



Réf dossier : 5940  
N° ordre de passage : 57  
N° annuel : C2020\_0572

**DÉLIBÉRATION**  
**RÉUNION DU CONSEIL DU 9 NOVEMBRE 2020**

**Ressources et moyens - Finances - Orientations budgétaires 2021 - 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 la loi n° 2020-1379 du 14 novembre 2020 autorisant la prorogation de l'état d'urgence sanitaire et portant diverses mesures de gestion de la crise sanitaire (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 2021 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 2021 contenues dans le rapport joint,

**Décide : Votes POUR : 122 voix (unanimité des membres présents et représentés) :** M. AMICE (Saint-Pierre-de-Manneville), M. ANQUETIN (Saint-Aubin-Epinay), Mme ARGENTIN (Rouen), Mme ATINAULT (Rouen), M. BARON (Freneuse), M. BARRE (Oissel), Mme BERNAY (Malaunay), M. BIGOT (Petit-Couronne), Mme BIVILLE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme BONA (Ymare), M. BONNATERRE (Caudebec-lès-Elbeuf), Mme BOTTE (Oissel), Mme BOULANGER (Canteleu), Mme BOURGET (Houpeville), M. BREUGNOT (Gouy), M. BUREL (Canteleu), M. BURES (Rouen) pouvoir à M. PRIMONT, M. CALLAIS (Le Trait), Mme CARON Marie (Canteleu), Mme CARON Marine (Rouen), Mme CERCEL (Tourville-là-Rivière) pouvoir à Mme RAVACHE, Mme CHABERT-DUKEN (Mont-Saint-Aignan), M. CHAUVIN (Saint-Martin-de-Boscherville), Mme COGNETTA (Sotteville-lès-Rouen), M. DEBREY (Fontaine-sous-Préaux), Mme DE CINTRE (Rouen), M. DEHAIL (Saint-Aubin-Celloville), M. DELALANDRE Jean (Duclair), M. DELALANDRE Julien (Jumièges), M. DELAPORTE (Val-de-la-Haye), M. DELAUNAY (Saint-Jacques-sur-Darnétal), Mme DELOIGNON (Déville-lès-Rouen), Mme DEL SOLE (Yainville), M. DEMAZURE (La Neuville-Chant-d'Oisel), Mme DUBOIS (Grand-Quevilly), M. DUCHESNE (Orival), M. DUFLOS (Les Authieux-sur-le-Port-Saint-Ouen), Mme DUTARTE (Rouen), Mme EL KHILI (Rouen), M. EZABORI (Grand-Quevilly), Mme FERON (Grand-Quevilly), Mme FLAVIGNY (Mont-Saint-Aignan), M. GAMBIER (Déville-lès-Rouen), Mme GOUJON (Petit-Quevilly), M. GRELAUD (Bonsecours), M. GRENIER (Le Houlme), M. GRISEL (Boos), Mme GROULT (Darnétal) pouvoir à M. LECERF, M. GUILBERT (Franqueville-Saint-Pierre), Mme HEROUIN LEAUTEY (Rouen), M. HOUBRON (Bihorel), M. HUE (Quévreville-la-Poterie), M. JAOUEN (La Londe), M. JOUENNE (Sahurs), M. LABBE (Rouen), M. LAMIRAY (Maromme), Mme LAMOTTE (Sainte-Marguerite-sur-Duclair) pouvoir à M. CALLAIS, M. LANGLOIS (Amfreville-la-Mivoie), M. LECERF (Darnétal), M. LE COUSIN (Saint-Etienne-du-Rouvray), M. LECOUTEUX (Belbeuf), M. LEFEBVRE (Anneville-Ambourville), M. LE GOFF (Moulineaux), Mme LEMARCHAND (Le Mesnil-sous-Jumièges), Mme LESAGE (Grand-Couronne), Mme LESCONNEC (Rouen), M. LESIEUR (Sotteville-lès-Rouen), Mme MABILLE (Bois-Guillaume), Mme MALLEVILLE (Rouen), Mme MAMERI (Rouen), Mme MANSOURI (Rouen), M. MARCHANI (Rouen), M. MARCHE (Cléon), M. MARIE (Elbeuf) pouvoir à M. MERABET, M. MARTOT (Rouen), M. MARUT (Grand-Quevilly), M. MASSON (Saint-Aubin-lès-Elbeuf) pouvoir à M. PETIT, M. MAUGER (Saint-Pierre-de-Varengeville), M. MAYER-ROSSIGNOL (Rouen), M. MENG (La Bouille), M. MERABET (Elbeuf), M. MERLIN (Saint-Martin-du-Vivier) suppléé par Mme BERTHEOL, M. MEYER (Sotteville-sous-le-Val) pouvoir à M. DEMAZURE, Mme MEYER (Caudebec-lès-Elbeuf) pouvoir à M. BONNATERRE, Mme MEZRAR (Saint-Pierre-lès-Elbeuf), M. de MONCHALIN (Rouen), M. MOREAU (Rouen), Mme MOTTE (Petit-Quevilly), M. MOYSE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme MULOT (Notre-Dame-de-Bondeville), M. NAIZET (Rouen) pouvoir à Mme HEROUIN LEAUTEY, Mme NICQ-CROIZAT (Mont-Saint-Aignan), M. NOUALI (Petit-Quevilly), Mme PANE (Sotteville-lès-Rouen), M. PELTIER (Isneauville), M. PEREZ (Bois-Guillaume), M. PETIT (Quevillon), M. PONTY (Berville-sur-Seine), M. RAOULT (Grand-Couronne), Mme RAVACHE (Saint-Etienne-du-

Rouvray), Mme RENOU (Sotteville-lès-Rouen), M. RIGAUD (Petit-Quevilly), Mme RODRIGUEZ (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. LE COUSIN, M. ROULY (Grand-Quevilly), M. ROUSSEAU (Bardouville), M. ROUSSEL (Hautot-sur-Seine), M. ROYER (Hénouville), Mme SANTO (Roncherolles-sur-le-Vivier), Mme SERAIT (Elbeuf), Mme SLIMANI (Rouen), Mme SOMMELLA (Yville-sur-Seine), M. SORET (Rouen), M. SOW (Rouen), M. SPRIMONT (Rouen), Mme THERY (Saint-Léger-du-Bourg-Denis), Mme THIBAudeau (Epinay-sur-Duclair), M. TIMMERMAN (Sotteville-lès-Rouen), Mme TOCQUEVILLE (Maromme), M. VENNIN (Le Mesnil-Esnard), M. VERNIER (Sotteville-lès-Rouen), M. VION (Mont-Saint-Aignan), M. WULFRANC (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. MOYSE.

- de prendre acte du débat sur les orientations budgétaires de la Métropole Rouen Normandie pour l'année 2021.

Fait à ROUEN les jour, mois et an susdits.

SUIVENT LES SIGNATURES  
POUR EXTRAIT CERTIFIÉ CONFORME  
LE PRÉSIDENT

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](http://www.telerecours.fr).

## **RÉUNION DU CONSEIL DU 9 NOVEMBRE 2020**

Le 9 novembre 2020, le Conseil de Métropole s'est réuni en visioconférence, sous la Présidence de Monsieur Nicolas MAYER-ROSSIGNOL.

Selon convocation du 3 novembre 2020.

Sur le fondement de l'article 6 de la loi n° 2020.1379 du 14 novembre 2020 autorisant la prorogation de l'état d'urgence sanitaire et portant diverses mesures de gestion de la crise sanitaire.

La séance a été diffusée en direct sur le site de la Métropole Rouen Normandie, sur Youtube et le réseau social Facebook.

### **PARTICIPANTS**

#### **Etaient présents :**

M. AMICE (Saint-Pierre-de-Manneville), M. ANQUETIN (Saint-Aubin-Epinay), Mme ARGENTIN (Rouen), Mme ATINAULT (Rouen), M. BARON (Freneuse), M. BARRE (Oissel), M. BEREGOVOY (Rouen) à partir de 17h14 et jusqu'à 19h10, Mme BERNAY (Malaunay) à partir de 17h25, M. BIGOT (Petit-Couronne), Mme BIVILLE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme BONA (Ymare), M. BONNATERRE (Caudebec-lès-Elbeuf), Mme BOTTE (Oissel), Mme BOULANGER (Canteleu), Mme BOURGET (Houpeville) jusqu'à 21h06, M. BREUGNOT (Gouy), M. BUREL (Canteleu), M. CALLAIS (Le Trait), Mme CARON Marie (Canteleu), Mme CARON Marine (Rouen), Mme CERCEL (Tourville-là-Rivière) jusqu'à 18h32, Mme CHABERT-DUKEN (Mont-Saint-Aignan), M. CHAUVIN (Saint-Martin-de-Boscherville), Mme COGNETTA (Sotteville-lès-Rouen), M. DEBREY (Fontaine-sous-Préaux) jusqu'à 21h02, Mme DE CINTRE (Rouen), M. DEHAIL (Saint-Aubin-Celloville) à partir de 17h34, M. DELALANDRE Jean (Duclair) à partir de 17h33, M. DELALANDRE Julien (Jumièges), M. DELAPORTE (Val-de-la-Haye), M. DELAUNAY (Saint-Jacques-sur-Darnétal), Mme DELOIGNON (Déville-lès-Rouen), Mme DEL SOLE (Yainville), M. DEMAZURE (La Neuville-Chant-d'Oisel), Mme DUBOIS (Grand-Quevilly) jusqu'à 22h22, M. DUCHESNE (Orival), M. DUFLOS (Les Authieux-sur-le-Port-Saint-Ouen), Mme DUTARTE (Rouen), Mme EL KHILI (Rouen), M. EZABORI (Grand-Quevilly), Mme FERON (Grand-Quevilly), Mme FLAVIGNY (Mont-Saint-Aignan), M. GAMBIER (Déville-lès-Rouen), Mme GOUJON (Petit-Quevilly), M. GRELAUD (Bonsecours) à partir de 17h26, M. GRENIER (Le Houlme), M. GRISEL (Boos), M. GUILBERT (Franqueville-Saint-Pierre), Mme HEROUIN LEAUTEY (Rouen), M. HOUBRON (Bihorel), M. HUE (Quévreville-la-Poterie), M. JAOUEN (La Londe) jusqu'à 22h20, M. JOUENNE (Sahurs), M. LABBE (Rouen), M. LAMIRAY (Maromme), M. LANGLOIS (Amfreville-la-Mivoie), M. LECERF (Darnétal), M. LE COUSIN (Saint-Etienne-du-Rouvray), M.

LECOUTEUX (Belbeuf), M. LEFEBVRE (Anneville-Ambourville), M. LE GOFF (Moulineaux), Mme LEMARCHAND (Le Mesnil-sous-Jumièges), Mme LESAGE (Grand-Couronne), Mme LESCONNEC (Rouen), M. LESIEUR (Sotteville-lès-Rouen), Mme MABILLE (Bois-Guillaume), Mme MALLEVILLE (Rouen), Mme MAMERI (Rouen), Mme MANSOURI (Rouen), M. MARCHANI (Rouen), M. MARCHE (Cléon), M. MARIE (Elbeuf) jusqu'à 18h52, M. MARTOT (Rouen), M. MARUT (Grand-Quevilly), M. MAUGER (Saint-Pierre-de-Varengeville), M. MAYER-ROSSIGNOL (Rouen), M. MENG (La Bouille), M. MERABET (Elbeuf), Mme MEZRAR (Saint-Pierre-lès-Elbeuf), M. de MONCHALIN (Rouen), M. MOREAU (Rouen), Mme MOTTE (Petit-Quevilly), M. MOYSE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme MULOT (Notre-Dame-de-Bondeville), M. NAIZET (Rouen) jusqu'à 17h30, Mme NICQ-CROIZAT (Mont-Saint-Aignan), M. NOUALI (Petit-Quevilly), Mme PANE (Sotteville-lès-Rouen), M. PELTIER (Isneauville), M. PEREZ (Bois-Guillaume), M. PETIT (Quevillon) à partir de 16h57, M. PONTY (Berville-sur-Seine) à partir de 16h56, M. RAOULT (Grand-Couronne), Mme RAVACHE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme RENO (Sotteville-lès-Rouen), M. RIGAUD (Petit-Quevilly) jusqu'à 21h09, M. ROULY (Grand-Quevilly), M. ROUSSEAU (Bardouville), M. ROUSSEL (Hautot-sur-Seine), M. ROYER (Hénouville), Mme SANTO (Roncherolles-sur-le-Vivier), Mme SERAIT (Elbeuf) jusqu'à 18h45 et à partir de 19h20, Mme SLIMANI (Rouen), Mme SOMMELLA (Yville-sur-Seine), M. SORET (Rouen), M. SOW (Rouen), M. SPRIMONT (Rouen), Mme THERY (Saint-Léger-du-Bourg-Denis), Mme THIBAUDEAU (Epinay-sur-Duclair), M. TIMMERMAN (Sotteville-lès-Rouen) jusqu'à 17h56 et à partir de 19h10, Mme TOCQUEVILLE (Maromme), M. VENNIN (Le Mesnil-Esnard), M. VERNIER (Sotteville-lès-Rouen), M. VION (Mont-Saint-Aignan).

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

Mme BERNAY (Malaunay) pouvoir à Mme BOULANGER jusqu'à 17h25, M. BURES (Rouen) pouvoir à M. SPRIMONT, Mme CERCEL (Tourville-là-Rivière) pouvoir à Mme RAVACHE à partir de 18h32, M. DELALANDRE Jean (Duclair) suppléé par Mme FERME jusqu'à 17h33, Mme GROULT (Darnétal) pouvoir à M. LECERF, Mme LAMOTTE (Sainte-Marguerite-sur-Duclair) pouvoir à M. CALLAIS, M. MARIE (Elbeuf) pouvoir à M. MERABET à partir de 18h52, M. MASSON (Saint-Aubin-lès-Elbeuf) pouvoir à M. PETIT, M. MERLIN (Saint-Martin-du-Vivier) suppléé par Mme BERTHEOL, M. MEYER (Sotteville-sous-le-Val) pouvoir à M. DEMAZURE, Mme MEYER (Caudebec-lès-Elbeuf) pouvoir M. BONNATERRE, M. NAIZET (Rouen) pouvoir à Mme HEROUIN-LEAUTEY à partir de 17h30, Mme RODRIGUEZ (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. LE COUSIN, Mme SERAIT (Elbeuf) pouvoir à Mme RAVACHE à partir de 18h45 et jusqu'à 19h20, M. TIMMERMAN (Sotteville-lès-Rouen) pouvoir à Mme RENO à partir de 17h56 et jusqu'à 19h10, M. WULFRANC (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. MOYSE.

**Etaient absents :**

Mme HARAUX (Montmain), M. HIS (Saint-Paër).

## **METROPOLE ROUEN NORMANDIE**

### **DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE (DOB) POUR 2021**

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**

#### **V – Eléments de synthèse, fiscalité, équilibres financiers**

Cette année l'élaboration des orientations budgétaires de la Métropole Rouen Normandie s'est déroulée dans un contexte très particulier : une crise sanitaire, économique, sociale, écologique, et à bien des égards démocratique et sociétale. Dans cette crise multiforme, nous portons une conviction : notre territoire a besoin de volontarisme et d'investissement. Dans un tel océan d'incertitudes, la Métropole Rouen Normandie doit apporter des repères.

C'est pourquoi nous fixons un cap clair, une ligne stratégique qui s'articule autour d'une double exigence : faire face à l'urgence pour protéger les habitants, les emplois et relancer l'économie locale, tout en investissant massivement dans la transition social-écologique et la résilience du territoire.

A ce jour, personne ne sait de quoi 2021 sera fait. Dans la crise sanitaire, l'intérêt général commande d'être agile et réactif pour affronter les chocs successifs d'une situation absolument inédite, génératrice de difficultés lourdes pour nombre d'acteurs - en particulier les plus fragiles. Depuis le début de la pandémie la Métropole a répondu à l'urgence et soutenu les communes. Tout en assurant la continuité du service public, elle a su réorienter ses actions et en développer de nouvelles. Dernier exemple : avec le Plan Local d'Urgence Solidaires (PLUS) co-élaboré avec le Conseil de défense économique local, la Métropole Rouen Normandie vient d'engager 6 M€ supplémentaires en soutien aux secteurs les plus impactés : les TPE/PME, les associations, les jeunes. Cette faculté d'adaptation, cette plasticité et cette solidarité continueront d'être la règle en 2021. Malgré les incertitudes notamment en termes de recettes, la Métropole doit s'engager fortement dans la relance, par l'investissement mais aussi le fonctionnement, dans des limites budgétaires qui permettent à notre Etablissement de poursuivre le déploiement de ses missions.

Dans l'urgence, nous devons aussi penser l'avenir. C'est tout l'enjeu de la transition social-écologique, qui s'impose d'une façon non moins urgente. Nous vivons un changement d'ère, une mutation qui nous invite à revisiter profondément notre modèle de développement. Par ses singularités, son histoire, son potentiel, notre territoire est au cœur même des problématiques contemporaines de résilience. Il réunit, peut-être plus qu'ailleurs, les enjeux de 'fin du monde' et de 'fin du mois'. C'est le défi du siècle. Il n'est plus temps d'attendre.

Avec un budget de près de 1 Mrd €/an, la Métropole doit être accélératrice de ce changement. Par son action directe, mais aussi par l'effet de levier et d'entraînement qu'elle suscitera. Notre ambition est de devenir l'un des territoires-capitales de la transition. Nous voulons devenir la référence en matière de dépollution des sols et des friches, de logistique fluviale, de reconstruction de la ville sur la ville, de valorisation des ressources, de protection de la biodiversité, d'économie circulaire. Cette orientation générale imprimera progressivement l'ensemble du budget métropolitain. Elle s'est exprimée dès les premières décisions du mandat : moratoire sur la destruction de 63 ha de la forêt du Madrillet, expérimentation sur la 'gratuité' des transports en commun le samedi, lancement d'une 'COP permanente', grande concertation sur l'éco-quartier Rouen-Flaubert, premiers jalons d'une politique métropolitaine de sécurité industrielle et de culture du risque –politique particulièrement attendue par nos concitoyens après l'incendie du 26 septembre 2019 et qui sera amplifiée tout au long du mandat.

L'objectif de résilience n'est pas seulement un impératif dicté par la lutte contre le changement climatique. C'est aussi une opportunité : d'amélioration de la qualité de vie bien sûr, mais aussi de développement économique, d'innovation, de création d'emplois et de valeur, de qualification, de formation, de rayonnement et d'attractivité.

C'est pourquoi cet axe stratégique concerne la quasi-totalité des politiques métropolitaines et va monter en puissance : acquisition de nombreux bus électriques ou à hydrogène, développement massif des infrastructures et services cyclables, expérimentation du véhicule autonome, innovation dans l'éco-construction, la dépollution et le recyclage des matériaux, optimisation de la collecte des déchets, sobriété maximale dans la consommation foncière, éco-conditionnalité des aides, développement d'une agriculture de proximité, création d'un service public de la performance énergétique, production d'énergies renouvelables, lutte contre les îlots de chaleur, désimperméabilisation et renaturation des espaces urbains, soutien démultiplié à l'enseignement supérieure et à la recherche, développement du tourisme de nature (valorisation exemplaire de la Côte Sainte Catherine, achèvement de la Seine à Vélo), éducation à l'environnement... La forte dimension sociale de cette transition sera portée à travers des politiques comme l'aide à la rénovation thermique des logements, le plan de lutte contre la pauvreté, le dispositif 'territoire zéro chômeur de longue durée', le permis de louer, le Fonds d'Aide aux Jeunes... Les exemples sont nombreux.

Pilier de la mandature, la transition social-écologique du territoire s'incarnera également dans la candidature de Rouen et de sa métropole au titre de Capitale Européenne de la Culture 2028, à travers le thème de la résilience. La dynamique de ce projet stratégique devra progressivement mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire (culturels et artistiques mais aussi économiques, associatifs, citoyens...), avec l'ambition d'en faire un véritable levier de transformation sur le long terme.

Sur le plan de la méthode, l'ensemble de ces orientations s'appuiera sur un principe simple : mettre les communes et les citoyens au cœur des politiques métropolitaines. La solidarité intercommunale restera la matrice de la gouvernance de l'Etablissement et s'incarnera à nouveau cette année dans l'ensemble des dispositifs de reversement aux communes, dont les montants seront préservés ou augmenteront. En ce qui concerne la participation citoyenne, les principes de transparence et d'open data, les méthodes de concertation et de co-construction seront appliqués aussi largement que possible, tant dans l'élaboration des politiques que dans le suivi de leur mise en œuvre.

Protéger les populations dans l'urgence, investir pour la transition social-écologique : cette double stratégie est rendue possible par la bonne santé financière de la Métropole, en particulier notre structure de dépenses très saine, notre capacité d'autofinancement et nos ratios d'endettement plus favorables que la moyenne. Nous chercherons à nous appuyer sur les cadres européen (Green Deal), national (Plan de relance) et territorial (Contrat de Plan régional et interrégional sur l'axe Seine, Contrat de métropole avec la Région Normandie) pour financer les investissements structurants et les priorités indispensables à la dynamique du territoire. La Métropole jouera pleinement son rôle. Les coopérations interterritoriales, à travers le Pôle Métropolitain Rouen Seine Eure mais aussi avec d'autres territoires limitrophes qui partagent le même bassin de vie, permettront d'amplifier encore notre action.

Notre objectif est que l'ensemble de ces orientations budgétaires soit réalisé sans augmentation de la fiscalité, laquelle est, d'ores et déjà, sensiblement inférieure à la moyenne des métropoles de France. Il faut néanmoins insister sur le fait que nous opérerons dans un contexte budgétaire largement imprévisible compte-tenu de l'impact économique et social de la récession mondiale. De même, de grandes incertitudes demeurent quant à la pérennité des dotations de l'Etat tout au long de la mandature. Enfin, la question de la compensation des baisses d'impôts annoncées par le Gouvernement et des pertes de recettes ou augmentations de dépenses liées à la crise COVID (notamment dans le domaine des transports) soulève de nombreuses interrogations et légitimes inquiétudes. Il sera important d'actualiser régulièrement la prospective budgétaire et

la planification pluriannuelle des investissements, en fonction des évolutions réelles des recettes et des dépenses.

C'est dans cet environnement inédit, complexe, incertain, à bien des égards inquiétant, que s'engage notre mandature. Raison de plus, dans le brouillard ou la tempête, pour tenir le cap et jouer collectif. Voilà notre feuille de route.

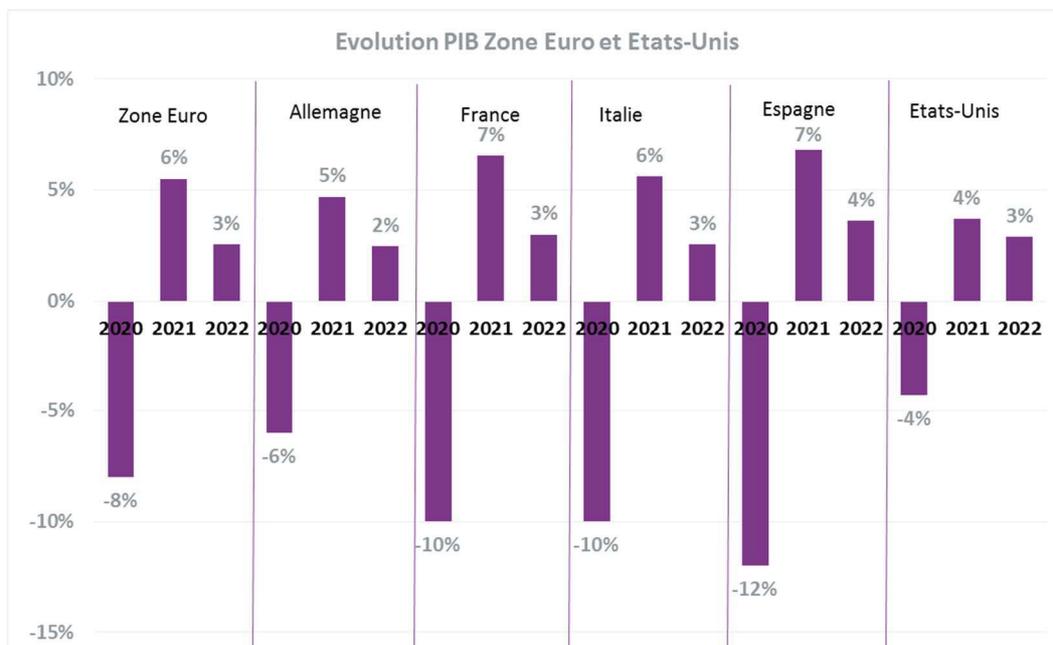
## I – LE CONTEXTE NATIONAL ET INTERNATIONAL

### Perspectives économiques

La crise sanitaire actuelle a plongé l'économie mondiale dans une profonde récession. La Banque mondiale anticipe une baisse du PIB mondial de 5.2 %, soit la plus forte récession depuis la seconde guerre mondiale. Selon la Banque Mondiale, la croissance devrait baisser de 7 % en 2020 dans les économies avancées.

Bien que l'économie semble marquer le pas, ce qui est logique suite à l'arrêt brutal de l'économie durant plusieurs semaines, les incertitudes actuelles (Brexit, évolution de l'épidémie, reconfinement) risquent d'induire de la volatilité sur les marchés dans les semaines à venir. L'espoir d'une reprise de l'économie en fin d'année 2020 est anéanti par la deuxième vague de l'épidémie en Europe, en particulier en France.

Au sein de la Zone Euro, l'activité économique a fortement subi les effets des mesures pour lutter contre la crise sanitaire. Lors de sa réunion du 10/09/2020, la BCE a revu à la baisse ses prévisions de croissance à -10 % en 2020 (contre 8.7 % précédemment). Avant le reconfinement, les prévisions de croissance pour 2021 et 2022 étaient respectivement de + 5 % et + 3,2 %. La BCE anticipe une inflation à 0.3 % en 2020.



Sources : Bloomberg, FCL Gérer la Cité

Dans ce contexte, la Banque Centrale Européenne (BCE) est massivement et immédiatement intervenue sur les marchés financiers pour limiter leur effondrement et maintenir le canal du crédit actif.

Elle conserve aujourd'hui une politique monétaire ultra-accommodante et alimente en liquidités les marchés financiers :

- Taux de rémunération des dépôts à - 0.5% ;
- Programme d'achat d'obligations à hauteur de 20 milliards d'euros par mois ;
- Programme d'achats d'urgence pandémique (PEPP) de 750 milliards.

La monnaie unique européenne profite de la baisse du dollar pour se renforcer. L'Euro a ainsi gagné 6,2 % depuis le début l'année. Cette hausse risque de fortement pénaliser les exportations européennes et compliquer la tâche de la BCE. Le risque d'un No-deal sur le Brexit représente également une source d'incertitudes pour les échanges.

S'agissant de la France, le gouvernement a successivement révisé trois fois sa prévision de PIB au titre de 2020. Les prévisions économiques sont à la fois encore incertaines et de plus en plus pessimistes.

Le projet de loi de finance 2021 publié le 28 septembre 2020, retenait un recul du PIB de 10 % en 2020 et +8% en 2021, avec une inflation limitée à 0,5% en 2020 et 0,7% en 2021. La Banque de France, seule à publier des prévisions au-delà de 2021, prévoit un retour du PIB à son niveau de fin 2019 en 2022 seulement. S'agissant de l'inflation, elle devrait rester en-dessous de 1% jusqu'en 2021.

Les prévisions de croissance en France sont les suivantes :

	2020	2021	2022
<b>PIB France</b>			
Banque de France	-8,7	7,4	3
FMI	-12,5	7,3	
Ministère des finances	-11		
OCDE	-9,5	5,8	
Synthèse des banques	-12,5	6,83	2,7

Sources : Bloomberg, FCL Gérer la Cité

### ✓ Budget de l'Etat : situation des finances publiques

Le projet de loi de finances (PLF) pour 2021 a été déposé à l'Assemblée Nationale le 28 septembre.

