

Mise en ligne le 18.11.2024



Réf dossier : 10631
N° ordre de passage : 4
N° annuel : C2024_0639

DÉLIBÉRATION **RÉUNION DU CONSEIL DU 12 NOVEMBRE 2024**

Assurer une gestion performante des ressources de la Métropole - Finances et fiscalité - - Orientations Budgétaires 2025 - Débat

En vertu des articles L 5217-10-4 et L 2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, l'organe délibérant doit, au cours des dix semaines précédant l'examen du budget, tenir un débat sur les orientations budgétaires.

Ce débat qui ne donne pas lieu à un vote a pour objet de préparer l'examen du budget.

Le rapport en pièce jointe détaille des éléments d'analyse prospective, des informations sur les principaux investissements projetés, sur le niveau d'endettement, sur son évolution, une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs, notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations et du temps de travail et vise à introduire ce débat.

Le Quorum constaté,

Le Conseil métropolitain,

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales, notamment ses articles L 5217-10-4 et L 2312-1,

Vu les statuts de la Métropole,

Ayant entendu l'exposé de Monsieur Nicolas ROULY, Vice-Président,

Après en avoir délibéré,

Considérant :

- qu'un débat d'orientation budgétaire sur les orientations générales du budget 2025 doit se tenir dans les dix semaines précédant le vote du budget,

- les éléments de présentation des orientations budgétaires de la Métropole Rouen Normandie pour l'année 2025 contenues dans le rapport joint,

Décide à l'unanimité, à 20h40 :

- de prendre acte de la tenue du débat sur les orientations budgétaires de la Métropole Rouen Normandie pour l'année 2025.

Fait à ROUEN les jour, mois et an susdits.

**SUIVENT LES SIGNATURES
POUR EXTRAIT CERTIFIÉ CONFORME**

LE SECRETAIRE DE SEANCE



Document signé électroniquement par Benoit ANQUETIN
Le Secrétaire de séance
Date de signature : 15/11/2024

LE PRÉSIDENT



Document signé électroniquement par Nicolas MAYER-ROSSIGNOL
Le Président de la Métropole Rouen Normandie
Date de signature : 18/11/2024

La présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif de Rouen, 53 avenue Gustave Flaubert, 76000 ROUEN, dans un délai de 2 mois à compter de sa publication et/ou notification. Le Tribunal Administratif peut aussi être saisi via l'application informatique "télérecours citoyens" accessible par le site internet www.telerecours.fr.

RÉUNION DU CONSEIL DU 12 NOVEMBRE 2024 À 18H00

Sur convocation des 5 et 6 novembre 2024

Etaient présents :

M. AMICE (Saint-Pierre-de-Manneville), M. ANQUETIN (Saint-Aubin-Epinay), M. BARON (Freneuse), M. BARRE (Oissel), M. BEREGOVOY (Rouen), M. BIGOT (Petit-Couronne), Mme BIVILLE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme BONA (Ymare), M. BONNATERRE (Caudebec-lès-Elbeuf) à partir de 19h04, Mme BOTTE (Oissel) jusqu'à 20h38, Mme BOUCQUIAUX (Saint-Léger-du-Bourg-Denis), Mme BOURGAIS (Saint-Martin-de-Boscherville), M. BREUGNOT (Gouy), M. BUREL (Canteleu), M. CALLAIS (Le Trait), Mme CARON Marine (Rouen) jusqu'à 21h57, Mme CERCEL (Tourville-la-Rivière) à partir de 18h58, Mme COGNETTA (Sotteville-lès-Rouen), Mme DE CINTRE (Rouen), M. DEHAIL (Saint-Aubin-Celloville), M. DELALANDRE Jean (Duclair) jusqu'à 21h09, M. DELAPORTE (Val-de-la-Haye), M. DELAUNAY (Saint-Jacques-sur-Darnétal), Mme DELOIGNON (Déville-lès-Rouen), Mme DUTARTE (Rouen), Mme EL KHILI (Rouen), M. EZABORI (Grand-Quevilly), Mme FERON (Grand-Quevilly) à partir de 18h49, M. GAMBIER (Déville-lès-Rouen), Mme GOUJON (Petit-Quevilly) à partir de 19h56, M. GUILBERT (Franqueville-Saint-Pierre), M. HIS (Saint-Paër), M. HUE (Quévreville-la-Poterie), M. JAOUEN (La Londe) à partir de 18h49, M. JOUENNE (Sahurs), Mme LABAYE (Rouen), Mme LAMOTTE (Sainte-Marguerite-sur-Duclair), M. LANGLOIS (Amfreville-la-Mivoie), M. LARCHEVEQUE (Yville-sur-Seine), M. LE COUSIN (Saint-Etienne-du-Rouvray), M. LECOUTEUX (Belbeuf), M. LE GOFF (Moulineaux), Mme LESAGE (Grand-Couronne), Mme MABILLE (Bois-Guillaume), Mme MALLEVILLE (Rouen), Mme MANSOURI (Rouen), M. MARCHANI (Rouen), M. MARCHE (Cléon), M. MARTOT (Rouen), M. MARUT (Grand-Quevilly), M. MAUGER (Saint-Pierre-de-Varengeville), M. MAYER-ROSSIGNOL (Rouen), M. MENG (La Bouille), Mme MEYER (Caudebec-lès-Elbeuf), Mme MEZRAR (Saint-Pierre-lès-Elbeuf), M. de MONTCHALIN (Rouen), M. MOREAU (Rouen), Mme MOTTE (Petit-Quevilly), M. MOYSE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme MULOT (Notre-Dame-de-Bondeville), M. NAIZET (Rouen), Mme NICQ-CROIZAT (Mont-Saint-Aignan), Mme PANE (Sotteville-lès-Rouen), M. PEREZ (Bois-Guillaume) à partir de 18h58, M. PETIT (Quevillon), M. RAOULT (Grand-Couronne) à partir de 19h13, Mme RAVACHE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme RENO (Sotteville-lès-Rouen), M. RIGAUD (Petit-Quevilly) à partir de 19h30, M. ROULY (Grand-Quevilly), M. ROUSSEAU (Bardouville) à partir de 18h49, M. ROUSSEL (Hautot-sur-Seine), M. ROYER (Hénouville), Mme SANTO (Roncherolles-sur-le-Vivier), M. SOW (Rouen) à partir de 20h14, Mme THIBAudeau (Epinay-sur-Duclair), M. TIMMERMAN (Sotteville-lès-Rouen), M. VERNIER (Sotteville-lès-Rouen)

Mme BERTHEOL supplée M. MERLIN (Saint-Martin-du-Vivier)

M. MIRIANON supplée Mme ROSSIGNOL (Montmain)

Etaient représentés conformément aux dispositions de l'article L 2121.20 du Code Général des Collectivités Territoriales :

Mme ARGENTIN (Rouen) pouvoir à M. MOYSE, Mme BERNAY (Malaunay) pouvoir à Mme SANTO, M. BONNATERRE (Caudebec-lès-Elbeuf) pouvoir à Mme CARON Marine jusqu'à 19h04, Mme BOTTE (Oissel) pouvoir à Mme CERCEL à partir de 20h38, Mme BOULANGER (Canteleu) pouvoir à M. BUREL, M. CAILLOT (Elbeuf) pouvoir à M. BARON, Mme CARON Marie (Canteleu) pouvoir à Mme BIVILLE, Mme CERCEL (Tourville-la-Rivière) pouvoir à Mme BOTTE jusqu'à 18h58, M. DEBREY (Fontaine-sous-Préaux) pouvoir à M. GUILBERT, M. DELALANDRE Julien (Jumièges) pouvoir à Mme LAMOTTE, Mme DEL SOLE (Yainville) pouvoir à M. CALLAIS, Mme DIALLO (Grand-Quevilly) pouvoir à M. MARUT, M. DUCHESNE (Orival) pouvoir à Mme MEZRAR, M. DUFLOS (Les Authieux-sur-le-Port-Saint-Ouen) pouvoir à Mme BONA, Mme GOUJON (Petit-Quevilly) pouvoir à Mme RENOU jusqu'à 19h56, M. GRENIER (Le Houlme) pouvoir à Mme MULOT, M. GRISEL (Boos) pouvoir à M. MAYER-ROSSIGNOL, Mme HEROUIN LEAUTEY (Rouen) pouvoir à Mme DUTARTE, M. LABBE (Rouen) pouvoir à Mme MOTTE, M. LAMIRAY (Maromme) pouvoir à M. AMICE, M. LECERF (Darnétal) pouvoir à Mme CARON Marine à partir de 19h04 et jusqu'à 21h57, M. LEFEBVRE (Anneville-Ambourville) pouvoir à M. LECOUTEUX, Mme LESCONNEC (Rouen) pouvoir à Mme NICQ-CROIZAT, M. LESIEUR (Sotteville-lès-Rouen) pouvoir à Mme PANE, M. MASSON (Saint-Aubin-lès-Elbeuf) pouvoir à M. MENG, M. MERABET (Elbeuf) pouvoir à M. ROULY, M. OBIN (Petit-Quevilly) pouvoir à M. NAIZET, M. PEREZ (Bois-Guillaume) pouvoir à Mme BOUCQUIAUX jusqu'à 18h58, M. RAOULT (Grand-Couronne) pouvoir à Mme LESAGE jusqu'à 19h13, M. RIGAUD (Petit-Quevilly) pouvoir à M. MOREAU jusqu'à 19h30, Mme RODRIGUEZ (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à Mme RAVACHE, Mme SERAIT (Elbeuf) pouvoir à M. BARRE, M. SORET (Rouen) pouvoir à Mme LABAYE, M. SOW (Rouen) pouvoir à M. de MONTCHALIN jusqu'à 20h14, Mme TOCQUEVILLE (Maromme) pouvoir à M. ROUSSEL, M. VENNIN (Le Mesnil-Esnard) pouvoir à M. Jean DELALANDRE jusqu'à 21h09, M. VEZIER (Le Mesnil-sous-Jumièges) pouvoir à M. LARCHEVEQUE, M. WULFRANC (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. LE COUSIN

Etaient absents :

Mme BOURGET (Houpeville)
Mme CARON Marine (Rouen) à partir de 21h57
Mme CHABERT-DUKEN (Mont-Saint-Aignan)
M. COUPARD LA DROITTE (Rouen)
M. DELALANDRE Jean (Duclair) à partir de 21h09
M. DEMAZURE (La Neuville-Chant-d'Oisel)
Mme FERON (Grand-Quevilly) jusqu'à 18h49
Mme FLAVIGNY (Mont-Saint-Aignan)
M. GRELAUD (Bonsecours)
Mme GROULT (Darnétal)
M. HOUBRON (Bihorel)
M. JAOUEN (La Londe) jusqu'à 18h49

M. LECERF (Darnétal) début de la représentation à 19h04 et fin de la représentation à 21h57

Mme MAMERI (Rouen)

M. MEYER (Sotteville-sous-le-Val)

M. PELTIER (Isneauville)

M. PONTY (Berville-sur-Seine)

M. ROUSSEAU (Bardouville) jusqu'à 18h49

Mme SLIMANI (Rouen)

M. SPRIMONT (Rouen)

M. VENNIN (Le Mesnil-Esnard) fin de la représentation à 21h09

M. VION (Mont-Saint-Aignan)

METROPOLE ROUEN NORMANDIE

DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE (DOB) POUR 2025

La Loi prévoit qu'un Débat d'Orientation Budgétaire doit se tenir dans les deux mois qui précèdent l'adoption du Budget. La présente note vise à introduire ce débat.

I – Le contexte national et international

- Perspectives économiques
- Budget de l'Etat

II – Etat des finances de la Métropole Rouen Normandie

III– Les perspectives budgétaires, les priorités de la Métropole Rouen Normandie

- Généralités sur la prospective de la Métropole Rouen Normandie
- Les priorités d'actions, les projets
- Ressources et moyens d'action de la Métropole Rouen Normandie

IV– Dette

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

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

Outre la Région Normandie et le Département de Seine-Maritime, **la Métropole Rouen Normandie, deuxième investisseur public régional, les Villes de Rouen et de Saint-Étienne-du-Rouvray sont touchées sur le territoire de notre Établissement**. Les impacts sont excessivement forts, injustes, l'approche est déloyale et stigmatisante, c'est du jamais vu à cette échelle.

Selon un tableau dévoilé par l'association Intercommunalités de France le 10 octobre, et non démenti depuis, le prélèvement pour la Métropole de Rouen pourrait se monter à environ 5,4 M€. Ce prélèvement ne prévoit par ailleurs aucun caractère incitatif permettant de prioriser des critères de cohésion sociale ou de politiques publiques, qui pourraient en atténuer les effets pour certains territoires.

Mais à celui-ci s'ajoutent **d'autres mauvaises nouvelles issues également du Projet de Loi de Finances** :

- Un gel des versements de TVA, qui représente un manque à gagner de plusieurs millions pour la Métropole ; cette mesure dément tous les engagements pris par l'état lorsque ces parts de TVA sont venues remplacer des impôts locaux et montre le virage centralisateur du Gouvernement. Ce gel, qui obère 2025 et l'avenir, n'empêche pas une demande de reversement pour 2024, la recette annoncée par l'Etat, y compris pour son propre budget, ayant été surestimée ;
- Une baisse importante et inédite de la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle ;
- Une forte hausse des cotisations (4%) à la CNRACL, qui sera poursuivie et augmentée en 2026 et 2027 ;
- La suppression du FCTVA pour la plupart des dépenses de fonctionnement ;
- Enfin la diminution récurrente de la DGF (- 4,6 M€ en 6 ans) s'aggrave. En l'état de nos informations, la Métropole anticipe via le mécanisme d'écrêtement de la dotation de compensation une diminution de la DGF de 2,1 M€ en 2025.

En définitive, le coût de ces mesures pour la Métropole représente **une perte cumulée en dépenses et pertes de recettes de 18,2 M€ en fonctionnement**. Il convient d'y ajouter l'abaissement de près de deux points des taux de compensation du FCTVA en investissement et celle des crédits que nous pourrions obtenir au titre du Fonds Vert, qui diminuerait au niveau national de près de 60% (de 2,5

Mrds € à 1 Mrd€). Le tout contribue à une diminution drastique de notre capacité d'autofinancement nette, celle que nous dégagons pour pouvoir investir sans alourdir l'endettement.

Sans compter, enfin, l'impact collatéral qu'auront ces décisions nationales sur les budgets de la Région, du Département, des communes de Rouen et de Saint-Etienne-du Rouvray, au détriment des services publics, de l'investissement et de l'économie locale.

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

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

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

La Métropole ne méconnaît pas les exigences d'une gestion exemplaire des comptes publics.

Contrairement à l'Etat et à l'instar de toutes les collectivités et EPCI, elle n'a jamais voté de budget en déficit. Elle-même, après la crise énergétique a su restaurer sa capacité d'autofinancement. Elle a absorbé les chocs et veillé à maîtriser son endettement et sa fiscalité, malgré les turbulences. En 2023, la Métropole a dégagé tous budgets confondus une épargne brute consolidée de 106,9 M€ contre 78,8 M€ l'année précédente, soit +36%. L'année 2024 devrait également être satisfaisante de ce point de vue. Elle a diminué de 1,71% ses dépenses de fonctionnement, grâce notamment à une baisse de ses dépenses d'énergie, tout en prolongeant sa dynamique d'investissement, pour faire face aux enjeux multiples du territoire, aux attentes des habitants et de nos communes, avec une progression consécutive pour la 3^{ème} année (250,9 M€ en 2023) et une capacité de désendettement maîtrisée (4,9 ans en 2023 contre 5,8 ans en 2022 pour les 8 budgets consolidés).

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

En 1993, la dette des collectivités représentait 9,2% du PIB ; en 2023, elle représente 8,9%. Durant ces 30 dernières années, celle de l'État est passée de 33,7% à 90% du PIB. De la même façon, les collectivités participent peu à la dégradation des comptes publics (31,4% de la dégradation totale de l'endettement public en 2023) et cela s'explique, pour leur part, pour les trois quarts par l'accélération des investissements et pour un quart par la dégradation de l'autofinancement (essentiellement les

Départements). Elles ont par ailleurs l'obligation d'adopter un budget à l'équilibre (zéro déficit). C'est LA règle d'or. Agiter en épouvantail la gestion financière des collectivités pour faire oublier les errances de l'exécutif est une faute, qui ne crée pas les conditions d'un débat serein.

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

La Métropole fait sienne la préoccupation récemment exprimée par l'ancien Premier ministre Edouard Philippe au récent Congrès d'Intercommunalités de France selon lequel les mesures proposées dans le Projet de Loi de Finances 2025 présentent pour les dépenses publiques un « *piège terrible* » : elles vont avoir en effet « *comme impact, soit de diminuer l'investissement public local, soit d'augmenter l'endettement local (...)* Il y aurait quelque chose d'extravagant à ce qu'un dispositif conçu pour permettre de trouver une réponse au surendettement public se traduise par une augmentation de l'endettement public local ».

L'orientation du Gouvernement est un contresens extrêmement lourd, dont les conséquences seront assurément néfastes pour nos concitoyens.

¹ i4ce est une association d'intérêt général, à but non lucratif, fondée par la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement. Son Conseil d'Administration est composé de 11 administrateurs et présidé par Jean Pisani-Ferry.

Cette stigmatisation opérée par l'Etat à l'encontre des territoires vise également la fonction publique dans sa globalité. Les annonces de suppressions des postes de fonctionnaires vont malheureusement dans ce sens. Le renchérissement du coût de la masse salariale via l'explosion à la seule charge des collectivités des cotisations CNRACL aussi. Les mesures annoncées par le gouvernement vont avoir des conséquences lourdes sur les services publics. Qui paiera ? Les Français, et d'abord les plus démunis d'entre eux. Le tissu économique local aussi, et en particulier les PME.

*

* *

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

Avant les annonces gouvernementales, les hypothèses de travail vers lesquelles nous convergions, cohérentes avec les perspectives présentées en Conférence Métropolitaine des Maires, prévoyaient pour les budgets Principal, Transports et Déchets Ménagers une Capacité d'Autofinancement Brute cible d'environ 60M€, une CAF nette de l'ordre de 13 M€, et une capacité de désendettement de 13 années (à l'étape du Budget Primitif), permettant de soutenir un niveau d'investissement important. Les mesures annoncées par le Gouvernement, à travers le mécanisme de baisse de recettes (fiscalité, dotations et prélèvement : - 16,7 M€) et d'augmentations de dépenses (hausse de la CNRACL : + 1,5 M€) annihilent cette économie générale et vont **conduire notre Etablissement à remodeler ces hypothèses de travail et le cadre budgétaire 2025.** La diminution des recettes d'investissement (FCTVA, Fonds Vert) et la nécessité de contenir l'encours de la dette nous engagent également à limiter la progression de nos investissements, alors même que nous sommes en pleine réalisation des investissements du mandat, dont le caractère cyclique a été renforcé par les deux années de COVID. Nous veillerons toutefois à maintenir leur montée en puissance grâce à une bonne maîtrise de nos dépenses de fonctionnement.

Tableau faisant apparaître la préparation budgétaire 2025 à l'automne 2024 lors des premières modélisations intégrant les mesures Barnier (avant/ après) avant prise de mesures correctrices (Budgets Principal /Transport/Déchets Ménagers)

	Prévisionnel BP 2025 (arrêté à fin octobre)	BP 2025 à périmètre constant avec Impact mesures BARNIER
Total Recettes réelles de fonctionnement (a)	570,83	554,12
Total Dépenses réelles de fonctionnement (b)	511,14	512,64
CAF Brute (c=a - b)	59,68	41,47
Remboursement emprunts (hors refinancements) (d)	45,97	45,97
CAF Nette (e= c-d)	13,71	-4,50
Dépenses Investissement (hors dette) (f)*	350,00	350,00
Recettes Investissement (hors dette) (g)*	96,15	92,60
Avance SOMETRAR (g')	6,10	6,10
Remboursement de l'avance du budget de l'eau		
Mobilisation d'emprunts (h = f-g-e)	234,04	255,80
EVOLUTION THEORIQUE DE LA DETTE BUDGETAIRE		
(hors reports et trésorerie)		
Encours au 01/01/2024	467,53	467,53
En-cours au 01/01/2025 (i)	563,81	563,81
En-cours théorique au 31/12/2025 (j = i + h - d)	749,83	771,59
En-cours dette / CAF brute théorique (k = j / c)	12,56	18,60

*

* *

C'est dans ce contexte particulièrement incertain et contraint, sans données pleinement consolidées puisque celles-ci dépendent encore des discussions parlementaires en cours, que la Métropole Rouen Normandie aborde son débat d'orientation budgétaire au titre de l'année 2025. **Heureusement, nos finances sont saines et bien gérées, ce qui nous permet de maîtriser nos choix.** Mais les intentions du Gouvernement de faire contribuer fortement les collectivités sont claires, explicites et déloyales. La Métropole propose la tenue d'un débat en vérité, tout en soulignant que certaines orientations développées dans le document soumis au Conseil métropolitain pourront faire l'objet d'évolutions lors de l'examen du budget proprement dit.

Elle fait le choix de ne pas pénaliser ses politiques de solidarité envers les plus démunis, ses politiques d'accompagnement en matière de transition écologique et ses politiques de soutien à l'ensemble des communes qui composent le territoire métropolitain.

Elle fait également le choix de ne pas proposer de progression de sa fiscalité, pourtant plus faible que celle de la plupart des Métropoles de France (taux nettement inférieurs à la moyenne des Métropoles, pas de fiscalité sur le foncier bâti, une pression mesurée sur la TEOM : 8^{ème} Métropole de France par le taux).

Mais la nécessité de reconstituer une capacité d'autofinancement suffisante aura bien entendu un impact sur ses budgets de fonctionnement, ses ressources et moyens qui devront rester contenus, avec un effort constant tout au long de l'année 2025.

Compte tenu des incertitudes actuelles sur les décisions budgétaires nationales, il sera également fait la proposition d'attendre avant d'inscrire au **Budget des propositions nouvelles visant à renforcer la gratuité dans les transports en commun**. Cela ne remet aucunement en cause la volonté politique de la majorité métropolitaine d'avancer sur ce sujet, comme nous l'avons fait très concrètement depuis le début du mandat. Un groupe de travail associant les différentes sensibilités du Conseil métropolitain a travaillé à la fin 2023 et au début 2024 sur un certain nombre de propositions, dont sont issues d'ailleurs les améliorations déjà votées par le Conseil métropolitain en juin 24 sur les sorties scolaires. D'autres extensions de la gratuité ont été décidées pour cette fin d'année 2024. Sur la base des propositions du groupe de travail, des propositions nouvelles étaient projetées pour 2025, en même temps que des crédits permettant d'accompagner un renforcement de l'offre. En l'état, nous n'inscrirons au Budget Primitif en dépenses nouvelles que les crédits liés à l'ouverture en fin d'année de la T5 et proposerons que la discussion sur des mesures complémentaires pour les transports puisse intervenir en juin, en fonction de l'exécution budgétaire locale, de la conclusion des débats parlementaires et des décisions nationales, en particulier sur le prélèvement opéré et des annonces éventuelles qui pourraient être faites par le Gouvernement, appelé de toute part à réviser ses approches sur le Versement Mobilité, dont il n'a été accepté la progression que sur l'Ile de France au mépris de l'égalité des collectivités devant la Loi et des difficultés particulières qu'ont à affronter les territoires soumis au régime national des ZFE-m.

Il est à noter enfin que la Région, confrontée aux mêmes problématiques, vient de nous faire part d'une contraction de la contractualisation régionale à 100€/ habitant, soit une diminution de 10 M€ du soutien de la Région dans le cadre du Contrat Région- Métropole qui était en cours de finalisation. C'est la double-peine et la mise en difficulté de l'ensemble des collectivités, parmi lesquels la Région et le Département, aura bien d'autres conséquences si la loi de finances qui sera finalement adoptée reprend les mesures du PLF.

*

* *

Le présent document d'orientation dit toute la force du projet collectif que continue de porter notre Etablissement pour l'amélioration constante et la modernisation de nos équipements et

infrastructures, la transition social-écologique, l'attractivité de notre métropole qui a nettement progressé depuis quatre ans, le renforcement de solidarités, l'exemplarité de la gestion de l'argent public. Depuis le début de ce mandat, nous agissons avec responsabilité pour concilier développement économique et transition social-écologique, en maintenant un niveau d'investissement élevé, avec un budget toujours maîtrisé. Nous maintenons ce cap pour nos orientations budgétaires, tout en faisant le constat que le Gouvernement nous oblige à évoluer dans un cadre extrêmement difficile et plus qu'incertain pour l'année 2025.

Nous dénonçons avec vigueur la déloyauté, l'insincérité et la gestion calamiteuse de l'Etat. Du côté de la Métropole, l'ambition est intacte. Le niveau d'investissement reste élevé. La Métropole fera face. Dans ce contexte nous serons comme à l'habitude, extrêmement sourcilleux sur l'engagement des crédits contractualisés.

Mais il est temps pour l'Etat d'aborder de façon cohérente les grands enjeux collectifs que représentent l'urgence climatique, l'adaptation de nos territoires au réchauffement, les efforts particuliers que doivent produire les collectivités sur le champ de la mobilité, de la rénovation des bâtiments, de la construction des grands réseaux, du développement de l'économie décarbonée. Seule cette approche permettrait d'aborder avec sérénité, constance et une vision pluriannuelle maîtrisée la transformation de nos territoires. L'Etat en est malheureusement loin.

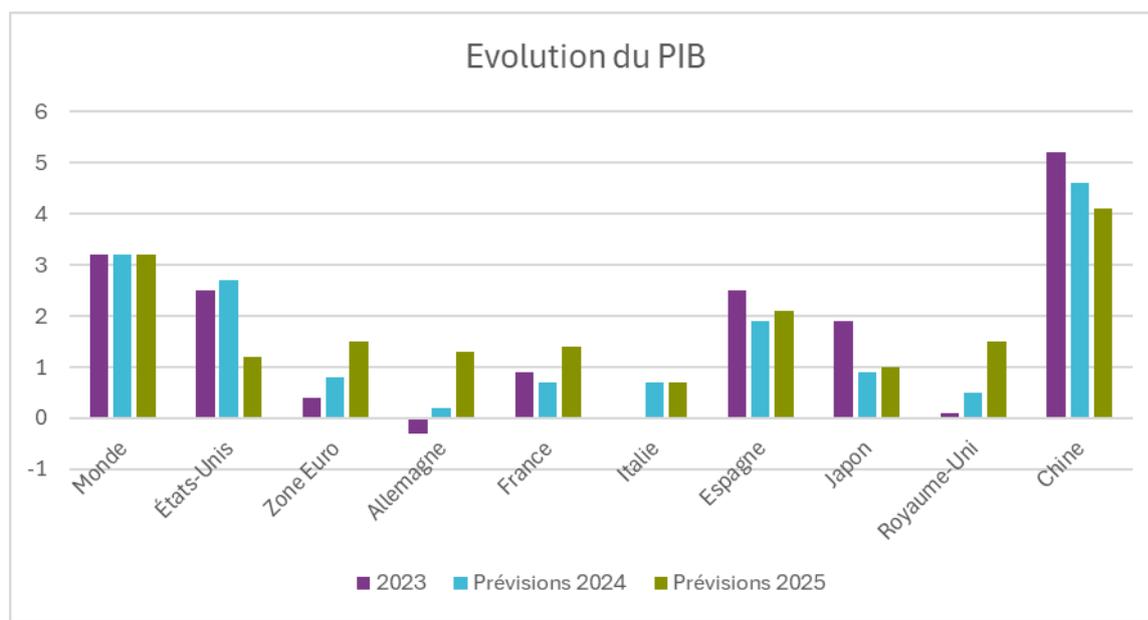
I – LE CONTEXTE NATIONAL ET INTERNATIONAL

Perspectives économiques

- **Résilience, incertitudes et ralentissement**

En 2024 et 2025, la croissance mondiale devrait s'établir à 3,2 %. La croissance devrait également atteindre 3,1 % sur cinq ans, le niveau le plus faible depuis des décennies. Les économies avancées pourraient connaître une légère hausse de la croissance, tandis que les pays émergents devraient enregistrer une diminution. Les risques, tels que les tensions géopolitiques, la fragmentation des échanges commerciaux, des taux d'intérêt plus élevés et les catastrophes climatiques menacent la stabilité économique.

Dans ce contexte, des réformes budgétaires globales sont essentielles pour relever les défis financiers, notamment pour les petits États exposés aux chocs extérieurs. L'investissement public dans les économies émergentes est crucial pour stimuler la productivité et catalyser l'investissement privé. Enfin, la coopération internationale est nécessaire pour maintenir le commerce et soutenir les transitions vers des modèles économiques plus durables.



La Zone Euro a enregistré un redressement de sa croissance au dernier trimestre, avec des perspectives qui se rapprochent de 1% de croissance pour 2024.

Ce redressement est toutefois contrasté, avec des préoccupations concernant l'Allemagne, qui fait face à des difficultés dans son secteur manufacturier et dans les services. Avec une croissance nulle, l'économie allemande frôle la récession et est affectée par des facteurs conjoncturels, notamment la hausse des prix de l'énergie. À l'inverse, l'Italie et la France affichent une croissance résiliente, bien que modérée. En France, les prévisions pour le troisième trimestre sont dynamiques, en partie grâce aux Jeux Olympiques. La Banque de France signale une reprise dans le secteur des services, prévoyant une croissance de l'offre de 0,4 % et une croissance générale estimée à 1,1 %. L'Espagne, quant à elle, se distingue par une forte croissance soutenue par une immigration solide en provenance d'Amérique du Sud.

Cependant, malgré ces signes positifs, des risques à la baisse demeurent, notamment en raison de la détérioration des indices PMI sur le second semestre et de l'incertitude pesant sur l'économie chinoise (ce qui pourrait peser sur les exportations de la Zone Euro). Bien qu'un scénario défavorable, où le secteur manufacturier impacterait l'ensemble de l'économie, ne soit pas privilégié, il est important de noter que les écarts de dynamisme entre les pays et les secteurs devraient perdurer en 2025.

Aux États-Unis, la croissance est beaucoup plus solide, bien que le marché de l'emploi ralentisse. Les flux migratoires restent toutefois importants, et les prévisions suggèrent qu'il n'y aura pas de récession l'année prochaine, mais plutôt un processus de stabilisation.

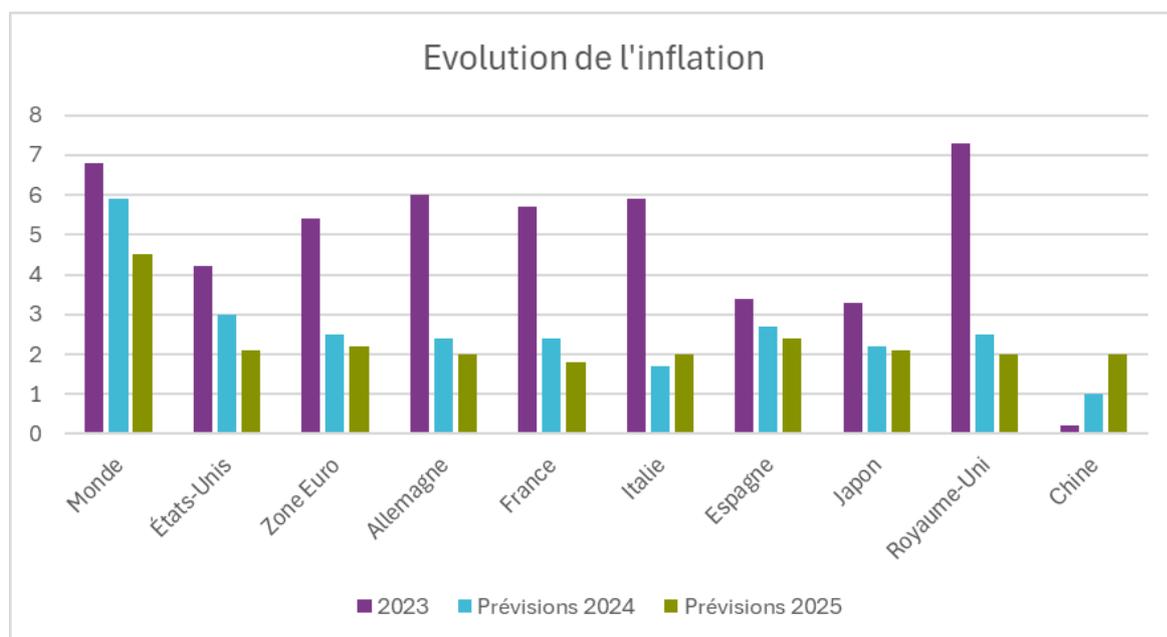
Enfin, **la Chine** représente une source d'incertitude pour la croissance mondiale, ayant jusqu'à présent déçu les attentes.

- **Tendances inflationnistes mondiales : ralentissement et pressions sur le marché du travail**

L'année dernière, l'inflation a atteint environ 2 % dans la plupart des pays développés, principalement en raison de la baisse des prix de l'énergie et de la hausse des taux d'intérêt. Cependant, la diminution de l'inflation en 2024 s'opère plus lentement qu'en 2023.

L'inflation, qui constitue un indicateur plus fiable de la santé économique, demeure élevée, en particulier dans le secteur des services, où elle frôle les 4 %. Ces tensions inflationnistes sont étroitement liées aux dynamiques du marché du travail et aux pressions salariales croissantes.

