RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES

EXERCICE 2027

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 collectivites locales sur une ligne de crête ? 8
3. Les dispositions spécifiques aux collectivités locales du projet de loi de finances pour 2027 9
II. Une situation financière de la ville qui reste saine et solide malgré un contexte national instable et défavorable 11
1. Les résultats 11
2. Les soldes intermédiaires de gestion 11
a. Les épargnes (en M€) 11
b. Un « effet ciseau » jusqu'ici complètement maitrisé (en M€) 13
3. L'endettement 14
a. Encours de dette et annuité (en M€) 14
b. La structure de la dette 15
c. Ratio de désendettement 16
4. La fiscalité 17
a. Les taux 17
b. Les produits fiscaux 18
III. La pluri annualité et les orientations en matière d'investissement 19
1. Les autorisations de programme récurrentes 20
2. LES autorisations de programme « Projets » 21
IV. Les hypothèses et prévisions retenues dans le cadre du budget primitif 2027 de la Ville de Rouen/ éléments prévisionnels de recettes et de dépenses 23
1. Les hypothèses retenues dans le cadre du budget primitif 2027 24
a. Equilibre général du projet de budget 2027 de la Ville de Rouen 24
b. Le dynamisme des recettes de fonctionnement menacé par le contexte économique et le PLF pour 2027 24
c. Une évolution toujours plus contrainte des dépenses de fonctionnement 27
d. Un autofinancement au service d'une politique ambitieuse d'investissement 29
2. Les budgets annexes 31
a. Budget annexe de l'Etincelle 31
c. Budget annexe de l'OMNIA 32
V. Les projets du mandat 2027-2032 32
1. Rouen ville résiliente : priorité à la transition social-écologique 32
2. Rouen ville rayonnante : renforcer l'attractivité et améliorer le cadre de vie du territoire 33
3. Rouen ville solidaire, de la petite enfance au grand âge 36
4. Moderniser les Fonctions supports pour améliorer le service rendu aux usagers 39
Contexte général et enjeux RH 42
Évolutions et impact budgétaire 43

Le rapport d'orientations budgétaires 2027 s'inscrit dans un contexte particulièrement incertain et préoccupant pour les collectivités territoriales. Alors que la situation des finances publiques nationales demeure extrêmement inquiétante, le projet de loi de finances pour 2027, présenté par le Gouvernement le 1er octobre dernier, prévoit une nouvelle contribution des collectivités locales à l'effort de redressement des comptes publics.

Une nouvelle fois, les collectivités territoriales sont ainsi appelées à participer à un effort budgétaire dont elles ne sont pourtant pas responsables. Cette orientation est d'autant plus contestable que les collectivités sont soumises à des règles de gestion particulièrement exigeantes, avec l'obligation de voter des budgets en équilibre, sans déficit contrairement à l'Etat, et de financer leurs investissements dans un cadre maîtrisé.

À ce stade, les débats parlementaires en cours ne permettent pas de connaître avec certitude les dispositions qui seront retenues dans la loi de finances pour 2027. Néanmoins, rien n'invite à l'optimisme. Parmi les mesures envisagées figurent notamment la création d'une Contribution Progressive à l'Équilibre Budgétaire (CPEB), susceptible de réduire fortement les recettes de la Ville, ainsi que la diminution du taux de compensation de la TVA. Ces dispositions, si elles étaient confirmées, auraient des conséquences directes graves sur les équilibres budgétaires de notre collectivité.

La Ville de Rouen a heureusement anticipé ces incertitudes. Dès l'été 2026, les travaux de préparation budgétaire ont intégré des hypothèses prudentes, notamment en provisionnant une contribution potentielle au redressement des finances publiques et en minorant les recettes attendues au titre du Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA).

Les orientations budgétaires présentées aujourd'hui reposent donc sur un travail approfondi d'analyse financière et d'anticipation. Elles traduisent notre volonté de ne pas subir les contraintes nationales, mais de préserver notre capacité d'action, quels que soient les arbitrages gouvernementaux définitifs qui seront rendus.

La solidité financière de la Ville constitue à cet égard un atout essentiel. Notre épargne n'a jamais été aussi élevée et notre dette aussi basse. Elle nous permet d'absorber les éventuelles conséquences des mesures gouvernementales sans renoncer à nos ambitions. Elle nous donne les moyens de poursuivre nos investissements, de maintenir un haut niveau de service public et de préparer l'avenir, tout en préservant une trajectoire d'endettement soutenable.

C'est dans cet esprit que la Ville fait le choix de maintenir ses taux d'imposition municipaux inchangés en 2027, comme depuis 2016 soit plus de dix ans.

La maîtrise des dépenses de fonctionnement restera également une priorité. Elle repose sur un pilotage extrêmement sérieux des moyens de la collectivité, sans remettre en cause les missions essentielles du service public municipal ni les politiques prioritaires que nous conduisons. Cette exigence est d'autant plus importante que les collectivités doivent faire face à de nouvelles charges imposées au niveau national, à l'image de l'augmentation des cotisations patronales à la CNRACL, qui représente à elle seule un coût supplémentaire de plus de 1,4 million d'euros pour la Ville en 2027.

Notre ambition est claire : préserver nos capacités d'autofinancement pour continuer de porter des politiques publiques utiles aux Rouennais.

Le programme d'investissement engagé par la Ville se poursuivra en 2027 avec près de 70 millions d'euros de dépenses d'investissement prévisionnelles, dont 24,35 millions d'euros consacrés au

Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain. Ce niveau d'investissement sans précédent traduit la volonté de poursuivre la transformation de notre ville et de répondre concrètement aux besoins des habitants.

Ces investissements concernent aussi bien la rénovation et la construction de nos équipements publics (en particulier les écoles) que la transition écologique, l'amélioration du cadre de vie, la transformation de nos quartiers, l'accessibilité, la culture, le sport et l'éducation. Ils participent également au dynamisme économique local, en soutenant l'activité des entreprises et de l'ensemble des acteurs qui contribuent à faire vivre notre commune, et plus largement son agglomération.

Cette ambition s'inscrit dans une perspective de moyen terme. **Pour la période 2027/2032, nous souhaitons stabiliser les dépenses d'équipement autour de 60 millions d'euros par an en moyenne, tout en maintenant une capacité de désendettement inférieure à 10 années et un taux d'épargne brute compris entre 10 et 15 %.** Ces objectifs constituent les garanties d'une gestion responsable, permettant de concilier investissement, maîtrise de la dette et préservation de notre capacité d'action.

Ces orientations financières sont avant tout au service d'un projet de ville et de politiques publiques ambitieuses.

La transition social-écologique et l'adaptation au changement climatique resteront au cœur de notre action. La poursuite du plan de renaturation, la végétalisation des espaces publics et des cours d'école, la rénovation énergétique du patrimoine municipal et le développement des mobilités durables contribueront à construire une ville plus résiliente, plus agréable à vivre et mieux préparée aux défis climatiques.

L'éducation et l'accompagnement des jeunes Rouennaises et Rouennais seront au cœur de nos engagements. La poursuite des investissements dans les écoles et les crèches, la réalisation de nouveaux groupes scolaires, l'amélioration des conditions d'accueil des enfants et la formation des professionnels notamment pour prévenir et lutter contre les violences sexuelles et sexistes témoignent de notre volonté de donner à chaque enfant les meilleures conditions pour grandir, apprendre et s'épanouir.

L'attractivité et la transformation urbaine de Rouen mobiliseront des moyens inédits, en liaison avec le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU). Il sera amplifié sur les Hauts de Rouen et à Grammont, avec notamment les premières réalisations liées à la recomposition de la centralité Châtelet, la construction du nouveau groupe scolaire Dunant, ainsi que la réhabilitation du centre Malraux et la construction de la nouvelle piscine. Le projet Saint-Sever Nouvelle Gare ouvrira également une nouvelle étape dans la transformation de la rive gauche.

En matière de tranquillité publique, la Ville poursuivra le renforcement de la présence de la police municipale sur le terrain, et le développement du dispositif de vidéoprotection dans les différents quartiers.

Enfin la solidarité demeurera une priorité de l'action municipale, de la petite enfance au grand âge. La Ville poursuivra son engagement en faveur de l'insertion professionnelle, de l'accompagnement des personnes les plus fragiles, de la lutte contre les discriminations et de l'égalité entre les femmes et les hommes. Elle continuera également à soutenir le tissu associatif, acteur indispensable de la cohésion sociale et de la vitalité de notre territoire. La création d'un Service Autonomie à Domicile, en lien avec le CCAS, permettra par ailleurs de renforcer et de simplifier l'accompagnement des personnes âgées et des personnes en perte d'autonomie.

La Ville maintiendra ainsi un niveau de soutien élevé à ses partenaires et aux associations, notamment dans les domaines de la Culture et du Sport, tout en veillant à préserver la qualité et l'accessibilité de ses services publics. Les valeurs de Fraternité, de Laïcité et d'Egalité, de lutte contre toutes les formes de racisme, d'antisémitisme, de xénophobie et de discriminations, seront au cœur de l'ensemble des politiques municipales.

Les orientations budgétaires pour 2027 traduisent ainsi un choix politique et financier assumé : ne pas opposer la qualité de la gestion à l'ambition de transformation de notre ville. Dans un environnement national incertain et malgré les contraintes supplémentaires qui pourraient peser sur nos finances, Rouen dispose des fondamentaux nécessaires pour poursuivre sa transformation. La

maîtrise de nos dépenses, la préservation de nos recettes, une politique d'investissement volontariste et un recours raisonné à l'emprunt doivent nous permettre de tenir ce cap.

Nous faisons le choix d'une ville qui investit, qui protège, qui accompagne et qui prépare l'avenir. Une ville qui ne renonce ni à ses solidarités ni à ses ambitions écologiques et urbaines. Une ville qui continue d'améliorer concrètement le quotidien de ses habitants.

C'est le sens des orientations budgétaires qui vous sont présentées aujourd'hui : construire, dans la durée, une ville plus durable, plus attractive, plus solidaire et plus humaine, au service de toutes les Rouennaises et de tous les Rouennais.

I. FINANCES DES COLLECTIVITES LOCALES AU NIVEAU NATIONAL

1. LE CADRE MACRO ECONOMIQUE DES FINANCES PUBLIQUES

Tenir le cap dans une conjoncture[1] internationale difficile et incertaine

Dans un contexte marqué par la persistance des tensions au Moyen-Orient et la hausse consécutive des prix de l'énergie, la croissance mondiale devrait s'établir à 2,5% en 2026. Les économies émergentes et en développement enregistreraient alors la plus faible progression du revenu par habitant depuis la fin de la pandémie.

Dans les pays industrialisés, le PIB américain progresse plus vite en 2026 (+ 2,3%) que celui de la zone euro (+ 1,1%). Les pays européens sont en effet plus impactés par les perturbations des marchés des énergies et par le ralentissement du commerce mondial.

Bien que le développement accéléré de l'intelligence artificielle ouvre des perspectives en termes de croissance du PIB, les risques pesant sur l'économie mondiale restent majoritairement orientés à la hausse, en raison notamment de l'intensification des conflits, des perturbations sur les marchés des matières premières et de l'aggravation des tensions géopolitiques.

Perspectives de croissance et principaux risques

Les fréquentes évolutions des politiques commerciales, qu'il s'agisse des droits de douane ou des restrictions à l'exportation, renforcent l'incertitude liée à l'action publique et perturbent les chaînes d'approvisionnement. Depuis juillet, les nouveaux taux de droits de douane bilatéraux imposés par les États-Unis ont ainsi accru d'environ un point de pourcentage leur taux effectif moyen.

Les taux d'intérêt à long terme ont atteint, dans de nombreuses économies, des niveaux inédits depuis au moins quinze ans, en raison des préoccupations croissantes concernant les risques budgétaires à long terme et les émissions massives d'obligations par les entreprises spécialisées dans l'intelligence artificielle. Toutefois, les conditions financières globales restent favorables, portées par la hausse des cours boursiers et l'amélioration de la croissance du crédit.

Les perspectives de croissance du PIB mondial s'élèvent à 3,0 % pour 2027. Si les tensions sur les prix, le ralentissement de la progression des revenus et la hausse des taux d'intérêt devraient modérer la dynamique à court terme dans de nombreuses économies, la vitalité des activités liées à l'intelligence artificielle et une détente attendue des prix de l'énergie, conformément aux anticipations du marché intégrées dans les contrats à terme, devraient soutenir le redressement de l'activité au cours de l'année 2027.

Contexte national : des efforts attendus pour tous les acteurs publics

Le projet de loi de finances pour 2027, déposé par le Gouvernement à l'Assemblée nationale le 1er octobre, a pour ambition de rétablir l'équilibre des comptes publics tout en répondant aux priorités nationales.

[1] Sources : Banque mondiale : « Global Economic Prospects – june 2026 » / Fonds Monétaire International : « Perspectives de l'économie mondiale – octobre 2026 » / OCDE : Perspectives économiques, rapport intermédiaire de septembre 2026

Les hypothèses macroéconomiques retenues pour l'élaboration de ce budget reposent sur une croissance modérée (+0,5 % en 2026, +1,0 % en 2027), entravée par les tensions géopolitiques, les conséquences des épisodes caniculaires et une conjoncture économique incertaine, avec une reprise attendue au troisième trimestre 2026. L'inflation, bien qu'en légère décélération, resterait soutenue (+2,1 % en 2026, +1,8 % en 2027), principalement sous l'effet de la hausse des prix de l'énergie et des produits alimentaires frais.

Afin d'atteindre un déficit public ramené à 5,0 % du PIB en 2027 (contre 5,4 % en 2026), malgré un contexte économique dégradé, le Gouvernement mobilise 43 milliards d'euros de mesures de redressement pour 2027 (soit 54 milliards au total en intégrant les efforts antérieurs). Ces mesures s'articulent autour de deux axes principaux : la maîtrise des dépenses publiques, avec notamment le gel des crédits ministériels, la limitation de l'objectif national des dépenses d'assurance maladie (Ondam) à +2,0 %, ainsi qu'une contribution des collectivités territoriales permettant de limiter la hausse de leurs dépenses à l'inflation, et des réformes ciblées, telles que l'ajustement de la fiscalité des indemnités journalières, la simplification des allègements fiscaux ou encore la correction de régimes fiscaux jugés incohérents.

Ces efforts visent à compenser la progression structurelle des dépenses, notamment celles liées à la dette, à la santé et aux retraites, tout en respectant les engagements européens, en particulier par le contrôle de la croissance de la dépense primaire nette. Le Gouvernement souligne que cet objectif nécessite la mobilisation de l'ensemble des acteurs publics, dont les collectivités territoriales, qui représentent 18 % des dépenses publiques.

Pour y parvenir, le projet prévoit une participation des collectivités, avec une contribution progressive à la baisse des dépenses publiques (CPEB) de 2,5 milliards d'euros, qui concernerait 40 % des communes et 60 % des départements. S'y ajoutent une modulation des fractions de TVA, un décroisement des compétences avec les régions, une réforme du Fonds de compensation pour la TVA (FCTVA) – incluant une baisse de 5 points du taux, compensée par un taux bonifié pour les dépenses vertes – ainsi qu'un renforcement de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) de 200 millions d'euros. Les territoires fragiles bénéficieraient par ailleurs d'une hausse de la dotation globale de fonctionnement (DGF) de 150 millions d'euros, ainsi que de dotations spécifiques pour les communes rurales et les services départementaux d'incendie et de secours (SDIS). Enfin, les dépenses de fonctionnement des collectivités auraient l'obligation d'évoluer au rythme de l'inflation. L'ensemble de ces dispositifs pourrait représenter un effort global de près de 5,5 milliards d'euros pour le bloc local.

