

RAPPORT D'ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2023



Table des matières

Introduction	6
1. Les éléments de contexte international et national	7
Le contexte économique mondial et de la zone Euro	7
Le scénario macroéconomique associé au Projet de Loi de Finances (PLF) 2023	8
Les mesures fixées par la loi de programmation des finances publiques 2023-2027	9
Dispositif d'encadrement des dépenses de fonctionnement	10
Les principales dispositions du Projet de Loi de Finances pour 2023	10
Mesures concernant les collectivités locales	10
Autres mesures ne concernant pas directement les collectivités locales	12
2. Les éléments de prospective financière sur la durée du mandat	13
Trajectoire globale répondant à la nécessité de résorber la « dette grise » de la ville	13
Le réalisé prévisionnel à fin 2022	13
La prospective 2023-2027	14
La maîtrise de l'encours de dette tout en poursuivant la baisse de son coût	18
La structure de la dette de la ville	19
Un partenariat diversifié	20
Une solvabilité financière en amélioration	21
Les actions réalisées en 2022 et la projection jusqu'à la fin du mandat	21
La gestion de trésorerie	22
Le Plan Pluriannuel d'Investissement	22
Focus sur les projets bâtimentaires prioritaires actualisés	24
Les travaux d'économies d'énergie parmi les projets prioritaires	24
Le suivi des opérations prioritaires	25
Les éléments de prospective budgétaire s'inscrivant dans la préparation du budget 2023	26
Les dotations de l'État	26
La ressource fiscale	28
Les autres recettes de fonctionnement	31
Les dépenses de fonctionnement	33
Les recettes d'investissement	33
Les dépenses d'investissement	34



3. Les principales orientations par politique publique	36
Déclinaison budgétaire des politiques publiques par la segmentation stratégique	36
Le programme Écoles en transitions : le projet phare du mandat	37
Engager la transition écologique du territoire	37
Une transition énergétique volontariste fondée sur la sobriété	37
Plan Nature en ville : une ambition maintenue	38
Stratégie mobilité zéro carbone 2040	38
Anticiper et accompagner la transformation urbaine	39
Aménager et animer des espaces publics accessibles à tous	39
Améliorer la culture du risque et la santé environnementale	39
Lutter contre les inégalités sociales et se battre en faveur de la dignité de toutes et tous	40
Plan Tours solidaire	40
Promouvoir la cohésion sociale	40
Plan Logement d'abord	41
Mettre la ville au service de l'émancipation dès le plus jeune âge	41
Politique éducative	41
Jeunesse	42
Sport	42
Faire émerger une vie locale intense au service du vivre ensemble	42
Démocratie permanente	42
Les services de proximité	43
La prévention et la tranquillité publique au service du vivre ensemble	43
Ancrer Tours comme une ville ouverte sur la société et sur le monde	44
Élargir les droits culturels	44
Valoriser les archives et le patrimoine de la ville	44
Ancrer la ville dans une dynamique internationale	44
Favoriser la consommation locale et structurer la logistique urbaine	45
Soutenir l'attractivité commerçante de la ville de Tours	45
Accompagner et soutenir le commerce local	46
Créer des synergies entre le marché de gros et la logistique urbaine	46
Développer le label «Tours, Cité internationale de la Gastronomie»	46



Transformer la collectivité et optimiser ses marges de manœuvre	47
Assurer la pérennité financière de la collectivité, développer des relations partenariales externes	47
Assurer la sécurisation des actes juridiques de la collectivité	48
Garantir la qualité de l'environnement de travail des ressources humaines de la collectivité	48
Moderniser l'action publique communale au service des citoyens	49
4. La politique des ressources humaines	50
Evolution, structure des effectifs et dépenses de personnel en 2022	51
La structure des effectifs	51
Mesures nouvelles impactant l'évolution des dépenses de personnel	52
Mesures municipales sur les salaires et le temps de travail	52
Mesures nationales	52
Les lignes de force de la politique des ressources humaines	52
Le développement de la qualité de vie au travail	53
5. Les perspectives financières et orientations budgétaires 2023 des budgets annexes	55
Le budget annexe des opérations d'aménagement du NPNRU	55
Le budget annexe de la régie autonome du Grand Théâtre	55
Missions	55
Bilan d'activité de l'année 2022	56
Ressources 2023	56
Dépenses 2023	56
Le budget annexe des prestations cimetières	57
La section de fonctionnement du budget annexe des prestations cimetières	57
La section d'investissement du budget annexe des prestations cimetières	57



Monsieur le Maire donne lecture du rapport suivant :

Mes Chers Collègues,

Comme prévu par l'article L. 2312-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT), l'assemblée est réunie pour débattre des orientations budgétaires de la ville dans les deux mois précédant le vote du budget primitif 2023 prévu lors de la prochaine séance du 6 février 2023. Cette délibération n'a pas de caractère décisionnel. Elle doit toutefois s'appuyer sur une note de synthèse permettant de présenter les grandes orientations du budget à venir.

L'article 107 4° de la loi du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) est venu modifier l'article L. 2312-1 du CGCT pour préciser le contenu du rapport du débat d'orientations budgétaires (DOB) :

« Dans les communes de 3 500 habitants et plus, le maire présente au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal, dans les conditions fixées par le règlement intérieur prévu à l'article L. 2121-8. Il est pris acte de ce débat par une délibération spécifique. »

« Dans les communes de plus de 10 000 habitants, le rapport mentionné au deuxième alinéa du présent article comporte, en outre, une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs. Ce rapport précise notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail. Il est transmis au représentant de l'Etat dans le département et au président de l'établissement public de coopération intercommunale dont la commune est membre ; il fait l'objet d'une publication. Le contenu du rapport ainsi que les modalités de sa transmission et de sa publication sont fixés par décret. »

En conséquence, je vous demande, Mes Chers Collègues, de bien vouloir prendre acte du rapport de présentation des orientations budgétaires pour l'exercice 2023.



Introduction

L'économie a été fortement impactée ces trois dernières années à la fois par une crise sanitaire majeure puis le déclenchement de la guerre en Ukraine. En 2020, les mesures prises pour lutter contre l'épidémie du COVID-19 ont fait chuter le PIB national de 7,9 % suivi d'un rebond en 2021 de 6,8 % malgré la poursuite de la crise. Cependant, ce phénomène de croissance internationale a engendré des difficultés d'approvisionnement et le début d'une inflation grandissante. Cette dernière a été accentuée en 2022, notamment sur le plan de l'énergie et des matières premières telles que les céréales étant donné les exportations importantes en provenance d'Ukraine et Russie. La croissance sera ainsi plus modérée en 2023 soit autour de 2,7 % au niveau mondial et de 0,7% en France.

Les orientations budgétaires 2023 s'inscrivent donc dans un contexte inédit de fortes incertitudes, d'autant qu'après les efforts de protection économique et de pouvoir d'achat tant au niveau de l'Etat qu'au niveau des collectivités pour atténuer les effets du COVID-19, la crise énergétique et l'inflation sont venues impacter lourdement dès 2022 les finances locales.

Face à cette situation de flambée des prix, les mesures proposées par le gouvernement dans le cadre de la loi de finances, encore en cours de discussion au moment de la production de ce document, ne pourraient qu'apporter un soutien financier à la ville de Tours dans des proportions assez faibles au regard des charges nouvelles que la ville doit supporter sur les prochains exercices, exercices qui verront également des charges de dette importantes en lien avec le remboursement des emprunts obligataires « historiques » de la collectivité.

Les éléments de diagnostic et de projections publiés par différents organismes présentés ci-après permettront de mieux comprendre l'articulation avec les actions municipales et l'impact sur les équilibres financiers de la ville.

Avant de décliner les éléments de perspectives budgétaires et financières de la collectivité, il est exposé l'environnement économique au niveau international et national ainsi que les mesures en cours d'examen dans le cadre du projet de loi de finances 2023 et intéressant principalement les communes.