Le projet de loi de finances est construit sur la base d'une hypothèse de récession de 10% en 2020 (contre 11,4% dans le cadre du PLFR 3 voté en juillet), ce qui était considéré comme « prudent » au regard des prévisions des principaux instituts de prévisions économiques à ce moment. Il existe cependant cette année une très forte variabilité entre les différentes prévisions. Pour 2021, le gouvernement a retenu l'hypothèse d'un rebond de +8%. Ces hypothèses ont été jugées « plausibles » par le Haut Conseil des Finances Publiques (HCFP) dans son avis du 21 septembre 2020, avant le reconfinement donc.

PIB en volume	% d'évolution		
	2020	2021	2022
PLF 2021	-10,0%	+8,0%	
FMI (juin 2020)	-12,5%	+7,3%	
Commission Européenne (Juillet 2020)	-10,6%	+7,6%	
Banque de France (sept 2020)	-8,7%	+7,4%	+3,0%
INSEE (sept 2020)	-9,0%		
OCDE (sept 2020)	-9,5%	+5,8%	
Concensus des Banques (sept 2020)	-9,5%	+6,9%	

- En 2019, une hausse du déficit conforme aux prévisions et un endettement stabilisé

Le déficit 2019 atteint 3% du PIB, en ligne avec la prévision de la loi de finances pour 2020 (3,1%).

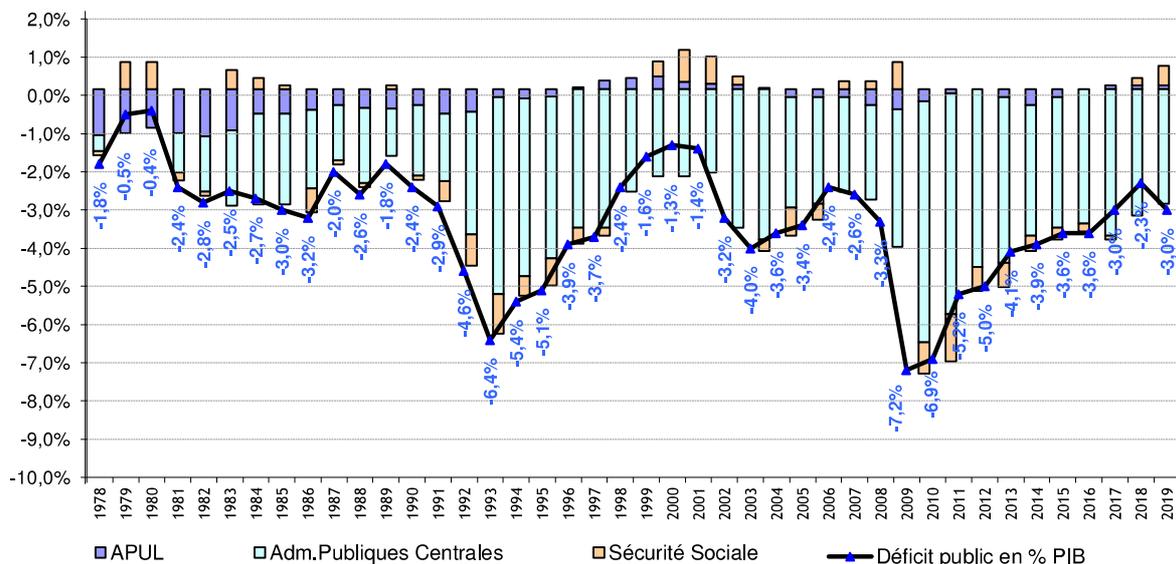
Le déficit public s'établit ainsi à 73 milliards d'euros (Mds€) en 2019 contre 54,1 Mds€ en 2018.

Pour la première fois depuis plusieurs années, les administrations publiques locales participent légèrement à ce déficit (0,9 Mds €). Il convient toutefois de rappeler que la notion de déficit au sens des traités européens intègre le fonctionnement et l'investissement (hors prise en compte des recettes d'emprunt) : l'apparition d'un déficit des administrations publiques locales est en fait la conséquence d'une forte hausse des investissements des collectivités (+7,5 Mds d'euros hors emprunt) qui crée un besoin de financement malgré l'amélioration de leur autofinancement (+3,2 Mds €). L'amélioration de la capacité d'autofinancement des collectivités provient d'une croissance des recettes de fonctionnement un peu plus rapide qu'en 2018 (+2,8% contre +2,2% en 2018). Si l'évolution de leurs dépenses de fonctionnement reste plutôt limitée (+1,7%), ce niveau est supérieur à l'année 2018 (+0,8%) ainsi qu'au plafond que l'État avait fixé dans le cadre de loi de programmation des finances publiques (+1,2%). Cet objectif portait cependant sur les budgets principaux pour lesquels l'augmentation a été de +1,1% : c'est la progression des dépenses de fonctionnement des budgets annexes qui porte cette évolution.

Le déficit du budget de l'État enregistre une forte progression (18 Mds€ pour les administrations centrales), en lien avec deux facteurs majeurs :

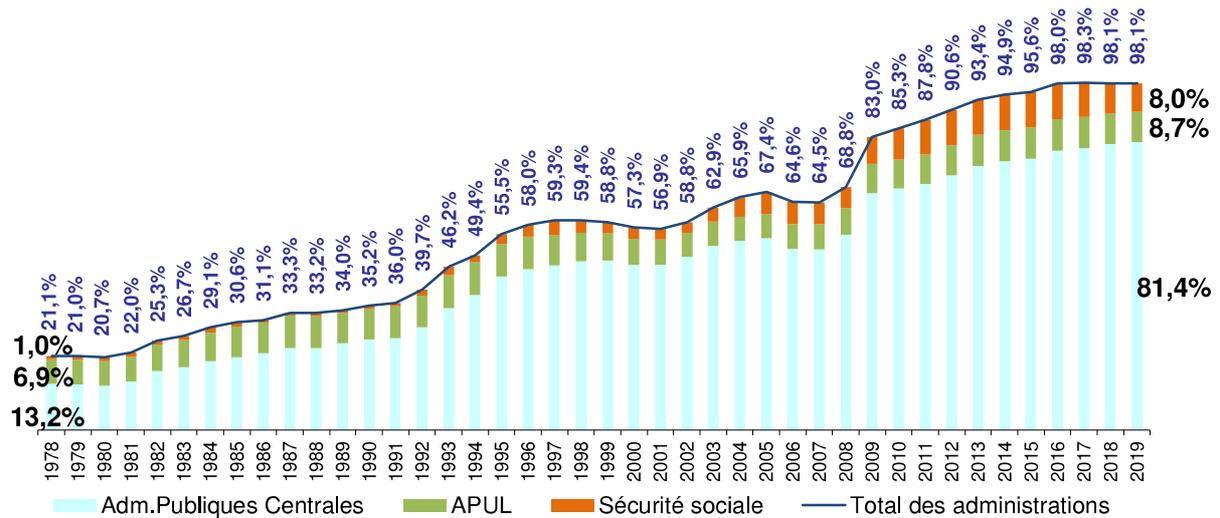
- Un coût ponctuel de 20 Mds€ lié à la transformation en baisse de charges du CICE (Crédit Impôt pour la Compétitivité et pour l'Emploi) qui aggrave le déficit de 0,9 points de PIB ;
- Plus de 7 Mds€ de mesures nouvelles adoptées le 24 décembre 2018 (loi n° 2018-1213 portant mesures d'urgence économiques et sociales), suite au mouvement des gilets jaunes.

**Déficit public au sens de Maastricht en % PIB**



La dette publique progresse de 63,6 Md€ en 2019 mais restait stable à 98,1% du PIB. L'endettement des Administrations Publiques Locales a progressé de 4,6 Mds€, en lien avec la hausse des investissements, mais reste très minoritaire dans la dette publique globale :

### Endettement des administrations en % du PIB



APUL : Administration Publiques Locales

- Entre crise et plan de relance, les comptes publics seront durablement dégradés

Sous l'effet de la crise et du plan de relance, le déficit de l'Etat devrait passer à 195,2 Mds€ en 2020 et 152,8 Mds€ en 2021 selon le PLFR 2021. Le déficit public est attendu en très forte hausse, s'établissant à plus de 10% du PIB en 2020 et près de 7% du PIB en 2021 :

en % PIB	Réalisé		PLF 2021	
	2018	2019	2020	2021
Adm. Publiques Centrales	-2,9%	-3,6%	-7,5%	-5,7%
dont Etat	-2,8%	-3,5%	-8,7%	-5,5%
dont ODAC <sup>(1)</sup>	-0,1%	-0,1%	1,1%	-0,1%
APUL <sup>(2)</sup>	0,1%	0,0%	-0,1%	0,0%
Sécurité Sociale	0,5%	0,6%	-2,6%	-1,0%
<b>Ensemble</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>-10,2%</b>	<b>-6,7%</b>

(1) plusieurs centaines d'Organismes Divers d'Administration Centrale (CNRS, INSERM...)

(2) Administrations Publiques Locales

L'importance de ces déficits prévisionnels posera inévitablement à terme la question de la trajectoire de retour à l'équilibre et des modalités de l'éventuelle association des collectivités à cette trajectoire.

## II – Etat des finances de la Métropole Rouen Normandie

La Métropole Rouen Normandie présentait à fin 2019 des équilibres financiers satisfaisants.

### EPARGNE BRUTE CONSOLIDEE (tous budgets confondus)

	2017	2018	2019	
En M€	107	111	120	114 *

(\*) avec les rattachements du budget assainissement

En 2019 le niveau de l'épargne brute de la Métropole atteint 120 M€ ce qui correspond à 20.13% des recettes de fonctionnement hors cession. Cette hausse est en partie due au changement de statut juridique du budget assainissement, qui n'a pas fait l'objet de rattachements en 2019. En retraitant cet élément, l'autofinancement aurait tout de même progressé, atteignant 114 M€ en 2019.

La dynamique de l'épargne s'explique avant tout par la maîtrise des dépenses de fonctionnement.

### EVOLUTION DES DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT

	2017	2018	2019	Variation N-1
En M€	463,9	473,2	476,1	+0,6%

Les dépenses réelles de fonctionnement s'élèvent à 476.1 M€ soit une progression faible de +0.6%.

L'absence de rattachement du budget assainissement à l'exercice minore les dépenses constatées sur 2019. Même en retraitant ces éléments, les dépenses auraient progressé moins rapidement que les recettes, concourant à la hausse de l'autofinancement.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat signé avec l'Etat pour la période 2018 -2020, le montant des dépenses de fonctionnement réalisées au sens de la contractualisation s'élèvent à 177.27 M€ pour un montant contractualisé de 189.47 M€. La Métropole a atteint l'objectif contractuel sur l'exercice 2019.

### DEPENSES D'INVESTISSEMENT HORS DETTE

	2017	2018	2019
En M€	179	257	234

En 2019, malgré un contexte économique et financier contraint, la Métropole a maintenu un niveau d'investissement important (234 M€) contribuant au dynamisme du tissu économique de la Métropole. Cette politique d'investissement s'est accompagnée d'une gestion performante des ressources et d'une recherche d'optimisation du coût des services pour maintenir des capacités financières suffisantes.

Ces investissements ont été pour partie autofinancés à hauteur de 120 M€ et pour partie financés par du recours à l'emprunt à hauteur de 12%.

## EVOLUTION DE LA CAPACITE DE DESENDETTEMENT (en années)

	2017	2018	2019	
Années	3,7	4,1	4	4,2 *

(\*) avec les rattachements du budget assainissement

Tous budgets confondus, la capacité de désendettement atteint 4 années en 2019 et le taux d'endettement s'élève à 79,7 %. Avec les rattachements du budget assainissement, la capacité de désendettement aurait atteint 4,2 années en 2019. Ces ratios demeurent plus favorables que la moyenne des Métropoles.

En 2019 les équilibres financiers de la Métropole Rouen Normandie étaient donc satisfaisants.

L'enjeu essentiel pour les années à venir résidera, au vu des opérations programmées, dans la capacité à maintenir cette adéquation entre endettement et autofinancement disponible. Cet enjeu va être réévalué suite à la crise du COVID et à ses conséquences sur les recettes de la Métropole mais aussi à la nécessité d'amortir la crise pour nos concitoyens, les entreprises, les associations et à participer à un nécessaire plan de relance par l'investissement.

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

Depuis le début de la pandémie, la métropole s’est engagée dans une démarche volontariste pour répondre à l’urgence et être aux côtés des communes. Tout en assurant la continuité du service public, elle a recentré et fléchi ses actions pour soutenir tous les acteurs touchés par la crise. Cette mobilisation se poursuit et s’accroît en instituant différents dispositifs d’aides au niveau social, économique ou alimentaire.

Cette situation exceptionnelle et ce fort engagement n’ont pas permis un travail exhaustif avec les élus sur les projets pluriannuels de la Métropole. C’est pourquoi le plan pluriannuel d’investissement (PPI) est arrêté à la situation du mois de juillet. Il devra donc être actualisé.

#### ➤ La prospective 2019-2025 (tous budgets confondus)

- Evolution des dépenses d’investissement – Engagements financiers pluriannuels

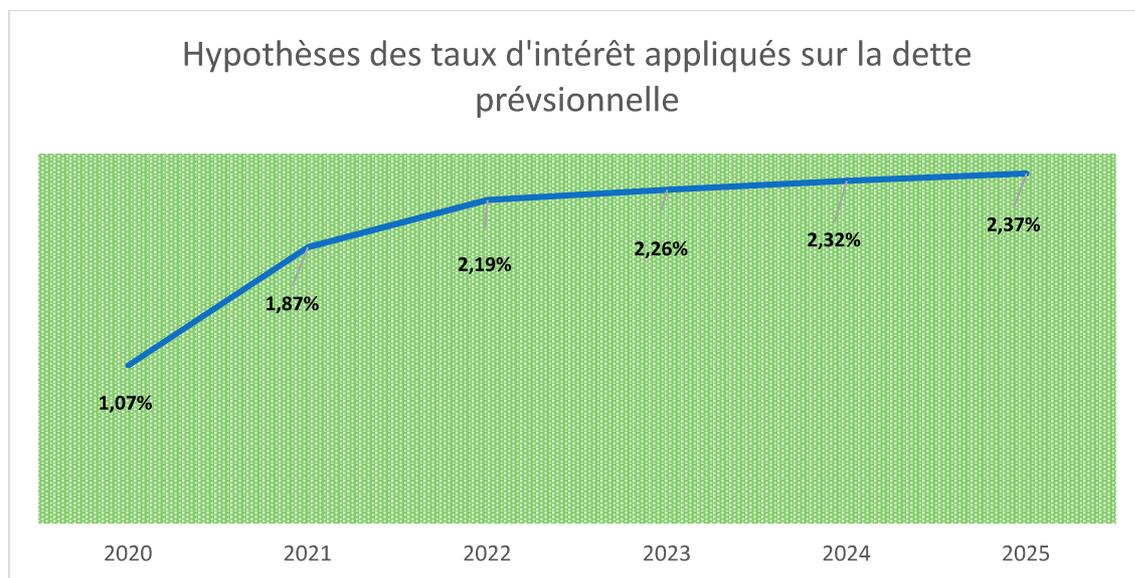
Le PPI de la période 2019 – 2025 présente un montant plafond d’investissement de 1,8 Md€. Les grands équilibres financiers sont maintenus et la capacité de désendettement reste maîtrisée malgré une augmentation progressive. On arrive à une capacité de désendettement de 10,48 années en 2025 tous budgets confondus et de 13,94 années sans les régies. Les exercices 2020 et 2021 intègrent les impacts budgétaires liés au COVID avec les informations connues.

- Evolution de la structure financière et perspective des principaux ratios

En M€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Recettes réelles de fonctionnement (BP+Annexes)	494,1	489,7	487,7	489,5	498,6	502,7	507,1
Recettes réelles de fonctionnement EAU	42,1	43,1	43,7	44,7	45,8	46,9	48,0
Recettes réelles de fonctionnement Assainissement	39,6	41,5	42,6	41,4	41,8	42,3	42,8
Dépenses réelles de fonctionnement (BP+Annexes)	411,2	425,9	437,8	436,4	442,3	449,8	456,7
Dépenses réelles de fonctionnement EAU	29,5	29,7	29,2	30,8	31,4	31,9	32,6
Dépenses réelles de fonctionnement Assainissement	26,1	35,8	26,4	27,1	27,9	28,6	29,3
Frais Financiers (BP+Annexes)	9,2	8,3	7,7	8,7	10,0	12,0	12,9
Frais financiers EAU	0,6	0,5	0,5	0,7	0,8	1,1	1,3
Frais Financiers Assainissement	0,5	0,3	0,5	0,5	0,6	0,8	1,0
CAF Brute (BP+Annexes)	82,9	63,8	49,9	53,1	56,3	52,9	50,4
CAF Brute EAU	12,6	13,4	14,5	13,9	14,4	15,0	15,4
CAF Brute Assainissement	13,5	5,7	16,2	14,3	13,9	13,7	13,5
<b>Total</b>	<b>109,0</b>	<b>82,9</b>	<b>80,7</b>	<b>81,3</b>	<b>84,6</b>	<b>86,0</b>	<b>79,2</b>

<b>En M€</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Epargne de gestion (BP+Annexes)	92,1	72,21	57,6	61,9	66,5	64,6	63,2
Epargne de gestion EAU	13,2	13,9	15,0	14,6	15,2	16,1	16,7
Epargne de Gestion Assainissement	14,0	6,0	16,7	14,8	14,5	14,5	14,5
Remboursement Capital Emprunts (BP+Annexes)	33,1	36,8	3,2	38,8	43,2	47,8	50,0
Remboursement Capital Emprunts EAU	4,6	4,6	4,3	4,8	4,7	5,7	3,9
Remboursement Capital Emprunts Assainissement	3,6	3,6	3,4	4,0	4,3	5,1	4,4
CAF Nette (BP+Annexes)	49,9	27,1	12,7	14,2	13,1	5,1	0,3
CAF Nette Eau	8,0	8,7	10,2	9,1	9,7	9,3	11,5
CAF Nette Assainissement	9,9	2,1	12,8	10,3	9,6	8,6	9,0
Dépenses investissement (BP+Annexes)	201,7	157,5	222,6	234,9	245,5	221,3	209,1
Dépenses investissement EAU	13,0	22,1	22,8	23,9	24,3	24,7	22,5
Dépenses investissement Assainissement	18,0	20,1	17,0	25,4	25,8	26,1	24,9
<b>En M€</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Recettes investissement (BP+Annexes)	130,5	110,3	100,8	114,5	120,7	116,1	96,5
Recettes investissement EAU	15,2	1,2	1,2	4,0	4,0	4,0	3,6
Recettes investissement Assainissement	15,2	6,6	1,0	7,0	7,0	7,0	6,6
Mobilisation Emprunts (BP+Annexes)	60,9	26,8	111,1	106,1	111,2	100,2	112,3
Mobilisation Emprunts EAU	3,7	3,9	11,4	10,8	10,6	11,4	7,4
Mobilisation Emprunts Assainissement	1,1	7,2	3,1	8,0	9,1	10,5	9,3
En-cours théorique au 31/12/N (BP+Annexes)	387,6	377,7	451,5	518,7	587,2	639,5	701,7
En-cours théorique au 31/12/N EAU	40,6	43,9	51,0	56,9	62,8	68,4	71,9
En-cours théorique au 31/12/ Assainissement	34,0	37,2	36,9	40,9	45,8	51,2	56,1
<b>En-cours théorique au 31/12 Total</b>	<b>462,2</b>	<b>458,8</b>	<b>539,4</b>	<b>616,5</b>	<b>695,8</b>	<b>759,1</b>	<b>829,7</b>

En M€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Capacité de desendettement (en nombre d'années)</b>							
En-cours dette / CAF brute théorique (BP+Annexes)	4,67	5,92	9,04	9,77	10,43	12,08	13,94
En-cours dette / CAF brute théorique EAU	3,22	3,30	3,52	4,08	4,36	4,56	4,68
En-cours dette / CAF Brute théorique Assainissement	2,52	6,50	2,27	2,85	3,29	3,73	4,17
<b>En-cours dette / CAF brute y compris Eau et Assainissement</b>	<b>4,24</b>	<b>5,53</b>	<b>6,68</b>	<b>7,58</b>	<b>8,22</b>	<b>9,30</b>	<b>10,48</b>



○ Evolution des annuités (tous budgets confondus)

En M€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total Frais financiers	10,3	9,1	8,7	9,9	11,4	13,9	15,3
Total Remboursement Capital Emprunts	41,3	45,0	44,9	47,6	52,2	58,6	58,3
<b>Total</b>	<b>51,6</b>	<b>54,1</b>	<b>53,6</b>	<b>57,5</b>	<b>63,6</b>	<b>72,5</b>	<b>73,6</b>

➤ **Perspectives pour 2021 et au-delà : Investissements et moyens d'actions de la Métropole**

Maison commune de nos 500 000 habitants et des 71 communes, la Métropole Rouen Normandie est démographiquement la 10<sup>ème</sup> Métropole de France. Avec elle, notre territoire dispose d'un puissant outil d'action publique, à la hauteur de son potentiel. La Métropole rend les grands services du quotidien (eau, assainissement, collecte des déchets, transports en commun), avec une gestion rigoureuse et une tarification largement solidaire.

Si notre territoire a bien sûr des faiblesses, il a aussi beaucoup d'atouts, parfois méconnus. Premier bassin d'emploi de la Normandie, aux portes de l'Ile de France et du premier bassin économique européen (La Défense), il bénéficie d'un positionnement fluvialo-portuaire stratégique au cœur de la vallée de Seine, de patrimoines naturel, historique, industriel et culturel exceptionnels, d'un bassin puissant d'entreprises diversifiées, d'un riche tissu d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche, de forces vives qui innovent, créent, font rayonner et rendent attractives notre métropole.

La Métropole est reconnue pour ses projets innovants comme le véhicule autonome ou des propositions audacieuses comme la COP 21 locale. Ces orientations vont être poursuivies et amplifiées avec des priorités claires et concrètes. La stratégie de développement de la Métropole s'appuiera sur 3 principaux axes : la capacité à répondre à l'urgence (notamment sanitaire) pour protéger les populations, la transition sociale-écologique, et la culture *via* la candidature au titre de Capitale européenne de la culture 2028. A travers ces axes se déclineront des thématiques dont les efforts porteront principalement sur la mobilité, l'économie et l'emploi, la renaturation, la résorption des friches, ou encore la prévention et la gestion du risque industriel. Ces objectifs et ces projets stratégiques se réaliseront dans une démarche participative, de solidarité et de soutien auprès des acteurs et des concitoyens qui en ont besoin. La Métropole se doit d'être un territoire plus agréable à vivre, plus respirable, mais aussi plus innovant, dynamique et attractif.

Cette volonté de mettre en synergie tous les acteurs du territoire se traduit à travers le budget 2021. Une gestion performante des ressources et une recherche de l'optimisation du coût des services sera néanmoins nécessaire pour maintenir des capacités financières suffisantes.

### **Agir pour la sécurité industrielle**

L'incendie du 26 septembre 2019 a marqué tous les esprits. Il faut désormais développer à l'échelle du territoire métropolitain une véritable culture du risque, fondée sur la transparence. Sur le sujet, la stratégie de la Métropole Rouen Normandie se décline autour de trois grands axes :

-développer la culture du risque en diffusant des informations claires, précises et pratiques aux habitants. Cette démarche sera associée à une mise à jour des plans communaux de sauvegarde des communes (PCS) et des DICRIM, en priorité celles qui accueillent des sites Seveso seuil haut. La Métropole s'impliquera avec les communes pour les aider dans ce travail et permettre une cohérence globale entre les communes. Cette approche concernera l'ensemble des risques, notamment industriels, naturels et sanitaires,

-contribuer, en lien avec les industriels concernés, à la création d'une plateforme. Son objectif : engager un réel dialogue et progresser sur les enjeux de sécurité industrielle. Elle regroupera des citoyens, des associations, des représentants du bloc communal et de l'Etat. Elle permettra également un travail avec les industriels sur l'économie circulaire et la transition écologique ;

-repenser le devenir du quartier Flaubert. Il n'est pas envisageable d'urbaniser à proximité immédiates des usines. Un projet de forêt urbaine est soumis à discussion. Un dispositif de concertation citoyenne est lancé pour susciter à propos du quartier Flaubert des propositions alternatives.

## **Solidarité territoriale et soutien aux communes : une priorité**

La Métropole n'est pas une collectivité mais un Etablissement public de coopération intercommunale. Elle construit donc son action publique avec l'ensemble des communes – elle en est l'émanation, recherchant systématiquement la montée en puissance et la complémentarité, attentive à obtenir le consensus sur les grands choix de l'institution. Une gouvernance partagée, des modalités de construction budgétaire largement approuvées, une ingénierie au service de tous traduisent la volonté de réussir ensemble.

La Métropole conservera en 2021, les dispositifs de solidarité créés en fonctionnement et en investissement au bénéfice des communes. Ainsi, la dotation de solidarité communautaire augmenterait de 1,2% par rapport au budget 2020, soit + 193.997 € du fait de l'actualisation de la part relative aux critères de solidarité et de la garantie de non-diminution. La dotation de solidarité passerait de 16,56 M€ à 16,75 M€ en 2021 à périmètre constant. Il va être étudié « la proposition de basculer « la part TEOM », maintenant stable, vers l'attribution de compensation ce qui est neutre budgétairement.

Les dossiers « ANRU » des communes concernées ont tous été approuvés par le conseil métropolitain, et la mise en œuvre des projets monte en puissance. Le « FSIC ANRU » pourra, dans ce cadre, être mobilisé en 2021.

Concernant le Fonds d'Aide à l'Aménagement (FAA) pour les petites communes, 600 000 € ont été attribués sur 2020. Il sera proposé de reconduire une enveloppe de 600 000 € pour 2021.

Les communes auront la possibilité également de percevoir une aide au titre du Fonds d'Aide aux Grands Investissements sur les Piscines (FAGIP) mis en place en 2017. Sur 2021, une enveloppe de 3 M€ sera proposée en vue notamment de la poursuite du paiement des aides pour les projets déjà actés à Petit-Couronne, Petit-Quevilly, Déville-lès-Rouen et sur les plateaux est.

Sur 40 M€ de projets de territoire actés, un montant de près de 10 M€ sera prévu sur 2021, qui représentera un apport financier important pour les communes.

Enfin le FSIC sera maintenu et renouvelé en 2021 et pour les années suivantes avec des critères liés aux orientations stratégiques de la Métropole, en particulier la transition social-écologique.

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

Transition écologique, transition numérique et transition sociale devront durablement guider la recherche, l'innovation, la transformation des outils productifs, l'émergence et le développement d'activités d'avenir sur le territoire. Elles seront au cœur de l'action économique de la Métropole, tant dans la définition de sa stratégie foncière (résorption des friches), que dans l'animation, le pilotage et la concrétisation de projets métropolitains tels que la démarche Territoire d'Industries ou dans l'accompagnement 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 (TIGA, Territoire d'Industries, logistique urbaine...) 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 et de la logistique ou encore du numérique et bien sûr le Grand Port de Rouen.

### ***Entretien 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...).

Une refonte globale de l'offre d'accompagnement sera opérée sur l'année 2021 pour repositionner l'action de la Métropole dans l'écosystème de la création d'entreprises qui s'est largement transformé ces dernières années et attirer de nouveaux talents sur le territoire.

#### **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 1er octobre 2021, 42 entreprises étaient hébergées et accompagnées dans les quatre pépinières gérées par la Régie Rouen Normandie Création. Elles représentaient 144 emplois. Si l'année 2020 est marquée par la sortie de pépinière de belles entreprises, l'enjeu pour 2021 est d'accueillir des projets nouveaux en phase de création pour entretenir la dynamique et générer de nouveaux emplois.