Toutefois, malgré ces efforts, le projet de loi de finances pour 2027 ne permettrait pas d'enrayer totalement la dégradation du solde budgétaire, qui passerait de -134,6 milliards d'euros en loi de finances initiale pour 2026 à -156,4 milliards en 2027, tandis que le poids de la charge de la dette continuerait de s'alourdir pour les finances de l'État.

2. DES FINANCES DES COLLECTIVITES LOCALES SUR UNE LIGNE DE CRETE ?

Après une année 2025 marquée par une reprise de l'épargne mais un besoin de financement toujours élevé, 2026 devrait connaître une légère réduction du déficit global des collectivités territoriales, qui resterait cependant à un niveau important (0,25 % du PIB).

Dans ce contexte, l'épargne progresserait faiblement (+1,5 %), tandis que les investissements enregistreraient un recul modéré (-2,6 %), dans un contexte de première année de cycle électoral municipal notamment.

En 2026, les recettes de fonctionnement des collectivités locales devraient progresser pour atteindre 289,1 milliards d'euros, soit une hausse de 2,1 %, comparable à celle de 2025 (+2,2 %). Cette croissance serait principalement portée par les recettes fiscales et les produits des services, et non par les dotations de l'État, qui seraient en baisse.

Les dépenses de fonctionnement devraient enregistrer un rythme d'augmentation similaire à celui des recettes de 2,2 %, légèrement supérieur à celui de 2025 (+1,6 %), et proche de l'inflation estimée par le Gouvernement (+2,1 %). Leur montant s'élèverait ainsi à 244,3 milliards d'euros. Parmi ces dépenses, les frais de personnel, impactés pour la deuxième année consécutive par la hausse de trois points du taux de cotisation de la CNRACL[2], progresseraient de 2,3 %.

La croissance similaire des recettes et des dépenses de fonctionnement en 2026 entraînerait une progression modérée de l'épargne brute, de l'ordre de +1,5 %. En revanche, l'épargne nette diminuerait de 1 %, tout en permettant de financer près de 31 % des dépenses d'investissement.

Sur l'ensemble des collectivités locales, les dépenses d'investissement (hors remboursement de dette) atteindraient 78,5 milliards d'euros en 2026, en recul de 2,6 % par rapport à 2025.

Le besoin de financement des collectivités locales, équivalent à la notion de déficit public, s'améliorerait par rapport aux niveaux records de 2024 et 2025, passant de -10,3 et -10,7 milliards d'euros à -7,6 milliards d'euros en 2026.

Il resterait cependant élevé pour une première année de mandat municipal, à -0,25 point de PIB. Un prélèvement sur la trésorerie serait à nouveau nécessaire pour compléter le financement des investissements, mais il serait limité à 0,2 milliard d'euros, principalement pour le bloc communal. Les départements stabiliseraient leur fonds de roulement, tandis que les régions commenceraient à le reconstituer.

L'encours de la dette pourrait alors atteindre 230 milliards d'euros fin 2026, soit 7,5 % du PIB, un ratio globalement stable.

L'année 2027 sera marquée par l'échéance électorale majeure des Présidentielles et un contexte économique et international sous fortes tensions.

Les collectivités devront composer avec une nouvelle hausse des frais de personnel (troisième année consécutive de hausse de trois points de cotisation CNRACL), un marché immobilier en tension avec des transactions en forte baisse affectant le produit des droits de mutation, ainsi qu'une incertitude concernant la décélération de l'inflation en 2027, en raison des tensions au Moyen-Orient et de la volatilité des prix du carburant.

Par ailleurs, les mesures prévues dans le PLF 2027 (prélèvement sur ressources, baisse des dotations, etc.) pourraient imposer, comme évoqué plus haut, un effort aux collectivités territoriales de plus de 5,5 milliards d'euros.

[2] CNRACL : Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales

3. LES DISPOSITIONS SPECIFIQUES AUX COLLECTIVITES LOCALES DU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2027

Dans le projet de loi de finances déposé à l'Assemblée nationale le 1er octobre 2026, l'effort demandé aux collectivités est estimé à environ 5,5 milliards d'euros. Il pourrait approcher 7 milliards si l'on inclut la hausse des cotisations employeur à la CNRACL, déjà engagée et appelée à se poursuivre.

Le texte, en cours d'examen parlementaire, pourrait entrainer pour les budgets locaux des tensions sur leur niveau de recettes et le financement des investissements locaux.

Mesures phares affectant les ressources des collectivités :

- **Création de la Contribution Progressive des collectivités territoriales et de leurs groupements à l'effort budgétaire (CPEB) :**

Cette contribution viendrait remplacer le mécanisme du DILICO. Le rendement attendu de ce mécanisme s'élève à 2,5 Md€.

Le Gouvernement précise que cette contribution est conçue pour représenter le principal levier de participation des collectivités territoriales à l'effort budgétaire sur la section de fonctionnement. Elle vise à être équitable, progressive, simple et lisible, afin de permettre une implication effective et transparente des collectivités territoriales dans le redressement des comptes publics.

Le dispositif concerne 40 % des communes, 60 % des départements ainsi que l'ensemble des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre, à l'exception de ceux situés outre-mer.

Cette assiette élargie permet de répartir l'effort demandé entre un grand nombre de contributeurs, de manière que le taux appliqué à chacun reste modéré. Par ailleurs, des exonérations nombreuses sont prévues pour garantir que l'effort ne pèse pas sur les collectivités les plus fragiles.

En sont ainsi exonérées :

- L'ensemble des collectivités et établissements de coopération intercommunale à fiscalité propre d'outre-mer ;
- Les 40 % des départements dont l'indice de fragilité sociale est le plus élevé ;
- Les 250 premières communes de 10 000 habitants et plus et les 30 premières communes de 5 000 à 9 999 habitants, classées selon l'indice synthétique de la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale, qui identifie les communes urbaines confrontées aux charges les plus lourdes au regard de leurs ressources ;
- Les 2 500 premières communes classées selon l'indice synthétique d'éligibilité à la fraction cible de la dotation de solidarité rurale, qui identifie les communes rurales les plus fragiles ;
- Les collectivités et groupements dont la contribution est inférieure à 5 000 euros.

Le dispositif s'appuie sur un principe de progressivité : chaque collectivité se voit appliquer un taux individualisé, calculé en fonction de sa capacité contributive, telle que mesurée par un indicateur de richesse propre à chaque catégorie de collectivité.

Enfin, cette contribution peut être calculée avec précision bien en amont, répondant ainsi au souhait de prévisibilité des collectivités.

Pour les communes et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre, la capacité contributive est évaluée au moyen d'un indice synthétique intégrant les ressources et les charges, calculé à partir du potentiel financier ou fiscal par habitant ainsi que du revenu par habitant de la collectivité, comparés à la moyenne de leur strate respective. Le taux individualisé applicable à chaque commune ou établissement contributeur est fixé entre un minimum de 0,5 % et un maximum de 2 %.

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

Pour l'exercice 2027, l'enveloppe de la Dotation globale de fonctionnement (DGF) s'élève à 27,543 milliards d'euros, soit une hausse de 150 millions d'euros par rapport à 2026.

Cette augmentation est principalement affectée au financement de la progression des dotations de péréquation du bloc communal : 150 millions pour la Dotation de solidarité urbaine (DSU) et 140 millions pour la Dotation de solidarité rurale (DSR). Les 2,5 millions restants sont alloués au renforcement du Fonds d'aide au relogement d'urgence (FARU).

Alors que l'enveloppe de la DGF n'avait pas été augmentée en 2026, elle connaît cette année une progression de 147,5 millions d'euros.

- **Modification des modalités d'attribution du FCTVA :**

À compter du 1er janvier 2027, le taux du Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) sera réduit de cinq points, passant de 16,404 % à 11,404 %.
Seules les dépenses dites « vertes » ainsi que celles relatives à la voirie conserveraient le taux de 16,404 %. Par ailleurs, le taux spécifique de 5,6 % applicable aux dépenses de prestations d'informatique en nuage resterait inchangé.

La contribution exigée des collectivités au titre de cette mesure pourrait s'élever à 2,1 milliards d'euros. Le FCTVA inscrit dans le projet de loi de finances pour 2027 s'établit à 5,9 milliards d'euros, contre 7,9 milliards en 2026 (il aurait atteint 8 milliards sans cette disposition). Cette réduction représente donc une diminution de plus d'un quart du fonds de compensation.

- **Coefficient de revalorisation forfaitaire des bases fiscales pour 2027**

Depuis 2018, les valeurs locatives foncières sont revalorisées[3] 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 2027 ne sera donc connu qu'en fin d'année 2026.
Au vu des prévisions de la Banque de France, il semble raisonnable d'anticiper un coefficient de **revalorisation forfaitaire maximum de 1,4 %** pour 2027.

- **Soutien à l'investissement**

Les éléments présentés dans le projet de loi de finances signalent une hausse des autorisations d'engagement de la DSIL (qui retrouverait son niveau de 2025), le maintien de la DETR à 1 milliard d'euros, et une hausse des autorisations d'engagement du Fonds vert.

[3] Article 1518 bis du Code Général des Impôts

En revanche, les crédits de paiement du Fonds vert seraient moins élevés qu'en 2026 : il importe donc de distinguer les engagements susceptibles de couvrir plusieurs années des crédits effectivement disponibles sur l'exercice 2027.

II. UNE SITUATION FINANCIERE DE LA VILLE QUI RESTE SAINE ET SOLIDE MALGRE UN CONTEXTE NATIONAL INSTABLE ET DEFAVORABLE

1. LES RESULTATS

Le budget principal de la collectivité a enregistré des évolutions significatives au cours de la décennie écoulée, comme l'illustre le tableau ci-dessous :

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fonds de roulement en début d'exercice	3,73	4,42	6,52	8,67	7,71	15,43	16,37	18,56	15,40	22,37	22,97
Résultat de l'exercice	0,68	2,10	2,15	-0,96	7,72	0,97	2,19	-3,16	6,97	0,60	2,93
Fonds de roulement en fin d'exercice	4,42	6,52	8,67	7,71	15,43	16,37	18,56	15,40	22,37	22,97	25,90

Le fonds de roulement en début d'exercice pour une année donnée correspond aux résultats cumulés des exercices antérieurs, tant en section de fonctionnement qu'en section d'investissement. Il intègre également la part des résultats affectés au financement des dépenses d'équipement.

L'année 2022 a été marquée par des aléas budgétaires majeurs – crise énergétique, revalorisation du point d'indice de la fonction publique et inflation généralisée –, ayant entraîné une diminution temporaire du fonds de roulement.

Toutefois, dès 2023, la situation financière s'est redressée avec un résultat excédentaire de 6,97 M€, confirmant la résilience de la collectivité.

Cette dynamique positive s'est maintenue en 2024, avec une progression de 0,6 M€ du fonds de roulement en fin d'exercice, et ce malgré une hausse significative des dépenses d'équipement (+ 5,81 M€ par rapport à 2023).

Elle s'est confirmée en 2025 avec une amélioration de près de 2,93 M€ du fonds de roulement de fin d'exercice, illustrant à nouveau la volonté de maitrise de l'évolution des dépenses de fonctionnement.

Les données présentées attestent d'une gestion rigoureuse et pérenne des finances de la Ville. Les ratios de gestion conservent un niveau structurellement équilibré, tandis que le fonds de roulement atteint des niveaux historiquement élevés, garantissant ainsi une capacité d'action renforcée pour la collectivité.

2. LES SOLDES INTERMEDIAIRES DE GESTION

a. *Les épargnes (en M€)*

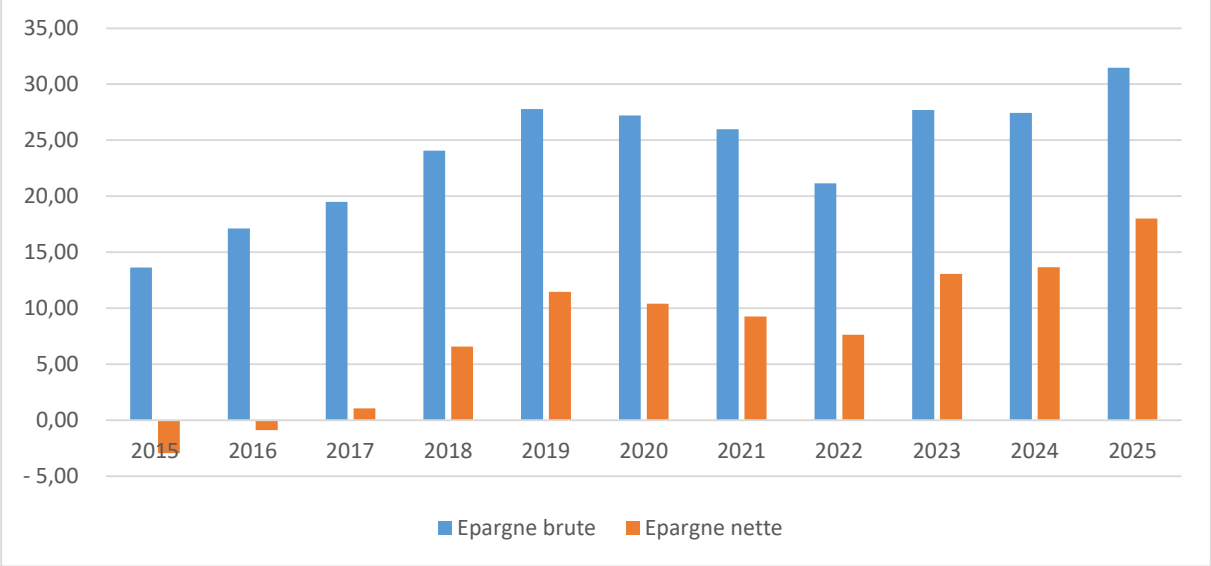
L'épargne brute se définit comme l'écart entre les recettes et les dépenses de fonctionnement. Elle constitue le fondement de la capacité financière d'une collectivité, permettant d'apprécier sa marge de manœuvre budgétaire.

L'épargne nette, quant à elle, correspond à l'épargne brute diminuée du remboursement en capital de la dette. Elle offre une vision plus précise de l'équilibre financier annuel. Une épargne nette négative traduit une situation financière préoccupante.

L'évolution des niveaux d'épargne sur la période considérée est retracée dans le tableau ci-après (en millions d'euros) :

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Epargne brute	13,62	17,12	19,50	24,06	27,77	27,22	25,98	21,13	27,68	27,42	31,47
Taux d'épargne brute (en %)	8,47%	11,06%	12,35%	14,90%	16,78%	16,89%	15,69%	12,16%	14,56%	14,47%	16,31%
Epargne nette	-2,94	-0,88	1,05	6,57	11,46	10,40	9,27	7,62	13,06	13,65	18,00

D'un point de vue prudentiel, le taux d'épargne brute est recommandé dans une fourchette comprise entre 10 % et 15 % des recettes de fonctionnement. Depuis 2016, la Ville de Rouen respecte ce seuil, garantissant ainsi une stabilité financière.



Cet autofinancement, généré par le budget communal, permet de financer une partie des dépenses d'investissement tout en limitant le recours à l'emprunt.

À compter de 2017, la Ville a rétabli une épargne nette positive, fruit d'une gestion rigoureuse de ses finances. Cette amélioration résulte d'une rationalisation des dépenses de fonctionnement et d'une optimisation des recettes, mettant fin à une période où les dépenses progressaient plus rapidement que les ressources.

L'année 2020 a marqué un tournant, avec les répercussions de la crise sanitaire sur les finances locales. Cette conjoncture a entraîné un léger repli de l'épargne brute et une diminution de l'épargne nette d'un million d'euros par rapport à 2019.