1. Les éléments de contexte international et national

Le contexte économique mondial et de la zone Euro

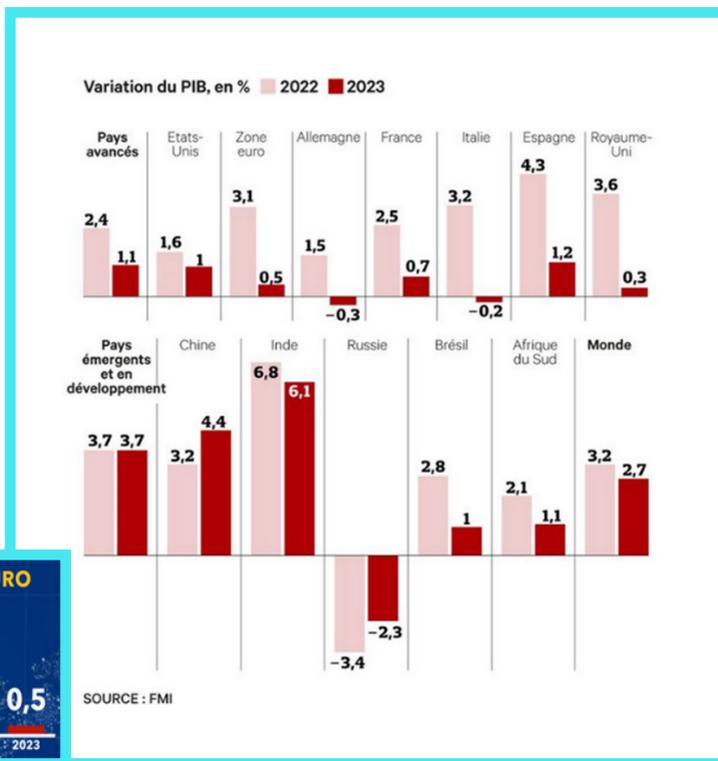
D'après les prévisions du Fonds Monétaire International (FMI), la **croissance mondiale** connaîtra des perspectives moins dynamiques. Elle s'établirait à 2,7 % en 2023 contre 3,2 % en 2022. Les trois principales économies que sont les Etats-Unis, l'Union Européenne et la Chine auront l'année prochaine une activité économique quasiment atone. En outre, la Chine subit toujours l'épidémie de Covid tout en connaissant une crise de son secteur immobilier.

Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE), le revenu réel mondial pourrait être inférieur de 2 800 milliards de dollars à ce qui était prévu, soit l'équivalent du PIB français.

Aussi, la situation se dégrade particulièrement pour certains pays, comme l'Allemagne ou l'Italie, qui verraient les effets de la crise se traduire sur 2023 par une probable récession.

L'**inflation mondiale** s'est par ailleurs généralisée au-delà de l'alimentation et de l'énergie puisque les entreprises de tous secteurs répercutent la hausse des coûts des matières premières et de la main d'œuvre. Néanmoins, elle devrait fléchir sur les prochaines années sachant qu'elle s'établirait, au niveau mondial, à 8,8 % cette année, 6,5 % en 2023 puis 4,1 % en 2024.

Cette inflation structurelle a conduit les banques centrales à mettre fin à leur politique monétaire accommodante en resserrant les conditions monétaires et financières. Le durcissement des conditions d'accès au crédit a ainsi ralenti la croissance du fait d'une moindre consommation et d'une moindre pression sur les prix. La FED, banque centrale des Etats-Unis, a relevé ses taux 6 fois entre mars et novembre 2022 pour porter le taux principal à 4%. Quant à la banque centrale européenne, elle a remonté 3 fois ses taux pour atteindre 2,25%. ✨



La **zone euro** est tout aussi concernée par cette tendance avec une prévision de croissance de 0,5 % en 2023 contre 3,1 % cette année. L'Europe subit au premier plan les effets de la guerre en Ukraine avec pour corollaire une hausse des prix. Selon l'OCDE, « l'aggravation des pénuries de combustibles, en particulier de gaz, pourrait amputer la croissance européenne de 1,25 point de pourcentage de plus en 2023. » L'inflation attendue en 2023 est de 6,2% dans les économies européennes avancées et de 11,8% dans les économies européennes émergentes.

En France, l'inflation 2022 constatée en octobre est de 6,2 % selon l'INSEE, soit un niveau jamais atteint depuis 1985. Il est observé une accélération de la hausse des prix après deux mois de ralentissement en août et en septembre. Face à cet environnement, la France résiste en présentant une prévision de croissance (0,7%) supérieure à la zone euro en 2023. Elle n'est toutefois pas à l'abri d'une récession comme le précise la Banque

de France mais si tel est le cas, celle-ci serait limitée et temporaire.

Le taux d'évolution du PIB serait entre 2,5% et 2,7% en 2022 et entre 0,7% et 1% en 2023 selon les estimations. Il resterait inférieur à 2% sur les années futures (cf. graphique ci-dessus).

Le scénario macroéconomique associé au Projet de Loi de Finances (PLF) 2023

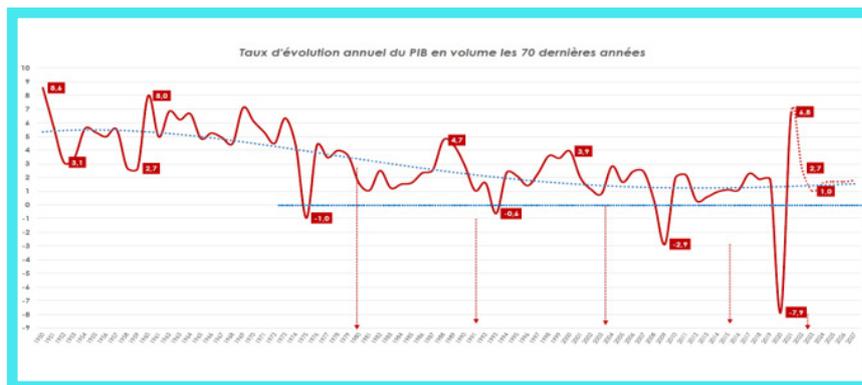
Dans le cadre du **Projet de Loi de Finances (PLF) 2023**, les prévisions de croissance sont de 2,7 % en 2022 et 1% en 2023. L'incertitude principale concerne toujours l'évolution de la guerre en Ukraine et ses conséquences sur les prix, notamment ceux de l'énergie.

Les hypothèses de croissance des PLF ne sont pas toujours en phase avec la réalité constatée, ce qui a été particulièrement le cas en raison de facteurs exogènes majeurs.

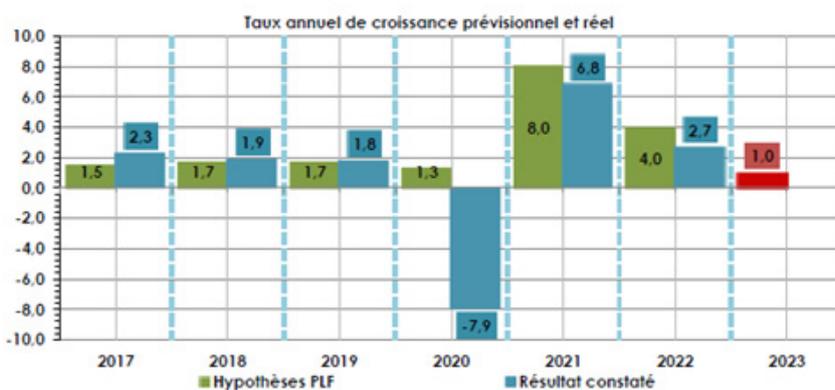
Il est par ailleurs prévu en synthèse un **taux d'inflation** prévisionnel de 4,2 % mesuré par l'indice des prix à la consommation (alors que l'inflation augmenterait en moyenne annuelle 2022 à 5,3%), et un **niveau de déficit public** à 5 % (idem estimation 2022). L'inflation connaîtrait un pic d'ici le début 2023 avant de revenir vers 2% d'ici fin 2024.