#### **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 sur le volet entrepreneuriat, la Métropole renouvellera son soutien en 2021 à l'incubateur Katapult dédié aux projets de l'économie sociale et solidaire afin de contribuer à consolider son modèle économique.

Par ailleurs, la Métropole poursuivra l'organisation ou l'appui à l'organisation d'événements en faveur de l'entrepreneuriat. Parmi les cibles prioritaires figurent les étudiants (Student Start UpWay ; Les Entrep' de la Fondation Entreprendre ; La journée des jeunes entrepreneurs en ESS...) ou les porteurs de projets des quartiers prioritaires de la politique de la ville (Les cafés de la création).

#### 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 que France Active Normandie, le réseau Entreprendre ou l'ADIE pour financer les projets de création sur le territoire. L'abondement de ces fonds pourra s'avérer nécessaire en 2021.

#### ***Accueillir et ancrer les entreprises dans le territoire***

La Métropole, aux côtés de 7 autres territoires de l'axe Seine, a été labellisée Territoire d'industrie en 2019 par l'Etat. Cette démarche vise à régénérer l'industrie sur les territoires en accompagnant et facilitant l'émergence de projets. Le projet métropolitain, concentré sur le développement de l'économie des mobilités durables, ambitionne d'accélérer la transition de l'industrie automobile vers l'électromobilité autour de 3 axes principaux, répondant en cela aux priorités stratégiques de l'Etat et aux orientations du plan de relance automobile :

- Créer une filière batterie et développer une industrie normande de l'électromobilité (structure de la filière à l'échelle de l'axe Seine, prospection d'acteurs industriels sur ce nouveau marché, notamment des producteurs de batteries en vue de l'implantation d'une usine de production) ;
- Former les talents, qualifier et valoriser les compétences ;
- Développer une offre foncière en capacité de recevoir des sites industriels.

Pour concrétiser la démarche Territoire d'industrie et dans le contexte d'une stratégie nationale de relocalisation d'activités industrielle stratégiques en France, la capacité du territoire à proposer une offre foncière adaptée est un véritable enjeu. Pour les entreprises qui souhaitent s'implanter, développer leur activité ou investir dans le territoire, la Métropole s'est engagée dans la construction d'une stratégie foncière économique. En 2021, les opérations d'aménagement engagées seront poursuivies afin d'assurer la production, à moyen et long termes, d'une offre foncière conforme aux besoins des entreprises et adaptée au territoire. La reconstitution d'un stock de fonciers économiques disponible passant par la réhabilitation de friches sont d'ores et déjà des priorités d'action pour répondre aux besoins exprimés et à l'enjeu que représente la sobriété de la consommation foncière.

##### 1/ 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 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.
- L'aménagement de parcs d'activité attractifs, confié 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, Elisa Lemonnier à Petit Quevilly et Moulin IV à Cléon.

En 2021, en particulier :

- Sur la ZAC initiale du Madrillet, l'aménagement du secteur AD2 sera poursuivi et les études d'aménagement des secteurs AD7/AD8 seront programmées ;
- A Rouen Innovation Santé, les travaux de préparation de parcelles seront menés pour la commercialisation des îlots A, H et I sur lesquels s'implanteront des projets identifiés (Orthodynamica et ANIDER par ex) qui viennent conforter l'écosystème de la santé sur ce pôle rouennais ;
- Le parc d'activité Moulin IV devrait être cédé à un preneur unique pour y accueillir différentes activités.

#### *Le parc d'activités Elisa Lemonnier à Petit Quevilly*

L'aménagement du parc d'activité Elisa Lemonnier (ex SIGRE) à Petit Quevilly, confié à RNA, s'est poursuivi et les derniers travaux de viabilisation doivent s'achever fin 2020 (finitions et aménagement de la piste cyclable) en vue d'une remise des voiries à la Métropole. Sur le plan commercial, l'année 2020 a été marquée par :

- La vente fin 2019 du lot 4 à la société RAGUES et le démarrage en 2020 du chantier de construction ;

- La signature en 2020 de l'acte de vente à la CCI du lot n°5 dans le cadre du projet Talentis (immeuble mixte artisanal et de bureaux de 5000 m<sup>2</sup>), les échanges avec la CCI se poursuivant par ailleurs pour la construction d'un programme immobilier sur le lot n°2 ;
- La vente d'ici la fin de l'année 2020 du lot n°9 à la Société GEPECC.

Les commercialisations se poursuivront en 2021, avec notamment :

- La cession du lot n°6 à la société ANIDER pour la construction d'un entrepôt de stockage ;
- La cession du lot n°2 à la CCI ;
- La poursuite de la commercialisation du lot n°8, dont l'aboutissement est prévu en 2021.

Aucune participation n'est prévue pour 2021.

Dans un objectif de gestion économe et performante du foncier et d'amélioration de l'environnement sur le territoire, la Métropole s'est fixée pour objectif de générer une offre de fonciers aménagés à travers la reconversion de friches.

La reconversion du secteur Seine Sud, situé à Saint Etienne-du-Rouvray et Oissel-sur-Seine, qui par son ampleur, sa localisation et son accessibilité constitue un projet particulièrement stratégique s'inscrit pleinement dans cette logique.

Concernant la ZAE du Halage, le dossier « Loi sur l'eau », intégrant le réaménagement du bassin de gestion des eaux pluviales de la zone a été validé par la Direction Départementale des Territoires et de la Mer (DDTM) et un passage en CODERST est prévu au 4<sup>ème</sup> trimestre 2020.

La négociation avec le groupe Saint-Gobain devrait aboutir en 2021 avec une acquisition du foncier par l'EPF Normandie. Elle reste toutefois conditionnée à l'accord du Préfet sur la mise en place de la barrière hydraulique pour protéger le captage d'eau ainsi que sur la procédure pour donner « quitus » à Saint-Gobain de la présence d'ammonium.

Les appels d'offres travaux sont prévus courant octobre 2020. La notification des marchés se fera suite à l'acquisition du foncier. Le démarrage des travaux est programmé au deuxième semestre 2021. Ces travaux comportent une intervention du « Fonds friche », pour la dépollution du « spot hydrocarbures » par bio terre.

Il est prévu en 2021 le versement d'une participation de 1 200 000 € et d'une avance de 700 000 €.

Sur le plan de la commercialisation, plusieurs promoteurs se sont manifestés pour réaliser des locaux d'activités. Aucune cession n'est toutefois prévue avant 2022.

Concernant la zone de la Sablonnière, la maîtrise des fonciers devrait être achevée d'ici la fin de l'année 2020 (achat des fonciers Patry et SCI Sablonnière à l'été 2020 et signature de l'acte d'achat du foncier SNCF en fin d'année).

Le Cahier des charges de cession de terrains (CCCT) a été validé en juillet et le Cahier de Prescriptions Architecturales, Urbaines, Paysagères et Environnementales (CPAUPE), doit être finalisé et validé pour la fin de l'année 2020.

Les travaux d'aménagement ont été engagés en septembre 2020 et devraient durer une année et RNA va engager le rachat progressif des fonciers auprès de l'EPF Normandie à compter de 2021.

Les 1ères commercialisations de lots devraient se concrétiser dès 2021 avec la cession des lots n°1 (Bono) et 8/10 (Pierre Normande Activa Park).

La participation d'équilibre et l'avance remboursable qui seront appelées pour l'année 2021 (1 200 000 € et 2 570 000 €) couvriront le démarrage des travaux de viabilisation (aménagement de la rue Cotoni et ZAC), ainsi que les travaux de dépollution.

Concernant le Parc d'activité des Coutures à Cléon, le foncier est maîtrisé par la Métropole et la mise en œuvre de l'opération a été confiée à RNA à travers un traité de concession d'une durée de 12 ans. Les dossiers de compensation « boisements » et « biodiversité » doivent être déposés.

Par ailleurs, plusieurs sites (Les Essarts, Linoleum sur Notre-Dame-de-Bondeville, ...) font l'objet d'études entre la Métropole, les communes et des partenaires extérieurs.

Au-delà, la situation du site UPM - Chapelle Darblay à Grand Couronne est une préoccupation tout à fait majeure. Ce site est stratégique au niveau industriel, pour l'emploi, en matière d'exemplarité en terme d'économie circulaire et pour son rôle clef, au niveau national et local, pour le recyclage du papier. Il est crucial qu'un projet de reprise viable aboutisse. La Métropole doit être prête à s'engager l'an prochain, y compris financièrement si cela s'avère nécessaire pour faciliter la reprise.

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

Avec quatre dispositifs « dynamique immobilier », « dynamique immobilier ESS », « dynamique location », « dynamique location ESS » qui seront reconduits en 2021, les projets immobiliers des TPE et PME les plus prometteuses pour l'économie locale, notamment en termes de création d'emplois, seront accompagnés en subvention.

Une enveloppe totale de 800 000 € proposée pour les aux aides directes aux entreprises et permettra de faire levier sur les aides régionales pour les investissements immobiliers.

Ces dispositifs seront revus dès le début de l'année 2021 pour y intégrer des éco-conditionnalités en vue d'inciter les entreprises à s'orienter vers des investissements répondant aux enjeux de la transition écologique.

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

La Métropole s'appuie sur les acteurs et têtes de réseau de l'ESS qui accompagnent l'émergence, la création et la consolidation du modèle des entreprises sociales et solidaires.

Ainsi, elle soutiendra en 2021 l'incubateur régional porté par l'ADRESS dédié à l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social à fort potentiel de développement.

De même, le partenariat avec la CRESS, ciblé en 2019-2020 sur l'émergence et le développement de nouveaux projets ESS sur le territoire de la ville d'Elbeuf-sur-Seine sera travaillé dans l'objectif de dupliquer la méthode sur un autre territoire métropolitain pour lequel un besoin serait repéré.

Par ailleurs, le conseil et l'accompagnement financier des entreprises de l'ESS, grâce à des outils dédiés, s'avère utile, particulièrement dans le contexte de la crise sanitaire qui les a fragilisés. Ainsi, dans la continuité des mesures prises en soutien de la relance en 2020 en termes d'abondement de fonds, un financement de France Active Normandie (pour l'accompagnement des entreprises de l'ESS) et de l'ADIE (pour l'accompagnement des micro-entrepreneurs qui animent l'économie de proximité) sera mobilisé.

En 2021, une feuille de route traduisant la stratégie de la Métropole en faveur de nouveaux modèles économiques entendus comme des vecteurs de la transition (économie sociale et solidaire, économie de la fonctionnalité et de la coopération) sera élaborée en concertation étroite avec les acteurs intéressés.

#### 4/ Soutien et 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.

En période de crise sanitaire dont les conséquences sur l'emploi, notamment celui des jeunes, se font d'ores et déjà sentir, l'organisation de la mise en relation des employeurs et des demandeurs d'emploi ou des jeunes à la recherche d'un contrat d'apprentissage est une priorité. Outre le soutien à l'organisation de « forum emplois » d'envergure métropolitaine, organisés par des associations, dont le Forum Les Emplois en Seine, d'autres initiatives seront mises en œuvres, notamment l'organisation de salons virtuels pour répondre spécifiquement aux besoins de plusieurs entreprises d'un même secteur économique, d'un même territoire ou d'un même lieu. Ces initiatives s'inscrivent dans la convention cadre triennale signée avec Pôle Emploi. Le partenariat avec l'Agence Régionale de l'Orientation créée au premier janvier 2020 sera par ailleurs recherché pour consolider notre action en faveur de l'emploi local.

Au-delà, La Métropole et plusieurs des communes de notre territoire sont engagées dans le dispositif Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée (TZCLD). Cet engagement de principe de la Métropole Rouen Normandie a été adopté lors du conseil du 5 octobre dernier. Il fait part ailleurs l'objet de financements croisés de l'Etat de le cadre du Plan de lutte contre la pauvreté, soumis ce jour au conseil métropolitain.

L'expérimentation a pour objectif de démontrer qu'il est possible à l'échelle de territoires de 5 000 à 10 000 habitants (des quartiers ou des communes), sans surcoût pour la collectivité, de proposer à toute personne durablement privée d'emploi qui le souhaite, un emploi à durée indéterminée et à temps choisi. Le principe est de développer et de financer des activités utiles et non concurrentes des emplois existants pour répondre aux besoins des acteurs du territoire. Ces emplois sont portés par des Entreprises à But d'Emploi (EBE) qui doivent embaucher des chômeurs de longue durée en CDI, rémunérés au SMIC et qui perçoivent en contrepartie une part des rémunérations des salariés. Cette prise en charge correspond au coût du chômage pour la société.

L'expérimentation repose sur trois principes fondateurs auxquels nous adhérons :

« Personne n'est inemployable.

Ce n'est pas l'argent qui manque puisque le coût du chômage de longue durée représente plus de 40 milliards d'euros par an pour l'État et les collectivités locales, soit 18 000 euros par an et par personne. Il s'agit de bien mobiliser une partie de ces fonds pour créer de l'activité supplémentaire dans les territoires.

Ce n'est pas le travail qui manque, mais l'emploi, puisque, dans chaque territoire, il existe des besoins non satisfaits et des activités utiles à développer. Il y a des gisements insoupçonnés d'emplois... ».

La première phase du dispositif TZCLD entre dans le cadre d'une ~~lot d'expérimentation votée~~ le 29 février 2016. Afin d'accompagner sa mise en œuvre deux outils de coordination ont été constitués au niveau national. Une association gestionnaire du fonds dénommée « Expérimentation Territoriale Contre le Chômage de Longue Durée – ETCLD qui conventionne avec les EBE en précisant la part de rémunération prise en charge par le fonds et, une association baptisée « Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée », créée pour préparer les futurs candidats pour la seconde étape de l'expérimentation et animer le réseau des territoires précurseurs.

A l'échelle de la région l'association TZCLD a mis à disposition une ingénierie (financée par la Région Normandie et la Fondation de France) pour accompagner les projets locaux en s'appuyant sur l'ARDES (Association Régionale pour le Développement de l'Economie Solidaire) et la délégation régionale du COORACE. Cette animation intervient auprès des porteurs de projet pour présenter les principes politiques et techniques de la démarche et faciliter son adaptation locale. Elle accompagne individuellement chacun pour préparer son habilitation et le conseiller durant les principales étapes de la démarche.

Sur la base des premiers résultats de l'expérimentation, la Métropole et les communes partenaires de notre territoire s'engagent donc dans la démarche. Notre projet reste à construire. Plusieurs étapes sont à respecter pour être retenus comme un projet « émergent » par l'association TZCLD qui en a déjà validé 114 à l'échelle nationale. Cette première reconnaissance sera déterminante pour notre candidature. Notre ambition est de faire partie des territoires qui bénéficieront de la seconde vague de labellisation prévue par le projet de loi. Pour se concrétiser elle va nécessiter que toutes les communes intéressées se mobilisent aux cotés de la Métropole pour construire un projet collectif de qualité.

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. L'objectif est de faciliter l'emploi des publics défavorisés et l'activité des entreprises sociales et solidaires.

En 2021, cette action sera poursuivie pour accompagner les communes, notamment pour les marchés NPNRU, soit par la prise en charge directe de la mise en œuvre de la clause dans les marchés, soit par l'animation des facilitateurs intégrés dans les équipes communales. Elle sera par ailleurs complétée par une réflexion sur une démarche de labellisation d'acteurs privés locaux susceptibles de faciliter la mise en œuvre de clauses sociales dans les marchés privés. Ces structures pourraient ainsi devenir relais de tout acheteur privé souhaitant s'engager dans un processus d'achat socialement responsable.

#### 5/ La promotion du territoire et la prospection économique

En 2021, le soutien de la Métropole à Rouen Normandy Invest sera reconduit avec pour ambition de concentrer son action sur deux axes majeurs :

- La promotion du territoire métropolitain, tant auprès de futurs habitants que de salariés, d'étudiants ou d'entreprises. L'engagement de la Métropole dans la transition écologique et la mobilisation massive des acteurs du territoire sur cet enjeu doivent être portés comme des vecteurs de l'attractivité du territoire ;
- La prospection d'investisseurs intéressés pour contribuer notamment à la transition du territoire et accompagner sa résilience.

## ***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 primordiaux, ils permettent aussi de répondre aux besoins en ressources humaines des entreprises qui recherchent des personnels qualifiés pour répondre aux problématiques de développement, d'innovation, de mutation ou de modernisation de leurs outils/activités.

Dès 2021, 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 par la Métropole, notamment dans le cadre du dispositif de soutien aux plateformes technologiques mais aussi par le financement de programmes d'enseignements et/ou de recherche (chaires par exemple) orientés vers la transition social-écologique.

La capacité du territoire à réussir sa transition passe en effet aussi par la mobilisation de ses chercheurs, de ses grandes écoles et de son université qui devront contribuer largement à son rayonnement.

La Métropole accompagnera la structuration des campus qui fédèrent les principaux établissements d'enseignement supérieur autour de projets communs d'innovation, de développement et qui participent au rayonnement et au renforcement de l'attractivité du territoire.

Les actions lancées sur le campus Sciences & Ingénierie Rouen Normandy (Madrillet) ont permis l'émergence du projet TIGA. Les travaux se poursuivent avec la construction d'un plan d'action et la définition d'une ambition commune sur le développement du campus. Cela se traduit par la construction d'un schéma directeur de l'immobilier et de l'aménagement, d'un schéma directeur de la restauration ou encore la construction d'un équipement sportif sous maîtrise d'ouvrage Métropole.

A l'image de cette démarche, une réflexion globale concernant le positionnement stratégique des autres campus métropolitains est menée. Elle se met d'ailleurs en œuvre sur le campus santé Rouen Normandie autour des acteurs présents sur Martainville soutenu par la Métropole et la Région.

L'organisation de l'Enseignement supérieur et de la recherche à l'échelle du territoire sera l'une des priorités du prochain CPER pour lequel la Métropole sera financièrement sollicitée. Il permettra tout à la fois de voir éclore des projets immobiliers déterminants pour l'attractivité des établissements et des campus et de développer des infrastructures permettant de favoriser l'innovation et le rayonnement.

## ***Mettre en valeur les atouts touristiques du territoire et les équipements***

Après plusieurs années consacrées à la réhabilitation de l'Aître Saint Maclou, la valorisation des richesses du territoire va se poursuivre sous l'angle du développement durable et du tourisme vert.

Ainsi la Côte Sainte Catherine, spot photo incontournable pour immortaliser la ville, et pourtant méconnue des visiteurs, fera l'objet d'une valorisation touristique durable et responsable.

Une étude dédiée permettra de proposer un plan d'action chiffré, phasé et échelonné dans le temps afin de faire de la Côte Sainte Catherine l'un des sites incontournables dans le parcours des excursionnistes et des touristes en séjour à Rouen, dans le cadre d'une valorisation exemplaire en matière de tourisme durable.

Parallèlement, la Métropole poursuivra le développement de l'offre de tourisme de nature, à travers la finalisation des investissements nécessaires à la création du grand tour de Rouen à VTT ; et le soutien au déploiement des services touristiques le long du tracé de la Seine à Vélo. A ce titre, un travail d'accompagnement des prestataires sera mené pour accélérer la montée en puissance du label Accueil Vélo.

Dans la continuité de l'année 2020, les propositions de balades seront étoffées pour répondre à une appétence grandissante des habitants et des touristes, illustrée par le nombre croissant des téléchargements de nos itinéraires de promenade et de randonnée.

Le port de plaisance poursuivra de son côté sa transition écologique, en candidatant à nouveau au label Pavillon Bleu, et continuera de s'affirmer comme un équipement touristique à part entière, en accueillant des manifestations comme la Fête du Nautisme.

Du côté du tourisme fluvial, la Métropole soutiendra l'électrification des quais de Rouen menée par Haropa, afin de limiter l'impact écologique des escales de croisières.

Pour sa part, Rouen Normandie Tourisme et Congrès (RNTC), grâce à un soutien accru de la Métropole (augmentation de la subvention à 2M€), concentrera son activité sur la reconquête des clientèles perdues en 2020 du fait de l'épidémie de Covid-19.

L'association travaillera à la formalisation du positionnement touristique de la destination, qui se déclinera à travers sa stratégie de promotion. Une évolution de la stratégie digitale entrainera la refonte du site internet de RNTC. Elle déploiera par ailleurs de nouveaux outils de fidélisation de la clientèle, à travers la refonte du « pass en liberté » par exemple, et une prospection intensive auprès de la clientèle d'affaires qu'il faudra faire revenir en 2021. RNTC apportera son soutien aux événements phares de la destination avec en 2021 le bicentenaire de la naissance de Flaubert et des offres à construire autour du tourisme littéraire. Conjointement, RNTC et la Métropole renforceront l'accompagnement de l'ensemble des prestataires touristiques, afin de contribuer au redressement de l'économie touristique.

L'amélioration de l'accueil des camping-cars figure aussi au rang des priorités pour 2021. Plusieurs sites sont à l'étude pour permettre de combler le déficit d'offre en hébergement de plein air. Une réflexion sur la gestion des aires de stationnement et de service sera également menée.

Les travaux de l'Aître Saint Maclou se terminant complètement à l'automne 2020, les crédits affectés cette année correspondent au solde de l'opération (DGD en attente).

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020(CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Aître Saint Maclou	16 810 000	10 528 986	4 500 000	1 500 000	281 013

## Valorisation du patrimoine et du cadre de vie

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 », il a été engagé un important programme de rénovation du centre historique pour mieux le valoriser en renforçant la qualité du cadre de vie, l'attractivité des commerces, l'accessibilité des visiteurs et le faire davantage reconnaître au niveau national et international.

Avant la fin de l'année 2020, la majeure partie des travaux aura été achevée.

Des crédits moins importants seront proposés en 2021 (CP) pour terminer les travaux de la place du Vieux-Marché et pour les études de maîtrise d'œuvre concernant la rue de Crosne (et son escalier).

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Cœur de Métropole	45 800 000	27 363 729	7 469 272	3 812 240	7 154 759

La principale dépense de fonctionnement concerne l'indemnisation des activités économiques perturbées par les travaux.

### Culture

#### *Réunion des musées métropolitains (RMM)*

L'année 2021 s'inscrit dans la poursuite de la dynamique d'identification de la réunion des musées métropolitains par la population et les partenaires – locaux, nationaux et internationaux.

Le budget 2021 inclut des propositions d'expositions & de médiation répondant aux grandes orientations suivantes :

- S'adresser au plus grand nombre, dans une volonté de valorisation du patrimoine local, grâce à une offre diversifiée à destination tant des publics érudits et/ou familiarisés avec la fréquentation des structures muséales que d'un public plus éloigné en passant par des publics dont la curiosité en termes d'offres de loisirs ou d'accès à la connaissance et à la réflexion sur les grands sujets contemporains peut être suscitée, stimulée. Des public cibles sont particulièrement identifiés : les jeunes, les familles, les jeunes seniors ;
- Contribuer à l'éducation et à l'enseignement. Si le travail avec les établissements scolaires et l'Université constitue un des fondements de l'activité de médiation des musées, celui-ci doit être sans cesse réinterrogé dans ses contenus, redéployé sur le territoire notamment vers des établissements scolaires dont parfois, au-delà des élèves eux-mêmes, les équipes pédagogiques ont besoin d'être mises en confiance dans leur approche du monde muséal ;
- Mener des projets en partenariat avec les communes et leurs établissements notamment culturels, les équipements et événements culturels du territoire, le secteur associatif (dont évidemment mais pas seulement les associations amies des musées et adhérent au Consortium), des établissements de santé autour de chacun des musées ;

- Favoriser des démarches participatives incluant les publics et les non-publics. Les plus emblématiques d'entre elles sont la Chambre des visiteurs, le Club des visiteurs, les projets déclinés autour des musées Beauvoisine avec notamment le conseil de quartier, l'association Rougemare-Beauvoisine et l'association des commerçants ;
- Rechercher les collaborations avec des artistes du territoire, dès lors qu'elles s'inscrivent en dialogue avec les collections ou en cohérence avec les projets portés par les musées ;
- Déployer, autant que faire se peut des projets hors les murs peuvent être déployés ;
- S'inscrire dans des réseaux nationaux et internationaux ;
- Intégrer les projets menés dans une réflexion et une mobilisation autour des grands enjeux contemporains. Il en va ainsi par exemple, de la question de la diversité au sein des projets muséaux, de l'égalité femmes-hommes, du risque industriel, des enjeux de développement durable, du risque sanitaire... ;
- Offrir une programmation ambitieuse déclinée dans ses huit musées.

Le budget 2021 intégrera les budgets des expositions autour de *Salammô*, au musée des Beaux-arts, *Une histoire de loup*, *Le Temps des collections IX* sur le thème « Cirque et saltimbanques ». Seront également intégrés de nombreux événements récurrents, internationaux, nationaux ou muséaux, l'animation des collections, des projets et actions culturelles avec les centres et écoles d'art locaux (SHED, ESADHaR...), et événementiels (nuit étudiante, singeries du jeudi, conférences...). La réalité de la programmation devra bien sûr s'adapter à la situation sanitaire.

Par ailleurs, le budget 2021 devra intégrer les coûts de fonctionnement des musées littéraires actuellement gérés par la Ville de Rouen et le CHU.

S'agissant plus particulièrement du PPI, l'année 2021 sera marquée, par la poursuite du projet d'aménagement d'un Centre mutualisé de conservation pour la préservation des collections. A ce stade de l'avancée de ces projets, l'arrivée des œuvres au Centre de conservation est envisagée au cours du premier semestre 2024.

Pour le projet Beauvoisine et le projet de rénovation-mise en accessibilité du Musée des Beaux-Arts, des phases d'arbitrage de scénarios devront intervenir début 2021 et les chantiers des collections et de gestion des bases de données devront se poursuivre.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020(CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Travaux Centre de conservation des Musées	13 690 000	0	112 000	900 000	12 678 000

### *Manifestations et équipements culturels*

A travers son concours aux équipements, aux manifestations, aux actions artistiques, culturelles et patrimoniales du territoire, la Métropole 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, à l'identité et à l'attractivité du territoire.

Le contexte sanitaire qui a fortement impacté la vie culturelle et artistique 2020, marquera également l'année 2021.

C'est ainsi que le festival « *Spring* », aujourd'hui premier festival européen de cirque contemporain à l'échelle régionale et piloté par les 2 pôles cirque en Normandie que sont le Cirque théâtre d'Elbeuf et la Brèche à Cherbourg, a dû être annulé en 2020. La Métropole qui contribue depuis plusieurs années de manière volontariste à son développement en organisant sa déclinaison métropolitaine, a dû se résigner à construire une édition 2021 compatible avec les incertitudes sanitaires, financières et institutionnelles, dans lesquelles se préparait le festival au printemps dernier.

Cette édition réduite mais néanmoins ambitieuse par la qualité des créations et des artistes accueillis, sera composée des spectacles programmés dans les grands équipements culturels du territoire et ceux organisés dans quelques communes, du fait de leur report.

« Cathédrale de lumière » qui a pu se dérouler en 2020 grâce à un dispositif sanitaire rigoureux a attiré cette année encore de très nombreux spectateurs et devrait se poursuivre en 2021.

Afin de soutenir le secteur culturel et artistique particulièrement impacté dans la situation inédite de pandémie liée au COVID19, la Métropole a, en 2020, décidé de rémunérer intégralement toutes les compagnies artistiques et les intermittents alors même que les manifestations qu'elles organisaient étaient annulées. Elle a dans le même esprit maintenu la totalité de ses subventions aux équipements, et versé ses contributions aux organisateurs de manifestations annulées au prorata des dépenses engagées.

En 2021 la Métropole poursuivra son implication financière dans les équipements et manifestations emblématiques de son territoire tels que le Cirque Théâtre d'Elbeuf, le 106, l'Opéra de Rouen Normandie, le Shed, l'Esadhar et la Maison de l'architecture de Normandie ou les festivals du Livre de Jeunesse, Normandie Bulle, Vivacité et Terres de Paroles. La Métropole restera vigilante et mobilisée pour continuer à accompagner ces opérateurs qui font la vitalité de notre territoire.