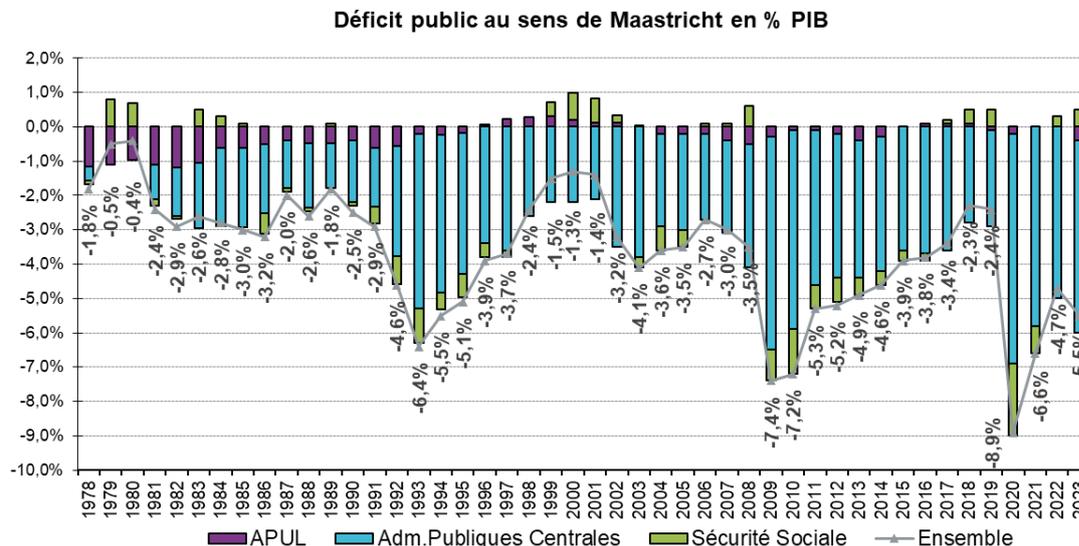
Bien que les pressions sur les prix commencent à se modérer dans les principales économies, des signes de destruction d'emplois émergent, surtout dans le secteur manufacturier. À l'échelle mondiale, l'inflation devrait passer de 6,8 % en 2023 à 5,9 % en 2024, puis à 4,5 % en 2025. Les pays avancés devraient atteindre leur niveau cible plus rapidement que les pays émergents et en développement.



Budget de l'Etat : situation des finances publiques

Le déficit public s'est à nouveau dégradé en 2023, et s'établit désormais à 5,5% du PIB

Après un pic à 8,9% du PIB enregistré lors de la crise sanitaire en 2020, le ratio déficit/PIB s'améliorait depuis deux ans. Ce n'est pas le cas en 2023 avec une nette dégradation, pour aboutir à 5,5% du PIB :



Source : FCL – Gérer la Cité – Comptes de la Nation

Les collectivités participent peu à cette dégradation, et essentiellement du fait de l'accélération de leurs investissements après la modélisation des « années COVID » et dans le contexte des investissements liés à la transition écologique

Les administrations publiques locales :

- Ne contribuent que marginalement à ce déficit : leur déficit représente 9,9 milliards d'euros (dont 5,5 milliards pour les collectivités locales) sur 153,9 milliards de déficit total, soit environ 6,4% du déficit
- Participent peu à la dégradation de ce déficit : à hauteur de 8,9 milliards d'euros pour une dégradation totale de 28,2 milliards d'euros en 2023, soit environ 31,4% du total

	en % PIB		en milliards d'euros (Md€)		Variation en Md€
	2022	2023	2022	2023	
Solde public					
Adm. Publiques Centrales	-5,0%	-5,5%	-133,0	-156,4	-23,5
APUL (1)	0,0%	-0,4%	-1,1	-9,9	-8,9
dont collectivités locales	0,1%	-0,2%	3,0	-5,5	-8,5
dont ODAL (2)	-0,2%	-0,2%	-4,0	-4,4	-0,4
Sécurité Sociale	0,3%	0,4%	8,2	11,5	+3,3
Ensemble	-4,7%	-5,5%	-125,8	-153,9	-28,2

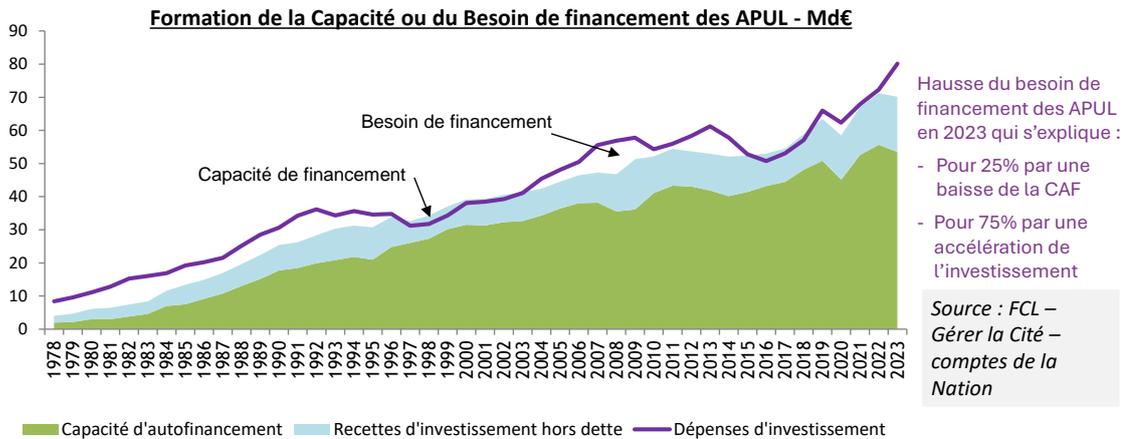
(1) Administrations Publiques Locales

(2) Organismes Divers d'Action Locales

Source : FCL – Gérer la Cité – Comptes de la Nation

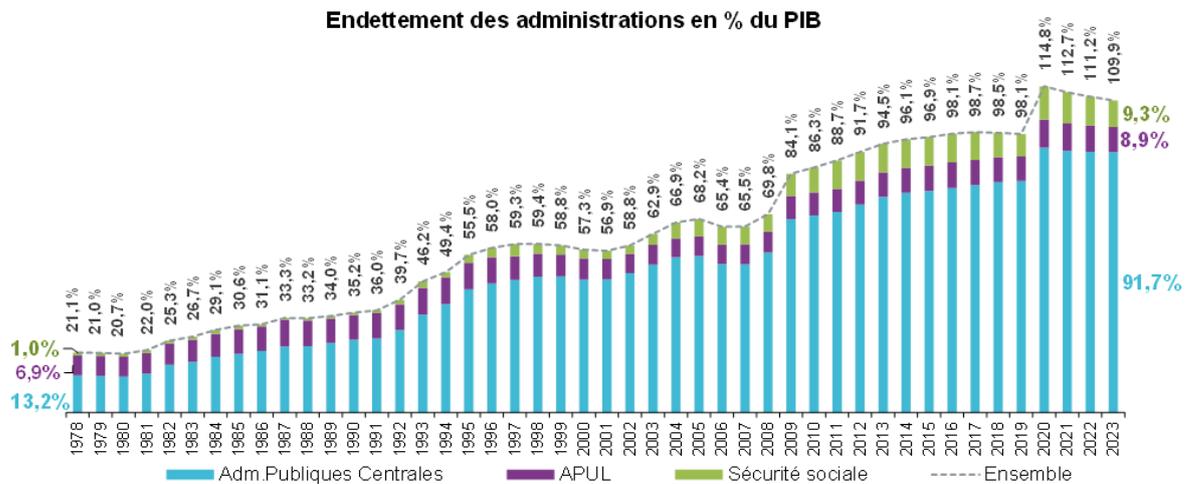
- Deux facteurs peuvent contribuer à la dégradation du déficit public : l'augmentation du besoin de financement des investissements et la baisse de la capacité d'autofinancement pour y faire face.

La dégradation du déficit des administrations publiques locales en 2023 s'explique, pour les trois quarts environ, par l'accélération des investissements, et pour un quart environ, par la baisse de la capacité d'autofinancement (essentiellement les départements).



• L'endettement public reste historiquement élevé

En 2023, l'endettement national a augmenté de 148 Md€ pour atteindre 3 101 Md€. La hausse imputable aux administrations publiques locales est de 6 Md€. Les APUL ne représentent que 8% de la dette publique en 2023 (qui est essentiellement portée par les Administrations Publiques Centrales), proportion qui reste inférieure à 9% depuis 15 ans.



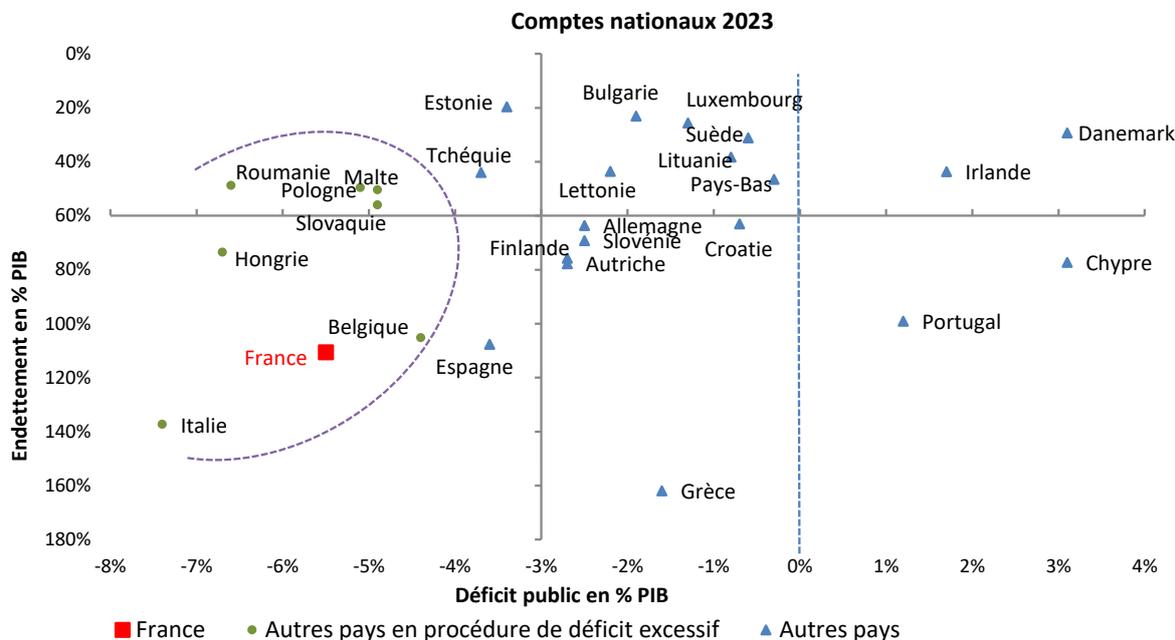
• L'ouverture d'une procédure pour déficit excessif à l'encontre de la France

Les États membres de la zone Euro s'inscrivent dans le cadre de règles budgétaires communes à travers le Traité sur la Stabilité, la Coordination et la Gouvernance au sein de l'Union économique et monétaire (TSCG) et le Pacte de Stabilité et de Croissance (PSC).

Le Pacte de Stabilité et de Croissance prévoit notamment pour la France un plafond de déficit à 3% du PIB et de dette publique à 60% du PIB. Si ces règles ont été suspendues depuis 2020, d'abord en raison de la crise COVID, puis de la guerre en Ukraine, elles ont été réactivées en 2024 avec une procédure adaptée.

La Commission européenne a ouvert depuis le 26 juillet 2024, une procédure pour déficit excessif envers plusieurs pays dont la France. Si on croise le niveau d'endettement et de Déficit, la France se situe en avant dernière position devant l'Italie (cf. graphique ci-dessous).

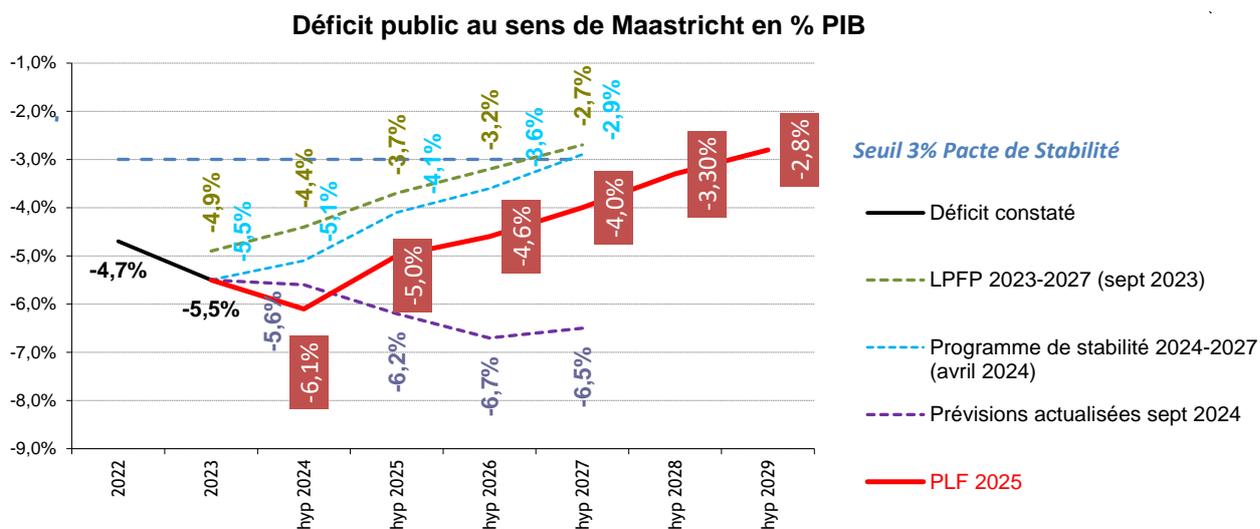
Les États sous procédure de Déficit excessif doivent soumettre à la Commission Européenne un plan budgétaire à moyen terme avant le 20 septembre. Dans le contexte actuel, le gouvernement a demandé un report à fin octobre de ce délai. En retour, la commission présentera une trajectoire de référence pour l'évolution des dépenses des États membres dont la dette est supérieure à 60% du PIB et le déficit supérieur à 3%. Le non-respect d'une trajectoire de redressement expose la France à des sanctions allant jusqu'à 0,1% du PIB par an soit environ 2,8 Md€ / an.



Source : FCL – Gérer la Cité

• Une trajectoire de réduction du déficit public qui associerait fortement les collectivités

Le projet de loi de finances 2025 présente une prévision de déficit qui atteindrait 6,1% du PIB en 2024, et un effort pour ramener ce déficit à 5% en 2025. Le retour en dessous du seuil de 3% de déficit n'est pas prévu avant 2029.



Source : FCL – Gérer la Cité

Pour parvenir à cet objectif, le projet de loi de finances contient dans sa version initiale 60,6 Md€ de mesures, dont 41,3 Md€ en dépenses et 19,3 Md€ en recettes.

Plusieurs d'entre elles auront un impact fort, et disproportionné au regard des enjeux et priorités, sur les collectivités :

- La « modération des dépenses des collectivités » chiffrée par le gouvernement à 5 Mds€, à travers trois dispositifs de réduction de leurs recettes : la création d'un « fonds de réserve » (3 Md€), le gel de la TVA transférée (1,2 Md€), et la baisse du FCTVA (0,8 Md€).
- En tant qu'employeurs, les collectivités supporteraient également une hausse de dépenses via la progression de 4 points du taux de cotisation à la CNRACL (2,3 Md€ qui ne concernent pas que les collectivités, puisqu'il s'agit du régime de retraite des agents titulaires des fonctions publiques territoriale et hospitalière).

TOTAL DES MESURES - Md€		60,6
Moindres dépenses par rapport au tendenciel		41,3
Moindres dépenses de l'Etat et de ses opérateurs		21,5
dont mesures non documentées à venir par amendement		5
Rétablissement des comptes de la Sécurité Sociale		14,8
dont réduction du déficit de la CNRACL		2,3
dont report au 1er juillet de l'indexation des retraites		3,6
dont réduction de dépenses fiscales		4,7
dont freinage de la trajectoire des dépenses d'assurance maladie		3,8
Modération des dépenses des collectivités locales		5
dont Prélèvement fonds de réserve		3
dont Gel de la TVA		1,2
dont Réduction du FCTVA		0,8
Hausse des recettes		19,3
Hausse des contributions sur les entreprises		13,6
dont contrib. exceptionnelle sur les bénéfices des gdes entreprises		8
dont mesures non documentées à venir par amendement		1,5
dont suspension de la baisse de la CVAE		1,1
Fiscalité des particuliers		5,7
dont contribution temporaire sur les très hauts revenus		2
dont hausse des taxes sur l'énergie		3

Source : FCL – Gérer la Cité – PLF 2025

II – Etat des finances de la Métropole Rouen Normandie

EPARGNE BRUTE CONSOLIDEE (tous budgets confondus)

	2021	2022	2023
En M€	134,9	78,8	106,9

En 2023, la Métropole Rouen Normandie a dégagé une épargne brute de 106,9 M€ (contre 78,8 M€ l'année précédente), soit une augmentation de plus de 28 M€ (+36%) de l'épargne par rapport à 2022.

EVOLUTION DES DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT

	2021	2022	2023	Variation N-1
Dépenses (en M€)	489,4	572	562,2	-1,71%

Les dépenses réelles de fonctionnement s'élèvent à 562 M€ soit une diminution de 1.71%.

Cette baisse est notamment due à une diminution des dépenses d'énergie dans un contexte de baisse des prix sur le marché de l'électricité, après l'explosion de cette charge en 2022. Par ailleurs, la Métropole poursuit sa maîtrise des dépenses de fonctionnement dans un contexte inflationniste.

DEPENSES D'INVESTISSEMENT HORS DETTE

	2021	2022	2023
En M€	180,8	221,5	250,9

La Métropole s'inscrit dans la continuité de la dynamique d'investissement constatée depuis 2021, avec des dépenses d'investissement hors dette s'établissant à 250,9 M€ en 2023, ce qui représente une hausse de 13,3% par rapport à 2022 et près de +40% par rapport à 2021. Il s'agit ainsi de la troisième augmentation successive constatée sur les dépenses d'investissement.

EVOLUTION DE LA CAPACITE DE DESENDETTEMENT (en années)

	2021	2022	2023
Années	3,3	5,8	4,9

La capacité de désendettement s'établit à 4,9 années contre 5,8 en 2022 avec l'amélioration de l'épargne. Ainsi, la Métropole affiche de nouveau une capacité de désendettement tout à fait satisfaisante (le seuil d'alerte étant autour de 15 années) et bien inférieure aux EPCI comparables.

Le taux d'endettement est porté à 78% du fait de la progression de l'encours (à l'étape du projet de Budget primitif), ce qui est là encore tout à fait comparable à ce que l'on retrouve dans d'autres EPCI similaires.



Les ratios d'endettement de la Métropole restent ainsi tout à fait satisfaisants.

Bien entendu, la capacité à maintenir un autofinancement important, notamment sur les budgets hors régie, reste l'enjeu majeur sur les exercices à venir pour pouvoir continuer à porter de façon soutenable un très haut niveau d'investissement pour le territoire.

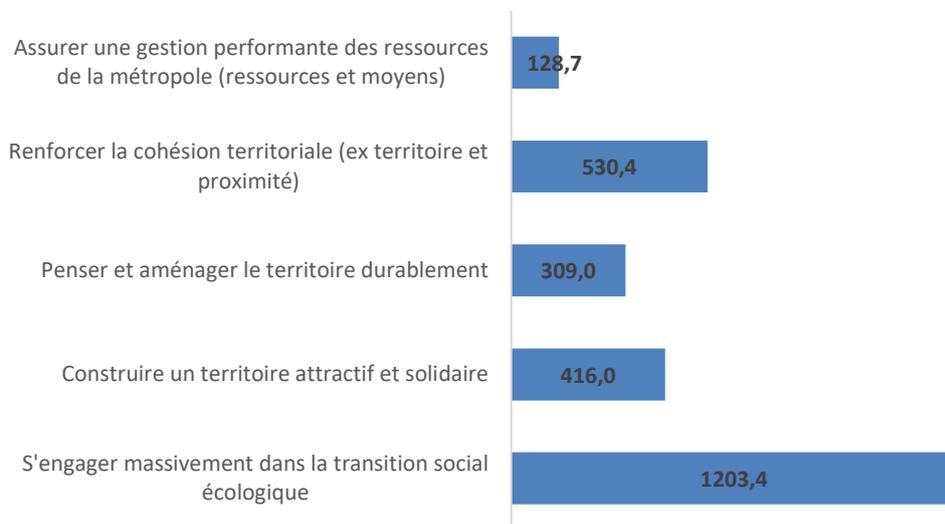
III – Les perspectives budgétaires, les priorités de la Métropole Rouen Normandie

➤ La prospective 2023-2028 (tous budgets confondus donc incluant les régions)

Evolution des dépenses d'investissement – Engagements financiers Pluriannuels

Le PPI de la période 2023– 2028 présente un montant plafond d'engagement de dépenses d'investissement de 2,6 Md€. Les grands équilibres financiers sont maintenus. La capacité de désendettement reste maîtrisée. On arrive à une capacité de désendettement de 11,4 années en 2028 tous budgets confondus (15,1 années sans les régions). La modélisation intègre là tous les budgets y compris l'eau et l'assainissement et la régie de chaleur.

PPI 2023-2028 en M€



Parmi les principales dépenses de ce PPI nous pouvons citer :

➤ S'engager massivement dans la transition sociale écologique : 1203,4 M€ dont :

- Accélérer la transition énergétique : 78,7 M€
- Environnement Espaces naturels Biodiversité : 70,8 M€
- Gestion des risques Stratégie d'adaptation : 5,2 M€
- Gestion durable de la ressource en eau Grand cycle de l'eau : 340,9 M€
- Réduire et valoriser nos déchets : 61,1 M€
- Une mobilité décarbonée pour tous : 640,7 M€

➤ Renforcer la cohésion territoriale : 530,4 M€ dont :

- Aménagement durable de l'espace public : 396 M€
- Soutien des communes : 56,8 M€ (hors FACIL Culture)
- Renouvellement urbain : 64 M€
- Accueil des gens du voyage : 19,4 M€

➤ Construire un territoire attractif et solidaire : 416 M€ dont :

- Culture : 108,7 M€ (dont FACIL Culture)
- Sports et Loisirs : 54,3 M€
- Développement Economique : 107,7 M€
- Enseignement supérieur et recherche : 57,3 M€
- Santé : 18,7 M€
- Tourisme : 68,9 M€

➤ Penser et aménager le territoire durablement : 309 M€ dont :

- Grands projets et opérations d'aménagement : 153 M€
- Planification urbaine : 6,7 M€
- Politique de l'habitat : 102 M€
- Stratégie foncière : 47 M€

➤ Assurer une gestion performante des ressources de la Métropole : 128,7 M€ dont :

- Gestion immobilière et des bâtiments : 83,9 M€
- Transition numérique : 23,8 M€
- Moyens généraux : 21 M€

Compte tenu des taux de réalisation et de l'avancement réel des projets, un niveau d'investissement de 2 milliards d'euros a été modélisé pour présenter les principaux ratios. Cette prospective ne prend pas en compte les mesures nouvelles du PLF et elle devra être corrigée et réajustée lorsque le PLF sera adopté définitivement. Les hypothèses de travail reposent à ce stade sur des hypothèses classiques concernant les recettes de l'Etat avec une stagnation voir une légère baisse selon et les recettes et une hausse de 2% pour les recettes liées à la TVA. Les annonces brutales du gouvernement, si elles sont confirmées, conduiront à modifier sensiblement cette prospective.

➤ Evolution de la structure financière et perspective des principaux ratios

BUDGET PRINCIPAL /TRANSPORT /DECHETS MENAGERS

M€	CFU PREV					
	CFU 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Recettes réelles de fonctionnement	552,9	560,20	570,83	605,90	614,90	625,70
Dépenses réelles de fonctionnement	481,9	488,80	511,14	534,80	546,20	557,50
CAF Brute	71	71,40	59,69	71,10	68,70	68,20
Dépenses d'investissement	207,8	230,00	350,00	240,00	240,00	240,00
Recettes d'investissement (hors dette)	83,7	87,40	102,25	67,30	68,40	69,90
CAF NETTE	29,4	24,70	13,71	19,30	12,20	8,50
Dette simulée au 31 décembre de l'année	467,5	563,80	749,83	855,60	975,60	1086,60
Capacité de désendettement (en nombre d'années)	6,58	7,90	12,56	12,03	14,20	15,93

REGIE EAU

M€	CFU PREV					
	CFU 2023	2024	2025	2026	2027	2028
Recettes réelles de fonctionnement	88,93	90,34	51,2	53,97	56,14	58,41
Dépenses réelles de fonctionnement	71,06	74,13	35,16	35,71	37,20	38,82
CAF Brute	17,87	16,21	16,04	18,26	18,94	19,58
Dépenses d'investissement	20,29	25,27	32,60	32,64	36,98	41,56
Recettes d'investissement (hors dette)	1,67	3,40	1,00	2,54	2,79	3,04
CAF NETTE	13,92	11,69	13,15	15,64	15,87	16,13
Dette simulée au 31 décembre de l'année	27,91	33,48	43,30	51,00	66,26	85,19
Capacité de désendettement (en nombre d'années)	1,56	2,07	2,70	2,79	3,50	4,35

REGIE ASSAINISSEMENT

M€	CFU PREV		2025	2026	2027	2028
	CFU 2023	2024				
Recettes réelles de fonctionnement	49,75	49,59	48,26	50,39	52,33	54,36
Dépenses réelles de fonctionnement	32,18	34,30	33,67	34,60	35,46	36,51
CAF Brute	17,57	15,29	14,59	15,79	16,88	17,85
Dépenses d'investissement	15,47	19,12	18,80	21,55	29,67	39,24
Recettes d'investissement (hors dette)	0,98	0,91	0,32	3,17	4,28	5,55
CAF NETTE	14,72	12,10	12,76	13,83	14,81	15,41
Dette simulée au 31 décembre de l'année	16,44	13,42	17,15	19,74	28,26	44,09
Capacité de désendettement (en nombre d'années)	0,94	0,88	1,24	1,25	1,67	2,47

REGIE RESEAU DE CHALEUR

M€	CFU PREV		2025	2026	2027	2028
	CFU 2023	2024				
Recettes réelles de fonctionnement	6,6	7,86	7,7	7,9	9,3	11,4
Dépenses réelles de fonctionnement	6,3	6,4	6,4	6,3	7,9	9,7
CAF Brute	0,3	1,46	1,3	1,6	1,4	1,7
Dépenses d'investissement	5,1	2,57	5,7	13,5	9,8	1,8
Recettes d'investissement (hors dette)	0,5	2,1	0	1,6	7,5	0
CAF NETTE	-0,2	1	0,40	0,6	0,025	0,034
Dette simulée au 31 décembre de l'année	14,7	13,75	19,7	29,9	32,3	32,5
Capacité de désendettement (en nombre d'années)	38,5	9,42	15,2	18,3	22,4	20,3

CAPACITE DE DESENETTEMENT ET DETTE SIMULEE TOUS BUDGETS CONFONDUS

	CFU PREV		2025	2026	2027	2028
	CFU 2023	2024				
CAF BRUTE en M€	106,74	104,36	91,62	106,75	105,92	107,24
Capacité de désendettement de la Métropole (en nombre d'années)	4,93	5,98	9,06	8,96	10,41	11,64

➤ **Evolution des taux d'intérêts**

		2024	2025	2026	2027	2028
Bancaire 20 ans	Taux d'emprunt	3,90%	3,77%	3,80%	3,84%	3,88%
	dont taux de marché	2,55%	2,42%	2,45%	2,49%	2,53%
	dont marge de sécurité	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%	0,50%
	dont marge bancaire	0,85%	0,85%	0,85%	0,85%	0,85%

➤ **Evolution des annuités de dette (tous budgets confondus)**

En M€	CFU 2023	PREV 2024	PREV 2025	PREV 2026	PREV 2027	PREV 2028
Total Frais financiers	10,06	13,78	15,97	22,07	27,53	32,81
Total Remboursement capital	49,02	55,32	54,31	55,93	60,75	63,65
Total Annuité	59,08	69,10	70,28	78,00	88,27	96,46

1. S'engager massivement dans la transition social-écologique

La Métropole Rouen Normandie a choisi de s'inscrire dans la dynamique internationale de la COP 21 de Paris qui fixe comme objectif de contenir le réchauffement climatique « bien en dessous de 2 °C d'ici à 2100 par rapport aux niveaux préindustriels ».

Approuvé en décembre 2019, le PCAET fixe les orientations stratégiques et un plan d'actions exemplaire et innovant. Les objectifs définis sont ambitieux, et la mise en place des 40 fiches actions constitue à présent l'enjeu pour l'atteinte effective des objectifs :

- Un territoire 100% énergie renouvelable à l'horizon 2050 ;
- Réduction des consommations d'énergie de 70% (par rapport à 2005) ;
- Multiplication par 2,5 de la production d'énergie renouvelable ;
- 100% de logements rénovés BBC Reno ;
- 50% des déplacements individuels en modes alternatifs à la voiture d'ici 2030 ;
- 50% des terres agricoles exploitées en bio d'ici 2050 ;
- 100% des exploitations agricoles engagées dans des circuits courts ;
- Réduction du volume de déchets.

En 2022, la Métropole a réalisé son bilan à mi-parcours du PCAET. Il met en évidence que malgré le contexte de crise sanitaire depuis 2020, la Métropole Rouen Normandie présente un bilan satisfaisant de l'état d'avancement des actions engagées, avec 86 % des actions en cours de réalisation, 5 % des actions terminées, 3 % d'actions à venir et 6 % d'actions abandonnées ou bloquées. La mise en œuvre et le suivi du PCAET se poursuivent en 2024, jusqu'à fin 2025.

La dynamique métropolitaine en faveur de la transition écologique s'est par ailleurs accélérée, depuis 2019.

Concernant l'aménagement du territoire, les élus de la Métropole ont décidé, en 2022, de réviser le SCOT actuel et élaborer un SCOT valant PCAET, permettant de mener un travail d'ampleur sur un projet de territoire neutre en carbone en 2050 et avec les objectifs actuels du PCAET renforcés. La décision d'élaboration d'un SCOT valant PCAET a débouché sur le vote par le Conseil métropolitain de la délibération de prescription (décembre 2022), le travail d'élaboration a débuté en 2023 par un diagnostic territorial ainsi que des études capacitaires et prospectives.

Une étude a ainsi été réalisée sur le potentiel de neutralité carbone du territoire, dont les conclusions ont été largement partagées auprès des services et des élus métropolitains en 2024. Elle servira de base pour l'établissement du plan d'actions du volet Air Energie Climat du SCOT en 2025 et le renouvellement de la mobilisation des acteurs pour co-construire le plan d'actions et contribuer à la mise en œuvre de la stratégie.

Ce temps de mobilisation forte se déroulera principalement sur le 1^{er} semestre 2025 sous l'appellation COP Rouen 2030. Il comportera une mobilisation des écosystèmes, un challenge territorial et des temps forts de concertation.

Ces démarches bénéficieront également du partenariat de recherche et développement que la Métropole a conclu en 2023 avec Efficacity et le CEREMA, visant, dans le cadre de la collaboration sur le SCOT-AEC, à expérimenter des méthodes et des outils innovants pour la conception et le pilotage d'une stratégie bas-carbone ambitieuse et opérationnelle, et par là à alimenter le processus de construction de la méthode et de la boîte à outils de référence à l'échelle nationale, sous l'égide de l'État.

En 2024, le travail initié sur le Plan d'Adaptation au Changement Climatique s'est poursuivi. Après la phase de diagnostic et de définition des axes stratégiques (2021-2022), l'implication des acteurs du territoire sera recherchée dans le cadre de la définition du plan d'actions. Les travaux du GIEC, pour lesquels un plan de communication a été défini et déployé à partir de 2024, constituent un appui scientifique au Plan d'adaptation.

En 2025, l'accompagnement des acteurs du territoires sur l'ensemble des domaines d'actions du PCAET, initiée dans le cadre de la COP21, sera poursuivi auprès des citoyens par le biais des outils du Plan d'Accompagnement au Changement dans la Transition Ecologique (PACTE) qui a été approuvé en 2023, mais aussi auprès des entreprises et communes (renouvellement des engagements via des conventions communales, engagements et démarches collectives, dispositifs d'accompagnement renforcés pour les entreprises). Le partenariat avec WWF France, reconduit en 2024, sera poursuivi afin de favoriser l'expérimentation et la mise en œuvre d'actions structurantes de transition en lien avec du plaidoyer au niveau national.

Concernant le déploiement de la mission d'évaluation de la transition écologique, la Métropole Rouen Normandie a actualisé son bilan carbone en 2023 et a sollicité, en 2024, un renouvellement de son

label climat-air-énergie (ex-label CIT'ERGIE), avec l'obtention d'une certification. Le label a été remis en septembre 2024 et les résultats devraient être communiqués d'ici la fin de l'année. En 2025, la Métropole Rouen Normandie poursuivra le suivi du cycle climat-air-énergie, en intégrant les thématiques d'économie circulaire, dont le label fusionnera avec le label CAE courant 2025.

L'animation et la consolidation de l'expertise du Conseil d'Evaluation de la Transition Social-Ecologique vont également se poursuivre au sein du Conseil de Développement Durable. Le programme de l'année 2025 devrait porter sur l'évaluation de la « qualité écologique » du territoire.

Enfin, en ce qui concerne la politique d'amélioration de la qualité de l'air, la Métropole continue d'apporter son soutien à son partenaire ATMO Normandie, association agréée de surveillance de la qualité de l'air, afin de pouvoir atteindre les objectifs de qualité de l'air fixés dans le Plan Climat Air Energie Territorial de 2019 :

- La réduction des niveaux de pollution de fond en visant les recommandations, établies en 2005, de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) à l'horizon 2030,
- La suppression de l'exposition des populations aux dépassements des seuils réglementaires (valeurs limites) à l'horizon 2024,
- La réduction des émissions de polluants atmosphériques, dont les trois principaux polluants identifiés dans le Plan de Protection de l'Atmosphère de la vallée de Seine : le dioxyde d'azote (NO₂) et les particules fines (PM₁₀ et PM_{2,5}).

Les actions engagées en 2024 vont se poursuivre en 2025, sous la forme d'ateliers à destination du grand public ainsi que d'expérimentations et d'innovations technologiques sur l'amélioration de la qualité de l'air. La Métropole Rouen Normandie s'appuiera aussi sur l'expertise d'ATMO Normandie afin d'étudier un nouveau plan global d'actions permettant de renforcer les objectifs pris dans le PCAET de 2019, à l'occasion de l'élaboration du SCOT valant PCAET.

Enfin, la Métropole a engagé fin 2022 une démarche interne de renforcement du pilotage de la transition social-écologique structurée en 14 objectifs-cibles. Des feuilles de routes par objectif ont été préparées en 2024, visant à mettre en œuvre un pilotage transversal et suivi impliquant l'ensemble des départements. Un plan de formation des agents accompagne également cette démarche. Il sera amplifié en 2025 avec une multiplication des sessions de formation aux « fondamentaux de la transition écologique » et l'organisation d'ateliers « 2 tonnes ». La Métropole a également choisi, en 2023, de s'équiper du logiciel ACT21 pour assurer un pilotage interne stratégique des différentes politiques sectorielles et un suivi des plans d'actions associés. Le bilan annuel 2023 du PCAET a été réalisé grâce à ce logiciel, en 2024, et un déploiement de l'outil aux différentes directions de la Métropole va se poursuivre en 2025.