Les exercices 2021 et 2022 ont confirmé cette tendance baissière, principalement en raison des pressions inflationnistes affectant les dépenses de personnel, les coûts énergétiques et les charges d'intérêt, dans un contexte de remontée des taux. Ces facteurs ont contribué à une érosion des niveaux d'épargne.

À l'issue de l'exercice 2023, l'épargne brute de la Ville s'est élevée à 27,64 millions d'euros, enregistrant une hausse significative de 6,5 millions d'euros, soit une progression de 30,79 % par rapport à 2022. Cette performance s'explique par une croissance des recettes (+4,76 %) supérieure à celle des dépenses de fonctionnement (+1,16 %).

En 2024, une légère inversion de cette dynamique a été observée, avec une progression des dépenses (+3,05 %) dépassant celle des recettes (+2,45 %), conduisant à un léger recul de l'épargne brute. Le taux d'épargne brute s'est ainsi établi à 14,70 % fin 2024, contre 15,20 % fin 2023.

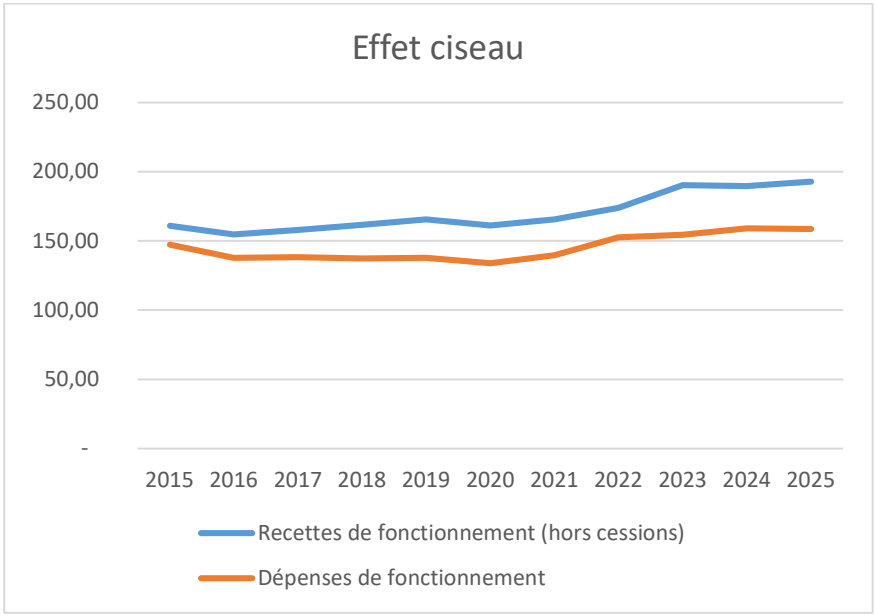
Au terme de l'exercice 2025, l'épargne brute de la Ville atteint 31,47 millions d'euros, soit une augmentation de 4 millions d'euros par rapport à 2024. Cette progression résulte à la fois d'une dynamique favorable des recettes et d'une maîtrise accrue des dépenses de fonctionnement, permettant d'atteindre un niveau historique.

Cet autofinancement, issu de la gestion budgétaire de la Ville, contribue de manière déterminante au financement des investissements, tout en limitant le recours à l'endettement.

b. *Un « effet ciseau » jusqu'ici complètement maitrisé (en M€)*

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Recettes de fonctionnement (hors cessions)	160,80	154,82	157,80	161,48	165,48	161,14	165,63	173,76	190,20	189,56	192,95
Dépenses de fonctionnement	147,18	137,70	138,30	137,42	137,71	133,92	139,65	152,63	154,40	159,12	158,68

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



Depuis 2016, la dynamique budgétaire de la collectivité avait été caractérisée par une progression plus soutenue des recettes de fonctionnement par rapport aux dépenses. Cette tendance s'est inversée au cours des exercices 2021 et 2022, période durant laquelle les dépenses ont connu une croissance plus marquée.

L'année 2023 a marqué un retour à une situation plus favorable, avec une reprise de la hausse des recettes de fonctionnement, dépassant à nouveau celle des dépenses.

En 2024, les dépenses ont augmenté de 3,05 %, tandis que les recettes ont progressé de 2,45 %. L'exercice 2025 a été marqué par une hausse significative des recettes de fonctionnement, portée notamment par l'augmentation des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) et par la perception de réserves versées par une société publique locale (SPL) dont

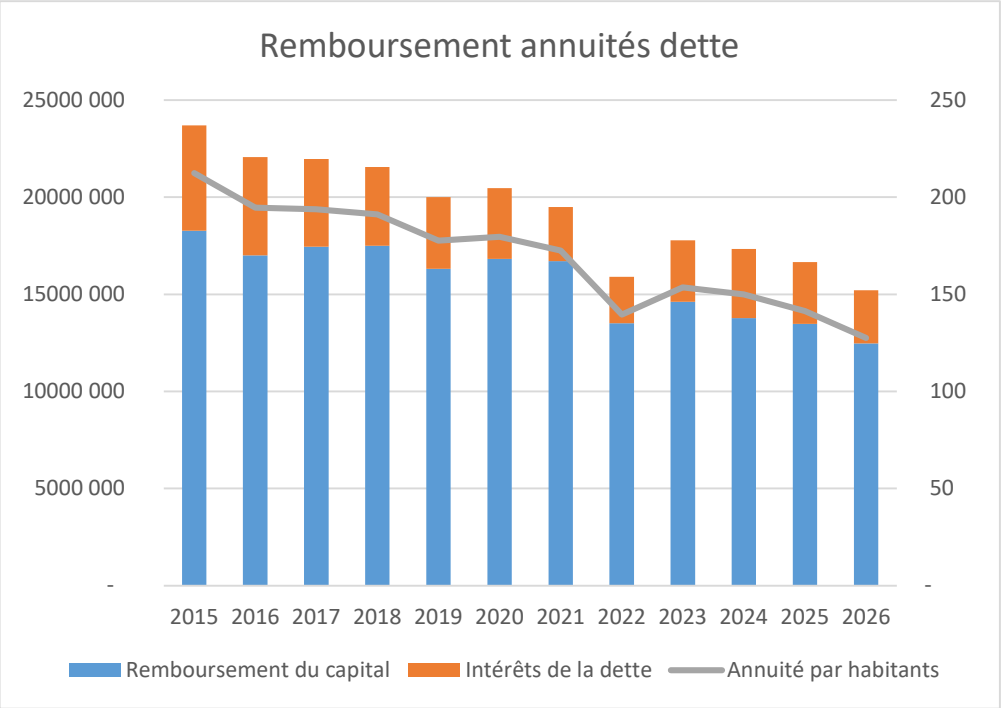
la ville est actionnaire. À l'inverse, les dépenses de fonctionnement ont enregistré un léger repli, en raison notamment de la baisse des frais financiers et de la stabilisation du coût des fluides.

Cependant, l'évolution future de cet effet ciseau reste à suivre avec grande vigilance, en raison de plusieurs facteurs déterminants : la volatilité du coût des énergies, les effets persistants de l'inflation et l'impact de la revalorisation des taux de cotisation à la Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales (CNRACL). Les mesures de redressement des finances publiques prévues dans le PLF 2027 en direction des collectivités et notamment des communes viennent également complexifier toute projection à moyen terme.

3. L'ENDETTEMENT

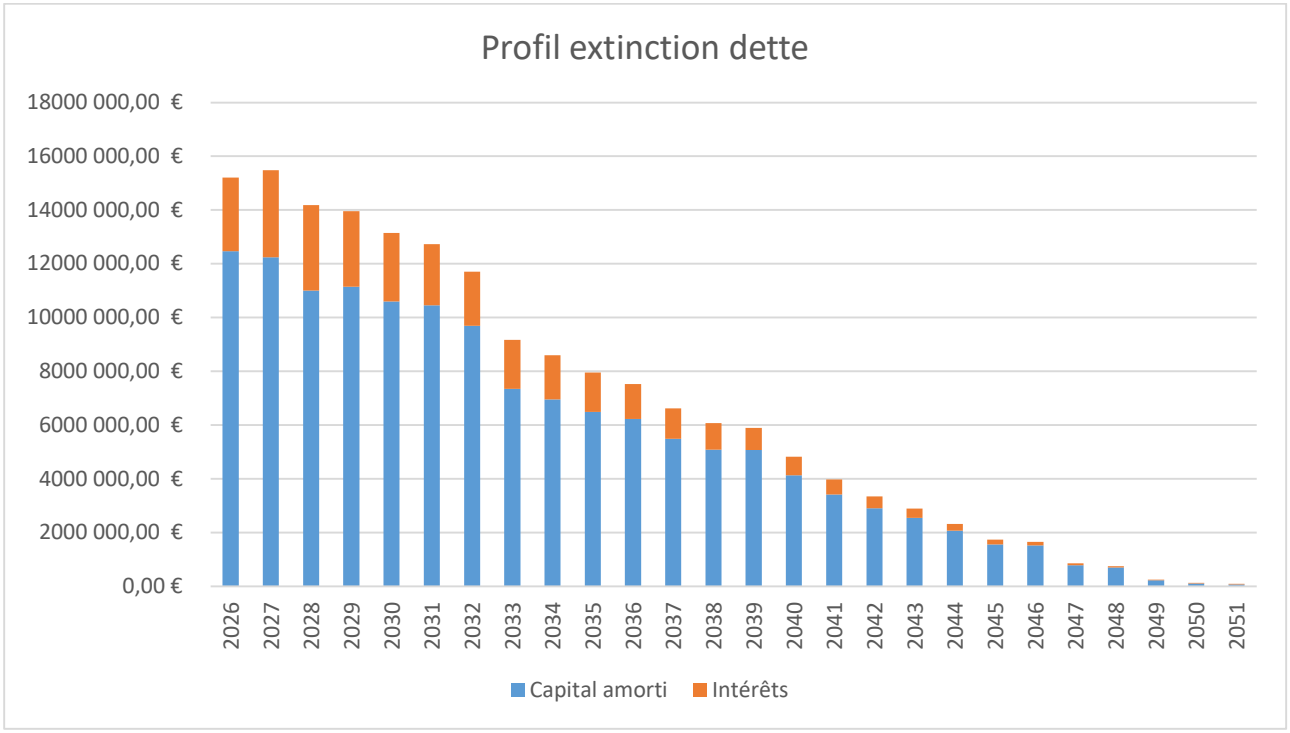
a. *Encours de dette et annuité (en M€)*

M€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Capital restant dû au31/12	187,47	186,52	177,59	166,22	155,84	143,98	135,78	134,71	130,97	129,11	125,76
Evolution en %	-2,08%	-0,50%	-4,79%	-6,40%	-6,24%	-7,61%	-5,69%	-0,79%	-2,78%	-1,42%	-2,60%
Annuité	23,69	22,07	21,96	21,55	20,00	20,46	19,49	15,90	17,78	17,33	16,45
Evolution en %	-1,87%	-6,86%	-0,51%	-1,85%	-7,18%	2,30%	-4,73%	-18,44%	11,81%	-2,50%	-5,09%



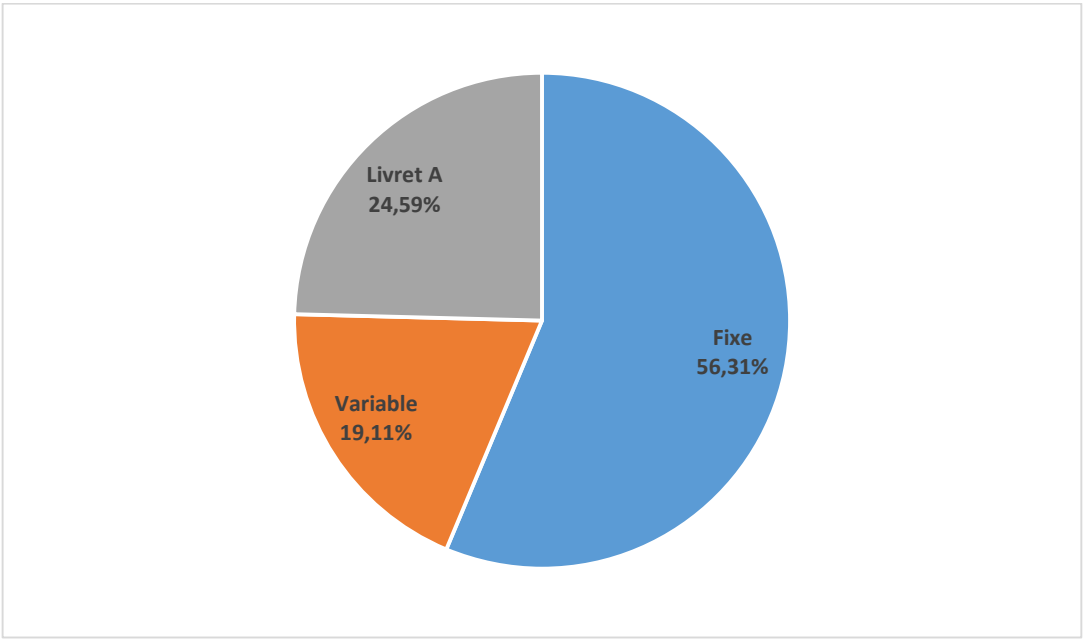
L'année 2026 devrait se caractériser par un niveau maitrisé de recours à l'emprunt. **A ce stade de l'année, il est envisagé de mobiliser un montant global d'emprunt de 15 M€ maximum, ce qui permettra à la Ville de limiter très fortement son endettement, avec une progression de sa dette d'à peine 2 %.**

A l'issue de l'année 2026, le profil d'extinction de la dette du budget principal devrait être le suivant :



b. *La structure de la dette*

Fin 2026, l'encours de dette du budget de la Ville demeurera équilibré[4] entre taux fixe ou assimilé fixe (56,31 %) et taux variable (43,69 %), comprenant notamment les emprunts souscrits auprès de la Banque des Territoires s'appuyant sur le livret A (24,59 %).



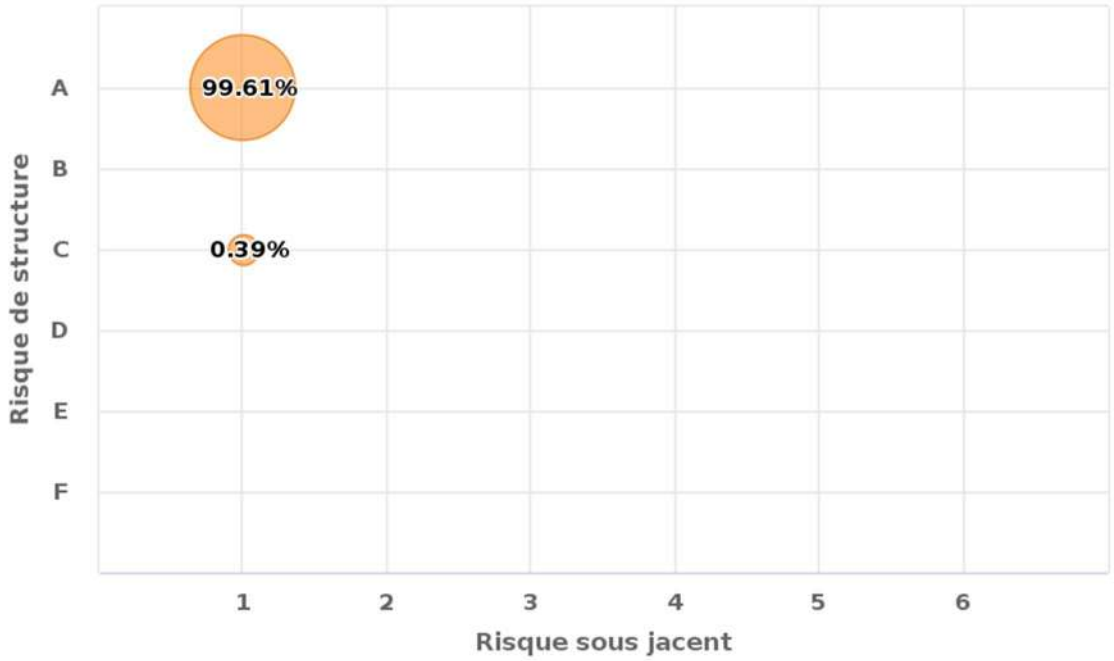
[4] Cette répartition entre taux fixe et taux variable s'appuie sur une hypothèse de réalisation de prêts 2026 à taux fixe

Fin 2026, la durée de vie résiduelle de la dette de la Ville s'établirait à 13 ans et 11 mois, assortie d'un taux d'intérêt moyen de 2,57 %.