La Régie des Equipements Culturels (Historial et Tour Jeanne d'Arc, Panorama XXL) qui assure désormais la gestion de l'Aître St Maclou, a néanmoins pu ouvrir ce site remarquable cet été. 2021 sera marquée par la fin du Panorama XXL qui a proposé en 2020 une nouvelle toile dans le cadre de Normandie Impressionniste. Ce festival qui a dû retarder sa date de démarrage a su trouver un réel retentissement auprès d'un public de touristes de proximité.

La Métropole contribue également au fonctionnement des établissements d'enseignement artistique (écoles de musique et conservatoires) via le versement d'une part de la Dotation de Solidarité Communautaire (DSC) aux communes.

Initiée en 2020 par de nombreuses collectivités impliquées, dont la Métropole, la manifestation Flaubert 2021 mettra particulièrement à l'honneur ce grand écrivain rouennais, à l'occasion du bicentenaire de sa naissance, à travers de nombreux événements et manifestations organisés tout au long de l'année 2021.

L'année 2020 marque les 10 ans des Visites d'ateliers d'artistes montrant le succès de cette manifestation.

Dans le cadre du label *Villes et pays d'art d'histoire* les nombreuses actions de connaissance, de valorisation et de médiation (visites, ateliers, éditions) autour de l'histoire du patrimoine et de l'architecture à l'échelle des 71 communes ont été adaptées au contexte sanitaire. C'est ainsi que les Journées Européennes du Patrimoine et du Matrimoine, réelle singularité de notre territoire, ont pu enregistrer de belles fréquentations. L'ensemble de ces actions se poursuivront avec la même attention en 2021.

Enfin, la réflexion engagée pour la candidature de Rouen au titre de *Capitale Européenne de la Culture* en 2028 poursuit sa structuration et se concrétisera en 2021 par des actions qui permettront d'associer à cette démarche collective acteurs du champ économique, social, culturel et éducatif.

Les actions de médiation culturelles mises en œuvre également en lien avec d'autres politiques publiques de la Métropole (lutte contre les discriminations, PLIE, ...) continueront à être plus particulièrement organisées à destination des petites communes et des quartiers prioritaires relevant de la politique de la ville.

### *Politique sportive*

La politique sportive de la Métropole, qui complète celle des communes, vise plusieurs objectifs en 2021 :

- Atteindre et conserver à la fois un niveau d'équipements structurants attractifs en confortant la place et le rôle de son palais des sports, de la patinoire Guy Boissière à Rouen, et en poursuivant la modernisation du stade Robert Diochon et en soutenant ses communes, membres, dans la construction et la rénovation d'infrastructure sportives (FAGIP, FSIC).

Elle souhaite dans ce cadre favoriser le maillage d'équipements contribuant à dynamiser les disciplines et à promouvoir l'excellence sportive du territoire métropolitain ;

- Poursuivre l'animation et la promotion du territoire en accompagnant les principales manifestations nationales et internationales tant dans ses équipements que dans les équipements communaux. Ces organisations contribuent au rayonnement de la Métropole à l'échelle nationale et internationale. Comme chaque année, la Métropole accompagnera en 2021 plus de 35 manifestations qui valoriseront les potentialités de la Métropole dans l'accueil de ces grandes compétitions ;
- Soutenir l'activité des grands clubs qui contribuent au dynamisme et à la promotion de la Métropole et au-delà jouent un rôle fédérateur sur le territoire. La Métropole accompagnera en 2021 près de 50 clubs sportifs par un soutien financier pour leurs équipes évoluant au niveau national et international et pour la réalisation, à la demande de la Métropole, de Missions d'Intérêt Général visant le développement du sport chez les jeunes, l'intégration, l'égalité femmes/hommes, la lutte contre les discriminations ... ;
- Poursuivre sa politique d'aide aux clubs visant à la réduction des inégalités d'accès à la pratique sportive pour les personnes en situation de handicap en maintenant son dispositif d'aide à l'achat d'équipements spécifiques en faveur de la pratique sportive des personnes en situation de handicap. Ce dispositif, créé en 2016, a déjà permis à plus de 20 associations sportives de se doter des matériels nécessaires à cet accueil ;
- Maintenir et développer les animations « Rendez-Vous sport de la Métropole » qui a permis de proposer à plus de 75 000 personnes, des activités physiques, encadrées par des professionnels, accessibles à tous et gratuites. La volonté de la Métropole est de rendre le sport accessible à tous.

Concernant la réhabilitation de la patinoire Guy Boissière à Rouen, les crédits inscrits pour l'exercice 2020 concernaient la poursuite de l'exécution des travaux.

L'objet de ces travaux concerne principalement la remise aux normes de l'équipement et l'extension de la jauge d'environ 300 places.

Les crédits inscrits pour 2021 concernent la fin de l'opération travaux laissant en solde pour 2022 le règlement de charges résiduelles.

Concernant la réhabilitation du Stade Robert Diochon à Rouen les crédits inscrits correspondent à la réalisation des études de maîtrise d'œuvre et le lancement des travaux pour un montant de 1 900 000 €.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Restes à financer (CP Futurs)
Patinoire	11 040 000	7 508 778	2 700 000	800 000	31 322
Réhabilitation stade Diochon	4 500 000	126 271,38	260 000	1 900 000	2 213 728

## **Aménager le territoire durablement**

### Déplacements et mobilité durable

L'action de la Métropole dans le domaine des déplacements continue son évolution. Au-delà des transports en commun, dont le réseau constitue un des supports du développement urbain et qui doit proposer une offre de qualité répondant aux besoins des habitants, elle concerne le développement de tous les modes de déplacements durables. C'est ainsi que la Métropole privilégie le développement des modes actifs, défend un maillage routier efficace et adapté et favorise l'intermodalité par l'amélioration des systèmes d'information à l'usager et par l'amélioration de l'accessibilité ferroviaire.

Grand service public du quotidien, utilisé par des centaines de milliers d'usagers, les transports en commun représentent le premier poste budgétaire de la Métropole.

La quasi-totalité du projet structurant de l'Arc Nord Sud T4 qui comprend la réalisation de la nouvelle ligne T4 et le prolongement de la ligne F1 au nord est terminée. Les crédits prévus en 2021 serviront pour la réalisation des travaux de VRD du carrefour de l'Hôtel de ville de Bois-Guillaume, l'entretien des espaces verts et pour procéder au paiement du solde des derniers marchés.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Arc Nord Sud /T4	102 728 029	82 556 932	6 797 278	2 120 000	11 253 818

La majeure partie des travaux relatifs à l'extension de la ligne T4 entre le CHU et la place du Boulingrin sera réalisée en 2021.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Aménagement d'un couloir TEOR entre Boulingrin et CHU	3 907 500	0	47 500	2 780 000	1 080 000

Il sera proposé de mener des études complémentaires (notamment géotechniques) pour l'aménagement de la ligne F1 au sud, entre le jardin des plantes et la place des Bruyères (TC et piste cyclable).

Des crédits d'investissement seront également proposés en 2021 pour renforcer la performance et la sécurité du réseau de transport en commun : acquisition de matériels roulants dont 17 bus électriques et équipement de la ligne 6 avec des bus à hydrogènes (11 bus à terme), opérations de gros entretien et de renouvellement de biens mis à disposition du concessionnaire de transport (révision des rames de tramway, appareil de voie du Boulingrin, système d'aide à l'exploitation (SAE), ventilation et portes des ateliers du dépôt des 2 Rivières,...), études pour préparer le renouvellement de la flotte des bus articulés de TEOR avec des bus propres, poursuite de la mise en accessibilité du réseau, de la modernisation des carrefours à feux, traitement des points sensibles sur le réseau des bus, reprise d'une partie de la plateforme et des séparateurs TEOR, travaux de sécurisation règlementaire des traversées piétonnes du tramway, etc...

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Acquisition de bus	61 440 000	0	10 040 000	14 830 000	36 570 000

Au-delà, la qualité du service rendu aux utilisateurs des transports en commun restera une préoccupation majeure. Les moyens pour la sécurité de ceux-ci seront en particulier encore renforcés. La mise en place de la vidéoprotection « temps réels » dans les véhicules est une avancée importante. La possibilité de descente à la demande le soir également. L'année 2021 permettra d'étudier les modalités de renforcement des moyens humains mis en œuvre pour la sécurité pouvant aller jusqu'à la mise en place d'une police intercommunale des transports, dans le cadre du contrat local de sécurité dans les transports qui est déjà un puissant levier de coordination et d'action entre tous les acteurs concernés (Etat, police nationale, gendarmerie, exploitants, métropole, communes et polices municipales...).

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

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Seine à vélo	11 300 000		790 000	800 000	9 710 000

Il sera aussi proposé, en 2021, la poursuite des études et le démarrage des travaux de mise en œuvre de plusieurs super connecteurs vélo (liaisons principales traversantes), la réalisation d'aménagements cyclables transitoires, le stationnement des vélos et la mise en place d'un nouveau service de location qui nécessitera notamment l'acquisition de 2 500 vélos.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Super connecteurs	40 000 000		0	3 030 000	36 970 000

Dans le cadre de la mise en œuvre de zones à faibles émissions mobilité (ZFE-M), des crédits seront notamment proposés pour la signalétique et la mise en œuvre d'un service d'autopartage de véhicules utilitaires.

En outre, les actions du projet « Rouen Normandie mobilités intelligentes pour tous » vont se poursuivre ou démarrer en 2021 : plateforme MAAS (mobility as a service), hyperviseur, super manzanas, living lab, véhicules autonomes...

Par ailleurs, les études et réalisations d'aménagements favorisant la marche vont s'accélérer.

2021 verra également la poursuite des travaux relatifs aux bornes de recharge pour les véhicules électriques dans la continuité de la prise de la compétence en juin 2011 par la CREA (en anticipation des évolutions législatives).

En matière de politique du stationnement, maillon indispensable de la politique de mobilité et levier important pour faire émerger une ville plus « apaisée », l'action de la Métropole montera en puissance avec notamment la poursuite des travaux du parking de l'Hôtel de ville de Rouen et des études de maîtrise d'œuvre en vue de la réhabilitation du parking de la Cathédrale. De plus, des crédits sont inscrits pour les études et travaux concernant les accès du P+R des Rouges-terres et pour la reprise des quais hauts rive droite au-dessus du parking de l'Opéra.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Rénovation du parking de l'Hôtel de ville	2 500 000	11 905	800 000	1 165 000	523 095
Rénovation parking Cathédrale	2 750 000	0	150 000	300 000	2 300 000
Bretelle Rouge Terre	8 000 000	0	70 000	200 000	7 730 000

La Métropole a repris à sa charge les ouvrages d'art avec la compétence voirie (des communes et du Département). L'inspection, le gros entretien et la mise en sécurité des ouvrages (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 2021 notamment pour le pont Mathilde à Rouen et la passerelle rue des docks à Petit-Quevilly, ... En outre, dans le cadre du contrat de plan Etat Région, les travaux de confortement de la tranchée ferroviaire rive gauche à Rouen se poursuivront en lien avec la SNCF.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Tranchée couverte	15 250 000	8 858 947	1 300 000	5 090 000	0

La Métropole a entamé une véritable 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, la Métropole continuera ses actions en faveur de l'intermodalité et pour un espace public apaisé par la poursuite de l'optimisation de la programmation des feux et la sécurisation de l'aménagement des carrefours, voire, dans certains cas, la suppression des feux tricolores.

De plus, la Métropole réalise annuellement un bilan de l'accidentologie sur son territoire et analyse en permanence chaque point d'accident grave, en lien avec les élus locaux, pour renforcer la sécurité si besoin. Ce travail fait l'objet, depuis mi 2018, de la mise en place d'une Commission métropolitaine de sécurité routière qui se réunit 2 à 3 fois par an.

Une attention particulière continuera d'être apportée en 2021 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. En outre, il sera proposé des crédits pour la mise en œuvre des équipements nécessaires à une gestion automatisée des trémies rive droite à Rouen.

### Urbanisme et planification

L'année 2020 a été marquée par l'approbation et la mise en œuvre du PLUi.

En 2021, un premier travail d'évolution doit être engagé (1 évolution par pôle et 1 évolution à l'échelle de la Métropole). Parallèlement des études cavités complémentaires (périmètres de risques liés aux cailloutières) seront lancées ainsi que des études patrimoniales (Sites Patrimoniaux Remarquables de Freneuse et Elbeuf, voire Malaunay...).

L'élaboration du Règlement Local de Publicité intercommunal (RLPI) doit également être engagée en 2021 avec la réalisation d'un diagnostic, la définition des enjeux et des besoins en matière de concertation.

## Constitution de réserves foncières

La Métropole poursuit en lien avec l'Établissement Public Foncier de Normandie (EPFN) les acquisitions foncières nécessaires à la mise en œuvre du projet métropolitain.

S'agissant du Programme d'Action Foncière (PAF), l'encours de stock détenu par l'EPF Normandie pour le compte de la Métropole, qui était de 20 766 824 € au 31 décembre 2019, devrait s'élever à 18 664 418 € fin 2020, pour un plafond autorisé de 24 000 000 €.

Les acquisitions nouvelles réalisées ou prévues d'ici la fin de l'année 2020 dans le cadre du PAF concernent la libération du site Volvo sur Rouen Flaubert (252 411 € d'indemnités) ainsi que la ZAE Sablonnière (terrains Patry et SNCF pour un montant de l'ordre de 1 075 000 €).

L'année 2021 devrait être marquée par le renforcement de la politique de constitution de réserves foncières en opportunité, qu'il s'agisse de réserves foncières à vocation économique ou de la poursuite des acquisitions engagées dans les Quartiers Ouest de Rouen. La signature en septembre 2019 d'un nouveau Protocole de partenariat foncier entre la Métropole et le Grand Port Maritime doit également permettre de fluidifier les échanges fonciers entre les deux établissements.

Des rachats interviendront d'ici la fin de l'année 2020 sur Rouen Flaubert (emprise de la rue Nikki de Saint-Phale et îlot Rondeaux B), et sur les réserves foncières elbeuviennes après achèvement des démolitions/dépollutions réalisées avec le Fonds friches (Ilots Cousin-Corblin et Saint-Amand). Le site NSF de Yainville doit également être racheté en fin d'année.

Les rachats programmés en 2021 (3 750 000 €) devraient à nouveau porter sur Rouen Flaubert, et principalement sur l'assiette foncière des voiries anticipées.

## Grands projets urbains, 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 2020 a toutefois été marquée par un temps d'arrêt et de réflexion suite à l'incendie du 26 septembre 2019, puis aux effets de la crise sanitaire du Covid 19.

Les études réalisées en 2020 ont porté sur l'actualisation de l'étude d'impact, le suivi de la biodiversité et l'analyse du stationnement mutualisé et de ses modes de gestion. Les études de conception du canal Bleu ont été reprises.

Les travaux de voiries anticipées conduits par RNA dans le secteur nord du Boulevard Béthencourt sont achevés. Les autres travaux en cours concernent les remblais de 1<sup>ère</sup> phase et la réalisation de la dépollution par bio tertre de la zone Touareg. Le démarrage de la viabilisation de la zone Rondeaux devrait intervenir fin 2020, ainsi que la réalisation d'une plateforme de gestion des terres. Les travaux d'aménagement des accès définitifs du pont Flaubert, sous maîtrise d'ouvrage de la DREAL, ont débuté en août 2020 (rues Stalingrad et Bourbaki).

Le réaménagement du parking du Pôle multi-services, réalisé sous la maîtrise d'ouvrage du GPMR sera pris en charge financièrement par la Métropole via un fonds de concours.

Les travaux démarrés au second semestre 2019 se sont poursuivis en 2020 et devraient s'achever au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021.

Une phase de concertation avec la population est lancée depuis le mois de septembre 2020. Des décalages de plannings et/ou des ajustements du projets (notamment sur le secteur ouest du quartier ou sur le canal) sont à prévoir en lien avec cette démarche. C'est donc avec deux principes directeurs : concertation et renaturation que le quartier Flaubert sera repensé avec les habitants, de façon plus écologique et en tenant compte de la proximité avec les usines.

Aucune participation d'équilibre ou avance remboursable n'est prévue en 2021.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Quartier Rouen Flaubert	220 000 000	44 874 749,11	4 162 303	1 002 277	169 960 670

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 était initialement établie à 30 M€, sur la période 2018-2025. Le coût global de l'opération évoluant à la baisse de 200 à 180 M€, compte-tenu des conclusions des études de conception détaillées, la participation de la Métropole sera ramenée à 27 M€ et les modalités d'échelonnement ont été actualisées via un avenant à la convention initiale. L'Etat a recalé son planning et l'échéancier prévisionnel devrait être lissé.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Réalisation des accès définitifs du pont Flaubert rive gauche	27 000 000	525 000	693 000	2 376 000	23 406 000

Dans le cadre des études « Mobilités » sur la Tête Nord du Pont Flaubert, une étude de cadrage urbain a été menée. Une étude urbaine sera à lancer en 2021 dans l'objectif de redéfinir le devenir urbain des quartiers ouest de Rouen au regard des fortes pressions des promoteurs et des besoins de mobilité. Les résultats devraient permettre de décliner dans le PLU les bons outils de maîtrise de l'évolution de ce secteur de la Ville centre.

#### Quartier Saint-Sever Nouvelle gare

Le COPIL de la Ligne Nouvelle Paris Normandie (LNPN) du 14 février 2020 a relancé les études en vue de la préparation de l'enquête d'utilité publique à l'horizon 2024/2025 portant sur les tronçons Paris-Mantes et Rouen-Barentin, et comprenant la nouvelle gare de Rouen. L'année 2020 a donc été consacrée à la relance du partenariat et à la définition des besoins d'études pré-opérationnelles pour la période 2021-2024.

La Métropole, en association avec l'ensemble des collectivités normandes concernées par le projet de LNPN, est prête à participer au financement à hauteur de 7 M€ (soit 3,5 % du budget global estimé à 200 000 000 €) d'un « saute-mouton » (croisement dénivelé entre deux voies) à Clichy.

Les études visant à redynamiser le quartier existant (AMO pour la programmation pluriannuelle des espaces publics et de nature en ville rive-gauche, AMO pour la rénovation architecturale des immeubles tertiaires du quartier Saint-Sever) ont été poursuivies et achevées.

Ces études vont trouver leurs premières traductions opérationnelles en 2021 à travers des interventions sur les espaces publics (aménagements/expérimentation du « quartier laboratoire nature en ville ») portées par le Pôle de proximité.

Des nouvelles études ou missions d'assistance pré-opérationnelles au quartier de la nouvelle gare seront également engagées en 2021

### Le Parc urbain Champs des Bruyères

L'aménagement de la partie paysagère du parc s'est achevé en septembre et l'équipement ouvert au public. Les travaux de construction et de réhabilitation des bâtiments du parc se poursuivent avec un décalage lié notamment à la crise sanitaire et à divers aléas de chantier.

La prise en compte de l'évolution du périmètre du chantier ainsi que de demandes supplémentaires intervenues en cours de projet (toilettes sèches, bâtiments vidéo protection...) vont faire passer le budget global du parc de 22 387 483 € à 24 422 545 €, nécessitant une augmentation de l'Autorisation de Programme.

L'obtention d'une subvention nouvelle du FEDER (1 197 671 €), venant compléter les financements du Département (6 510 752,50 €) et de la Région (5 580 645 €), porte à 13 289 069 € les aides obtenues pour la réalisation du Champ des Bruyères.

Sur les 6 millions d'euros à verser à la Ville de Rouen au titre de la reconstitution de l'offre sportive, 2 millions restent à verser, correspondant au soutien à l'aménagement à venir de 2 terrains de sport (Grammont et Salomon). Un versement de 1 000 000 € a été réalisé en 2020 et un dernier appel de fonds de 1 000 000 € est programmé en 2021.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Parc Urbain des Bruyères	24 422 545	13 733 011	8 272 995	2 223 791	192 747

### La Balade du Cailly

Les études ont permis de valider en 2020 le tracé de principe de la Balade, dont le budget pourrait être estimé à 13 000 000 €.

L'année 2021 doit permettre de réaliser les acquisitions foncières nécessaires, et de mener les études techniques pré-opérationnelles (relevé topographique, inventaire faune/flore, tests pédologiques...) ainsi que de finaliser la programmation.

Le budget de cette opération est porté par le Pôle de proximité Austerlitz-Carny.

### Environnement, agriculture, biodiversité

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.

Les actions prévues en 2021 poursuivent cette montée en puissance entamée depuis quelques années, marquée par un souci d'innovation, de façon à trouver collectivement des solutions qui fassent de l'environnement un levier pour améliorer le quotidien de tous et un gisement d'activités et d'emplois.

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 nouveau programme d'actions de la Charte Agricole de Territoire pour la période 2018-2021 adoptée le 6 novembre 2017 est engagé et se poursuivra en 2021 par la continuité de la mise en œuvre du plan d'actions de la Charte Agricole de territoire de la Métropole et la concrétisation du Projet Alimentaire Territorial. Les actions portées s'attacheront à contribuer à relocaliser la plus-value agricole et alimentaire sur le territoire et à rendre la Métropole plus résiliente. La Métropole structurera notamment 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.

Pour sa politique ambitieuse en faveur de la biodiversité, la Métropole a été labellisée 4 libellules (sur 5) par le concours « Capitale française de la biodiversité » et désignée Meilleure intercommunalité pour la biodiversité en 2016 et à nouveau en 2018. En 2021 le déploiement des actions se poursuit, avec notamment des crédits qui seront proposés pour la restauration et l'entretien des milieux naturels sur les sites acquis et restaurés (notamment les pelouses calcicoles).

Des suivis écologiques seront menés sur le site gérés par la Métropole, dont le Parc urbain des Bruyères.

De nouvelles actions en faveur de la nature en ville et de la renaturation des espaces urbains viendront compléter les actions déjà engagées par la Métropole sur l'ensemble des sous trames qui composent la trame verte et bleue du territoire (zone humide, pelouses calcicoles, forêts...). Il est proposé un travail conjoint avec les communes, pour donner un coup d'accélérateur aux projets de renaturation.

Ces programmes seront en partie financés par des subventions du FEDER (prolongation d'un an du contrat en cours), de l'Agence de l'Eau et de la Région. Des acquisitions foncières de terrains sur des coteaux calcaires pour leur restauration écologique se poursuivront en 2021.

L'année 2021 verra l'émergence du second plan d'actions Biodiversité 2021-2025 et de la 4<sup>ème</sup> Charte Forestière de Territoire.

En matière de politique forestière, de nouveaux projets forestiers devraient émerger, et notamment un renforcement des capacités de rénovation des aires d'accueil du public en forêt et des routes forestières domaniales, ainsi que des actions de gestion des sites forestiers métropolitains. Par ailleurs, l'action de compensation carbone des activités de la Métropole, inscrite dans le PCAET, sera renouvelée avec l'association NORMANDIE FOREVER, qui œuvre pour des actions de plantations de parcelles forestières.

Enfin, les dépenses de fonctionnement des maisons des forêts seront stables en 2021, en projetant un retour à la normale de l'activité fortement impacté en 2020 par la crise sanitaire.

Un budget spécifique sera de nouveau dédié à l'acquisition de parcelles forestières et agricoles, afin de mener une ambitieuse politique de « surcompensation » en se portant acquéreur de fonciers importants (bien au-delà des obligations liées aux aménagements) pour y mener une politique active de développement de la biodiversité et de compensation carbone.

Le soutien au secteur agricole local et le développement des circuits courts est accompagné par le Marché d'Intérêt National de Rouen à la faveur de la mise en œuvre de son Plan stratégique à horizon 2025. Ce plan stratégique en 4 axes vise à faire du MIN un acteur majeur de l'approvisionnement des détaillants, restaurateurs et commerçants du territoire en produits frais de qualité et en nouveaux produits agricoles locaux.

En 2021, le MIN poursuivra sa stratégie d'investissements pour mieux répondre aux besoins des entreprises, optimiser les bâtiments et le foncier existants, et accueillir de nouveaux opérateurs conformément à son plan stratégique.

Par ailleurs, le MIN poursuivra en 2021, et ce malgré la crise sanitaire qui a impacté son action en la matière en 2020, sa stratégie de communication pour mieux faire connaître le MIN auprès du grand public, son rôle clef pour les producteurs locaux, et permettre de mieux identifier la provenance des produits (journées portes ouvertes, participation à différents événements locaux).

### PCAET et COP 21 territoriale

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.

La COP 21, initiée en 2017 en partenariat avec l'ADEME et le WWF France, vise la mobilisation des acteurs du territoire qui sont directement responsables d'une grande part des émissions, et permet d'activer des réseaux d'acteurs pour mettre en œuvre les orientations et actions mises en place par la Métropole. Après une année de lancement et mise en place des outils de mobilisation en 2017-2018, puis la signature de l'Accord de Rouen pour le Climat le 29 novembre 2018, le travail de mobilisation des acteurs s'est poursuivi en 2019 puis 2020 dans une logique d'intensification tout en engageant une évaluation des actions.

On compte ainsi :

- 160 acteurs économiques ayant formulé un engagement COP21 et 18 coalitions d'acteurs économiques qui travaillent sur des actions communes.
- 65 communes de la Métropole engagées dont 14 d'entre elles formalisent leur engagement dans le cadre du label Cit'ergie.
- 9 coalitions stratégiques réunissant les acteurs clés sur chaque domaine de la transition.
- Les citoyens de la Métropole mobilisés et mobilisables au travers de différents moyens : Mon Petit Atelier dans les communes, le site [www.notrecop21.fr](http://www.notrecop21.fr), la labellisation des clubs sportifs et des événements, l'application smartphone WAG ou encore différents événements médiatisés (Earthhour...).

En 2021, la Métropole, mettra en œuvre son PCAET et cherchera à intensifier et soutenir la dynamique territoriale pionnière de COP21 qui se verra transformée en démarche plus ambitieuse de COP permanente, en poursuivant et en mettant en place de nouvelles méthodes pour les actions de démarchage et d'animation, en inscrivant l'accompagnement des acteurs locaux dans le fonctionnement des services, et en s'appuyant sur la COP permanente s'appuiera nécessairement sur une mobilisation accrue des acteurs du territoire sous différentes formes :

- Co-construction du cadre stratégique : définition des objectifs de territoire de court terme, s'appuyant sur des données d'évaluation ;
- Travail sur les outils d'accompagnement des acteurs du territoire ;
- Renforcement de l'action collective ;
- Evaluation des actions déjà engagées/réalisées ;
- Communication et valorisation de soutien à l'animation territoriale, notamment pour les actions collectives et des acteurs économiques.

Et sur le partenariat avec les institutions compétentes notamment la Région, l'Europe (en particulier le partenariat Urbenpact) et l'Etat dans le cadre du Contrat de Transition Écologique qui a été signé début 2020.

Concernant le déploiement de la mission d'évaluation de la transition écologique, l'accent sera porté sur la mise en œuvre notamment du suivi et l'évaluation du PCAET (démarche CIT'ERGIE, suivi des indicateurs du PCAET ...), et le renforcement de l'animation et la consolidation de l'expertise du Conseil d'évaluation.

### Transition énergétique et qualité de l'Air

Depuis le 1<sup>er</sup> 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.

Fort de ces nouveaux leviers d'action, la Métropole a réalisé un schéma directeur des énergies ayant permis de définir une stratégie énergétique inscrite dans le PCAET.

S'agissant plus spécifiquement du déploiement de la politique de réseaux de chaleur, 2021 permettra de poursuivre le développement et la densification de la Régie Publique d'Energie Calorifique créée au 1<sup>er</sup> janvier 2018 tout en poursuivant les réflexions sur le développement des réseaux (quartier Saint Julien, Rive Gauche ...). La hausse des dépenses qui en découle (achat d'énergie, exploitation, maintenance) est compensée par une hausse des recettes de manière proportionnelle à l'échelle de la Régie.

