette au 31 décembre de l'année budgétaire en cours / épargne brute de l'année en cours.

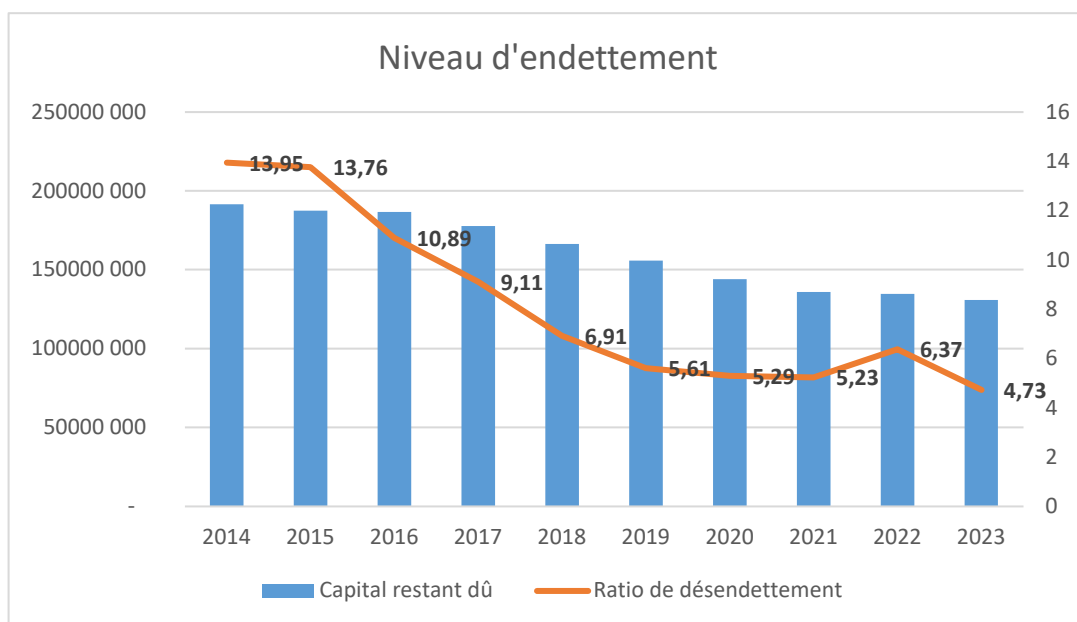
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio de désendettement	13.95 ans	13.76 ans	10.89 ans	9,11 ans	6,91 ans	5,62 ans	5,3 ans	5.23 ans	6,37 ans	4,73 ans

L'effet combiné de l'amélioration des épargnes et du désendettement global de la Ville a conduit à une nette amélioration de ce ratio sur la période 2014 – 2021 qui est passé de près de 14 ans en 2014 à moins de 6 ans en 2019.

La légère remontée de ce ratio au cours de l'exercice 2022 s'explique par un tassement du niveau d'épargne brute constaté en fin d'année 2022.

Ce ratio passe sous la barre des 5 ans en fin d'année 2023. Il n'a jamais été aussi faible. Alors que la moyenne des communes⁸ de plus de 100 000 habitants pour 2023 est de 7,6 années (7,1 années en 2022).

⁸ Source : Cabinet Finances et Stratégies Locales – publication 30 mai 2024



4. LA FISCALITE

a. Les taux

Les taux d'imposition de la Ville de Rouen évoluent de la façon suivante depuis 2014 :

	Taux taxe d'habitation	Taux taxe foncière sur les propriétés bâties	Taux taxe foncière sur les propriétés non bâties
2014	21,59 %	22,69 %	27,09 %
2015	21,59 %	22,69 %	27,09 %
2016	22,22 %	23,35 %	27,88 %
2017	22,22 %	23,35 %	27,88 %
2018	22,22 %	23,35 %	27,88 %
2019	22,22 %	23,35 %	27,88 %
2020	22,22%	23,35%	27,88%
2021	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%
2022	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%
2023	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%
2024	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%
2025	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%

La collectivité est déterminée malgré le contexte d'incertitude financière à ne pas faire évoluer les taux communaux des impôts pour préserver le pouvoir d'achat des rouennais.

A noter à compter de 2021 l'intégration du taux du Département pour la taxe foncière sur les propriétés bâties pour compenser la suppression de la taxe d'habitation, taxe pour laquelle la Ville n'a, de ce fait, plus la possibilité de modifier le taux.

b. Les produits fiscaux

Le total des produits de la fiscalité directe s'est établi à 96,53 M€ en 2023, **en progression de 9,15 M€ par rapport à 2022.**

La commune ayant statué sur une stabilité des taux de fiscalité directe entre 2022 et 2023, cette évolution est liée à des décisions de l'Etat : variation physique des bases ainsi que revalorisation forfaitaire des bases mais également mise en place à compter de 2023 de nouvelles modalités de déclaration des résidences secondaires et de locaux vacants.

En effet, pour la campagne de taxe d'habitation pour 2023, les propriétaires de résidences secondaires ont déclaré via le service « Gérer mes biens immobiliers » leurs résidences.

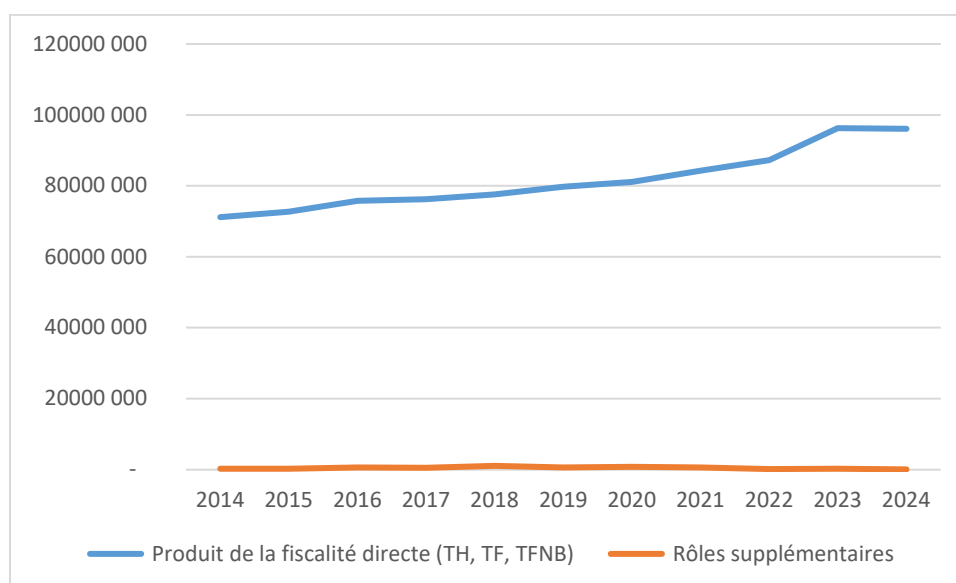
De nombreuses défaillances déclaratives ont été constatées par les services fiscaux ayant conduit à la taxation à tort de logements.

Ainsi, les communes urbaines caractérisées par des déménagements fréquents de la population, comme la ville de Rouen, ont constaté une augmentation importante des bases fiscales de la taxe d'habitation et en conséquence du produit des taxes d'habitation sur les résidences secondaires et sur les logements vacants.

Cette progression significative constatée au titre de l'année 2023 a été corrigée par les services fiscaux au titre de l'évaluation des bases fiscales de l'année 2024.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Produit de la TH	33.42	34.49	35.90	35.97	36.70	38.15	38.81	84.26	87,24	96,32	96,10
Produit de la TFB	37.67	38.09	39.75	40.12	40.70	41.43	42.12				
Produit de la TFNB	0.11	0.11	0.14	0.14	0.15	0.15	0.17				
Rôles supplémentaires	0.24	0.21	0.59	0.47	1.02	0.55	0.78	0.57	0,14	0,21	0,04
Total des produits	71.44	72.90	76.38	76.70	78.57	80.28	81.88	84.82	87,38	96,53	96,14

Du fait de la disparition de la taxe d'habitation (TH), la Ville n'en perçoit plus le produit depuis 2021 sur les résidences principales. A compter de cette même année, la perte de cette recette a été compensée par le versement de la part départementale de la taxe foncière sur laquelle a été appliqué un coefficient correcteur (CoCo) garantissant le maintien du produit initialement perçu au titre de la TH.



II. LA PLURIANNUALITE ET LES ORIENTATIONS EN MATIERE D'INVESTISSEMENT

Le montant global des dépenses d'équipement pour l'exercice 2025 sera décliné soit en autorisations de programme récurrentes soit en autorisations de programme « Projets ».

Les dépenses retenues à ce titre seront détaillées dans le rapport de présentation du budget primitif pour l'exercice 2025. Néanmoins, les orientations générales du mandat sont présentées en partie V de ce rapport.

1. LES AUTORISATIONS DE PROGRAMME RECURRENTES

Les AP dites « récurrentes » correspondent aux politiques municipales d'interventions récurrentes dont la réalisation s'échelonne sur au moins deux exercices.

Le montant d'une AP récurrente peut être révisé (à la hausse comme à la baisse) au cours de l'année de son vote, lors du budget supplémentaire ou d'une décision modificative.