La trajectoire prévisionnelle des soldes publics tient compte des programmations des lois de finances dont la prochaine sera détaillée dans le point suivant. L'objectif affiché par le gouvernement est de retrouver un niveau sous le seuil des 3% défini par l'Union Européenne après avoir absorbé les chocs de crise sanitaire et de coûts énergétiques. Le **solde public** de la France s'est aggravé en 2020 (- 8,9 % du PIB) et en 2021 (-6,5 %). **Il s'améliore en 2022 (- 5 %) pour rester stable en 2023** avant de progressivement diminuer.

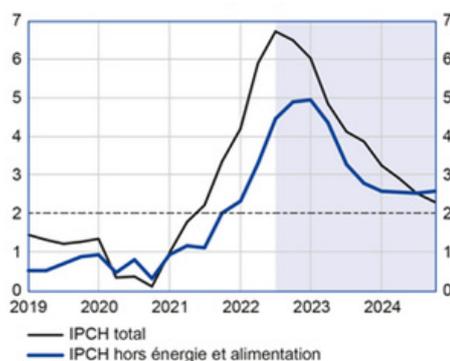
Sur les autres indicateurs liés à l'activité économique, il est présenté ci-dessous les dernières tendances connues. Le **niveau des salaires** suit également une tendance à la hausse puisqu'il s'établirait à un rythme proche de **4% en 2022 puis de 3% sur 2023 et 2024**.



Source : Ressources Consultants Finances



Source : Ressources Consultants Finances



Sources : Insee jusqu'au deuxième trimestre 2022, projections Banque de France sur fond bleuté.

Evolution de l'IPCH et l'IPCH hors énergie et alimentation (Glissement annuel de séries trimestrielles, en %)



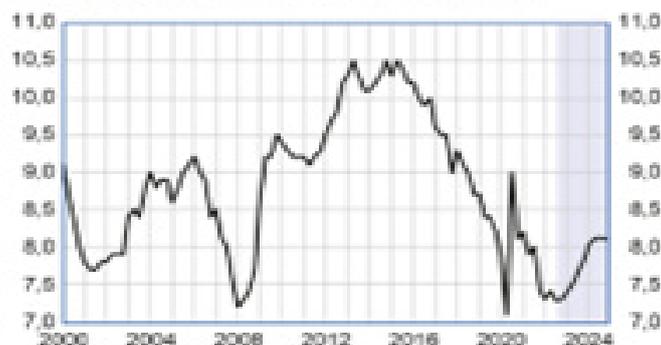
	La trajectoire prévisionnelle d'évolution des soldes publics							
	Effectif		Estimé	PLPFP 2023-2027				
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ensemble des administrations publiques	-8,9	-6,5	-5,0	-5,0	-4,5	-4,0	-3,4	-2,9
Administration publique centrale	-6,8	-5,8	-5,4	-5,6	-5,2	-4,7	-4,5	-4,3
Administrations publiques locales	-0,1	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0	0,2	0,5
Administrations de sécurité sociale	-2,0	-0,7	0,5	0,8	0,8	0,7	0,8	1,0

Source : Ressources Consultants Finances

Le **taux de chômage est de 7,4% au 2e trimestre 2022** en progression par rapport à 2021. Il est prévu une stabilisation autour de 8% en 2024 par suite d'un ralentissement de créations d'emplois. La **consommation des ménages** a tout d'abord diminué de novembre 2021 (48,7 Md€) jusqu'en juillet 2022 (46,2 Md€) puis a progressé en septembre 2022 (46,8 Md€).

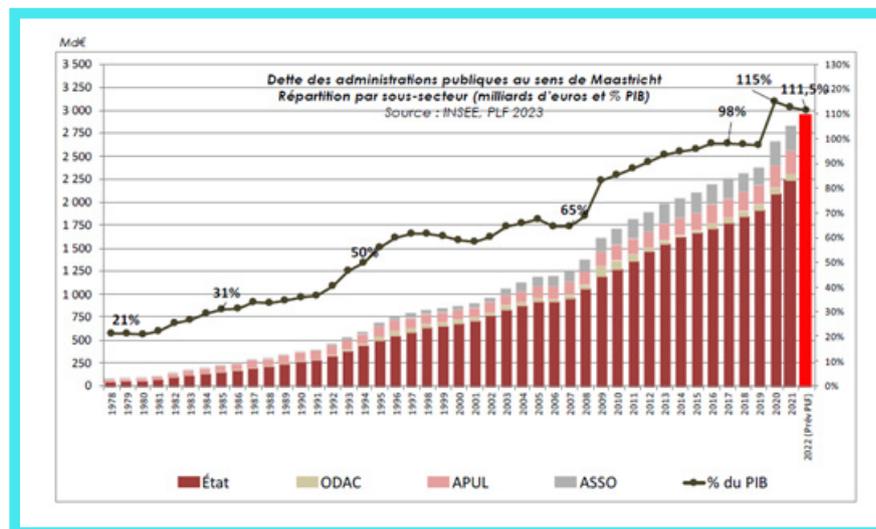
L'Etat français a notamment financé ses interventions pour **soutenir l'activité économique par la dette** dont les taux étaient attractifs jusqu'en 2021. Le poids de la dette publique a atteint 115% du PIB en 2020 mais baisserait à 111,5% du PIB en 2022 et à 111,2% en 2023.

Les évolutions des marchés se sont traduites par une progression des charges financières. La **remontée des taux d'intérêt** constitue donc un risque pour la soutenabilité de la dette française, d'autant que l'inflation a également contribué à une augmentation rapide des taux nominaux sur le marché des obligations souveraines.



Sources : Insee jusqu'au deuxième trimestre 2022, projections Banque de France sur fond bleu.

Évolution du taux de chômage en France



Les mesures fixées par la loi de programmation des finances publiques 2023-2027

La **nouvelle loi de programmation des finances publiques 2023-2027** fait suite à la précédente qui couvrait la période 2018-2022. Cette dernière avait fixé notamment les modalités des contrats de Cahors obligeant les collectivités territoriales à participer à la réduction du déficit public. Les objectifs affichés du projet de loi de programmation des finances publiques (PLPFP) 2023-2027 sont de réduire le déficit public et de maîtriser la dépense publique et

les prélèvements obligatoires tout en finançant plusieurs priorités, notamment soutenir la compétitivité des entreprises, tendre vers le plein emploi et assurer les transitions écologique et numérique.

Cette nouvelle loi de programmation vise à ramener le **déficit public** sous la barre des 3% d'ici 5 ans. Après une stabilisation en 2023, le déficit public serait ramené à 4,5% en 2024, 4% en 2025, 3,4% en 2026 pour atteindre

2,9% en 2027 soit en phase avec le traité sur la stabilité, la coordination et la croissance (TSCG), adopté en 2012.

Les prévisions relatives à la **dette publique** sont quant à elles relativement stables. Elle serait de 111,2% du PIB en 2023, 111,3% en 2024, 111,7% en 2025, 111,6% en 2026 pour baisser à 110,9% en 2027.

Le PLPFP fixe l'**évolution des dé-**

penses publiques à +0,6% sur la période 2023-2027 contre 1,2% entre 2018 et 2022. Il prévoit, également, une trajectoire contraignant les dépenses de fonctionnement des collectivités locales.