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 prudentiels.

Ainsi, plus de 99,61% de l'encours détenu en fin d'année 2026 par la Ville sera 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 0,5 M€) restera 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.



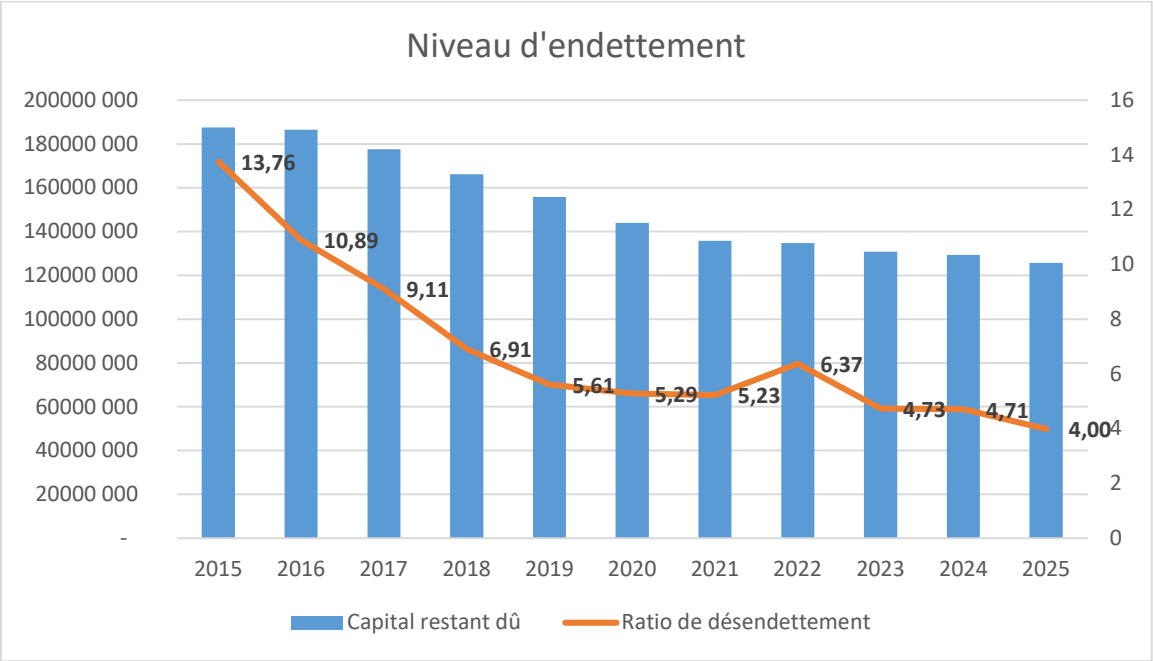
c. *Ratio de désendettement*

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.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ratio de désendettement	13,76 ans	10,89 ans	9,11 ans	6,91 ans	5,61 ans	5,29 ans	5,23 ans	6,37 ans	4,73 ans	4,72 ans	4,00 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.

Ce ratio est passé sous la barre des 5 ans en fin d'année 2023. Il n'a jamais été aussi faible qu'en fin d'année 2025, et plus faible également que la moyenne des ratios des communes de plus de 100 000 habitants.



4. LA FISCALITE

a. *Les taux*

Les taux d'imposition de la Ville de Rouen évoluent de la façon suivante depuis 2015 :

	Taux taxe d'habitation	Taux taxe foncière sur les propriétés bâties	Taux taxe foncière sur les propriétés non bâties
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%
2026	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%
2027	22,22%	48,71% (23,35% part communale et 25,36% part départementale)	27,88%

La collectivité continue 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 sur les résidences principales.

Le taux de TF de la ville de Rouen, égal à 48,71%, est aujourd'hui inférieur à celui de plusieurs grandes villes de France comme Caen (51,03%), le Havre (54,36%), Nîmes (53,20%) ou encore Evreux (54,57%).

Ce taux est également inférieur à celui d'autres communes de la Métropole de Rouen. Ainsi, le taux de TF 2026 est de 49,31% à Mont Saint Aignan, 53,79% à Bihorel ou encore 60,9% à Duclair.

b. Les produits fiscaux

Le total des produits de la fiscalité directe s'est établi à 97,21 M€ en 2025, **en baisse de 1,32 M€ par rapport à 2024.**

La commune ayant statué sur une stabilité des taux de fiscalité directe depuis 2016, cette évolution est liée à une ré-évaluation par les services de l'Etat des bases concernant la taxe d'habitation sur les résidences secondaires et sur les locaux vacants.

La mise en place en 2023 de l'outil de l'Etat « Gérer Mes Biens Immobiliers » (GMBI) pour le recensement des déclarations des locaux d'habitation a en effet entrainé pour la Ville de Rouen de fortes variations des bases de taxe d'habitation au cours des années 2023 et 2024.

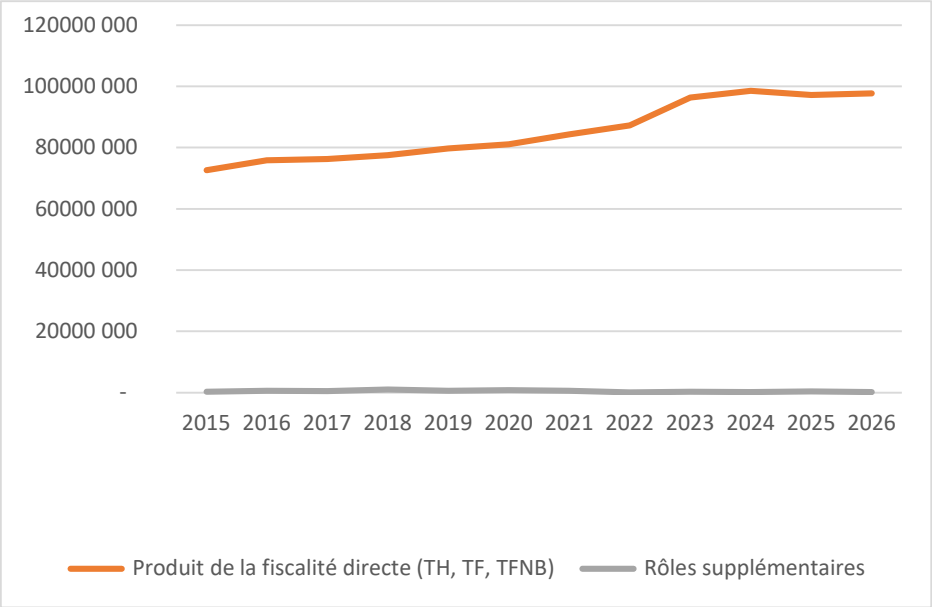
Les évolutions des bases de taxe d'habitation de la Ville pour ces deux années ont ainsi été déterminées à partir de données fortement erronées de l'Etat.

Les progressions significatives constatées au titre des années 2023 et 2024 ont été a priori corrigées par les services fiscaux au titre de l'évaluation des bases fiscales de l'année 2025. Cette correction s'est poursuivie au cours de l'exercice 2026.

C'est pourquoi, le produit notifié par les services fiscaux au titre des exercices 2025 et 2026 est moins élevé que le montant perçu en 2024.

	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027
Produit de la fiscalité TH	34 489 532	35 896 122	35 973 719	36 699 202	38 148 826	38 811 041							
Produit de la TFB	38 093 204	39 753 900	40 119 087	40 698 998	41 433 111	42 118 027							
Produit de la TFNB	110 637	140 636	136 111	151 346	145 849	165 687							
Produit de la fiscalité directe (TH, TF, TFNB)	72 693 373	75 790 658	76 228 917	77 549 546	79 727 786	81 094 755	84 256 103	87 241 894	96 322 882	98 528 361	97 208 219	97 695 765	98 055 642
Rôles supplémentaires	209 133	589 145	473 171	1 023 376	549 981	782 705	567 060	141 469	207 901	164 166	413 873	150 000	
Total des produits	**72 902 506**	**76 379 803**	**76 702 088**	**78 572 922**	**80 277 767**	**81 877 460**	**84 823 163**	**87 383 363**	**96 530 783**	**98 692 527**	**97 622 092**	**97 845 765**	**98 055 642**

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.



III. LA PLURI ANNUALITE ET LES ORIENTATIONS EN MATIERE D'INVESTISSEMENT

Le montant global des dépenses d'équipement pour l'exercice 2027 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 2027. 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 2027 :

POLITIQUE	SECTEUR	PROGRAMME	TOTAL AP 2027	CP 2027 sur AP27	CP ultérieurs sur AP 27
ROUEN VILLE RESILIENTE PRIORITE A LA TRANSITION SOCIAL - ECOLOGIQUE	RENATURATION ET VEGETALISATION	P010 - PROPRETE URBAINE	781 000,00	398 500,00	382 500,00
		P011 - NATURE EN VILLE ET PAYSAGES	1 611 000,00	800 000,00	811 000,00
		P012 - EXPLOITATION SITES ET ESPACES PUBLICS	200 000,00	200 000,00	0,00
		P013 - TRANSITION ECOLOGIQUE	482 000,00	350 000,00	132 000,00
		P14 - PARC NATUREL URBAIN REPAINVILLE	60 000,00	40 000,00	20 000,00
		P015 - ENGINS DE MECANISATION	920 000,00	340 000,00	580 000,00
	RENOVATION THERMIQUE	P094 - ECONOMIES ENERGIE			
		P097 - SECURITE MAINTENANCE BÂTIMENTS MUNICIPAUX	5 190 000,00	4 440 000,00	750 000,00
ROUEN VILLE RAYONNANTE RENFORCER L'ATTRACTIVITE ET AMELIORER LE CADRE DE VIE	URBANISME	P005 - ACQUISITIONS FONCIERES ET IMMOBILIERES	1 480 000,00	1 480 000,00	0,00
		P006 - PRE AMENAGEMENT ET AMENAGEMENT URBAIN	90 000,00	85 000,00	5 000,00
		P008 - BATIMENTS EN PERIL	330 000,00	100 000,00	230 000,00
		P009 - CONCESSIONS PUBLIQUES D'AMENAGEMENT			
	MANIFESTATIONS PUBLIQUES	P019 - ARMADA	20 000,00	20 000,00	0,00
		P020 - FOIRE SAINT ROMAIN	45 000,00	45 000,00	0,00
		P021 - FESTIVITES ET MANIFESTATIONS	129 000,00	129 000,00	0,00
	RAYONNEMENT ECONOMIQUE	P016 - MISE EN VALEUR ECONOMIQUE DU TERRITOIRE	60 000,00	60 000,00	0,00
	CULTURE	P048 - BIBLIOTHEQUES	234 085,00	114 000,00	120 085,00
		P049 - CONSERVATOIRE	200 000,00	158 742,00	41 258,00
		P047 - PLAN DE RESTAURATION ET DE VALORISATION DU PATRIMOINE	51 000,00	51 000,00	0,00
		P044 - AMENAGEMENTS PATRIMOINE CULTUREL	889 000,00	379 391,89	509 608,11
	SPORT	P055 - SECURITE MAINTENANCE TERRAINS DE SPORT	100 000,00	100 000,00	0,00
		P056 - REMISE A NIVEAU EQUIPEMENTS SPORTIFS	1 023 000,00	923 000,00	100 000,00
		P058 - FONCTIONNEMENT ET SOUTIEN A L'ATTRACTIVITE SPORTIVE	148 000,00	148 000,00	0,00
ROUEN VILLE SOLIDAIRE DE LA PETITE ENFANCE AU GRAND ÂGE	VIE ASSOCIATIVE	P022 - MAISONS DE QUARTIER	161 000,00	61 000,00	100 000,00
	DEMOCRATIE PARTICIPATIVE	P054 - GESTION URBAINE DE PROXIMITE_ENTRETIEN DES ESPACES PUBLICS	92 600,00	92 600,00	0,00
	FAMILLE	P066 - PETITE ENFANCE	834 197,43	664 197,43	170 000,00
		P067 - EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	1 429 015,00	1 099 015,00	330 000,00
		P068 - RESTAURATION COLLECTIVE	186 685,00	186 685,00	0,00
	RELATION CITOYENNE	P041 - CIMETIERES	466 000,00	336 000,00	130 000,00
		P042 - ETAT CIVIL	5 000,00	5 000,00	0,00
	SOLIDARITES	P060 - SECURITE MAINTENANCE RESIDENCES AUTONOMIE ET EQUIPEMENTS COI	140 000,00	60 000,00	80 000,00
		P061 - ACCESSIBILITE DES ERP	203 000,00	53 000,00	150 000,00
	TRANQUILLITE PUBLIQUE	P064 - TRANQUILLITE PUBLIQUE	574 650,00	370 000,00	204 650,00
MODERNISER LES FONCTIONS SUPPORT	MOYENS GENERAUX	P083 - MOYENS GENERAUX	1 080 000,00	570 190,00	509 810,00
		P081 - ROUEN EMPLOYEUR RESPONSABLE ET ATTRACTIF	100 000,00	100 000,00	0,00
		P086 - SYSTEMES D'INFORMATION	3 028 600,00	1 654 000,00	1 374 600,00
		P099 - OPERATION RELATIONS PUBLIQUE	5 000,00	5 000,00	0,00
		P102 - FONCTIONNEMENT COLLECTIVITE	1 500,00	1 500,00	0,00

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.