Voici les ouvertures d'autorisations de programme récurrentes envisagées à ce stade pour l'exercice 2025 :

POLITIQUE	SECTEUR	PROGRAMME	TOTAL AP 2025
ROUEN VILLE RESILIENTE PRIORITE A LA TRANSITION SOCIAL - ECOLOGIQUE	RENATURATION ET VEGETALISATION	P010 - PROPRIETE URBAINE	380 000,00
		P011 - NATURE EN VILLE ET PAYSAGES	4 888 572,00
		P012 - EXPLOITATION SITES ET ESPACES PUBLICS	80 000,00
		P013 - TRANSITION ECOLOGIQUE	392 000,00
		P14 - PARC NATUREL URBAIN REPAINVILLE	340 000,00
		P015 - ENGINS DE MECANISATION	967 000,00
	RENOVATION THERMIQUE	P094 - ECONOMIES ENERGIE	7 130 000,00
		P097 - SECURITE MAINTENANCE BÂTIMENTS MUNICIPAUX	2 050 000,00
ROUEN VILLE RAYONNANTE RENFORCER L'ATTRACTIVI TE ET AMELIORER LE CADRE DE VIE	URBANISME	P005 - ACQUISITIONS FONCIERES ET IMMOBILIERES	780 050,00
		P006 - PRE AMENAGEMENT ET AMENAGEMENT URBAIN	309 000,00
		P008 - BATIMENTS EN PERIL	95 000,00
		P009 - CONCESSIONS PUBLIQUES D'AMENAGEMENT	1 400 000,00
	MANIFESTATIONS PUBLIQUES	P021 - FESTIVITES ET MANIFESTATIONS	168 709,00
	RAYONNEMENT ECONOMIQUE	P016 - MISE EN VALEUR ECONOMIQUE DU TERRITOIRE	100 000,00
		P048 - BIBLIOTHEQUES	412 940,00
	CULTURE	P049 - CONSERVATOIRE	260 000,00
		P047 - PLAN DE RESTAURATION ET DE VALORISATION DU PATRIMOINE	454 000,00
		P044 - AMENAGEMENTS PATRIMOINE CULTUREL	915 000,00
		P055 - SECURITE MAINTENANCE TERRAINS DE SPORT	1 167 514,00
	SPORT	P056 - REMISE A NIVEAU EQUIPEMENTS SPORTIFS	650 000,00
		P058 - FONCTIONNEMENT ET SOUTIEN A L'ATTRACTIVITE SPORTIVE	0,00
ROUEN VILLE SOLIDAIRE DE LA PETITE ENFANCE AU GRAND ÂGE	VIE ASSOCIATIVE	P022 - MAISONS DE QUARTIER	261 000,00
	DEMOCRATIE PARTICIPATIVE	P054 - GESTION URBAINE DE PROXIMITE_ENTRETIEN DES ESPACES PUBLICS	150 000,00
	FAMILLE	P066 - PETITE ENFANCE	417 000,00
		P067 - EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	1 544 525,00
		P068 - RESTAURATION COLLECTIVE	258 000,00
	RELATION CITOYENNE	P041 - CIMETIERES	790 000,00
		P042 - ETAT CIVIL	10 000,00
	SOLIDARITES	P060 - SECURITE MAINTENANCE RESIDENCES AUTONOMIE ET EQUIPEMENTS COHES	430 000,00
		P061 - ACCESSIBILITE DES ERP	710 000,00
	TRANQUILLITE PUBLIQUE	P064 - TRANQUILLITE PUBLIQUE	587 510,00
MODERNISER LES FONCTIONS SUPPORT	MOYENS GENERAUX	P083 - MOYENS GENERAUX	913 200,00
		P081 - ROUEN EMPLOYEUR RESPONSABLE ET ATTRACTIF	90 000,00
		P086 - SYSTEMES D'INFORMATION	3 522 500,00
		P102 - FONCTIONNEMENT COLLECTIVITE	1 500,00

2. LES AUTORISATIONS DE PROGRAMME « PROJETS »

Les AP dites de « projet » correspondent à des projets d'envergure, dont la réalisation peut s'échelonner sur plusieurs exercices, voire la durée d'un mandat municipal. Ces AP permettent de retracer le coût global du projet financé. Leur durée de vie peut être revue en fonction de l'avancement des travaux.

Le montant d'une AP projet peut être, quant à lui, révisé (à la hausse comme à la baisse) tout au long de la durée de vie de cette AP.

Le tableau ci-après retrace de manière prévisionnelle les autorisations de projet ouvertes en précisant leur montant total, Les subventions d'investissement d'ores et déjà notifiées sont également précisées.

Les futures autorisations de programme qui pourraient être ouvertes dans le cadre du vote du BP 2025 sont également identifiées (année d'ouverture 2025).

programme	libellé AP PROJET	année ouverture AP	Montant AP voté + prévu	Subventions notifiées
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE RAYONNANTE RENFORCER L'ATTRACTIVITE ET AMELIORER LE CADRE DE VIE			220 142 121,62	71 983 459,21
SECTEUR URBANISME			177 572 294,67	54 083 459,21
NPNRU	AMENAGEMENT QUARTIER GRAMMONT	2020	16 281 115,00	7 860 316,00
	AMENAGEMENT QUARTIER HAUTS DE ROUEN	2020	111 978 645,50	39 812 420,00
	ETUDES NPNRU	2020	18 628 834,17	
	FONCIER	2024	230 000,00	
SOUTIEN AU LOGEMENT	CAMPAGNE DE RAVALEMENT	2024	1 405 000,00	
URBANISME DES TERRITOIRES	GYMNASE CAMPUS SANTE	2024	11 938 700,00	6 410 723,21
	AMENAGEMENT QUARTIERS OUEST	2024	17 110 000,00	
SECTEUR CULTURE			42 569 826,95	17 900 000,00
RESTAURATION ET VALORISATION PATRIMOINE	ROUEN ART NATURE	2022	533 359,40	
AMENAGEMENTS PATRIMOINE CULTUREL	REFECTION DU CONSERVATOIRE	2020	10 025 247,55	
	PLAN DE RENOVATION DU PATRIMOINE	2020	6 911 220,00	2 400 000,00
	ABBATIALE SAINT OUEEN TRAVAUX	2021	25 100 000,00	15 500 000,00
SECTEUR SPORT			19 485 266,30	4 133 574,00
REMISE A NIVEAU EQUIPEMENTS SPORTIFS	REFECTION COMPLEXE PETITE BOUVERIE	2020	1 985 266,30	
	PISCINE MARIE MARVINGT RENOVATION ENERGETIQUE	2020	7 050 000,00	4 133 574,00
	PISCINE BOISSIERE	2022	10 450 000,00	
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE RESILIENTE PRIORITE A LA TRANSITION SOCIAL -ECOLOGIQUE			32 339 465,79	0,00
SECTEUR RENATURATION ET VEGETALISATION			18 399 465,79	0,00
EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	RENATURATION COURS D ECOLE	2022	15 306 742,11	
NATURE EN VILLE ET PAYSAGES	PLAN OMBRAGE ET VEGETALISATION VILLE	2024	2 000 000,00	
SECTEUR ECONOMIES ENERGIE			10 640 000,00	0,00
ECONOMIES ENERGIE	ECOLE HAMEAU DES BROUETTES	2023	3 900 000,00	
	AMENAGEMENT ECOLE ANATOLE France	2024	2 000 000,00	
SECTEUR PATRIMOINE BÂTI			3 300 000,00	0,00
PATRIMOINE BÂTI	DELBO RECONSTRUCTION	2025	3 300 000,00	
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE SOLIDAIRE DE LA PETITE ENFANCE AU GRAND AGE			30 979 563,48	597 790,72
SECTEUR FAMILLE			29 979 563,48	597 790,72
EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	CREATION ECOLE RIVE GAUCHE	2022	13 660 000,00	
	EXTENSION ECOLE PEPINIERES ST JULIEN	2023	5 000 000,00	
	ECOLE NUMERIQUE	2022	2 679 000,00	102 479,02
SECTEUR DEMOCRATIE VIE PARTICIPATIVE			1 000 000,00	0,00
CONSEIL DE QUARTIER ET BUDGET PARTICIPATIF	BUDGET PARTICIPATIF CITOYEN	2023	1 000 000,00	

III. LES HYPOTHESES ET PREVISIONS RETENUES DANS LE CADRE DU BUDGET PRIMITIF 2025 / ELEMENTS PREVISIONNELS DE RECETTES ET DE DEPENSES

Le travail de préparation d'un budget primitif comme celui de la ville de Rouen démarre bien en amont de la phase de présentation des orientations budgétaires soumises traditionnellement au débat lors du Conseil Municipal de novembre.

Ainsi, avant l'été, un cadrage du budget à venir est préparé se basant sur un travail d'analyse rétrospective des différents éléments (dépenses/recettes) structurants de ce budget.

Ce cadrage repose également sur des hypothèses d'évolution (masse salariale, impôts locaux...) des composantes majeures du budget communal.

Le cadrage du BP 2025 de la ville de Rouen s'est préparé techniquement dans un contexte de forte incertitude politique, en pleine dissolution de l'Assemblée nationale et sans la nomination d'un nouveau gouvernement.

Malgré ce contexte, le travail technique de préparation budgétaire de la ville s'est engagé au cours de l'été pour permettre à la collectivité de ne pas prendre de retard dans ses objectifs et dans les engagements pris auprès de ses concitoyens, habitants et partenaires.

Au niveau national, le délai de nomination d'un nouveau premier ministre puis de son gouvernement ont retardé le processus de préparation du budget de l'Etat et la communication des incidences des mesures qui concernent les collectivités territoriales.

Le contenu du PLF 2025 et ses conséquences pour les finances des collectivités n'ont été dévoilées que le 11 octobre 2024, alors même que la ville clôturait son premier cycle de travail de préparation de son budget 2025.

Les incidences pour 2025 des principales mesures gouvernementales impactent fortement l'équilibre budgétaire initial du projet de BP 2025 de la ville. Certaines hypothèses de construction ont donc été remises en cause et un travail de recherche de nouvelles marges de manœuvre a dû être engagé très rapidement.

Aussi, les hypothèses de construction du budget primitif 2025 qui sont exposées ci-après présentent de manière transparente les conséquences des mesures du PLF 2025 sur le budget de la ville de Rouen.

Les hypothèses de préparation budgétaire de la ville ont bien évidemment été revues dans l'objectif de conserver des capacités d'autofinancement pour son programme d'investissement et de recours maîtrisé à l'emprunt pour le financement des projets d'envergure, tout en préservant un niveau élevé de services au public.

Ces objectifs toujours aussi ambitieux impliquent de stabiliser un niveau moyen de dépenses d'équipement (investissement) autour de 50M€ sur la période 2025/2027, tout en maintenant une capacité de désendettement proche de 10 années et un taux d'épargne brute compris entre 10 et 15%, gages de bonne santé financière pour les prêteurs et co-financeurs.

Compte tenu des grandes incertitudes qui planent toujours sur les décisions budgétaires nationales, il est envisagé de voter le budget primitif 2025 en janvier 2025, plutôt qu'en fin d'année N-1 (2024) comme nous le faisons habituellement. Ceci afin de prendre en compte la loi des finances telle que finalement votée, sans retarder de façon trop importante les politiques et les projets que nos concitoyens attendent.