La distribution de l'électricité et du gaz, la gestion de la prise en charge des extensions électriques et la gestion de la Taxe Communale sur la Consommation Finale d'Electricité pour le compte des communes de moins de 2000 habitants se poursuivront.

Le contrôle des concessions des réseaux de distribution publiques d'électricité et de gaz continuera à être accompagné pour le renouvellement du contrat de concession électrique.

Le travail sur le renouvellement du groupement d'achat d'énergie à l'échelle de la Métropole se poursuivra en 2021, de même que la poursuite de la mise en application du système de management de l'énergie portant sur le patrimoine et les services de la Métropole

S'agissant de la maîtrise de l'énergie et des énergies renouvelables, dans le cadre des travaux menés en 2019 et 2020, la mission de conseil auprès des communes, des entreprises et des particuliers se développera afin de permettre l'atteinte des objectifs fixés par le PCAET et le Schéma Directeur des Energies. La création d'un Service Public de la Performance Énergétique en 2021 positionnera la Métropole comme organisatrice de ce service qui sera rendu notamment en s'appuyant sur une société de développement (SPL) et une société d'investissement dédiée aux Energies Renouvelables (SEM).

Cette année sera donc consacrée à la structuration de sociétés dédiées, au capital desquelles il est proposé que la Métropole participe. Il sera également travaillé l'organisation et la mise en place de délégation de service publique pour garantir le fonctionnement de la SPL sur les thématiques de la Maîtrise de l'Énergie et du développement des Energies Renouvelables.

## **Services publics de proximité**

### Voirie, espace et éclairage publics

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015 la Métropole est devenue 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.

Outre la gestion rigoureuse et globale des espaces, cette compétence permet aussi de mettre en place une politique métropolitaine des mobilités douces. Dans le même esprit la Métropole agit 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 leds.

Cela s'est concrétisé par une réduction de 10 % des consommations électriques dans ce secteur d'activité. Il est proposé d'accentuer fortement cette politique en s'appuyant sur le plan de relance pour le volet investissement. Toutes les opérations de voirie ou de requalification des espaces publics intégreront un volet performance énergétique de l'éclairage public, notamment par le remplacement systématique par un éclairage de type LED ou équivalent.

En 2021, la Métropole concrétisera son Plan Pluriannuel d'Investissement allant de 2022 à 2026. Elle poursuivra ses efforts sur la requalification des voiries des ZAE et intégrera dans ses projets de voirie les réflexions sur les mobilités actives. Chaque projet de requalification sera accompagné systématiquement par une réflexion et des actions sur l'optimisation de l'éclairage public.

Plus globalement la Métropole souhaite, au travers de ses investissements, se re-questionner sur les usages de l'espace public en mettant l'individu et la qualité de vie au centre des préoccupations.

En effet, la nature en ville ne concerne pas uniquement la biodiversité, il s'agit également d'un défi pour la qualité de vie à travers la durabilité de nos modèles urbains. Dans cette même logique, le verdissement et la lutte contre les îlots de chaleur seront au cœur des réflexions pour réaliser une Métropole vertueuse et attractive pour tous. La gestion de l'eau sera au centre des préoccupations car c'est un enjeu dans la régulation du ruissellement afin de garantir la qualité de la ressource.

### Collecte et traitement des déchets / déchetteries

Les principales missions assignées à la Direction sont de garantir la qualité du service rendu aux habitants et la sécurité et la santé des agents et du public. L'objectif est de maîtriser le coût à l'habitant en réduisant la production du déchet (Programme Local PLPDMA). C'est aussi l'occasion d'optimiser, de moderniser et de simplifier le service, en anticipant les évolutions législatives, telle que la loi AGECE (nouvelles filières, consigne plastique, bio déchets, pouvoir de police...).

Il est prévu en 2021, de lancer un plan de modernisation significative du service, en adaptant le matériel de pré collecte, en développant l'implication des habitants et l'utilisation des outils numériques et en rendant le service plus lisible et plus efficace.

Des expérimentations vont être lancées rapidement. Une quarantaine de points noirs ont été identifiés et feront l'objet d'un traitement particulier, accompagné d'une prise en compte des causes comportementales, pour adapter le matériel, les horaires, les fréquences et les consignes aux besoins des usagers.

Ce sera l'occasion d'expérimenter une application smartphone et web, pour compléter les services en ligne déjà ouvert. Les fonctionnalités de ce nouvel outil permettront à l'utilisateur de connaître le bon geste de tri, selon l'emballage qu'il pourra scanner, les modalités de service et la proximité des contenants, selon son lieu de résidence ou de localisation. Il pourra recevoir des notifications sur d'éventuelles perturbations et des informations sur l'actualité ou les animations. D'autres développements sont d'ores et déjà envisagés, comme la demande d'intervention pour remplacer son bac, prendre un rendez-vous encombrant ou signaler un dépôt sauvage ou un lien avec la géolocalisation des véhicules, pour savoir si le passage a déjà eu lieu ou pas encore.

Pour inciter les habitants à mieux utiliser les contenants collectifs, une campagne de renouvellement du matériel va être engagée, en commençant par les abris bacs métalliques, dont 150 devraient être remplacés en 2021. D'autres types de contenants, permettant l'introduction des cartons, qui se sont multipliés sur la voie publique ces dernières années, vont être implantés, pour faciliter le geste de tri. L'implantation de sondes permettra de connaître en temps réel le rythme de remplissage, réduisant le risque de débordement.

Des expérimentations seront également menées, associant les habitants à une réduction de la production de déchets et à changement consenti de comportement, facilité par des méthodes et des outils sociologiques.

L'adaptation du service intégrera également une évolution de l'organisation à destination notamment des commerçants, pour valoriser plus et mieux leurs emballages (cartons, emballages en polystyrène et cagettes).

Des tests seront également proposés sur une approche nouvelle de gestion par l'habitant, tels que le dépôt de « déchets en périphérie » (rues apaisées), la « sortie juste à temps » (coordination avec le camion), « réintégrer dans le bâti » (réutiliser des espaces intérieurs du producteur),

« prestation d'entrée et sortie de bacs », « recours à des modes doux de collecte », en pensant à l'axe fluvial.

Ce programme sera accompagné par une forte campagne de communication, sur tout le territoire, incitative et encourageante et une signalétique rendant le matériel mieux visible et plus simple à utiliser.

Afin de contribuer à la protection et la préservation du patrimoine naturel, en améliorant la qualité de vie et l'attractivité du territoire, il est prévu d'achever les études en cours comparant la performance environnementale de plusieurs modes de carburation et de privilégier une alternative au gasoil, en le remplaçant par des énergies nouvelles (hydrogène, électricité...). Cette action sera renforcée par une recherche de limitation des kilomètres parcourus, par la refonte des tournées et le passage en grue et une réflexion de l'occupation de l'espace public par le déchet.

Cette stratégie sera complétée par une prise en compte des ressources naturelles à économiser ou à réutiliser. A ce titre, il est prévu de mettre en œuvre en 2021 une expérience de collecte des bio déchets, pour les plus gros producteurs, préalable indispensable, avant toute extension aux ménages, beaucoup plus complexe. La question du tri du carton surabondant en ville, et qui encombre les contenants collectifs, sera abordée très rapidement, ainsi que la promotion des nouvelles filières, annoncées par la loi AGECE (jouets, matériel de jardinage...).

La Métropole poursuivra son soutien à l'ONF dans sa lutte contre les dépôts sauvages forestiers, ainsi qu'aux actions citoyennes de ramassage, œuvrant ainsi pour l'espace naturel et la biodiversité.

A destination des habitants, il apparaît important de contribuer à la salubrité des espaces publics, en menant avec les communes les plus urbaines des actions ciblées, à partir de situations mesurées objectivement, grâce à des supports normatifs. Les points les plus fréquemment évoqués sont l'adaptation du mobilier urbain et les dépôts sauvages, pour lesquels la sanction relève du pouvoir de police du maire.

Pour répondre à l'attente sur les risques sanitaire, technologique et naturel, il est prévu de développer une « culture de compétence », avec des procédures techniques, organisationnelles, humaines pour répondre rapidement et efficacement aux aléas. Au quotidien, l'inventaire et la résorption des points de collecte, considérés comme pouvant être améliorés en termes de sécurité, pourront conduire à l'adaptation des usagers pour regrouper les déchets en limite de périmètre normalement accessible aux poids lourds.

La Métropole se doit aussi de garantir une égalité d'accès, la continuité et la qualité du service public. Pour cela elle doit pouvoir proposer « un standard de service équitable », sur la base d'indicateurs de suivi mensuel, de règles écrites et de contrôles terrain programmés et évaluer la qualité du service, en recourant à des enquêtes régulières, comme cela a été réalisé auprès des commerçants de Rouen.

Pour maintenir cet équilibre, dans un coût maîtrisé, il est nécessaire de mener une politique d'investissement adaptée aux enjeux et de préserver les recettes, car la fiscalité supplémentaire (hausse progressive de la TGAP sur 5 ans) représentera plus de 1 000 000 € dès 2021. Il est proposé, compte tenu du contexte économique et social, de ne pas répercuter cette charge sur la TEOM. Cela pèsera sur les équilibres financiers de la Métropole.

Le financement du service et son caractère incitatif (TEOMI, RT) et l'analyse du seuil d'assujettissement de la redevance spéciale seront à analyser.

Les services doivent conserver une forte capacité d'adaptation au changement (climatique, sociétal, numérique, technologique...). Il est proposé de généraliser les outils collaboratifs et connectés, en fournissant en continu, les informations essentielles sur le service. Le recours aux réseaux sociaux, qui s'accroît chaque année, peut aider à faire connaître et reconnaître l'activité et à faire participer l'utilisateur.

Cette conduite du changement a déjà été menée par le passé et doit se poursuivre en 2021, en privilégiant l'écoute et la concertation.

Il convient de pouvoir s'appuyer sur une prise de conscience citoyenne, un changement de comportement. Il est prévu de rendre visible l'action du service (habillage des véhicules, signalétique sur les déchèteries ou matériel de l'espace public), faire œuvre de pédagogie pour qu'émerge la notion de « déchet-ressource » (végétaux), de choix de consommation (gaspillage alimentaire) ou de nouveaux gestes (consigne). Il faut pouvoir recourir à une expertise d'usage des citoyens, sans oublier la nécessaire communication de proximité.

La Métropole poursuivra en 2021 l'implantation des colonnes enterrées sur son territoire ainsi que le plan pluriannuel d'investissement dans les déchetteries. Celui-ci concerne notamment cette année des aménagements de vestiaires qui permettront de mieux accueillir les femmes, la création d'accueils ou des aménagements de quais.

#### Eau et Assainissement / Défense incendie

La Métropole conduit un programme important d'investissements qui a fait l'objet d'une contractualisation avec l'Agence de l'Eau pour un montant global d'investissement de 580 millions d'euros sur la période 2017-2030 avec pour principaux objectifs :

- 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 ; [montant estimé de 125 M€, hors station d'épuration Emeraude] ;
- La sécurisation de la production et de la distribution en eau potable avec des travaux de sécurisation des usines de traitement et la recherche d'une nouvelle ressource de 50 000 m<sup>3</sup>/j à échéance 2030 (montant estimé de 70 M€) ;
- Une gestion durable et équilibrée :
  - o 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%]) - montant global estimé de 350 M€ sur la période 2017-2030) ;
  - o 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 se programment en coordination avec les projets de voirie, d'infrastructure de transport et de développement.

Les investissements 2021 en eau potable (23 M€) concernent notamment ainsi :

- Le renouvellement et le redimensionnement des réseaux (pour un montant d'environ 10,5 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 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 3,5 M€) : traitement tertiaire sur le Haut-Cailly, renouvellement des dispositifs d'ultrafiltration de la Jatte, réhabilitation traitement de l'usine la Chapelle et Maromme, création d'une station de pompage pour secours d'alimentation de St Pierre les Elbeufs... ;
- La poursuite de l'équipement en compteurs radio afin d'en terminer le déploiement vers 2023 (2,2 M€) ; ce déploiement permet de simplifier et fiabiliser la relève des compteurs (pour le service et pour l'abonné) et de réduire les coûts d'exploitation ;
- Divers travaux de réhabilitation de réservoirs ;
- Sur le plan des études, la poursuite des schémas directeurs eau potable et défense extérieure contre l'incendie, ainsi que la poursuite des études de modélisation et de recherches d'une ressource en eau à exploiter d'ici 2030.

Le budget est partiellement géré en AP/CP, le tableau ci-dessous identifie les opérations gérées en AP/CP.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Traitement au Charbon Actif	5 065 000	0	50 000	250 000	4 765 000
Travaux sur usine de production de la jatte	4 700 000	0	750 000	2 250 000	1 700 000

Les investissements 2021 assainissement pour un montant de 17 M€ concernent 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, le redimensionnement des réseaux et les travaux sur les stations d'épuration (bassin de rétention 4 000 m<sup>3</sup> à Cléon) ;
- Des travaux de renouvellement / réhabilitation de conduites pour environ 4,9 M€, parfois en opportunité avec des projets d'infrastructure et d'aménagement, et la poursuite des études et travaux sur le siphon sous la Seine au niveau du Pont Guillaume le Conquérant (réhabilitation ouvrages et canalisation) ;
- La mise en place des réseaux d'assainissement sur la presqu'île Saint Gervais (montant total de l'opération 2,6M€) ;
- Divers travaux d'entretien / réhabilitation et de renouvellement des équipements des stations de traitement (4,5M€) la conduite des études directrices pour répondre aux enjeux du PLUi (notamment pour répondre aux enjeux de saturation des dispositifs de traitement sur certains secteurs).

Le budget est partiellement géré en AP/CP, le tableau ci-dessous identifie les opérations gérées en AP/CP.

Autorisation de Programme	Montant de l'AP	Réalisations antérieures	Crédits de Paiements prévisionnels 2020 (CP 2020)	Crédits de paiements prévisionnels 2021 (CP 2021)	Restes à financer (CP Futurs)
Bassin de stockage restitution de Cléon	4 515 000	116 260	50 000	1 000 000	3 348 739

### Evolution des recettes :

Le financement du programme d'investissements 2017-2030 identifié dans le cadre du contrat passé avec l'Agence de l'Eau passe par la mobilisation adaptée des ressources propres de la Métropole et un accompagnement de l'Agence de l'Eau : le contrat prévoit ainsi une trajectoire financière comprenant :

- Un apport cible de subvention d'investissement à hauteur de 80M€ dans le cadre des différents programmes de l'Agence ;
- Une évolution progressive adaptée du prix total de l'eau et de l'assainissement avec une augmentation moyenne de 2% par an TTC [ou 2.5% par an de la part Métropole, toute redevance/taxe égale par ailleurs], ce qui compte-tenu d'un prix actuel très inférieur à la moyenne départementale porterait le prix global de l'eau et de l'assainissement en 2030 au niveau du prix moyen constaté en 2017 en Seine Maritime ;
- Un recours modéré (et réversible en fin de période) à l'endettement sur cette période.

Pour 2021, il est proposé de poursuivre la trajectoire d'augmentation progressive de la capacité d'autofinancement de la Métropole en appliquant une évolution de 2.5% sur la part Métropole du prix de l'eau et du prix de l'assainissement.

Cette évolution permettra à la Métropole d'assumer les importants chantiers de la décennie à venir dans le respect de son engagement en faveur d'un « prix juste » de l'eau et de l'harmonisation progressive des tarifs, tout en maintenant un endettement adapté.

#### Grand Cycle de l'Eau, Gestion des Milieux Aquatiques et Prévention des inondations.

Par ailleurs, les actions en faveur de la protection et de la maîtrise de la ressource en eau potable seront poursuivies. La Métropole continuera également à soutenir une gestion par bassin versant de l'eau, des milieux aquatiques et de la prévention des inondations (compétences GÉMAPi et protection contre le ruissellement) notamment par l'adhésion aux structures ad hoc avec en 2021 la fusion du syndicat de Bassin versant Austreberthe Saffimbec et du Syndicat de Rivières Austreberthe SAffimbec et la poursuite du travail avec le nouveau Syndicat Mixte de Gestion de la Seine Normande, préfigurant la mise en place d'un établissement public de bassin à échéance 2022 pour assurer la maîtrise d'ouvrage de la GEMAPI sur l'axe Seine de Poses à l'Estuaire. La participation de la Métropole à ces différentes structures comptera pour 1,4M€ en 2021.

Il est également prévu de définir et formaliser en 2021 la stratégie foncière de la Métropole, dont la protection de la ressource en eau et la gestion des risques naturels seront des objectifs

majeurs et se feront en lien avec les territoires voisins dont le Syndicat du Bassin Versant Cailli Aubette Robec.

Au niveau de l'investissement (1,2M€) sous la maîtrise d'ouvrage de la Métropole il est aussi notamment prévu :

- La réalisation d'un ouvrage de rétention par la Métropole à Roncherolles-sur-vivier (420k€) ;
- Diverses études sur la gestion des inondations dans le cadre du Plan d'Actions de Prévention des Inondations d'Intentions (PAPI d'intentions) Rouen-Louviers-Austreberthe sur le développement de la connaissance de l'aléa inondation et de la vulnérabilité du territoire ;
- L'étude sur le volet protection de la ressource de la stratégie foncière.

### Défense Extérieure contre l'Incendie

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, la Métropole exerce de plein droit la compétence « défense extérieure contre l'incendie ». Ce service public met en œuvre les moyens nécessaires au bon accomplissement des missions des services d'incendie et de secours.

Les principales missions de la Métropole consistent à effectuer les travaux nécessaires à la création et à l'aménagement des points d'eau, à assurer leur accessibilité et leur signalisation, à réaliser les aménagements et travaux nécessaires pour garantir la pérennité et le volume de leur approvisionnement et les actions de maintenance destinées à préserver les capacités opérationnelles des points d'eau.

La Métropole a ainsi 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. Sa mise en œuvre va nécessiter des mises en conformité : le diagnostic en cours devra permettre de proposer en 2021 des perspectives de travaux et de priorisations pour l'existant. Dans l'attente de cette stratégie globale, un budget d'environ 2 M€ d'investissement sera proposé pour 2021 afin d'assurer les premiers travaux prioritaires de mise en conformité (redimensionnement de canalisations, pose de cuve incendie, pose de nouveaux hydrants et le renouvellement des dispositifs existants obsolètes), à l'identique des années antérieures. La Métropole restera également très impliquée dans les échanges avec le SDIS afin d'identifier les meilleures solutions avec les aménageurs et porteurs de projets.

### Renforcer la cohésion sociale et territoriale

Avec un territoire contrasté faisant face à des difficultés sociales qui font courir des risques d'aggravation des inégalités territoriales, la Métropole doit poursuivre ses efforts pour renforcer le bien vivre ensemble et la nécessaire solidarité, favorisant l'accès de toutes et tous à l'emploi, aux services publics, à la culture, ainsi que les multiples initiatives qui contribuent à consolider le lien social.

### Logement / Habitat

La Métropole a adopté son Programme Local de l'Habitat 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 à 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 et 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 de Renouvellement Urbain et l'accession sociale à la propriété.

Concernant l'offre de logements sociaux, les autorisations d'agrément au titre de la programmation de la délégation des aides à la pierre de l'Etat doivent permettre de répondre aux besoins dans ce souci de rééquilibrage social du territoire.

L'année 2021 verra se poursuivre le déploiement des actions programmées dans le cadre du PLH, et notamment de celles (création d'un dispositif d'aide à l'accession abordable, mise en place d'un Programme Opérationnel Préventif d'Accompagnement des Copropriétés et d'un dispositif de Veille et d'Observation des Copropriétés, démolition de la copropriété Sorano...) dont le démarrage a été retardé par la crise sanitaire.

La Métropole a par ailleurs lancé le dispositif de permis de louer afin de lutter contre les marchands de sommeil et l'habitat privé indigne. Les procédures ont débuté fin 2019 avec Elbeuf et Saint-Etienne du Rouvray et ont depuis démarré avec d'autres communes. Il est proposé en 2021 la mise en œuvre effective du permis dans les quartiers identifiés avec les premières communes, en lien étroit avec celles-ci, et la généralisation du dispositif à toutes les communes qui le souhaitent.

### Accueil des gens du voyage

Sur l'agglomération, une forte proportion de la population du voyage se sédentarise. Face à cette évolution, il est nécessaire de trouver de nouvelles formules d'accueil (terrains familiaux et logements adaptés) et des crédits seront mobilisés en 2021 pour une étude pour l'aménagement d'une aire familiale.

Des crédits sont proposés pour de l'entretien des aires d'accueil. Des campagnes de travaux pendant les périodes de fermeture doivent être menées sur les aires afin de garantir le bon fonctionnement et la pérennité des installations ainsi que pour la vérification de la conformité de nos installations électriques.

Le Schéma Départemental d'accueil des gens du voyage de 2020-2026 est finalisé. En 2021, un travail avec les communes va pouvoir être amorcé sur ce sujet et il faudra se mobiliser, avec l'Etat, pour réaliser une aire de grand passage, comme le prévoit le schéma départemental.

Enfin, nous renouvelons la convention avec l'association Relais Accueil des Gens du Voyage.

### Solidarité

La montée en puissance du rôle de la Métropole dans le domaine des politiques de solidarité et de cohésion sociale que nous avons constatée durant ces dernières années s'est accélérée en 2020 pour faire face aux conséquences sociales de la crise due à la COVID 19.

L'épidémie que nous subissons impacte plus les personnes en situation précaire ce qui nous amène à agir aux cotés de l'Etat, du Département et des communes pour atténuer le choc en intervenant dans des domaines nouveaux où nos actions, menées à l'échelle intercommunale mais en proximité, sont efficaces.

En complément des interventions que nous réalisons déjà, nous nous sommes engagés dans le soutien aux associations métropolitaines chargées de la mise en œuvre de l'aide alimentaire, dans la distribution de masques, dans le soutien aux associations à caractère culturel, sportif et de solidarité et, dans l'accompagnement des jeunes étudiants boursiers de l'enseignement supérieur à la recherche d'un stage obligatoire rémunéré de plus de deux mois.

Enfin, suite à une sollicitation de l'Etat, nous venons d'élaborer un plan d'actions pour relayer et accompagner la mise en œuvre de sa stratégie de prévention et de lutte contre la pauvreté jusqu'en 2022.

#### Soutien aux associations :

Il se traduit dans la création d'un fonds doté de 800 000 euros répartis entre les communes qui a pour objet d'aider toutes les associations du champ culturel, sportif et de la solidarité qui proposent un service aux habitants, dont le siège est situé sur l'une des 71 communes de la Métropole et qui justifient de difficultés financières en raison de la crise sanitaire (à l'exception des associations qui bénéficient déjà d'une subvention de la Métropole au titre de la politique culturelle, sportive ou de solidarité de la Métropole). Ce fonds est complété par une enveloppe de 200 000 euros dédiée au soutien exceptionnel aux associations intervenant à l'échelle pluri-communale dans le domaine la solidarité et dont les actions relèvent des champs de compétence de l'intercommunalité.

#### Soutien aux étudiants boursiers à la recherche d'un stage rémunéré pour valider leurs études

La crise sanitaire actuelle due à l'épidémie de la COVID-19 fragilise les publics les plus vulnérables et parmi eux, les jeunes. Elle frappe les étudiants les plus en difficulté dans leur recherche d'un stage obligatoire rémunéré pour la validation de leur année d'études. Une enveloppe exceptionnelle de 1 000 000 d'euros pour 1 000 jeunes est créée dans le cadre du Fonds d'Aide aux Jeunes.

#### Contractualisation avec l'Etat dans le cadre du Plan Pauvreté

L'Etat et la Métropole conventionnent sur une durée de trois ans pour mettre en œuvre des actions en matière d'Insertion par l'Activité Economique, d'Egalité entre les Femmes et les Hommes, de Promotion de la Santé, d'Aide aux Jeunes en Difficulté, de Prévention Spécialisée, de Politique de la Ville, de Mobilité, d'Habitat et d'Education à l'Environnement, qui contribuent à prévenir et à lutter contre la Pauvreté. La programmation des 18 actions de l'année 2020 représente un budget d'environ 800 000 euros dont la moitié doit être prise en charge par l'Etat.

#### Politique de la ville et Prévention Spécialisée

Signé le 5 octobre 2015, le contrat de ville vise à mieux coordonner les politiques urbaines, économiques et sociales en faveur des habitants des 16 quartiers prioritaires, correspondant à 47 781 habitants, soit 10 % de la population métropolitaine. Il repose sur 4 piliers : la cohésion sociale, le cadre de vie et le renouvellement urbain, l'emploi et le développement économique ainsi que la tranquillité publique.

Le contrat de ville arrive à échéance en 2022. Il est donc nécessaire dès 2021 de procéder à son évaluation finale et de mettre à jour l'état des lieux et le diagnostic du territoire afin de construire le futur projet.

De la même manière que ce qui a été réalisé en 2014 puis en 2018, il est proposé de renouveler l'étude « atlas sanitaire et social des quartiers » menée avec l'INSEE à l'échelle des 71 communes de la métropole en fin d'année 2021, avec un focus sur les quartiers prioritaires.

La prévention spécialisée, compétence transférée depuis le Département de Seine – Maritime à la Métropole en 2017, 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 et professionnellement. Sur le territoire métropolitain, six associations sont habilitées à intervenir sur les territoires de douze communes :

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

Les habilitations des services de prévention spécialisée arrivent à échéance le 26 septembre 2022. En amont de leur renouvellement, il sera nécessaire d'une part, d'élaborer un diagnostic afin de déterminer la pertinence des territoires d'intervention ainsi que la répartition des moyens humains et financiers sur le territoire métropolitain et, d'autre part, d'évaluer la gouvernance de la prévention spécialisée à l'échelle métropolitaine afin d'élaborer une feuille de route pour les années à venir.

### 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 (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 Centre-ville (Elbeuf), Saint-Julien (Oissel), Grammont (Rouen), Château Blanc (Saint-Etienne-du-Rouvray).

La convention métropolitaine transversale de renouvellement urbain portant sur les compétences habitat, voirie espaces publics et économie de la Métropole, signée en octobre 2018, a fait l'objet d'un 1er avenant en 2020.

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 31/12/2024. Les opérations débutées en 2020 se poursuivront en 2021.

### Santé

Le rapport réalisé en 2019 par l'observatoire régional de la santé et du social (OR2S) sur l'état des lieux de la Métropole montre de fortes inégalités en matière d'état de santé et d'accès aux soins.

Pour assurer une réelle prise en charge des différentes dimensions en matière de santé à l'échelle de la Métropole (accès aux soins, et promotion de la santé), de façon globale et cohérente, les objectifs de 2021 sont :

- D'agir en matière de promotion de la santé en mettant en œuvre les axes de travail définis en matière de santé des jeunes sur les thématiques des addictions et de la santé mentale et en accompagnant la déclinaison d'actions de prévention en matière de santé dans nos différents champs de compétences ;

- De préparer l'évaluation de l'axe santé du contrat de ville en mettant à jour l'état des lieux réalisé par l'OR2S ;

- De soutenir l'élargissement du territoire d'intervention du Réseau Santé Précarité porté par Emergence-s qui doit mettre en œuvre les axes de travail définis dans le cadre de la convention partenariale (fluidifier les parcours de santé des personnes vulnérables, et favoriser l'accès aux droits, à la prévention et aux soins pour tous) ;

- Développer l'offre de soins en poursuivant les études sur les communes identifiées comme prioritaires par le biais du partenariat Agence Régionale de Santé (ARS) / Union régionale des médecins libéraux (URML)/ MRN et en soutenant le démarrage des projets territoriaux de santé des MSP (maisons de santé pluridisciplinaires) créées sur des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Au premier trimestre 2021, un plan d'actions métropolitain pour favoriser la prévention en matière de santé et renforcer l'attractivité du territoire pour les professionnels de santé sera proposé.