programme	libellé AP PROJET	année ouverture AP	Montant AP voté + prévu	Montant réalisé (années antérieures + 2026)	Montant CP 2027 prévu	Subventions notifiées
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE RAYONNANTE RENFORCER L'ATTRACTIVITE ET AMELIORER LE CADRE DE VIE			232 651 089,20	66 271 256,38	35 623 097,00	71 983 459,21
SECTEUR URBANISME			179 180 397,22	35 357 371,96	31 064 497,00	54 083 459,21
NPNRU	AMENAGEMENT QUARTIER GRAMMONT	2020	26 451 391,50	1 509 231,82	1 954 000,00	7 860 316,00
	AMENAGEMENT QUARTIER HAUTS DE ROUEN	2020	106 482 600,31	24 577 592,75	22 000 000,00	39 812 420,00
	ETUDES NPNRU	2020	9 473 803,41	2 683 778,63	113 000,00	
	FONCIER	2024	1 030 000,00	0,00	285 500,00	
SOUTIEN AU LOGEMENT	CAMPAGNE DE RAVALEMENT	2024	1 385 000,00	0,00	75 000,00	
URBANISME DES TERRITOIRES	GYMNASE CAMPUS SANTE	2024	11 938 700,00	6 586 768,76	5 752 497,00	6 410 723,21
	AMENAGEMENT QUARTIERS OUEST	2024	16 960 000,00	0,00	100 000,00	
	AMENAGEMENT QUARTIER SAINT SEVER	2026	5 458 902,00	225 000,00	784 500,00	0,00
SECTEUR CULTURE			53 470 691,98	30 913 884,42	2 327 000,00	17 900 000,00
AMENAGEMENTS PATRIMOINE CULTUREL	REFECTION DU CONSERVATOIRE	2020	13 625 247,55	412 519,25	602 000,00	
	PLAN DE RENOVATION DU PATRIMOINE	2020	10 841 173,85	6 666 489,13	425 000,00	2 400 000,00
	ABBATIALE SAINT OUEN TRAVAUX	2021	28 470 911,18	23 834 876,04	1 300 000,00	15 500 000,00
SECTEUR SPORT			21 103 266,30	6 804 351,65	2 231 600,00	4 133 574,00
REMISE A NIVEAU EQUIPEMENTS SPORTIFS	PISCINE MARIE MARVINGT RENOVATION ENERGETIQUE	2020	8 468 000,00	4 728 017,83	1 731 600,00	4 133 574,00
	PISCINE BOISSIERE	2022	10 650 000,00	2 076 333,82	500 000,00	
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE RESILIENTE PRIORITE A LA TRANSITION SOCIAL -ECOLOGIQUE			39 489 465,79	15 219 985,08	3 290 000,00	0,00
SECTEUR RENATURATION ET VEGETALISATION			18 399 465,79	12 698 804,76	1 415 000,00	0,00
EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	RENATURATION COURS D ECOLE	2022	15 306 742,11	11 898 019,32	1 015 000,00	
NATURE EN VILLE ET PAYSAGES	PLAN OMBRAGE ET VEGETALISATION VILLE	2024	2 000 000,00	800 785,44	400 000,00	
SECTEUR ECONOMIES ENERGIE			17 790 000,00	2 521 180,32	1 875 000,00	0,00
ECONOMIES ENERGIE	ECOLE HAMEAU DES BROUETTES	2023	3 900 000,00	2 208 086,39	300 000,00	
	AMENAGEMENT ECOLE ANATOLE France	2024	2 000 000,00	62 616,29	500 000,00	
	AMENAGEMENT MAISON BINET	2024	1 010 000,00	250 477,64	150 000,00	
	ECONOMIES ENERGIE	2026	7 000 000,00	479 080,34	925 000,00	
POLITIQUE SECTORIELLE ROUEN VILLE SOLIDAIRE DE LA PETITE ENFANCE AU GRAND AGE			60 599 594,68	5 617 555,90	6 165 000,00	597 790,72
SECTEUR FAMILLE			59 421 971,48	4 992 425,66	5 965 000,00	597 790,72
EDUCATION ECOLE ET ANIMATION	CREATION ECOLE RIVE GAUCHE - GS FLAUBERT	2022	33 090 000,00	61 114,00	1 000 000,00	
	ECOLE CARTIER/DUBOCCAGE	2022	4 212 408,00	93 495,69	0,00	
	HONORE DE BALZAC	2022	3 810 000,00	1 390 054,76	1 100 000,00	301 750,00
	EXTENSION ECOLE PEPINIERES ST JULIEN	2023	10 000 000,00	204 550,38	1 100 000,00	
	ECOLE QUARTIERS OUEST	2025	4 400 000,00	313 947,49	2 500 000,00	
	ECOLE NUMERIQUE	2022	2 679 000,00	1 860 384,17	265 000,00	102 479,02
SECTEUR DEMOCRATIE VIE PARTICIPATIVE			1 177 623,20	625 130,24	200 000,00	0,00
CONSEIL DE QUARTIER ET BUDGET PARTICIPATIF	BUDGET PARTICIPATIF CITOYEN	2023	1 177 623,20	625 130,24	200 000,00	

IV. LES HYPOTHESES ET PREVISIONS RETENUES DANS LE CADRE DU BUDGET PRIMITIF 2027 DE LA VILLE DE ROUEN/ 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 ainsi que sur la programmation des grands projets d'investissement structurants qui vont se concrétiser au cours du mandat à venir.

Le travail technique de préparation budgétaire de la ville s'est engagé au cours de l'été pour permettre à la collectivité de tenir ses objectifs et les engagements pris auprès de ses concitoyens, habitants et partenaires.

Le contenu du PLF 2027 et ses conséquences pour les finances des collectivités ont été dévoilées le 1er octobre 2026, alors même que la ville avait clôturé son premier cycle de travail de préparation de son budget 2027.

Il est difficile aujourd'hui de se positionner et d'anticiper de manière certaine quelles seront les hypothèses de construction budgétaire retenues dans la future Loi de Finances Initiale pour 2027 concernant les collectivités.

Les principaux impacts concernant le budget principal de la ville de Rouen sont pour le moment constitués de la Contribution Progressive à l'Equilibre Budgétaire (CPEB), fortement remis en cause au sein de l'Assemblée nationale ces derniers jours, et la baisse de 5 points du taux de compensation de la TVA.

Les hypothèses de construction retenues par le Gouvernement pour le PLF 2027 prévoient ainsi que la participation des collectivités à l'effort de maitrise des dépenses publiques se traduise par une progression de leurs dépenses de fonctionnement au niveau de l'inflation.

Le travail de cadrage technique du budget primitif pour 2027 avait anticipé une participation financière des collectivités au redressement des comptes publics.

Ainsi, une somme forfaitaire d'1 M€ (correspondant à l'estimation du prélèvement que la Ville aurait pu amener à verser si elle avait été éligible au dispositif du DILICO II imaginé dans la version initiale du PLF pour 2026) a été retranchée de l'estimation du produit des recettes fiscales de la collectivité pour 2027.

Le montant du FCTVA à percevoir en recettes d'investissement en 2027 avait lui aussi été estimé de manière prudentielle à la baisse.

Les orientations budgétaires qui vous sont présentées dans ce document tiennent donc compte des hypothèses de travail retenues à l'été 2026.

La santé financière de la Ville illustrée par la solidité de ses ratios permettra, en fonction des choix définitifs qui seront retenus en Loi de Finances Initiale pour 2027 d'absorber les éventuels impacts budgétaires relatifs aux mesures concernant les collectivités.

Les éventuelles conséquences négatives des mesures comprises dans le PLF 2027 n'empêcheront pas la Ville de conserver des capacités d'autofinancement pour son programme d'investissement et de recourir de façon maitrisée 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 60M€ sur la période 2027/2032, tout en maintenant une capacité de désendettement inférieure à 10 années et un taux d'épargne brute compris entre 10 et 15%, gages de bonne santé financière pour les prêteurs et co-financeurs.

1. LES HYPOTHESES RETENUES DANS LE CADRE DU BUDGET PRIMITIF 2027

a. Equilibre général du projet de budget 2027 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 2027, du cadrage effectué à la fin du premier semestre 2026, puis intégrant les variations intervenues au cours de l'été et de la préparation du budget par les directions opérationnelles :

	CADRAGE BP 27	PROPOSITIONS BP 27 AVANT PLF 27	CONSEQUENCES MESURES PLF 2027	EQUILIBRE BP27 INTEGRANT MESURES PLF 27
Recettes réelles de fonctionnement	188,8	188,9	-2,6	186,3
Dépenses réelles de fonctionnement	171,3	171,3	0,0	171,3
Epargne brute	**17,5**	**17,6**	**-2,6**	**15,0**
Remboursement en capital de la dette	12,3	12,3	0	12,3
Epargne nette	**5,2**	**5,3**	**-2,6**	**2,7**
Recettes réelles d'investissement hors dette	21,5	17,6	-0,4	17,2
Dépenses réelles d'investissement hors dette	70	69,5	0,0	69,5
Emprunt d'équilibre après résultat	**43,2**	**46,6**	**3,0**	**49,6**
Flux de dette	30,9	34,3	3,0	37,3
Stock de dette au 31/12	158,8	162,6	3,0	165,6
Capacité de désendettement	**9,1**	**9,2**	**1,8**	**11,0**

b. Le dynamisme des recettes de fonctionnement menacé par le contexte économique et le PLF pour 2027

Si la structure des recettes réelles de fonctionnement de la Ville ne devrait pas connaître de modification majeure au cours de l'année 2027, les hypothèses d'évolution de ces dernières sont impactées par le contexte économique national et international ainsi que par la volonté du Gouvernement de faire participer les collectivités à l'effort de redressement budgétaire.

Les hypothèses d'estimation des principales recettes de fonctionnement pour le budget 2027 sont les suivantes :

- **Fiscalité directe** : l'évolution des bases fiscales (et **non des taux**) des taxes ménages pour 2027 est anticipée de manière prudentielle à hauteur de **+1,40%**

(évolution physique et évolution liée à l'inflation). **Aucune augmentation des taux** n'est prévue pour l'exercice 2027 (pas d'augmentation des impôts par la Ville).

Toutes choses égales par ailleurs, La projection des recettes de fiscalité directe s'établirait à **99,06 M€**, en progression de +1,36 M€ par rapport au montant inscrit au budget 2026.

Par **mesure de prudence**, il avait été intégré **une ponction d'1 M€** sur les recettes fiscales dans les hypothèses de cadrage technique de préparation du BP27.

Cette somme correspondait à l'estimation de l'écrêtement du dispositif de lissage des recettes fiscales de collectivités territoriales (DILICO), initialement prévu dans le PLF pour 2026, que la Ville avait effectué lors de la préparation du BP 26.

Le dispositif prévu dans le PLF pour 2027, intitulé **Contribution Progressive à l'Equilibre Budgétaire (CPEB)**, entrainerait quant à lui, une **ponction de 3,62 M€** sur les recettes fiscales de la collectivité, soit un effort supplémentaire pour le budget de la Ville de 2 ,62 M€ par rapport à celui anticipé à l'été 2026.

Comme évoqué ci-avant, les incertitudes et les fortes évolutions prévues dans les jours à venir sur le PLF 2027 au cours de la conduite des travaux parlementaires laissent à penser que ce dispositif de contribution pourrait être fortement remanié.

L'estimation du produit des recettes fiscales pourra donc être revu lors d'une prochaine étape budgétaire au cours de l'exercice 2027 pour intégrer les mesures définitives adoptées dans la Loi de Finances Initiale pour 2027.

Il est donc proposé de retenir un **montant global de 98,06 M€** au titre du produit fiscal dans le **projet de budget 2027 de la Ville**.

- **Allocations compensatrices de fiscalité** : après une réduction de 25% au cours de l'année 2026 de la principale allocation compensatrice versée par l'Etat au titre de la compensation des exonérations de bases fiscales, ce dernier n'a pas réitéré de proposition de nouvelle baisse de cette compensation au titre de l'exercice 2027.
  Le **montant global des allocations compensatrices** pour 2027 est donc estimé à **3,5 M€** (3,63 M€ notifié en 2026).

- **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). Il est prévu une stabilité des recettes TCFE (2,3 M€) et TLPE (0,42 M€) tenant compte des montants perçus ces dernières années. L'estimation du produit des droits de mutation demeure également stable par rapport aux prévisions du BP 2026 (soit 5,2 M€) pour tenir compte du ralentissement du volume des transactions immobilières enregistré au cours de l'année 2026 sur le marché immobilier rouennais. Le montant global des recettes de fiscalité indirecte est ainsi estimé à **7,92 M€ pour 2027** en très léger repli (**-61 K€) % par rapport au BP 2026 (7,98 M€).**

- **Droits de stationnement payant sur voirie et forfait post -stationnement** : au regard du niveau de recettes constaté au cours de l'exercice 2026 et du tassement constaté sur l'ensemble de l'année, ces recettes sont estimées à hauteur de 8,50 M€ pour 2027, en baisse de 0,50 M€ par rapport aux estimations du BP 2026.

- **Dotations de l'Etat** : la composante « dotation forfaitaire » de la DGF de la Ville devrait rester stable. L'écrêtement 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 +12,30 %.

  Le **mécanisme de recentrage de l'assiette du FCTVA** sur les seules dépenses d'investissement **priverait la ville** de Rouen d'une dotation en recette de fonctionnement de l'ordre **de 100 K€.**

- **Dotations et transferts de la Métropole** : les deux composantes des financements en provenance de la Métropole ne devraient pas connaitre d'évolution au cours de l'année 2027.

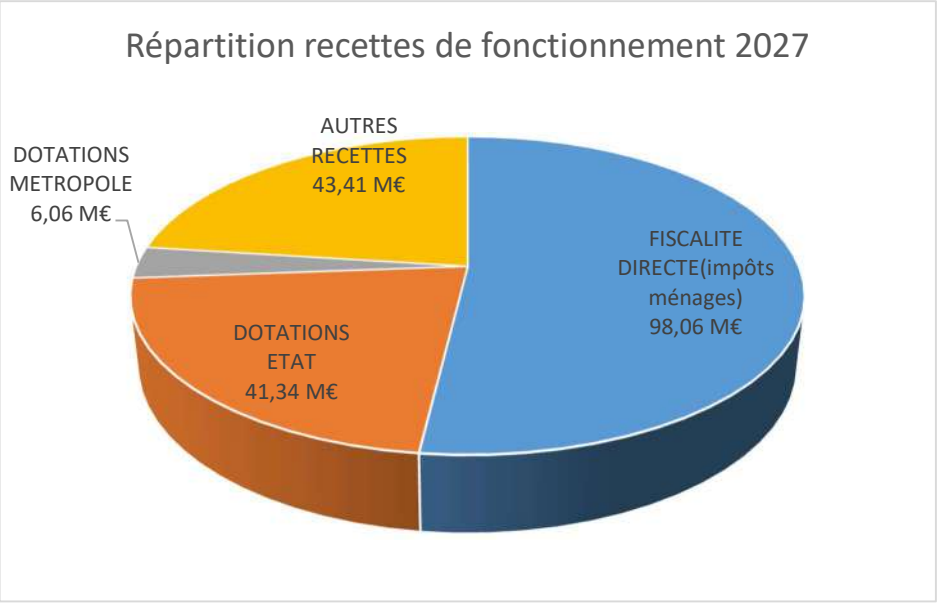
  - Attribution de compensation reversée à la Ville de Rouen pour l'année 2027 inscrite pour 3,55 M€.
  - Dotation de Solidarité Communautaire pour 2027 répartie par la Métropole en direction de ses communes membres selon des critères de péréquation, inscrite à hauteur de 2,50 M€.

- Le **Fonds National de Péréquation des Ressources Intercommunales et Communales** (FPIC) instauré en 2012. Il constitue le premier mécanisme national de péréquation horizontale pour le secteur communal et intercommunal, prenant appui sur la notion d'ensemble intercommunal composé d'un EPCI à fiscalité propre et de ses communes membres. Ce fonds consiste à prélever une partie des ressources de certaines intercommunalités et communes pour 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 1,61 M€ pour 2027 (montant perçu en 2026 égal à 1,60 M€).

  Produit des services : 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 8,28 M€ (par rapport à 8,33 M€ au BP 2026). Certains tarifs seront revus à la hausse à 2% maximum.

  La reprise du résultat de l'exercice 2026 lors du budget supplémentaire 2027 devra permettre de réviser le besoin d'emprunt nécessaire aux nouveaux investissements de la Ville.



Au global, il est anticipé une évolution des recettes de fonctionnement de **+0,99 %** par rapport au BP 2026 pour la Ville (représentant une progression de **+1,86 M€**).

c. *Une évolution toujours plus contrainte des dépenses de fonctionnement*

L'augmentation de 3 points de la cotisation patronale à la CNRACL viendra majorer les dépenses de fonctionnement de plus de 1,4 M€ pour la Ville au titre de l'année 2027.

La rationalisation des autres dépenses de fonctionnement s'est donc à nouveau imposée 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 un service de qualité, qui permet en outre d'offrir une grande diversité de parcours de carrière à ses agents, grâce à ses 100 métiers.

La masse salariale représente environ 61,8 % 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 2026 (BP) à 104,49 M d'euros.