➤ Mobilité décarbonée pour tous

L'action de la Métropole dans le domaine des mobilités se poursuivra. Au-delà des transports en commun faisant l'objet d'attentions particulières tant au niveau de l'offre que des services rendus aux usagers, les mobilités continueront à s'orienter vers le développement des modes de déplacement durables tels que les politiques cyclables ou la marchabilité dans les espaces publics.

Parallèlement, les réflexions concernant l'évolution du transport ferroviaire dans le cadre du SERM sont engagées avec l'obtention dans un premier temps du Label SERM permettant de lancer les études de préfiguration.

Premier poste budgétaire de la Métropole, l'ensemble des mobilités dont les transports en commun font partie, est un service public du quotidien au bénéfice de milliers d'usagers ayant réalisés plus de 60 millions de voyages en 2023.

Par ailleurs, en 2025, les travaux concernant la réalisation de la nouvelle ligne BHNS T5 seront achevés. Ces aménagements sont aussi l'occasion de requalifier les espaces publics sur le secteur cours Clémenceau et boulevard d'Orléans ainsi que sur le pôle d'échange du Mont-RibouDET.

Des crédits d'investissement seront également proposés en 2025 pour assurer une transition sociale écologique adaptés à un vaste territoire oscillant entre ruralité et urbanité. Ils permettront aussi de renforcer la performance et la sécurité du réseau de transport en commun. Ainsi, l'achat de bus articulés électriques pour TEOR, le renouvellement de la billetterie ou de l'aide à l'exploitation se poursuivront. Enfin, l'aménagement d'un nouveau dépôt à Grand-Quevilly permettra d'accueillir les nouveaux véhicules nécessaires à l'exploitation du service, d'installer les infrastructures de recharge électriques et de rationaliser les dépôts existants.

Le renouvellement progressif du parc d'ascenseur des stations de métro débutera en 2025.

Par ailleurs, comme chaque année, seront menées des opérations de gros entretien et de renouvellement de biens mis à disposition du concessionnaire de transport (outillage des ateliers, gros entretien des ateliers et de leurs équipements). C'est dans ce cadre que se poursuivra la mise en accessibilité du réseau, la modernisation des carrefours à feux, le traitement des points sensibles sur le réseau des bus, la reprise d'une partie de la plateforme et des séparateurs TEOR, les travaux de sécurisation réglementaire des traversées piétonnes du tramway, etc...

En ce qui concerne la politique en faveur de l'utilisation du vélo, l'aménagement de l'itinéraire « La Seine à vélo » se poursuivra en 2025.

Il sera aussi proposé, en 2025, la poursuite des études et des travaux de plusieurs itinéraires cyclables structurants (Les Réseau Express Velo N1, et le Réseau Interconnecté Vélo N2).

S'agissant du réseau N1, des travaux seront lancés pour réaliser de nombreuses pistes cyclables. Sont ainsi prévus : un chantier pour une piste cyclable entre Franqueville-Saint-Pierre et Saint-Léger-du-Bourg-Denis via la RD138 (5km de piste), les études pour une piste cyclable le long de l'avenue des Alliés à Petit-Quevilly et de la rue Gay Lussac à Grand-Quevilly (1,8km), un chantier pour une liaison cyclable entre Boos et la Neuville-Chant-d'Oisel (2,4km), un chantier de piste cyclable entre la Zac Rouen innovation santé et l'entrée de Saint-Léger-du-Bourg-Denis (2,6km) et les études d'une piste cyclable sur la côte Guy de Maupassant à Canteleu (1,2km). En outre, la liaison cyclable entre Grand-Couronne et Moulineaux sera livrée (4km) ainsi que celle reliant la rue Michel Poulmarch à Saint-Etienne-du-Rouvray au rond-point de la Chapelle à Oissel (2,6km).

S'agissant du réseau N2, de nombreux chantiers seront livrés en 2025. Sont ainsi prévues la création de 11 kms d'aménagement dont les projets suivants : la liaison cyclable entre Mont aux Malades et Tronquet à Mont-Saint-Aignan (1,6 km), la piste cyclable le long des avenues Franklin Roosevelt et de Felling entre Grand-Quevilly et Saint-Etienne-du-Rouvray (0,7km), la piste cyclable entre

Canteleu et Saint-Martin-de-Boscherville (3,7 km), et la piste cyclable le long de l'avenue du Maréchal Juin entre Bois-Guillaume et Bihorel (1,2km).

De même, la Métropole continuera le déploiement des services de stationnement des vélos avec la mise en place de 10 abris sécurisés portant le parc à 57 abris. La réussite du service de location vélo longue durée nécessitera l'acquisition de nouveaux vélos (VAE, vélos cargo, vélo pliants...). En outre, la Métropole poursuivra l'exploitation du service de Vélo en libre-service, maillon complémentaire de l'intermodalité, au bénéfice des habitants.

Dans le cadre de la politique en faveur de la qualité de l'air, des crédits importants continueront d'être proposés pour la mise en place de primes à la reconversion des véhicules, confirmant l'intérêt des habitants pour ce dispositif d'aide (3 131 dossiers ont été déposés à fin septembre 2024). Il peut en outre être relevé que les données de qualité de l'air se sont améliorées en 2022 et 2023. Cette amélioration s'est poursuivie sur les 10 premiers mois de 2024 et l'objectif est de poursuivre cette dynamique positive dans les années à venir.

Procédures d'alerte lié à la qualité de l'air sur le territoire métropolitain*

Date	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
janvier			3		1		
février	3	6		2		1	
mars		2	2		4		
avril	4	3	3				
mai	3	2					
juin		1	1		2	3	
juillet	3	3			2		
août	1	1	2		3		
septembre							1
octobre							
novembre			1				
décembre	2	1					
Total	16	19	12	2	12	4	1

* Constat, Information et recommandation, Alerte sur persistance, Alerte

Poussières
Ozone

2025 verra également la poursuite des travaux relatifs à l'installation des bornes de recharge pour les véhicules électriques, avec le déploiement de 27 bornes supplémentaires : le parc sera ainsi composé de 205 bornes. L'objectif, d'équiper toutes les communes du territoire au minimum d'une borne, sera ainsi atteint.

En matière de stationnement, maillon indispensable de la politique de mobilité et levier important pour faire émerger une ville plus « apaisée », l'action de la Métropole se portera notamment en 2025 sur l'entretien de son patrimoine avec la réhabilitation du parking Cathédrale.

Le gros entretien et la mise en sécurité des ouvrages d'art (ponts, etc.) nécessiteront la mobilisation de crédits importants. Des diagnostics ont été effectués dès 2015 pour prioriser les opérations les plus urgentes en termes de sécurité. Des crédits seront proposés en 2025 notamment pour la rénovation des ponts Corneille et Guillaume Le Conquérant à Rouen et les études du Pont Guynemer à Elbeuf. En outre, dans le cadre du contrat de plan Etat Région, les travaux de confortement de la tranchée ferroviaire rive gauche à Rouen devraient se poursuivre en lien avec la SNCF. L'Etat a prévu une participation financière de la Métropole pour permettre la réalisation de ce projet.

La Métropole s'est engagée dans une démarche d'études et de recherche dans le domaine de la circulation et de la sécurité routières. Outre la mise en place d'un diagnostic sur l'état du patrimoine pour hiérarchiser les priorités, elle continuera ses actions en faveur d'un espace public apaisé en entamant des réflexions sur la ville marchable, favorisant ainsi la place du piéton, premier acteur de la mobilité. D'un point vu plus technique, elle continue à optimiser la programmation des feux, la sécurisation de l'aménagement des carrefours, voire, dans certains cas, la suppression des feux tricolores.

Une attention particulière continuera d'être apportée en 2025 aux diagnostics amiante et HAP (hydrocarbures aromatiques polycycliques) à mener avant chantier, dans le cadre de ses démarches de prévention et de sécurité au travail.

Enfin, la Métropole poursuivra l'acquisition d'équipements de panneaux à messages variables ou de panneaux de jalonnement dynamique ainsi que le raccordement de nouveaux carrefours au Poste Central de Régulation du Trafic (PCRT) pour favoriser une politique de gestion du trafic plus fluide, accompagner les travaux et optimiser l'information des usagers en temps réel.

➤ Environnement, Espaces naturels, biodiversité, agriculture durable

Forte de son patrimoine naturel remarquable entre Seine et forêts, la Métropole s'est déjà fortement engagée pour améliorer la qualité de son environnement et réduire son empreinte écologique. L'action de la Métropole en faveur de la biodiversité, des arbres et des forêts a été reconnue nationalement par le concours national piloté par l'Office Français de la Biodiversité qui a décerné à la Métropole le titre de « Capitale Française de la Biodiversité 2023 ». Elle se poursuivra en 2025.

La Métropole vertueuse, c'est aussi la Métropole des ressources naturelles pour aujourd'hui et pour demain, pour les générations futures qui vivront sur notre territoire.

Ainsi, le Projet Alimentaire de Territoire adopté le 16 décembre 2019 est engagé et verra en 2025 la réalisation de plusieurs projets initiés en début de mandat. Les actions portées s'attachant à relocaliser la plus-value agricole et alimentaire sur le territoire et à rendre la Métropole plus résiliente, se concrétiseront notamment par la création d'exploitations en maraîchage dans le cadre de la Société

Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) Ceinture Verte et la création d'un espace test agricole dédié à l'accompagnement à l'installation de néo-agriculteurs en maraîchage. La Métropole continuera à structurer sa politique foncière agricole partagée avec les acteurs de la profession agricole et les communes visant à protéger la ressource en eau et redynamiser l'installation agricole. L'accompagnement des communes dans la mise en œuvre de la loi EGALIM engagée avec succès en 2022-2023 sera amplifiée pour massifier la commande publique de produits locaux, de qualité et bio tout en réduisant l'utilisation de plastiques.

L'Association AgriParis Seine créée en 2023 avec Le Havre Seine Métropole, le Département de la Seine-Saint-Denis, Eau de Paris, la Ville de Paris, la Métropole du Grand Paris et le PETR du Nord de l'Yonne apportera un appui majeur à la structuration des filières d'alimentation locales de qualité grâce notamment aux fortes capacités de commande publique de la ville de Paris et du département de la Seine-Saint-Denis ainsi que mise en œuvre du Démonstrateur Territorial « Seine Nourricière » financé par la Banque des Territoires.

Le soutien au secteur agricole local et le développement des circuits courts est accompagné par le Marché d'Intérêt National de Rouen dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan stratégique. Principale plateforme logistique agroalimentaire du Nord-Ouest de la France avec 52 entreprises implantées et 50 producteurs locaux, le MIN de Rouen assure la distribution alimentaire de produits frais, notamment locaux, aux détaillants, restaurateurs et commerçants du territoire.

Il occupe ainsi un rôle majeur la mise en œuvre du Plan Alimentaire Territorial de la Métropole : la structuration de filières agricoles ou maraîchères de proximité, l'organisation de la logistique du dernier kilomètre des produits frais, lutte contre le gaspillage alimentaire avec l'implantation de l'ANDES, sensibilisation du grand public à la qualité alimentaire.

Pour sa politique ambitieuse en faveur de la biodiversité, la Métropole « Capitale française de la biodiversité 2023 » s'inscrit dans la continuité du déploiement des actions de la Charte Biodiversité 2021-2025 approuvée par délibération du Conseil métropolitain du 13 décembre 2021. Y figurent de nouvelles actions en faveur de la nature en ville et plus spécifiquement de l'arbre en ville et de la renaturation des espaces urbains qui viendront compléter les actions déjà engagées par la Métropole sur l'ensemble des sous trames qui composent la trame verte et bleue du territoire (zones humides, pelouses calcicoles, forêts...). Il est proposé un travail conjoint avec les communes, pour donner un coup d'accélérateur aux projets de renaturation, et notamment le démarrage d'un programme ambitieux de déminéralisation autour des pieds d'arbre. Une attention particulière sera également portée au confortement et à la préservation des continuités écologiques avec un travail sur les trames verte, bleue et noire dans le cadre de l'élaboration du SCOT-AEC et la révision du PLUi.

Ces programmes seront en partie financés par des subventions du nouveau programme FEDER instruit avec le soutien de la Région Normandie et de l'Agence de l'Eau Seine Normandie. Une pause est engagée dans l'acquisitions foncières de milieux naturels pour consolider l'organisation de la gestion des 500 ha acquis à ce jour et des 300 ha gérés par la Métropole dans le cadre de convention avec les communes ou des acteurs privés.

Les deux programmes d'actions en faveur des mares, pour leur restauration ou la création de nouvelles mares permettant d'en renforcer le réseau, ainsi qu'en faveur et des haies, seront poursuivis. Ils sont essentiels pour restaurer et améliorer les continuités écologiques, plus particulièrement dans les milieux agricoles et avec le soutien des agriculteurs.

L'année 2025 verra également la poursuite du déploiement de la 4^{ème} Charte forestière de Territoire 2021-2026 avec notamment la poursuite des conventions stratégiques signées avec l'ARPE,

L'URCOFOR, Fibois Normandie et le CNPF Hauts de France Normandie. Cette année sera aussi marquée par le suivi et des animations régulières organisées en complément de la deuxième édition de la manifestation culturelle « Forêt Monumentale 2 » qui rencontre déjà un grand succès (100 000 visiteurs entre juillet et septembre 2024) en Forêt de Roumare.

La Métropole Rouen Normandie accueillera également à Rouen au printemps 2025 le COPIL Intercharte qui réunit les acteurs des trois chartes forestières de territoire de la CASE, du PNR des Boucles de la Seine Normande et de la Métropole.

Le projet de reconstruction de la Maison des Forêts de Saint-Etienne-du-Rouvray se fera sur le même site avec un projet identique dans ses fonctions mais avec une ambition plus forte en matière de performances énergétiques, d'emploi de matériaux biosourcés et de production d'énergie renouvelable.

➤ Transition Énergétique

L'évolution permanente depuis 2009 des exigences attendues sur les performances énergétiques des bâtiments a imposé de mettre en place une stratégie de rénovation énergétique sur l'existant et de fixer des exigences importantes sur les constructions neuves.

Les dernières constructions réalisées (Ecopolis, le crématorium, le 108) ont été labelisées Passivhaus, garantissant une très haute performance énergétique (jusqu'à 4 fois supérieure à la RT 2012). Cette performance ainsi éprouvée est devenue le standard des exigences sur les projets neufs.

Un programme de plusieurs rénovations énergétiques majeures a été lancé. La planification devra être établie au regard des ressources financières possibles.

Concernant la rénovation énergétique des bureaux du site de Couperin (régie eau), des crédits seront proposés concernant les travaux. Il est à noter que le projet comprend de la production d'énergie renouvelable.

Les études se poursuivent pour la création d'un centre de Logistique et Technique au Boulevard du Midi avec le choix de la maîtrise d'œuvre. Il est à noter que le projet comprendra de la production d'énergie renouvelable.

En complément, il sera proposé des crédits d'études et d'équipement afin d'engager un plan de mise en place de production photovoltaïque sur le patrimoine.

Les projets de dématérialisation et de transition numérique menés par la Métropole se poursuivront. La Métropole a d'ores et déjà fait le choix de passer à 100 % de papier recyclé et les services reprographie travaillent à des solutions techniques, afin de réduire, voire d'éliminer à terme, l'usage de produits plastiques dans les réalisations. Le lancement d'un Appel d'Offres pour le renouvellement des EMF a été repoussé à la suite d'un sourcing réalisé pour évaluer les capacités des opérateurs économiques à fournir du matériel d'occasion. Le marché étant peu mature sur le sujet et les délais de livraison difficiles à tenir dans le contexte économique actuel, il a été décidé de prolonger l'utilisation des machines actuelles et de ne renouveler que les équipements dont la maintenance est dépassée.

Dans la continuité du projet d'électrification du parc automobile de la Métropole, les acquisitions de véhicules électriques se poursuivront.

Sur les 104 véhicules commandés en 2024, 18 sont amenés à remplacer des véhicules quantifiés de « difficilement électrifiables » ou avec des contraintes organisationnelles. Certains utilitaires légers ont été remplacés par des véhicules légers deux places pour permettre de disposer de modèles électriques avec plus d'autonomie. Le déploiement de véhicules de pool, avec le recours à un système de réservation de véhicules (mobibox), permet de repenser les usages et l'organisation de certains services. Le site du Pôle de Proximité d'Elbeuf et le garage de Caudebec-les-Elbeuf ont été dotés d'une boîte à clés à l'été 2024. Une nouvelle devrait être installée en 2025 pour les services de l'Eau (service travaux neufs) sur le site de Couperin.

L'Accord-Cadre à marché subséquent, passé pour l'acquisition de véhicules légers électriques d'occasion, est arrivé à son terme en mai 2024. Un marché simple a été passé pour les besoins 2024 et un nouvel accord-cadre est en cours de relance pour les renouvellements 2025-2029. La Métropole poursuit sa démarche d'achat d'occasion pour ce type de véhicules.

La Direction de l'Immobilier et des Moyens Généraux mène également un travail de fond visant à sensibiliser les agents métropolitains à pratiquer l'éco-conduite. Les objectifs sont de prolonger l'autonomie des batteries, réaliser des économies, mais aussi de limiter l'impact environnemental des véhicules.

Les acquisitions de matériels et mobiliers s'inscrivent dans une démarche éco-responsable avec la priorisation d'achat de matériels d'occasion ou recyclés. Le mobilier et la plupart des électroménagers font l'objet d'une consultation auprès du titulaire du marché ou de l'association « ENVIE », afin de privilégier l'économie circulaire. Par ailleurs, la Métropole a récupéré en 2024 du mobilier mis à disposition par la Cité Administrative et l'A.R.S. Les meubles et fournitures ainsi obtenus sont éventuellement remis en état par les équipes internes de la Métropole et distribués dans les services en cas de nécessité, évitant ainsi l'achat de mobilier et valorisant l'économie circulaire.

Depuis le 1er janvier 2015, les nouvelles compétences de la Métropole intègrent les concessions de distribution d'électricité et de gaz ainsi que la création, l'aménagement, l'entretien et la gestion des réseaux de chaleur ou de froid urbain.

Pour répondre aux objectifs volontaristes du Plan Climat Air Energie Territoriale, de la stratégie opérationnelle déclinée dans le cadre du Schéma Directeur de l'Energie et de l'ambition d'une Métropole 100% Energies Renouvelables en 2050, l'action métropolitaine de transition énergétique s'incarne depuis mars 2021 autour du service public de la transition énergétique intitulé « Energies Métropole ». En 2025, la Métropole et ses partenaires poursuivent son déploiement avec la mise en place de nouveaux projets et de nouveaux dispositifs de soutien aux porteurs de projets.

S'agissant plus spécifiquement du déploiement de la politique de réseaux de chaleur, 2025 permettra de poursuivre la densification de la Régie Publique d'Energie Calorifique et la mise en œuvre de travaux en avance de phase relatifs aux futurs réseaux Rive Gauche et Cléon – Saint-Aubin-lès-Elbeuf. Parallèlement, s'amorceront les études d'AMO et de maîtrise d'œuvre permettant de déployer les outils contractuels et la préparation des phases travaux.

Concernant la distribution de l'électricité et du gaz, l'année 2025 sera marquée par le renouvellement du contrat de concession de distribution publique de gaz avec GRDF. Ce contrat modernisé devra mettre en action la volonté de Transition Sociale Ecologique de notre établissement.

La Métropole prépare le renouvellement pour la période 2026/2027 des contrats d'énergie dans le cadre du groupement d'achat auquel 58 acteurs publics de notre territoire sont associés. C'est un enjeu financier majeur pour notre établissement comme pour les adhérents. Les dépenses énergétiques seront estimées de la façon la plus juste possible dans notre futur budget.

Le plan de sobriété se poursuivra à travers l'animation du système de management de l'énergie portant sur le patrimoine et les services de la Métropole. Cette démarche contribue à limiter la hausse des dépenses énergétiques liées à l'augmentation du coût des énergies, et à inscrire l'établissement sur la trajectoire de ses ambitions en matière de transition énergétique.

Afin de contribuer à l'atteinte de ces ambitions, la Métropole structure également une stratégie de rénovation énergétique et de solarisation de son patrimoine qui permettra une forte augmentation de la production solaire et, quand les conditions techniques et financières sont réunies, une augmentation de l'autoconsommation.

Toutes ces actions permettront d'alimenter le volet énergétique du Schéma Directeur Immobilier amorcé en 2023 et qui se poursuivra sur les années à venir.

S'agissant de l'accompagnement à la transition énergétique du territoire, la mission de conseil et d'accompagnement auprès des communes, des entreprises et des particuliers continueront de se développer afin de permettre l'atteinte des trajectoires fixés par le PCAET et le Schéma Directeur de l'Énergie.

La Métropole, organisatrice de ce service, s'appuie sur ses services mais également sur les ingénieries publiques et privées telles que la SPL Agence Locale de la Transition Énergétique Rouen Normandie (SPL ALTERN), la SEM Axe Seine Energie Renouvelable (SEM ASER), société d'investissement dédiée aux énergies renouvelables à l'échelle de l'Axe Seine, mais également des acteurs tels que le CAUE76, l'ADIL76, la CMA76, les fédérations des différentes filières professionnelles de la transition énergétique, des associations, etc.

Le service public de l'Énergie repose sur 4 piliers : la fédération/intégration de l'ensemble des acteurs de la transition énergétique autour des objectifs de la Métropole, la mobilisation des publics cibles du service public, l'accompagnement de ces publics dans leurs projets et la mobilisation/structuration des filières professionnelles pour répondre à la massification des projets.

La Métropole maintient en 2025 les différents dispositifs de financement tels que la subvention à l'achat de kits photovoltaïques ainsi que le financement pour les particuliers en cas de remplacement d'un système de chauffage au bois individuel de type poêle ou insert datant d'avant 2001 et système à foyer ouvert, afin de lutter contre la pollution atmosphérique.

La Métropole poursuit l'animation du contrat de chaleur renouvelable territorial en vue de faire bénéficier d'aides financières (fonds chaleur de l'ADEME) aux porteurs de projets du territoire tels que des communes, entreprises, bailleurs et copropriétés. Sur la base de l'étude de préfiguration réalisée en 2023, il est prévu de faire émerger 52 projets en bois énergie, géothermie et solaire thermique qui s'étaleront sur 3 années.

En 2025, un Pacte territorial signé avec l'ANAH permettra de compléter ces dispositifs de soutien par le financement de l'ingénierie et des travaux des projets de rénovation énergétique des logements.

➤ Réduction et Valorisation de nos déchets

En 2025, la Métropole poursuivra le déploiement de ses axes stratégiques :

- La réduction des déchets avec comme actions principales :
 - Le Plan « Réduisons les déchets à la source », dont certaines actions sont déjà opérationnelles, sera adopté. Le dispositif d'aide à l'acquisition de composteurs et de broyeurs est déjà en place pour les communes et quartiers dédiés au compostage. La réflexion sur les enjeux de tarification incitative se poursuit en lien avec l'ADEME et la Région.
 - L'implantation de contenants mieux adaptés et de dispositif de communication
 - L'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) a permis de recenser les acteurs locaux du réemploi, dans le but de les réunir, afin de faire émerger de nouvelles synergies. Ils seront partie prenante des nouvelles déchèteries, lorsque ces dernières disposeront d'équipements dédiés au réemploi.
 - La tendance de baisse des déchets produits a retrouvé l'objectif en 2023, après le pic post-Covid, et devrait rester proche de l'objectif en 2024. Ce sera un indicateur très suivi pour 2025.

- La meilleure valorisation des déchets, qui deviennent une ressource :
 - L'expérimentation biodéchets dans la commune de Sotteville-lès-Rouen étant satisfaisante, le déploiement pour le premier tiers des communes concernées par la collecte en apport volontaire, en 2025 est programmé. Les contacts ont été pris pour choisir les points d'implantations.
 - Les nouvelles filières agréées s'installent et sont portées par les acteurs locaux du réemploi (jouets, des articles de sport, des outils de bricolage et de jardin...), en attendant la modernisation du réseau de déchèteries. Concernant, la filière des déchets du bâtiment, la plus massive, le SMEDAR a été désigné comme signataire et la Métropole en assure la gestion et perçoit les recettes.
 - L'application mobile (22 000 téléchargements) continue son expansion. Elle fournit les consignes de déchets à trier, la localisation des contenants et permet de signaler les dépôts sauvages. L'application complémentaire (3 400 téléchargements) de gratification du geste de tri suit la même tendance.
 - Les campagnes de conteneurisation de déchets recyclables, dans les communes qui permettent un stockage du bac à domicile, doivent augmenter le captage, car actuellement seuls 50 % des foyers se déplacent pour récupérer des sacs.

- L'intégration des enjeux climatiques et de sobriété énergétique :
 - Les camions de collecte en régie continuent d'être remplacés lors des renouvellements par des camions électriques. L'objectif est une électrification complète en 2032. En parallèle, le renouvellement des marchés de prestation permettra de verdir la flotte privée rapidement.
 - La maîtrise des kilomètres parcourus se poursuit, sous réserve de l'effet de la nouvelle collecte de biodéchets.

Qualité de service, optimisation de la collecte et maîtrise des coûts

Les évolutions de service, s'accompagnent d'actions visant à des changements de comportement nécessaires et bien compris des usagers. En 2024, la collecte des végétaux s'est déroulée sur une période plus courte et une fréquence réduite à partir de l'été. Si les réductions de tonnages et de coûts ont bien été conformes aux attentes, un bilan doit être tiré de cet exercice, ainsi qu'une réflexion sur le futur.

Le plan de modernisation du réseau des déchèteries a débuté, par des projets d'extension du site de Duclair, de création à Sotteville-Saint-Etienne-du-Rouvray et de déplacement à Boos. Dans ces futures installations, la part du réemploi et des nouvelles filières a été mise en priorité. En effet, le

réseau créé au début des années 2000 est vieillissant et depuis le nombre de visiteurs et de flux a triplé s'est accru de façon exponentielle. L'espace manque pour assurer toutes les missions et recevoir efficacement les usagers. Alors que les sites actuels s'étendent sur 3 500 m², les nouveaux équipements porteront la surface à 8 000 ou 10 000 m².

La tension sur la présence d'amiante dans les déchèteries s'est un peu allégée, mais n'est pas complètement résorbée. Il faut donc poursuivre les efforts de sensibilisation des usagers et de promotions des services existants afin de réduire la charge financière de logistique et tri supplémentaire.

Le partenariat avec France Nature Environnement (FNE) et l'Office National des Forêts (ONF) donne satisfaction et se poursuit donc en 2025.

Le budget 2025 est contraint par l'évolution programmée de la fiscalité, notamment sur les déchets incinérés et les déchets enfouis. Les efforts du SMEDAR pour maintenir les tarifs et contenir l'inflation parviennent à leur limite. L'année 2025 étant celle du renouvellement des marchés de collecte, les conditions économiques vont évoluer avec une possible modulation en fonction du service retenu.

Les recettes de déchets professionnels (redevance spéciale) devraient progresser en 2025, mais une vigilance particulière sera accordée au contrôle individualisé des productions des professionnels et administrations.

➤ Gestion durable de la ressource en eau, gestion des services publics de l'eau et de l'assainissement

La Métropole doit conduire un programme important d'investissements sur la période 2023-2040.

Cette prospective d'investissement, qui a été approuvée au Conseil métropolitain de février 2023, affiche comme objectifs principaux :

- La lutte contre la pollution des eaux superficielles et souterraines avec la suppression des rejets de temps sec et la réduction des rejets de temps de pluie, avec notamment l'atteinte de la conformité du système Emeraude et la mise en conformité ou réhabilitation de stations d'épuration,
- La sécurisation de la production et de la distribution en eau potable avec des travaux de sécurisation des usines de traitement avec notamment la recherche d'une nouvelle ressource ou d'une capacité de production sécurisée de 50 000 m³/j à échéance 2030-2035, et des mesures de protection des ressources (travaux de mise en œuvre de la barrière hydraulique nord sur le captage de la Chapelle)
- Une gestion durable et équilibrée :
 - Gestion du patrimoine (réseaux, usine de production et de traitement) permettant d'en maintenir la performance sur la durée par une exploitation et un renouvellement adapté avec notamment un objectif de renouvellement patrimonial des réseaux d'eau et d'assainissement à hauteur de 1% par an (pour l'eau potable ce taux est pratiquement atteint, pour l'assainissement cela nécessite une intensification progressive pour multiplier à terme par 5 le taux actuel [0,2%]),

- Financement de ces réseaux par un prix de l'eau adapté et un recours modéré (et réversible) à l'endettement.
- Ces investissements intègrent également l'accompagnement des autres projets de la Métropole, et doivent se programmer en coordination avec les projets de voirie, d'infrastructures de transport et de développement.
- La prospective adoptée en février représente ainsi sur 2023-2040 un objectif d'investissement de 701 M€ pour l'assainissement (valeur 2022) et de 578 M€ pour l'eau potable. Elle va représenter dans les années à venir un quasi-doublement des dépenses annuelles d'investissement par rapport à la décennie précédente.
- Ainsi, les investissements qui seront proposés pour 2025 en eau potable (environ 31M€ de prévision de mandatement) concerneront notamment :
 - ✓ Le renouvellement et le redimensionnement des réseaux (pour un montant d'environ 11.2 M€), en coordination avec les travaux de voirie ou d'infrastructures nécessaires au développement de la Métropole et en intégrant un objectif de renouvellement moyen adapté (1% par an) ; une partie de ce renouvellement (1.8M€) concerne le remplacement des conduites en PVC antérieures à 1980 et susceptible de relarguer des CVM (Chlorure de Vinyle Monomère),
 - ✓ Des travaux de sécurisation de la production et d'alimentation en eau potable (montant d'environ 3.6 M€) : mise à niveau des traitements (charbon actif) sur les usines de la Chapelle et de Carville (Darnétal), lancement des travaux de réhabilitation de l'UTEP du Mont Duve (Saint-Aubin-lès-Elbeuf),
 - ✓ Divers travaux de réhabilitation de réservoirs (500k€),
 - ✓ Le renouvellement d'une partie de la flotte de véhicules techniques (en 100% électrique) pour 1M€ en 2025,
 - ✓ Sur le plan des études, le lancement du schéma directeur eau potable et du plan de gestion de la sécurité sanitaire des eaux (PGSSE).

Les investissements qui seront proposés pour 2025 en assainissement pourraient approcher 19 M€ et concerneront notamment :

- La poursuite des travaux nécessaires pour atteindre les objectifs de réduction des rejets directs dans les milieux naturels avec notamment la création de bassins de rétention (travaux de bassin de stockage à Cléon), le redimensionnement des réseaux et les travaux de mise en conformité des stations d'épuration (dont le lancement des travaux de la STEP de Yainville et la déconnexion de la micro STEP de Duclair et son raccordement à la STEP de Yainville),
- Des travaux de renouvellement / réhabilitation de conduites pour environ 7.5 M€, en coordination avec les travaux d'aménagement de la Métropole,
- Divers travaux d'entretien / réhabilitation et de renouvellement des équipements des stations de traitement et postes de refoulement (dont 2.5 M€ pour la STEP Emeraude),
- La poursuite des études directrices sur les systèmes d'assainissement de la Métropole : mise à jour du Schéma Directeur Emeraude, lancement des études de maîtrise d'œuvre sur la création du

Bassin Pasteur (ouvrage régulateur majeur pour contribuer à la conformité du système Émeraude), sur la sécurisation du franchissement de la Seine et de l'achèvement du doublement de l'émissaire vers la STEP Émeraude en rive gauche, poursuite des études nécessaires à la mise en conformité progressive des stations d'épuration (Boos...).

- Le renouvellement d'une partie de la flotte technique des véhicules (100% électriques) pour 1 M€.

Evolution des recettes

L'important programme des travaux d'investissements sur la période à venir représente une quasi-multiplication par deux du rythme de travaux sur l'eau et l'assainissement sur au moins la décennie à venir par rapport à la décennie précédente.

Sa réalisation passera par :

- Un accompagnement de l'Agence de l'Eau dans le cadre de son 12^{ème} programme,
- Une adaptation de l'organisation de la Métropole afin d'identifier, de programmer et de réaliser les travaux nécessaires,
- Une évolution adaptée du prix total de l'eau et de l'assainissement qui devra non seulement compenser l'évolution des coûts de fonctionnement et de travaux liés à l'inflation mais également permettre d'augmenter la capacité d'autofinancement des services d'eau et d'assainissement.

Un groupe de travail d'élus s'est réuni pour travailler sur la dimension sociale de la tarification de l'eau. Il va rendre ses conclusions pour notamment permettre un soutien pour les consommateurs aux revenus les plus modestes. Des décisions seront donc prises avant la fin de l'année en ce sens, ainsi que pour compenser l'inflation des coûts spécifiques à l'exploitation et à l'investissement de la régie, et poursuivre le renforcement de la capacité de financement nécessaire afin d'assurer la prospective d'investissement identifiée en février 2023, avec un recours modéré à l'endettement (limité à 10 ans maximum sur la période 2023-2040 sur les deux budgets annexes).

Par ailleurs, les actions en faveur de la protection de la ressource en eau potable et de la Gestion des Milieux Aquatiques et de la Prévention des Inondations seront poursuivies.

D'une part au travers de l'adhésion à des syndicats de bassin versants et au Syndicat Mixte de Gestion de la Seine Normande (SMGSN) :

- A partir des études de danger relatives aux systèmes d'endiguement qui s'achèvent, le SMGSN en charge depuis le 1^{er} janvier 2023 d'assurer la gestion de ces systèmes d'endiguement devrait établir un programme d'investissement sur la décennie à venir, afin de réhabiliter les ouvrages de protection et sécuriser les niveaux de protection qui seront retenus à partir des études de danger.