Années	2023	2024	2025	2026	2027
Evolution des dépenses de fonctionnement	3,80%	2,50%	1,60%	1,30%	1,30%

Objectif d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement (ODEDEL) des collectivités locales

Le projet de loi de finances, lors de l'écriture de ce rapport, prévoit une obligation de limitation des dépenses des collectivités locales **correspondant à l'inflation diminuée de 0,5%**, ce qui correspond à un effort de l'ordre de 15 Md€ pour l'ensemble des collectivités locales (Régions, Départements et bloc communal) alors que leurs budgets sont fortement impactés par des facteurs extérieurs (inflation, crise énergétique, hausse du point d'indice...). Les économies demandées aux collectivités sont ainsi encore plus élevées que les 10 milliards d'économies initialement annoncées par le Président de la République.

Dispositif d'encadrement des dépenses de fonctionnement

Après les baisses de la DGF entre 2015 et 2017, et le dispositif d'encadrement des dépenses publiques locales dans le cadre des contrats dits « de Cahors », le projet de loi de programmation réinstaura un nouveau mécanisme de « suivi » des collectivités locales pour celles dont les dépenses de fonctionnement sont supérieures à 40 M€ en 2022, soit environ 500 collectivités concernées (contre 322 pour les contrats dits de Cahors). Contrairement aux premières annonces gouvernementales, la Première Ministre a finalement annoncé lors de la journée de clôture du Congrès des Maires que le gouvernement renoncerait au mécanisme de sanctions initialement prévues. La «trajectoire» d'évolution des dépenses des collectivités sera en revanche bien maintenue dans la loi de programmation des finances publiques.

Ce texte précise que le gouvernement présentera chaque année un bilan de la mise en œuvre des différentes dispositions de la loi de programmation 2023-2027, en même temps que le projet de loi relatif à l'approbation des comptes de l'année. Le PLPFP 2023-2027 prévoit également une **diminution de l'impact environnemental** du budget de l'Etat en réduisant ses dépenses défavorables à l'environnement, ainsi que des **aides aux entreprises** pour une durée de 5 ans maximum, avec un renouvellement conditionné à une **évaluation de leur efficacité**. Cette nouvelle loi de programmation met en place également un **nouvel outil soit un dispositif d'évaluation de la qualité de l'action publique**, sur la base d'évaluations thématiques des politiques publiques avec pour objectif d'éclairer la préparation des projets de lois de finances et de financement de la sécurité sociale.



Les principales dispositions du Projet de Loi de Finances pour 2023

Le Projet de Loi de Finances (PLF) pour 2023 vise dans ses dispositions à protéger les ménages et soutenir les entreprises en pleine crise énergétique et de flambée des prix, tout en maîtrisant les dépenses publiques.

Mesures concernant les collectivités locales

En matière de **fiscalité directe locale**, le PLF pour 2023 ne plafonne pas la révision des valeurs locatives, qui servent de base de calcul à la taxe foncière. Celles-ci seront revalorisées selon la formule habituelle prévue

depuis la loi de finances pour 2018, en suivant l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) de novembre N-2 à novembre N-1. L'augmentation pour 2023 devrait donc avoisiner 7 %, contre +3,4% en 2022. Par ailleurs, le gouvernement acte le décalage de deux ans de l'actualisation des valeurs locatives aussi bien pour les particuliers que pour les entreprises. La réactualisation des valeurs locatives professionnelles qui devait s'appliquer dès 2023 est repoussée à 2025. Pour les valeurs locatives d'habitation, le report est en 2028.

Pour la première fois depuis 2011, la **Dotations globale de fonctionnement** (DGF) est abondée de +320 M€. Ce montant couvrira la revalorisation de la dotation d'intercommunalité (+30 M€) et des dotations de péréquation des communes (+180 M€) ainsi qu'une augmentation exceptionnelle de 110 M€ sur la dotation de solidarité rurale (DSR). Seul l'effet de la hausse de la population restera donc financé en interne. En revanche, l'indexation de la DGF sur l'inflation, demandée par plusieurs associations d'élus, n'a pas été retenue par le gouvernement.

Trois aménagements sont apportés au calcul de la DGF du bloc communal : 1) l'effort fiscal, censé être refondu entre 2023 et 2028, sera inchangé l'an prochain, 2) un critère de densité de population est substitué à la longueur de voirie pour le calcul de la fraction péréquation de la DSR, dont la prise en compte donnait lieu à des approches disparates au sein des communautés urbaines et métropoles auxquelles les voies communales ont été transférées en pleine propriété, 3) l'évolution de la DSR cible sera désormais encadrée (-10%/+20%).

Les dispositifs de **soutien à l'investissement local**, à travers notamment la Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux (DETR) et la Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL) sont reconduits en 2023. Le préfet devra prendre en compte le caractère écologique des projets lors de la fixation des taux de subvention. L'ensemble de ces dotations représentera dans le budget de l'Etat un montant de 3,8 Md€. Le Fonds de compensation pour la TVA, dont l'au-



tomatisation se poursuivra en 2023, sera maintenu à un niveau de 6,7 Md€.

Dans le PLF 2023 est créé un **fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires dit «fonds vert»** qui doit permettre de soutenir les collectivités territoriales. Doté de 2 milliards d'euros pour l'année 2023, ce fonds pourrait financer des actions en faveur de :

- ③ La **performance environnementale**, pour encourager la rénovation énergétique des bâtiments publics, la modernisation de l'éclairage public ;
- ③ L'**adaptation des territoires au changement climatique**, pour renaturer les villes afin de lutter contre les îlots de chaleur urbains et prévenir les risques naturels ;
- ③ L'**amélioration du cadre de vie**, pour poursuivre la décarbonation des mobilités, la sobriété foncière, la mise en place de zones à faible émission afin d'améliorer la qualité de l'air ;
- ③ Le déploiement de la **stratégie nationale pour la biodiversité**.

Ce fonds, dont le fonctionnement se veut plus souple, devrait être géré de manière déconcentrée au niveau des préfectures de département, les modalités d'utilisation et de répartition restant à définir précisément.

Face à la flambée des prix de l'énergie, le PLF 2023 devrait confirmer la reconduction en 2023 de ce **bouclier sur l'évolution des coûts de l'énergie** instauré en 2022 pour les communes, EPCI et départements. Cette

aide bénéficierait aux collectivités qui auront subi en 2023 une perte d'épargne brute supérieure ou égale à 25% et dont la hausse des dépenses d'énergie sera supérieure à 60% de la progression des recettes réelles de fonctionnement. Jugés trop restrictifs par les associations d'élus, celles-ci ont plaidé pour un assouplissement des critères d'éligibilité, afin de permettre à davantage de collectivités d'y accéder. Pour les collectivités qui pourraient en bénéficier, le montant de l'aide correspondra à 50% de la différence entre l'augmentation des dépenses d'approvisionnement en énergie, électricité et chauffage urbain entre 2023 et 2022 et 60 % de celle des recettes réelles de fonctionnement entre 2023 et 2022.

En outre, un « amortisseur » visant à réduire les factures électriques des collectivités ne bénéficiant pas des tarifs réglementés de vente est instauré. Son application est prévue pour un an à partir du 1er janvier 2023. Le remboursement correspondra à la différence entre le prix moyen de l'électricité acquise par la collectivité (ARENH comprise) et un prix moyen de 180 € du MWh, pour 50% des consommations et dans la limite d'un prix moyen d'achat de 500 €. L'aide ne pourra pas excéder 320 € du MWh sur la moitié des consommations. Le dispositif est universel et la facturation est effectuée directement à l'Etat par les fournisseurs d'énergie de la partie compensée.

Le PLF 2023 actualise les critères de performance énergétique et de qualité environnementale qui permet-



tront l'allongement de quinze à vingt ans de la durée d'**exonération de la Taxe Foncière sur les propriétés bâties** (TFPB) pour la construction de logements sociaux conformes à la réglementation environnementale en vigueur à partir du 1er janvier 2022 (RE 2020). L'exonération pourra être portée à 30 ans pour les constructions dépassant les exigences de cette réglementation.