Compte administratif						Budget Primitif	
2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**
85,7	87,57	90,85	94,6	96,76	97,35	104,49	105,15

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, augmentation du SMIC 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 1er janvier 2024. En 2025, a été pris en compte l'impact de la hausse des cotisations CNRACL, augmentation qui se répète en 2026 et en 2027 à hauteur de 1,4M€ annuels pour atteindre plus de 12 points de hausse de cotisations sur quatre 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 attirer et fidéliser ces agents afin de pérenniser ses engagements de service public. Il en est de même concernant le secteur de la petite enfance dont le régime indemnitaire des professionnels a été revalorisé par la Ville à hauteur de 100€ nets depuis le 1er janvier 2025, en bénéficiant d'une contrepartie financière de la CNAV.

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 carrière, favoriser la formation et lutter contre l'usure professionnelle, liée à l'allongement des carrières.

Afin de maintenir la masse salariale dans des volumes raisonnables malgré ces nouvelles contraintes, le pilotage resserré des remplacements devra encore être intensifié, ainsi que l'optimisation des ressources. C'est ainsi que la progression des dépenses de personnel entre le BP26 (104,49 M€) et le BP27 (105,15 M€) est limitée à +0,63%.

ii. Les autres dépenses de fonctionnement

Après plusieurs années de forte pression à la hausse 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, le niveau des dépenses de fonctionnement général et prestations se stabilise.

Il est ainsi prévu une évolution du volume budgétaire de ces dépenses de l'ordre de +1,24 % représentant à peine 0,8 M€ d'augmentation de dépenses, hors frais de personnel, de BP 26 (pour mémoire : 65,30 M€) à BP 27 (66,10 M€).

Des dépenses plus « rigides » comme les fluides voient également leur prévision budgétaire ajustée au plus près des crédits consommés.

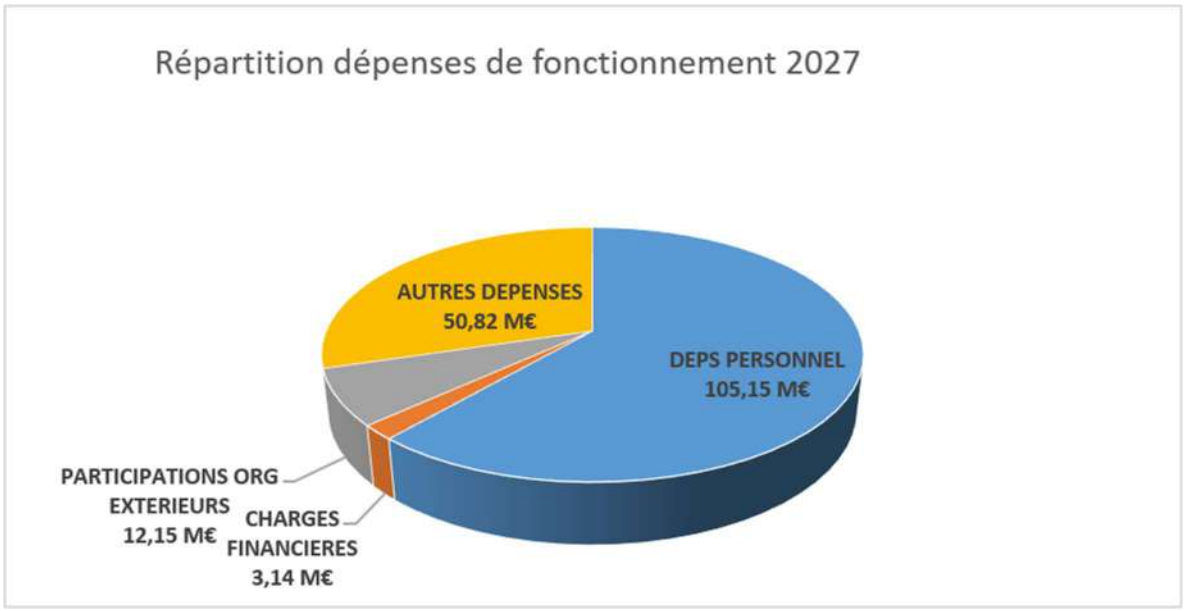
Ces efforts continus de gestion sur les dépenses de fonctionnement général permettront de présenter un niveau d'épargne nette en progression, à un peu plus de 5,29 M€ dès le projet de budget primitif 2027.

Les participations de la Ville à certains de ses partenaires, comme le Centre Communal d'Action Sociale (6 M€) ou le Syndicat Intercommunal de Restauration Scolaire (4,45 M€) ont été travaillées de manière très précise et au plus près des besoins avec les structures et permettent de financer l'évolution 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).

Concernant les subventions de fonctionnement aux associations, hors effet périmètre (disparition d'une association, manifestations exceptionnelles), le budget 2027 consacré aux subventions de fonctionnement aux associations sera abondé (soit 6,38 M€ envisagé au BP 27 par rapport à 6,29 M€ au BP 26).

Sera également prévu au budget le solde du versement de la participation de la Ville à l'association organisatrice pour l'Armada 2027, à hauteur de 250 K€.

L'évolution globale des dépenses de fonctionnement pour l'année 2027 (171,25 M€) est donc anticipée à + 0,86 % (soit + 1,46 M€) par rapport au BP 2026 (169,79 M€), frais de personnel inclus.



d. *Un autofinancement au service d'une politique ambitieuse d'investissement*

i. Le financement de la section d'investissement :

Les hypothèses de construction du BP 2027 concernant la section de fonctionnement permettent 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 17,61 M€ (par rapport à 17,21 M€ au BP 2026).

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 17,58 M€, en baisse (-1,57 M€) par rapport au BP 2026.

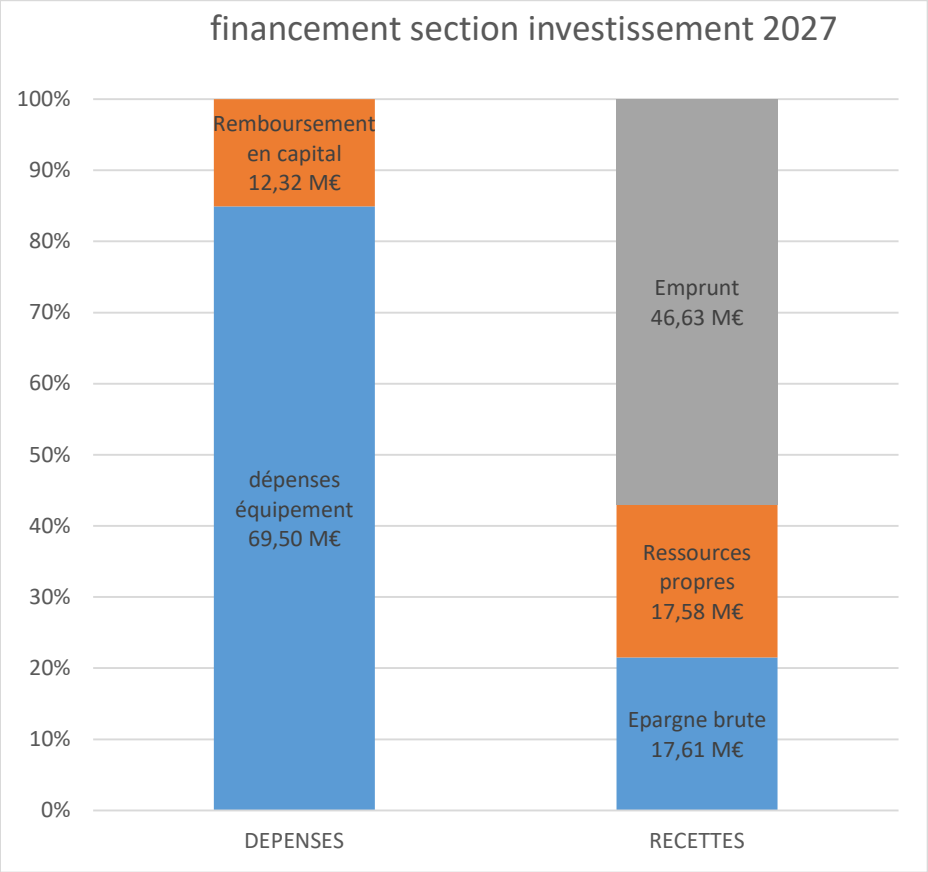
Le montant de la recette du FCTVA a effectivement été estimé avec prudence à 4 M€ (contre 5 M€ au BP26) et permet ainsi d'absorber l'éventuelle évolution du pourcentage de remboursement de la TVA prévu dans le PLF 2027.

La concrétisation opérationnelle des travaux liés au NPNRU se matérialise également par des subventions versées par l'ANRU, la Métropole, la Région et le Département : une somme globale de 6,9 M€ est anticipée à ce titre.

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 2027 à 46,63 M€.** Pour mémoire, l'emprunt d'équilibre prévu au BP 2026 était de 41,74 M€. Il s'établira finalement à 15 M€ en fin d'année 2026.

Comme chaque année ce montant théorique est bien évidemment amené à évoluer au cours de l'année 2027, notamment lors de l'ajustement qui sera effectué grâce à la reprise des résultats d'exécution de l'exercice 2026 au moment du vote du budget supplémentaire de l'exercice 2027.

Le schéma du financement de la section d'investissement envisagée pour 2027 est donc le suivant :



Le niveau d'épargne nette prévisionnelle dégagée à partir des hypothèses retenues dans le cadre de la préparation du budget 2027 est largement positif pour s'établir à environ 5,29 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 69,50 M€ pour l'exercice 2027**. Ce montant, reflétant les ambitions du programme de mandat, est à nouveau en progression (+ 4,15 M€) par rapport aux prévisions du BP 2026 (64,98 M€).

Il se déclinera de la façon suivante :

- Financement du Nouveau Programme de Renouvellement Urbain : 24,35 M€ de dépenses et 6,83 M€ de recettes ;
- Versement de subventions d'investissement : 1,53 M€ (dont 0,783 M€ au titre de la concession d'aménagement du quartier Saint - Sever) ;
- Dépenses d'équipement (autre que NPNRU) : 43,18 M€ (dont 5,75 M€ pour le futur gymnase Campus Santé).

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 2027 pourraient amener aux perspectives suivantes concernant la gestion de la dette :

- Pour **2026**, le **recours à un nouvel emprunt de l'ordre de 15 M€** est anticipé, ce qui porterait l'encours de dette à la fin de l'année 2026 à 128,30 M€ (contre 125,76 M€ au 31/12/205).
- Pour **2027**, un **montant prévisionnel** de recours à l'emprunt de **46,63 M€**, qui porterait l'encours de dette en fin de période 2027 à 162,60 M€, soit une variation positive de l'endettement de la collectivité de +34,31 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 2027 telles que retenues aujourd'hui pourraient avoir les effets suivants sur la structure de la dette :

Taux moyen de la dette au 31/12/2027	3,52 %
Durée de vie résiduelle au 31/12/2027	15 ans et 2 mois
Capacité de désendettement au 31/12/2027	9,16 années

Comme évoqué plus haut, le besoin de financement par l'emprunt des dépenses d'investissement 2027 sera revu à la baisse lors de la reprise des résultats comptables liés à l'exécution budgétaire 2026. Les éléments présentés ci-dessus (notamment la capacité de désendettement) se trouveront lors de la présentation du budget supplémentaire pour l'exercice 2027 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 2027 sont les suivantes :

a. Budget annexe de l'Etincelle

Les dépenses de fonctionnement du budget annexe de l'Etincelle, anticipées à ce stade à 1,26 M€ (par rapport à 1,23 M€ au BP 26), sont principalement composées de charges à caractère général et de charges de personnel.

Les évolutions envisagées sur ces postes budgétaires sont de 2,63 % par rapport au BP 26 pour les charges à caractère général et une parfaite stabilité pour les dépenses de personnel. Une évolution globale des dépenses réelles de fonctionnement de +1,49 % (soit + 17,5 K€) est donc envisagée pour 2027.

Le financement des dépenses de fonctionnement de l'Etincelle provient pour partie des recettes de billetterie, anticipées de manière prudente au même montant qu'au CA 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 2026 et 2027. 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 1.054 K€ pour 2027 (contre 1.026 K€ au BP 26).

Le montant de cette subvention d'équilibre sera ajusté lors de la constatation du résultat comptable de l'exercice 2026 et de sa reprise dans le cadre du budget supplémentaire pour 2027.

La section d'investissement s'élève à 65 K€ de dépenses d'équipement destinées à renouveler les différents matériels du théâtre.

c. 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 (109 K€ de dépenses réelles) est principalement consacrée aux dépenses de remboursement des charges d'intérêt des emprunts contractés pour effectuer les travaux (34K€) ainsi que des travaux de maintenance à la charge du propriétaire (75 K€).

La section d'investissement est destinée au remboursement du capital des emprunts (124 K€) ainsi qu'au paiement des travaux d'aménagement nécessaires au maintien de la qualité de l'accueil (50 K€).

Ce budget 2027 devrait être financé à partir d'une subvention d'équilibre du budget principal de l'ordre de 152 K€ (montant similaire au montant inscrit au BP26).

V. LES PROJETS DU MANDAT 2027-2032

En 2027, la Ville de Rouen poursuivra les projets engagés depuis les élections de 2020 et mettra en œuvre les projets du nouveau mandat.

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

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

Fin juin 2025, la Ville a été auditée pour le renouvellement de sa labellisation Climat Air Energie (label européen porté par l'ADEME) : elle a obtenu la quatrième étoile (sur cinq) du Label.

En outre, la ville, conformément à l'obligation pour les communes et intercommunalités de plus de 50 000 habitants, a adopté par délibération de décembre 2024, sa feuille de route "cap pour un numérique responsable" qui prévoit un plan d'action pour un numérique plus sobre, plus inclusif et soucieux de la cybersécurité et des données, en 3 piliers et 15 engagements. En complément de l'obligation légale la Ville et la Métropole sont labellisés conjointement sur le label Numérique Responsable niveau 2 depuis le 13 juin 2025. Ce label, très exigeant, nous engage sur un plan de progrès à 36 mois. Un audit à 18 mois est prévu en décembre 2026. Aussi, 2027 sera une année charnière pour la tenue des objectifs, dans un contexte où l'Intelligence Artificielle offre de réelles opportunités de modernisation de la structure, mais vient également percuter les enjeux d'un numérique responsable. A ce titre, une feuille de route IA, ainsi que le Schéma Directeur des Systèmes d'Information 2027-2030 seront finalisés au 1er trimestre 2027 pour tracer la route des 4 prochaines années, en fonction des capacités budgétaires et humaines. En 2026, la renaturation de la ville s'est poursuivie. De nouveaux jardins ont été aménagés ou sont en voie d'aménagement : jardin Chinois au Jardin des Plantes, jardin rue Géricault dont une moitié ouvrira fin 2026 et la totalité avant l'été 2027, poursuite de l'aménagement de la Ferme des hauts (quartier fertile site de Marguerite Duras), création du verger pédagogique à Texcier. En parallèle, la déminéralisation des trottoirs s'est poursuivie, des squares ont été réaménagés (placette des Augustins, place de l'école Mulot, place du 19 avril 1944) et 164 nouveaux arbres ont été plantés dans le cadre du plan ombrage pour un total de 1394 arbres plantés depuis 2020.

Le programme de renaturation des cours d'école s'est lui aussi poursuivi au cours de l'année 2026 avec au total en fin d'année 42 cours d'écoles renaturées et 9 cours de crèches. Le programme se poursuivra sur 2027 avec l'ouverture de nouveaux chantiers et de nouvelles phases de concertation pour 2 cours d'écoles. Les 9 cours restant encore à réaliser doivent faire l'objet de gros travaux sur le bâti avant de pouvoir envisager une intervention de renaturation des espaces extérieurs après 2027.

Enfin, forte de l'obtention de sa deuxième fleur (obtenue en 2023, la ville a activé les démarches afin d'obtenir la 3ème fleur. Le dossier a été déposé en avril 2026. Le jury régional s'est tenu début septembre 2026 après avis favorable du jury départemental. Le résultat n'est pas encore connu. Il interviendra début 2027.