D'autre part sous maîtrise d'ouvrage de la Métropole avec notamment :

- La poursuite d'études ou travaux pour des ouvrages de lutte contre les inondations sur les bassins gérés en direct par la Métropole (Roncherolles-sur-le-Vivier : ouvrage de rétention réalisé en 2023 pour 700k€, pour 2024 : études sur le Val Baret à Sainte-Marguerite-sur-Duclair et sur les bassins de la Fieffe et d'Elbeuf),

- La poursuite de la protection des captages avec la mise en œuvre des plans d'action liés aux déclarations d'utilité publique : mise en œuvre d'indemnisation des propriétaires situés dans les périmètres de protection des captages (Bardouville...), développement de la mise en œuvre d'un dispositif de rémunération pour service environnemental sur l'aire d'alimentation de Jumièges, et plus généralement de l'accompagnement au changement des pratiques agricoles sur les aires d'alimentation des captages (sur le Territoire de la Métropole non couvertes par des syndicats de bassin versant),
- La mise en œuvre du Programme d'Actions 2024-2029 pour la Prévention des Inondations sur le territoire Rouen Louviers Austreberthe, labellisé en 2024 et dont la Métropole est cheffe de file, associant notamment la CASE, le syndicat Mixte Cailly Aubette Robec, le Syndicat Mixte Austreberthe Saffimbec et le Syndicat Mixte de Gestion de la Seine Normande autour d'un montant global prévisionnel de 41.9M€,
- Le suivi et la participation à l'élaboration par l'Etat du Plan de Prevention des Risques Inondations sur l'axe Seine

Il sera également prévu, dans le cadre de la stratégie foncière de la Métropole, des crédits pour les opportunités d'acquisition de fonciers répondant à des enjeux de préservation de la ressource en eau.

Financement des actions liées à la Gestion des Milieux Aquatiques et de la Prévention des Inondations (GEMAPI) :

Lors du Conseil de février 2023, la Métropole a acté le principe de recourir à la taxe GEMAPI à partir de 2024 afin de financer les actions liées à la compétence GEMAPI qu'elle entreprend directement ou indirectement (via les cotisations aux syndicats auxquels elle a délégué tout ou partie de la compétence).

Compte-tenu des actions déjà en cours et des perspectives d'évolution à venir (notamment les programmes d'investissement des syndicats compétents et du financement des actions du PAPI), il a été identifié un besoin de financement moyen de 5,5M€/an, soit 11 euros par habitant répartis sur 4 taxes (taxe d'habitation, taxe foncière Bâti/Non Bâti et CFE). Il est proposé que le montant de la contribution n'évolue pas en 2025 par-rapport à 2024.

➤ Gestion des risques ; stratégie d'adaptation, résilience

En 2025, la Métropole va poursuivre ses actions en faveur de la sécurité industrielle, de la culture de la sécurité des populations et de la préparation individuelle et collective aux événements exceptionnels :

- Quatrième édition des « journées de la culture du risque »,
- Poursuite de l'accompagnement des communes pour la révision/élaboration des Plans Communaux de Sauvegarde (PCS),
- Finalisation des travaux d'élaboration du Plan intercommunal de sauvegarde (PICS),
- Début/poursuite des travaux de l'instance de dialogue sur les enjeux de gestion des risques,
- Engagement financier pour la rénovation et le déploiement de Centres d'incendie et de secours et de la Maison départementale de la sécurité civile.

La Métropole a participé activement en 2019 à l'élaboration du règlement départemental de Défense Extérieure Contre l'Incendie (DECI), qui désormais s'impose lors de l'instruction des permis de construire.

Un travail avec les services de l'Etat et du SDIS a permis depuis d'adapter le règlement et d'optimiser les conditions de mise en conformité progressive.

Cela a permis d'identifier les travaux prioritaires en termes de mise en conformité.

Dans ce cadre, un budget sera proposé afin d'assurer les travaux nécessaires : redimensionnement de canalisations notamment à l'occasion de travaux de renouvellement de réseau, pose de cuve incendie, pose de nouveaux hydrants et le renouvellement des dispositifs existants obsolètes.

La Métropole restera très impliquée dans les échanges avec le SDIS afin d'identifier les meilleures solutions avec les aménageurs et porteurs de projets et avec les services de l'Etat et du SDIS pour étudier les adaptations du règlement départemental afin d'optimiser les solutions d'investissements ou d'organisation de la DECI.

2. Construire un territoire attractif et solidaire

➤ Développement Economique

Accompagner la transition de l'économie métropolitaine et en faire un outil puissant d'attractivité

Transition écologique, transition numérique et transition sociale constituent les orientations qui guident durablement la recherche, l'innovation, la transformation des outils productifs, l'émergence et le développement d'activités d'avenir sur le territoire. Elles sont au cœur de l'action économique de la Métropole, tant dans la définition de sa stratégie foncière (résorption des friches, optimisation de l'usage des fonciers disponibles), que dans l'animation, le pilotage et la concrétisation de projets métropolitains ou dans l'accompagnement quotidien des entreprises et plus généralement des acteurs économiques.

Développer les partenariats avec les acteurs de l'écosystème économique métropolitains

Dans le cadre de ses missions d'animation de l'écosystème économique métropolitain, la Métropole a engagé des partenariats permettant à la fois de contribuer, en complément de la Région, à l'animation des filières et pôles de compétitivité, au renforcement de l'attractivité et au rayonnement du territoire ainsi qu'à la dynamique de projets.

Ces partenariats permettent également d'apporter une expertise fine sur les différents projets portés par la Métropole (mobilités décarbonées, multimodalité, décarbonation des activités industrielles, sobriété énergétique, logistique urbaine, numérique responsable, ...) et d'impliquer les entreprises de ces secteurs d'activités dans la déclinaison opérationnelle de la stratégie de développement du territoire.

Ces partenariats concernent notamment les secteurs de l'énergie, de la pharmacie/santé, des cosmétiques, de l'automobile, de l'aéronautique et de la logistique ou encore du numérique mais aussi Haropa Port et son écosystème.

Entretenir et accompagner la création d'entreprises dans la Métropole

L'intervention de la Métropole se concentre sur quatre axes :

1. L'accompagnement à la création d'entreprises au sein du Réseau Rouen Normandie Création

Au sein de Rouen Normandie Création, une équipe de chargés d'accompagnement à la création d'entreprises prend en charge les porteurs de projet depuis l'ante-crédation jusqu'à la phase de maturité des projets et leur capacité à se développer de façon pérenne et continue sur le territoire. Cette offre de service permet de créer les conditions optimales à la survie et au succès des jeunes entreprises qui bénéficient des expertises croisées des chargés d'accompagnement sur tous les champs stratégiques d'un projet (structuration du projet et indicateurs, stratégie, commercial, marketing, RH, financier et investissements...).

L'évolution de l'offre d'accompagnement et les synergies recherchées avec les autres acteurs de l'écosystème tendent à proposer une offre globale complète et complémentaire pour offrir à chaque porteur de projet la solution la plus efficiente d'accompagnement au regard de la nature de son projet ou de sa maturité. L'affirmation du positionnement de Rouen Normandie Création et la promotion de

son offre au sein de cet environnement sont essentielles pour l'attractivité du territoire et l'entrée de nouveaux projets au sein du réseau.

2. L'hébergement des jeunes entreprises dans un réseau de pépinières

L'accompagnement à la création est complété par une offre d'hébergement qui propose aux porteurs de projet un parcours résidentiel adapté et progressif au sein des pépinières et hôtels d'entreprises du réseau RNC. Au 18 octobre 2024, 32 entreprises étaient hébergées et accompagnées dans les cinq pépinières gérées par la Régie Rouen Normandie Création, représentant 81 effectifs. L'année 2024 a été marquée par une stabilisation de l'implantation de nouveaux projets. L'enjeu pour 2025 sera d'inverser cette tendance dans les pépinières et d'accentuer l'apport de projets innovants avec la concrétisation du nouveau partenariat aux ambitions renouvelées avec Normandie Incubation notamment et l'ouverture d'un nouveau site dédié aux projets innovants et au domaine de la santé au cœur du Campus Santé.

En effet, la nouvelle pépinière Seine Néopolis dédiée à la santé a été inaugurée en septembre 2024. Ce nouveau lieu d'hébergement doit permettre le renforcement d'un écosystème dédié à la création d'entreprises sur le territoire du Campus Santé, avec l'hébergement et le renforcement de notre partenariat avec les associations Normandie Incubation et Campus santé. La vocation du site étant de faciliter les synergies entre les différents acteurs de la santé.

Il s'agira également en 2025 de repositionner le site Seine Innopolis dans l'écosystème du digital responsable et de proposer une nouvelle offre de service.

Le projet Fair(e)tech, porté par la Métropole Rouen Normandie, vise tout particulièrement à accompagner les entreprises du numérique hébergées à Seine Innopolis dans la transition vers un développement économique durable, éthique et inclusif. Il repose sur le concept de Fair(e)tech, qui promeut ces valeurs. Le projet ambitionne de créer un écosystème où innovation et responsabilité vont de pair, tout en favorisant la coopération entre associations et acteurs locaux.

3. La participation à l'écosystème en faveur de la création d'entreprises

Outre la mobilisation des acteurs de la création au profit des entreprises hébergées, la Métropole reste un acteur actif de l'écosystème local d'appui à la création d'entreprises et à l'émergence de projets. Ainsi, au-delà des liens tissés avec les deux incubateurs historiques que sont Normandie Incubation dédié aux projets technologiques et Neoma Business School Incubateur sur le volet entrepreneuriat. En 2025, le soutien à l'incubateur Katapult pourra être renouvelé dans le cadre du lancement de l'APP 2025

Plus largement, le renforcement des partenariats avec les acteurs de la création d'entreprises sur le territoire vise à proposer aux porteurs de projet un parcours lisible, complémentaire, performant et au plus proche de leurs besoins spécifiques.

Cette chaîne de valeur intégrée permet de renforcer l'attractivité du territoire en permettant l'accueil de tout type de projet et à des niveaux différents de maturité de ces derniers.

Par ailleurs, la Métropole poursuivra l'organisation ou l'appui à l'organisation d'événements en faveur de l'entrepreneuriat auprès des étudiants de porteurs de projets des quartiers prioritaires de la politique de la ville mais aussi des profils plus expérimentés, issus de l'entrepreneuriat ou du monde professionnel.

Le développement des outils de communication et de promotion de l'offre d'accompagnement, le lancement d'actions de prospection ainsi que la création de nouveaux événements devraient permettre d'attirer de nouvelles entreprises à potentiel de développement au sein du réseau.

4. L'abondement d'outils financiers en faveur des porteurs de projet

La Métropole dote, en fonction des besoins, différents fonds de prêts d'honneur gérés par des structures d'accompagnement tels qu'Initiative Rouen, le réseau Entreprendre pour financer les projets de création sur le territoire.

L'abondement de ces fonds ou la contribution de la Métropole à leur fonctionnement s'avérera nécessaire encore en 2025.

➤ Accueillir et ancrer les entreprises dans le territoire

Dans le contexte d'une stratégie nationale de relocalisation d'activités industrielles stratégiques en France, la capacité du territoire à proposer une offre foncière adaptée reste un véritable enjeu. Pour les entreprises qui souhaitent s'implanter, développer leur activité ou investir dans le territoire, la Métropole met en œuvre le volet économique de la stratégie foncière qu'elle a approuvé par sa délibération du 27 mars 2023.

Les fonciers mobilisés visent les objectifs suivants :

- Mieux répondre aux besoins des entreprises :
 - ✓ Aménager et requalifier les ZAE
 - ✓ Développer un stock foncier clé en main pour les projets structurants
 - ✓ Préserver l'équilibre de l'armature de commerce et de loisirs
- Garantir la pérennisation et le développement des équipements économiques majeurs : Haropa-Port de Rouen, le Marché d'Intérêt National (MIN), les grands équipements médicaux régionaux (CHU, Centre Becquerel...), l'aéroport de Boos,
- Favoriser le développement et l'implantation d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche au sein des campus métropolitains,
- Assurer l'attractivité touristique du territoire.

Pour investir les fonciers stratégiques, les zones à densifier et accélérer la remise sur le marché de friches, la Métropole poursuit le renforcement des outils d'action foncière qui pourront être mobilisées en 2025.

La reconstitution d'un stock de fonciers économiques disponibles passant par la réhabilitation de friches et des fonciers déjà urbanisés (espaces vacants, délaissés, sous-denses ...) est d'ores et déjà une des priorités d'action pour répondre aux besoins exprimés et aux enjeux que représente la sobriété de la consommation foncière et la réduction par deux de l'artificialisation des sols. Les travaux d'observation et de prospective sur les besoins fonciers seront reconduits en 2025 pour optimiser la valorisation des fonciers économiques et adapter les besoins de programmations de nouvelles zones d'activités à l'évolution de la demande des entreprises.

L'identification d'opportunités foncières situées dans le diffus, en anticipation ou en réaction par la mise en place d'une veille sur les DIA (déclarations d'intention d'aliéner) sur les ventes en cours adossée à un process de qualification des fonciers, d'identification des contraintes et la réalisation d'étude de faisabilité, en sollicitant lorsque c'est opportun, une intervention de l'EPFN pour la réalisation d'études flash de préfaisabilité urbaine, technique et économique pour éclairer les décisions de biens à finalité économique.

La réalisation de l'inventaire des zones d'activités économiques rendu obligatoire par la loi Climat et Résilience s'est accompagnée de la mise en place d'un observatoire des zones des d'activités avec le développement d'un outil SIG (en cours). Ces travaux permettront de systématiser l'identification de nouvelles opportunités foncières en renouvellement parmi les biens vacants ou en voie de déqualification.

Ils vont également permettre d'initier la réalisation d'un Schéma Directeur de l'accueil des entreprises sur le territoire de la Métropole avec l'objectif de structurer et de rendre lisible l'organisation des espaces économiques en prenant appui sur leur vocation, leurs atouts compétitifs et les aménités disponibles pour optimiser l'implantation et le développement des entreprises. Cette démarche pourra alimenter les études pour la révision du SCOT.

➤ La valorisation des fonciers économiques

L'offre foncière économique :

Une stratégie foncière économique pour anticiper la réponse aux besoins

Avec sa création au 1er janvier 2015 dans le cadre de la loi MAPTAM, la Métropole exerce de plein droit, en lieu et place de ses communes membres, les compétences obligatoires et facultatives d'aménagement et de développement économique. Ses compétences sont étendues au-delà des seules questions déclarées d'intérêt communautaire notamment pour la création, l'aménagement et la gestion des zones d'activités industrielles, commerciales, tertiaires, touristiques et portuaires.

L'élargissement de ses compétences a conduit la Métropole à redéfinir sa stratégie d'intervention économique, au-delà de son rôle historique d'aménageur de zones d'activités. Les axes de la stratégie économique métropolitaine ont permis de définir les besoins fonciers (étude de programmation annuelle) ainsi que des propositions en termes d'actions et de programmations foncières pluriannuelle.

L'ambition est de pouvoir produire une offre économique qui réponde aux besoins des entreprises sans rupture préjudiciable à la dynamique du territoire, en mobilisant prioritairement les espaces anciennement affectés à des vocations productives, en cohérence avec les objectifs de sobriété foncière et de « zéro artificialisation nette » pour la préservation de la biodiversité et la lutte contre l'artificialisation des sols.

La stratégie foncière repose sur 4 axes majeurs :

- Conforter un maillage territorial respectueux des grands équilibres du territoire,
- Développer une offre globale et complémentaire pour répondre sur les différents segments de marché (tertiaire, industrie, activités mixtes, transport et logistique, pôles d'excellence...),
- Répondre à la diversité des besoins des entreprises : en disposant d'offres disponibles immédiatement en fonciers/immobiliers, neufs ou de seconde main et adaptées aux besoins des activités,
- Anticiper les futurs besoins de programmation foncière et accompagner les mutations du tissu économique : en identifiant les gisements fonciers pour reconstituer un stock de fonciers mobilisables en densification, en reconversion de friches ou encore en maîtrisant des actifs stratégiques pour assurer une valorisation optimale des surfaces et destination.

Accélérer la reconversion des friches industrielles (en mobilisant le Plan de Relance de l'Etat).

La Métropole accélère les travaux sur la reconversion des friches en mobilisant les outils du plan de relance sur les opérations éligibles.

Aménager des parcs d'activités attractifs, confiés à la SPL Rouen Normandie Aménagement :

Plusieurs parcs d'activités sont en cours d'aménagement et/ou de commercialisation : Plaine de la Ronce, Parc d'activité Rouen Madrillet Innovation pour sa partie historique, Rouen Innovation Santé dans le prolongement des activités du CHU et du Centre Becquerel et du projet de Campus Santé, La Sablonnière, le Halage et Moulin IV.

En 2025, en particulier :

- Dans la ZAC initiale du Madrillet à Saint-Etienne-du-Rouvray, la commercialisation des dernières parcelles sur les secteurs AD5 et AD2 est en cours de finalisation. L'aménagement des secteurs AD7/AD8 est en réflexion. La Charte d'agrément révisée réaffirme la vocation du parc pour 2025 notamment les activités éligibles et les modalités d'agrément sur le parc. Le renouvellement de la labélisation RSE, label Normandie ReSponsable (RSE) valorisera les actions ambitieuses et exemplaires de ce parc d'activités.
- A Rouen Innovation Santé, la commercialisation se poursuit particulièrement sur les îlots F et G pour conforter l'écosystème de la santé sur ce pôle rouennais ; les études sur la création d'un gymnase à l'est de la ZAC, la réalisation de jardins sur les parcelles dites « Marais Marinox » devraient conférer à ces espaces une nouvelle dimension et participer à l'émergence d'une dynamique de campus. La commercialisation est menée en prenant notamment en compte les besoins des acteurs du campus santé, dans le cadre du Schéma Directeur Immobilier nécessaire à l'édification du Département d'odontologie et pour identifier les besoins à court, moyen et long termes des acteurs académiques et de santé,
- Sur le parc d'activité Moulin IV à Cléon, la commercialisation du site auprès d'un preneur unique s'est concrétisée par la signature d'une promesse de vente fin 2023, la vente interviendra fin 2024,
- Concernant le parc d'activités Plaine de la Ronce, l'aménagement de la phase 1 et la tranche conditionnelle sont achevés. La commercialisation de la phase 2, sera poursuivie et les aménagements sur la 3 seront finalisés pour poursuivre la commercialisation. Un appel à projets sera également lancé pour le développement d'un pôle de vie sur la phase 3. Une charte d'agrément a été établie pour réaffirmer la vocation du parc et préciser notamment les conditions d'implantation pour les porteurs de projet les modalités de la procédure d'agrément, via un comité d'agrément,
- Les travaux de réalisation du franchissement routier au-dessus de l'A28 comprenant la continuité du corridor écologique et une piste cyclable sécurisée seront effectivement achevés en 2025. Cet ouvrage permettra de relier le secteur Saint-Martin-du-Vivier à la route de Neufchâtel pour boucler la circulation viaire et donner un accès simplifié à la ligne de transport F1,
- La commercialisation du parc d'activités Elisa Lemonnier à Petit-Quevilly est complètement achevée.

Seine Sud :

Concernant les sites Orgachim et Yorkshire (Secteur ORYO), l'année 2024 a été marquée par la poursuite des études d'avant-projet de la maîtrise d'œuvre de l'opération ainsi que par la réalisation d'études complémentaires (réseaux, hydraulique de la zone, circulation...), pour un montant global de l'ordre de 246 000 €.

Les études relatives à la dépollution du site Orgachim, menées en lien avec l'EPF Normandie au titre du Fonds friches, ont été finalisées et ont permis d'arrêter le plan de gestion. Les opérations de dépollution sont chiffrées à 5 930 000 € HT, mais elles bénéficieront d'une subvention du Fonds vert d'un montant de 2 890 000 € et d'un financement du Fonds friche à hauteur de 1 824 000 €. Le reste à charge de la Métropole sera ainsi ramené à 1 216 000 € HT (1 459 200 € TTC). Les travaux doivent démarrer au dernier trimestre 2024 pour s'achever en 2025.

Le site SCO et YARA développe une superficie de l'ordre de 40 ha dédiée à l'accueil de grands projets industriels. Au terme d'un appel à projets national, il a été retenu parmi les « 55 sites industriels clé en main » et fait dans ce cadre, l'objet d'une feuille de route des actions à mener établie en lien avec le cabinet EY advisory. En parallèle, les anciens exploitants ont poursuivi les démarches d'élaboration des plans de gestion leur incombant en application de la législation relative aux Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE). Sur le plan de la maîtrise foncière, les discussions avec les propriétaires (Yara, Total) se sont structurées et les modalités de mise en place d'une DUP simplifiée ont été précisées. Les actions nécessaires au recyclage foncier du site SCO/YARA sont appelées à se poursuivre en 2025.

En 2025, il sera également procédé au recrutement d'une équipe d'écologues et de programmistes chargés d'établir la programmation des espaces à vocation de réserves naturelles et de préservation de la biodiversité prévues au plan guide (90 ha). Des compléments aux inventaires faune/flore seront par ailleurs réalisés.

S'agissant des secteurs déjà en cours d'aménagement :

- La commercialisation de la ZAC Sablonnière, actuellement de l'ordre de 80 %, se poursuit ; il n'est plus prévu de participations de la Métropole pour cette opération et un dernier remboursement d'avance d'un montant de 570 000 € doit être effectué par RNA en 2024,
- Sur la ZAC du Halage, les travaux d'aménagement et la commercialisation se sont poursuivis en 2024 ; la totalité des participations et avances inscrites au bilan ont été appelées au démarrage de l'opération et aucun nouveau versement de la Métropole n'est prévu.

De manière générale, la commercialisation des ZAC marque le pas à raison du contexte économique global. La ZAC du Halage dont la commercialisation était moins avancée que celle de la Sablonnière, voit plus particulièrement sa trésorerie se tendre, ce qui conduit RNA à solliciter un report en 2027 du remboursement d'avance initialement programmé en 2025 (1 000 000 €).

Les dispositifs d'aide à l'investissement immobilier ou à la location

La Métropole a pour ambition de créer les conditions propices au développement économique du territoire et accompagne ses acteurs dans leurs projets de développement individuels ou collectifs.

Pour dynamiser la création d'emplois et de valeur ajoutée sur le territoire, la Métropole intervient en accompagnateur et facilitateur du développement des entreprises locales et des projets d'implantation exogènes. Cela concerne tout aussi bien des TPE/PME que des grands groupes industriels.

Dans ce contexte, des aides économiques peuvent être mobilisées pour permettre la réalisation des projets les plus stratégiques sur le territoire.

Avec ses quatre dispositifs « dynamique immobilier », « dynamique immobilier ESS », « dynamique location », « dynamique location ESS », la Métropole pourra accompagner en subvention les projets immobiliers des TPE et PME les plus prometteuses pour l'économie locale, notamment en termes de création d'emplois. En 2025, dans les dispositifs, il sera intégré pleinement la notion de transition écologique dans les critères d'attribution des aides et favoriser les entreprises qui contribuent, par leurs projets ou leurs activités à limiter les impacts sur l'environnement.

Un budget pluriannuel sur 4 ans (2023-2026) sera proposé avec un montant de 7M€ en AP pour accompagner les nouveaux projets d'entreprises et construite sur les bases suivantes : - Dynamique Immobilier : AP de 500K€ / an (reconduction) soit 2M€ sur la période, - Dynamique Immobilier / projets stratégiques et implantations majeures / aide ad hoc : 4M€ sur la période, - Dynamique Immobilier ESS : AP de 200 K€ /an, - Dynamique Immobilier ESS projet stratégique : 200K€.

Le soutien à l'écosystème en faveur de l'économie sociale et solidaire (ESS)

L'année 2025 sera consacrée à la poursuite de la mise en œuvre du « plan de développement de l'ESS 2022-2026 » adopté par la Métropole Rouen Normandie en juillet 2022.

Ce plan d'action a été co-construit avec les différentes parties prenantes du territoire et s'inscrit dans la politique de transition sociale et écologique portée par la Métropole. Il a pour ambition :

- D'accompagner le développement de l'ESS sur le territoire,
- D'augmenter la part de l'ESS dans l'économie locale,
- De renforcer la prise en compte de l'ESS dans les politiques publiques métropolitaines.

Ce plan se décline en 22 actions réparties en 4 axes :

- Axe 1 : renforcer la visibilité de l'ESS et de ses acteurs,
- Axe 2 : accompagner les projets de développement,
- Axe 3 : accompagner les opportunités de développement "marché" des entreprises ESS,
- Axe 4 : animer le réseau des structures ESS

La Métropole s'appuiera pour décliner ce plan sur les acteurs et têtes de réseau de l'ESS qui accompagnent l'émergence, la création et la consolidation du modèle des entreprises mais aussi sur des communes qui souhaitent accompagner une dynamique de l'entrepreneuriat - social et solidaire - au sein d'une équipe métropolitaine d'accompagnement de projets. Les moyens mobilisés seront renforcés sur les axes communication et économie pour permettre aux réseaux de proposer des actions plus nombreuses participant au développement de l'ESS dans l'économie générale du territoire.

En 2025, la Métropole reconduira le lancement de l'AAP ESS qui s'adresse aux structures d'accompagnement de l'ESS.

Par ailleurs, un plan de communication dédié à l'ESS sera établi et mise en œuvre sur toute l'année 2025. Il s'inscrit dans une logique de promotion de l'offre des acteurs ESS auprès des entreprises et du grand public qui a pour objectif prioritaire de contribuer au développement du chiffres d'affaires des structures ESS, et de favoriser le développement de leurs activités.

Le soutien et la promotion de l'emploi local

Les actions en faveur de l'emploi visent à favoriser la rencontre entre la demande d'emploi et les besoins des acteurs économiques locaux et à rendre visibles les opportunités d'emploi pour renforcer l'attractivité du territoire métropolitain. Outre le soutien aux Emplois en Seine, une attention particulière sera portée à l'accompagnement des entreprises dans le processus de recrutement dans le cadre d'une action partenariale avec la Région.

Par ailleurs, et en application du Code de la commande publique qui permet d'inscrire des clauses d'insertion, de réserver des marchés au secteur du handicap, aux structures de l'insertion et aux entreprises de l'ESS, une ingénierie « clauses sociales » a été développée dans les services de la Métropole pour ses propres marchés et pour les marchés d'autres maîtres d'ouvrage publics. Les objectifs sont de faciliter l'emploi des publics défavorisés, développer l'activité des entreprises sociales et solidaires et d'encourager la responsabilité sociale des entreprises du territoire tout en leur proposant des leviers de recrutement.

En 2024, cette action sera poursuivie pour accompagner les communes et les bailleurs sociaux, notamment pour les marchés NPNRU, par la prise en charge directe de la mise en œuvre de la clause dans les marchés, par l'animation des facilitateurs et facilitatrices intégrés-es dans les équipes communales et par la plateforme d'animation des clauses avec l'ensemble des parties prenantes.

La promotion du territoire et la prospection économique

En 2025, le soutien de la Métropole à Rouen Normandy Invest sera confirmé sur les deux missions majeures de l'Agence :

- La promotion du territoire métropolitain, tant auprès de futurs habitants que de salariés, d'étudiants ou d'entreprises dans le cadre de la campagne de communication et de différentes manifestations organisées sous la marque « Choose Rouen »,
- La prospection et l'accompagnement à l'implantation d'acteurs économiques prioritairement tournée vers les entreprises ou investisseurs utiles au déploiement de la stratégie de transition social écologique retenue par la Métropole

➤ Structurer l'enseignement supérieur et la recherche autour des Campus métropolitains

L'action et la notoriété des établissements d'enseignement supérieur et de recherche constituent eux aussi de réels moteurs de développement et d'attractivité.

Au-delà des enjeux de Savoir et de Connaissance qui sont par eux-mêmes essentiels, les établissements d'enseignement supérieur ont pour mission de former les futurs personnels qualifiés des entreprises pour répondre aux besoins de développement, d'innovation, de mutation ou de modernisation de leurs outils/activités.

Pour ce faire, des dispositifs d'accompagnement arrêtés en 2021 et déployés en 2022, 2023 et 2024 seront reconduits sur 2025. Ils ont pour ambition de contribuer à la structuration des différents campus, favoriser la présence sur le territoire d'équipements scientifiques et accompagner les stratégies de différenciation et d'excellence des laboratoires de recherche et des établissements d'enseignement supérieur grâce au financement de projets ou thèses de doctorat. L'Appel à projets 2025 sera doté d'une enveloppe globale de 1.163M€ répartie comme suit : 400k€ pour le dispositif plateforme (282k€ sollicité en CP pour 2025), 500k€ pour les dispositifs Enseignement supérieur et

Recherche (enveloppe conjointe), 100k€ pour le dispositif campus, 155k€ pour le dispositif allocations doctorales (3 thèses) et 30k€ pour le dispositif Colloque et manifestations étudiantes.

La collaboration entre établissements, d'une part, entre établissements et acteurs économiques, d'autre part, tant en matière de formation, que de recherche et d'innovation sur la transition écologique, économique et sociale sera clairement encouragée et puissamment soutenue tout comme les actions d'internationalisation ou de rayonnement de l'ESR métropolitain. La capacité du territoire à réussir sa transition passe en effet par la mobilisation de ses chercheurs, de ses grandes écoles et de son université qui devront contribuer largement à son rayonnement.

Deux campus sont engagés dans une démarche de projet inter-établissements et seront accompagnés et soutenus en 2025 :

- Le campus Santé qui fédère, dans une association, les établissements de santé de Martainville et l'Université et dont les acteurs se sont engagés dans une démarche dynamique et constructive de dialogue avec la Métropole,
- Le campus Sciences & Ingénierie Rouen Normandy (Madrillet) qui a réalisé son Schéma Directeur de l'Immobilier et de l'Aménagement dont la dynamique partenariale doit être réactivée avec le lancement des 1ères opérations intégrées dans le protocole d'accord du CPER entre la Région et l'Etat.

Pour renforcer et accélérer le développement de l'ESR, la Métropole a voté une enveloppe de 55M€ (en Autorisation de Programme sur la durée du mandat pour soutenir les projets immobiliers et structurants des établissements sur le territoire). Ces derniers contribuent fortement à l'attractivité des établissements, des campus et du territoire métropolitain, permettent de favoriser l'excellence en matière de formations et de dynamiser l'innovation et les activités de transfert de technologie vers les acteurs économiques et de santé.

➤ Tourisme, Commerce

La filière touristique et les attentes des visiteurs ont profondément évolué ces dernières années, de même que les contours de la compétence de la Métropole. De nombreux investissements ont permis d'étoffer l'offre touristique (RMM, Historial, Aître Saint Maclou, Seine à Vélo, itinéraires de randonnée...) La fréquentation touristique 2024 confirme l'attractivité de la destination Métropole Rouen Normandie avec notamment une augmentation de 8% de nuitées en plus, soit 435 000, sur l'été 2024 par rapport à la même période en 2023. Elle illustre aussi les bons résultats de la nouvelle stratégie marketing de Rouen Tourisme centrée sur la valorisation des Cinq Patrimoines.

En 2025 sera poursuivie la diversification des offres touristiques avec l'aménagement de nouveaux parcours trail sur le territoire métropolitain au départ de Belbeuf, Franqueville-Saint-Pierre et La Londe ; la création d'itinéraires randonnées ; le balisage de la boucle VTT de 100 km et la création d'un ponton sur la commune des Authieux-sur-le-Port-St-Ouen.

Avec pour objectif d'améliorer l'accueil des navires et des passagers des croisières maritimes, le programme de travaux d'électrification du terminal croisière de l'esplanade St Gervais se poursuit ; la réhabilitation du pavillon d'accueil des croisiéristes et du parking sera achevée fin juin 2025.

L'important projet de mise en valeur de la Côte Sainte-Catherine, conçu dans une stratégie d'accueil maîtrisé des visiteurs vers ce panorama incontournable sur la Seine, se poursuit. En complément des

études archéologiques et environnementales qui seront menées, sur le volet aménagement, 2025 sera consacrée prioritairement à la création, l'aménagement et le balisage de cheminements à une échelle élargie, qui irrigueront le site et les quartiers attenants, de façon à instaurer la desserte piétonne avant même la réalisation de l'aménagement de l'intérieur du site.

L'Office du Tourisme, bien que classé depuis décembre 2013 en catégorie I par le Ministère chargé du Tourisme, labellisé « Tourisme Handicap » et certifié « Qualité Tourisme », ne répond pas à l'esprit des « offices de tourisme de nouvelle génération ».

Pour répondre aux attentes des visiteurs les études de la deuxième phase de réhabilitation de l'Office du Tourisme, qui concernera l'ensemble des espaces d'accueil et les façades du bâtiment sont engagées et seront poursuivies en 2025 avant la réalisation des travaux.

Le soutien au développement commercial du territoire sera essentiellement concentré sur le soutien aux événements de dynamisation commerciale d'ampleur portés par les associations de commerçants du territoire, via le Fonds Collectif Commerce ; sur la mobilisation des artisans-commerçants dans la transition écologique de leurs activités grâce à un partenariat avec la Chambre de Métiers et de l'Artisanat Normandie ; sur le déploiement de 2 dispositifs d'aide complémentaires, le dispositif Dynamique Immobilier Commerce et le dispositif Dynamique Location Commerce, à destination des commerçants, artisans et professionnels de santé implantés au sein des communes du territoire signataires de l'ORT ; puis sur la pérennisation des chèques cadeaux métropole.

Le centre historique de Rouen

Le centre historique de Rouen possède un important bâti patrimonial historique. La ville médiévale, très riche en commerces, attire des habitants de la Métropole, des touristes et des visiteurs. Avec le projet « Cœur de Métropole », un important programme de rénovation du centre historique a été engagé. Les objectifs principaux de ce programme sont la valorisation du centre historique en renforçant la qualité du cadre de vie pour les habitants, l'attractivité des commerces, l'accessibilité pour tous et faire davantage connaître ce patrimoine au niveau national et international

La première phase de l'opération est en cours de finalisation, en 2025 les travaux de la rue Beauvoisine seront achevés.

Pour la seconde phase de l'opération, le périmètre d'intervention a été élargi à la rive gauche et à l'île Lacroix. En 2025, il est ainsi prévu le financement d'études de programmation sur le secteur du Pré aux Loups, d'études de maîtrise d'œuvre pour les secteurs Vieux Marché sud, Tour de l'Île Lacroix, cours Clemenceau, quai du Pré aux Loups, sur le pont Boieldieu et rue Jeanne d'Arc. Il est aussi prévu le démarrage des travaux sur le tour de l'Île Lacroix ainsi que la livraison des chantiers de requalification sur les secteurs de la place de la Haute Vieille Tour et du Cours Clemenceau.

Des dépenses de fonctionnement seront prévues pour l'indemnisation des activités économiques perturbées par les travaux, comme pour les autres chantiers majeurs par la Métropole.

➤ Culture

A travers son concours aux équipements, aux manifestations, aux actions artistiques, culturelles et patrimoniales du territoire, la Métropole Rouen Normandie développe une politique culturelle visant l'accessibilité et la participation des populations à des pratiques artistiques et culturelles variées dans

un objectif de cohésion sociale, d'émancipation et de qualité de vie. Elle contribue à la promotion et à la structuration des opérateurs culturels et des artistes. Elle participe également au développement, aux identités et à l'attractivité du territoire.