Autres mesures ne concernant pas directement les collectivités locales

Alors que la crise énergétique laisse envisager de fortes augmentations sur les prix du gaz et de l'électricité cet hiver, **le bouclier tarifaire énergétique serait prolongé en 2023**, avec une hausse des tarifs limitée à 15%. Pour 2023, le coût des boucliers tarifaires sur le gaz et l'électricité est estimé à 45 Md€. D'autre part, pour protéger le revenu disponible des ménages pour donner suite aux augmentations salariales, le barème de l'impôt sur le revenu serait indexé sur l'inflation. Par ailleurs, en 2023, la suppression de la Taxe d'Habitation sur les Résidences Principales (THRS) sera généralisée. 20% des ménages les plus aisés restaient en 2022, pour la dernière année, encore contribuables.

Afin d'atteindre l'objectif du plein emploi d'ici 2027, le PLF 2023 prolonge les mesures suivantes concernant l'emploi et de la formation professionnelle : 3,5 milliards d'euros seront destinés à l'aide à l'embauche d'alternants et l'apprentissage bénéficierait d'un soutien exceptionnel de 2 milliards d'euros. Le plan de réduction des tensions de recrutements est reconduit dans l'objectif de soutenir la formation des demandeurs d'emploi de longue durée. Concernant les entreprises, la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) serait supprimée sur deux ans (2023 et 2024), comme annoncé par le gouvernement. De plus, face à la flambée des prix de l'énergie, le soutien accordé par l'Etat en 2022, pour les entreprises en difficulté de paiement des factures de gaz et électricité, serait prolongé en 2023.

Les propositions de la loi de finances 2023 en matière de rénovation éner-

gétique visent, notamment, à encourager les ménages les plus fragiles, vivant dans des « passoires thermiques », à réaliser des travaux d'isolation. Au total, près de 3Md€ seront consacrés en 2023 à la rénovation énergétique des logements privés et 150 M€ pour les bâtiments de l'Etat.

Afin de renouveler le parc automobile français en favorisant des véhicules moins émetteurs de dioxyde de carbone et de polluants atmosphériques, le Projet de Loi de Finances pour 2023 propose un dispositif d'**aides à l'acquisition de véhicules moins polluants** représentant un budget de 1,3 Md€. Ces aides répondent aux objectifs de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) qui vise une réduction de 28% des émissions du secteur des transports en 2030 par rapport à 2015 ainsi que la fin des ventes en 2035 des véhicules légers neufs utilisant des énergies fossiles.

Le second volet du plan vélo est doté un fonds de 250 M€ (contre 50 M€ pour le premier volet lancé en 2018). Il pourra être mobilisé pour le finance-

ment de pistes cyclables et des dispositifs de stationnement pour les vélos mais également une formation « savoir rouler à vélo » dès l'école primaire pour les jeunes et le développement d'une filière économique autour du vélo.

La **stratégie nationale pour la biodiversité 2030**, visant à protéger et restaurer les écosystèmes et les espèces, former et sensibiliser les citoyens sur cette problématique, utiliser de façon durable et équitable les ressources naturelles, serait financée à hauteur de 150 millions d'euros en 2023. Par ailleurs, le PLF 2023 prévoit également, à compter du 1er janvier 2023, la fin de l'octroi de garanties à l'export pour les nouveaux projets d'exploitation d'énergies fossiles, engagement pris à la COP26 de Glasgow en 2021. Des exceptions sont, toutefois, encore accordées pour les projets concernant les centrales à gaz et au fioul.



2. Les éléments de prospective financière sur la durée du mandat

Trajectoire globale répondant à la nécessité de résorber la « dette grise » de la ville

L'endettement financier important et coûteux de la ville l'a contrainte à sous-investir pendant de nombreuses années accumulant une importante «**dette grise**». Cette dernière résulte d'un manque d'investissement sur des infrastructures essentielles pour notre territoire. En effet, la ville de Tours dispose à ce jour d'un patrimoine vétuste, coûteux en entretien et émetteur de carbone néfaste pour la planète mais également inconfortable pour les usagers.

Confrontée à l'**impérieuse nécessité de réaliser des investissements** conséquents principalement en matière d'**amélioration énergétique** et de **modernisation** de ses équipements, plusieurs leviers ont été actionnés depuis 2020 afin de disposer des capacités à financer et à faire : obtenir des financements bancaires à des conditions favorables ; développer la recherche de co-financements en actionnant davantage les dispositifs locaux, nationaux et européens ; et revaloriser les taux des impôts directs locaux tout en travaillant sur la maîtrise des dépenses de fonctionnement de la collectivité.

L'ensemble de ces actions permettront à la collectivité de réaliser à terme des économies à la suite des investissements réalisés notamment dans la rénovation énergétique. En effet, les coûts de fonctionnement actuellement supportés sur des bâtiments énergivores en matière de fluides et de dépenses d'entretien devraient diminuer sur le parc immobilier de la ville au fur et à mesure. La rénovation, la modernisation et la rationalisation de l'usage du patrimoine de la ville est à la fois :

- ⊕ un **impératif économique** afin de générer des économies de fluides, de dépenses

d'entretien notamment,

- ⊕ un **impératif écologique** afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre de ses équipements et accélérer la transition écologique de son territoire,
- ⊕ un **impératif de service public** afin d'offrir des équipements de proximité de qualité.

Au regard des règles de solvabilité à respecter pour apprécier la soutenabilité financière de l'effort d'investissement à réaliser, la trajectoire financière présentée sur la durée du mandat dans le cadre des orientations budgétaires 2022 se caractérisait par les lignes directrices suivantes :

- ⊕ Dégager une épargne nette positive et un autofinancement supérieur à 10%,
- ⊕ Maintenir une capacité de désendettement inférieur à 10 ans,
- ⊕ Accroître le niveau d'investissement pour atteindre en moyenne 45 M€ par an,
- ⊕ Développer un niveau élevé de co-financement sur les projets (20% en moyenne),
- ⊕ Maintenir l'encours de dette en dessous du seuil de 200 M€ à la fin du mandat.

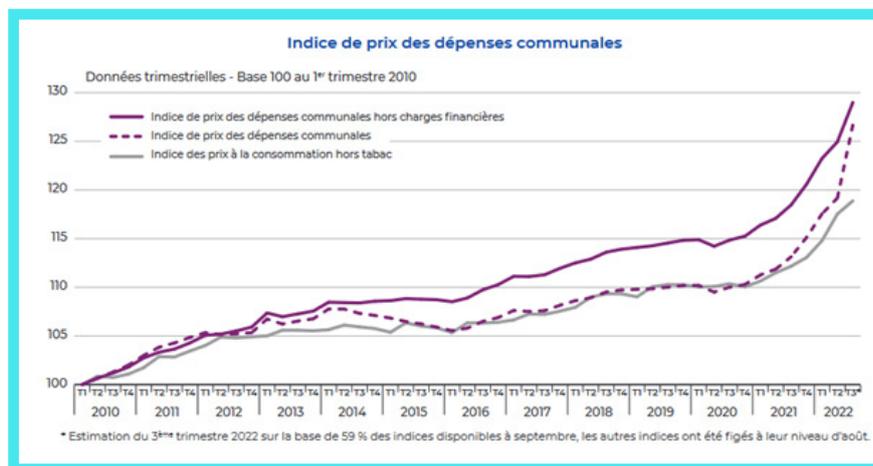
Ces lignes directrices sont maintenues avec un objectif de réalisation du niveau d'investissement réajusté à hauteur de 40 M€ par an au lieu de 45 M€, en raison de l'impact de la hausse

des prix de l'énergie et de l'inflation sur les comptes de la ville qui se prolongera dans des proportions qu'il est difficile d'estimer, dans ce contexte incertain, sur les années à venir.