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 le festival de l'ESS sera totalement renouvelé en 2027, 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

Les efforts sur la propreté des espaces publics se sont poursuivis au cours de l'année 2026. Les moyens humains et financiers déployés ont permis de traiter beaucoup plus efficacement les espaces renaturés et d'en augmenter la propreté. En lien avec la Métropole, le déploiement de nouvelles corbeilles solaires s'est poursuivi notamment dans les parcs et jardins du territoire. Parallèlement, de nouveaux sanitaires automatiques ont été installés, l'un sur les Hauts de Rouen, l'autre sur le cours Clémenceau. Les toilettes publiques de la place Saint

Marc sont en passe d'être remplacées et celles du Vieux Marchés retrouveront un gardien dès le début 2027.

Par ailleurs, en 2026 la ville de Rouen a renouvelé sa 4ème étoile "Label ville Eco-Propre". Cette 4ème étoile valorise l'engagement de la commune dans la mise en œuvre d'actions de propreté partagées avec les habitants et intégrées dans une démarche globale de qualité de l'espace public. Elle met en avant la capacité de la collectivité à coordonner des initiatives concrètes et structurées, à mobiliser les acteurs locaux et à pérenniser les actions, tout en renforçant l'appropriation et le soin des espaces publics par tous.

Cette distinction souligne l'exemplarité de Rouen dans sa politique de propreté et son engagement à améliorer durablement le cadre de vie des habitants. La ville de Rouen poursuit également son plan de rénovation des aires de jeux avec la rénovation complète de celle du jardin des Plantes.

Nos services culturels sont également au cœur du rayonnement de la ville. Les bibliothèques continuent de voir leur fréquentation et leurs emprunts augmenter. Elles ont reçu en 2026 le label bronze Culture libre pour ses actions autour du numérique libre (ouverture et diffusion de ses contenus numériques auprès de la population) notamment à travers son site de bibliothèque patrimoniale Rotomagus https://www.rotomagus.fr/rotomagus/ qui diffuse le patrimoine rouennais et ses actions participatives d'enrichissement de Wikipédia (histoire de la Ville, femmes inspirantes).

Le Conservatoire et l'Etincelle poursuivent quant à eux leurs missions d'enseignement pour l'un, de diffusion pour l'autre, avec une fréquentation en hausse et des plans d'investissements permettant le renouvellement des parcs instrumentaux et du matériel scénique.

Enfin, en lien avec la Métropole Rouen Normandie, la ville a soutenu en 2026 l'édition intermédiaire de Normandie Impressionniste, en permettant notamment l'installation d'une exposition temporaire au sein de l'Eglise de Sainte Croix des Pelletiers, et sur le belvédère de la côte Sainte Catherine. Elle poursuit également sa politique d'installation d'œuvres d'art dans l'espace public, avec notamment l'œuvre de Marianne Mispelaere en hommage à Gisèle Halimi réalisée sur la place Foch devant le Palais de Justice.

En matière d'évènementiel, outre les habituelles Fêtes Jeanne d'Arc, en Roue(n) libre, Rouen à Table, Rouen sur Mer et Rouen Givrée, la ville a déployé une politique évènementielle sur le secteur de Saint Sever Emmurées avec de nombreuses animations sportives, culturelles, commerciales, qui jalonnent les week-ends des habitants de mars à octobre : Vide-greniers, concerts, balades en calèche, animations sportives, autant d'évènements qui rassemblent les Rouennais du quartier et d'autres. Le même dispositif sera pensé pour les Hauts de Rouen en 2027 qui accueillera l'Armada, évènement majeur de l'année à venir.

En matière de patrimoine, le chantier de l'abbatiale Saint-Ouen se poursuit en 2027 avec la rénovation du portail du massif occidental pour un budget total de 3,1M€. Le contrat de performance énergétique du CRR qui a été signé en octobre 2026 permettra de lancer les études préalables aux travaux d'économie d'énergie et de rénovation de l'ensemble du bâtiment. Les études débutent donc en 2027 pour un lancement de travaux dès 2028.

Un budget de 400 k€ a été spécialement créé afin d'apporter des solutions immédiatement opérationnelles de lutte contre les fortes chaleurs dans les écoles et crèches (ex : brasseurs d'air fixés au plafond, films solaire, stores…), venant compléter les dépenses déjà réalisées sur l'exercice 2026 (matériels de refroidissement mobiles : ventilateurs, brumisateurs, climatisations mobiles).

Le budget total cumulé en 2027 consacré par la Ville à la transition énergétique atteint 5,2M€. Enfin, le budget de maintenance annuel de maintenance des bâtiments de la ville se porte à 5,2M€ pour l'exercice 2027.

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 2027 avec pour les principaux postes financiers en terme opérationnel les premiers travaux liées à l'opération de recomposition urbaine de la centralité Chatelet, dont le début des travaux du centre commercial au travers de la concession avec RNAS, les travaux pour le nouveau groupe scolaire Dunant, le pôle aquatique, la rénovation de l'école Marot. Ce sera aussi le début des travaux d'aménagement du quartier des Canadiens.

Le projet lauréat à Quartiers fertiles rentrera dans sa phase active avec des travaux d'aménagement sur le site des Sapins.

Au titre du projet Saint-Sever nouvelle gare, la Ville et la Métropole, la concession Coeur Saint Sever signée avec RNAS, opération de renouvellement urbain sur certains îlots du quartier Saint-Sever en venant traiter des rdc et certains logements, entre en phase opérationnelle.

Concernant les quartiers Ouest, les études liées aux DUP des parcs des Sources nord et sud seront engagées.

Les travaux du gymnase Ingrid Boyeldieu, sous mandat RNAS, se poursuivront en restitution de fonctionnalité du gymnase Thuillaud démoli dans le cadre de l'extension de Becquerel.

En matière de politique sportive, de nombreux évènements sont organisés sur l'espace public, répartis sur l'ensemble du territoire, fédérateurs aussi bien pour le public que pour les clubs (Rouen, le sport en capitale, tournée le sport est essentiel, septembre bouge, retransmissions de la coupe du monde, mai à vélo etc.…) et dans nos équipements (Gala glacé, halloween et ciné piscine, tournois, journée contre les violences faites aux femmes, gala de boxe). Ils marquent le dynamisme de ce secteur. De nombreux travaux de réhabilitation et de modernisation de nos équipements sont en cours, notamment au centre sportif Guy Boissière (piscine et patinoire) mais également dans nos gymnases. Les travaux structurants de la piscine Marvingt (réhabilitation et économies d'énergie) se poursuivent avec un horizon de livraison avant l'été 2027. Enfin, le projet de nouvel équipement aquatique des Hauts de Rouen continue à avancer à grands pas.

L'année 2026 a vu s'achever la rénovation complète du terrain de football synthétique de Saint Exupéry, et la poursuite de celle des terrains de football naturels de la Petite Bouverie. En matière de politique sportive, la maison des sports accompagne les clubs des hauts de Rouen dans la structuration de leur association. D'autres projets s'inscrivent dans la durée, comme les courses hebdomadaires « Rouen'ning » favorisant la pratique du sport pour toutes et tous, l'Urban Trail, qui a déjà connu un fort succès, ou bien l'accompagnement du week-end running en lien avec le département

Rouen Commerce et Artisanat poursuit ses rendez-vous réguliers, en tant que véritable organe de discussion et de concertation entre la ville de Rouen et les acteurs économiques du territoire. L'apparition de nouveaux comités commerciaux, de recherche de solutions pour étendre les illuminations, de nouvelles propositions s'agissant du dynamisme de nos commerçants en sont une parfaite illustration.

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

En 2026, le dispositif Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée, associant Rouen et Sotteville-Lès-Rouen a connu une période d'incertitude sur sa pérennité liée au contexte d'élaboration de la Loi de Finance. La consolidation de cette expérimentation intervenue au dernier trimestre 2026, si elle était confirmée, permettrait à l'Entreprise à But d'emploi Rosalie de recruter 12 nouveaux employés en 2027.

S'agissant du Quartier prioritaire de la Politique de la Ville de la rive gauche, l'année 2027 s'inscrira dans le prolongement et l'amplification des dispositifs d'actions et d'animations sociales engagées en 2026, avec un renforcement de l'action du Centre Social Simone Veil ainsi qu'une politique volontariste en matière d'insertion sociale et socio-professionnelle en direction de la jeunesse.

Le Plan d'Alerte Solidarité Seniors sera renforcé, en considération des périodes de canicules traversées en 2026.

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

En 2027, un nouveau plan Rouen Ville féministe permettra de poursuivre le travail d'intégration de l'égalité entre les rouennaises et les rouennais dans les politiques municipales : culture, sport, éducation. La lutte contre les violences faites aux femmes se poursuit et 2027 devrait voir aboutir la création d'une Maison des femmes, qui permettra de renforcer la prise en charge des femmes victimes de violences.

Le plan de lutte contre les discriminations sera renouvelé, avec un accent mis sur l'accès au logement.

La Ville poursuivra la politique de mise en accessibilité de ses établissements et de ses espaces : accessibilité numérique, accessibilité des bâtiments et accessibilité de l'espace public.

En 2027, la Ville concrétisera l'ensemble des projets issus des éditions antérieures du budget participatif citoyen. Parallèlement, elle lancera la nouvelle édition de ce dispositif, avec une phase de collecte des idées en mai et une session de vote en septembre.

La troisième promotion de l'Assemblée Citoyenne sera installée en mars 2027. Composée de 55 membres, elle aura pour mission de travailler sur les thématiques de la santé, de l'eau et de la marchabilité, dans l'objectif de produire au moins deux avis citoyens à soumettre au Conseil Municipal avant la fin de l'année civile.

Les travaux menés dans le cadre des débats sur les mémoires portent leurs fruits. En 2026, un livret présentant 160 Rouennaises inspirantes, un jeu de cartes inspiré du jeu des 7 familles ainsi qu'une série de podcasts ont été réalisés. En 2027, l'accent sera mis sur la collecte d'informations et de témoignages liés à l'histoire des migrations.

S'agissant du renouvellement urbain (NPNRU), les concertations sont désormais achevées. L'année 2027 sera consacrée à la mise en valeur des mémoires en lien avec des lieux ou bâtiments en cours de démolition ou de réhabilitation, notamment les écoles Marot et Villon. Les permanences d'information se poursuivront afin de mieux faire connaître le projet NPNRU des quartiers Hauts et Grammont.

L'année 2027 sera consacrée au renouvellement de notre Projet Educatif de Territoire élaboré en partenariat avec l'ensemble de la communauté éducative. L'intervention de l'ensemble des services municipaux dont singulièrement ceux des Directions de la Petite Enfance et de l'Enfance et de l'Education, mettront l'accent sur la protection de l'enfance, avec la mise en œuvre des actions du plan d'action engagé par délibération du 6 octobre 2026.

Parallèlement, la Ville de Rouen poursuivra son engagement en faveur de crèches et d'écoles inclusives avec un axe fort en faveur de la formation des agents œuvrant quotidiennement à l'éducation des jeunes rouennaises et rouennais. L'éducation au goût et à la lutte contre le gaspillage sera au cœur de l'action municipale pour les accueils périscolaires du midi.

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 2027 avec les travaux du 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.

Une ville qui s'adapte

En matière d'accueil physique, téléphonique et d'information des usagers, la Ville expérimentera en 2027 des solutions d'information de premier niveau faisant appel aux technologies de l'Intelligence Artificielle pour apporter une réponse de qualité aux usagers en recentrant les ressources humaines sur le contact humain indispensable à la meilleure réponse aux situations individuelles les plus spécifiques.

Tranquillité publique, la sécurité au quotidien

Dans une logique de sécurisation de l'espace public, 2026 a été marquée par le maintien de la vidéoverbalisation afin de lutter contre les incivilités et infractions liées au code de la route, particulièrement au stationnement, qui rendent la voie publique dangereuse pour les plus vulnérables des usagers, adeptes des modes de transport doux, à savoir les piétons et les cyclistes. Les infractions relevées par vidéoverbalisation concernent le stationnement sur piste cyclable, sur trottoir, sur passage protégé, dans les aires piétonnes, sur les voies TEOR, en double file, etc. La vidéoverbalisation est mise en place sur certains axes de circulation particulièrement touchés par ces infractions (rue Jeanne d'Arc, rue Lecanuet, rue de la République, rue Saint Vivien et enfin rue Lafayette.

Dans une logique de sécurisation accrue du quartier Saint Sever, un nouveau poste de police municipale dédié à la rive gauche est opérationnel rue Saint-Sever depuis le 6 janvier 2026. La création de ce poste 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 3h30 de la nuit du mardi au mercredi à la nuit du samedi au dimanche). Ce nouveau poste de police municipale est ainsi ouvert du lundi au samedi inclus, de 11h à 13h et de 13h30 à 19h.

Il permet 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 permet 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) est présent deux après-midis par semaine afin de pouvoir procéder à l'enregistrement des plaintes (les mardi et jeudi de 13h30 à 16h30)

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, est pérennisé. La création d'un nouveau QPV sur la rive gauche tend également à développer des actions sur secteur. Ainsi, plusieurs actions de rapprochement police-population ont été menées avec l'association RAID aventure au printemps 2026 sur la dalle de la grand Mare, place des emmurées et dans le parc Grammont. Ces actions seront maintenues en 2027. L'Etat, par l'intermédiaire de la MILDECA (Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives) a également attribué une subvention de 130 000€ à la ville de Rouen, fin 2025, dans le cadre du projet LIMITS (Limiter l'Implication des Mineurs dans le Trafic de Stupéfiant) afin de financer des actions de prévention de l'entrée dans le trafic de stupéfiants des mineurs dans le quartier Grammont.

Par ailleurs, comme initié en début de mandat, la Ville continuera en 2027 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 continuer à 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 ainés. 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.

Depuis 2020, l'ensemble des projets mis en œuvre en matière de tranquillité publique se sont traduits par une augmentation d'un tiers des effectifs de police municipale (54 policiers municipaux en 2020 contre 72 policiers municipaux actuellement). Depuis avril 2023, une brigade de nuit, au sein de la police municipale, est opérationnelle et intervient 5 nuits / semaine, de la nuit du mardi au mercredi, à la nuit du samedi au dimanche, de 20h15 à 3h30. Depuis 2024, un agent cynophile est également en poste au sein de la brigade de nuit. Enfin, depuis 2024, le service de police municipale est doté de 5 motos électriques (équivalent 125 CC) afin d'équiper ses brigades de roulement et permettre des interventions plus rapides. En parallèle, le travail partenarial entre la police municipale et nationale s'est également intensifié durant cette période.

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

Outre les dépenses de personnel et la politique patrimoniale précitées (NPNRU, travaux d'économie d'énergie, patrimoine historique…), 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 :

Historiquement conçue selon une logique avant tout juridique, centrée sur la sécurisation des procédures face au risque contentieux, la commande publique évolue dans un contexte financier plus contraint vers une logique de performance. La stratégie achats de la Ville s'articule désormais autour de cinq enjeux : la transparence et la gouvernance de la politique achat, la sécurité juridique, la performance économique, l'achat comme levier de politique publique (clauses environnementales, sociales et de soutien au tissu économique local) et l'amélioration continue.