Le 31 janvier 2022, la Métropole a adopté sa politique culturelle pour les années à venir :

- La culture pour tous,
- La culture par tous,
- La culture partout

Par ailleurs, le Conseil Métropolitain a adopté le 29 juin 2023 les grandes orientations stratégiques en matière culturelle à l'horizon 2038, document cadre qui fixe le cap d'une Culture à l'ère des transitions sociale et écologique.

Dans la poursuite des années précédentes, l'année 2025 sera riche en manifestations et projets culturels sur l'ensemble du territoire métropolitain.

1. Réunion des musées métropolitains (RMM)

1. Musées métropolitains

Les valeurs que portent les musées de la Métropole Rouen Normandie sont des valeurs d'excellence, d'humanisme, d'inclusion sociale et culturelle, d'égalité femmes-hommes, d'écocitoyenneté et de développement personnel du plus grand nombre, notamment des enfants, des jeunes et des familles.

Son action, par définition transversale, prend appui sur les expertises internes et externes, les collections, la mosaïque des territoires formant la Métropole et leurs populations. Ces valeurs constituent l'architecture et le contenu de l'ensemble des actions mises en œuvre.

La rénovation du musée Beauvoisine comporte deux volets :

- La réhabilitation du futur musée Beauvoisine sera fondée sur la mise en valeur des liens entre l'humanité et son environnement, entre Rouen et le monde. C'est un projet co-construit avec les habitants. La désignation de l'équipe de maîtrise d'œuvre lors du Conseil métropolitain du 25 septembre 2023, qui fait suite au choix unanime du jury, marque le lancement des études d'avant-projet sommaire. Après le concours et l'attribution du marché de maîtrise d'œuvre en 2023, les crédits qui seront proposés (2 800 000 €) correspondent aux études de maîtrise d'œuvre pour l'année 2025 et au lancement des appels d'offre travaux,
- Le chantier des collections et leur transfert dans des réserves externalisées : la réhabilitation du musée implique de vider le bâtiment de Beauvoisine et de créer de nouvelles réserves pour y stocker les collections non exposées. C'est l'objet du chantier des collections, qui consiste à inventorier, photographier, dépoussiérer, conditionner environ 850 000 objets des collections du musée Beauvoisine. Ces œuvres seront ensuite déménagées dans les réserves externalisées en cours d'aménagement à Déville-lès-Rouen (livraison prévue fin 2025), dont les espaces seront équipées de mobilier adapté.

L'amélioration des conditions de visite des salles permanentes des musées :

- Des travaux de mise en accessibilité des musées (musée Flaubert et d'histoire de la médecine, musée Le Secq, musée de la Céramique, musée de la Corderie Vallois...),
- La modernisation des installations (éclairage, sécurité incendie...) grâce à une enveloppe budgétaire renforcée,
- La refonte du parcours muséographique de la maison natale Pierre Corneille, qui sera livrée mi-2025,
- La rénovation du parcours du musée Le Secq,
- La réfection de plusieurs salles du musée des Beaux-Arts (éclairage, murs, peinture, parquets),
- La poursuite de l'optimisation de l'aménagement des réserves in situ pour accroître la capacité de stockage et améliorer les conditions de conservation, dans le cadre du plan de récolement décennal des collections.

Un programme d'expositions d'envergure nationale

L'année 2025 verra 3 grandes expositions et une saison Le Temps des Collections comportant 4 expositions :

- Design avec Maxime Old au musée des Beaux-Arts,
- Archéologie à la Fabrique des Savoirs,
- Thomas Corneille à la maison des Champs Pierre Corneille,
- Dans le cadre du Temps des collections sur le thème du dessin :
 - ✓ Dessins romantiques au musée des Beaux-Arts,
 - ✓ Le 50e anniversaire de la donation Baderou au musée des Beaux-Arts,
 - ✓ Dessins médicaux au musée Flaubert et d'histoire de la médecine,
 - ✓ Rocaille, du dessin à l'objet au musée de la Céramique,
 - ✓ Les musées proposeront également des actions dans le cadre de l'Entente Axe Seine.

Une accessibilité toujours accrue

La politique de médiation des musées sera consolidée avec différentes actions :

- Une politique Hors les murs grâce au déploiement de plusieurs jeunes en service civiques, pour la quatrième année consécutive,
- Une politique tarifaire adaptée : reconduction de tarifs préférentiels pour les visiteurs utilisant les transports peu polluants,
- Un effort significatif porté au confort des visiteurs, avec différents aménagements dans les musées,
- La consolidation de partenariats avec les établissements de santé du territoire,
- Une politique éditoriale d'ouvrages grand public et scientifique (prévision de 8 titres en 2025),
- La mise en œuvre d'un nouveau site Internet,
- L'amorce du déploiement d'une nouvelle base de données des collections, qui sera à terme accessible en ligne,
- La valorisation des recherches de provenances menées sur les collections des musées et le renforcement des moyens alloués au récolement,
- La mise en œuvre d'une offre culturelle à destination des communes rurales de la Métropole.

2 - Manifestations et équipements culturels

Les manifestations culturelles

L'édition 2025 de *Spring*, premier festival européen de cirque contemporain à l'échelle régionale piloté par les 2 pôles cirque en Normandie que sont le Cirque théâtre d'Elbeuf et la Brèche à Cherbourg, sera proposée comme chaque année au printemps dans les communes de la Métropole et dans les équipements partenaires.

En 2025 sera reconduit le nouveau festival étudiant *En Roue(n) libre*, co-organisé par la Métropole, la Ville de Rouen et les associations du campus, permettant à plus de 50 000 étudiants de se rencontrer autour d'activités sportives, artistiques et ludiques gratuites le temps d'un week-end.

Puis avec l'été, *Jours de fête*, programmation estivale de spectacles et d'actions culturelles qui se déploie dans les communes, reviendra dans sa version enrichie avec *Pavillon-s Témoins* d'Emmanuelle Vo Dinh. La façade de la Cathédrale s'illuminera pour un nouvel opus de *Cathédrale de lumière*, rendez-vous désormais incontournable des soirées estivales.

La deuxième édition de Forêt Monumentale a pris ses quartiers en forêt de Roumare le 28 juin 2024. Durant deux ans, 12 œuvres monumentales s'offrent aux promeneurs sur un parcours de 4 km, auxquelles s'ajoute l'œuvre pérenne de l'artiste danois Thomas Dambo. Le nombre de visiteurs qui dépassait les 100 000 en octobre 2024, témoigne de la pleine réussite de cette exposition hors normes à plus d'un titre !

Géographie du noir, festival de littérature autour du roman noir, de la géographie sociale et portuaire, viendra compléter les événements 2025 de la Métropole avec une première édition.

Rouen aura la chance d'accueillir les *Victoires de la Musique Classique* au Théâtre des Arts. Cet événement national bénéficiera d'un soutien de la Métropole.

Les équipements culturels

La Métropole apporte également son soutien aux équipements structurants tels que la scène de musiques actuelles le 106, les sites historiques et patrimoniaux confiés à la Régie Rouen Normandie Seine et Monuments (RNSM), le Cirque-Théâtre d'Elbeuf, l'ESADHaR (école supérieure d'art et de design), avec une contribution renforcée à l'Opéra Orchestre Normandie Rouen depuis 2024. Elle continuera d'apporter son aide financière au projet porté par la Maison de l'architecture de Normandie et le Shed – centre d'art contemporain de Normandie.

La Métropole poursuivra le renouvellement en 2025 des matériels techniques et scénographiques nécessaires à l'activité du 106 et du Cirque-Théâtre d'Elbeuf.

De nombreux investissements sont également prévus au bénéfice de tous les sites de la régie RNSM tels que la création d'une scénographie médiévale pour le Donjon et la création d'un parcours de visite anglophone pour la Maison Sublime. Le dispositif de l'ensemble des audioguides à l'Historial Jeanne d'Arc sera également actualisé.

Le soutien aux structures et actions culturelles

Au-delà des manifestations produites par la Métropole, notre Etablissement concourt à la mise en réseau d'acteurs visant à créer un éco-système favorable : tel est le cas de son apport financier au Contrats de filières Arts visuels et Musiques actuelles, ainsi qu'au réseau Arts visuels *RRouen*.

Les acteurs culturels répondant aux critères métropolitains sont également accompagnés dans la réalisation de leurs événements tels que les festivals de Rouen du livre de jeunesse, NormandieBulle à Darnétal, Vivacité à Sotteville-lès-Rouen, Terres de Paroles et Normandie Impressionniste. Notre Etablissement accompagnera également un nouveau temps fort métropolitain : le festival de cinéma TAF (du Travail à la Fiction).

Dans le cadre de sa politique d'actions culturelles et de participation de tous les citoyens à la vie culturelle, la Métropole poursuivra son soutien à l'association Cultures du Cœur, son partenariat avec le CHU et celui plus récent avec le CHR du Rouvray.

Mises en œuvre en lien avec d'autres politiques publiques de la Métropole (lutte contre les discriminations, PJJ, PLIE, Environnement, ...), ces actions viseront également les petites communes et les quartiers prioritaires relevant de la politique de la ville.

3 - Actions patrimoniales

Le label Métropole d'Art et d'Histoire

Le label Métropole d'Art et d'Histoire a été renouvelé au 1^{er} janvier 2023 pour 10 ans.

La Métropole finance sa mise en œuvre (visites, ateliers, Journées du Matrimoine et du Patrimoine, actions de revalorisation du patrimoine) et l'accompagnement des grands projets métropolitains (visites de concertation, PLUI, Habitat, Mobilité, Participation citoyenne, pôle métropolitain Rouen Seine Eure).

En 2025 le label proposera en lien avec la Réunion des Musées Métropolitains (RMM), l'exposition *Reconstruction* dédiée au patrimoine post seconde Guerre Mondiale. C'est dans ce cadre que seront accueillies à Rouen les *Rencontres du Club Prisme*, réseau d'échange entre villes et Etablissements publics de coopérations intercommunales (EPCI) qui œuvre pour la mise en valeur du patrimoine de la Reconstruction.

Le NPNRU (Nouveau Programme National de Renouveau Urbain)

Depuis 2022, les 9 quartiers NPNRU du territoire bénéficient d'une action artistique au long court, suivant les projets de renouvellement urbain, par le biais de résidences artistiques et culturelles répondant aux objectifs de participation citoyenne. Ces actions se poursuivront en 2025 et ce jusqu'en 2026.

La restauration du Patrimoine

Depuis 2022, la Métropole est engagée dans la restauration de l'abbatiale Saint Ouen. Le solde de la subvention sera versé 2025.

4 - Cohésion et développement territorial

La politique en faveur de l'Axe Seine

Dans le cadre de la coopération de l'Axe Seine, la Métropole s'inscrira de nouveau dans la programmation *Nuit Blanche* prévue le 1^{er} juin 2025 qui met à l'honneur l'art contemporain dans l'espace public le temps d'une nuit, avec l'accueil d'une nouvelle œuvre.

Les études préalables des 12 sites du territoire

En 2023, la Métropole a déclaré d'intérêt métropolitain les études préalables concernant 12 sites du territoire. Les premières études concernant ces sites ont été lancées en 2024 (étude concernant le MIT à Duclair, la Halte Saint-Éloi au Trait). Elles se poursuivront en 2025.

La création du FACIL Culture

Dans le cadre de la trajectoire budgétaire à l'horizon 2038, votée le 25 septembre 2023 en lien avec la candidature au titre de capitale européenne de la culture, la création d'un fonds mobilisable par les communes a été annoncé. Adopté par délibération du 30 septembre 2024, le FACIL Culture est un dispositif d'aide visant à soutenir les dépenses des équipements culturels. Doté de 20 millions d'euros répartis en deux enveloppes, ce fonds est mobilisable de 2025 à 2028. L'enveloppe A est destinée aux 71 communes de la Métropole, tandis que l'enveloppe B entend soutenir certains équipements culturels identifiés dans le Contrat Région 2023-2027 et dans la délibération relative aux études préalables des 12 sites.

➤ Sports et Loisirs

La politique sportive de la Métropole Rouen Normandie est principalement axée sur le soutien au sport de haut-niveau, dans le cadre de la mise en œuvre d'un dispositif d'accompagnement des clubs professionnels et amateurs évoluant dans des championnats sportifs de niveau national, et en gérant trois équipements sportifs majeurs d'intérêt métropolitains dans lesquels évoluent les principaux clubs professionnels du territoire : le Kindarena (Rouen Métropole Basket), le stade Diochon (QRM Football, FC Rouen et Rouen Normandie Rugby) et la patinoire de l'Île Lacroix (Rouen Hockey Elite).

La politique sportive donne une priorité à l'égalité femmes / hommes (en accompagnant le sport féminin de haut-niveau et sa visibilité publique) et intègre également la mise en œuvre d'actions sociales et solidaires sur son territoire.

Le soutien au sport de haut-niveau

La Métropole intervient dans le champ spécifique du soutien au sport de haut-niveau et apporte ainsi un complément important aux politiques sportives municipales qui est quant à lui principalement axé sur le sport pour tous et l'animation d'une offre d'activités sportives de proximité, en lien avec les clubs associatifs locaux.

Ce soutien au sport de haut-niveau nécessite la mobilisation de moyens financiers importants et participe à l'attractivité et au rayonnement de la Métropole.

- Soutien aux clubs professionnels et associatifs de haut-niveau.

La Métropole soutient, depuis une délibération du Conseil métropolitain de 2019, 7 disciplines sportives d'intérêt métropolitain : le basket, le football, le rugby, le hockey sur glace, le tennis de table, le handball et la voile. Pour chacune de ces 7 disciplines déclarées d'intérêt métropolitain, les équipes féminines et masculines évoluant au plus haut niveau (niveau national) sur le territoire de la Métropole sont soutenues. Ces équipes sont accompagnées par la Métropole sous forme de subvention lorsqu'elles sont gérées par un club associatif et sous forme de subvention pour les missions d'intérêt général et d'achat de prestations de communication lorsqu'elles sont gérées par une société sportive.

Hormis ces 7 disciplines sportives d'intérêt métropolitain, le règlement d'aide de la Métropole en matière de politique sportive prévoit un deuxième niveau de soutien financier auquel est éligible toute équipe féminine ou masculine évoluant en championnat sénior national, toutes disciplines sportives confondues (à la condition qu'elle soit homologuée par le ministère des Sports et rattachée à une fédération sportive nationale). Environ 40 clubs évoluant sur la Métropole sont soutenus dans ce cadre.

Enfin, le règlement d'aide prévoit un accompagnement financier de la Métropole, sous forme de subvention, des principaux événements sportifs de niveau national / international se déroulant sur son territoire. C'est le cas par exemple du meeting d'athlétisme de Sotteville-lès-Rouen qui se déroule chaque année en début d'été au Stade Jean Adret.

- Gestion des équipements sportifs Métropolitains

Le soutien de la Métropole au sport de haut-niveau se manifeste également par la gestion de trois équipements sportifs majeurs reconnus d'intérêt métropolitain : le Kindarena, le Stade Diochon et la patinoire de l'Île Lacroix. L'exploitation des deux premiers équipements est assurée par la régie des équipements sportifs, régie à autonomie juridique et financière qui a été créée en mars 2019 par la Métropole. La patinoire fait quant à elle l'objet d'une convention de gestion avec la Ville de Rouen qui en assure l'exploitation.

- L'approche solidaire et inclusive de la politique sportive de la Métropole

Cette approche a toujours été un élément d'identité de la politique sportive de la Métropole. L'accent a été mis sur le développement et la consolidation de cette approche depuis 3 ans.

Cela se manifeste à de multiples égards :

- ✓ Le soutien au sport féminin de haut-niveau

Des conventions triennales ont été signées en 2021 entre la Métropole et 5 équipes évoluant dans des disciplines d'intérêt métropolitains : Rouen Handball, GCO Bihorel Basket, Entente Saint-Pierre tennis de table, ALCL Tennis de table Grand-Quevilly et Valkyries Rouen Rugby.

Ces conventions triennales ont permis d'apporter un soutien financier progressif à chacune de ces cinq équipes sous la forme d'une subvention à hauteur de 35 % du budget total de fonctionnement de l'équipe la 1^{ère} année sportive, 45 % la deuxième année et 50 % la troisième année.

Au titre de l'année 2025, de nouvelles conventions triennales seront signées avec ces équipes féminines avec une stabilisation pendant 3 nouvelles saisons sportives du niveau de soutien accordé lors de la saison 2023 / 2024.

A noter que l'équipe de l'ALCL Tennis de table Grand-Quevilly, en raison de sa descente sportive en PRO B, ne sera plus équipe d'intérêt métropolitain pour la saison 2024 / 2025. A l'inverse, l'équipe féminine de QRM qui accède en D3 devient équipe d'intérêt métropolitain pour la discipline football.

Le soutien au sport féminin de haut-niveau se manifeste également par le partenariat engagé par la Métropole pour accueillir au Kindarena un événement sportif féminin international de référence : l'Open Capfinances Rouen Métropole, qui est un tournoi international de tennis féminin homologué dans le cadre du circuit international de tennis WTA (Women Tennis Association). Ce tournoi a évolué en catégorie WTA 250 en 2024, et poursuivra son ancrage et développement territorial à ce niveau.

- ✓ Le soutien au sport pour les personnes en situation de handicap

La Métropole dispose de deux dispositifs d'accompagnement : un premier pour aider les clubs à se doter d'équipements et matériels spécifiques favorisant la pratique sportive pour les personnes en situation de handicap, le second pour soutenir les clubs qui entraînent des athlètes de haut-niveau en situation de handicap.

- ✓ Le sport solidaire (les missions d'intérêt général)

En contrepartie du soutien financier de la Métropole Rouen Normandie accordé aux clubs professionnels, ces clubs s'engagent à mettre en place et animer sur le territoire de la Métropole des missions d'intérêt général en direction de différents publics et en différents lieux (établissements scolaires, clubs associatifs, quartiers politique de la ville, établissements de santé, établissements sociaux ou médico-sociaux,...).

La Métropole a amélioré la tenue et la qualité de son partenariat avec les clubs professionnels pour la mise en œuvre de ces programmes de missions d'intérêt général.

- ✓ Le sport santé

Suite à l'organisation du colloque « Envie de sport et de santé » du samedi 26 novembre 2022 au Kindarena réunissant les principaux acteurs de notre territoire sur cette thématique, la Métropole a précisé son rôle dans ce domaine. Elle participe à cette thématique en accompagnant sous la forme d'une subvention annuelle l'association Vital'Action qui assure la coordination de l'ensemble des maisons sport santé labellisées et présentes sur le territoire de la Métropole.

Concernant les travaux de réhabilitation du stade Diochon, les crédits inscrits pour l'exercice 2025 concernaient le début des travaux :

L'objet de ces travaux concerne principalement :

- La mise en conformité pour l'accès de l'ensemble du site aux personnes en situation de handicap, la rénovation totale de l'interface parvis/billetterie,

- Le réaménagement d'espaces sous les gradins de la tribune d'origine comprenant la création d'un aménagement en rez-de-chaussée pour accueillir les locaux du club, la boutique, la billetterie, la consigne, boutique du club entre autres et à l'étage les locaux administratifs,
- L'amélioration de l'accueil des partenaires : création de loges sous les loges déjà en place,
- La création de deux locaux de stockage pour l'entretien du site et pour le stockage des rampes de luminothérapie.

Les crédits qui seront proposés pour 2025 concerneront la poursuite et la fin des travaux.

Concernant la réalisation d'un équipement de pratiques sportives et de cultures urbaines sur le site de l'ancienne piscine Océade une étude de programmation a permis de lancer un concours de maîtrise d'œuvre en 2024. Les crédits 2025 (600 000 € envisagés) correspondront à la désignation de l'équipe de maîtrise d'œuvre et au démarrage des études

➤ Solidarité, emploi

Depuis le début du mandat, les politiques de solidarité et de cohésion sociale portées par la Métropole Rouen Normandie se sont développées.

Une partie d'entre elles qui avaient été déployées pour faire face aux conséquences économiques et sociales de l'épidémie ont été arrêtées au début de l'année 2022 mais d'autres, notamment celles en matière de santé et d'insertion professionnelle, ont été amplifiées.

La phase aigüe de la crise sociale liée au COVID s'est estompée mais l'épidémie a impacté durablement les personnes en situations de précarité. La Métropole a été amenée à renforcer ses interventions structurelles en faveur : de l'emploi et de l'insertion des personnes (plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), soutien à l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD), clauses sociales, chantiers éducatifs,...) ; de la santé de la population (soutien aux réseaux de santé, à l'investissement des établissements sanitaires de dimension intercommunale, à l'université de santé) ; de l'accompagnement des jeunes en difficulté et en risque de marginalisation.

L'ensemble de ces politiques thématiques est déployé avec une attention particulière accordée aux jeunes et aux habitantes et habitants des quartiers prioritaires de la Politique de la Ville.

La contractualisation avec l'Etat dans le cadre de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté

Dans la continuité et afin de poursuivre la dynamique enclenchée par la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, l'État a souhaité construire avec les partenaires un Pacte des Solidarités qui a pour ambition de répondre aux enjeux suivants : la prévention de la pauvreté et la lutte contre les inégalités à la racine par une action dès le plus jeune âge ; l'amplification de la politique d'accès au travail pour tous ; la prévention de la bascule dans la pauvreté et la lutte contre la grande exclusion ; l'organisation solidaire de la transition écologique.

Dans cette perspective, l'État a souhaité renouveler son conventionnement avec la Métropole Rouen Normandie dans le cadre d'un Contrat local des solidarités pour la période 2024-2027. Pour l'année 2024, le Contrat local des solidarités comporte 19 actions représentant un budget de 940 200 € dont un soutien de l'Etat de 50 % soit 449 000 €.

Ce programme d'actions va être développé pour l'année 2025 notamment sur les volets prévention spécialisée et santé.

La contractualisation avec l'Etat dans le cadre du Contrat Territorial d'Accueil et d'Intégration (CTAI)

Il s'agit du second Contrat Territorial d'Accueil et d'Intégration. Il est mis en œuvre d'octobre 2024 à novembre 2026. Cette contractualisation est rattachée à la démarche « territoires d'intégration » déployée dans le cadre de la « stratégie nationale pour l'accueil et l'intégration des réfugiés ».

Les priorités de ce CTAI2 sont les suivantes :

- Elargir notre partenariat avec les associations de personnes étrangères déjà intégrées pour diversifier le public touché par les actions,
- Investir deux thématiques peu ou pas abordées par le premier contrat (l'hébergement-logement et l'accès aux droits).

Le contrat est financé par l'Etat à hauteur de 88%. Ainsi, pour le précédent contrat la Métropole a perçu 578 000 € et dépensé 629 767 €, soit une contribution métropolitaine s'élevant à 8.2%, hors valorisation du temps passé, et à 11% avec.

Malgré un contexte défavorable de restriction des budgets de l'Etat consacrés à l'intégration, la Métropole percevra 315 000 euros par an pour les 2 années d'exécution de ce nouveau contrat et dépenser 714 575 € dont 84 575 € à la charge de la Métropole (y compris la valorisation du temps passé).

La politique de la ville

Le comité interministériel des villes du 27 octobre 2023 a fixé le nouveau cap de la politique de la ville pour la période 2024-2030 dans la continuité de la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine promulguée le 21 février 2014. Le contrat de ville « engagements quartiers 2030 » constitue une convention-cadre, déterminant la stratégie globale déployée en faveur des quartiers prioritaires à l'échelle de la Métropole Rouen Normandie.

Celle-ci est organisée autour de deux grandes parties :

- Les projets de territoires de chacun des quartiers prioritaires,
- Les enjeux transversaux pour l'ensemble du territoire métropolitain.

Le contrat formalise également les instances de pilotage, ainsi que les modalités de financement.

Les nouveaux périmètres de la géographie prioritaire ont été définis par décret n°2023-1314 du 28 décembre 2023 et par l'arrêté du 16 juillet 2024 en se référant à un critère unique : le revenu/habitant ou plutôt la concentration des populations ayant des ressources inférieures à 60% du revenu médian de l'unité urbaine. Pour la Métropole Rouen Normandie, le seuil retenu s'élève à 12 800€ /an et par unité de consommation.

Ainsi le nombre de quartiers reste stable (16) ainsi que le nombre de commune (14) par rapport au précédent contrat avec une augmentation conséquente du nombre d'habitants (de 47 781 à 64 799 habitants) soit une augmentation de 36%.

La prévention spécialisée

La prévention spécialisée est une action éducative en direction des jeunes âgés de 11 à 25 ans en voie de marginalisation et leurs parents. Cette action vise, par une approche individuelle et/ou collective, à réinscrire les jeunes socialement. Sur le territoire métropolitain, cinq associations sont habilitées à intervenir sur les territoires de douze communes :

- AFPAC : Canteleu
- APER : Darnétal
- APRE : Cléon, Elbeuf, Saint-Pierre-lès-Elbeuf, Oissel, Caudebec-les-Elbeuf, Rouen
- ASPIC : Saint-Étienne-du-Rouvray
- CAPS : Sotteville-lès-Rouen, Petit-Quevilly, Grand-Couronne

Suite au diagnostic réalisé sur les communes de Maromme et Notre-Dame-de-Bondeville et à l'accord des deux communes concernées, la prévention spécialisée va être mise en place sur ce territoire.

➤ Insertion

Le PLIE (Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi)

Depuis 1997, la Métropole et ses partenaires (l'Etat, la Région Normandie, le Département de la Seine-Maritime et la Communauté Européenne) agissent dans le cadre du Plan Local Pluriannuel pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) pour le soutien de celles et ceux qui cumulent des difficultés d'insertion professionnelle.

Le PLIE 6ème génération (2021/2027) a fait l'objet d'un protocole d'accord validé par les cosignataires suivants : l'Etat, la Région Normandie, le Département de la Seine-Maritime et la Métropole Rouen Normandie.

Pour les années 2023 à 2025, le service a sollicité une subvention sur les crédits FSE+ du programme opérationnel national FSE 2021/2027. La demande de subvention est toujours en cours d'instruction par le Département 76 et porte sur un montant de 2 711 799 €, soit 60% des dépenses éligibles au titre de la période (selon projection des dépenses).

Le Département de la Seine-Maritime (sur ses fonds propres) s'engagerait sur une subvention équivalente à celle des années 2014 à 2020, soit 890 000 € pour la période 2023/2025 dont 300 000 euros pour l'année 2025.

Pour la même période, la part de la Métropole est estimée à 916 555 €, dont 323 548 euros pour 2025.

Le soutien à l'expérimentation Territoire Zéro Chômeurs de Longue Durée

Il s'agit de mettre en œuvre une ingénierie dédiée à l'accompagnement des territoires métropolitains candidats à l'expérimentation et de soutenir le développement des projets. 4 communes réparties sur 3 territoires émergents se sont engagées dans l'élaboration d'une candidature. Tous les territoires ont déposé un dossier et ils sont tous habilités. L'Entreprise à But d'Emploi (EBE) du territoire de Darnétal a démarré son activité et celle de Petit-Couronne ouvre ses portes début novembre. L'EBE de l'expérimentation de Rouen, Sotteville-Lès-Rouen devrait être opérationnelle durant le premier trimestre 2025.

Cette action a vocation à contribuer à l'insertion des personnes privées durablement d'emploi (au moins 12 mois) et au développement d'activités socialement utiles sur le territoire.

Les clauses sociales

La mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics fait l'objet d'une fiche action dans le Contrat Local des Solidarités pour ce qui concerne le poste de facilitateur de la clause sociale dédié au suivi des opérations du NPNRU (Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain).

La jeunesse

Soucieuse de l'émancipation des jeunes de son territoire, la Métropole propose des actions concourant au soutien de leurs initiatives et à leur insertion sociale et professionnelle. La Métropole soutient également des associations du territoire qui participent à leur insertion.

Dans le même sens, la Métropole Rouen Normandie soutient financièrement les missions locales qui interviennent sur son territoire afin de favoriser l'insertion des jeunes et pilote le Fonds d'Aide aux Jeunes.

Les missions locales

La Métropole participe au financement des trois missions locales implantées sur le territoire. Elles sont financées dans le cadre de conventions triennales qui déterminent les objectifs et les moyens alloués pour l'exercice de leurs missions de service public.

Les conventions actuelles couvrent la période 2023-2025. Les axes de travail commun pour ces conventions sont resserrés sur les priorités stratégiques de la Métropole, soit l'insertion sociale et professionnelle et emploi des jeunes dont ceux habitant un QPV.

Les Créactifs

La Métropole propose avec le concours Créactifs un appel à projets auprès des jeunes de 18 à 30 ans. Les projets doivent s'inscrire dans les compétences de la Métropole et contribuer à la transition social-écologique du territoire. Le dispositif comporte un volet soutien financier aux projets des jeunes et un volet suivi des lauréats.

Le Fonds d'Aide aux Jeunes (FAJ)

Le FAJ est destiné aux jeunes en difficulté, âgés de 18 à 25 ans afin de favoriser leur insertion sociale et professionnelle. Le cas échéant, le FAJ apporte des secours temporaires de nature à faire face à des besoins urgents. Tout jeune bénéficiaire d'une aide du FAJ fait l'objet d'un suivi dans sa démarche d'insertion. Le règlement métropolitain du FAJ distingue désormais deux grandes « aides » : Les aides dites directes, sollicitées et accordées directement aux jeunes et les aides dites collectives, destinées au financement des actions portées par des acteurs associatifs du territoire et qui visent à combler un besoin identifié sur le territoire dans les domaines de la santé ou de l'habitat.

Le soutien aux associations « jeunesse » du territoire

En 2024 la Métropole poursuivra le financement du CRIJ et de l'AFEV, soit des associations proposant des actions structurantes pour la jeunesse du territoire.

L'égalité femmes-hommes

La Métropole a adopté son quatrième Plan Egalité Femmes-Hommes (2021-2026) qui comprend deux axes (« Développer une culture de l'égalité femmes-hommes au sein de la Métropole » et « Favoriser l'égalité femmes-hommes dans nos politiques publiques »). L'année 2024 a été marquée par :

- L'organisation d'une formation intra sur l'approche intégrée EFH dans la conduite de projets (5 décembre),
- Un renforcement des publications, sur nos différents supports, en lien avec l'EFH,
- Une expérimentation du Budget Sensible au Genre pour la Culture, et l'intégration de critères sur l'EFH dans le SPASER,
- Le soutien des actions de lutte contre les violences faites aux femmes dans les transports en commun (campagnes d'affichage),
- Sport : mise en place d'un soutien dédié pour la manifestation « Le sport donne des Elles » (ASPTT),
- Les initiatives en faveur de l'égalité FH dans les arts et la culture :
 - ✓ Lutte contre les violences sexistes et sexuelles en milieu festif (prévention et formation) ; soutien de l'association HF Normandie (convention triennale), actions autour de l'héritage culturel des femmes (notamment financement d'un ouvrage sur les figures des luttes féministes rouennaises), soutien du Festival Chants d'Elles,
 - ✓ Sensibilisation des jeunes à l'EFH (hors temps forts annuels) : association CIDFF - sensibilisations à l'égalité filles-garçons, et développement de permanences atypiques sur les droits des femmes (aller vers) / Compagnie du P'tit Ballon – spectacle-débat sur les violences sexiste et sexuelles au prisme de la justice (A la barre) / Compagnie Commune Idée – projet autour du théâtre-forum pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles et les violences gynécologiques (Campus Santé) / Les Fées Marraines – création d'une application pour favoriser la place des filles dans le numérique,
- Le soutien d'autres initiatives en faveur de l'EFH : 1^{er} festival écoféministe normand ; Projet « Les habitantes des rues »,
- La lutte contre les violences / accès aux droits :
 - ✓ Financement d'une expérimentation de van itinérant (CIDFF) afin de repérer, accueillir et orienter les victimes mais aussi de prévenir les violences par la sensibilisation des publics,
 - ✓ Financement du CAPS pour un accompagnement insertion renforcé des femmes victimes de violences et femmes précaires hébergées par l'association,
 - ✓ Soutien financier au centre de prise en charge des auteurs (FAS Normandie).
- Des programmes d'actions autour des journées internationales.

En 2025 il s'agit de poursuivre ces actions, mais également de développer ou accompagner de nouveaux projets, notamment :

- Projet de création d'une Maison des Femmes à Rouen,
- Organisation d'un cycle de « rendez-vous égalité » (ateliers, conférences, sensibilisations et formations),
- Développement d'actions de promotion de l'EFH dans le cadre du PLIE,
- Accompagnement sur la mise en place de l'EFH dans la commande publique,
- Accompagnement sur le déploiement du Budget Sensible au Genre.

La lutte contre les discriminations

Dans le cadre du nouveau contrat de ville « Engagements Quartiers 2030 », validé en Conseil métropolitain le 15 avril dernier, la lutte contre les discriminations constitue un enjeu pleinement intégré au contrat de ville.

L'axe lutte contre les discriminations est adopté pour une période de 6 ans, de 2024 à 2030, avec quatre orientations principales :

- Sensibiliser les habitants,
- Qualifier et former les professionnels,
- Mener et soutenir les initiatives locales en direction des publics potentiellement discriminés,
- Favoriser l'accès aux droits des victimes.

➤ Santé

La politique santé de la Métropole a été renforcée par la signature en juillet 2023 d'un contrat local de santé avec l'Agence Régionale de Santé de Normandie et la CPAM Rouen Elbeuf Dieppe (Caisse Primaire d'Assurance Maladie). Le plan d'actions 2023 se répartit autour de 3 axes et est décliné dans 27 fiches actions.

Concernant l'offre de soins des mesures fortes sont prises se traduisant par un budget significatif pour :

- Poursuivre l'accompagnement des projets d'investissements proposés par le CHU, le CH du Rouvray, le CHI Elbeuf Louviers et le Centre Henri Becquerel dans le cadre du Segur de la santé,
- Amplifier le financement de postes d'enseignants pour l'UFR Santé (Professeurs d'Université Praticiens Hospitaliers et financement spécifique pour l'odontologie),
- Maintenir notre soutien aux nouveaux projets de santé des Maisons de Santé Pluriprofessionnelles et aux réseaux de santé.

Concernant la prévention promotion de la santé poursuit son soutien :

- A l'organisation de formations sur le dépistage du cancer auprès d'un public précaire, sur les premiers secours en santé mentale (notamment pour le public jeune), ou encore sur les compétences psychosociales,
- Au financement des postes de coordination dans le cadre des deux contrats locaux de santé mentale communaux existants.

Enfin, les politiques structurantes de la Métropole en matière de mobilité, d'urbanisme et d'habitat, de protection de l'environnement intègrent progressivement la dimension de la santé environnementale.