### Egalité femmes-hommes

La Métropole poursuivra la mise en œuvre en 2021 de son 3<sup>ème</sup> Plan Egalité Femmes-Hommes (2020-2022) autour de 2 axes :

- Développer une culture de l'égalité femmes-hommes au sein de la Métropole : approche intégrée, prise en compte de l'égalité femmes-hommes dans les supports de communication, dans les conventionnements, production et analyse de données sexuées, participation équilibrée des femmes et des hommes dans la programmation de nos actions, égalité professionnelle et ressources humaines internes ;
- Favoriser l'égalité femmes-hommes dans les politiques publiques : espaces publics, grands projets d'aménagement, sport, développement économique, politique de la ville (avec notamment la sensibilisation des plus jeunes à la culture de l'égalité), prévention et lutte contre les violences faites aux femmes.

En 2021, il est prévu d'accompagner la dynamique associative sur cette thématique et de renforcer les interventions de la Métropole en faveur de la lutte contre les violences faites aux femmes.

### Lutte contre les discriminations

En 2021, la Métropole poursuivra la mise en œuvre des orientations du plan territorial de lutte contre les discriminations, signé en 2016 et prolongé jusqu'en 2022 pour la même durée que le contrat de ville. Ce plan territorial a bénéficié à plus de 4 500 personnes en 2019.

Le programme opérationnel prévoit :

- Des temps forts de sensibilisation du public (en 2019, 16 actions programmées dont 14 accompagnées par la Métropole) ;
- Des actions de qualification et de formation des professionnels ;

- La mise en œuvre d'actions de prévention des discriminations en direction d'un public jeune (via les structures de loisirs, et les clubs sportifs conventionnés dans le cadre des missions d'intérêt général notamment) ;
- Un appel à projets annuel pour soutenir des initiatives associatives en matière d'égalité et de prévention des discriminations ;
- L'accès au droit des victimes.

### Handicap

La Métropole est active dans le domaine de la prise en compte du handicap au travail à travers :

- Ses actions d'insertion dans l'emploi : au 31 août 2020, ce sont plus de 14 agents bénéficiant de l'obligation d'emploi qui ont été recruté par la Métropole Rouen Normandie ou qui ont fait connaître leur statut de travailleur handicapé ;
- Ses actions de maintien dans l'emploi d'agents à risque d'inaptitude pour raisons médicales : au 31 août 2020, plus de 56 situations individuelles d'agents à fort risque d'inaptitude sur la filière technique ont été étudiées par la DRH et les directions opérationnelles de la Métropole. 35 agents se sont vu proposer une solution de mobilité ;
- Et en soutenant les manifestations organisées par le Fonds d'Insertion pour l'Emploi des Personnes Handicapées de la Fonction Publique dans le cadre, par exemple, de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées qui aura lieu cette année du 16 au 22 novembre 2020.

C'est également un axe prioritaire, pour nos politiques publiques, en matière d'accessibilité à la culture, aux transports publics et dans l'aménagement des espaces publics. De nombreux investissements seront proposés au budget 2021, dans le cadre des projets ou des budgets des directions en charge de travaux et d'aménagements.

### Insertion

- 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 ceux qui cumulent des difficultés d'insertion professionnelle.

Le P.L.I.E. actuel prendra fin le 31 décembre 2020. Un nouveau plan est en cours d'élaboration avec les cosignataires du protocole d'accord pour la période 2021/2027. En outre, l'année 2021 étant une année de démarrage de dispositif, les prestations spécifiques pour la mise en œuvre des parcours (construction de projet professionnel et actions de recherche d'emploi) ne seront mises en œuvre qu'en cours d'année 2021 (estimation d'un démarrage en juin).

La participation annuelle moyenne de la Métropole s'élèvera à 387 207,65 euros. Le budget moyen est estimé quant à lui à 763 130,00 euros pour les années 2022 à 2027.

- Projet « Repérer et mobiliser les publics « invisibles » et en particulier les plus jeunes d'entre eux »

La Métropole a porté la constitution d'un groupement de 15 communes et 4 associations du territoire formé spécifiquement pour la mise en œuvre du projet sur deux ans (de septembre 2019 à août 2021).

L'objectif de ce projet est de soutenir des actions permettant « d'aller vers » et de mobiliser les jeunes NEETs (c'est-à-dire ni en emploi, ni en étude, ni en formation) de 16 à 29 ans, issus notamment des territoires ruraux ou des quartiers de la politique de la ville. Le public ciblé est sans contact avec les institutions sociales ou le service public de l'emploi.

L'épidémie liée au COVID-19 impacte sa mise en œuvre. Le fonctionnement du réseau des professionnels de terrain en mesure de repérer et d'aller vers ces personnes est rendu plus complexe. Au 30 juin 2020, 77 jeunes avaient été repérés.

Pour faciliter leur mobilisation, des actions nouvelles sont mises en place. Deux vagues d'appel à projets ont été lancées permettant de soutenir 11 actions.

Les premières phases de l'évaluation de la démarche ont démarré et seront menées jusqu'à sa clôture.

### 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 depuis 2017 le Fonds d'Aide aux Jeunes.

- Missions locales

Depuis 2010, 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.

En 2020, des nouvelles conventions triennales d'objectifs (2020-2022) ont été négociées afin de consolider la cohésion entre ces trois associations pour un travail partenarial renforcé.

- Créactifs

La Métropole propose avec le concours Créactifs un appel à projets auprès des jeunes de 18 à 30 ans. Les projets doivent présenter un axe fort lié à l'environnement et au développement durable, en lien avec les compétences de la Métropole. Le dispositif comporte un volet soutien financier aux projets des jeunes et un volet suivi des jeunes.

- Fonds d'aide aux jeunes

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 deux grandes « aides » : Les aides au soutien au projet d'insertion et les aides de première nécessité.

En 2021 est prévu le financement d'une expérimentation d'accompagnement des jeunes en errance bénéficiaires de ce dispositif.

### Relations internationales et Coopération décentralisée

En 2020, la coopération décentralisée menée par la Métropole Rouen Normandie s'est orientée vers le Sénégal (Commune de Diembering), et la poursuite des engagements de 2019 vers Madagascar (Commune Urbaine de Fort Dauphin ; Inter Aide district de Farafangana-Région Atsimo-Atsinanana) et le Burkina-Faso (CODEGAZ- Village de Ramonkodogo Commune de

Ramongo) avec des collectivités et associations, en impliquant les populations locales, pour permettre l'accès à l'eau potable, à l'assainissement, à la santé, à l'éducation.

En 2020, la Métropole Rouen Normandie s'est engagée, dans le cadre de l'aide d'urgence, à soutenir le Liban en accordant un soutien financier de 10 000 euros au fonds de solidarité Liban mis en œuvre par Cités Unies France (CUF).

En 2020, la crise internationale liée à la pandémie du COVID 19 a parfois imposé la fermeture des frontières ou des dessertes des pays (fermeture aéroport par exemple ou diminution des fréquences des lignes aériennes). Certains projets ont pris du retard ou ont été suspendus.

Actuellement un projet de loi relatif au « développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales » est en cours. Ce projet de loi a vocation à remplacer la loi d'orientation et de programmation relative au développement et à la solidarité internationale (LOPDSI) de 2014 qui prévoyait une révision obligatoire de ses dispositions après cinq ans.

Ce projet de loi s'inscrit dans le contexte particulier de la pandémie de COVID-19 qui sévit depuis plusieurs mois à l'échelle de la planète. Cette crise inédite pourrait, selon certains acteurs de terrain, faire basculer dans l'extrême pauvreté un demi-milliard de personnes dans le monde\*, en raison de ses répercussions sanitaires, économiques ou sociales.

(\* Source : Rapport de l'ONG Oxfam Le prix de la dignité Covid-19, avril 2020)

Comme l'urgence climatique et environnementale, elle démontre la nécessité d'agir en matière de solidarité internationale et de réduire les inégalités mondiales.

La Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT) du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (meAe) a publié un guide intitulé : « guide opérationnel de la coopération décentralisée » auquel peuvent se référer les collectivités locales.

En 2021, la Métropole poursuivra ses coopérations décentralisées. Elle poursuivra en outre ses liens avec les partenaires institutionnels, notamment l'Agence Française de Développement, Cités Unies France, le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères et la DAECT, la région Normandie, le département de Seine-Maritime, les communes métropolitaines, les ONG et les associations engagées dans la coopération décentralisée et les relations internationales.

L'aide d'urgence de la Métropole sera également reconduite en 2021 et pourra être mobilisée pour venir en aide aux populations sinistrées en cas de catastrophes humanitaires.

### *Favoriser la participation citoyenne*

Pour favoriser la participation citoyenne en développant de nouvelles formes et outils de mobilisation des habitant.e.s., depuis 3 ans, la Métropole a créé un service spécifique.

Cependant, la crise sanitaire en cours n'a pas été propice aux réunions, aux rassemblements en présence des habitants, des institutions... ce qui a réduit, retardé ou suspendu parfois certaines concertations. Toutefois, le contexte a permis de poursuivre le renforcement du dispositif d'association citoyenne et d'animation territoriale de la Métropole :

1. Poursuite de la définition et mise en œuvre des stratégies de participation citoyenne des projets de la Métropole animé par le service participation et citoyenneté en lien avec les services de la MRN concernés : Plan des Mobilités (PDM), Zone à Faibles Émissions Mobilité (ZFE), recomposition réseau TC, Avenue de Canadiens F1, extension TEOR-CHU, Living-Lab (TIGA), Balade du Cailly, Saint-Sever-Nouvelle gare, Plan d'accompagnement des changements de la transition écologique (PACTE), Programme local de prévention des

déchets ménagers et assimilés (PLPDMA), politique forestière, politique de la ville, projet Beauvoisine, Métropole connectée, ...

Trois démarches de concertation ont pu être menées en 2020 : politique forestière, prolongation de TEOR jusqu'au CHU et Rouen Flaubert, ainsi qu'une enquête publique sur le projet de tranchée couverte ferroviaire à Rouen rive gauche.

2. Diversification des outils et méthodes d'association citoyenne : Outre les outils d'association des citoyens (consultations, enquêtes et réunions publiques), la Métropole innove en proposant d'autres méthodes plus participatives : ateliers participatifs et d'innovation, design thinking, balades métropolitaines, chantiers participatifs, questionnaires en ligne, sondages facebook...
3. Renforcement des liens territoriaux : Il s'agit pour la Métropole de s'appuyer sur les communes de son territoire, et notamment par l'animation d'un réseau de référents de la participation citoyenne (14 communes mobilisées). Un référentiel de la participation citoyenne a ainsi pu être élaboré de manière collaborative. La Métropole échange avec les 9 communes concernées sur le thème de la participation citoyenne dans le cadre des projets du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) ;
4. Consolidation d'une communauté numérique de participation citoyenne : La Métropole Rouen Normandie s'est dotée d'une plateforme numérique appelée « je participe ». L'objectif est de développer l'usage de cette plateforme de manière à ce qu'elle devienne le site de référence de la participation citoyenne de la Métropole, véritable portail de toutes les démarches participatives : consultations, enquêtes et réunions publiques, ateliers d'innovation et participatifs, balades métropolitaines, visites de chantier, chantiers participatifs, cafés métropolitains, débats en ligne, plébiscites citoyens en ligne, questionnaires, sondages en ligne et sur facebook.

La participation citoyenne est également mobilisée dans le cadre de la COP21 et la Métropole accompagne l'animation du Conseil d'évaluation de la transition écologique (CETE).

## **Ressources et moyens d'actions de la Métropole**

### Ressources de la Métropole

#### *Fiscalité*

Le projet de loi de finances pour 2021 prévoit, pour compenser les effets de la crise sanitaire sur l'économie du pays, un plan de relance exceptionnel de 100 milliards d'euros.

Dans ce cadre, la principale nouveauté du volet fiscal est la baisse annoncée des impôts de production à hauteur de 10 milliards d'euros par an à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, soit 20 milliards sur la période 2021-2022.

Celle-ci se traduit par trois mesures : la suppression de la part régionale de la cotisation à la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), une réduction de moitié de la Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et de la Cotisation foncière des entreprises (CFE) des établissements industriels ainsi que l'abaissement du taux de plafonnement de la Contribution Economique Territoriale (CET) de 3% à 2% de la valeur ajoutée de l'entreprise.

Pour les régions, la perte de recettes sera intégralement compensée par l'affectation d'une fraction de TVA.

S'agissant des recettes de TFPB et de CET perçues par les communes et les intercommunalités, l'Etat s'engage à compenser intégralement chaque année afin d'assurer la neutralité de la mesure qui porte sur près de 3,3 milliards d'euros : 1,75 milliard d'euros pour la TFPB et 1,54 milliard pour la cotisation foncière des entreprises (une des deux composantes de la CET).

Dès lors, deux de ces mesures ne devraient pas avoir d'impact sur les recettes de la Métropole puisque la suppression de la CVAE ne concerne que la part régionale et la Métropole n'a jusqu'à présent pas voté de taux de Taxe foncière (0%).

L'impact sur la CFE, sera normalement compensé et reste limité au secteur industriel sachant que ce dernier pèse pour 35% du produit total de CFE soit une réduction de CFE estimée à 9,6 M€ (50% de 19,25 M€) sur 55 M€ de CFE en 2019.

En matière de vote de taux, la Métropole Rouen Normandie conserve depuis ces dernières années une pression fiscale faible et constante en appliquant des taux assez bas au regard de la moyenne des Métropoles. Dans ce contexte de crise sanitaire et de réforme fiscale, il est proposé cette année encore de maintenir les taux de la Métropole constants par rapport à 2020.

- Impact crise sanitaire sur la fiscalité de la Métropole

L'année 2021 sera marquée à la fois par la réforme de la taxe d'habitation, remplacée par la TVA, et par l'impact de la crise sanitaire sur l'activité économique. La Métropole sera directement affectée sur ses impositions liées au chiffre d'affaires des entreprises.

Le produit de la CFE (contribution foncière économique) pourrait diminuer de 1,2 M€ en 2021, soit -2%. Cette diminution serait la conséquence d'un changement de barème pour les entreprises à la cotisation minimum où le chiffre d'affaires est un élément déterminant. De plus, la Métropole a accordé une exonération de CFE pour 633.000 € sur les secteurs notamment du tourisme, des loisirs, de l'hôtellerie, de la restauration et de l'événementiel, particulièrement affectés par les conséquences de la crise économique. Cette exonération appliquée sur les entreprises en 2020 sera prise en compte sur notre budget en 2021.

Par ailleurs, la CVAE (Cotisation à la Valeur Ajoutée des Entreprises), sera probablement très affectée par la diminution, en 2020, de l'activité économique de nos entreprises. Du fait du décalage des déclaratifs et des encaissements, l'impact se fera sentir sur les années 2021 et 2022. Cet impôt représente environ 39,7 M€ en 2020 sur le budget de la Métropole. Provisoirement, mais sans certitude de la part des services fiscaux, nous prévoyons une forte diminution de -20% pour l'année 2021, avec une perte budgétaire représentant -7,9 M€.

Ainsi, avec la progression naturelle de nos différents produits d'imposition, nous prévoyons en 2021 une perte de -4,3% de nos impôts (-8,8 M€), à périmètre constant (hors réforme de la TH, compensée par la TVA).

Enfin, en parallèle, les dotations d'Etat et compensations fiscales, diminueraient de 1% (-1,4 M€) en 2021, sous réserve des dispositions législatives à venir dans la Loi de Finances 2021).

- La Taxe d'habitation - TH :

Pour mémoire, la Métropole perçoit une part de taxe d'habitation depuis le transfert de la part départementale en 2011.

La loi de finances pour 2018 a entériné la suppression progressive de la TH sur la résidence principale pour « 80% des Français », sous condition de revenus. Cette suppression s'est traduite par un dégrèvement de TH pour les contribuables, pris en charge par l'État, et progressif dans le temps : 30% en 2018, 65% en 2019, et un dégrèvement intégral en 2020. Les contribuables concernés ne paient donc plus de taxe d'habitation depuis cette année. Il est à noter que si la Métropole ne percevra plus de taxe d'habitation, les 20% des contribuables à plus haut revenu qui ne bénéficiaient pas encore de la suppression de la taxe d'habitation ne verront disparaître leur imposition que progressivement sur la période 2021-2023.

La loi de finances pour 2020 a organisé la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales en trois ans pour les autres contribuables, de manière progressive jusqu'en 2023 :

- Exonération de 30% en 2021 ;
- Exonération de 65% en 2022 ;
- Exonération à 100% en 2023.

La taxe prend le nom de « taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale » (THRSAL). Continuent donc d'être taxés notamment à ce titre :

- Les résidences secondaires ;
- Les locaux vacants pour les communes et EPCI levant la taxe d'habitation sur les locaux vacants (THLV) ;
- Les locaux meublés non affectés à l'habitation principale, notamment ceux occupés par des personnes morales ;
- La taxe sur les locaux vacants (TLV) et la majoration de TH pour les résidences non affectées à l'habitation principale applicables en zone tendue est également maintenue.

Pour la Métropole Rouen Normandie, les résidences secondaires représentaient 7 656 logements sur 147 053 (3,1% du total) et un produit de THRS de 1,3 M€ (sur un total de TH de 49,3 M€ en 2019). Cette recette fiscale continuera à être perçue par notre EPCI.

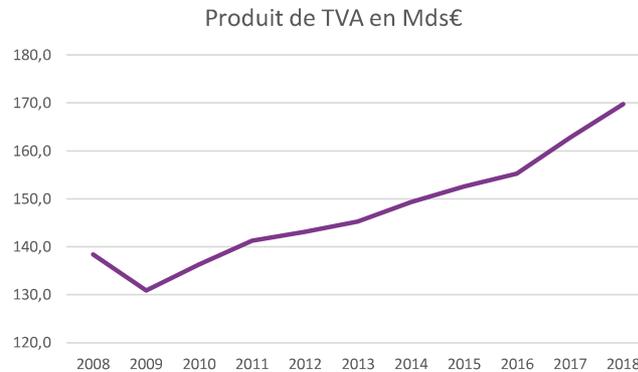
Le taux de THRS de **8,35%** s'appliquera pour 2021 et 2022 sans que la Métropole puisse le modifier. Elle aura la possibilité de le faire évoluer à compter de 2023. Il restera donc équivalent au taux de TH de 2020 resté inchangé depuis son transfert par le Département en 2011 à l'époque de la précédente réforme fiscale relative à la suppression de la taxe professionnelle.

A compter de 2021, les collectivités n'étant plus attributaires de la taxe d'habitation sur les résidences principales, les communes sont compensées par un transfert de la taxe foncière du Département (avec un mécanisme de coefficient correcteur) et les EPCI comme la Métropole perçoivent en compensation une quote-part de TVA nationale. Les départements sont également compensés de la perte de la TFPB par une quote-part de TVA.

La quote-part de TVA en remplacement de la TH correspond au produit de TH des résidences principales de l'année 2020 complété des compensations de l'Etat liées à la TH et des rôles supplémentaires soit un produit attendu de TVA de 54,2 M€.

- Cette recette aura des caractéristiques très différentes de la TH :
  - Elle évoluera en fonction de la TVA au niveau national l'année précédente. Cette évolution n'aura ainsi plus aucun lien avec le territoire. Sur longue période, la TVA est dynamique mais également sensible à la conjoncture économique.

Sur 2015-2018, le produit de TVA a ainsi progressé de 3,9% en moyenne contre +1,9%/an pour les bases de foncier bâti au niveau national. Son évolution est supérieure à 4% en 2017 et 2018, mais il a significativement baissé en 2009 (-5%). Cette réforme accroît donc encore la sensibilité des recettes de la métropole à la conjoncture économique, après la mise en place de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises en 2010-2011 ;



- L'année 2021 sera une année « blanche » en termes de dynamique : compensation au niveau de 2020 sans prise en compte de progression ;
  - L'année 2022 présente une incertitude : en raison du très faible niveau de TVA attendu en 2020 (impact de la crise économique), la croissance 2021 (perçue en 2022 par la Métropole) devrait être très importante si le texte est maintenu en l'état.
- La Métropole Rouen Normandie étant une des rares métropoles à ne pas avoir instauré de taux de taxe foncière sur les propriétés bâties, le lien fiscal avec les contribuables ménages passera désormais principalement par la taxe d'enlèvement des ordures ménagères.
- La Cotisation foncière des entreprises - CFE :

Le produit prévisionnel de CFE 2021 est estimé à environ 55,6 M€ avec la prise en compte des exonérations de CFE décidées par le Conseil de la Métropole pour les entreprises les plus touchées par la crise sanitaire soit - 1,26M€ dont la moitié (0,63M€) est prise en charge par la Métropole pour l'année 2020 uniquement. A cela s'ajoute une hypothèse de diminution attendue du produit de CFE par rapport à 2020 (56,8 M€) du fait du contexte de la crise sanitaire entraînant une diminution du chiffre d'affaire notamment pour les entreprises assujetties à la base minimum de CFE.

La Métropole Rouen Normandie avec un taux de CFE de 26,03% reste en 5ème position des taux les plus bas à plus de 10 points du taux le plus élevé (36,58%) et à la première place des Métropoles de plus de 500 000 habitants (hors Paris).

La Métropole crée ainsi les conditions d'une pression fiscale modérée, propice au maintien d'une économie locale prospère et à l'installation de nouvelles entreprises.

Il est donc proposé de maintenir le taux de CFE en 2021 à **26,03%**.

### Taux de CFE des Métropoles en 2020 (ordre croissant)

	Métropoles au 1er janvier 2020	2020
1	Tours Val de Loire	23,37%
2	Orléans	24,88%
3	Clermont-Auvergne	25,75%
4	Metz	25,94%
5	Rouen Normandie	26,03%
6	Strasbourg	26,83%
7	Dijon	27,04%
8	Rennes	28,73%
9	Saint-Etienne	28,81%
10	Nice-Côte d'Azur	28,88%
11	Brest Océane	29,17%
12	Grand Nancy	29,65%
13	Grenoble-Alpes	31,09%
14	Nantes	31,49%
15	Lille	33,61%
16	Bordeaux	35,06%
17	Toulon Provence Méditerranée	35,89%
18	Montpellier-Méditerranée	36,58%
19	Toulouse	36,58%

Métropoles à statut particulier	2020
Grand Paris	16,52%
Lyon	28,62%
Aix-Marseille-Provence	31,02%

- La Taxe foncière sur les propriétés bâties

Toujours 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%**.

En cumulant les taux des Métropoles avec celui de la ville-centre, la Métropole Rouen Normandie se place ainsi en 4ème position au regard de la taxe foncière sur les propriétés bâties.

Seules les parts communales et départementales de la taxe foncière trouvent à s'appliquer pour les propriétaires de foncier bâti et les locaux des entreprises.

Le taux du Département de la Seine-Maritime est de 25,36% en 2020.

Le taux de la Ville de Rouen est de 23,35% en 2020.

### Taux de Foncier bâti des Métropoles en 2020 (ordre croissant)

	Métropoles au 1er janvier 2020	Taux Métropole	Taux Ville centre	Taux Ville + Groupement
1	Metz	2,09%	17,21%	19,30%

2	Grand Nancy	8,81%	12,44%	21,25%
3	Tours Val de Loire	0,00%	22,46%	22,46%
4	Rouen Normandie	0,00%	23,35%	23,35%
5	Strasbourg	1,15%	22,49%	23,64%
6	Saint-Etienne	1,37%	23,55%	24,92%
7	Nice-Côte d'Azur	6,40%	19,00%	25,40%
8	Toulouse	5,96%	20,29%	26,25%
9	Brest Océane	2,93%	24,27%	27,20%
10	Rennes	1,73%	25,76%	27,49%
11	Toulon Provence Méditerranée	4,00%	23,90%	27,90%
12	Clermont-Auvergne	2,36%	26,12%	28,48%
13	Bordeaux	0,00%	28,92%	28,92%
14	Lille	0,00%	29,06%	29,06%
15	Dijon	0,61%	29,28%	29,89%
16	Orléans	1,28%	29,81%	31,09%
17	Montpellier-Méditerranée	0,17%	31,18%	31,35%
18	Nantes	6,41%	27,51%	33,92%
19	Grenoble-Alpes	1,29%	36,73%	38,02%

Métropoles à statut particulier	Taux Métropole	Taux Ville centre	Taux Ville + Groupement
Grand Paris	0,00%	8,37%	8,37%
Lyon	11,58%	18,23%	29,81%
Aix-Marseille-Provence	2,59%	24,02%	26,61%

- La TEOM

Le produit prévisionnel de la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères (TEOM) pour 2021 est de 48,5 millions d'euros. Cet impôt concerne à la fois les entreprises et les ménages (propriétaires occupants et locataires).

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.

A noter que le taux de 8,06% est un taux unique qui s'applique depuis 2020 sur toutes les communes. En effet, tous les contribuables des communes de notre Métropole n'avaient pas encore atteint ce taux, il était en lissage progressif sur les communes « des ex-communautés » du Trait/Yainville, de Seine-Austreberthe et d'Elbeuf depuis la fusion.

Pour 2021, il est proposé, comme en 2020, de ne pas modifier le taux unique de **8,06%** pour les contribuables du territoire et de poursuivre le travail sur la réduction des dépenses et la diminution des déchets produits.

### Taux de taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) des Métropoles en 2020 (ordre croissant)

	Métropoles au 1er janvier 2020	Taux de TEOM 2020	Taux par secteur*
1	Rennes	5,55%	
2	Brest	5,71%	
3	Dijon	6,40%	
4	Grand Nancy	6,71%	
5	Nantes	7,50%	
6	Clermont	7,99%	
7	Saint-Etienne	8,00%	
8	Rouen Normandie	8,06%	
9	Grenoble-Alpes	8,30%	
10	Nice	8,46%	
11	Toulouse	8,50%	
12	Orléans	8,73%	
13	Tours	8,96%	
14	Metz	9,25%	
15	Bordeaux*	9,31%	7,18%/8,69%
16	Montpellier-Méditerranée	11,25%	
17	Strasbourg*	11,59%	6,19%
18	Toulon Provence*	11,88%	12%/12,5%/13%/14,3%
19	Lille	13,39%	
	* Taux sectorisés selon la fréquence de collecte.		
	Métropoles à statut particulier	Taux Métropole	Taux par secteur
	Grand Paris**	6,21%	
	Lyon*	5,35%	2,97%/3,71%/4,34%
	Aix-Marseille-Provence*	18,10%	7%/9,5%/10%/10,6%/11,5%
	** Ville de Paris		

- La taxe d'aménagement

Par délibération du 12 octobre 2015, applicable à partir du 1er janvier 2016, le taux intercommunal de cette taxe a été fixé à 5 % sur le territoire de la Métropole Rouen Normandie, comme la plupart des Métropoles. La Métropole n'a pas institué de secteur avec un taux majoré de 20 % (maximum possible sur les secteurs d'aménagement). Elle a en outre, institué un taux de 1 % sur une partie stratégique du secteur industrialo-portuaire et se propose d'exonérer les projets de maisons de santé dans les quartiers de la politique de la ville.