Le réalisé prévisionnel à fin 2022

Le cycle de fonctionnement de la collectivité a été impacté en 2022 par les mesures nationales de revalorisation salariale à hauteur de 2 M€ (revalorisation du point d'indice de la fonction publique de 3,5% au 1er juillet 2022, plus forte revalorisation depuis 1985 fixée par l'Etat, ainsi que diverses mesures catégorielles). A ces mesures, 2,7 M€ supplémentaires ont été supportés par la collectivité dans le cadre de la mise en place du RIFSEEP et des revalorisations salariales complémentaires. La collectivité a subi également la hausse du coût de l'énergie avec des prix multipliés par 2,5 dans le cadre du renouvellement de ses contrats au 1er juillet engendrant des dépenses supplémentaires sur l'exercice de l'ordre de 2 M€. Enfin, l'impact de l'inflation pèse particulièrement sur les charges à caractère général en raison de la composition des dépenses communales (alimentation notamment), comme illustré dans le graphe ci-dessous :

Compte tenu de la hausse des dépenses de fonctionnement et de l'évolution des recettes, le niveau



Source La Banque Postale

d'épargne de gestion de la collectivité se contracterait de près de 5 M€ par rapport à 2021 pour atteindre environ 31 M€. L'épargne brute, grâce à une baisse des frais financiers de 5%, s'établirait à 23,7 M€ et l'épargne nette, déduction faite du remboursement du capital de la dette, à 3 M€. Le montant du plan d'équipement devrait être réalisé à hauteur de 30 M€, l'encours de dette avoisinerait les 191 M€. L'autofinancement serait de l'ordre de 11% et la capacité de désendettement de 8 ans.

Selon la note de conjoncture de la Banque Postale de septembre 2022, les communes avaient pu reconstituer en 2021 leurs marges de manœuvre financières et retrouver, voire dépasser, un niveau d'épargne équivalent à celui d'avant crise. La hausse des prix intervenue cette année a toutefois obéré cette reprise et l'augmentation du point d'indice – non compensée – a également fortement impacté les budgets de collectivités locales. Leur capacité de financement devrait se réduire en 2022 avec une épargne brute en repli de l'ordre de 11%. La ville quant à elle devrait connaître un repli de son épargne brute de l'ordre de 20%.

La prospective 2023-2027

Dans ce contexte d'incertitudes économiques, il est présenté deux scénarios de prospective permettant d'illustrer les enjeux et impacts liés à l'évolution des dépenses de fonctionnement.

Dans le 1er scénario, les prix de l'énergie retrouvent en 2024 leur niveau de 2022 (-3,2 M€ par rapport à 2023 sans toutefois revenir au niveau d'avant crise) alors que dans le 2e scénario, les prix de l'énergie restent à un niveau élevé. La prospective financière est présentée en euros courants et en compte administratif prévisionnel. Dans les 2 scénarios, la prospective est établie en retenant, sur la base de 2022 et jusqu'en 2027, une variation des dépenses de fonctionnement déclinée comme suit :

- ⊕ Charges de personnel : impact des revalorisations décidées en 2022 en année pleine, GVT +0,6%,
- ⊕ Charges à caractère général : inté-

gration du BP 2023 prévisionnel comprenant une hausse de +5 M€ sur les prix de l'énergie par rapport au BP 2022, +1,5% les années suivantes et un doublement des primes d'assurance en 2024 lors du renouvellement des contrats,

- ⊕ Charges à caractère général : intégration du prévisionnel puis actualisation selon une évolution de +1,2% les années suivantes,
- ⊕ Subventions et autres dépenses courantes : prise en compte du BP 2023 prévisionnel puis actualisation selon une évolution de +1,2% les années suivantes,
- ⊕ Aléas : prise en compte à hauteur de 2 M€.

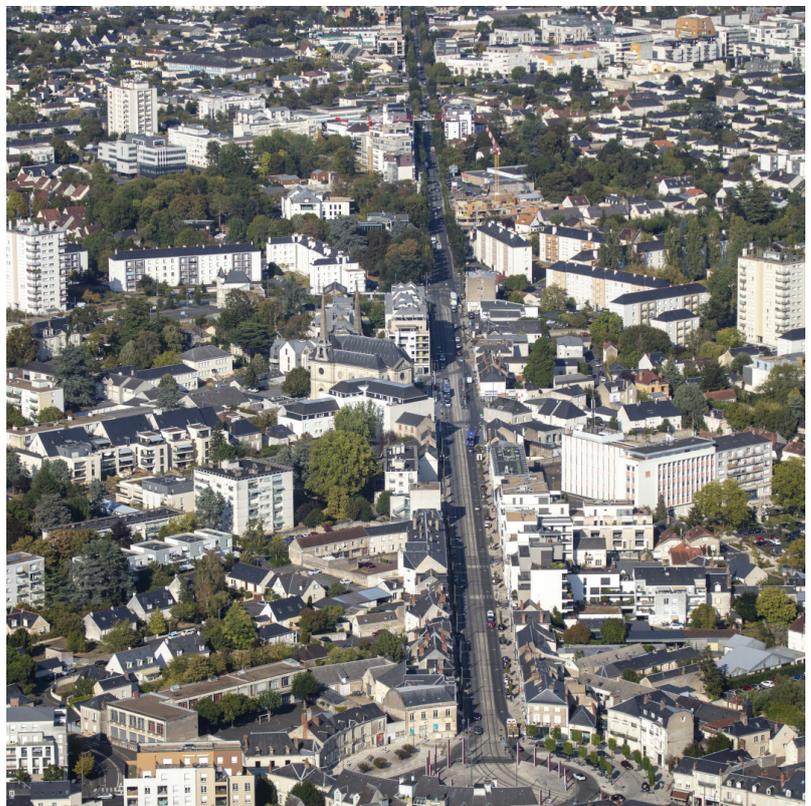
Les recettes de fonctionnement sont estimées en retenant notamment :

- ⊕ Produit fiscal : progression tenant compte d'une croissance des bases de 7,1% en 2023 (dernier indice connu de l'IPCH à fin octobre 2022), 4% en 2024 et 1% les années suivantes,

- ⊕ Reversements (AC et DSC) de Tours Métropole Val de Loire : stables,
- ⊕ Dotations de l'État : légère croissance de la dotation forfaitaire du fait de la croissance démographique et revalorisation de la DSU au regard des augmentations constatées ces dernières années,
- ⊕ Recettes d'exploitation et de gestion courante : +2 % par an.

Les dépenses d'investissement sont projetées à un haut niveau avec 40 M€ en moyenne par an, comme indiqué ci-avant. Le cycle d'investissement engendrera un volume d'investissement probablement variable sur la période, la capacité à monter en charge, qui ne pourra s'apprécier qu'à l'avenir, conduit dans la prospective financière à un scénario lissé.