➤ Solidarité internationale

Le Conseil de la Métropole Rouen Normandie a approuvé le 27 septembre 2021 un dispositif de solidarité internationale en cohérence avec ses objectifs locaux en matière de transition social-écologique autour de 3 axes :

- La solidarité sanitaire et environnementale,
- L'aide d'urgence internationale,

- La lutte contre les discriminations et les inégalités.

L'une des innovations, est qu'au-delà du travail en réseau déjà existant, la Métropole propose de mobiliser les citoyens et les associations de son territoire dans la lutte contre les discriminations et les inégalités à l'échelle internationale en mettant en place des appels à projets qui concerneront la lutte contre les discriminations et la pauvreté, la santé, le social, l'éducation, l'égalité femmes-hommes et l'environnement.

En 2025, dans un contexte budgétaire contraint, la Métropole Rouen Normandie poursuivra la mise en œuvre de sa politique de solidarité internationale telle que définie dans la délibération du Conseil métropolitain du 27 septembre 2021.

Une solidarité sanitaire et environnementale

En 2025, la Métropole soutiendra la coopération décentralisée notamment à Madagascar avec la Commune Urbaine de Fort Dauphin, Hydraulique sans frontières et la Commune de Fanivenola située dans la région de Vatovavy-Fitovinany et à Koubri en Burkina-Faso en plus des soutiens actuels sur Haïti, le Sénégal et de nouveaux projets en République du Congo à Mouyondzi avec l'association Codegaz et en Ethiopie dans la zone administrative de Gamo avec l'association InterAide.

Elle continuera ses liens avec les partenaires institutionnels, notamment l'Agence Française de Développement (AFD), Cités Unies France, le ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères (MEAE) et la DCT-CIV (Délégation pour les Collectivités Territoriales et la société Civile), la Région Normandie, le Département de Seine-Maritime, les communes métropolitaines, le SMEDAR, PS_Eau, Horizons Solidaires (Réseau Régional Multi-Acteurs de la Coopération et de la solidarité Internationale en Normandie) et les ONG et les associations engagées dans la coopération décentralisée et la solidarité internationale.

Une solidarité mobilisant des citoyens et des associations du territoire

En 2025, la Métropole lancera la 3^{ème} édition de l'appel à projets de solidarité internationale.

En 2024, pour la 2^{ème} édition de l'appel à projets de solidarité 10 projets ont été soutenus et se situent dans différents pays : Madagascar, le Sénégal, le Maroc, le Togo, le Benin et Haïti.

L'aide d'urgence dans les pays en développement

L'aide d'urgence de la Métropole sera également reconduite en 2025 et pourra être mobilisée pour venir en aide aux populations sinistrées liées aux catastrophes naturelles, climatologiques, sanitaires, géopolitiques (guerres...).

Le soutien à l'association SOS Méditerranée

En 2025, la Métropole Rouen Normandie poursuivra son soutien à l'action menée par SOS Méditerranée pour le sauvetage des enfants, des femmes et des hommes naufragés en Mer Méditerranée. En 2025, il sera proposé que la Métropole apportera un soutien similaire à celui de 2024.

➤ Stratégie métropolitaine en matière de démocratie participative

Le renforcement du dispositif d'association citoyenne et d'animation territoriales

Cette démarche vise à co-construire les politiques publiques avec les principaux intéressés en mettant l'accent sur l'information, la transparence, l'accessibilité et l'inclusion. Dans cet esprit, une Charte métropolitaine de la participation citoyenne a été élaborée et votée en Conseil métropolitain le 18 décembre 2023. La charte préconise plusieurs principes clés :

- Reconnaître la valeur de la participation citoyenne dans la définition et la mise en œuvre des projets et politiques publiques,
- Questionner la pertinence d'une démarche participative dès le stade des études préalables,
- Instaurer un droit à l'expression directe des habitants, permettant de proposer des sujets à la concertation ou d'interpeller la Métropole,
- Mettre en place un dispositif d'expression directe du type « interpellation citoyenne ».

Une procédure facilitant l'application de la charte a été développée, elle est composée de trois volets : l'élaboration d'une boîte à outils de la participation citoyenne, la mise en place d'un dispositif de formation et de sensibilisation à la participation citoyenne pour les agents de la Métropole et des communes et l'intégration de la participation citoyenne dans la démarche de gestion de projets métropolitains.

Le dispositif d'expression directe JePropose, mis en ligne en mai 2024, a déjà réuni 19 propositions citoyennes. Une quarantaine d'événements participatifs ont été organisés mobilisant environ 3 000 citoyens sur l'année écoulée.

Les projets et démarches participatives : pour 2025, il est prévu de poursuivre le renforcement des dispositifs d'association citoyenne et d'animation territoriale. Les enjeux majeurs incluent l'élaboration du projet de territoire en vue de la révision des documents règlementaires Schéma de Cohérence Territoriale Air Energie Climat (SCoT/AEC) et Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUi), la réalisation du plan d'actions du volet air énergie climat (ancien Plan Climat Air Energie Territorial PCAET), la finalisation du Projet d'Aménagement Stratégique (PAS) et du document d'orientation et d'objectifs (DOO), ainsi que la poursuite des concertations sur les projets et notamment celui du quartier Saint Sever-Nouvelle gare. Par ailleurs, des nouvelles démarches ont été identifiées pour lesquelles une participation citoyenne est pertinente : l'élaboration du schéma d'accessibilité, l'élaboration d'un plan marchabilité et la mise en place d'une gouvernance partagée sur la stratégie tourisme durable.

La création d'un comité citoyen de suivi des propositions de la convention citoyenne : la Convention Citoyenne des Transitions, créée en juin 2023, a réuni 80 membres représentatifs de la diversité des communes de la Métropole. Ces membres ont travaillé sur trois grandes familles de dilemmes : l'aménagement du territoire, les risques et la nature, et l'attractivité, la sobriété et la production d'énergie. Un comité citoyen de suivi des propositions de la convention sera mis en place avant la fin de l'année.

Une instance de dialogue sur les risques industriels : après une année de travaux de préfiguration avec un groupe de citoyens, la Métropole Rouen Normandie aux côtés des services de la Préfecture

de Seine-Maritime et de l'association UPSIDE (Union Pour la Synergie Industrielle et le Développement Économique) mettra en place une instance qui permettra de favoriser le dialogue entre les citoyens et les parties prenantes. Cette instance, coanimée avec l'unité gestion de crises, réunira au maximum 25 personnes lors de ses réunions plénières, elle a l'objectif principal de permettre des échanges réguliers entre les citoyens, les élus, les industriels et l'Etat. Elle sera composée d'un collège de citoyens, de membres institutionnels permanents et ponctuels, et se réunira une fois par trimestre. Un appel à candidatures et un tirage au sort seront organisés d'ici la fin de l'année 2024 pour identifier les citoyens volontaires qui intégreraient cette instance.

Le certificat de Participation Citoyenne : au vu de l'engagement et de l'assiduité de certains citoyens dans les parcours de concertation de moyen à long terme, il a semblé pertinent de reconnaître leur investissement par la délivrance d'un certificat de participation citoyenne attestant de la participation à la co-construction d'un projet ou d'une politique métropolitaine.

La mobilisation des publics éloignés : Il s'agit de mobiliser des citoyens de tout le territoire en testant des dispositifs d'aller-vers.

L'animation de la communauté numérique : la plateforme [JeParticipe](#) est le site de référence de la participation citoyenne métropolitaine. Avec 26000 utilisateurs actifs et des statistiques encourageantes, la plateforme continue son développement. Le nombre d'adhérents aux démarches participatives progresse. Il était de 2 800 en 2022, puis 4 416 en 2023 et 6 764 personnes abonnées à nos newsletters (4 700 au Fil de la Participation et 3 064 à nos démarches), soit une augmentation de 23% par rapport à 2023.

Il est également prévu de disposer d'un outil extranet pour rendre plus efficace le travail avec les membres du Conseil de Développement Durable (CDD) et des groupes de travail citoyens.

La mise en réseau et le rayonnement : la participation active aux Rencontres Européennes de la Participation, la forte mobilisation dans le réseau national des métropoles participatives, animé par l'Institut de la Concertation et de la Participation (ICPC) sont un atout supplémentaire pour faire connaître les actions au niveau national et européen mais aussi pour profiter du retour d'expérience d'autres collectivités. Ce constat s'observe également avec la participation active à la Coordination Nationale des Conseils de Développement (CNDP) et la mobilisation du répertoire du Conseil de Développement Durable au sein de cette instance.

Au niveau local, la poursuite de l'animation du réseau de référents de la participation citoyenne mobilise une dizaine de communes et permet un partage d'expérience utile.

De plus, après avoir créé différents dispositifs favorisant la participation des citoyens, il convient de se doter d'un outil objectif d'évaluation. En effet, une politique de démocratie participative réussit lorsqu'elle a un impact sur l'action publique et sur les citoyens qui ont participé et le meilleur moyen de déterminer cette réussite est d'évaluer correctement les moyens déployés et les résultats obtenus.

L'animation des travaux du Conseil de Développement Durable (CDD) et de ses comités

En application de l'article L 5211-10-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT), le CDD est l'instance de consultation avec la société civile au service de la dynamique du territoire et

de la démocratie participative locale. Elle intègre quatre comités dont les travaux doivent être annués, suivis et accompagnés, en 2024 leurs travaux ont notamment porté sur :

Le comité du changement climatique et de l'aménagement du territoire (CCCAT) : il a poursuivi son travail autour de la révision du SCOT AEC et PLUi et a initié un cycle de travail sur le projet Saint-Sever Nouvelle Gare.

Le comité d'évaluation de la transition sociale écologique (CETSE) : a finalisé son avis sur le bilan à mi-parcours du PCAET et des préconisations pour le PCAET à venir et finalise sa grille d'analyse sur l'impact sociétal de la transition écologique avant d'initier un travail sur les indicateurs de bien-être territorial.

Le comité des partenaires mobilités (CPM) : a notamment élaboré un avis en tant que Personne Publique Associée (PPA) préalable à l'enquête publique sur le Plan de mobilité. Il a par ailleurs poursuivi un cycle de travail autour de la tarification solidaire, la logistique urbaine et les études sur le Service Express Régional Métropolitain (SERM)...

Le comité du numérique (CdM) : a finalisé sa contribution à la feuille de route du numérique responsable de la Métropole avec des préconisations autour de : l'accessibilité au numérique / fracture numérique, la sensibilisation et l'éducation aux enjeux du numérique, l'impact environnemental et la sobriété numérique et le Tech for Good (impact sociétal positif au cœur de la transformation numérique).

Le CDD est constitué de 139 membres représentant 64 structures adhérentes, ils ont réalisé 42 533 heures bénévoles en 2023. Chaque comité se réunit avec une régularité mensuelle, ce sont ainsi 22 séances de travail qui ont été organisées au cours du premier semestre 2024.

3. Penser et aménager le territoire durablement

➤ Planification urbaine

Les dépenses en matière de planification urbaine sont principalement centrées sur l'élaboration du SCoT AEC et sur la révision générale du PLUi.

Pour rappel, l'Autorisation de Programme (AP) SCOT/PLUI inclut, outre l'élaboration du Scot AEC et la révision du PLU, le financement de la révision du PCAET et l'élaboration de son plan d'actions, le budget concertation des études connexes, l'AMO juridique et d'ordonnancement. Le montant de cette AP reste stable à 4 250 000 €.

L'ensemble des prestataires et bureaux d'études nécessaires à la réalisation du SCoT AEC et du PLUI ont été recrutés et les mandatements devraient atteindre un montant de l'ordre de 1 950 000 € TTC à fin année 2024.

Ces différents chantiers se poursuivront en 2025 pour un montant de dépenses évalué à environ 1 350 000 € en investissement et à 40 000 € en fonctionnement.

La démarche d'élaboration du Règlement Local de Publicité Intercommunal (RLPI) s'est poursuivie en 2024 et a permis son approbation par le Conseil métropolitain du 15 avril 2024. La totalité des dépenses inscrites au BP, soit environ 80 000 € en investissement devraient être consommés à fin 2024. Un budget de 60 000 € en investissement est sollicité en 2025 afin de solder la rémunération des bureaux d'études et de financer les mesures nécessaires à la mise en œuvre du RLPI.

S'agissant des risques « cavités » et « falaises », les crédits inscrits au BP 2024 (362 000 €) ont financé la 2^{ème} étude du BRGM pour la consolidation et la cartographie du risque falaise « amont-aval » (164 160 € TTC), des études ponctuelles de risques (33 000 € environ) ainsi que la part métropolitaine des aides versées aux particuliers pour la reconnaissance de cavités (100 000 € projetés à fin 2024). Les besoins pour 2025 sont estimés à 80 000 € en investissement et correspondent principalement au financement des aides versées aux particuliers ainsi qu'à la réalisation de nouvelles études ponctuelles de risques.

➤ Stratégie Foncière et Constitution de réserves foncières

L'autorisation de programme « Plan d'action Foncière » représente un montant global de 77 000 000 € étalé sur une période de 15 ans, soit un rythme moyen d'investissement de l'ordre de 5 000 000 € l'an.

A la suite de l'approbation en mars 2023 d'un document cadre sur la Stratégie foncière Métropolitaine, la Métropole a poursuivi en 2024 les actions contribuant au déploiement opérationnel de cette stratégie. Les acquisitions réalisées par la Métropole à titre de constitution de réserves foncières devraient avoisiner un montant de l'ordre de 6 320 000 €, soit un taux de consommation de 88 % des crédits de paiement inscrits au BP. Les acquisitions réalisées en 2024 ont notamment permis de compléter la maîtrise foncière sur les sites Ampère à Cléon (parcelle COSOM et anciens terrains de tennis) ou de poursuivre l'achat de fonciers forestiers ou agricoles.

Le montant global des rachats à l'EPFN s'est élevé à près de 2 800 000 €, dont 1 500 000 € réalisés par RNA et 1 300 000 € réalisés directement par la Métropole.

En 2025, les besoins en crédits de paiement devraient s'établir à 4 000 000 €. La mise en cohérence des conventions d'interventions de l'EPFN avec la Stratégie foncière de la Métropole en matière de développement économique sera effective fin 2024. Elle permettra de recourir plus largement à des portages EPF et donc de limiter l'effort direct de la Métropole. Par ailleurs, il n'est pas prévu de rachat EPF par la Métropole en 2025.

La croissance du stock de réserves foncières entraîne mécaniquement l'augmentation des dépenses de gestion et d'entretien (marché de mise en sécurité, télésurveillance, prestations de nettoyage...). Ainsi, pour 2025, les besoins en fonctionnement sont évalués à 160 000 €.

S'agissant des actions de recyclage foncier menées à travers le Fonds friches, le niveau d'engagement a été particulièrement élevé en 2024 et la totalité des crédits inscrits au BP, soit 2 128 000 €, devrait être consommée en fin d'année (mandatement ou engagement). Les versements réalisés correspondent à la clôture de l'opération Cousin-Corblin, au lancement des travaux de dépollution du site Orgachim (Seine-Sud) et de démolition de la résidence des Arches (Elbeuf). Les études de recyclage foncier se sont par ailleurs poursuivies sur les sites Yorkshire, SCO (Seine-Sud) et Linoleum (Notre-Dame-de-Bondeville). En 2025, les besoins en crédits de paiement seront ramenés à 276 000 € compte tenu notamment de l'importance des avances versées en 2024.

➤ Grands projets et opérations d'aménagement

Rouen Flaubert

Avec Rouen Flaubert, la Métropole porte un projet de reconfiguration du centre de la Métropole et de nouveau rapport à la Seine. Ce projet, dont la mise en œuvre a été confiée à RNA, est emblématique de la volonté de la Métropole d'éviter l'étalement et de localiser logements et activités au cœur de l'aire urbaine.

L'année 2024 a été marquée par la réalisation des travaux du parc Camille Claudel, la finalisation de l'aménagement de la rue Berthe Morisot, la réalisation de la phase 2 des travaux de remblaiement et le démarrage des travaux de la rue Niki de Saint Phalle, y compris l'ouvrage d'art de franchissement des voies ferrées dans le cadre de l'aménagement de la ligne T5.

La Métropole a procédé au versement d'une participation de 7 370 000 € et d'une avance de 3 000 000 €.

Concernant le Mandat Bords de Seine, les travaux d'aménagements des abords du Hangar 105 ont été réalisés.

Le niveau d'investissement dans le cadre de la concession Flaubert restera soutenu en 2025, avec la poursuite des travaux de la rue Niki de Saint Phalle.

A l'inverse, le contexte économique global entraîne un ralentissement du rythme des commercialisations, ce qui a pour effet de mettre en tension la trésorerie de l'opération.

La réalisation des accès définitifs au pont Flaubert en rive gauche, inscrite au Contrat de Plan Etat Région (CPER), fait l'objet d'une convention partenariale de financement entre l'Etat, la Région Normandie, le Département de Seine-Maritime et la Métropole. La contribution globale de la Métropole s'élève à 27 M€ sur la période 2018-2025, pour un coût global d'opération arrêté à 180 M€. La DREAL devrait appeler des fonds auprès de la Métropole en 2025. Il conviendra d'analyser si les versements de la métropole seront pénalisants au regard des plafonds de dépenses fixés par l'Etat aux collectivités et EPCI pour ne pas appliquer les prélèvements de 2 % des recettes de fonctionnement annoncés dans le PLF.

Le quartier Saint-Sever Nouvelle gare

En application du PPA, un accord cadre de maîtrise d'œuvre urbaine et paysagère a été conclu pour une durée de 8 ans et un montant de 3 723 660 € TTC.

L'année 2024 a été marquée par le lancement de la conception du plan guide, le lancement de la concertation grand public et des études techniques associées. Les dépenses 2024 devraient atteindre près de 1 700 000 €.

Pour 2025, les règlements à effectuer correspondront au solde des études relatives au plan guide (études de maîtrise d'œuvre, concertation, études techniques...) ainsi qu'au démarrage d'une concession d'aménagement et de renouvellement urbain portant sur le commerce, les logements et les équipements publics du quartier Saint-Sever. Les besoins sont estimés 965 000 €.

Les études à financer devraient bénéficier de subventions de l'Etat et de la Région à hauteur de 313 000 €.

Le Campus Santé

Différents aménagements ont été réalisés en 2024 dans le cadre du projet Campus Santé (restructuration de la rue du professeur Stewart, mise en valeur de la sous-face du tunnel du Mont-Gargan) pour un montant global de l'ordre de 333 000 €.

De nouvelles actions de requalification des espaces publics pourraient être proposées en 2025 (rue d'Amiens, rue du Faubourg Martainville...).

Le Parc naturel urbain du Champ des Bruyères

L'année 2024 a été consacrée à la poursuite de la collecte des derniers DGD des entreprises afin de solder les marchés, à la poursuite des démarches de résolution des désordres ainsi qu'au déploiement du réseau de vidéoprotection. La négociation portant sur la réclamation de la société Eiffage a été finalisée.

Un crédit de paiement de 150 000 € sera sollicité en 2025 pour solder ces démarches.

Le montant global de l'Autorisation de Programme (24 422 545 € TTC) restera inchangé.

La Balade du Cailly

La décision prise fin 2023 de modifier une partie du programme (nature des revêtements sur les tronçons avec des enjeux écologiques en sentier de nature) a nécessité de reprendre les études d'avant-projet (AVP) et de réinterroger la nécessité d'une évaluation environnementale du projet.

Les études techniques et de maîtrise d'œuvre devraient se poursuivre en 2025 pour un budget estimé à 550 000 €.

Le fonds de concours versé à la Ville de Rouen pour les espaces publics des Hauts de Rouen (PNRU)

La Métropole a approuvé les termes de la convention pluriannuelle du programme de renouvellement urbain des quartiers des Hauts de Rouen et de Grammont et accompagne financièrement ces projets à hauteur de 25 200 000 € globalement.

Au sein de cette enveloppe, un fonds de concours, d'un montant maximal de 8 766 231 € est dédié à la restructuration des espaces publics. Un premier montant devrait être appelé en 2025.

➤ Politique de l'Habitat (logement)

La Métropole a adopté son Programme Local de l'Habitat (PLH) 2020-2025 le 16 décembre 2019.

Le PLH définit les actions à poursuivre ou à engager par la Métropole et ses partenaires pour répondre aux besoins en logements de la population actuelle et future du territoire.

Il vise un équilibre dans la répartition des différents types de logements sur le territoire et veille à l'articulation entre la localisation de l'habitat et des emplois en lien avec la desserte en transports en commun, dans le respect de la préservation de l'environnement.

Le PLH 2020-2025 est plus particulièrement centré sur la réhabilitation du parc de logements social et privé, le traitement des copropriétés, la mise en œuvre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), l'accession sociale à la propriété et la mise en œuvre des politiques d'équilibre de peuplement.

Les aides à la production de logements sociaux prévus au titre du PLH sont liées à la programmation de la délégation des aides à la pierre de l'Etat et aux dossiers de demandes de financement qui sont déposées chaque année.

Depuis 2024, ces aides seront gérées dans le cadre d'Autorisations de Programme millésimées, d'une durée de 4 ans.

La délégation des aides à la pierre

Concernant la Délégation des aides à la pierre, les besoins de financement devraient avoisiner 6 300 000 € en 2025, soit une augmentation de 121 % par rapport aux crédits initialement votés au BP 2024 d'un montant de 2 860 973 €. Le niveau d'aides allouées chaque année fluctue en fonction des orientations fixées par l'Etat. Le budget correspondant s'équilibre en dépenses et recettes.

La production de logement social

Le programmation 2024/2028 fait l'objet d'une Autorisation de Programme de 4 ans abondée à hauteur de 650 000 €. Les mandatements 2024 sont inférieurs au prévisionnel et devraient être de l'ordre de 25 000 €. Les crédits de paiement inscrits pour 2025 s'élèvent à 310 500 €. L'AP relative à la programmation 2025/2029 est d'un montant total de 1 600 000 € et les crédits de paiement nécessaires aux acomptes à régler en 2025 sont chiffrés à 50 000 €.

La réhabilitation du parc social

La réhabilitation du parc social fait l'objet d'une AP/CP d'une durée de 4 ans (2024/2028) d'un montant de 3 000 000 €. La consommation de crédits devrait atteindre 968 000 € en 2024. Pour 2025, les besoins en crédits de paiement sont évalués à 532 000 €. Par ailleurs le recensement effectué auprès des bailleurs amène à calibrer l'AP correspondant à la programmation 2025/2029 à 2 500 000 €. Les crédits de paiement nécessaires aux acomptes à régler en 2025 sur cette AP sont estimés à 650 000 €.

Le renouvellement urbain

Les flux liés aux actions menées au titre du Renouvellement urbain (OPAH RU d'Elbeuf, Fonds de concours NPNRU aux communes de Rouen, Cléon, ou Petit-Quevilly) devraient s'établir pour 2024 à 1 190 000 € en dépenses d'investissement et à 292 522 € en recettes. En l'absence de versements de Fonds de concours programmés, les besoins en financement sont évalués à 558 000 € pour 2025.

Le plan pauvreté et politiques sociales

Une aide nouvelle pour le raccordement aux réseaux de Tiny house est inscrite au budget 2025 pour 16 000 €. Cette action inscrite au contrat local des solidarités est à destination de personnes en insertion professionnelle.

Un nouveau dispositif de prime bailleurs pour minoration de loyers est inscrite au BP 2025 pour 40 000 €, afin de faciliter l'attribution de logements aux ménages les plus modestes.

L'accession sociale et habitat participatif

En matière de soutien à l'accession sociale et à l'habitat participatif, les besoins sont ajustés en fonction de la programmation PSLA des années précédentes et des perspectives de livraison recensées auprès des bailleurs et promoteurs. Les besoins pour 2025 sont ainsi évalués à 432 000 €, soit une diminution de l'ordre de 38 % par rapport aux crédits initialement votés au BP 2024.

Le foncier

Le soutien aux dispositifs de minoration foncière devrait rester stable par rapport à 2024, avec un montant de dépenses estimé à 500 000 €.

L'habitat privé

Le soutien à la rénovation du parc d'habitat privé (hors copropriétés et QPV) devrait générer un besoin de l'ordre de 2 000 000 € en 2025. Les subventions attendues de l'Etat et de l'ANAH sont chiffrées à 425 000 €.

Les copropriétés

Les besoins en crédits de paiement en matière de traitement des copropriétés sont liés à la mise en œuvre de nombreux dispositifs conventionnés : OPAH Copropriétés Dégradées Saint-Etienne-du-Rouvray, OPAH Elbeuf volet copropriétés, concessions Robespierre, Faucigny, VOC...

Pour 2025, les besoins sont estimés à 1 772 000 €.

4. Renforcer la cohésion territoriale

➤ Aménagement durable de l'espace public

Depuis le 1er janvier 2015, la Métropole est compétente en matière de voirie. Ce poste de dépenses important pour notre établissement fait de la Métropole le premier opérateur de réseaux sur son territoire. Ce positionnement permet d'améliorer la qualité des espaces dédiés à tous modes de circulation tout en maîtrisant les budgets dans un contexte de réchauffement climatique qui réinterroge la façon d'aménager l'espace public (déminalisation des trottoirs, renaturation et plan de gestion des espaces verts pour préserver la biodiversité et lutter contre les îlots de chaleur, inclusion sociale par des cheminements piétons plus sécurisés, appropriation des espaces urbains apaisés par la population).

Outre la gestion rigoureuse et globale des espaces, cette compétence permet aussi de mettre en place une politique métropolitaine des mobilités douces.

Un autre pilier de décarbonation des activités repose sur la maîtrise de l'énergie en réduisant de façon significative les consommations de l'éclairage public au travers de 3 types d'actions :

- L'extinction de l'éclairage la nuit en concertation avec les communes qui le souhaitent,
- La mise en place de la modulation de l'éclairage ou la diminution de sa puissance,
- Le remplacement des éclairages vétustes par la pose d'éclairage à led, selon un rythme très volontariste de 2023 à 2027 dans le cadre du dispositif intracting (prêt d'avance remboursable par les économies de consommation électrique) avec la banque des territoires.

Cela s'est concrétisé par une réduction de 39 % des consommations électriques dans ce secteur d'activité sur la période courant de 2016 à 2023.

Pour aller plus loin et adapter l'éclairage public aux usages des citoyens dans un souci de confort d'usage des espaces public, il est utile d'élaborer un Schéma Directeur pour définir la pertinence, et la planification de secteurs propices à l'éclairage solaire, à l'éclairage LED avec modulation, à la télégestion des armoires pour rendre agiles les modifications d'éclairage par période prédéfinies, en intégrant un volet sécurisation des infrastructures et une GMAO.

La Métropole poursuit en 2025 selon les programmes arrêtés avec les maires, le déploiement de son Plan Pluriannuel d'Investissement couvrant la période de 2021 à 2026. Elle inscrit également ses efforts sur la requalification des voiries des parcs d'activités économiques.

Le développement des APCP pour les PPI voirie, les projets de territoires 1 et 2 poursuivront, avec pour nouveauté une AP pour les travaux de déchèteries et une AP éclairage public.

➤ Renouvellement urbain

Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) va permettre de réaliser des interventions pour la requalification de 9 des 16 quartiers prioritaires de la politique de la ville. Trois sites dits d'intérêt national sont concernés sur le territoire de la Métropole (Les Hauts de-Rouen à Rouen et Bihorel, Arts et Fleurs-Feugrais à Cléon et Saint-Aubin-lès-Elbeuf, la Piscine à Petit-Quevilly). Six autres sites dits d'intérêt régional sont concernés par le PNRU : Le Plateau (Canteleu), Le Parc du Robec (Darnétal), Le Centreville (Elbeuf), Saint-Julien (Oissel), Grammont (Rouen), Château Blanc (Saint-Etienne-du-Rouvray).

Les conventions pluriannuelles par quartiers ont été approuvées courant 2019 et mises en œuvre dans le cadre d'engagements financiers pris par l'ANRU à échéance 31/12/2026. Les clauses de revoyure des 3 projets d'intérêt national devront être intégrées dans les projets urbains. Les opérations débutées en 2020 se poursuivront.

➤ Accueil des citoyens français itinérants

La Métropole Rouen Normandie, pour répondre aux obligations du Schéma Départemental des Gens du voyage, engage en 2025 les travaux de l'aire de Petit-Couronne en remplacement de celle de Rouen Petit-Quevilly (20 emplacements) mais aussi de Mesnil-Esnard (6 emplacements), sans oublier Saint-Aubin-lès-Elbeuf (8 emplacements). La mobilisation des communes demeure nécessaire pour réaliser les constructions de terrains familiaux ou d'habitats adaptés pour l'accueil des citoyens français itinérants (ex. gens du voyage) dont la Métropole a besoin (8 nouveaux sites pour 160 places caravanes, contre 11 aires existantes pouvant accueillir 254 caravanes). Pour rappel, un programme pluriannuel d'investissement sur la période courant de 2022 à 2027, dont le coût est estimé à environ 20,5 M€ a été voté lors du Conseil métropolitain du 8 novembre 2021.

➤ Dotations des communes

La Métropole conservera, en 2025, son dispositif de redistribution financière via la Dotation de Solidarité Communautaire (DSC). Cette dernière, qui est proche de 11 M€, fait partie intégrante du pacte financier et fiscal. Il faut noter la création d'une nouvelle part de DSC pour 150 280 € afin de rétablir une équité de prise en charge sur le transport scolaire non desservi par Astuce.

Les dossiers « ANRU » des communes concernées ont tous été approuvés par le Conseil métropolitain, et la mise en œuvre des projets monte en puissance. Les fonds de concours « ANRU » pourront dans ce cadre, continués à être mobilisés en 2025.

Concernant le Fonds d'Aide à l'Aménagement (FAA) pour les petites communes, il sera proposé de maintenir l'enveloppe de 700 000 € en 2025.

Les communes garderont la possibilité également de percevoir une aide au titre du Fonds d'Aide aux Grands Investissements sur les Piscines (FAGIP).

Au travers du dispositif FACIL (Fonds d'Aide aux Communes pour l'Investissement Local), la Métropole Rouen Normandie souhaite faciliter l'accès de ses aides dans le cadre d'opérations d'investissement communales tout en valorisant les actions visant à faire de la Métropole, un territoire d'excellence dans la transition social-écologique. Pourront ainsi élargir sur ce fonds le coût de l'ingénierie au bénéfice des petites communes ayant pour ambition la rénovation de leur patrimoine bâti.

Doté d'une enveloppe de 48 millions d'euros pour la période 2021-2026, ce fonds de concours pourra être mobilisé pour les communes en 2025.

Le FACIL culture sera opérationnel dès janvier 2025. Il représentera au total un montant de 20 M€ sur la période 2025 – 2028. Ce nouvel outil financier au bénéfice des communes illustre la volonté politique permanente de la Métropole d'agir et d'investir pour la Culture.

Enfin, un FAA fonctionnement pourra être à nouveau mobilisé par les communes en 2025 avec un budget de 75 000€, avec un plafond relevé à 3 000 € Son objectif étant de contribuer à alléger les

charges des communes du territoire de moins de 4 500 habitants ~~en matière d'entretien des~~
équipements communaux d'infrastructures ou de superstructures.

5. Assurer une gestion performante des ressources de la Métropole

➤ L'évolution des dépenses de personnel

➤ Les effectifs

Au 31 décembre 2023, les 1 787 postes à statut public ou privé pourvus se répartissaient ainsi :

- 1 370 titulaires ou stagiaires à statut public (77%) et 417 contractuels à statuts public et privé (23%)
- 88% sur des emplois à statut public et 12% sur des emplois à statut privé au sein des régies de l'eau et de l'assainissement.

L'âge moyen au sein de l'Etablissement est 46 ans soit un âge moyen en augmentation de 1 an par rapport à 2022.

Pour les emplois à statut public :

Les agents se répartissent à 52% au sein de la catégorie C, 21% en catégorie B et 27% en catégorie A. Cela représente par rapport à l'année 2022 une baisse pour la catégorie C de -1% ainsi qu'une évolution à la hausse +1% pour la catégorie A. La catégorie B quant à elle reste stable.

Les emplois relèvent principalement des filières technique (58%) et administrative (36%) selon une répartition similaire à 2022.

La répartition, en 2023, a vu la part des femmes augmenter en passant de 44% à 45%.

Les hommes restent très majoritaires dans la filière technique, même si leur part a légèrement baissé passant de 82% en 2022 à 81% en 2023. La répartition entre les hommes et les femmes était relativement équilibrée dans la filière technique en catégories A et B. En revanche, la catégorie C de la filière technique était composée à 92% d'hommes.

Les femmes sont davantage présentes dans la filière administrative. Elles occupent 83% des effectifs de cette filière.

Pour les emplois à statut privé des régies eau et assainissement :

76% des postes sont pourvus par des hommes et 24% par des femmes. Les effectifs sont essentiellement assimilés à la catégorie B (43%) et C (36%).

➤ L'évolution des dépenses de personnel

En 2024, plusieurs éléments ont impacté la masse salariale dont :

- la mise en œuvre d'une indemnité de travail normal du dimanche à compter de septembre 24,
- une réduction du nombre d'emplois vacants grâce à une amélioration des procédures de recrutement,
- des besoins en renforts et remplacements supérieurs aux prévisions, pour la collecte des ordures ménagères et les musées notamment,
- les rémunérations de commissaires enquêteurs à hauteur de 100 000€.

En 2023, les rémunérations brutes du personnel à statut public étaient réparties de la manière suivante :

- 76.24% de traitements de base et d'indemnité de résidence et supplément familial de traitement (contre 72.3% en 2022),
- 24.26% de primes et indemnités (contre 24.73% en 2022),
- 0.96% d'heures supplémentaires (contre 0.92% en 2022),
- 0.45% de nouvelles bonifications indiciaires (NBI), contre 0.46% en 2022.

La part du traitement de base est notamment impacté par les évolutions des points d'indice appliquées en juillet 2022 et 2023.

Conformément à la réglementation, la Métropole propose l'attribution d'un véhicule de fonction aux agents occupant des emplois fonctionnels ou de Cabinet. A ce jour, 5 agents bénéficient de cet avantage en nature.

Outre les dépenses de personnel correspondant aux salaires, le chapitre 012 intègre également les crédits dédiés à la santé (médecine, prévention hygiène et sécurité) et à l'action sociale.

Pour 2025, il sera proposé de revaloriser dès le 1^{er} janvier 2025, la participation employeur pour les agents à statut public :

- La prévoyance à 7€ (6.50€ en 2024),
- La santé avec une revalorisation des seuils d'attribution.