1. LES HYPOTHESES RETENUES DANS LE CADRE DU BUDGET PRIMITIF 2025

a. Equilibre général du projet de budget 2025 de la Ville de Rouen

Le tableau suivant présente l'évolution des principaux indicateurs financiers au fil des différentes étapes de préparation de ce budget 2025, du cadrage effectué à la fin du premier semestre 2024, puis intégrant les variations intervenues au cours de l'été et enfin incluant les impacts budgétaires du PLF 2025 :

En M€	CADRAGE TECHNIQUE BP 25	PROPOSITIONS BP 25 AVANT PLF 25	PROPOSITION BP 25 AVEC INTEGRATION MESURES PLF 2025
Recettes réelles de fonctionnement	186,0	185,0	181,6
Dépenses réelles de fonctionnement	167,4	169,1	167,1
Epargne brute	18,6	15,9	14,52
Remboursement en capital de la dette	13,6	13,7	13,7
Epargne nette	5,0	2,2	0,82
Recettes réelles d'investissement hors dette	12,5	12,6	12,6
Dépenses réelles d'investissement hors dette	50	55,4	55,2
Emprunt d'équilibre après résultat	32,6	40,7	41,8
Flux de dette	19,0	27,0	28,1
Stock de dette au 31/12	148,1	156,2	157,3
Capacité de désendettement	8,0	9,8	10,8

b. Une optimisation des recettes pour financer les projets communaux

Au-delà de la participation de la ville au mécanisme de « fonds de réserve », la structure des recettes réelles de fonctionnement de la Ville ne devrait pas connaître d'autres modifications majeures au cours de l'année 2025.

Les hypothèses d'estimation des principales recettes de fonctionnement pour le budget 2025 sont les suivantes :

- **Fiscalité directe** : l'évolution des bases fiscales (et non des taux) des taxes ménages pour 2025 est **anticipée à hauteur de +2%** (évolution physique et évolution liée à l'inflation). Aucune augmentation des taux n'est prévue pour l'exercice 2025 (pas d'augmentation des impôts par la Ville).

Hors prélèvement au bénéfice du fonds de réserve introduit à l'article 64 du PLF pour 2025, **estimé pour la ville de Rouen à 3.721.894 €** (soit 2 % des recettes réelles de fonctionnement 2023), la projection des recettes de fiscalité directe s'établissait à **97,65 M€**, en progression de +1,6% par rapport au produit notifié pour 2024. Ce produit intègre une minoration (de l'ordre de 0,5 M€) correspondant, à partir du 1^{er} janvier 2025, à la prise en compte du dégrèvement de taxe foncière accordée aux bailleurs sociaux du nouveau quartier prioritaire de la Ville (quartier Saint Sever – Orléans).

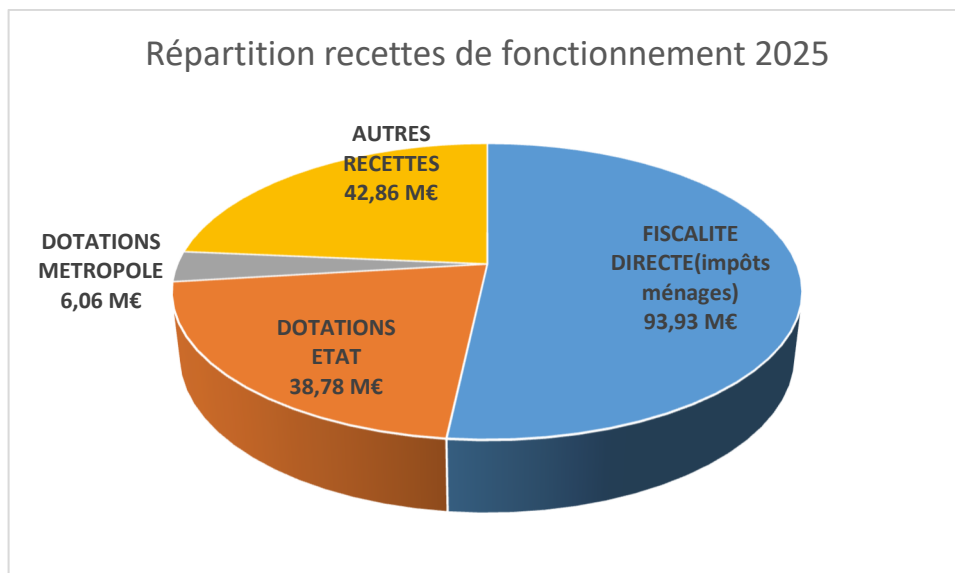
L'intégration du prélèvement au bénéfice du futur fonds de réserve amène à une prévision de recette de fiscalité directe pour 2025 de l'ordre de 93,93 M€, en baisse de 2,16 M€ par rapport au produit notifié pour l'année 2024.

- **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). S'il est prévu une stabilité des recettes TCFE (2,3 M€) et TLPE (0,46 M€) tenant compte des montants perçus ces dernières années, l'estimation du produit des droits de mutation est revue à la baisse (5 M€ soit -1,25 M€ par rapport au BP 24) pour tenir compte de la baisse du volume des transactions immobilières enregistré au cours des années 2023 et 2024 sur l'ensemble du territoire national. L'évolution du montant global des recettes de fiscalité indirecte (**7,77 M€**) est estimée à **- 13,8 % par rapport au BP 2024 (9 M€)**.
- **Droits de stationnement payant sur voirie et forfait post -stationnement** : au regard du niveau de recettes constaté au cours de l'exercice 2024, ces recettes dynamiques sont estimées à hauteur de 9,24 M€ pour 2025, en progression de 1,24 M€ par rapport aux estimations du BP2024.
- **Dotations de l'Etat** : la composante « dotation forfaitaire » de la DGF de la Ville devrait rester stable. L'écêtement de cette dotation devrait être minime. La part « dotation de solidarité urbaine » devrait enregistrer une augmentation, bénéficiant de l'abondement de l'enveloppe nationale dédiée à cette dotation de péréquation. Cette évolution est à ce stade estimée à +6,75 %.
- **Dotations et transferts de la Métropole** : les deux composantes des financements en provenance de la Métropole ne devraient pas connaître d'évolution au cours de l'année 2025.
 - o Attribution de compensation reversée à la Ville de Rouen pour l'année 2025 inscrite pour 3,55 M€.
 - o Dotation de Solidarité Communautaire pour 2025 répartie par la Métropole en direction de ses communes membres selon des critères de péréquation, inscrite à hauteur de 2,50 M€.
- **Le Fonds National de Péréquation des Ressources Intercommunales et Communes** (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 la reverser à des intercommunalités et communes moins favorisées.

Le territoire de la Métropole est bénéficiaire de ce dispositif de redistribution depuis 2015. Ce montant, en constante évolution depuis sa mise en place est inscrit de manière prudentielle à hauteur de 1,59 M€ pour 2025 (montant perçu en 2024 égal à 1,65 M€).
- **Produit des services** : les tarifs municipaux sont revus à hauteur de +2 %, coefficient reflétant le taux d'inflation prévisionnel de la période en cours. Le volume prévisionnel des produits des services (regroupant la gestion locative, les services péri et extrascolaires, les crèches municipales, les droits d'entrée dans les équipements sportifs...) est estimé à ce stade à 7,82 M€ (par rapport

à 7,45 M€ au BP 2024). Cette progression de près de 5 % provient du réajustement des recettes d'occupation du domaine public, en forte progression en 2024 (droits de voirie).

La reprise du résultat de l'exercice 2024 lors du budget supplémentaire 2025 devrait permettre de réviser le besoin d'emprunt nécessaire aux nouveaux investissements de la Ville.



Au global, en intégrant un prélèvement sur les recettes de fiscalité représentant 2% des recettes réelles de fonctionnement 2023, il est anticipé une diminution des recettes de fonctionnement de -0,72 % par rapport au BP 2024 pour la Ville (représentant une perte de - 1,32 M€).

Sans ce prélèvement sur ses ressources fiscales, les recettes réelles de fonctionnement du budget principal 2025 auraient affiché une progression de +1,15% soit + 2,10 M€.

Le « manque à gagner » par rapport à la projection initiale est donc de 3,42 M€.

c. Une évolution fortement contrainte des dépenses de fonctionnement

Alors que la mise en place du fonds de réserve « prive » la collectivité d'une ressource fiscale de 3,7 M€, l'augmentation de 4 points de la cotisation patronale à la CNRACL vient majorer les dépenses de fonctionnement de plus de 2,2 M€ pour la Ville et le CCAS.

L'optimisation des autres dépenses de fonctionnement s'impose donc pour préserver les capacités financières de la Ville à investir, sans toutefois mettre en péril le cœur de nos missions et les objectifs prioritaires que nous portons.

i. L'adaptation des dépenses de personnel

Les missions inhérentes à la collectivité, par leur proximité avec les usagers et avec la volonté toujours forte de rendre un service de qualité, nécessitent une mobilisation constante et importante d'agents sur le terrain (entretien des espaces publics, accueil et encadrement, animation dans les écoles et les crèches ...). La Ville privilégie le recours à la régie directe pour proposer des parcours de carrière à ses agents, grâce à ses 100 métiers.

La masse salariale représente environ 60 % des dépenses récurrentes de fonctionnement de la Ville, de par la nature de ses interventions. De ce fait, la maîtrise budgétaire notamment des

dépenses de fonctionnement, implique, un pilotage fin de la masse salariale, dont le montant global s'élevait en 2024 (BP) à 95,5 M d'euros.

Compte administratif										Budget primitif	
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
94,57	90,00	84,56	86,73	85,86	85,74	85,70	87,57	90,85	94,6	95,5	100, 36

En s'appuyant sur les efforts de gestion entrepris durant le précédent mandat, la stratégie en matière de dépenses de personnel consistait en une augmentation contenue à 2% lors des deux premières années du mandat, permettant un développement des moyens dédiés aux priorités stratégiques de ce nouveau mandat (transition social-écologique et ville résiliente, solidarités, sécurité et propreté, lutte contre les discriminations, rénovation notamment énergétique des bâtiments, santé, commerce...) et à une revalorisation des carrières et conditions de travail.

Toutefois, depuis l'année 2022, la forte inflation et les mesures salariales décidées au niveau national (revalorisations successives de points d'indice, revalorisation de certaines filières etc...) ont conduit à des augmentations plus marquées (+4,6% en 2022 par rapport à l'année 2021, 3,74% en 2023 par rapport à 2022). Le budget primitif 2024 a intégré l'impact de la nouvelle hausse de 5 points d'indice au 1^{er} janvier 2024. En 2025, est pris en compte l'impact de la hausse des cotisations CNRACL de 2,2M€ annoncée par le nouveau Gouvernement, augmentation qui a vocation à se répéter en 2026 et en 2027 pour atteindre plus de 12 points de hausse de cotisations sur trois ans.