Dans ce cadre, la trajectoire financière se présente dans le 1er scénario ainsi qu'il suit : (voir tableau ci-contre)



	Comptes administratifs prévisionnels (en milliers d'euros courants)					
Année	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Recettes réelles de fonctionnement hors cession et reprise sur provision	201 924	206 618	210 822	211 881	212 959	214 488
Dépenses réelles de fonctionnement hors charges financières, travaux en régie et provisions	170 655	180 107	178 908	180 400	181 907	183 430
<i>dont personnel</i>	<i>106 438</i>	<i>109 818</i>	<i>110 476</i>	<i>111 139</i>	<i>111 806</i>	<i>112 477</i>
<i>dont charges à caractère général</i>	<i>37 500</i>	<i>42 016</i>	<i>39 932</i>	<i>40 531</i>	<i>41 139</i>	<i>41 756</i>
<i>dont subventions versées et contingents</i>	<i>23 869</i>	<i>23 070</i>	<i>23 297</i>	<i>23 527</i>	<i>23 759</i>	<i>23 994</i>
Epargne de gestion	31 269	26 511	31 914	31 481	31 051	31 058
Intérêts de la dette	7 580	7 243	6 726	5 823	5 399	4 741
Autofinancement	23 689	19 267	25 187	25 658	25 653	26 317
CAF nette	2 974	-2 904	7	5 944	2 106	7 121
Dépenses d'investissement hors dette	39 200	40 221	40 100	42 134	40 100	40 100
dont dépenses d'équipement	30 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Remboursement du capital de la dette	20 715	22 171	25 180	19 714	23 547	19 196
Besoin de financement	27 139	29 681	20 918	16 473	20 445	15 429
Emprunt	15 250	34 750	14 000	12 500	20 000	15 500
Taux d'auto-financement (CAF / RRF)	11,7%	9,3%	11,9%	12,1%	12,0%	12,3%
Encours de dette au 31 décembre	190 899	203 478	192 298	185 084	181 538	177 842
Encours de dette / RRF	94,54%	98,48%	91,21%	87,35%	85,25%	82,91%
Encours de dette / CAF	8,1 ans	10,6 ans	7,6 ans	7,2 ans	7,1 ans	6,8 ans



Dans ce scénario, en 2023, il peut être constaté que la dynamique des recettes (+4,7 M€) notamment de fiscalité directe liée à la revalorisation des valeurs locatives ne compense pas les coûts supplémentaires que devraient supporter la collectivité (9,6 M€ dont 3,2 M€ d'énergie et 1,4 M€ lié au dégel du point d'indice). Dans ce scénario, l'épargne nette, déduction faite du remboursement de capital de la dette (22,1 M€ dont 16 M€ au titre des em-

prunts obligataires), serait négative l'an prochain.

En 2024, le retour des prix de l'énergie au niveau de 2022 allège le cycle de fonctionnement de plus de 3 M€ de dépenses, permettant de retrouver des indicateurs financiers conformes aux lignes directrices fixées malgré un montant de remboursement de capital de la dette encore plus élevé qu'en 2023 (25 M€ dont 17,3 M€ au titre des

emprunts obligataires).

Après 2024, le cycle de fonctionnement retrouverait une certaine stabilité permettant de conforter les indicateurs financiers de la collectivité, l'épargne dégagée permettant un recours maîtrisé à l'emprunt.

Dans le second scénario, la trajectoire financière se présente ainsi qu'il suit :



	Comptes administratifs prévisionnels (en milliers d'euros courants)					
Année	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Recettes réelles de fonctionnement hors cession et reprise sur provision	201 924	206 618	210 822	211 881	212 959	214 488
Dépenses réelles de fonctionnement hors charges financières, travaux en régie et provisions	170 655	180 107	182 108	183 648	185 204	186 777
<i>dont personnel</i>	<i>106 438</i>	<i>109 818</i>	<i>110 476</i>	<i>111 139</i>	<i>111 806</i>	<i>112 477</i>
<i>dont charges à caractère général</i>	<i>37 500</i>	<i>42 016</i>	<i>43 132</i>	<i>43 779</i>	<i>44 435</i>	<i>45 102</i>
<i>dont subventions versées et contingents</i>	<i>23 869</i>	<i>23 070</i>	<i>23 297</i>	<i>23 527</i>	<i>23 759</i>	<i>23 994</i>
Epargne de gestion	31 269	26 511	28 714	28 233	27 755	27 712
Intérêts de la dette	7 580	7 243	6 721	5 931	5 566	4 957
Autofinancement	23 689	19 267	21 993	22 303	22 188	22 755
CAF nette	2 974	-2 904	-3 154	2 123	-2 125	2 526
Dépenses d'investissement hors dette	39 200	40 221	40 100	42 134	40 100	40 100
dont dépenses d'équipement	30 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Remboursement du capital de la dette	20 715	22 171	25 147	20 180	24 314	20 229
Besoin de financement	27 139	29 681	24 079	20 295	24 675	20 025
Emprunt	15 250	34 750	13 500	20 000	24 500	19 500
Taux d'auto-financement (CAF / RRF)	11,7%	9,3%	10,4%	10,5%	10,4%	10,6%
Encours de dette au 31 décembre	190 899	203 478	191 831	191 651	191 838	191 108
Encours de dette / RRF	94,54%	98,48%	90,99%	90,45%	90,08%	89,10%
Encours de dette / CAF	8,1 ans	10,6 ans	8,7 ans	8,6 ans	8,6 ans	8,4 ans



En 2024, le maintien des prix de l'énergie à un niveau élevé impacte le cycle de fonctionnement de plus de 3 M€ de dépenses. La dégradation du niveau d'épargne nécessiterait alors un recours plus important à l'emprunt générant des annuités de dette supplémentaire. La dégradation des indicateurs financiers qui en résulte illustre le cercle financier vicieux dans lequel la collectivité s'engagerait alors.

Ces éléments illustrent la sensibilité des comptes de la ville au regard des enjeux liés à la sobriété énergétique et plus globalement de son fonctionnement sur une période mobilisant un niveau important de remboursement du capital de la dette.

La construction budgétaire résultant des arbitrages à venir visera à corriger cette trajectoire. Toutefois, il est nécessaire d'indiquer que sans des mesures fortes et accessibles de l'Etat pour soutenir les collectivités territoriales face à la flambée des coûts énergétiques notamment, les services publics et les nécessaires investissements liés à la transition écologique se retrouveraient significativement amoindris.

La maîtrise de l'encours de dette tout en poursuivant la baisse de son coût

La stratégie de gestion de la dette menée par la ville lui permet de maîtriser son encours. Elle a en effet dans des conditions très favorables, au regard du contexte actuel du coût des emprunts, contracté cinq emprunts à l'automne 2021 d'un

montant global de 55 M€. Les taux étaient fixes et se situaient entre 0,56 % et 0,79% quand aujourd'hui ils seraient entre 3,50 % et 4%. De plus, la souplesse des différentes phases de mobilisation de 6 à 24 mois facilite la corrélation de la montée progressive des dépenses d'investissement avec leur financement. Aussi, cette décision ouvre la voie à la concrétisation du plan d'équipement communal malgré la dégradation actuelle des conditions des offres bancaires.

L'évolution de l'encours de dette au 31 décembre 2025, si aucun nouvel emprunt n'est mobilisé, serait de 161 M€. Sachant que les dépenses d'investissement sont couvertes notamment par cette ressource jusqu'au moins fin 2023, il existe donc une marge d'environ 40 M€ d'endettement net pour respecter l'objectif d'un positionnement de l'encours en deçà du seuil de 200 M€ au terme du mandat.

Depuis 2008, la ville de Tours s'est désendettée de 50 M€ passant d'un encours de dette de 246 M€ à 196,3 M€ fin 2021.

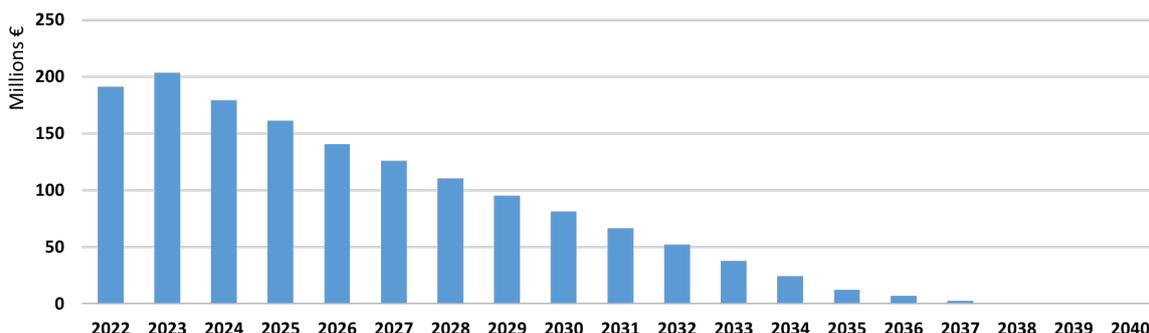
Au 31 décembre 2022, l'encours de la dette serait de 190,9 M€ et comprendrait 27 emprunts contractés (contre 38 fin 2021) dont 3 mobilisables entièrement d'ici fin 2023 pour un montant

de 34,75 M€. Il y a par conséquent 11 emprunts qui sont arrivés à échéance au cours de l'année 2022. Parmi eux, 9 emprunts étaient dits classiques (5 à taux fixes, 1 variables et 3 livret A) et 2 emprunts revolving (à taux variable) c'est-à-dire assortis d'une ligne de trésorerie à hauteur de leur capital restant dû. Un emprunt de 9,7% contracté en 1995 auprès de Dexia est complètement amorti.