La masse salariale représentait au budget primitif 2024, 16 % du budget de fonctionnement de la Métropole (taux incluant l'ensemble des 8 budgets de la Métropole dont celui des transports).

Pour 2025, il sera proposé une évolution du budget dédié aux frais de personnel (chapitre 012), à périmètre constant, de 2 à 2,5 % de B.P. à B.P.

Ces évolutions prévisionnelles intégreront notamment :

- L'impact en année pleine de :
 - la revalorisation de la participation employeur sur la santé et mutuelle,
 - l'indemnité de travail normal du dimanche,
 - la mise en place de l'indemnité de fonction, de sujétion et d'expertise (IFSE) liée à fonction cible (ou "faisant fonction") annoncée lors du Comité social territorial (CST) de juin 2024.
- Un glissement-vieillesse-technicité (GVT) à 1.28%,

➤ L'organisation du temps de travail

Au 31 décembre 2023, la majorité des agents effectue leur durée de temps de travail en horaires fixes (56% contre 44% en horaires variables) comme en 2022.

A compter de 2024, l'accès au forfait cadre est ouvert aux emplois de niveau de responsabilité 3.

4.6% des agents exercent leur activité à temps partiels, essentiellement à 80% (69%) et à 90% (26%). Les femmes représentent 91% des agents à temps partiels.

Conformément à la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, la Métropole a redéfini des cycles de travail en conformité avec la durée légale du temps de travail (1607h/an).

Dans ce cadre, depuis le 1^{er} janvier 2022, 19 possibilités d'organisation sont ouvertes et notamment la possibilité de travailler à temps complet, 35 h sur 4 jours ou sur différents cycles, 9 jours ouvrés sur 10 ou 4.5 jours sur 5.

Conformément aux textes en vigueur, certains emplois comportant des sujétions ouvrent droit à un cycle de travail inférieur à la durée légale de 1 607 h par an (ex : agents de collecte des déchets, opérateurs cureurs des réseaux d'assainissement, agents de sécurité des musées...).

En complément, les modalités de mise en œuvre du temps partiel ont été ouvertes à la possibilité, sous réserve des nécessités de service, de mensualisation ou d'annualisation.

Ces dispositions visent notamment à renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et à favoriser la conciliation vie professionnelle et vie privée.

De plus, le nouveau règlement du télétravail a ouvert depuis 2022, pour les postes télétravaillables, le plafond hebdomadaire de jours télétravaillés à 2 jours au lieu d'une journée.

Depuis le 23 mai 2022, une expérimentation télétravail a été mise en place portant le plafond hebdomadaire à 3 jours (maximum 1 jour fixe et 2 jours flottants par semaine). Elle concerne près de 100 agents.

Annexes :

➤ **La répartition des effectifs pourvus au 31 décembre 2023**

Répartition par catégorie, cadre d'emplois ou groupe de classification et genre

	GENRE		Total général
	Femmes	Hommes	
Catégorie A	239	183	422
Filière administrative	138	54	192
Administrateur général		1	1
Administrateur hors classe		2	1
Attaché	89	25	114
Attaché hors classe	10	3	13
Attaché principal	36	16	52
Directeur Général Adjoint des Services + 400.000 habitants	1	4	5
Directeur Général des Services + 400.000 habitants		1	1
Directeur territorial	2	2	4
	Femmes	Hommes	Total
Filière Culturelle	16	8	24
Attaché de conservation du patrimoine	7	1	8
Attaché principal de conservation du patrimoine	4	2	6
Bibliothécaire principal	1		1
Conservateur du patrimoine (sur concours)	2	4	6
Conservateur du patrimoine (sur promotion)		1	1
Conservateur du patrimoine en chef	2		2
Filière sociale	1	0	1
Assistant socio-éducatif	1		1
Filière Technique	84	121	205
Ingénieur	45	67	112
Ingénieur en chef	1	7	8
Ingénieur en chef hors classe	0	5	5
Ingénieur hors classe	1	1	2
Ingénieur principal	37	41	78

	GENRE		Total général
	Femmes	Hommes	
Catégorie B	213	114	327
Filière administrative	149	17	166
Rédacteur	47	5	52
Rédacteur principal de 1ère classe	59	5	64
Rédacteur principal de 2ème classe	43	7	50
Filière animation	1	0	1
Animateur	1		1
Filière Culturelle	21	4	25
Assistant de conservation	14	3	17
Assistant de conservation principal de 1ère classe	3	0	3
Assistant de conservation principal de 2ème classe	4	1	5
Filière sportive	1	0	1
Educateur principal des activités physiques et sportives de 1ère classe	1		1
Filière Technique	41	93	134
Technicien	14	41	55
Technicien principal de 1ère classe	16	35	51
Technicien principal de 2ème classe	11	17	28

Catégorie C	246	566	812
Filière administrative	175	22	197
Adjoint administratif	44	4	48
Adjoint administratif principal de 1ère classe	99	11	110
Adjoint administratif principal de 2ème classe	32	7	39
Filière animation	1	1	2
Adjoint territorial d'animation	1	0	1
Adjoint territorial d'animation principal de 1ère classe	0	1	1
Filière Culturelle	23	25	48
Adjoint territorial du patrimoine	13	13	26
Adjoint territorial du patrimoine principal de 1ère classe	7	9	16
Adjoint territorial du patrimoine principal de 2ème classe	3	3	6
Filière Technique	47	518	565
Adjoint technique	17	112	129
Adjoint technique principal de 1ère classe	13	220	233

Envoyé en préfecture le 18/11/2024

Reçu en préfecture le 18/11/2024

Publié le

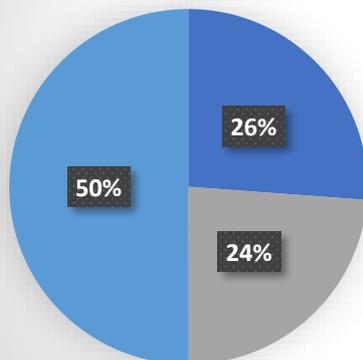


ID : 076-200023414-20241115-C2024_0639-DE

Adjoint technique principal de 2ème classe	6	71	77
Agent de maîtrise	3	28	31
Agent de maitrise principal	8	87	95

	GENRE		Total général
	Femmes	Hommes	
Statut privé			
Ouvriers employés	11	71	82
Ouvriers - employés Gpe I		1	1
Ouvriers - employés Gpe II	11	70	81
Techniciens et agents de maîtrise	31	67	98
Techniciens Gpe III	4	2	6
Techniciens Gpe IV	10	27	37
TSM privé Gpe V	17	38	55
Cadres	13	33	46
Cadres Gpe VI	8	23	31
Cadres supérieurs Gpe VII	5	8	13
Cadres direction Gpe VIII		2	2
Total général	753	1034	1787

Répartition par catégorie des effectifs pourvus permanents public et privé

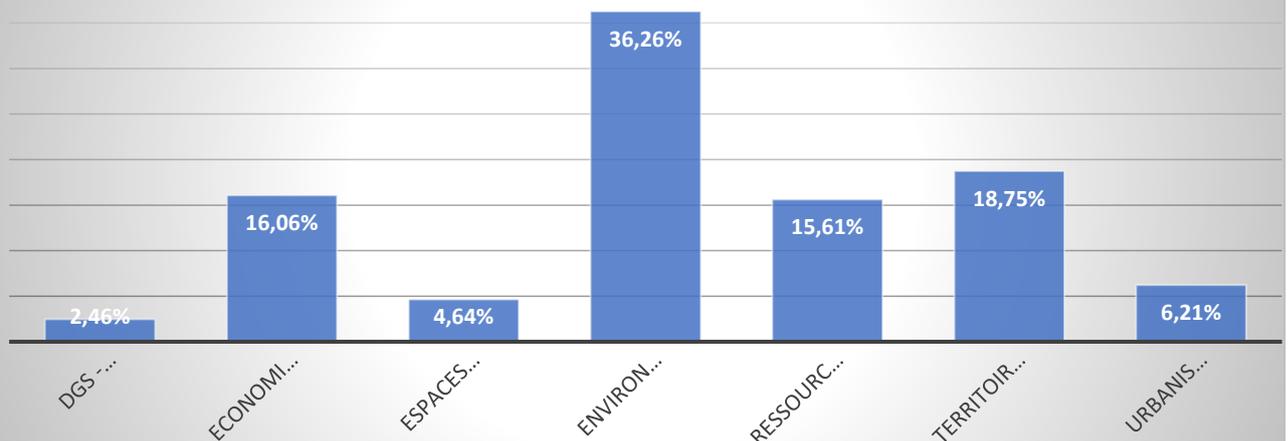


- Catégorie A (dont cadres privés)
- Catégorie B (dont techniciens privé)

Répartition par genre des effectifs permanents public et privé



Répartition des effectifs par département



Moyens d'actions de la Métropole

La Métropole Rouen Normandie maintiendra ses efforts de maîtrise des dépenses de fonctionnement. Cette maîtrise est indispensable afin de dégager un autofinancement durable rendant possible la poursuite du programme pluriannuel d'investissement.

La nécessité de mettre en œuvre les mesures dans le cadre du plan de sobriété énergétique va également guider l'action des services.

➤ Transition numérique

Pleinement inscrite dans l'objectif de transition sociale et écologique la fonction numérique a engagé de nombreux chantiers ces dernières années et s'engage dans un processus de labellisation. Pour atteindre ces objectifs, la Métropole proposera l'adoption, conformément à la loi REEN, d'une feuille de route Numérique Responsable avant le 1^{er} janvier 2025. Cette dernière représente une opportunité de progresser sur toutes les dimensions d'une démarche Numérique Responsable à savoir non

seulement un numérique plus sobre, mais également un numérique plus inclusif, un numérique sécurisé et soucieux d'une utilisation efficace et éthique des données et des innovations. La cybersécurité reste un enjeu majeur dans un contexte où, de janvier 2022 à juin 2023, l'ANSSI a traité 187 incidents cyber affectant les collectivités territoriales, soit une moyenne de 10 incidents par mois (source ANSSI « synthèse de la menace ciblant les collectivités territoriales – octobre 2023 »).

Par ailleurs, la direction en charge de ce périmètre voit son organisation évoluer selon la volonté de mieux structurer l'approche sur l'ensemble de son territoire en commençant par le rapprochement entre la ville centre et la Métropole avant d'éventuellement s'ouvrir plus largement aux autres communes.

A ce titre, le 1^{er} mai 2024, l'organisation et la gouvernance unifiées de la nouvelle Direction des Système d'Information et du Numérique (DSIN) ont été mises en œuvre. Le service commun « numérique au service de l'action publique », incluant, en plus de la DSIN, les compétences RGPD et Sécurité des Systèmes d'Information rattachées à l'adjoint au DGA, est régi par une convention service commun qui pose les équilibres en termes ressources. A ce titre, la DSIN profite de la clause de revoyure du SDSI 2022-2026 qui était dès le départ prévu mi-2024 pour inclure les projets de la Ville dans le Schéma Directeur et adopter une gouvernance identique de part et d'autre.

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

Les principaux projets identifiés sont pour 2025 :

- La sécurité des systèmes d'information : dotées désormais d'un Responsable de la Sécurité des Système d'Information (SI) mutualisé et d'une politique de sécurité des SI (PSSI) formalisée, la Ville et la Métropole déclineraient une gouvernance et des campagnes de sensibilisation auprès de tous les utilisateurs,
- Forte de deux ingénieurs dédiés à la sécurité, les mesures techniques de sécurité viendraient également consolider le dispositif,
- La gestion du Plan de Corps de Rouen Simplifiée (PCRS) entrera dans sa phase la plus opérationnelle,
- La refonte du site Intranet et des services permettra d'appuyer le projet de marque employeur, piloté par la DRH et la mission com' interne, qui entre en phase opérationnelle,
- La mise à disposition d'un coffre-fort destiné aux agents pour dématérialiser bulletins de salaires et arrêtés individuels, sera un vecteur important d'inclusion numérique à destination de ce public interne,
- La définition d'une stratégie relation usagers posera, après une phase de diagnostic, les bases d'une approche multi-canal des démarches proposées aux usagers, en cohérence avec la feuille de route NR. Cela se traduira par la mise en œuvre complète de la Gestion de la Relation Citoyenne (GRC) aujourd'hui exclusivement utilisée pour les aides ou les appels à projet,
- La refonte du site Internet entrera en phase opérationnelle et se nourrira des travaux relatifs à la stratégie usager,
- Enfin, un certain nombre de processus métiers seront dématérialisés sur la base des outils de gestion documentaires préexistants. La priorisation des sujets sera arbitrée en CODIR

SDSI sur proposition des services qui auront proposé un scoring entre gains d'efficacité et effort de transformation,

- La plateforme de gestion des autorisations d'urbanisme sera ouverte aux communes et complétée d'une gestion des avis pour tous les services contributeurs.

➤ Ressources de la Métropole

Prélèvement au profit du fonds de réserve : un écrêtement de 2% des recettes de fonctionnement de la Métropole

L'article 64 du projet de loi de finances 2025 propose la mise en place d'un prélèvement sur recettes affecté à un « fonds de réserve », plafonné à 2% des recettes réelles de fonctionnement des collectivités locales et EPCI à compter de 2025.

L'activation de ce prélèvement est conditionnée à un risque de dépassement d'un solde de référence du déficit public des collectivités locales et des établissements de coopération intercommunale.

Le montant du prélèvement d'une année N (2025) est égal à la différence positive entre :

- Le déficit prévisionnel prévu en loi de finances au titre de N-1 (2024) pour les collectivités locales. Il s'agirait de 0,2 pb du PIB soit 1,8 Md€ au titre de 2024.
- Le solde effectif N-1 déterminé à partir des comptes nationaux annuels provisoires qui paraissent habituellement fin mai. Si les prévisions du gouvernement se révélaient exactes, le déficit des collectivités locales atteindrait 0,7 pb PIB soit 16 Md€.

Ainsi, le mécanisme s'activerait fin mai 2025 en comparant le déficit des collectivités locales 2024 (hypothèse de 16 Md€) par rapport au déficit initialement prévu (1,8 Md€), soit un différentiel de 14,2 Md€. Au vu de cet ordre de grandeur, toutes les collectivités concernées atteindraient le plafond de 2% des recettes réelles de fonctionnement.

Des collectivités seraient exemptées de ce prélèvement ; la Métropole Rouen Normandie ne satisfait aucune de ces conditions :

- Avoir des dépenses réelles de fonctionnement du budget principal en 2023 inférieures à 40M€
- Pour les groupements, faire partie des 300 premiers groupements classés en fonction de deux critères utilisés pour le calcul de la part péréquation de la dotation d'intercommunalité : le rapport à la moyenne du potentiel fiscal et le rapport à la moyenne du revenu par habitant. La Métropole Rouen Normandie se classerait autour de la 750^e place, loin du seuil d'exemption.

En l'état actuel du projet de loi de finances, la Métropole Rouen Normandie supporterait donc un prélèvement de l'ordre de 5,4 M€ sur ses recettes.

Ce prélèvement viendrait alimenter, à la place de l'Etat, l'enveloppe des fonds de péréquation sur les trois années suivantes (2026 à 2028) :

- Le fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC) pour le bloc communal
- Le Fonds de péréquation des DMTO (départements)
- Le fonds de solidarité (régions).

Le Comité des Finances Locales pourrait moduler cet abondement dans la limite de 10%. Le texte ne précise pas les modalités de répartition du montant prélevé entre ces différents fonds.

Ce mécanisme ne comporte ainsi aucun caractère incitatif : il n'y a pas de lien entre des objectifs d'évolution des dépenses et un éventuel reversement dans le cadre d'un des dispositifs de péréquation.

➤ Fiscalité

• **Deux années blanches en matière de TVA**

Depuis 2021, la Métropole ne perçoit plus de taxe d'habitation sur les résidences principales. La Métropole ne perçoit plus qu'un montant résiduel (2,8 M€ environ en 2024 contre 50 M€ environ avant la réforme), correspondant principalement aux résidences secondaires. Le produit de taxe d'habitation a été remplacé par une fraction de taxe sur la valeur ajoutée (TVA), perçue à hauteur de 59 M€ en 2022 et 60 M€ en 2023.

Depuis 2023, la Métropole ne perçoit plus de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (38,2 M€ en 2022). Cette recette est également remplacée par une fraction de TVA.

Le produit de TVA perçu par la Métropole est ainsi supérieur à 100 M€, ce qui en fait le second produit fiscal derrière le versement mobilité (114,7 M€ en 2023), loin devant la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (54,4 M€ en 2023) et la cotisation foncière des entreprises (65,5 M€ en 2023 y compris compensation d'exonérations).

Jusqu'à présent, cette TVA reversée à la Métropole dépendait de l'évolution de la TVA nette encaissée par l'Etat l'année même. Les acomptes pouvaient être revus en cours d'année, et une régularisation opérée l'année suivante, une fois la TVA définitive connue.

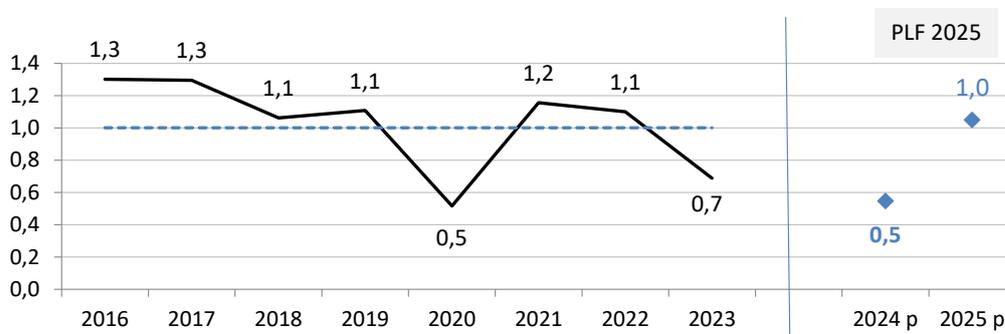
La dynamique de cette recette était donc liée :

- A la croissance du PIB au niveau national
- A l'élasticité de la TVA brute au PIB, qui dépend du poids des exportations et de la croissance des secteurs bénéficiant de taux de TVA réduits
- Au rendement TVA nette/TVA brute, qui dépend du poids des remboursements et dégrèvements aux entreprises.

Or, en 2023 et 2024, l'élasticité au PIB et le rendement TVA nette/TVA brute sont bien inférieurs à leurs tendances de long terme. C'est un des facteurs explicatifs du rendement décevant des recettes fiscales de l'Etat par rapport aux prévisions.

- L'élasticité au PIB s'est établie à 0,7 en 2023 (seule année inférieure à 1 sur la période récente à l'exception de la crise sanitaire de 2020) et le PLF se base sur une projection à 0,5 pour l'année 2024 en cours ;

Elasticité annuelle des recettes de TVA brute par rapport au PIB réel inflaté

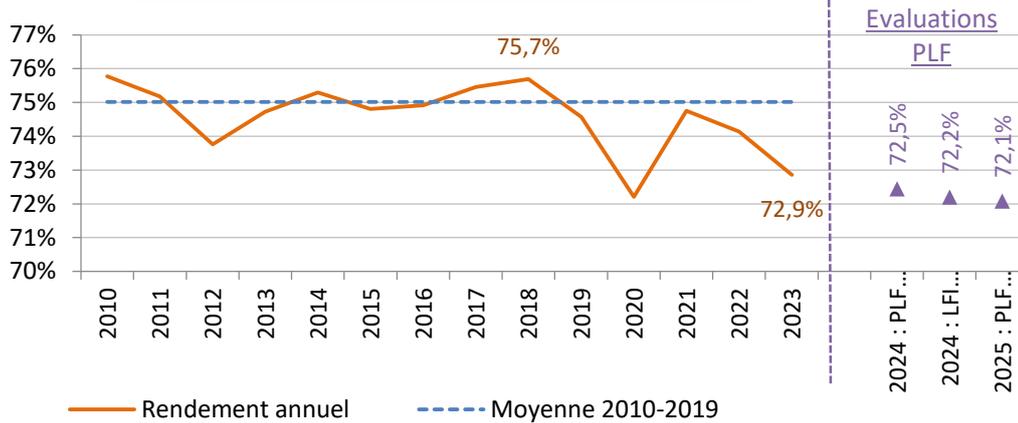


Source : FCL – Gérer la Cité

- Le rendement TVA nette/TVA brute s'établit à moins de 73% en 2023 contre une tendance historique autour de 75%. Pour 2024, le PLF s'appuie sur une projection à 72,5% ;



Rendement de la TVA nette en % de la TVA brute



Source : FCL – Gérer la Cité

La combinaison de ces deux facteurs entraîne :

- Une faible croissance de la TVA nette, seulement 0,8% en 2024
- Et donc des recettes de TVA atones pour la Métropole en 2024, et très éloignées des notifications reçues en début d'année.

Pour 2025, le projet de loi de finances prévoit une modification de la règle de reversement : la TVA reversée aux collectivités serait gelée au niveau de 2024. Ce gel au niveau de 2024 représente une perte estimée à près de 4,4 M€. Cette approche remet par ailleurs en cause les engagements pris par l'Etat lors de la suppression de la taxe d'habitation puis de la CVAE. Nous sommes passés d'impôts locaux dont l'assiette était locale et créait un lien direct entre les collectivités et EPCI et les habitants et entreprises du territoire à la répartition d'une recette nationale dont la dynamique devait suivre la dynamique nationale et maintenant une recette dont le montant proposé par Bercy devient une variable d'ajustement du budget de l'Etat. Toutes les craintes des élus locaux lors de la suppression de ces impôts locaux, malgré les engagements de l'Etat, se sont malheureusement concrétisées dans la réalité...et bien plus vite que les plus pessimistes ne l'imaginaient.

Ainsi, la Métropole enregistrerait deux années blanches en matière de croissance de TVA (2024 et 2025), l'une du fait de la conjoncture économique, l'autre du fait de la modification de la règle de reversement prévue par le projet de loi de finances.

en Mds€	2023	2024	2025		
Indexation initiale des acomptes en %	6,1%	4,5%			
Indexation révisée des acomptes en %	3,7%	0,8%			
Evolution de la TVA nette nationale en %	2,8%	0,8%			
				Evol.2024	Evol. 2025
Acomptes de TVA : TH + CVAE (recette fiscale)	102,4	102,4	102,4	0,0%	0,0%
dont TH	61,0	60,9	60,9		
dont CVAE	41,4	41,4	41,4		
Régularisation sur N-1 (dépense)	-0,5	-0,9			
TVA nette à percevoir	101,8	101,5	102,4	-0,3%	0,9%
Pour mémoire, notification	104,7	106,8			

• **La fiscalité économique**

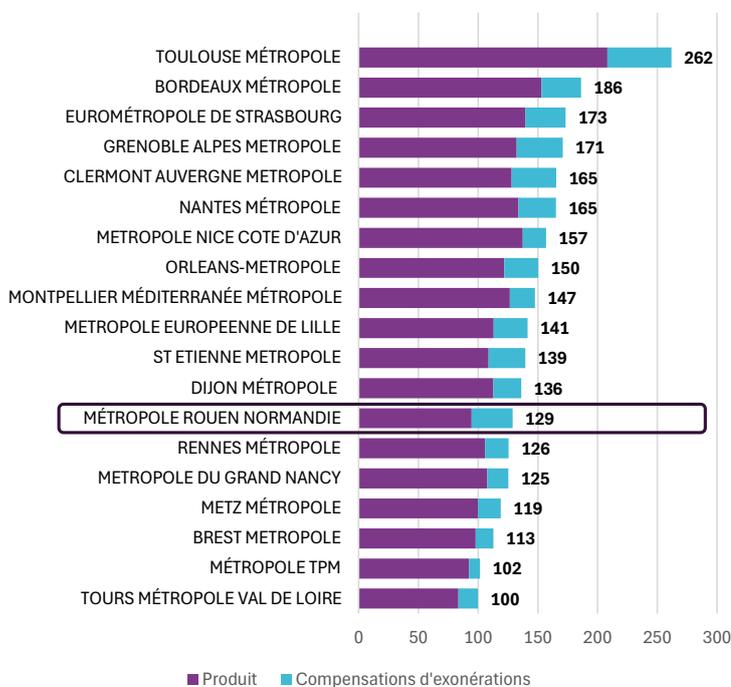
Le produit de cotisation foncière des entreprises (CFE) comporte désormais deux parts importantes :

- Le produit proprement dit, issu de l'application du taux aux bases de CFE,
- Les compensations d'exonérations, qui sont importantes depuis 2021. En effet, la loi de finances pour 2021, dans le cadre de l'allègement des impôts de production, a prévu un abattement de 50% des bases pour les établissements industriels. Cette réforme est compensée par l'Etat.

En 2024 la Métropole perçoit donc une partie du produit sous forme de fiscalité (de l'ordre de 49,7 M€ en 2024) et une partie sous forme de compensation des exonérations (18,6 M€ dont 16,5 M€ au titre de cet abattement de 50% pour les établissements industriels).

Rappelons que le produit perçu par la Métropole se situe en médiane basse des métropoles de droit commun :

Produits de CFE 2023/hab.



	THRS	Var. n-1	TFB	Var. n-1	TFNB	Var. n-1	CFE	Var. n-1
Métropole de Rouen Normandie	8,35%	0,00%	-	-	2,60%	0,00%	26,50%	1,80%
Métropole européenne de Lille	12,10%	0,00%	-	-	2,09%	0,00%	33,61%	0,00%
Bordeaux Métropole	8,22%	0,00%	-	-	3,23%	0,00%	35,06%	0,00%
Toulouse Métropole	16,50%	0,00%	13,20%	0,00%	33,75%	0,00%	36,58%	0,00%
Nantes Métropole	10,14%	0,00%	6,41%	0,00%	4,88%	0,00%	31,49%	0,00%
Métropole Nice Côte d'Azur	8,13%	0,00%	6,40%	0,00%	1,47%	0,00%	28,88%	0,00%
Strasbourg Eurométropole	11,25%	0,00%	4,60%	0,00%	4,94%	0,00%	26,83%	0,00%
Grenoble-Alpes Métropole	8,57%	0,00%	1,29%	0,00%	6,87%	0,00%	31,09%	0,00%
Montpellier Méditerranée Métropole	12,08%	0,00%	0,17%	0,00%	5,69%	0,00%	36,58%	0,00%
Rennes Métropole	13,64%	0,00%	1,73%	0,00%	6,10%	0,00%	28,73%	0,00%
Brest Métropole	15,28%	12,00%	3,72%	12,00%	9,13%	12,00%	29,96%	2,70%
Dijon Métropole	9,17%	0,00%	1,41%	0,00%	4,95%	0,00%	27,04%	0,00%
Tours Métropole Val de Loire	8,91%	0,00%	0,00%	-	2,18%	0,00%	23,37%	0,00%
Saint-Etienne Métropole	10,56%	0,00%	2,60%	0,00%	4,98%	0,00%	29,67%	3,00%
Orléans Métropole	7,52%	0,00%	5,71%	0,00%	6,12%	0,00%	24,88%	0,00%
Métropole du Grand Nancy	19,12%	0,00%	8,81%	0,00%	12,51%	0,00%	29,65%	0,00%
Metz Métropole	10,97%	0,00%	2,09%	0,00%	7,41%	0,00%	25,94%	0,00%
Clermont Auvergne Métropole	10,45%	0,00%	2,82%	0,00%	13,47%	0,00%	27,02%	-12,10%
Métropole Toulon-Provence-Méditerranée	10,11%	0,00%	5,00%	0,00%	10,13%	0,00%	35,89%	0,00%
Moyennes 2023 des métropoles	11,11%	-	3,47%	0,60%	7,50%	0,70%	29,94%	-0,30%

La Taxe foncière sur les propriétés bâties

Dans le souci de maintenir une pression fiscale modérée et constante, la Métropole n'a pas activé son taux de taxe foncière alors qu'elle en avait juridiquement la possibilité. Cela équivaut à un taux de **0%**. Parmi les 22 métropoles, elle est la seule avec Bordeaux et Lille, à ne pas avoir activé la taxe sur le foncier bâti. En 2025, il ne sera à nouveau pas proposé de mettre en place une taxe foncière métropolitaine.

➤ Ressources de la Métropole

La TEOM

Le produit prévisionnel de la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères (TEOM) pour 2025 est de 58,3 millions d'euros. Cet impôt concerne à la fois les entreprises et les ménages.

Néanmoins, ce produit ne suffit pas à équilibrer le budget des déchets. Le budget principal doit abonder ce budget par une contribution annuelle.

Le taux « unique » de TEOM est de 8,06% soit un taux dans la moyenne des autres Métropoles.

Pour 2025, il est proposé, comme les années précédentes de ne pas le modifier pour les contribuables du territoire et de poursuivre le travail sur la réduction des dépenses et la diminution des déchets produits.

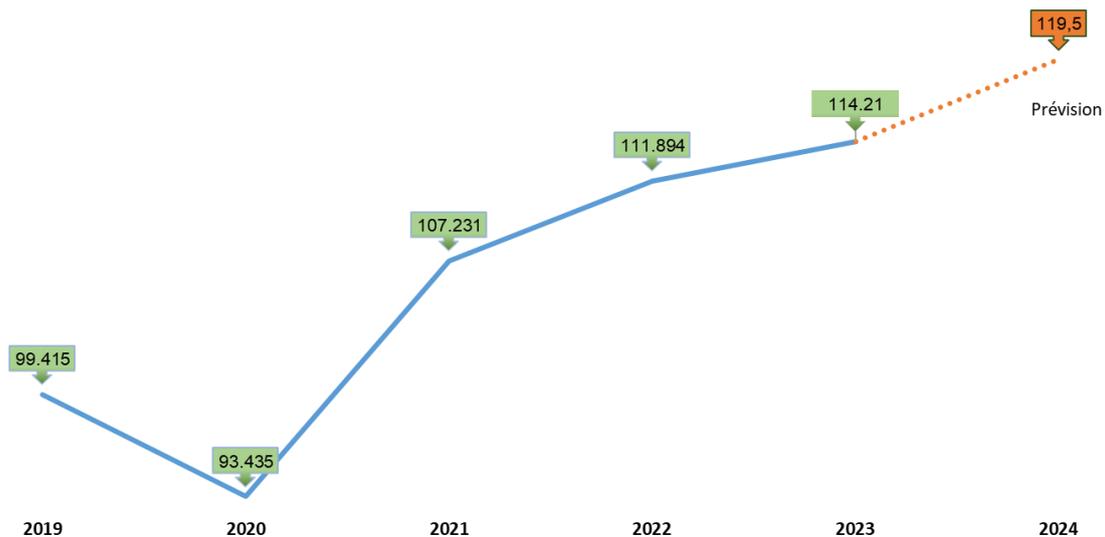
Le Versement Mobilité (VM)

Faisant suite à la loi d'orientation des mobilités de 2020, le versement destiné au financement des transports en commun est devenu le versement destiné au financement des services de mobilité. Il peut financer tout investissement et fonctionnement de services ou d'actions qui rentrent dans le champ de compétence de l'Autorité Organisatrice de la Mobilité (AOM).

Le Versement Mobilité (VM) est un prélèvement de 2% calculé sur la masse salariale brute de toutes les entreprises et établissements publics implantés sur le territoire de la Métropole Rouen Normandie et employant plus de 11 salariés. Pour rappel, ce seuil, qui était de 9 salariés depuis l'instauration du VM, a été relevé à 11 salariés en 2016. La compensation intégrale obtenue en 2016 a été plafonnée depuis la loi de finances 2020. Ainsi, le montant du prélèvement sur les recettes de l'État, qui constituait une part importante du VM, a été significativement réduit depuis 2022 (baisse de 47% par rapport à l'enveloppe de l'année 2018).

Considéré juridiquement comme un impôt de production, le VM est recouvré par les URSSAF et les MSA. Il est loin de financer l'intégralité des dépenses des transports en commun et a fortiori liées à la mobilité.

Le graphique ci-dessous présente l'évolution du VM encaissé (en millions d'euros) entre 2017 et 2024 :



NB : le VM de l'année 2024 est une valeur estimée

Sous réserve d'une évolution salariale moyenne de 3,5% dans le secteur privé et de 2% dans le secteur public, le VM pour l'année 2024 devrait connaître une croissance d'environ 4% par rapport à l'année précédente, se situant ainsi entre 119 et 120 millions d'euros.

Pour 2025, la rigueur budgétaire et les prix de l'énergie risquent de peser sur la croissance économique en 2025. Avec une croissance estimée à 1,2% par la Banque de France, l'élan pour 2025 serait faible : l'acquis de croissance fin 2024 s'élèverait à +0.2% selon l'INSEE. En termes de salaire, les prévisions pour 2025 devraient se stabiliser à 3.6%.

➤ Concours financiers de l'Etat

La Métropole ne bénéficiera pas de l'accroissement de la péréquation, mais participera à son financement

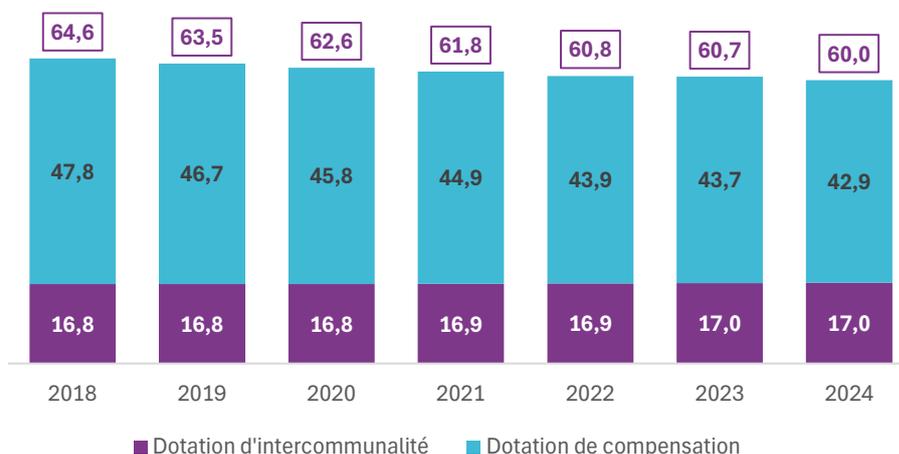
La dotation globale de fonctionnement de la Métropole (DGF) se compose de deux parts : la dotation de compensation (42,9 M€ en 2023) et la dotation d'intercommunalité (17 M€ en 2024).