Sur le plan de la gouvernance, la Ville s'est dotée d'un nouveau SPASER 2026-2029, qui décline une stratégie d'achat responsable, et prévoit de formaliser un cadre clair de la politique achat.
La sécurité juridique repose sur la computation des seuils, désormais effective grâce à la nomenclature des achats en vigueur depuis janvier 2025 et au formulaire achat, qui engagent la chaîne comptable, les services juridiques et la direction générale des services. Cette computation fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation réguliers, complétés par la planification pluriannuelle des marchés et le développement de la connaissance des achats.
La performance économique sera recherchée par l'accompagnement des directions dans la définition de leurs besoins, la massification des contrats (marchés transversaux, groupements de commande) et le suivi des économies générées.
Enfin, l'évaluation des contrats et la revue périodique des marchés nourriront une démarche d'amélioration continue, avec des indicateurs de suivi pluriannuels pour mesurer l'action de la collectivité en matière d'achat public.

Conseil juridique : Outre la sécurisation de près de 260 délibérations annuelles produites pour le Conseil Municipal et la réalisation de près 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, relancé et étendu à la commande publique.

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, et à tester l'apport d'outils d'intelligence artificielle à la rédaction juridique.

Cet accompagnement donnera lieu en 2027 à la poursuite de la création d'outils de formation et de sensibilisation internes au risque juridique, destinés aux différents services opérationnels, particulièrement dans la rédaction des actes administratifs, la gestion assurantielle et de la fiabilité des actes émis par la Collectivité, ainsi qu'à la refonte des arrêtés de délégation.

Systèmes d'information :

La transformation numérique de l'administration s'inscrit dans une démarche de convergence entre la Ville de Rouen, le CCAS et la Métropole. Depuis le 1er mai 2024, la Direction des Systèmes d'Information et du Numérique (DSIN) est organisée autour d'une gouvernance unifiée au sein du service commun **« Numérique au service de l'action publique »**, intégrant également les compétences RGPD et Sécurité des Systèmes d'Information.

La Ville, le CCAS et la Métropole préparent en 2026 le **nouveau Schéma Directeur des Systèmes d'Information (SDSI) 2027-2030**, qui constituera le premier schéma directeur commun. Il devra définir les priorités en matière de sécurité, de convergence des infrastructures, de dématérialisation, de numérique responsable et d'accompagnement des nouveaux usages.

L'année 2027 sera notamment consacrée à la **poursuite du renforcement de la cybersécurité**, avec la mise en œuvre de la politique de sécurité des systèmes d'information et le renforcement d'actions de sensibilisation auprès des agents. La **convergence des infrastructures Ville-Métropole** sera également engagée conformément aux travaux de diagnostic opérés fin 2025 et d'élaboration d'un Schéma Directeur d'Infrastructures conçu, en interne, au 1er semestre 2026. La téléphonie fixe évoluera vers une solution commune, permettant de rechercher une amélioration du service et une optimisation des moyens.

La dématérialisation des processus métiers se poursuivra, avec une meilleure intégration des outils de gestion documentaire, de signature, de transmission, de stockage et d'archivage électronique.

La Ville, le CCAS et la Métropole poursuivront par ailleurs leur réflexion sur les usages de **l'intelligence artificielle**, notamment l'IA générative, afin d'identifier les opportunités d'amélioration des processus internes, le pilotage et d'optimisation des politiques publiques et, enfin, la recherche d'un meilleur service rendu aux usagers. Le développement de ces usages doit toutefois s'inscrire dans un cadre maîtrisé, intégrant les enjeux juridiques, éthiques, environnementaux, de protection des données, de sécurité et de réduction des dépendances à quelques acteurs. Cette démarche sera accompagnée d'actions d'acculturation des agents et d'une évaluation des cas d'usages intégrant les enjeux juridiques, éthiques, environnementaux et de sécurité, ainsi que l'impact sur les métiers. Une feuille de route IA sera délibérée début 2027 pour partager sur cette ambition, poser les « lignes rouges » et tracer le chemin permettant une bonne appropriation des cas d'usages.

Sur le plan budgétaire, la DSIN doit faire face à une **hausse importante du coût des équipements informatiques**. À titre d'exemple, le prix d'un ordinateur portable est passé d'environ 850 € en 2025 à 1 300 € actuellement. La durée de vie des postes fixes a été allongée afin de limiter l'impact financier. Dans les écoles, la DSIN poursuivra en 2027 le déploiement du plan **« École numérique »**, avec notamment la finalisation des VPI, la poursuite du déploiement du Wi-Fi et l'amélioration des accès haut débit. Un plan **« École numérique V2 »** pourra être proposé dans le cadre du nouveau SDSI, en fonction des orientations retenues et des capacités financières. A ce titre, l'année 2027 sera une année de transition et de concertation. Le nouveau plan sera défini pour la période 2028-2032.

Ainsi, les orientations budgétaires 2027 devront permettre de concilier **sécurisation du système d'information, renouvellement des équipements, convergence Ville-Métropole et transformation numérique**, tout en maîtrisant les dépenses et en priorisant les projets au regard des bénéfices attendus et de la capacité de la collectivité à les mettre en œuvre.

Moyens logistiques : La Ville poursuivra le renouvellement ciblé de son parc roulant par des véhicules électriques ou faiblement polluants (crit'air 0 et 1) s'inscrivant dans les préconisations du Plan de transition écologique de la Ville, et de la loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019.

Aussi, en 2027, les acquisitions et renouvellements de véhicules et engins seront réalisées en majorité par des matériels propres :

- Au moins 80% du parc de véhicules légers et utilitaires.
- Au moins 80 % du parc de véhicules poids lourds.
- Au moins 80 % du parc des engins mécanisés : laveuses, balayeuses, aspirateurs à feuilles…

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

Contexte général et enjeux RH

Les ressources humaines demeurent au cœur des grands enjeux de la collectivité pour les années à venir. Dans un contexte de tension croissante sur le marché de l'emploi public, entre collectivité et entre secteur privé et public, l'attractivité des métiers municipaux est un facteur déterminant pour garantir la continuité et la qualité du service public local.

La raréfaction des candidatures sur les métiers en tension particulièrement, conjuguée à la complexification des missions nécessaires au déploiement des politiques publiques, impose à la Ville d'adapter en profondeur sa stratégie RH. Celle-ci s'articule autour de plusieurs leviers :

- Un régime indemnitaire plus favorable et modulable et aussi mieux ajusté aux profils recherchés ;
- Un développement actif de la marque employeur, appuyé par une communication plus ciblée, l'élargissement de l'offre d'apprentissage et de stages longs ;
- Des avantages sociaux renforcés et des conditions de travail plus accompagnantes tant au niveau de l'accompagnement des parcours professionnels que des incidents de vie ayant un impact sur la vie professionnelle ;
- Une politique de fidélisation fondée sur l'approche usager, la qualité de vie au travail au travers d'un meilleur équilibre vie pro/vie perso et notamment la proposition d'une grande diversité de cycle de travail et la reconnaissance professionnelle ;
- Une recherche d'amélioration continue sur la sécurité juridique et financière de nos pratiques et l'optimisation des process via la digitalisation.

La lutte contre l'absentéisme constitue un autre axe prioritaire. Elle repose sur une approche systémique combinant l'amélioration continue des conditions de travail, l'accompagnement individualisé des agents confrontés à des situations de fragilité professionnelle ou personnelle, et le développement de dispositifs adaptés pour les agents en reconversion ou en reclassement.

Ces actions s'inscrivent dans une démarche globale de prévention des risques psychosociaux (RPS) et notamment un diagnostic complet mené fin 2023 et début 2024 qui a permis d'identifier les principaux facteurs de risque à l'échelle de l'ensemble de la collectivité, avec un plan d'action déployé à partir de 2024 visant à renforcer la cohésion interne, le sentiment d'appartenance et l'engagement des agents.

Par ailleurs, le recul de l'âge de départ à la retraite et les évolutions rapides des métiers de la fonction publique rendent indispensable un accompagnement renforcé des parcours professionnels. Le développement des compétences, la formation continue et la mobilité interne sont désormais au cœur de la politique RH, afin d'assurer la montée en compétences et la polyvalence des équipes.

Enfin, l'année 2025 a vu l'essor d'une initiative forte et innovante en termes de santé au travail, en lien étroit avec la Métropole, permettant de mieux prendre en compte le cancer et les pathologies chroniques invalidantes dans le milieu professionnel (sensibilisation et outillage

des managers, accompagnement et adaptations du travail pour les personnes concernées par la maladie etc.…)

L'année 2026 a marqué une étape charnière dans la transformation de l'offre de service RH, amorcée depuis 2024. Le projet de direction de la DRH vise à repositionner cette fonction support comme un véritable partenaire stratégique de l'ensemble des directions opérationnelles, en intégrant pleinement les enjeux d'attractivité, de formation et de qualité de vie au travail.

Évolutions et impact budgétaire

Les besoins de recrutement demeurent importants pour accompagner le développement et la réorganisation des services :

- Ouverture du nouveau poste de Police municipale (PM) de Saint-Sever en fin 2025 avec la création de 8 postes en brigade de proximité et de roulement pour ce projet ;
- Création à venir de 10 postes de PM en brigade de nuit pour le nouveau mandat ;
- Au sein de la Direction de l'Éducation et de l'Enfance (DEE), pour chaque rentrée, créations de postes d'ATSEM, de responsables d'office et d'agents d'entretien, en lien avec les ouvertures de classes. L'ouverture du nouveau Gymnase Ingrid Boyeldieu et la réouverture de la piscine Marvingt après deux ans de fermeture nécessiteront la création de postes supplémentaires pour le fonctionnement de ces structures dans les meilleures conditions ;
- La réforme des cycles de formation au sein du Conservatoire à rayonnement régional, obligation réglementaire lié au statut de notre établissement, conduit également à étoffer le volume d'heures d'intervention au sein du CRR.

En parallèle, plusieurs mesures d'ordre réglementaire ou de mesures locales jugées indispensables au bénéfice des agents vont peser sur la masse salariale :

- Une participation renforcée à la Prévoyance des agents pour prémunir le personnel des accidents de vie, dans un contexte général d'augmentation des tarifs de cotisations (+215 000€).
- Une revalorisation nécessaire de la politique de rémunération des animateurs afin de reconstituer des différenciations selon les responsabilités exercées en lien avec les qualifications des agents ;
- Une augmentation du régime indemnitaire des agents de police municipale, métier sensible et extrêmement concurrentiel ;
- Les heures supplémentaires des agents Ville pour accompagner l'Armada
- Une dernière hausse de 3 points de la cotisation CNRACL
- Une augmentation du SMIC impactant la masse salariale des agents non permanents concernés ;
- De doubles élections nationales, présidentielle et législatives qui engagent des coûts pour la collectivité ;

Ces mesures s'ajoutent à celles déjà mises en œuvre les années précédentes :

- La revalorisation du régime indemnitaire de l'ensemble des agents de la Ville et du CCAS et des revalorisations ciblées pour les filières Police

municipale et Petite Enfance au 1er janvier 2026 (pour un montant global d'environ 1,2 M€) ;

- L'augmentation du remboursement des frais de transport (de 50 % à 75 % en 2024) ;
- La prise en charge de la gratuité des transports en commun Astuce pour l'ensemble des personnels
- La revalorisation du point d'indice en 2022 et 2023, puis l'attribution de 3 points d'indice supplémentaires depuis le 1er janvier 2024 et jusqu'en 2027
- La refonte des échelles indiciaires de catégorie C, qui concerne environ 75 % des effectifs municipaux.
- L'augmentation en continue du SMIC et notamment 2 hausses en 2026, qui impacte tant les agents rémunérés en référence au SMIC que les échelles indiciaires sous le seuil de celui-ci. Pour 2026, ce montant représente 255 418 € annuels.

L'effet mécanique de ces revalorisations, conjugué au glissement vieillesse technicité (GVT) et aux mesures d'attractivité nouvelles, continuera à exercer une pression significative sur l'évolution des dépenses de personnel en 2027. Toutefois, le budget RH 2027 a été prévu pour être très resserré et nécessitera un pilotage encore plus précis.

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 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	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Equivalent temps plein	1927	1949	1952	1990	1938	2010

- **Le personnel permanent**

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

Après neutralisation des effets de transfert de personnel suite à création de service commun, l'effectif des agents permanents a connu une évolution à la hausse ces trois dernières années afin de mettre en œuvre les orientations du précédent mandat et notamment : nouveau centre social, brigade de nuit à la police municipale, extension de l'ouverture des bibliothèques, renaturation.

En 2027, les créations de poste seront liées à des postes compensés financièrement, ou des obligations règlementaires essentiellement. Les postes à créer pour mettre en œuvre les nouveaux projets de mandat feront l'objet d'une programmation dans le temps.

- **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, 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 2027 se portera autour de 105,15 millions d'euros. Cela équivaut à une augmentation de +0,63 % par rapport au total budgété pour 2026 (BP +DM1). Ce montant final n'intègre dans sa grande majorité que les évolutions législatives et règlementaires sur lesquelles la collectivité n'a pas de marge de manœuvre et correspond notamment aux effets reports des mesures nationales décrites ci-dessus intervenues depuis 2022.

Evolution du chapitre 012** depuis 2021 :

CA 2021	CA 2022	CA 2023	CA 2024 *	CA 2025	BP 2026 tout 012 confondu **	BP 27
87 571 222	90 845 993	94 647 566	96 761 271	97 352 838	104 492 206	105 147 000

* avec service commun DSI

** 012 global = DRH + GUSO

***Dépenses de GUSO comptabilisées à partir de 2025 (environ 50K€/an)

Pour les années à venir, les charges s'accroissant (augmentation de la CNRACL, SMIC, Prévoyance obligatoire à partir de 2029 et GVT a minima), l'enjeu reste de maitriser 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.

Le projet de direction de la DRH constitue un point d'appui pour travailler à ces sujets avec les directions métiers.

- **Les lignes directrices de gestion**

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 déterminent la stratégie pluriannuelle de

pilotage des ressources humaines en précisant les enjeux et les objectifs de la politique RH à conduire au sein de la collectivité et fixent les orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels notamment en matière d'avancement de grade et de promotion interne.

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 social territorial (CST) les LDG sont prises pour une durée de 6 ans maximum et peuvent faire l'objet de révision à tout moment après avis du CST.

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 peuvent être développées au gré des dispositifs RH qui sont construits en lien étroit avec les organisations syndicales.

Les nouvelles lignes directrices 2027-2032 sont présentés en CST en date du 26 novembre 2026 et définies par arrêté du Maire de la Ville et du Président du CCAS à la suite.

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 25 dont 10 ne sont pas actuellement occupés par des agents logés en activité et concernent des postes comportant des missions de gardiennage et requérant une proximité d'intervention.

Ainsi et actuellement, la collectivité compte 15 agents logés pour nécessités absolues de service.

- **Agents bénéficiant d'un véhicule**

Les véhicules de fonction font l'objet d'une déclaration d'avantage en nature pour les agents concernés. Ils sont attribués aux personnes y ayant droit selon la législation en vigueur (direction générale, cabinet). Les véhicules de service avec remisage à domicile sont eux attribués aux agents qui sont susceptibles de les utiliser dans le cadre de leurs missions quotidiennes et/ou des astreintes, dans le cadre exclusif des missions de l'agent bénéficiaire. Le règlement d'attribution et d'utilisation de ces véhicules est précisé dans la délibération du conseil municipal en date 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 1er 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 ainsi qu'aux apprentis, services civiques et stagiaires gratifiés. Pour 2026, l'impact de loi de finance actuellement débattue sur une mesure de taxation de 8% pourrait avoir un impact significatif pour la collectivité.

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 1er janvier 2022.

Après plusieurs mois de concertation avec les organisations syndicales 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 1er 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.

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.

L'expérience s'étant avérée concluante, ce nouveau cycle a été étendu à l'ensemble des écoles de QPV en septembre 2025 et, depuis la rentrée scolaire 2026, à toutes les écoles de

la Ville. Dans ce cadre et par école, les agents choisissent librement d'opter ou non pour ce cycle.

Le règlement continue à évoluer et être précisé régulièrement, en lien avec les organisations syndicales.