Le sujet de l'attractivité de métiers indispensables à un service public de qualité nécessite de poursuivre les efforts sur le régime indemnitaire. L'Etat a ainsi créé un nouveau régime indemnitaire pour la police municipale, plus favorable. Les enjeux de tranquillité publique et sécurité étant un objectif majeur de la municipalité, cette dernière souhaite se saisir de cette opportunité pour revaloriser ces agents et pérenniser ses engagements de service public. Il en est de même concernant le secteur de la petite enfance dont le régime indemnitaire des professionnels sera revalorisé par la Ville, en bénéficiant d'une contrepartie financière de la CNAV.

Afin de maintenir la masse salariale dans des volumes raisonnables (+4,7% entre BP24 et BP25), malgré ces nouvelles contraintes, le pilotage resserré des remplacements devra encore être intensifié, ainsi que l'optimisation des ressources.

La Ville recherche autant que de possible les cofinancements des nouvelles dépenses de personnel. Elle mise également sur les parcours professionnels, pour faciliter les deuxième, troisième carrières, favoriser la formation et lutter contre l'usure professionnelle, liée à l'allongement des carrières.

ii. Les autres dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement général qui avaient connu une forte pression à la hausse au cours des deux derniers exercices du fait de la hausse des prix de l'énergie, de la remontée des taux d'intérêt et de l'impact de l'inflation sur le prix des matériaux et prestations seront fortement rationalisées. De même, les dépenses supplémentaires liées à l'incendie du centre municipal Charlotte Delbo à l'été 2024 devront être optimisées.

Il est ainsi prévu une réduction du volume budgétaire de ces dépenses de l'ordre de -2,68 % représentant près de 1,39 M€ d'économies supplémentaires par rapport au cadrage effectué au cours de l'été 2024.

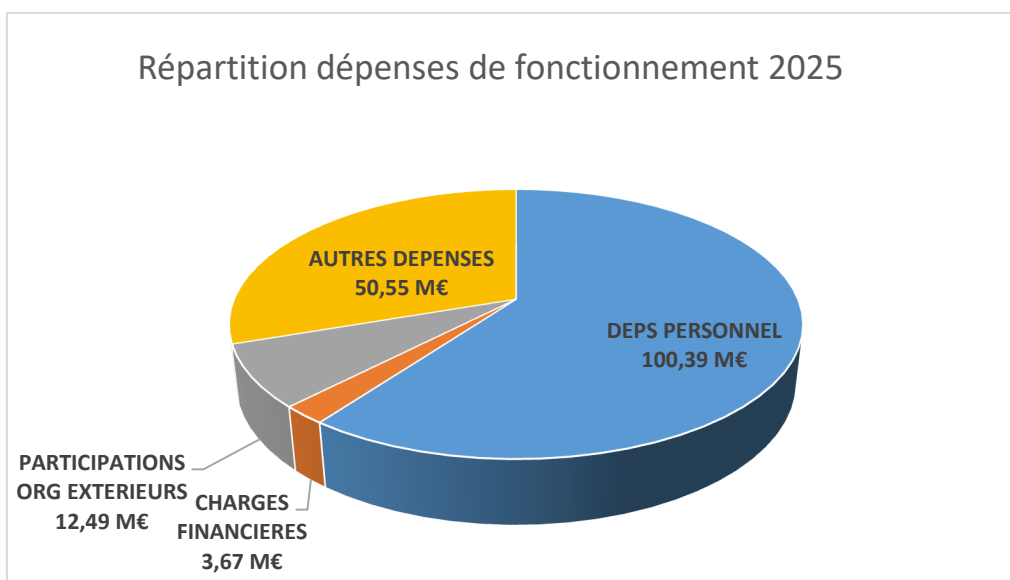
Un effort sera également demandé sur des dépenses plus « rigides » comme les fluides ou les dépenses de maintenance.

Ces efforts de gestion sur les dépenses de fonctionnement général permettront de présenter un niveau d'épargne nette positive égal à un peu moins d'un million d'Euros (~0,82 M€) dès le projet de budget primitif 2025, tout en intégrant les nouvelles charges annoncées par le gouvernement.

Les participations de la Ville à certains de ses partenaires, comme le Centre Communal d'Action Sociale (5,91 M€) ou le Syndicat Intercommunal de Restauration Scolaire (4,87 M€) sont néanmoins ajustées à la hausse de manière prudentielle, afin d'intégrer l'augmentation des dépenses de personnel (notamment l'augmentation de la cotisation patronale à la CNRACL) et la progression continue du coût de certains postes budgétaires (alimentation et maintenance pour le SIREST notamment), mais des efforts de gestion seront également demandés.

Concernant les subventions de fonctionnement aux associations, hors effet périmètre (disparition d'une association, manifestations exceptionnelles), le budget 2025 consacré aux subventions de fonctionnement aux associations sera maintenu (soit 5,8 M€).

L'évolution globale des dépenses de fonctionnement pour l'année 2025 est donc anticipée à + 2,18 % (soit + 3,57 M€) par rapport au BP 2024, frais de personnel inclus.



d. Un autofinancement qui doit garantir une politique ambitieuse d'investissement

i. Le financement de la section d'investissement :

Les hypothèses révisées de construction du BP 2025 concernant la section de fonctionnement permettent de maintenir la capacité de dégager, dès le budget primitif, un autofinancement permettant de financer les dépenses d'investissement propres de la collectivité.

Le montant d'épargne brute dégagé par la Ville s'établirait de manière prévisionnelle à 14,52 M€ (par rapport à 19,41 M€ au BP 2024). Le cadrage du BP 2025 réalisé à l'été 2024 prévoyait un niveau d'épargne brute approchant les 18,5 M€. Cela montre l'impact délétère et injuste des mesures annoncées par le Gouvernement.

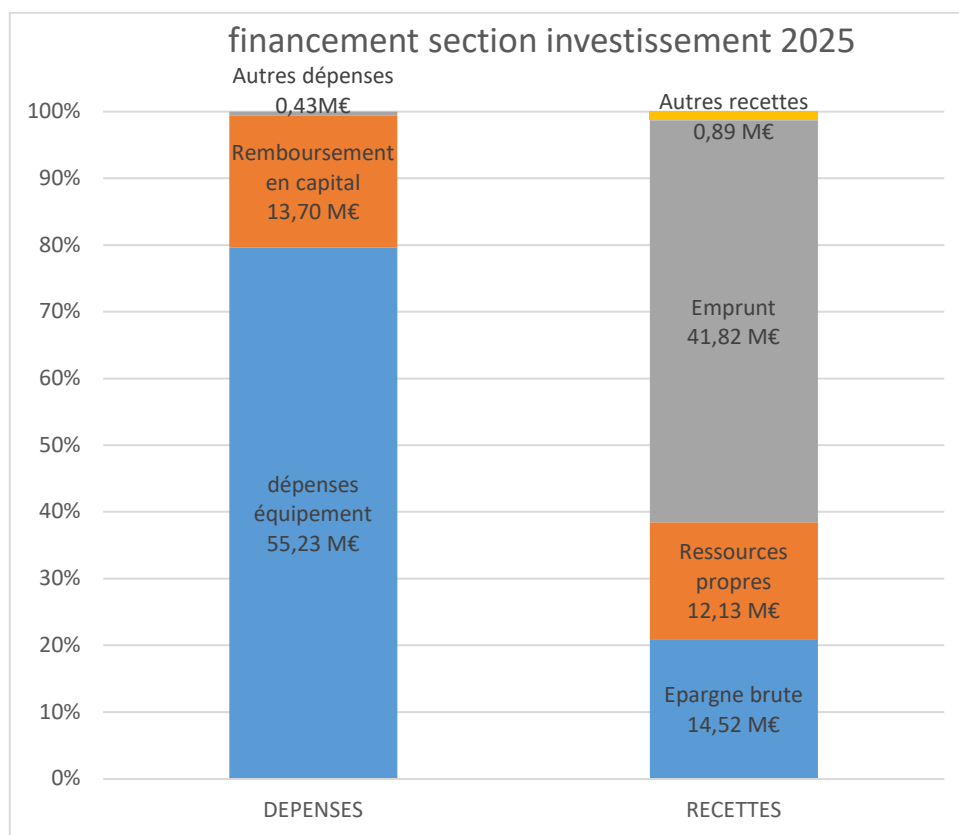
Le montant des ressources propres de la section d'investissement, comprenant outre le remboursement d'une partie de la TVA acquittée par la collectivité (FCTVA) et les subventions d'investissement, est quant à lui estimé de manière globale à 12,13 M€, en légère diminution

(-0,2 M€) par rapport au BP 2024 au vu des baisses annoncées par le gouvernement sur le FCTVA.

Le solde du financement des dépenses d'investissement sera donc constitué de « l'emprunt d'équilibre », dont le **montant est estimé à ce stade de la préparation budgétaire pour l'exercice 2025 à 41,82 M€**. Pour mémoire, l'emprunt d'équilibre prévu au BP 2024 était de 36 M€. Il s'établira finalement à 12 M€ en fin d'année 2024.

Comme chaque année ce montant théorique est bien évidemment amené à évoluer au cours de l'année 2025, notamment lors de l'ajustement qui sera effectué grâce à la reprise des résultats d'exécution de l'exercice 2024 au moment du vote du budget supplémentaire de l'exercice 2025.

Le schéma du financement de la section d'investissement envisagée pour 2025 est donc le suivant :



Le niveau d'épargne nette prévisionnelle dégagée à partir des hypothèses révisées et retenues dans le cadre de la préparation du budget 2025 est positif pour s'établir à environ 0,82 M€.

ii. Des moyens budgétaires pour des politiques ambitieuses

La déclinaison annuelle des autorisations de programme présentées dans la partie III du présent rapport devrait se traduire par une **inscription globale de crédits de paiement d'investissement** (hors remboursement en capital de la dette et hors opérations pour compte de tiers) **de l'ordre de 55 M€ pour l'exercice 2025**. Ce montant, reflétant les ambitions du programme de mandat, est en progression par rapport aux prévisions du BP 2024 (53,52 M€).

Il se déclinera de la façon suivante :

- Financement du Nouveau Programme de Renouvellement Urbain : 13.53 M€ de dépenses et 4.1 M€ de recettes ;
- Versement de subventions d'investissement (dont la participation Luciline de 1.4 M€) : 1,85 M€ ;
- Dépenses d'équipement (autre que NPNRU) : 40 M€.