### Taux de taxe d'aménagement en 2019

Métropoles au 1er janvier 2020	Taux Métropole	Présence de taux par secteurs	Taux départemental	Cumul (hors taux secteurs)
Bordeaux *	5,0%	9 à 20%	1,3%	6,3%
Brest Océane	3,0%		1,5%	4,5%
Clermont-Auvergne	4,5%		1,0%	5,5%

Dijon	5,0%		1,5%	6,5%
Grand Nancy	5,0%		2,1%	7,1%
Grenoble-Alpes	5,0%	17,0%	2,5%	7,5%
Lille	5,0%		1,5%	6,5%
Metz	5,0%		1,0%	6,0%
Montpellier-Méditerranée	5,0%	20,0%	2,5%	7,5%
Nantes	5,0%	20,0%	2,5%	7,5%
Nice-Côte d'Azur	5,0%		2,5%	7,5%
Orléans	5,0%		2,5%	7,5%
Rennes	5,0%	6 à 20%	1,9%	6,9%
Rouen Normandie	5,0%	1,0%	1,6%	6,6%
Saint-Etienne	5,0%		2,5%	7,5%
Strasbourg	5,0%	1% à 10%	1,3%	6,3%
Toulon Provence Méditerranée	5,0%	10 à 13%	2,3%	7,3%
Toulouse	5,0%		1,3%	6,3%
Tours Val de Loire	5,0%		1,5%	6,5%

\*Ajout du Taux régional de 1 % pour Paris

Métropoles à statut particulier	Taux Métropole	Présence de taux par secteurs	Taux départemental	Cumul (hors taux secteurs)
Grand Paris*	5,0%		2,5%	8,5%
Lyon	4,5%		2,5%	7,0%
Aix-Marseille-Provence	4,5%		1,6%	6,1%

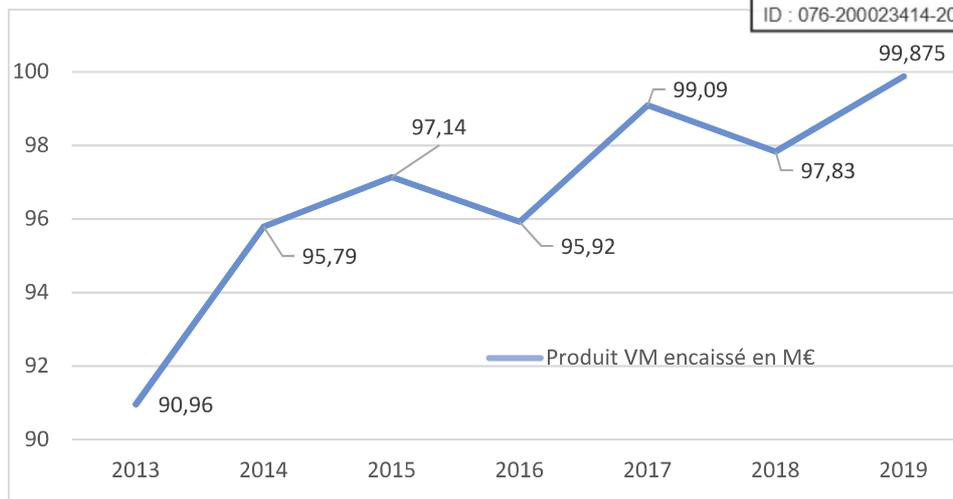
- Versement Mobilité

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et selon la loi d'organisation des mobilités dite LOM, le versement transport se transforme en « versement mobilité » pour faciliter le financement de mobilités alternatives à celles qui sont prises en charge actuellement (autopartage, vélo, vélo électrique, trottinettes, etc.).

Assis sur la masse salariale dé plafonnée au taux de 2 %, le Versement Mobilité est dû par tous les établissements publics ou privés qui emploient plus de 11 salariés (seuil relevé et compensé par l'Etat depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016) sur le ressort territorial d'une Autorité Organisatrice de la Mobilité (AOM).

Considéré juridiquement comme un impôt, le Versement Mobilité est recouvert par les URSSAF et les MSA et représente 35 % du montant total des recettes du Budget Transport de la Métropole en 2019.

En 2019, le Versement Mobilité encaissé et comptabilisé rebondit fortement sur un an (+2.5 %) mais cette progression doit être nuancée par rapport à une année 2018 marquée par de nombreux reports de cotisations sociales liés au mouvement des gilets jaunes (régularisation du Versement Mobilité encaissée au 1<sup>er</sup> semestre 2019) et par des problèmes techniques liés à la Déclaration Sociale Nominative (DSN) (versement VM 2018 en 2019) :



Concernant l'année 2020, la croissance initialement prévue de 1,1 % au niveau national, aurait dû permettre une stabilisation du Versement Mobilité. Malheureusement, la crise sanitaire a un impact immédiat sur le financement de la compétence transports. En effet, la chute de la fréquentation et les mesures de gratuité ont engendré une forte baisse des recettes tarifaires en 2020, à laquelle s'ajoute la diminution du versement mobilité. Le versement mobilité est en effet assis sur la masse salariale des employeurs privés et publics à partir de 11 salariés. Cette ressource subit donc en 2020 les effets de l'activité partielle (les indemnités d'activité partielle ne sont pas assujetties) et des possibles baisses de masse salariale à venir en cas de hausse du chômage.

La recette du Versement Mobilité devrait connaître une baisse comprise entre environ 7 % et 8 % par rapport à l'année 2019.

Après ce choc très fort, le rattrapage serait étalé dans le temps. Les taux de croissance du PIB projetés en 2021 (+8 %) et en 2022 (+4 %), bien qu'élevés, permettraient de retrouver le niveau d'activité de fin 2019 seulement vers mi-2022.

De fait, en prenant en compte les défaillances d'entreprise (64 000 sont attendues en France), le prolongement du dispositif d'activité partielle (non soumis au VM) et l'augmentation du chômage (prévision de 10 % fin 2020, jusqu'à 11,5 % à la mi-2021), une baisse du produit Versement Mobilité 2021 de 1 % par rapport à 2019 pourrait constituer une estimation raisonnable. La réalité dépendra bien sûr de l'évolution de la crise sanitaire.

## Compensation de l'Etat

### Les indicateurs de richesse fiscale vont être redéfinis

La richesse fiscale des collectivités est mesurée à partir des potentiels fiscaux (groupements), potentiels fiscaux et financiers (communes) et potentiels fiscaux et financiers agrégés (territoires dans le cadre du fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales). Schématiquement, ces produits potentiels sont obtenus par application des taux moyens nationaux aux bases du territoire.

La suppression de la taxe d'habitation modifiera à compter de 2022 ces indicateurs, qui tiendront compte du produit de TVA (pour la Métropole) et du produit potentiel de foncier bâti (pour les communes et le territoire agrégé).

Cette substitution aura des impacts importants pour les différents territoires. Le projet de loi de finances intègre donc un mécanisme de neutralisation partiel et lissé dans le temps :

- Aucune neutralisation n'est appliquée pour le produit de TVA des groupements ;
- Une neutralisation partielle est appliquée au produit de foncier bâti perçu par les communes.

Ces mesures vont entraîner des variations potentiellement importantes pour chaque indicateur financier. Il est prévu que celles-ci soient neutralisées en 2022 par application d'un correctif. Le montant de ce correctif doit être progressivement diminué jusqu'à sa disparition en 2028 : les variations à prévoir seront ainsi étalées sur plusieurs années.

Le mécanisme n'est à ce stade pas stabilisé : l'exposé des motifs de l'article du projet de loi précise que les travaux sur les indicateurs financiers (notamment ceux du Comité des Finances Locales) se poursuivront en 2022 ; des ajustements pourront ainsi être opérés au PLF 2022.

En matière de dotation d'intercommunalité, la Métropole bénéficie d'une garantie de percevoir un niveau de 33,48 € par habitant. La Métropole a ainsi perçu 16,8 M€ en 2019 et en 2020, et ce montant évoluera en fonction de la croissance de la population.

En matière de fonds de péréquation des ressources intercommunales et communales (FPIC), le territoire de la Métropole Rouen Normandie est très majoritairement bénéficiaire (versement net de 11,8 M€ en 2020). Alors qu'un doute existait les dernières années sur le maintien de cette situation du fait de la proximité avec le seuil d'éligibilité, le territoire s'est éloigné de ce seuil.

Cette ressource nette ne devrait ainsi pas être remise en cause en 2021 ni 2022 (neutralisation des impacts de la réforme de la taxe d'habitation sur les indicateurs), sauf évolution des indicateurs de la Métropole. Les ajustements aux projets de loi de finances 2021 et 2022 seront particulièrement suivis afin de caractériser un éventuel risque à compter de 2023.

### **Le financement de l'enveloppe des concours financiers de l'Etat aux collectivités continuera de peser sur les évolutions de recettes de la Métropole**

Les concours financiers de l'Etat aux collectivités dépassent les 51 Mds€ dans le projet de loi de finances avec l'intégration de nouveaux concours et notamment :

- Pour 310 M€, les compensations destinées à « neutraliser » les effets de la suppression de la taxe d'habitation aux régions ;
- Pour 250 M€, la fraction de TVA se substituant à compter de 2021 au fonds de stabilisation perçu par les départements ;
- Pour 3,3 Md€, la compensation liée à la diminution par deux des valeurs locatives des locaux industriels à compter de 2021 (mesure liée à la baisse des impôts de production dans le cadre du plan de relance).

A l'intérieure du périmètre de cette enveloppe, plusieurs dotations vont continuer à augmenter, à titre d'exemples pour le bloc communal :

- 180 M€ supplémentaires sont alloués à la dotation de solidarité urbaine et à la dotation de solidarité rurale des communes ;
- La population des communes augmente, générant des hausses de dotation forfaitaire ;
- Les créations de communes nouvelles génèrent des besoins d'abondement des dotations pour financer les dispositifs spécifiques à ces fusions.

Comme chaque année, la dotation de compensation perçue par les groupements continuera de diminuer.

- La dotation de compensation est la composante de la DGF la plus importante pour la Métropole (45,8 M€ en 2020). Le niveau de son écrêtement en 2020 dépendra de plusieurs facteurs : besoins de financement définitifs et arbitrages du Comité des Finances Locales en début d'année sur la répartition de l'effort entre les communes et les groupements. La perte devrait être d'un ordre de grandeur comparable aux années précédentes (1 à 1,5 M€) ;
- L'intégration à l'enveloppe des concours financiers de la compensation de l'allègement de la fiscalité sur l'industrie peut conduire à un risque de remise en cause à moyen terme.

## **De multiples partenariats accompagnent activement les projets de la Métropole**

Recherche croissante de financements autre que la fiscalité et les dotations

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 près de 7,6 M€ ont déjà été perçus, soit un taux de réalisation de plus de 94 %.

Avec la Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL), l'Etat soutient également des actions portant sur le développement de la mobilité durable : Arc Nord-Sud, rénovation du métro, fourniture de bus électriques, prolongement de la ligne T4 jusqu'au CHU, etc., pour un montant de subventions de plus de 6,4 M€ dont près de 4,5 M€ ont déjà été perçus. L'Etat devrait poursuivre cette année son soutien en accordant une subvention de près de 1 M€ pour la sécurisation et la mise aux normes du parking de l'Hôtel de Ville de Rouen.

Outre cette dotation, la Métropole a répondu à de nombreux appels à projets afin d'optimiser le financement de ces investissements. L'appel à projets « Transport en commun et mobilité durable » a permis d'obtenir de la part de l'Etat 6,6 M€ pour le projet de la ligne BHNS T4.

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. Près des trois quarts des subventions ont d'ores et déjà été perçus.

La Métropole est également lauréate, depuis septembre, de l'AMI « Territoire d'Innovation et de Grande Ambition » 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.

L'appel à projets « Villes respirables sur 5 ans » permettra à la Métropole de financer une partie des études éligibles pour 1 M€.

Dans le cadre de l'axe 4 du programme opérationnel régional FEDER/FSE/IEJ 2014-2020, la Métropole gère, en lien avec la Région, une enveloppe de 14,1 M€ afin de financer des projets urbains structurants sur le territoire. Cette enveloppe, initialement de 9,9 M€, a été augmentée en 2020 du fait d'une bonne consommation des crédits européens par la Métropole. Plus de 80 % de cette enveloppe est à présent programmée et les crédits restants devraient l'être d'ici la fin de l'année.

La fin de l'année sera consacrée aux négociations avec l'Etat et la Région sur le plan de relance, le CPER et les programmes européens 2021-2027. Ces négociations sont impactées par la crise sanitaire et doivent permettre la mise en œuvre des plans de relance nationaux et européens.

La Métropole répondra autant que possible aux appels à projets sur des thématiques spécifiques comme l'environnement, la transition énergétique ou la mobilité urbaine durable qui contribueront à développer des actions novatrices et pérennes.

Pour la recherche de financements européens, elle bénéficie de l'appui de la Task Force normande auprès de l'Union européenne en finançant avec Caen la Mer et Le Havre Seine Métropole un poste de chargé de mission agglo à l'Antenne de Région Normandie à Bruxelles. Cet appui a permis à la Métropole de participer au projet européen Urbact. Il s'agit d'un réseau porté par Clermont Auvergne Métropole de 8 villes européennes engagées dans une démarche de neutralité carbone à horizon 2050.

La Métropole a aussi été retenue sur l'appel à projet européen Intelligent Cities Challenge en lien avec sa stratégie numérique.

La Métropole a également adhéré cette année 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. Outre l'obtention de nouveaux financements européens, l'implication de la Métropole dans les réseaux européens permet d'avoir une plus grande visibilité pour ses actions et assoit son dynamisme.

L'avenant au contrat de Métropole conclu avec la Région Normandie détaille un programme de 57 actions à engager d'ici 2021 avec une évolution proposée par le Président de Région le 15 septembre 2020 lors de la réunion des présidents d'EPCI permettant de décaler d'un an l'engagement des opérations jusqu'à fin 2022. Le dernier avenant à notre contrat a été signé le 10 septembre 2018 pour un montant total de coût de projets de l'ordre de 536 M€ HT et un montant de l'ordre de 142 M€ de subventions de la Région Normandie. 36 actions sous maîtrise d'ouvrage de la Métropole dont 22 sont engagées, déclinées en 44 conventions pour un montant de subvention de 63 398 425 €. Les projets sont en cours de réalisation et les encaissements à fin 2020 devraient atteindre 47 634 870 €, représentant un taux de réalisation de 75,14 % du montant conventionné.

Une actualisation du contrat pourrait être envisagée sur 2020-2021 pour compléter les projets déjà inscrits et tenir compte du contexte à la fois de crise et de relance.

Le contrat de développement métropolitain 2015-2020 signé avec le Département de Seine Maritime le 15 décembre 2014 porte sur 16 actions pour un montant total de coût de projets de 76,9 M€ HT et une subvention attendue de 24 M€. Deux avenants ont été négociés cette année, le premier signé le 24 février 2020 permettant de faire évoluer le programme d'actions ramené à 13 actions et de prolonger le contrat d'une année soit jusqu'en 2021. Le deuxième avenant signé le 19 août 2020 intègre une action en faveur des réseaux, de la transition énergétique et de l'électromobilité s'inscrivant dans le cadre de la démarche COP 21 suite à la prise de compétence de la Métropole en matière de gestion des réseaux d'énergie représentant une dépense de 15 830 000 € HT pour un montant de subvention de 4 750 000 €. 11 actions sont engagées en 2020 représentant 15 conventions pour un montant de subvention de 20 277 314 €. Les travaux sont en cours et les paiements pourraient atteindre 17 380 228 €, représentant un taux de réalisation de 85,69 % du montant conventionné.

## **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 gestion immobilière se poursuit en optimisant le patrimoine par la vente de biens non nécessaires à l'exercice des compétences métropolitaines. La Métropole a engagé la rédaction d'un schéma immobilier pour adopter une stratégie complète et structurante, avec une vision à long terme permettant la mise en adéquation des réalisations à court et moyen terme.

Concernant la gestion de la flotte auto : en 2020, la Métropole a souhaité expérimenter l'achat de véhicules d'occasion sous forme d'un marché subséquent. L'intérêt est triple : un coût d'achat inférieur au neuf, un délai de livraison très court et une participation du secteur économique local (garages).

Dans le cadre du développement durable et de la transition écologique, la Métropole poursuit le renouvellement de son parc véhicules (légers et utilitaires) en privilégiant très fortement l'acquisition de véhicules électriques et en renforçant des dispositifs de mise en pool. Cette politique volontariste d'achat durable s'appuie à la fois sur les usages attendus des véhicules ainsi que sur la capacité du réseau de bornes de recharge.

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.

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

Sur l'ensemble du patrimoine existant des audits énergétiques ont été lancés permettant de mettre en place dans un premier temps des actions de moyennes ampleurs ayant pour conséquences directes la réduction des consommations énergétiques puis dans un second temps des rénovations énergétiques majeures (l'immeuble de bureau Couperin sur les hauts de Rouen, affecté à la direction de l'eau, la piscine/patinoire des Feugrais à Cléon, le Centre de Conservation des Réserves des Musées au Parc d'activité du Cailly à Déville-lès-Rouen).

Dès début 2021, les maîtrises d'œuvre sur ces trois projets démarreront les études.

Par ailleurs, dans le cadre du plan de relance, huit projets de rénovations énergétiques ont été identifiés et vont faire l'objet d'étude en vue d'une planification, l'ensemble de ces projets représentant un investissement de près de 35 M€ TTC.

Les projets de dématérialisation et de transition numérique menés par la Métropole se poursuivront et s'accroîtront en 2021.

Dans le contexte de lutte contre la Covid 19, la Métropole a engagé une démarche auprès des communes pour les accompagner pour les besoins en matière d'équipements de protection. Un marché multi attributaire, avec 8 lots, pour 4 ans, a été lancé. Des conventions avec les communes qui le souhaitent seront mises en place pour détailler les modalités financières et d'exécution.

Le Schéma Directeur des Systèmes d'Information est mis en œuvre depuis la fin du 2ème semestre 2018. Pour rappel, ce schéma est organisé selon 4 axes :

- Améliorer la couverture applicative des métiers et optimiser les moyens et les usages ;
- Développer la Métropole numérique et les services vers les usagers ;
- Renforcer la transversalité, la dématérialisation et l'information géographique ;
- Optimiser la fonction SI et l'infrastructure du SI.

La sécurité des systèmes d'information fait l'objet d'obligations réglementaires. Elle mobilisera des ressources financières importantes, notamment pour l'eau (OIV).

Durant l'année 2019, la gouvernance du SDSI a été mise en place. L'année 2020 a conforté cette organisation :

- Une revue semestrielle par département (CODIR SDSI) ;
- Un suivi en direction générale (une fois par semestre, en COTECH Amélioration continue)

Enfin, le suivi et les méthodes dites de projet ont été accentués (mise en place d'équipe projet, de comité de pilotage, de reporting régulier...). Une plateforme de gestion de projet a été lancée fin 2019 et a été utilisée pleinement en 2020.

A ce jour, le SDSI représente environ un portefeuille de 155 projets :

- 30 projets terminés (19 %) ;
- 65 projets en cours (42 %) ;
- 8 projets en analyse (étude de faisabilité) (8%) ;
- 44 projets à démarrer fin 2020 ou courant 2021 (28%).

L'année 2020 a vu le nombre de projets du portefeuille SDSI augmenter de 44 (+ 40 %).

Cette augmentation est due à :

- De nouvelles demandes de projets, non prévus initialement dans le SDSI :
  - Management de l'énergie
  - Plateforme collaborative pour la planification urbaine
  - Cartographie participative
  - Service public de performance énergétique
  - Rendez-vous encombrants en ligne
  - Etc...
- Des fiches SDSI mieux définies et donnant ainsi naissance à plusieurs projets :
  - la fiche Dématérialisation qui a été divisée en 6 projets.
  - la fiche RH décomposée en 5 projets

Ces nouveaux projets remettent en cause la planification initiale du SDSI. Cette dynamique génère de nouveaux besoins (en ressources humaines et budgétaires) et fait l'objet d'arbitrages réguliers.

Pour l'année 2021, le budget mobilisé pour ces projets est évalué à plus d'1 M€.

Les principaux projets menés en 2021 seront :

- La gestion de la relation citoyenne ;
- La finalisation de la dématérialisation de la chaîne comptable ;
- La gestion dématérialisée des courriers ;

- La poursuite de la mise en place de la plateforme collaborative (Teams et Office 365) ;
- L'outil de gestion de patrimoine.

2021 sera aussi la dernière année du SDSI en cours de la Métropole Rouen Normandie.

A ce titre, durant le deuxième semestre 2021, il est prévu de faire un bilan de ce SDSI et d'en tirer les conclusions pour l'élaboration du prochain schéma.

La Métropole pourra alors lancer la conception d'un nouveau SDSI pour :

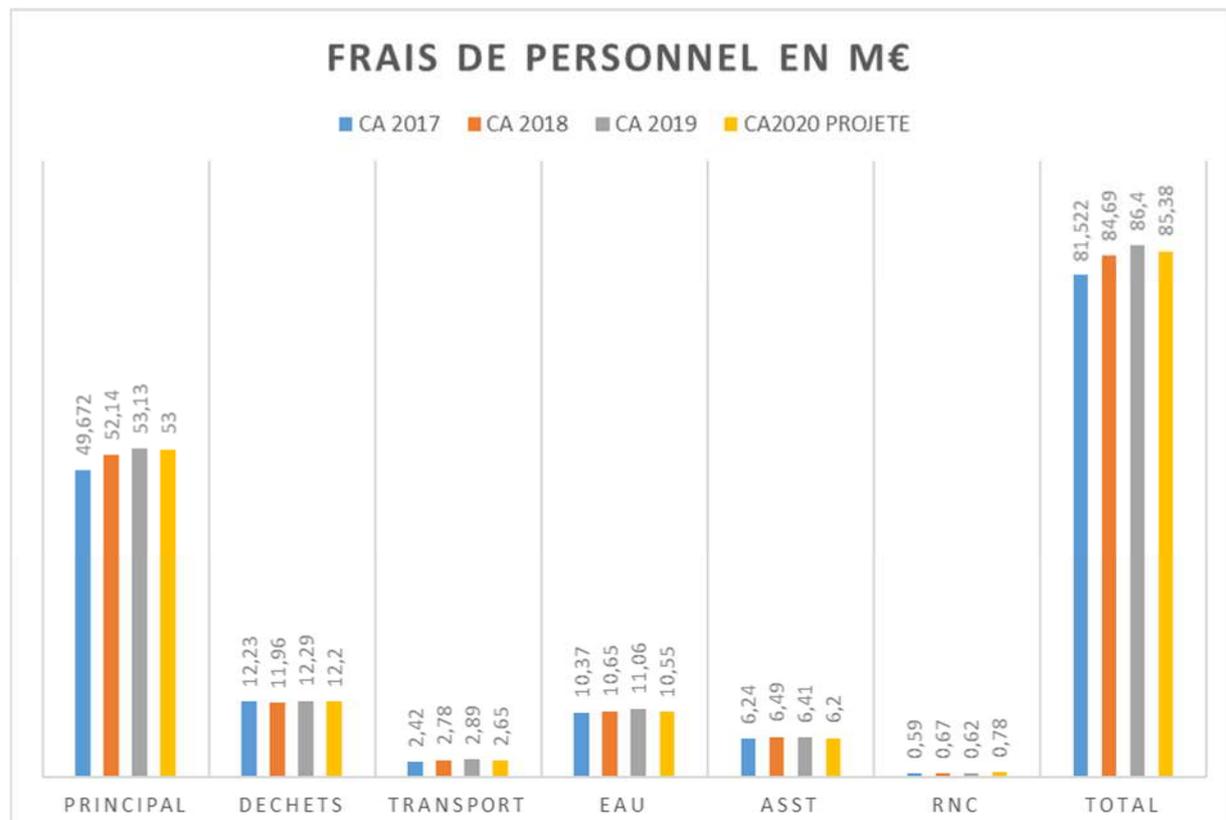
- Intégrer les orientations de la mandature 2020-2026 ;
- Recenser et évaluer les besoins des directions opérationnelles et d'amélioration des services offerts aux citoyens ;
- Procéder au chiffrage des ressources nécessaires (budgétaires et humaines) ;
- Définir la priorisation des différents projets au vu des capacités humaines et financières ;
- Procéder aux arbitrages nécessaires.

La fin de l'année devra permettre la mise en place et le suivi du nouveau SDSI.

### L'évolution des dépenses de personnel

En 2020, 1 803 emplois permanents sont inscrits au tableau des effectifs. Les emplois créés visent à intégrer les évolutions liées notamment à la rénovation urbaine, en partenariat avec l'agence régionale (ANRU), à la gestion du parc du Champs des Bruyères, au déploiement du projet territoire d'innovation de grande ambition (TIGA) et d'accroître la performance des politiques publiques.

La masse salariale représente 16% du budget de fonctionnement de la Métropole.



En 2021, le nombre d'emplois budgétaires sera amené à évoluer ~~ann~~ ~~à~~ ~~accompagner~~ la transition écologique, le transfert de musées Flaubert et Corneille et la rénovation urbaine et d'accroître la performance des politiques publiques.

L'ensemble des budgets dédiés aux frais de personnel devrait ainsi être porté à environ 94,5 M€ en 2021, (92,3 M€ en 2020), soit +2,5 % de B.P. à B.P.

La masse salariale représentera en 2021 environ 17% du budget de fonctionnement.

Outre les dépenses correspondant aux salaires, les crédits sont également dédiés à la santé (médecine, prévention, hygiène et sécurité) et à l'action sociale. La Métropole participe ainsi à la protection sociale complémentaire (mutuelle et prévoyance) des agents qu'elle emploie selon la répartition suivante :

	Nombre de bénéficiaires 2019	Montant des participations
<b>Protection santé</b>	<b>1213</b>	<b>334 426,74 €</b>
Privé	212	109 048,32 €
Public	1001	225 378,42 €
<b>Protection prévoyance</b>	<b>1260</b>	<b>129 742,67 €</b>
Privé	264	53 656,40 €
Public	996	75 986,27 €

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2020, les rémunérations brutes du personnel public étaient réparties de la manière suivante :

- 72.6% de traitements de base et d'indemnité de résidence et supplément familial de traitement (74% en 2019),
- 25.6 % de primes et indemnités (25% en 2019),
- 1.3 % d'heures supplémentaires, effectuées majoritairement par les hommes affectés à des emplois techniques (93%) (1.1% en 2019),
- 0.5 % de nouvelles bonifications indiciaires (NBI), contre 0.4% en 2019.

Cette répartition a peu évolué entre 2019 et 2020.

Les avantages en nature restent constants depuis une dizaine d'années.

### **La répartition des emplois**

L'évolution des effectifs budgétaires permanents entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 31 décembre 2020 est stable avec 1 803 emplois permanents au tableau des effectifs de la Métropole.

Au 31 décembre 2019, 1 764 emplois budgétaires permanents à statut public et privé étaient occupés comme suit : 1360 sont à statut public (81.1%) et 316 contractuels (18.9%), répartis pour 89% sur des emplois à statut public et 11% sur des emplois à statut privé au sein des régies eau et assainissement.

Pour les emplois à statut public, la répartition genrée reste identique entre 2019 et 2018 : 58% d'hommes et 42% de femmes. Les hommes sont plus présents dans la filière technique où ils

représentent 83.8% des effectifs de cette filière. Les femmes sont davantage présentes dans la filière administrative où elles occupent 82.6% des effectifs.

Les agents se répartissent à 55,5% au sein de la catégorie C, 20,5% en catégorie B et 24% en catégorie A, soit une légère augmentation des catégories B et A par rapport à 2018. Les emplois relèvent principalement des filières technique (60%) et administrative (34%), comme en 2018.

Pour les emplois à statut privé des régies eau et assainissement, 77,8% sont pourvus par des hommes et 22,2% par des femmes. La moitié des effectifs est assimilée à la catégorie C.

L'âge moyen au sein de l'Etablissement reste stable par rapport à 2018, à 45 ans. Les agents fonctionnaires ont une moyenne d'âge plus élevée (45,9 ans) que celle des contractuels (39,8 ans).

### **La gestion prévisionnelle des emplois**

La recherche d'amélioration continue de la performance s'accompagne d'un besoin de renforcement des fonctions d'encadrement s'accompagne de mise en place d'un parcours de formation destiné à l'encadrement. Complémentairement, suite à l'intégration des emplois issus des derniers transferts, des parcours professionnels par compétences professionnelles transférables sont régulièrement créés et mis à jour afin de favoriser les évolutions professionnelles.