Ces dernières années, à l'intérieur du périmètre des concours financiers de l'Etat aux collectivités, les augmentations de dotations (notamment les dotations de péréquation) ont été majoritairement financées par des écrêtements de la dotation forfaitaire des communes et de la dotation de compensation des groupements. C'est ce qui explique la baisse régulière de la dotation de compensation de la Métropole, qui est passée de 47,8 M€ en 2018 à 42,9 M en 2024.

La dotation d'intercommunalité est quant à elle relativement stable, dans la mesure où elle évolue en fonction de la seule population, la Métropole bénéficiant, du fait de son intégration fiscale, d'une garantie de 33,5 € par habitant.

Ainsi, du fait du poids important de la dotation de compensation dans sa DGF, la Métropole a enregistré en 6 ans une perte de 4,6 M€ de DGF :

Evolution de la dotation globale de fonctionnement (DGF) de la Métropole Rouen Normandie (M€)



Sans réforme des mécanismes de financement de la DGF, cette baisse devrait s'amplifier. Ainsi, le projet de loi de finances prévoit des augmentations à hauteur de 140 M€ pour la dotation de solidarité urbaine, 150 M€ pour la dotation de solidarité rurale, et 90 M€ pour la dotation d'intercommunalité. La Métropole Rouen Normandie ne bénéficiera d'aucune de ces hausses d'enveloppe, mais contribuera à leur financement via l'écrêtement de sa dotation de compensation, qui pourrait atteindre 4,8% en 2025. **Ainsi, cet écrêtement de la dotation de compensation pourrait représenter 2,1 M€.**

Un prélèvement prévu sur la dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP)

La dotation de compensation de la réforme de la taxe professionnelle (DCRTP) fait partie des recettes régulièrement diminuées par l'Etat. La baisse de -16,8% prévue au niveau national pour les groupements devrait se traduire par une perte de l'ordre de 1,2 M€ pour la Métropole.

La baisse du FCTVA pénalisera les projets de la Métropole

Le projet de loi de finances opère deux modifications :

- La suppression du FCTVA afférent aux dépenses de fonctionnement, avec une dérogation pour les dépenses de fonctionnement liées à la « fourniture de prestations de solutions relevant de l'informatique en nuage » réalisées avant la promulgation de la loi, qui bénéficieront du FCTVA mais sur un taux de 5,6%.
 - L'abaissement du taux de compensation du FCTVA en investissement de 16,404% à 14,85%.
- Sur la base des recettes de FCTVA perçues en 2023 (15,8 M€ en investissement et 1,4 M€ en fonctionnement), ces modifications représentent une perte de recettes de l'ordre de 2,9 M€.

Les mécanismes de péréquation : le FPIC

La Métropole Rouen Normandie est bénéficiaire nette du fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales : le territoire est en 2024 bénéficiaire à hauteur de 12,7 M€.

En 2025, l'enveloppe nationale restera stable à 1 Md€. Pour le territoire de la Métropole, le flux net perçu devrait rester relativement stable.

La recherche croissante de financements autres que la fiscalité et les dotations

- L'Etat :

Depuis novembre 2016, la Métropole s'est engagée avec l'Etat dans un pacte métropolitain d'innovation précisant les domaines stratégiques d'innovation autour de la Seine (« réinventer la Seine ») qu'ils souhaitent investir ensemble. Une enveloppe de plus de 8 M€ a été allouée par l'Etat à la Métropole dans le cadre de ce pacte. Toutes les actions sont engagées et plus de 7,7 M€ ont déjà été perçus, soit un taux de réalisation de plus de 95 %.

Avec la Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL), l'Etat soutient des actions portant principalement sur le développement de la mobilité durable (T4, rénovation du métro, fourniture de bus électriques, etc) mais également la transition écologique (réhabilitation du bâtiment Couperin) ou liées à l'attractivité du territoire (rénovation du stade Diochon), pour un montant de subventions de près de 12,5 M€ sur la période 2016-2022. Aucun dossier DSIL n'a été retenu en 2023 et 2024 sur les 6 demandes déposées ces deux dernières années.

Signé en juillet 2021 entre l'Etat, le Havre Seine Métropole et la Métropole Rouen Normandie, le CRTE reflète l'ambition écologique de ces deux territoires de l'Axe Seine et la déclinaison opérationnelle par action jusqu'en 2026. Un avenant a été signé fin 2022 afin d'acter la programmation financière de l'Etat au titre de la DSIL 2022 et d'amender le tableau recensant les projets métropolitains et communaux pouvant s'inscrire dans la cadre du CRTE. Un CRTE « deuxième génération » en lien avec l'exercice de planification écologique porté par l'Etat devrait être élaboré d'ici la fin de l'année.

Outre la DSIL, la Métropole a répondu à de nombreux appels à projets afin d'optimiser le financement de ses investissements :

- ✓ Cinq projets d'aménagements cyclables ont été lauréats en 2020 et 2022 (boulevard de l'Europe, liaison Boos-Franqueville Saint Pierre, avenue du Mont-Riboudet, avenue du Mont aux Malades et rue Tronquet à Mont-Saint-Aignan et liaison Franqueville-Saint-Pierre Saint-Léger-du-Bourg-Denis) au titre de l'appel à projets fonds de mobilités actives pour une subvention totale de 2,09 M€. 4 dossiers ont été déposés cette année (liaison cyclable

- Belbeuf/Tourville, avenue du Maréchal Juin à Bihorel, route de Paris et route de Lyons) pour un montant de subvention sollicité de 1,86 M€, en attente de l'annonce des lauréats par l'Etat.
- ✓ Les projets d'aménagements cyclables Boos/Franqueville, boulevard de l'Europe et Rouen/Mont-Saint-Aignan bénéficient également d'un financement FEDER dans le cadre du plan de relance européen et de sa déclinaison régionale React-EU, pour un montant total de 3,6 M€. Les dossiers sont soldés ou devraient l'être prochainement.
 - ✓ La Métropole, les communes de Duclair et du Trait ont été lauréates de l'appel à projets Petites Villes de Demain (PVD) dont la mise en œuvre est pleinement effective. Une demande de financement de l'Etat pour le poste de chef de projet PVD à hauteur de 42 468 € a été formulée en 2024, représentant 75% du coût du poste.
 - ✓ La réalisation de la ligne T5 bénéficie d'un financement de 3 180 000 € dans le cadre de l'appel à projets TCSP.
 - ✓ Par ailleurs, un montant de subventions de 9,7 M€ a été contractualisé avec la Caisse des Dépôts et Consignations dans le cadre d'Ecocité du Programme d'Investissement d'Avenir – Ville de Demain, en cours depuis 2013. Plus de 85% des subventions ont d'ores et déjà été perçues.
 - ✓ Une aide de l'ADEME de 8,7 M€ qui s'inscrit dans le Plan de Relance et financé par des fonds européens pour l'acquisition de 76 bus électriques (marché Ebusco) a été obtenue.
 - ✓ Une subvention Etat de 28 413 € dans le cadre de l'appel à projets Sentier de Nature a également été obtenue cette année pour la valorisation de la Côte Sainte Catherine.
 - ✓ Un nouveau levier de financement visant à accélérer la transition écologique des territoires, le « Fonds vert », a été mis en place par l'Etat début 2023. 24 dossiers ont été retenus pour un montant Fonds Vert de près de 14,2 M€ (aménagement cyclables, P+R, covoiturage, Lovélo, rénovation énergétique du bâtiment Couperin, éclairage public...) en 2023. En 2024, 21 dossiers ont été déposés, 5 dossiers ont été retenus à ce jour pour un montant Fonds Vert de près de 8,3 M€ (reconversion friche Orgachim en attente de conventionnement, acquisition de bus pour la ligne T5...). Des dossiers devraient être encore programmés d'ici la fin de l'année sur le dispositif ZFE-m. Malheureusement, l'enveloppe dédiée à ce fonds va très fortement diminuer en 2025, remettant en cause l'engagement de l'Etat auprès des collectivités pour la lutte contre le réchauffement.

- L'Europe :

La Métropole est lauréate, depuis 2020, de l'AMI « Territoire d'Innovation et de Grande Ambition » (TIGA) du PIA 3 pour un montant de 5,2 M€ de subventions. Ce dossier présente des actions dans le domaine de la mobilité intelligente, accessible, accommodante et inclusive. Des financements FEDER complémentaires ont été recherchés et 968 K€ ont été obtenus.

Le MAAS bénéficie d'un financement FEDER de plus de 2,2 M€ sur le programme européen 2021-2027. Dans le contexte financier provoqué par le PLF 2025, il sera proposé de ne pas lancer de nouvelles actions dans le cadre de TIGA

Dans le cadre de l'axe 4 du programme opérationnel régional FEDER/FSE/IEJ 2014-2020, la Métropole a géré, en lien avec la Région, une enveloppe de 14,1 M€ afin de financer des projets

urbains structurants sur le territoire. Cette enveloppe a été programmée ~~intégrément et a pu être~~ abondée pour atteindre 16,9 M€. Suite à des déprogrammations sur les dossiers friches, 3 projets supplémentaires ont pu être présentés dans le cadre de cette programmation : Agora verte, prolongement du T4 jusqu'à la zone Rouen Innovation Santé et aménagement cyclable du Mont Riboudet pour un montant FEDER de plus de 3,8 M€. Les demandes de solde sur ces opérations ont été sollicités fin 2023 et le paiement du solde est intervenu en 2024.

Dans le cadre du programme opérationnel FEDER 2021-2027 FEDER FSE+FTJ Normandie, des dossiers ont été déposés en mai 2022 sur les AAP FEDER « aménagement et requalification d'espaces publics urbains », « reconversion des friches » et « amélioration de l'accès aux soins en Normandie » : Cœur de Métropole 2, aménagements des abords du Hangar 105, parc urbain à la Bouille, parc canal Camille Claudel sur Rouen Flaubert, friche Océade pour la création d'une aire de glisse urbaine, et chargé de mission prévention santé. Une subvention FEDER de 1,5 M€ pour Océade a été fléchée par la Région et devrait être conventionné en 2025. Le parc Camille Claudel et les jardins Marais Marinox portés par Rouen Normandie Aménagement bénéficieront chacun de 1M€ de FEDER.

Le chargé de mission prévention santé bénéficie d'une subvention FEDER de 200 521,36 €.

Un dossier a également été déposé sur l'AAP FEDER relatif aux Pôles d'Echanges Multimodaux aux abords des gares pour le PEM de Malaunay-Le Houlme, le projet a été sélectionné et sera instruit après signature du Contrat de Territoire 2023-2027 avec la Région.

Des demandes FEDER ont également été formulées pour les équipements scéniques du cirque-Théâtre d'Elbeuf et pour la réhabilitation de l'Office de Tourisme phase 2.

Depuis 2017, la Métropole est engagée dans une Task Force normande auprès de l'Union Européenne. Cette Task force s'appuie sur l'antenne de Région à Bruxelles et a pour objectif de promouvoir les projets normands au niveau européen, mais aussi de chercher de nouvelles sources de financements via des appels à projets de la Commission Européenne. Pour assurer sa mise en œuvre, la Métropole finance, à hauteur de 11 000 €/an, aux côtés de Caen la Mer, Le Havre Seine Métropole, la Communauté d'Agglomération Seine-Eure et la Communauté d'Agglomération du Cotentin, un poste de chargé de mission agglo à l'Antenne de Région Normandie à Bruxelles. Ce partenariat devrait perdurer sur la période 2025-2027 avec un financement du poste maintenu à 11 000 €/an.

Cet appui a notamment permis à la Métropole de participer au projet européen Urbact réseau porté par Clermont Auvergne Métropole de 8 villes européennes engagées dans une démarche de neutralité carbone à horizon 2050. Une réflexion est engagée sur les suites pouvant être données au projet.

La Métropole a également été retenue sur l'appel à projets européen Intelligent Cities Challenge en lien avec sa stratégie numérique. Les lauréats bénéficient d'une expertise technique pour développer une stratégie locale.

Par ailleurs, la Métropole a adhéré au réseau européen POLIS de villes et régions européennes œuvrant pour le déploiement de technologies et de politiques innovantes dans le domaine du transport local.

La Métropole a pu renforcer ce partenariat européen en intégrant le réseau international d'économie circulaire ACR+, Association des Cités et Régions pour la gestion durable des Ressources à l'été 2021. Ce travail en réseau (échange d'informations et d'expériences) enrichit la réflexion pouvant aider la transition du territoire vers une économie circulaire. Cela peut permettre également d'aboutir

à une coopération dans le cadre d'appels à projets européens et à obtenir ainsi de nouveaux financements.

Cette année, la Métropole a répondu à un appel à projets Urbact bonnes pratiques pour partager la démarche de concertation sur le Parc Naturel Urbain des Bruyères de la conception à la mise en vie du site. Ce projet a fait également l'objet du concours lancé par la Région Normandie « Les Etoiles de l'Europe » et fait partie des finalistes (cérémonie d'annonce des lauréats prévue en novembre prochain).

Dans le cadre du partenariat Axe Seine, un groupe de travail Europe a été mis en place. Il est animé par la Métropole et Le Havre Seine Métropole. La première réunion de lancement a eu lieu en mars 2024.

- Les partenaires locaux :

Le contrat de Métropole conclu avec la Région Normandie couvre la période 2014/2022. Il comporte 59 projets pour un montant total de 131,88 M€, dont 27 projets sous maîtrise d'ouvrage de la Métropole. 113,86 M€ sont engagés, soit un taux d'engagement de 86,34 % dont 89,72M€ perçus, soit un taux d'encaissement de 78,80 %.

Les négociations pour le futur contrat 2023/2027 sont en cours avec la Région Normandie pour une adoption prévue en fin d'année. Le montant des financements envisagés par la Région sera fortement revu à la baisse (montant de 50 M€ évoqué).

Le Contrat de développement métropolitain conclu avec le Département de la Seine-Maritime sur la période 2015/2022 portait sur 14 opérations pour un montant de subvention de 29,70 M€. L'intégralité des opérations a été engagée : 27,84 M€ sont engagés, soit un taux d'engagement de 93,74 % et les encaissements atteignent 26,87 M€, soit un taux d'encaissement de 96,51 %.

Le nouveau contrat a été présenté au Conseil métropolitain du 12 février 2024. 13 projets sont inscrits à ce contrat pour un coût total de 174 915 399 € HT dont 6 projets sous maîtrise d'ouvrage métropolitaine et 7 projets sous maîtrise d'ouvrage communale. Les financements au titre du FDADT attendus sur la période 2023-2027 s'élèvent à 22 839 791 €. Une enveloppe éco-mobilité de 4,75 M€ dédiée à la décarbonation de la flotte de bus complète les financements départementaux prévus au contrat pour cette opération. Le montant total des opérations financés par le Département au titre de 2023- 2027 s'élèvera donc à 27,6 M€.

Enfin, des dossiers ont déposés dans le cadre des dispositifs de droit commun auprès du Département : aménagement cyclable Duclair-Villers-Ecalles (426 K€ de subvention attendue), aménagement cyclable collège Le Cèdre et Forêt de Roumare à Canteleu (33,6 K€), réhabilitation énergétique du bâtiment Couperin (288 K€ de subvention sollicitée).

Le contexte de la gestion de dette de la Métropole

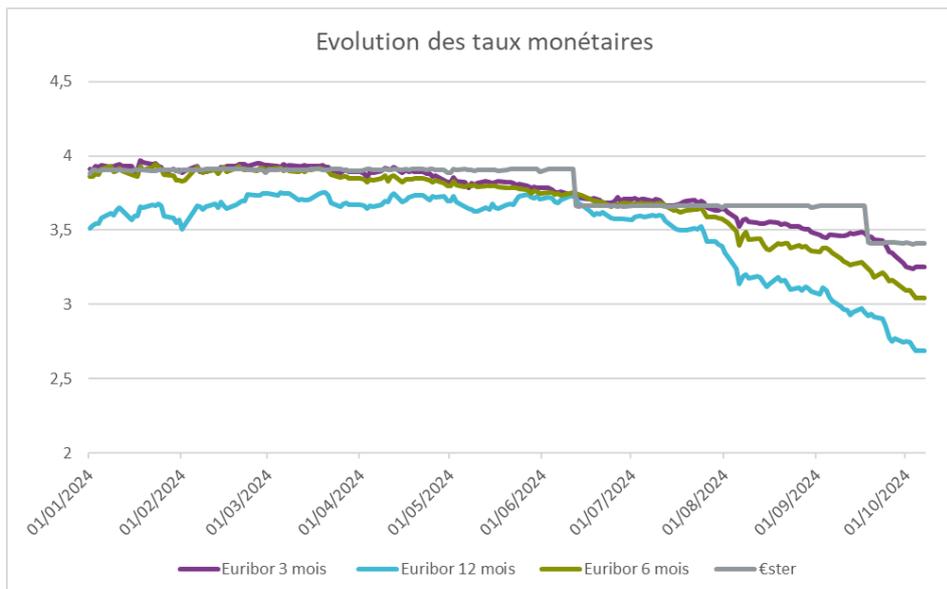
A) Les conditions de taux d'intérêt

En juin, la BCE entame sa première baisse de taux directeurs (-25 pbs), marquant ainsi le début de l'assouplissement de sa politique monétaire après une longue période de hausse des taux. Cette baisse des taux directeurs se poursuit au mois de septembre en abaissant pour la deuxième fois consécutive les taux directeurs de 25 pbs. Ainsi, le taux de facilité de dépôt est passé de 3,75 % à 3,50 % à compter du 18 septembre 2024.

Par ailleurs, une 3e baisse probable mais pas certaine est prévue en fin d'année (bien que la BCE ne semble pas pressante).

La baisse des taux directeurs tant anticipée offre un soulagement à l'économie globale en abaissant le coût du crédit. Les réductions de taux directeurs de la BCE ont eu un effet immédiat sur les taux monétaires, réduisant les taux Euribor de 50 points de base.

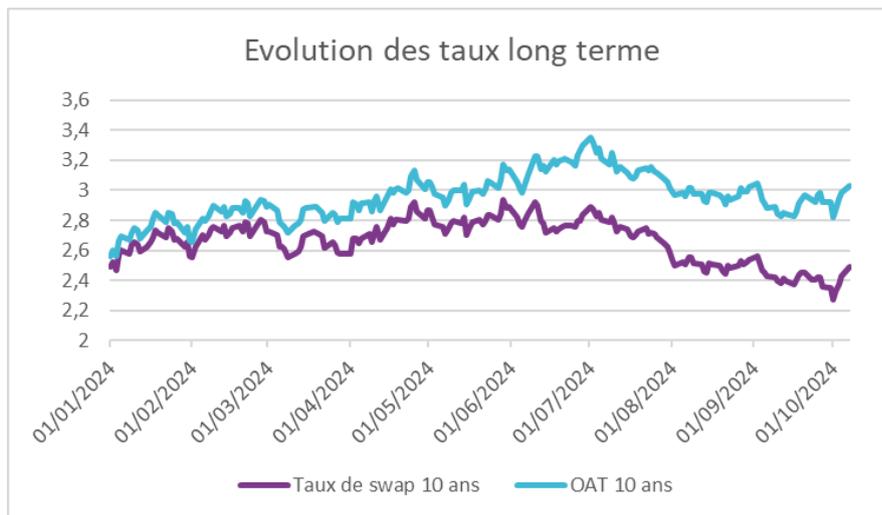
Les collectivités locales, tributaires des taux monétaires sur leurs encours à taux variable, pourront profiter de cette tendance baissière qui devrait s'accélérer en 2025 (toutes choses étant égales par ailleurs). Notons toutefois que cette détente pourrait se renverser ou être très lente en cas de reprise des tensions inflationnistes, ce qui n'est pas le scénario central actuellement.



Les anticipations de baisse des taux directeurs influencent directement les taux longs, qui prennent désormais en compte le fait que les banques centrales s'appêtent à abaisser de nouvelles fois leurs taux dans les mois à venir.

En France, toutes les références de swap sont orientées à la baisse, contribuant ainsi à réduire les coûts de financement pour les collectivités. Le swap à 10 ans, qui sert de référence pour les financements bancaires, s'établit à 2,50 % mi-octobre 2024.

En France, l'Obligation Assimilable du Trésor (OAT) à 10 ans a atteint 3.0 % mi-octobre 2024. Ce taux, un indicateur clé de la solvabilité de l'État, bénéficie du contexte propice de baisse des taux de la BCE mais il reste pénalisé par des facteurs tels que l'incertitude politique et le niveau alarmant de la dette publique française.



B) Les conditions de financement

Malgré les contraintes financières, les banques continuent d'avoir un intérêt marqué pour le secteur public local, qu'elles perçoivent comme une valeur refuge en période de récession.

Toutefois, la prudence reste de mise au regard des stratégies d'intervention des banques commerciales, qui peuvent se montrer opportunistes et peu fiables sur le long terme (cf. discours changeant de la société générale). La stratégie diversification des prêteurs reste de mise dans ce contexte évolutif.

Du côté des conditions de taux, la rentrée 2024 a été marquée par une baisse du taux de Swap 10 ans (taux de référence pour un financement bancaire hors marge amortissable sur une durée de 20 ans). Cette diminution s'est rapidement traduite par une baisse des taux fixes plus compétitifs lors des récentes recherches de financement bancaire. Toutefois, un taux fixe ne se compose pas uniquement d'un taux de marché, mais également d'une marge bancaire. Cette dernière dépend de plusieurs facteurs tels que les conditions de refinancement de la banque auprès de la banque centrale, la compétitivité du secteur, ainsi que l'évaluation du risque de crédit de la Collectivité par les prêteurs.

Les marges bancaires sont actuellement 85 points de base en moyenne sur des financements de 15 / 20 ans. Elles connaissent une légère tendance haussière depuis fin de 2023. Alors que le cadre réglementaire est allégé pour les établissements financiers, nous n'observons pas de détente sur les marges de crédit. Notamment, en lien avec la dégradation du taux sans risque français, l'OAT, les marges de refinancement des banques se dégradent, et sont répercutées dans le niveau des marges demandées aux collectivités.

Le marché obligataire, bien que plus dynamique qu'en 2023, n'a pas retrouvé son niveau d'activité des années fastes de 2020 et 2021. En 2024, les investisseurs continuent de montrer un certain appétit pour la prime « secteur public local », mais privilégient des maturités plus courtes en raison de la courbe des taux inversée. Cette situation complique les émissions obligataires de longue durée pour les collectivités, lesquelles doivent s'adapter à des conditions plus défavorables qu'auparavant.

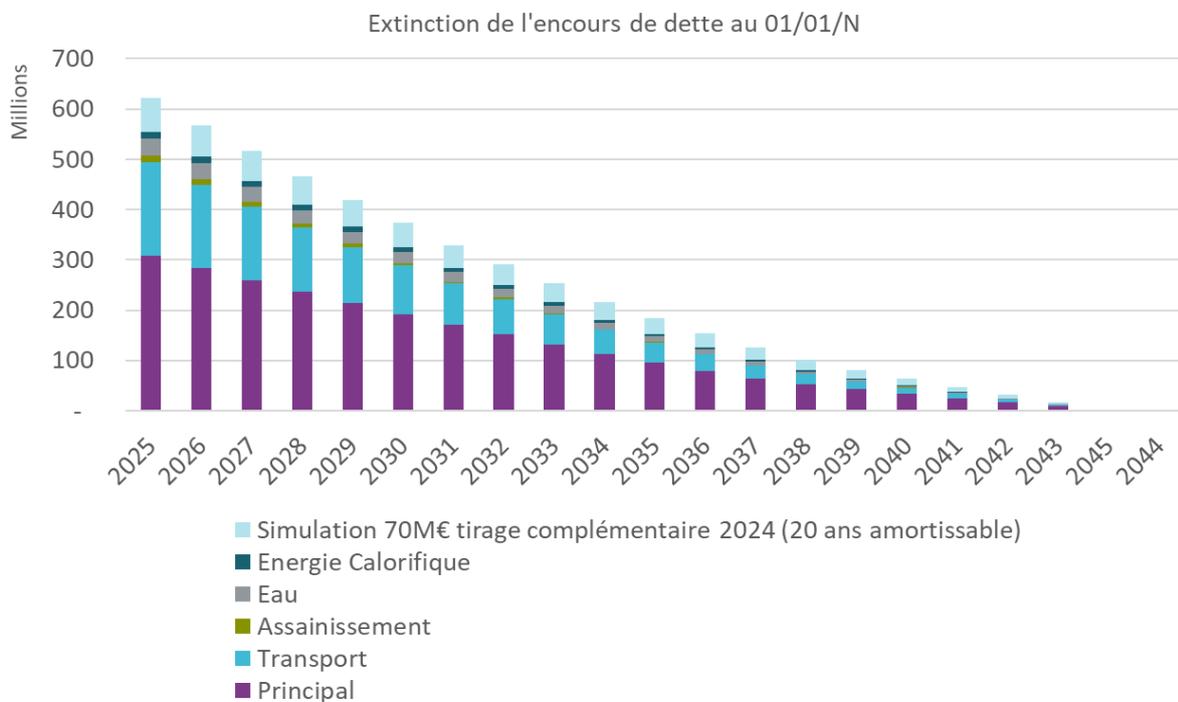
Projection de l'encours de dette au 1er janvier 2025

a) Profil d'extinction et de remboursement de la dette

Le volume de l'encours de dette de la Métropole (tous budgets, régies haut débit, assainissement, eau, énergie calorifique, y compris dette PPP) ressortira à 624,9M€ au 1er janvier 2025. Cet encours de

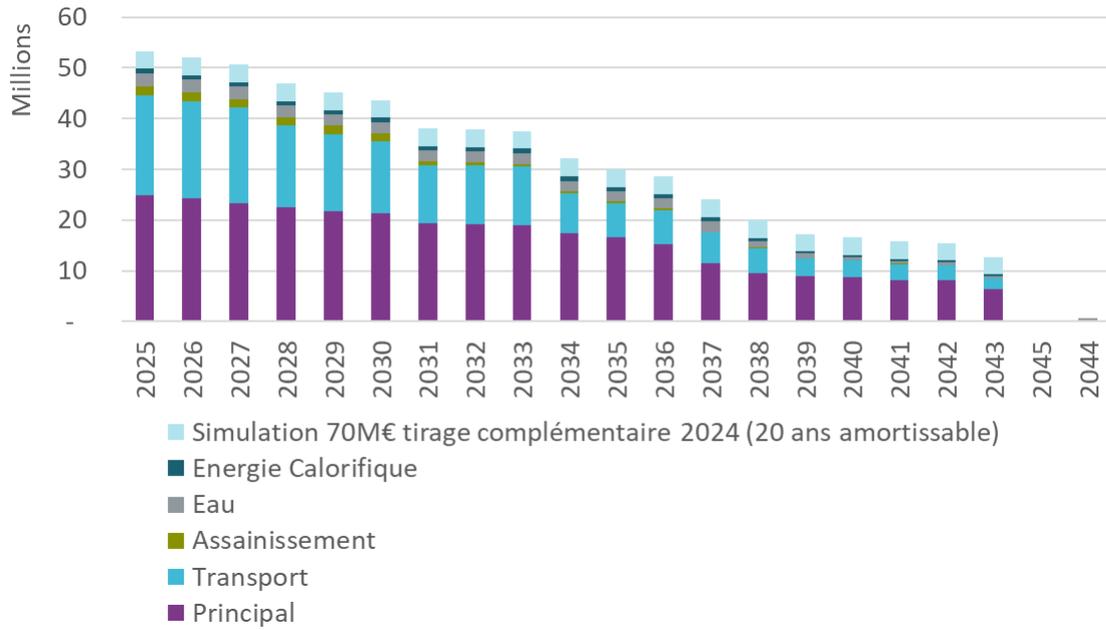
dette projeté tient compte des 84M€ de mobilisations réalisées par la Métropole à ce jour synthétisées dans le tableau ci-dessous ainsi que d'une simulation de 70M€ complémentaires en cours de contractualisation :

Montant emprunté (en M€)	Etablissement prêteur	Date de début	Index	Budget
20	LBP / SFIL	31/12/2024	3.44 %	Budget principal
2	NEF	20/08/2024	3.45 %	
15	Crédit Foncier	25/07/2024	E12M + 75 pbs	
2	CDC	17/07/2024	0.75 %	
15	AFL	17/06/2024	E3M + 78 pbs	
15	LBP / SFIL	06/03/2024	3.42 %	
5	Crédit Foncier	25/07/2024	E12M + 75 pbs	Budget transport
0,128	Agence de l'Eau	21/05/2024	Taux zéro	Budget Assainissement
10	Crédit Foncier	25/07/2024	E12M + 75 pbs	Régie de l'Eau



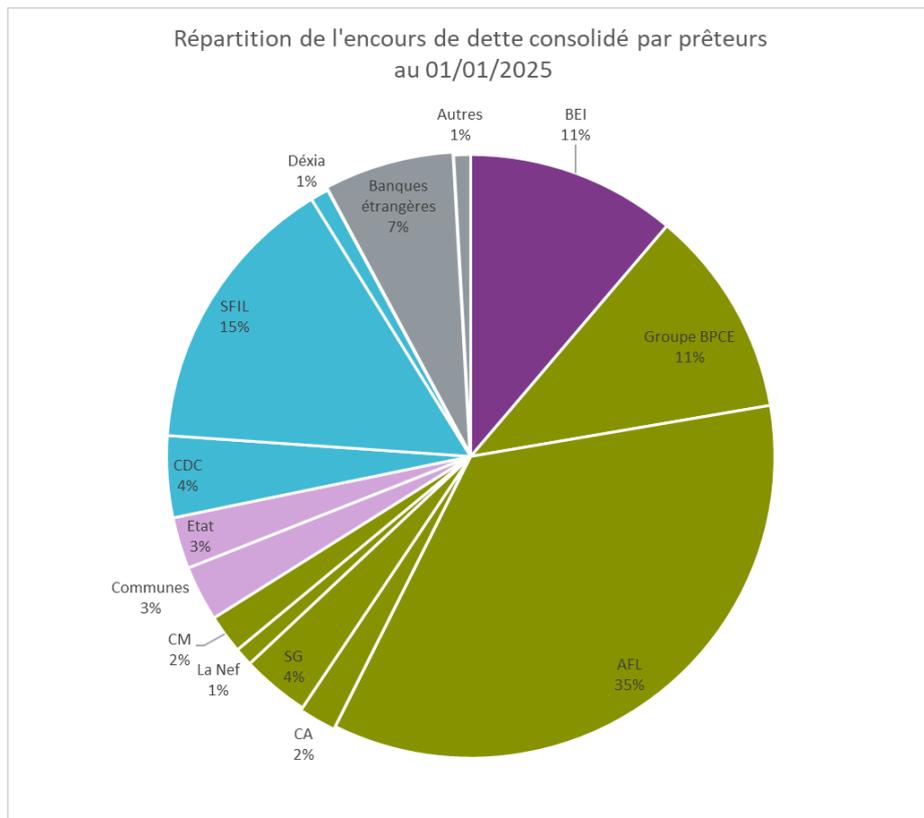
La Métropole de Rouen Normandie rembourse assez rapidement son encours de dette par rapport aux autres Métropoles. Au 1er janvier 2025, la durée de vie moyenne de l'encours de dette global sera de 7 ans et 1 mois sur le périmètre de dette consolidé (légèrement en hausse par rapport à l'année dernière → 6 ans au 01/01/2024), et de 7 ans 6 mois sur le budget principal, ce qui est inférieur à la moyenne des autres Métropoles (8 ans et 6 mois).

Amortissement de la dette au 01/01/N



b) Répartition de l'encours de dette par prêteurs (hors simulation de 70M€ en cours de contractualisation)

Répartition prévisionnelle de l'encours de dette par prêteurs au 1er janvier 2025 (montant prévisionnel tous budgets et régies y compris PPP) :



Les établissements bancaires présents sur le secteur public local sont tous représentés et la Métropole présente un important niveau de diversification. Compte tenu de ses nouveaux financements, la

Métropole accroît sa diversification avec l'intégration de nouveaux encours auprès de la NER et du Crédit Foncier.

L'AFL présente 35% de l'encours de dette de la Métropole (en baisse depuis l'exercice précédent : 40%). Si le seuil de risque de 50% de la banque n'est pas encore atteint, les capacités d'octroi de financements en volume se restreignent.

a) Le coût moyen de l'encours de dette (hors simulation de 70M€ en cours de contractualisation)

Selon les anticipations de marché actuelles, le coût moyen de la dette (tous budgets, régies, y compris PPP) de la Métropole Rouen Normandie ressortira à 2.35% au 1er janvier 2025.

- La Métropole bénéficie d'un encours de dette à taux fixe performant. Ce dernier est de 1.98% - un coût moyen attractif dans un contexte de taux encore dégradé. Ce socle à taux fixe bénéficie de la stratégie passée de la Métropole de surpondération des indexations fixes.
- L'encours à taux variable a progressé depuis l'année passée en passant de 7% à 17,2% au 1^{er} janvier 2025. Le coût moyen de l'encours à taux variables reste élevé mais est en lien avec le marché actuel, ce dernier est de 4,11%. La stratégie de variabilisation de l'encours s'avère opportune à posteriori puisque la BCE vient d'enclencher sa baisse de taux.

Répartition prévisionnelle de l'encours de dette par type de taux et coût moyen au 1er janvier 2024 (montant prévisionnel tous budgets et régies y compris PPP) :

	Encours au 01/01/2025		Coût estimatif
	en €	en %	en %
Exposition taux fixe	459 095 606	82,7%	1,98%
Exposition taux variable	95 312 799	17,2%	4,11%
<i>Euribor 12M</i>	<i>30 984 936</i>	<i>5,6%</i>	<i>4,30%</i>
<i>Euribor 6 M</i>	<i>14 000 000</i>	<i>2,5%</i>	<i>2,99%</i>
<i>Euribor 3M</i>	<i>50 093 750</i>	<i>9,0%</i>	<i>4,31%</i>
<i>TAM/TAG</i>	<i>234 113</i>	<i>0,0%</i>	<i>4,58%</i>
Exposition structurée	487 500	0,1%	3,54%
Total consolidé	554 895 905	100,0%	2,35%

Au 1er janvier 2025, 99.1% de l'encours de dette consolidé de la Métropole sera classé A1, catégorie la moins risquée.

La Métropole possède un emprunt structuré à barrière sur Euribor. Le risque sur le taux peut se matérialiser si l'Euribor 3 mois dépasse la barrière de 6%, ce qui est peu probable au regard des orientations actuellement baissières. Dans tous les cas, cet emprunt classé en 3-E présente un risque limité au regard du capital restant dû au 01/01/2025 (488 K€) et de la durée résiduelle (3 ans).