Ces dépenses sont présentées de manière thématique dans la partie V du présent rapport.

iii. Impact sur l'endettement de la collectivité

Toutes choses égales par ailleurs, ces hypothèses de financement d'investissement et notamment le montant de l'emprunt d'équilibre prévu à ce stade pour l'exercice 2025 pourraient amener aux perspectives suivantes concernant la gestion de la dette :

- Pour 2024, le recours à un nouvel emprunt de l'ordre de 12 M€ est anticipé, ce qui porterait l'encours de dette à la fin de l'année 2024 à 129,18 M€ (contre 130,95 M€ au 31/12/2023). Ainsi la dette de la Ville de Rouen n'aura jamais été aussi basse.
- Pour 2025, un **montant prévisionnel** de recours à l'emprunt de 41,82 M€, qui porterait l'encours de dette en fin de période 2025 à 157,30 M€, soit une variation positive de l'endettement de la collectivité de +28,2 M€.

Les conditions financières qui seront retenues conduiront à ne pas exposer la collectivité à un risque Gissler au-delà de A (taux fixe ou taux variable simple sans effet barrière ou cliquet) et une durée d'amortissement s'établissant entre 15 et 20 ans.

Les hypothèses de construction du BP 2025 telles que retenues aujourd'hui pourraient avoir les effets suivants sur la structure de la dette :

Taux moyen de la dette au 31/12/2025	2,68 %
Durée de vie résiduelle au 31/12/2025	14 ans et 6 mois
Capacité de désendettement au 31/12/2025	10,69 années

Comme évoqué plus haut, le besoin de financement par l'emprunt des dépenses d'investissement 2025 sera revu à la baisse lors de la reprise des résultats comptables liés à l'exécution budgétaire 2024. Les éléments présentés ci-dessus (notamment la capacité de désendettement) se trouveront lors de la présentation du budget supplémentaire pour l'exercice 2025 grandement améliorés. C'est le même mécanisme chaque année.

2. LES BUDGETS ANNEXES

La Ville gère par le biais de deux budgets annexes des activités culturelles comme l'exploitation et la programmation du théâtre de la Ville (l'Etincelle) et la gestion déléguée du cinéma d'art et essai l'OMNIA.

Les hypothèses de construction budgétaire de ces deux budgets pour 2025 sont les suivantes :

a. Budget annexe de l'Etincelle

Les dépenses de fonctionnement du budget annexe de l'Etincelle sont principalement composées de charges à caractère général et de charges de personnel.

Les évolutions envisagées sur ces postes budgétaires sont de – 1,97 % par rapport au BP 24 pour les charges à caractère général et de + 4,21 % pour les dépenses de personnel. Une évolution globale des dépenses de fonctionnement de + 1,62 % est donc envisagée pour 2025.

Le financement des dépenses de fonctionnement de l'Etincelle provient pour partie des recettes de billetterie, anticipées de manière prudente au même montant qu'en 2024.

Ces dépenses sont également financées par des subventions de fonctionnement en provenance de partenaires extérieurs comme la Région et le Département.

Ces subventions sont pour le moment reconduites à l'identique entre 2024 et 2025. Néanmoins, une vigilance est à maintenir concernant ces financements, les conditions de partenariat pouvant être amenées à évoluer en fonction du climat national des finances locales.

Enfin, l'Etincelle est financée à partir d'une subvention d'équilibre en provenance du budget principal de la Ville. Cette subvention est estimée à 1.027 K€ pour 2025 (contre 998 K€ au BP 24).

Le montant de cette subvention d'équilibre sera ajusté à la baisse lors de la constatation du résultat comptable de l'exercice 2024 et de sa reprise dans le cadre du budget supplémentaire pour 2025.

La section d'investissement s'élève à 40 K€ de dépenses d'équipement destinées à renouveler les différents matériels du théâtre.

b. Budget annexe de l'OMNIA

Consacré à la gestion de la délégation de service public relatif à l'exploitation du complexe cinématographique de l'OMNIA, ce budget annexe est en forte diminution après quelques années consacrées à d'importants travaux de rénovation des salles de cinéma.

Ainsi, la section de fonctionnement est principalement consacrée aux dépenses de remboursement des charges d'intérêt des emprunts contractés pour effectuer les travaux.

La section d'investissement est destinée au remboursement du capital des emprunts ainsi qu'au paiement des soldes de travaux non encore mandatés.

Ce budget 2025 devrait être financé à partir d'une subvention d'équilibre du budget principal de l'ordre de 200 K€. Les tarifs de l'Omnia, qui n'ont pas augmenté depuis de très nombreuses années, pourraient également être amenés à évoluer légèrement à la hausse, tout en restant les plus bas de toutes les salles de cinéma de Normandie.

IV. LES PROJETS DU MANDAT 2020-2026

En 2025, la Ville de Rouen poursuivra les projets engagés depuis les élections de 2020.

1. ROUEN VILLE RESILIENTE : PRIORITE A LA TRANSITION SOCIAL-ÉCOLOGIQUE

Pour rappel, ce programme d'actions a pour objectif de réaliser la transition social-écologique du territoire à travers l'ensemble des politiques municipales.

Le 25 mai 2023, la Ville a validé le renouvellement de sa labellisation en atteignant le niveau 3 étoiles du label. Avec une note de 62,1%, en augmentation de 7,8 points depuis l'audit de 2018, la Ville démontre une nouvelle fois son engagement en matière de transition écologique.

Au vu de ce dernier résultat et des nombreuses actions menées depuis 2022, la Ville souhaite obtenir la 4e étoile du label dès 2025.

En outre la ville prépare depuis 2024 l'obligation pour les communes et intercommunalités de plus de 50 000 habitants de se doter au 1er janvier 2025, d'une stratégie numérique responsable qui indique notamment les objectifs de réduction de l'empreinte environnementale du numérique et les mesures mises en place pour les atteindre (Loi « REEN »). Cette démarche menée de concert avec la Métropole dans le cadre de la nouvelle Direction des Systèmes d'informations et du numérique mutualisée se poursuivra donc en 2025.

Le plan de renaturation de la ville, « Rouen naturellement », est désormais en phase active et de nombreux projets se concrétisent. Le jardin de l'Ile Lacroix, baptisé Jardin Jeanne Barret a vu le jour, tout comme l'écrin de verdure Sequana, issu de la renaturation de la friche du Panorama XXL. Une toute nouvelle Canopée a vu le jour sur l'allée Eugène Delacroix et le jardin Saint Sever, dont la surface a été agrandie de 2000m², accueille depuis peu son premier lapiparc. Le programme de déminéralisation des cours d'école et de crèches se poursuit activement. A fin 2024, 34 cours d'écoles et de crèches auront été renaturées et en 2025, ce sont une dizaine de cours qui seront renaturées. Plusieurs nouveaux chantiers s'ouvriront à l'été dans d'autres établissements pour maintenir l'objectif d'achever la déminéralisation de l'ensemble des cours qui peuvent l'être d'ici 2026. Enfin, la déminéralisation de la voirie se poursuit, tout comme les plantations d'arbres. Fin 2024, ce ne sont pas moins de 917 arbres qui auront été plantés sur le territoire.

L'Economie sociale et solidaire (ESS) quant à elle se développe et conforte la volonté de soutenir la transition écologique et solidaire de notre ville. C'est pourquoi les journées, le festival de l'ESS seront renouvelées, et la mission continuera de soutenir et encourager les porteurs de projets.

2. ROUEN VILLE RAYONNANTE : RENFORCER L'ATTRACTIVITE ET AMELIORER LE CADRE DE VIE DU TERRITOIRE

Afin de renforcer la propreté de l'ensemble de la ville, la municipalité continuera les efforts engagés qui portent leurs fruits. En lien étroit avec les équipes de la Métropole, le plan propreté initié en 2020 est poursuivi. Tout au long de l'année 2024 une politique de retrait de corbeilles de rue a été menée concomitamment à un déploiement de nouvelles corbeilles de rue (notamment solaires). Une expérimentation a été également menée avec succès dans 5 parcs de la ville dans lesquels les corbeilles ont été retirées et remplacées à chaque entrée par des contenants solaires incluant le tri sélectif. Par ailleurs, le déploiement de nouvelles corbeilles de grand volume, fonctionnant à l'énergie solaire pour assurer le compactage des déchets, s'est poursuivi dans les rues commerçantes du centre-ville ainsi que le déploiement de cendriers. Pour ces actions, la Ville est distinguée à nouveau par l'Association des Villes pour la Propreté Urbaine, qui évalue de façon indépendante et objective les politiques des communes en matière de propreté.

L'année 2024 a été marquée également par un plan inédit de gratuité, d'extension et d'harmonisation des horaires d'ouverture des bibliothèques rouennaises, ainsi que la mise en œuvre de l'ouverture de la bibliothèque Simone de Beauvoir le dimanche. Ces choix forts et significatifs s'avèrent très positifs : +40% de fréquentation observée dans les bibliothèques et hausse de 17% de prêt des documents. Ouvrir les portes pour ouvrir les esprits, c'est chose faite dans les bibliothèques de la ville de Rouen. Cette politique a été plébiscitée par les Rouennais, et récompensée au niveau national par le Prix Livres Hebdo 2024.

Nos services culturels sont au cœur du rayonnement et de l'attractivité de la ville. En lien avec la Métropole Rouen Normandie, le territoire a accueilli une formidable édition de Normandie Impressionniste et les services de la ville ont construit, comme un écho à celle-ci un parcours Rouen Impressionnée dans les bibliothèques Rouennaises, associant des artistes de toutes les esthétiques. Les projets d'art dans la ville se poursuivront en 2025. Conformément aux engagements du mandat, l'année 2024 a vu le retour de la Fête du Fleuve, marqueur annuel évènementiel de la réunion des deux rives de la Seine.

En matière de patrimoine, le chantier de l'abbatiale Saint-Ouen se poursuivra en 2025 avec l'achèvement de la rénovation du transept sud avec la pose des vitraux restaurés. Le nettoyage de la pierre et la reprise des joints du massif occidental se poursuivront également.

Le conservatoire est l'objet d'un contrat de performance énergétique en cours de mise en place qui permettra des travaux d'économie d'énergie mais aussi de mise en conformité de ses installations qui débuteront à partir de 2026.

Le nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU) des quartiers des hauts de Rouen et de Grammont, destiné à améliorer l'attractivité résidentielle de ces secteurs, repose sur le développement en nombre de formes d'habitat diversifié, d'équipements publics requalifiés et de recomposition d'espaces publics. Débuté en 2021, ce programme se poursuivra en 2025 avec pour les principaux postes financiers en terme opérationnel les démolitions et premiers travaux liées à l'opération de recomposition urbaine de la centralité Chatelet au travers de la concession avec RNA, les premiers travaux pour le nouveau groupe scolaire Dunant, la réhabilitation du centre Malraux et la piscine. Les études de maîtrise d'œuvre se poursuivront sur les secteurs Chatelet-Lombardie, Grand Mare, Canadiens aux Sapins et Grammont, le concours et les premières études de maîtrise d'œuvre de la restructuration du groupe scolaire Marot.