### **La durée de travail**

En 2020 comme en 2019, 4 cycles de travail hebdomadaires sont proposés : 35h, 36h, 37h et 38h45. 68.6% des agents sont affectés sur un cycle de 38h45.

Conformément aux textes en vigueur, certains emplois comportant des sujétions particulières liées notamment à des horaires décalés, ouvrent droit à un cycle de travail inférieur à la durée légale de 1 607h par an (ex : agents de collecte des déchets, gardiens de nuit)

La majorité des agents effectue leur durée de temps de travail en horaires fixes (64%). 36% travaillent sur des horaires dits variables. Il est à noter une augmentation du nombre d'agent en horaire fixe par rapport à 2018 (+3%).

7.6% des agents exercent leur activité à temps partiels, essentiellement à 80% (76.7%) et à 90% (16.2%). Les femmes représentent la majorité de l'effectif des agents à temps partiels (87.5%).

En 2020, un cycle annualisé a été adopté et mis en place pour la gestion du Parc des Bruyères.

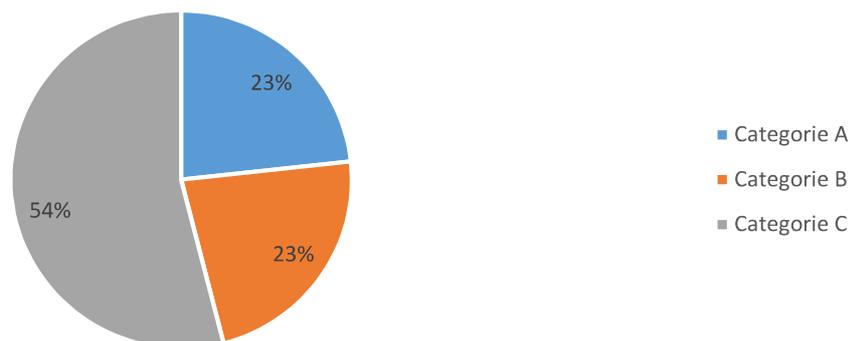
Conformément à la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, la Métropole mènera la réflexion sur la redéfinition du temps de travail en vue d'une application, au plus tard, au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Une réflexion sur les astreintes y sera intégrée.

## La répartition des effectifs pourvus :

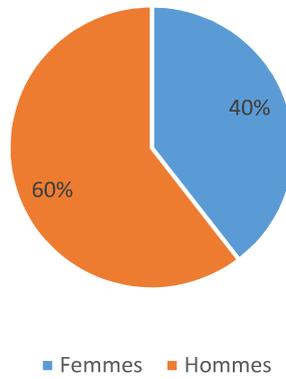
Répartition par catégorie, cadre d'emplois ou groupe de classification et genre

CATEGORIE	CADRE_EMPLOI	Total
Catégorie A	Administrateurs territoriaux	2
	Assistants territoriaux. socio-éducatifs	2
	Attachés territ. de conservation du patrimoine	10
	Attachés territoriaux	165
	Bibliothécaires territoriaux	1
	Conservateurs territoriaux du patrimoine	8
	Emplois fonctionnels administratifs	7
	Ingénieurs en chef territoriaux	15
	Ingénieurs territoriaux	147
Total Catégorie A		357
Catégorie B	Animateurs territoriaux	1
	Assistants territ. Conserv. Patrimoine & Biblio	26
	Educateurs territoriaux des APS	1
	Rédacteurs Territoriaux	144
	Techniciens territoriaux	134
Total Catégorie B		306
Catégorie C	Adjoints administratifs territoriaux	195
	Adjoints du patrimoine territoriaux	30
	Adjoints techniques territoriaux	483
	Adjoints territoriaux d'animation	2
	Agents de maîtrise Territoriaux	121
Total Catégorie C		831
Sans catégorie	Cadre privé Groupe qualification VI	24
	Cadres direction Privée Groupe qualif VIII	2
	Cadres supérieurs privée Groupe qualif VII	5
	Grade non statutaire - sans cadre emploi	2
	Ouvriers-Employés Privée Groupe II	74
	Techniciens Privée Groupe qualif III	9
	Techniciens Privée Groupe qualif IV	36
	TSM Privée Groupe qualif. V	30
Total Sans catégorie		182
<b>Total général</b>		<b>1676</b>

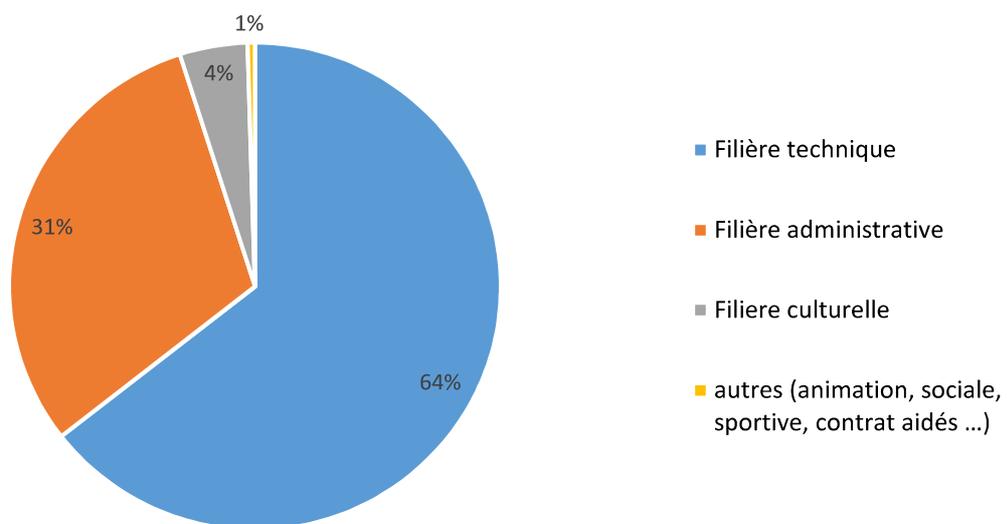
répartition par catégorie (ou assimilés) des effectifs publics et privés sur emplois permanents



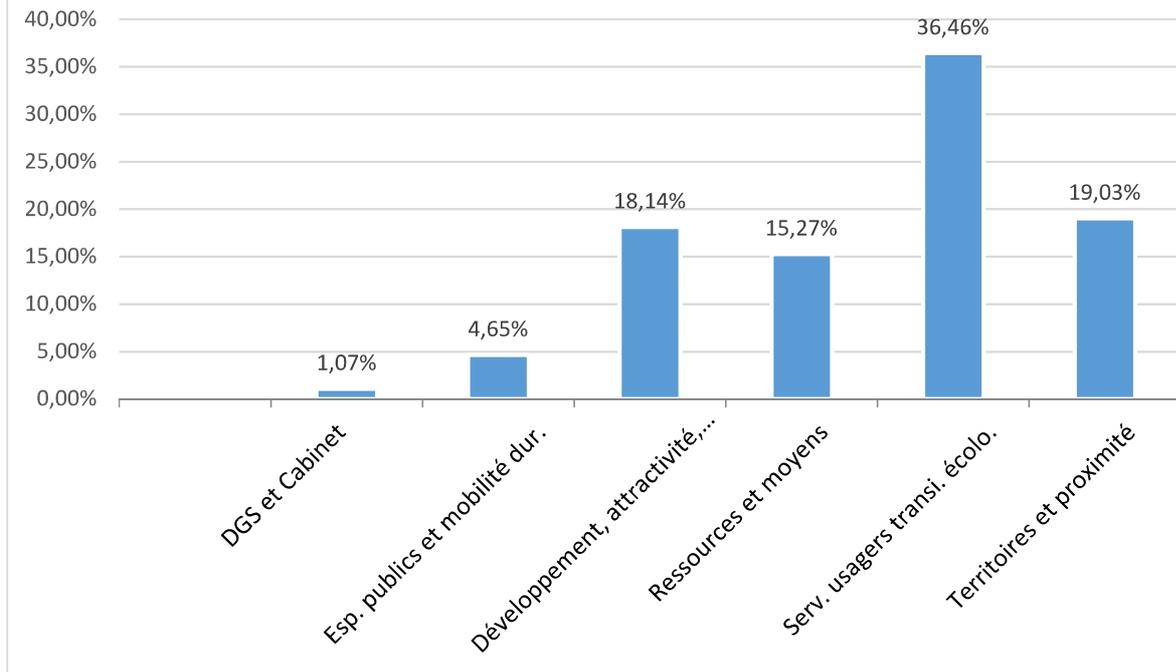
### Répartition des effectifs globaux (public et privé sur emplois permanents) par genre



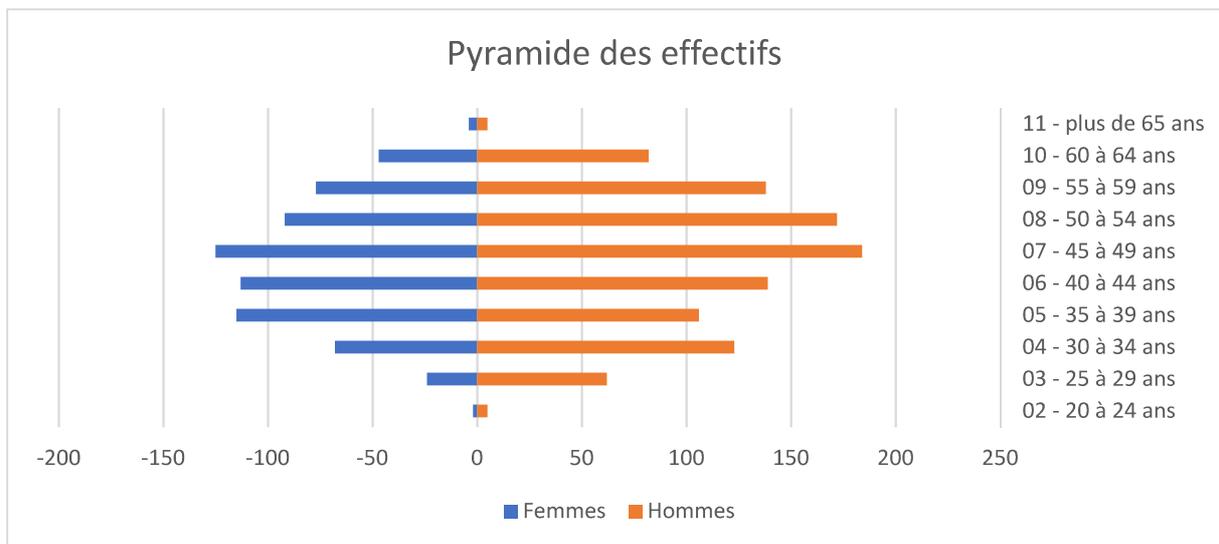
### Répartition des effectifs par filière



### répartition des effectifs par département



### Pyramides des âges des agents sur emplois permanents de la Métropole (publics et privés)



## IV – Dette

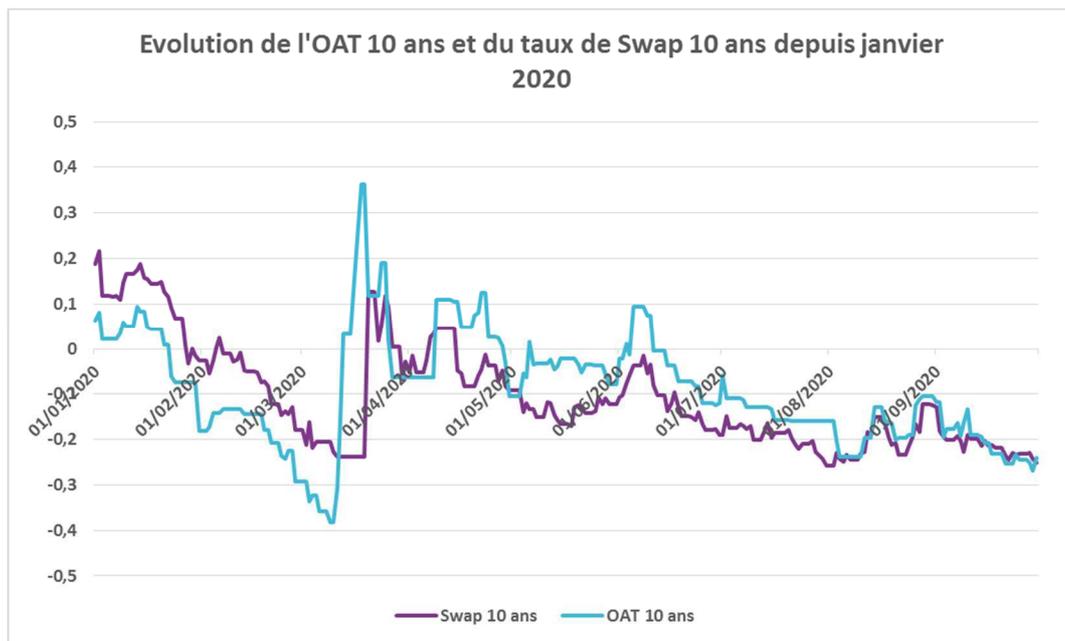
### Le contexte de la gestion de dette de la Métropole

#### A) Les conditions de taux d'intérêts

L'ensemble de la courbe des taux a été affectée à la baisse depuis le début de la crise sanitaire. La courbe des taux de swap est ainsi actuellement négative à horizon 15 ans in-fine et les maturités les plus longues sont inférieures à 0,10%. Pour rappel, les taux de swap sont les références de taux de financement bancaire (hors marge).

Ainsi, le taux de swap 10 ans (taux de référence hors marge bancaire pour un emprunt sur une durée de 20 ans amortissable) a atteint un niveau inférieur à zéro depuis le mois d'août. Son niveau varie ainsi entre - 0,30 % et - 0,20 % depuis le début de l'année.

Les conditions de financement sur le long terme restent donc très favorables, en raison principalement du contexte de marché qui conduit à des cotations de taux hors marges bancaires négatifs ou proches de zéro sur des durées de 15 à 20 ans amortissables.



Du côté des indices monétaires (taux variables), ils restent négatifs face aux discours très accommodants des principales banques centrales. Dans le contexte économique et financier actuel, la visibilité est très bonne sur leur maintien à de très bas niveaux.

#### B) Les conditions de financement

Les conditions de financement sur le long terme restent donc très favorables, en raison principalement du contexte de marché qui conduit à des cotations de taux hors marges bancaires négatifs ou proches de zéro sur des durées de 15 à 20 ans amortissables.

Cependant, nous constatons un rehaussement des marges bancaires :

- Les établissements bancaires profitent de la baisse des taux pour augmenter leurs marges tout en offrant des taux très attractifs ;

- Par ailleurs, les banques cherchent à reconstituer leurs profits en augmentant leurs marges de crédit vis-à-vis des ménages et entreprises mais également vis-à-vis du secteur public.

Depuis le début de l'année nous observons une remontée des marges bancaires de +30 point base en moyenne par rapport à la même période de l'année dernière sur des durées benchmark de 15 ans et 20 ans amortissable. Les dernières consultations bancaires affichent des marges qui varient entre 70 point base et 120 point base contre 50 point base à 80 point base précédemment. Les disparités de conditions financières proposées sont par ailleurs importantes entre les établissements.

Malgré la hausse des marges, les conditions de marché permettent aux collectivités d'obtenir des financements très attractifs (les collectivités continuent de bénéficier des cotations de taux proches de 1 % sur 15 ans). Les liquidités sont également présentes avec des taux de couverture satisfaisants, bien que légèrement inférieurs à ceux observés au premier semestre 2019.

Dans ce contexte de marché très opportun, la Métropole vient de lancer une consultation afin de sécuriser des nouveaux financements sur la période 2020/2021.

La Métropole recherche un volume de financement de 20 M€ avec une phase de mobilisation jusqu'au 30/09/2021.

La stratégie de gestion de dette de la Métropole Rouen Normandie s'oriente principalement autour de 3 enjeux complémentaires :

- L'accès à des sources de financement diversifiées et compétitives ;
- L'optimisation des frais financiers au regard des marchés financiers, tout en limitant la sensibilité de son encours aux risques de marché ;
- L'atteinte de maturités adaptées au financement d'investissements structurants amortis sur de longues périodes.

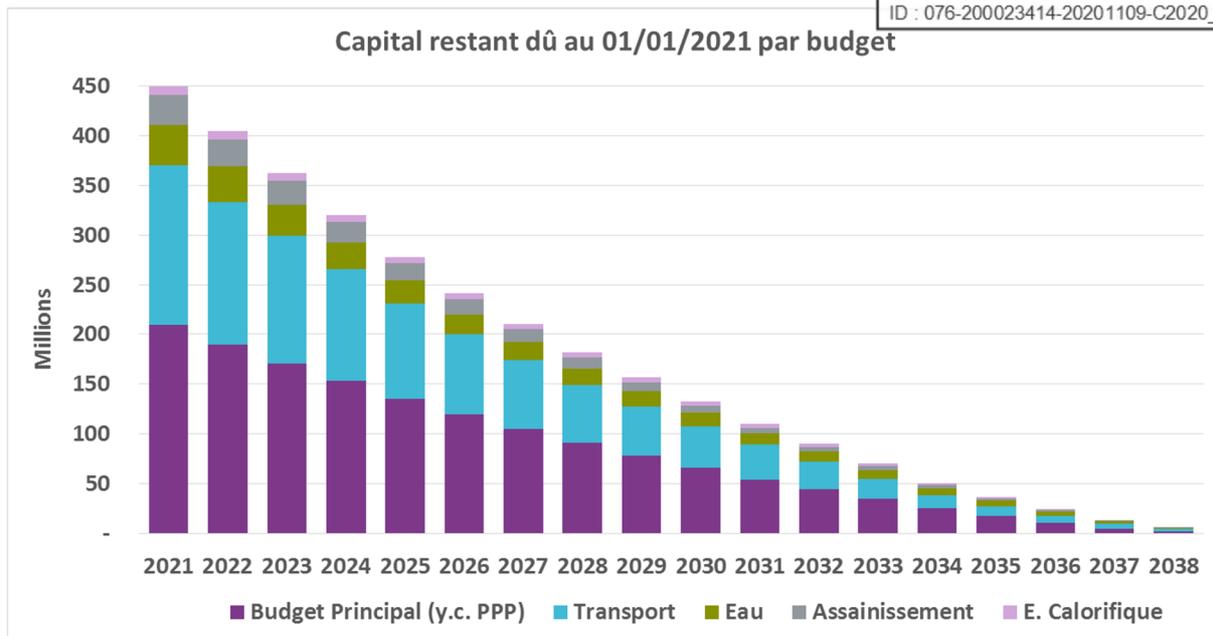
La Métropole a rejoint en 2014 l'Agence France Locale. Elle a participé à la constitution des fonds propres de l'établissement par un apport en capital initial. Depuis son adhésion, la Métropole a bénéficié de conditions financières de l'AFL très performantes.

### **Projection de l'encours de dette au 1er janvier 2021**

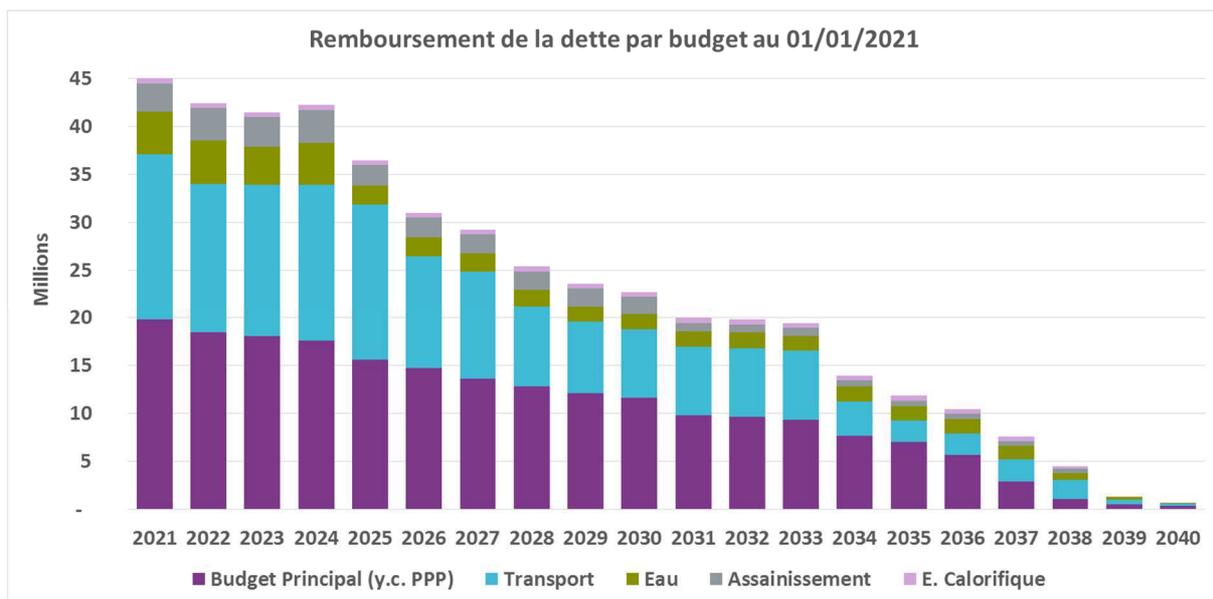
#### **a) Profil d'extinction et de remboursement de la dette**

Le volume de l'encours de dette de la Métropole (tous budgets, régies, y compris dette PPP) ressortira à 449 M€ au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Cet encours de dette projeté tient compte des mobilisations réalisées par la Métropole à ce jour, soit un volume de 20M€ mobilisés auprès de La Banque Postale sur le taux très compétitif de 0,70%. Aucune simulation de nouveau tirage à venir n'a été intégrée à l'encours de dette projeté.

L'encours sera en baisse de 26 M€ par rapport au 01/01/2020 compte tenu des nouvelles mobilisations à hauteur de 20 M€ sur le budget transport et du volume de remboursement 2020 à hauteur de 46 M€.



La Métropole de Rouen Normandie rembourse assez rapidement son encours de dette par rapport aux autres métropoles. Au 1er janvier 2021, la durée de vie moyenne de l'encours de dette global sera de 7 ans sur le périmètre de dette consolidé et de 7,2 ans sur le budget principal.



### b) Le coût moyen de l'encours de dette

Selon les anticipations de marché actuelles, le coût moyen de la dette (tous budgets et régies y compris PPP) de la Métropole Rouen Normandie ressortira à 1.98 % au 1er janvier 2021, soit une légère baisse par rapport au coût moyen du 01/01/2020 (2.19 %).

L'encours de dette de la Métropole à taux variable est limité (8%) et très performant. La Métropole présente des encours indexés sur des taux négatifs, associés à des marges très faibles, dont le coût est nul. La Métropole a notamment mené en 2018 une opération de refinancement d'encours à taux variables dégradés ayant permis une optimisation du coût de sa dette.

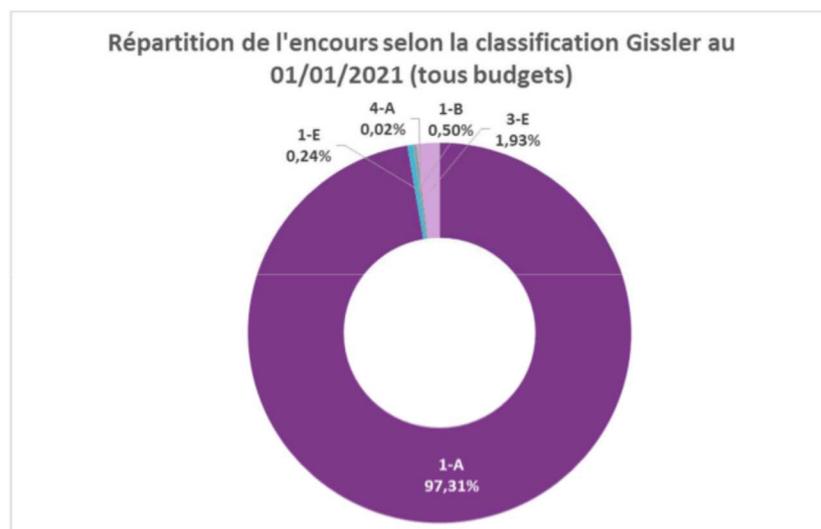
La Métropole bénéficie d'un encours de dette à taux fixe très performant. Lors de ses précédentes recherches de financement, la Métropole a pu bénéficier des conditions de marché très attractives pour optimiser le coût moyen de sa dette à moyen/long terme. La Métropole bénéficie par ailleurs de la ressource la plus compétitive du marché : les fonds BEI, qui permettent de réduire le coût de la part à taux fixe.

Répartition prévisionnelle de l'encours de dette par type de taux et coût moyen au 1er janvier 2021 (montant prévisionnel tous budgets et régies y compris PPP) :

	Encours au (en €)	01/01/2021 (en %)	Coût estimatif (en %)
<b>Exposition Taux fixe</b>	<b>400 562 764</b>	<b>89%</b>	<b>2,07%</b>
<b>Exposition taux variable</b>	<b>36 728 597</b>	<b>8%</b>	<b>0,14%</b>
Euribor 12M	2 653 612	1%	0,98%
Euribor 3M	1 356 131	0%	0,44%
Eonia	13 793 606	3%	0,00%
Euribor 3M	18 000 000	4%	0,11%
TAM / TAG	925 249	0%	0,13%
<b>Exposition Structurée</b>	<b>12 003 494</b>	<b>3%</b>	<b>4,48%</b>
<b>Total (consolidé)</b>	<b>449 294 855</b>	<b>100%</b>	<b>1,97%</b>

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, 97% de l'encours de dette consolidé de la Métropole sera classé A1, catégorie la moins risquée. L'encours structuré de la Métropole représentera près de 3% de l'encours de dette au 1er janvier 2020. Les emprunts classés en catégorie Gissler B1 et E1 ne présentent aucun risque de dégradation du taux payé à court terme.

La Métropole possède un emprunt structuré, qui peut présenter un risque si la variation de l'écart de CMS 10 ans – CMS 2 ans (Constant Maturity Swap) évolue du mauvais côté de la barrière (0,30%).



#### **IV – Eléments de synthèse, fiscalité, équilibres financiers**

Globalement, tous budgets confondus, le budget 2021 consolidé de la Métropole pourrait s'établir à environ 850 millions d'euros. Les investissements qui seront proposés au budget 2021 resteront élevés et pourraient approcher 271 millions d'euros. Cela fera de la Métropole Rouen Normandie un acteur essentiel en matière d'investissement public contribuant ainsi à soutenir l'activité économique.

La CAF brute devrait s'établir à plus de 82 M€ en 2021 (tous budgets confondus). Elle sera en baisse sensible du fait de la crise et de son impact tant sur les recettes que sur les dépenses de fonctionnement. Il sera important qu'une trajectoire de remontée de la CAF sur 2022 et 2023 soit trouvée. Il sera à nouveau proposé de ne pas modifier les taux d'imposition en 2021 ni sur les ménages, ni sur les entreprises : pas de hausse des taux des taxes d'habitation et sur le foncier non bâti, pas de création d'une part de taxe sur le foncier bâti par la Métropole. Le taux unique de TEOM ne serait pas modifié.

Le financement des investissements, assis sur cet autofinancement et sur les subventions reçues notamment dans le cadre des partenariats avec l'Etat et ses agences, la Région et le Département, et grâce aux crédits européens, devra être complété par un recours modéré à l'emprunt. La capacité de désendettement globale (8 budgets) restera inférieure à 7 années.

Les orientations budgétaires de l'exercice 2021 s'inscrivent dans une volonté affirmée de préservation de la stabilité fiscale, en réalisant des efforts de gestion significatifs tout en maintenant un niveau d'investissement local, moteur de croissance et créateur d'emplois sur notre territoire intercommunal.

Telles sont les orientations budgétaires dont il vous est proposé de débattre.