Le projet lauréat à Quartiers fertiles rentrera dans sa phase active avec des travaux d'aménagement de l'activité de pépinière pédagogique avec la production de jeunes plants sur la parcelle Duras.

La participation de la Ville à la ZAC Luciline va se poursuivre permettant des travaux d'espace public et des acquisitions foncières nécessaires au projet.

Concernant les quartiers Ouest, les premières études de diagnostic source et réseaux seront lancées en anticipation des aménagements futurs dont la première phase du Parc des Sources.

Suite à l'attribution du concours de l'équipement sportif de campus Santé, le déroulé du mandat passé avec RNA permettra les premières études de maîtrise d'œuvre. La réalisation de gymnase vient en restitution de fonctionnalité dans le cadre du projet Becquerel en cours de travaux.

En matière de politique sportive, Rouen a accueilli le parcours de la flamme olympique et celui de la flamme paralympique. Fin août 2024, c'est le grand village départ de la Solitaire du Figaro PAPREC, course mythique de monocoques, qui s'est installé sur le fleuve et les quais de Rouen. D'autres projets s'inscrivent dans la durée, comme les courses hebdomadaires « Rouen'ning » favorisant la pratique du sport pour toutes et tous, ou bien l'Urban Trail, qui a déjà connu un fort succès.

Des travaux de réhabilitation et de rénovation des équipements sportifs seront poursuivis, notamment dans la piscine Marvingt qui bénéficie de travaux d'économie d'énergie mais aussi permettant l'accessibilité. Parallèlement le projet de la nouvelle piscine des Hauts de Rouen

avance à grands pas. Enfin, les quais bas rive gauche ont pu accueillir deux nouveaux terrains de basket 3x3, sublimement décorés d'une fresque au sol.

Les succès du monde économique rouennais seront soutenus en 2025. Rouen Commerce et Artisanat, organe de discussion entre la ville de Rouen et ses commerçants, se réunit régulièrement et traite de nombreux sujets sur le mode de la concertation (illuminations de Noël, braderies, fête du commerce etc.). Le droit de préemption commerciale est opérationnel et il a été activé une seconde fois en 2024 à proximité de la place Saint Sever, dans le but de favoriser la diversité commerciale et de répondre aux attentes des habitants de proximité du quartier.

3. ROUEN VILLE SOLIDAIRE, DE LA PETITE ENFANCE AU GRAND AGE

La Ville de Rouen, associée à celle de Sotteville-lès-Rouen, a été retenue pour l'expérimentation d'un Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée. L'année 2025 verra l'Entreprise à But d'emploi, dénommée Rosalie, créée pour porter ce dispositif, déployer ses activités de manière opérationnelle.

Après l'élargissement du Quartier prioritaire de la Politique de la Ville de la rive gauche aux secteurs Saint-Sever Orléans, les politiques d'insertion socio-économique seront étendues et renforcées en 2025, tout comme le Programme de Réussite Educative.

Le dispositif "Rouen, ville accueillante" fera l'objet en 2025 de la poursuite du travail d'élaboration d'une carte citoyenne.

La solidarité avec nos aînés se traduira en 2025 par un travail de recherche-action, associant les publics, visant à améliorer l'adaptation de la ville, dans toutes ses dimensions (urbanisme, mobilités, modalités de mise en œuvre des services publics, politiques intergénérationnelles), aux seniors rouennais.

Priorité à la lutte contre les discriminations et l'égalité femmes/hommes

La Ville de Rouen poursuit la déclinaison des actions prévues au plan de lutte contre les discriminations, voté au Conseil Municipal de mai 2023.

La Ville s'associe à l'université Gustave Eiffel pour la réalisation d'une étude de grande ampleur sur les discriminations à l'embauche (MELODI : MESure LOcale des DIscriminations). Les résultats permettront d'objectiver et de préciser la nature des discriminations, de comparer notre zone d'emploi à d'autres zones d'emploi françaises et d'ajuster les politiques publiques en conséquence.

Dans le cadre de la lutte contre les discriminations envers les personnes LGBT, 2025 sera l'occasion pour la Ville de montrer son engagement par la mise en place d'une œuvre en mémoire des victimes de LGBTQI+phobies, à la suite d'une proposition dans le cadre du Budget Participatif Citoyen.

Comme inscrit au plan d'actions Rouen Ville féministe 2022-2026, la Ville de Rouen mènera en 2025 une expérimentation de Budgétisation Sensible au Genre afin d'évaluer la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le secteur de la culture.

Ce travail consistera dans un premier temps à analyser les dépenses culturelles de la Ville de Rouen et leur impact en matière d'égalité entre les femmes et les hommes (impact positif/impact neutre/impact négatif). Véritable outil d'évaluation, cette analyse des dépenses conduira ensuite à s'interroger sur les leviers d'actions potentiels qui permettront de garantir

l'égalité femmes-hommes dans chaque projet, programme ou action soutenu par la Ville de Rouen.

La Ville poursuit sa politique en faveur des personnes en situation de handicap, en associant l'ensemble des services et les associations. L'ADAP (programme de mise en accessibilité de l'ensemble du patrimoine bâti communal) est entré dans sa dernière période, le déploiement de l'accessibilité téléphonique des services d'accueil de la Ville se poursuit et le travail sur l'accessibilité numérique de nos sites internet avance, comme par exemple pour le site des bibliothèques municipales. La manifestation « Rouen Ville Inclusive » devient annuelle : comme depuis 2021, en novembre et décembre 2025, une série de manifestations et d'animations proposera un programme de sensibilisation au handicap aux rouennaises et aux rouennais ainsi qu'aux agents municipaux.

En 2025, la Ville met en œuvre tous les projets issus du vote du budget participatif citoyen 2024, alors que se poursuit la réalisation des opérations votées en 2022 et 2023. Elle lance, en parallèle, l'édition 2025 du Budget participatif citoyen avec la collecte des idées en mai et le vote en septembre 2025.

La deuxième promotion de l'Assemblée Citoyenne lance ses travaux sous la forme de groupes de travail. Trois sujets sont au programme mais pourront s'enrichir de l'auto-saisine des membres de l'Assemblée sur les thématiques de leurs choix. Par ailleurs, l'Assemblée continuera à participer au pilotage du budget participatif citoyen et réalisera une révision des propositions issues de la convention citoyenne.

Le débat des mémoires se déploie, avec l'ensemble des acteurs concernés (historiens, archivistes, universitaires, associations, citoyens et citoyennes), afin d'enrichir notre corpus historique local pour prendre en compte toutes les mémoires, et redonner toute leur place à l'ensemble des citoyennes et citoyens dans l'espace public de la ville, et dans les politiques publiques. Les thématiques suivantes sont traitées : mémoire des femmes, de la Guerre d'Algérie, du Rwanda, de l'esclavage et mémoires des quartiers de Rouen.

Plus largement, la Ville assume le choix de maintenir son soutien au monde associatif, sans baisse du volume des subventions à ce secteur.

4. ROUEN HUMAINE

Préparer l'avenir d'une ville, c'est préparer ses citoyens de demain. Cela passe par l'éducation, des crèches aux écoles.

C'est aussi moderniser le fonctionnement de ses services pour les adapter à l'évolution des besoins des rouennaises et des rouennais.

Une ville à hauteur d'enfants

Les efforts d'investissements inédits sur les crèches et écoles de la Ville engagés depuis 2020 se poursuivront en 2025 avec la poursuite d'études préalables à la création d'un nouveau groupe scolaire dans le quartier Flaubert, de la création d'un nouveau groupe scolaire sur l'ancien site de "la banane" et la rénovation complète du groupe Marot-Villon sur les hauts de Rouen.

L'accessibilité des écoles, accueils de loisirs et crèches mais aussi de la piscine Marvingt sera poursuivie dans le cadre des travaux programmés dans l'AdAP.

Grâce à une nouvelle organisation de la Direction de l'Enfance et de l'Education, l'action éducative de la Ville sera recentrée sur la problématique croissante de la prise en charge des enfants porteurs de handicap ou souffrant de troubles, avec des moyens importants dédiés et une organisation recentrée sur des réponses adaptées aux besoins rencontrés au plus près du terrain. Cette nouvelle organisation sera pleinement opérationnelle en 2025.

L'année 2025 permettra de mettre en œuvre les actions de notre nouveau Projet Educatif de Territoire (PEDT), élaboré en concertation avec l'ensemble de la communauté éducative fin 2024.

Une ville qui s'adapte

Dans un contexte de tension budgétaire, les services éducatifs, sociaux et citoyens de proximité de la Ville concentreront leurs forces sur les actions les plus utiles et efficaces pour les rouennais, avec notamment la maison France services dont le travail a été reconnu comme un modèle par l'Etat.

Les services municipaux ont montré une capacité d'adaptation remarquable avec l'organisation d'élections inattendues dans un délai très contraint en 2024. Cette expérience restera utile pour les années à venir.

Tranquillité publique, la sécurité au quotidien

Dans une logique de sécurisation de l'espace public, 2024 a été marquée par la mise en place, au sein de l'équipe de nuit de la police municipale, d'une brigade cynophile. Un Berger Malinois a été acquis par le service et un maître-chien a été formé au sein même de l'équipe en place. L'équipe cynophile permet aux agents de la brigade de nuit d'appréhender plus facilement certaines situations atypiques rencontrées la nuit, avec des mis en cause qui sont souvent sous l'emprise de l'alcool. Moyen de défense intermédiaire, le chien de police municipale impose le respect et contribue à calmer des individus susceptibles de vouloir en découdre.

Le service de police municipale a également acquis 5 motos électriques (équivalent 125 CC) afin d'équiper ses brigades de roulement. Ces nouveaux moyens permettent aux policiers municipaux de se projeter plus facilement en intervention, d'être également plus à même d'être sollicités par des usagers que lorsqu'ils sont à 3 ou 4 au sein d'un véhicule sérigraphié. Par ailleurs, le fait que les motos soient électriques permet d'utiliser des véhicules propres et non bruyants. Ces véhicules permettent également d'encadrer des manifestations de toutes natures organisées par la Ville de Rouen.

En 2025, dans une logique de sécurisation accrue du quartier Saint Sever, un nouveau poste de police municipale dédié à la rive gauche sera créé rue Saint-Sever. La création de ce poste de PM vient consolider ce qui est déjà mis en place en termes de présence terrain de la police municipale sur ce secteur (présence d'un équipage en continu entre 14h et 20h du lundi au samedi ainsi que la présence d'un équipage de la brigade de nuit de 20h30 à 3h de la nuit du mardi au mercredi à la nuit du samedi au dimanche).

Ce nouveau poste permettra de délivrer des prestations PM aux usagers de la Rive Gauche et par ce service supplémentaire leur éviter le déplacement jusqu'aux locaux de la police municipale situés rue Orbe.

Il permettra également aux commerçants, riverains, usagers de passages et/ou touristes, de trouver un lieu refuge tout autant qu'un point de contact de proximité pour toute demande de renseignements. Enfin, dans le cadre du partenariat entre la police municipale et la police nationale, un Agent de Police Judiciaire de la Direction Interdépartementale de la Police Nationale (DIPN) sera présent deux après-midis par semaine afin de pouvoir procéder à l'enregistrement des plaintes.

Dans le cadre des objectifs fixés par la Stratégie Territoriale de Sécurité et de Prévention de la Délinquance (STSPD), le Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance (CLSPD) va poursuivre les actions déjà existantes tout en élaborant de nouveaux projets. La lutte contre les violences faites aux femmes reste une priorité (financement de l'accompagnement social dans un logement dédié aux femmes victimes, campagnes de communication...) avec le développement d'actions à destination d'un public plus jeune. Le partenariat innovant avec l'application UMay, qui vise à lutter contre le harcèlement de rue et

les violences sexistes et sexuelles, sera pérennisé. La création d'un nouveau QPV sur la rive gauche tend également à développer des actions sur secteur.

Par ailleurs, comme initié en début de mandat, la Ville continuera en 2025 à développer son système de Vidéo protection. Rouen a investi depuis le début du mandat, pour atteindre désormais la moyenne haute des communes de strates comparables. Plusieurs installations pérennes vont notamment être mises en place dans l'ensemble des quartiers de notre ville (centre-ville rive droite, Grammont, Saint Sever et au sein des Hauts de Rouen).

Enfin, la police municipale continuera d'investir le champ de la prévention routière en intervenant notamment dans les écoles et les collèges de la Ville. A cet égard, ce sont en moyenne 3 000 élèves / an qui sont sensibilisés à la sécurité routière par notre policier municipal, moniteur de prévention routière. Ce dernier fait passer aux élèves les Attestations Scolaires de Sécurité Routière (ASSR 1 et 2). Il intervient également dans les EPHAD pour effectuer de la prévention, en lien avec la maison des aînés. Les autres policiers municipaux sont mobilisés tout au long de l'année pour des actions sur le terrain en direction de tous les usagers de la route. Des actions particulières seront menées en direction des utilisateurs d'Engins de Déplacement Personnel Motorisés (EDPM), en alternant pédagogie et sanction, lors d'opérations menées conjointement avec la police nationale.

5. MODERNISER LES FONCTIONS SUPPORTS POUR AMELIORER LE SERVICE RENDU AUX USAGERS

Outre les dépenses de personnel et la politique patrimoniale précitées (ADAP, NPNRU, travaux d'économie d'énergie, ...), l'ensemble des fonctions supports des politiques publiques municipales poursuivent leur amélioration continue. La simplification administrative et l'optimisation de nos moyens nécessitent la mobilisation de l'ensemble des fonctions ressources. Ainsi, les axes d'amélioration suivants sont poursuivis.

Stratégie achats :

La stratégie achats de la Ville s'appuie sur deux piliers : le premier vise l'amélioration de la performance des achats dès l'élaboration des procédures, notamment par l'intégration systématique des critères de durabilité, la massification et la mutualisation des expertises : 32% des consultations lancées en 2024 le sont dans le cadre de groupements d'achats, en majorité pilotés par la Ville de Rouen. Le second pilier, mis en place au 4ème trimestre 2024 pour un déploiement plus large en 2025, agit sur l'amélioration de la qualité des achats, grâce aux contrôles et évaluations continus des prestataires, aux enquêtes de satisfaction des usagers et à l'évaluation régulière de l'adéquation entre les besoins de la ville et les solutions mises en place par les fonctions supports.

Conseil juridique : outre la sécurisation des plus de 260 délibérations annuelles produites pour le Conseil Municipal et la réalisation de plus de 250 études, la Ville développe sa stratégie de prévention du risque juridique et de sécurisation des actes par la conduite d'un système de management de la qualité. L'enjeu en la matière conduira la Ville à poursuivre un accompagnement juridique des directions opérationnelles, notamment à l'occasion des projets structurants, au moyen d'un dialogue de gestion soutenu. Cet accompagnement donnera lieu en 2025 à la création d'outils de formation et de sensibilisation internes au risque juridique, destinés aux différents services opérationnels, particulièrement dans le domaine de la commande publique.

Systèmes d'information : outre la fourniture de moyens, la transformation numérique de l'administration nécessite un accompagnement en profondeur des nouveaux usages. A ce titre, le 1er mai 2024, l'organisation et la gouvernance unifiées de la nouvelle Direction des Système d'Information et du Numérique (DSIN) ont été mises en œuvre. Le service commun « Numérique au service de l'action publique », incluant, en plus de la DSIN, les compétences RGPD et Sécurité des Systèmes d'Information rattachées à l'adjoint au DGA, est régi par une convention service commun qui pose les équilibres en termes ressources. A ce titre, la DSIN profite de la clause de revoyure du SDSI 2022-2026 qui était dès le départ prévu mi-2024 pour inclure les projets de la Ville dans le Schéma Directeur et adopter une gouvernance identique de part et d'autre. Cette gouvernance s'appuiera essentiellement sur la feuille de route Numérique Responsable délibérée fin 2024 et sur le plan d'action à l'appui d'un dossier de labellisation.

La DSIN a désormais pour objectif de mettre en œuvre une organisation spatiale bi-site (Norwich et Hôtel de Ville de Rouen) avant fin 2024 mais aussi et surtout de faire converger ses pratiques et outils en adoptant le meilleur des deux mondes. L'ensemble des services organisent des projets de service à cette fin, sur la base d'une feuille de route posée par le comité technique service commun. Les principaux projets identifiés sont pour 2025 :

- La sécurité des systèmes d'information : Dotées désormais d'un Responsable de la Sécurité des Système d'Information (SI) mutualisé et d'une politique de sécurité des SI (PSSI) formalisée, la ville et la métropole déclineront une gouvernance et des campagnes de sensibilisation auprès de tous les utilisateurs. Les enjeux de cybersécurité, en particulier, sont extrêmement prégnants ;

- Forte de deux ingénieurs dédiés à la sécurité, les mesures techniques de sécurité viendront également consolider le dispositif ;

- La mise à disposition d'un coffre-fort destiné aux agents pour dématérialiser bulletins de salaires et arrêtés individuels, sera un vecteur important d'inclusion numérique à destination de ce public interne ;

- Enfin, un certain nombre de processus métiers seront dématérialisés sur la base des outils de gestion documentaires préexistants.

Sur le domaine strictement municipal que représente les écoles, la DSI poursuit le déploiement du projet « école numérique » : 40 classes sont visées en 2025, l'objectif étant de finaliser le déploiement des vidéoprojecteurs interactifs dans toutes les classes élémentaires à la fin du mandat.

Par ailleurs, le déploiement de la fibre au niveau des écoles et le Wifi se poursuivra en 2024, pour atteindre une qualité de débit internet optimal.

Moyens logistiques : La Ville poursuivra le renouvellement ciblé de son parc roulant par des véhicules électriques et faiblement émetteurs pour atteindre les objectifs suivants en 2025 :

- 48% du parc des véhicules légers et utilitaires.
- 65% du parc des poids lourds
- 31% du parc des engins mécanisés : laveuses et balayeuses

En raison du contexte de sinistralité observé en 2024 et de l'importance des montants engagés pour le verdissement de la flotte des engins dédiés à la propreté de la ville, 2025 sera marquée par l'innovation en termes de solutions opérationnelles, visant à optimiser l'offre de services publics aux rouennais, notamment par la recherche et la mise en place de solutions alternatives plus avantageuse que l'acquisition en propre de la totalité de la flotte.

Ressources humaines : structure des effectifs et évolution des dépenses de personnel de la Ville

Contexte général

Parmi les grands enjeux RH des années à venir, la question de l'attractivité des emplois devient essentielle pour faire face à la raréfaction des candidatures et à la complexification des postes nécessaire pour le déploiement des politiques publiques de la Ville. Le ciblage de nos communications, la multiplication des offres d'apprentissage et de stages longs, le développement de la marque employeur doivent contribuer au succès de cet enjeu. Avec le recul de l'âge de départ à la retraite, le renforcement de l'accompagnement sur l'évolution des compétences et la formation est plus que jamais d'actualité.

Parallèlement, le travail effectué sur la qualité de vie au travail, par le biais d'un diagnostic sur les risques psycho sociaux mené fin 2023 et début 2024 à l'échelle de l'ensemble de la collectivité suivi d'un plan d'action à partir de 2024, devrait contribuer au renforcement de cette attractivité et à la recherche d'un environnement de travail favorisant l'engagement.

Ces enjeux majeurs qui ont commencé à être développés sur l'année 2024, et se poursuivront en 2025 prennent appui sur un projet de refondation de la Direction des Ressources Humaines, fonction support de l'ensemble de ces chantiers.

Dans un contexte réussi de recrutement plus rapides qui auront permis de pourvoir un grand nombre de postes vacants ou créés en 2024, l'élaboration du budget 2025 est marquée par les effets liés à l'augmentation de certains effectifs ciblés (notamment en lien avec le classement en zone QPV d'un nouveau quartier ou la création d'un nouveau poste de police municipale dans le quartier St Sever) et de l'ensemble des mesures d'ordre salariales pour répondre à l'inflation et à la perte de pouvoir d'achat des agents qui ont conduit à renchérir les coûts de masse salariale.

Pour rappel il s'agit notamment de l'augmentation des remboursements des frais de transport (passant de 50% à 75%), les revalorisations du point d'indice des deux années précédentes l'attribution de 5 points d'indice au 1^{er} janvier 2024, ainsi que les refontes d'échelles indiciaires de catégorie C qui constituent 75% de notre effectif.

L'ensemble de ces mesures ont entraîné une augmentation de la masse salariale de 5%⁹ en moyenne entre 2023 et 2024 pour l'ensemble du bloc communal lorsque nous sommes parvenus à limiter à 4,10%. Néanmoins, celles-ci ont un effet mécanique d'accroissement de la masse salariale et se cumulent au GVT naturel de chaque année, à la mise en conformité de la prime de rendement suite à l'injonction de la cour des comptes, ainsi qu'à différents chantiers de réorganisation tel que la DRH et la Direction de l'enfance et de l'éducation ou de déprécarisation du personnel de la Ville ainsi qu'à la revalorisation du régime indemnitaire de certains métiers dans un objectif d'attractivité de nos emplois.

L'année 2025 verra également l'effet en année pleine du service commun Ville Métropole des Systèmes d'information pour un montant refacturé à la Ville estimé à 2 055 000 € intégrant le GVT 2025 et les frais de gestion habituels de 5%.

1°) Structure et évolution des dépenses de personnel et effectifs

Le budget du personnel reflète la volonté d'un pilotage fin des dépenses de la collectivité pour concilier un service public adapté et de qualité, tout en préservant la capacité d'investissement de la Ville.

Pour rappel, compte tenu du contexte macroéconomique, le cadrage vise à une progression de la masse salariale centrée sur la prise en compte des mesures législatives et

⁹ Source : Note de conjoncture septembre 2024 – La Banque Postale

règlementaires et des évolutions structurelles de celle-ci (glissement vieillesse technicité), ainsi qu'aux mesures résiduelles de mise en œuvre des orientations du mandat.

Pour réaliser l'ensemble de ses compétences, la ville emploie des agents permanents et des agents non permanents en fonction de la nature de leurs missions.

Effectifs	2020	2021	2022	2023	2024
Equivalent temps plein	1884	1927	1949	1952	1990

- **Le personnel permanent**

Il s'agit des agents fonctionnaires, stagiaires et contractuels sur emploi permanent inscrits au tableau des effectifs.

L'effectif des agents permanents a connu une évolution à la hausse ces trois dernières années afin de mettre en œuvre les orientations du mandat et notamment : nouveau centre social, brigade de nuit à la police municipale, extension de l'ouverture des bibliothèques, renaturation.

En 2025 seront créés les personnels permettant de porter les politiques sociales et éducatives liées à l'extension des quartiers prioritaires de la Ville, la réorganisation de la Direction des Temps de l'enfant avec la déprécarisation et fidélisation des animateurs et l'accompagnement des ouvertures de classes, la création de postes de policiers municipaux pour le nouveau poste de police dans le quartier St Sever, le renforcement de la direction des ressources humaine pour porter notamment les politiques d'accompagnement des carrières et de santé liées à l'allongement de la durée du travail.

- **Le personnel non permanent**

Cette partie regroupe :

- Les agents temporaires en renfort saisonnier ou remplacement d'agents absents
- Les agents horaires intervenant principalement dans les écoles, services culturels, sportifs, ou évènementiels ;
- Les apprentis ;
- Les stagiaires école rémunérés ;

Les enveloppes dédiées pour ces personnels sont notamment impactées par l'absentéisme qui reste important et par l'augmentation démographique de la Ville avec des ouvertures de classe, une hausse de la fréquentation du périscolaire et des centres de loisirs de près de 5%, ainsi que par les mesures de revalorisation nationales, notamment SMIC et en particulier depuis 2021 par la mise en place des indemnités de fin de contrat.

- **Evolution de la masse salariale**

Ainsi, au regard des éléments présentés ci-dessus, la masse salariale 2025 se portera autour de 100,36 millions d'euros. Cela équivaut à une augmentation de +5,1%/BP2024, mais seulement de +1,86% par rapport au réalisé (CA prévisionnel 2024). Ce montant final n'intègre dans sa grande majorité que les évolutions législatives et réglementaires sur lesquelles la collectivité n'a pas de marge de manœuvre et correspond ainsi aux effets reports des mesures nationales décrites ci-dessus intervenues depuis 2022.

Evolution du chapitre 012 depuis 2021:

CA 2021	CA 2022	CA 2023 *	BP 2024	CA projeté 2024	BP 2025 **
87 568 903€	90 843 428€	94 643 552€	95 472 700€	98 528 995€	100 360 000€

* prime pouvoir d'achat comprise

** avec service commun DSI

Pour les années à venir, l'enjeu est de maîtriser l'augmentation de la masse salariale tout en maintenant un service de qualité au bénéfice des usagers. Ceci passe par un travail déjà entamé de suivi fin de la masse salariale, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et l'accompagnement des agents devant se réorienter notamment pour raison de santé. A cet effet, une équipe pluridisciplinaire et renforcée dans le cadre du projet de réorganisation de la DRH, a été créée au sein de la Direction des Ressources humaines afin d'apporter les réponses optimales tant aux agents qu'aux directions.

De plus, les dialogues de gestion réguliers entre la DRH et les directions permettent de réfléchir ensemble sur les problématiques rencontrées et de rechercher des solutions adaptées.

- **Les lignes directrices de gestion**

La Ville de Rouen a présenté aux membres du Comité Technique, le 7 décembre 2020, un document cadre en deux volets, reprenant les règles qui s'appliquent actuellement à la Ville et au CCAS, en matière de ressources humaines :

- 1- La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines
 - Le cadre général de la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines
 - La stratégie pluriannuelle de gestion des effectifs
 - La stratégie RH en faveur de la santé et du bien-être au travail.
- 2- La promotion et la valorisation des parcours
 - Critères internes d'avancement et de promotion des agents
 - Valorisation des parcours et des compétences

Les Lignes Directrices de Gestion, instrument juridique de gestion des Ressources Humaines a été introduit par la loi n° 2019-828 du 6 août 2019, dans le but de transformer et simplifier la gestion publique des ressources humaines. Elles définissent les enjeux et objectifs des collectivités en matière de politique de ressources humaines et portent sur l'emploi et les compétences (partie « Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines ») et sur la carrière (partie « Promotion et valorisation des parcours »).

Elles doivent tenir compte des politiques publiques mises en œuvre par la collectivité, et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences. Définies par l'autorité territoriale et prise après avis du Comité Technique, les LDG sont prises pour une durée de 6 ans maximum et peuvent faire l'objet de révision à tout moment après avis du CT.

Elles ont pour objectif de :

- Renouveler l'organisation du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche collective
- Garantir plus de transparence
- Se doter d'un document de référence consultable par tous les agents

Les LDG de la Ville et du CCAS ont vocation à évoluer, elles pourront être développées au gré des dispositifs RH qui sont construits en lien étroit avec les organisations syndicales.

2°) Les avantages en nature

• Logement de fonction

Conformément à l'article 21 de la loi n°90-1067 du 28 novembre 1990 modifiée relative à la fonction publique territoriale et portant modification de certains articles du code des communes, il appartient au conseil municipal d'autoriser le Maire à fixer la liste des emplois pour lesquels un logement de fonction peut être attribué.

Les emplois bénéficiaires d'un logement de fonction pour nécessité absolue de service au sein de la Ville sont au nombre de 21 et concernent des postes comportant des missions de gardiennage et requérant une proximité d'intervention.

• Agents bénéficiant d'un véhicule

Les véhicules de fonction et de service font l'objet d'une déclaration d'avantage en nature pour les agents concernés. Les premiers sont attribués aux personnes y ayant droit selon la législation en vigueur (direction générale, cabinet), les seconds sont attribués aux agents qui sont susceptibles de les utiliser dans le cadre de leurs missions quotidiennes et/ou des astreintes. Le règlement d'attribution et d'utilisation de ces véhicules est précisé dans la délibération du conseil municipal du 7 novembre 2022.

• Augmentation de la valeur faciale des titres repas

La collectivité a fait le choix de faire bénéficier de tickets restaurant à son personnel. Depuis le 1^{er} mars 2023, la valeur faciale des titres repas est passée de 7,50€ à 8€. La participation employeur est maintenue au plafond réglementaire de 60 %. Les tickets restaurant bénéficient au plus grand nombre et notamment aux apprentis, services civiques et stagiaires gratifiés.

4°) Le temps de travail

La Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a imposé la mise en application des 1607H dans toutes les collectivités avec d'une part, un vote avant la date anniversaire de renouvellement des assemblées délibérantes, soit le 3 juillet pour la ville de Rouen, et d'autre part, une mise en œuvre au plus tard le 1^{er} janvier 2022.

Après plusieurs mois de concertation avec les acteurs de la Ville et du CCAS (organisations syndicales, agents, directions...), le Conseil Municipal du 30 juin 2021 a voté un nouveau règlement du temps de travail, également entériné au Conseil d'Administration du CCAS le 2 juillet 2021.

Ce règlement appliqué depuis le 1^{er} janvier 2022 garantit :

- Une équité de traitement entre les agents,
- Le maintien de la rémunération des agents en poste, par une compensation à 100% des heures supplémentaires dès lors qu'elles entrent dans les nouveaux cycles de travail (pas de perte de rémunération).
- L'amélioration des conditions de vie au travail et de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle,
- La qualité du service public, en adaptant l'organisation du temps de travail aux attentes des agents et des usagers.

Avec ce règlement du temps de travail les agents ont la possibilité sous réserve des nécessités de service :

- De travailler sur 5, 4.5 ou 4 jours par semaine. Cela permet à des agents à temps partiel à 80% de passer à 90%, voire 100% et ainsi, gagner en pouvoir d'achat.
- D'opter pour une alternance entre une semaine à 4 jours et 5 jours, afin de faciliter l'organisation des agents, notamment pour ceux ayant des contraintes de garde alternée.
- De choisir parmi 20 cycles réguliers : plusieurs cycles proposés aux agents, les agents peuvent choisir, dans le respect des nécessités de service et des contraintes d'ouverture au public : soit individuellement lorsque l'organisation le permet, soit par équipe par vote à la majorité.
- De poser des jours de RTT de manière annualisée pour tous les agents.
- De travailler sur des cycles spécifiques qui s'imposent par nécessités de service, permettant de bénéficier d'une réduction de la durée annuelle de travail, pour tenir compte de sujétions particulières liées aux rythmes de travail (comme le travail de nuit, du dimanche et jour férié, des horaires décalés ou avancés, le travail en équipe par roulement) ou liées à des fonctions exposées à la salissure et aux aléas climatiques, ou à l'accueil de publics en grande précarité, ou à l'exposition à des substances potentiellement toxiques. 1000 agents sont ainsi concernés.

A noter, ce règlement continue d'évoluer, ainsi depuis la rentrée scolaire de 2024, un nouveau cycle sur des semaines principalement de 4 jours a été mis en place à titre d'expérimentation au sein de la direction de l'enfance et de l'éducation sur le territoire de la Cité Educative pour les ATSEM, agents d'entretien et responsables d'office. Si l'expérience s'avère concluante, ce nouveau cycle pourra être proposé à l'ensemble du personnel exerçant ces mêmes métiers.