Le taux moyen se positionnerait sous la barre des 4% fin 2022 en affichant 3,87% (contre 4% fin 2021 et 4,2% en 2019), poursuivant sa trajectoire de baisse. Cela est lié à la fin de nombreux contrats de prêts dont les taux étaient supérieurs à ce taux moyen alors que dans le même temps les derniers emprunts contractés sont inférieurs à 1%. En outre, la durée de vie moyenne s'établit à 5 ans et 10 mois (contre 6 ans et 3 mois l'année dernière). Cette dernière exprime le nombre d'années de remboursement de dette restant avant son extinction intégrale, pour un amortissement de dette moyen.

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie
190 869 424 €	3,87%	5 ans et 10 mois

CRD fin d'exercice



Evolution de l'encours de la dette



La structure de la dette de la ville

La dette comprend 30,3 % d'émissions obligataires soit 57,8 M€, part qui se réduira nettement d'ici 2026 puisque ces emprunts in fine seront entièrement remboursés sur les 4 prochaines années, ce qui constitue une charge particulièrement importante pour la collectivité dans la période à venir.

L'autre part majoritaire comprenant des emprunts classiques est de 69,7 %. L'un d'eux détient une phase de mobilisation revolving permettant d'utiliser sur cette période prenant fin en novembre 2023 des fonds à hauteur de 10M€ comme une ligne de trésorerie.

Les annuités ci-contre présentent l'**échancier du remboursement** en capital de la dette ainsi que les intérêts en tenant compte des emprunts contractés au 31 décembre 2022. Il y a une progression des paiements jusqu'en 2024 traduisant l'arrivée à échéance des emprunts obligataires

	Nombre de lignes	Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Emprunts	22	133 069 424 €	2,98%
Emprunts obligataires	4	57 800 000 €	5,93%
Revolving non consolidés	1	0 €	0,00%
Revolving consolidés		0 €	0,00%
Total dette	27	190 869 424 €	3,87%

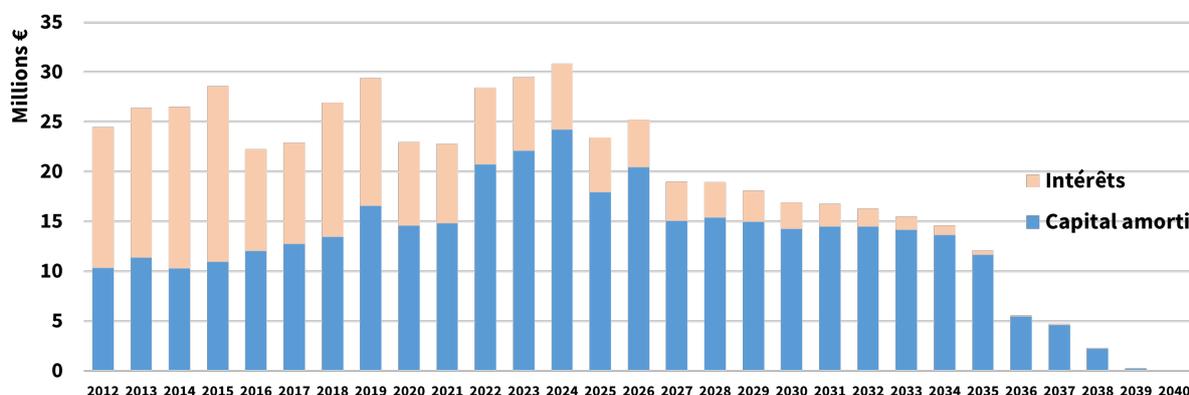
ces prochaines années sachant que les souches 2025 et 2026 ont fait l'objet d'un remboursement anticipé partiel respectivement en 2019 et 2018.

Rétrospectivement, le remboursement en capital est devenu de plus en plus important depuis 2012 constituant au fur et à mesure le mur de la dette dont le pic est visible sur 2023 et 2024. Dans le même temps, la collectivité a dû faire face à la hausse des charges financières générées principalement par le SWAP CALYON résilié

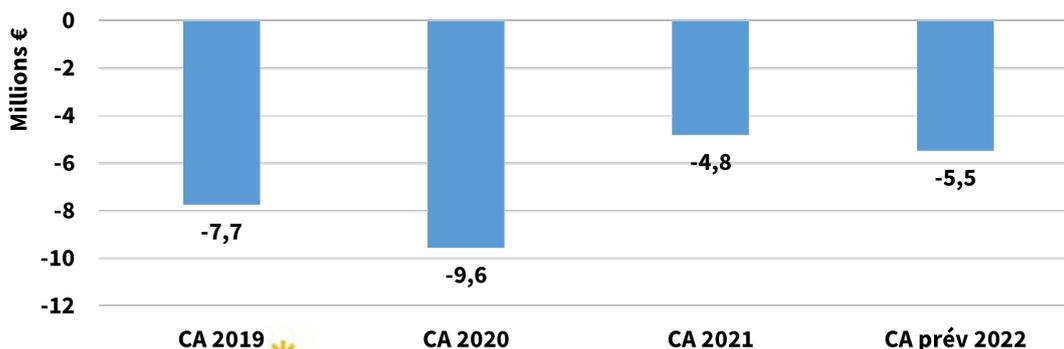
en 2016 mais le niveau des intérêts restait, au début de la mandature, deux fois supérieures à la moyenne des villes de même strate démographique.

Sur 2022, le désendettement se poursuit avec une baisse de l'encours de 5,5 M€ (contre 4,8 M€ fin 2021). Pour 2023, il est prévu de rester autour du seuil de 200 M€ afin de maîtriser l'encours en fonction du remboursement du capital à venir.

Profil de remboursement de la dette depuis 2012



Variation de l'endettement



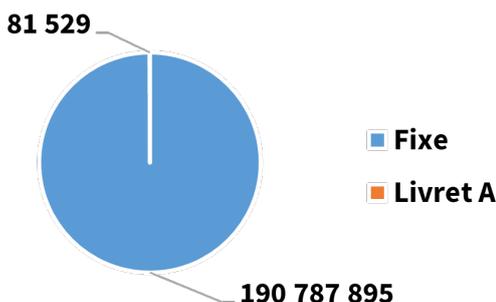
Fin 2021, les emprunts sont à 95,4 % à taux fixe. Cette répartition n'a pas récemment évolué puisque les taux fixes sont très compétitifs par rapport aux autres indices.

Par ailleurs, la répartition des risques selon la Charte de bonne conduite, positionne, au 31 décembre 2022, 100% de l'encours de la dette en risque faible (1A).

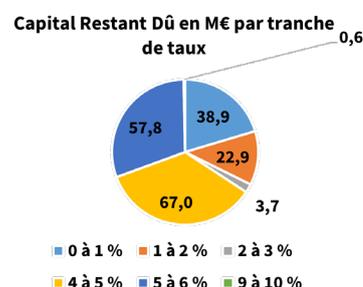
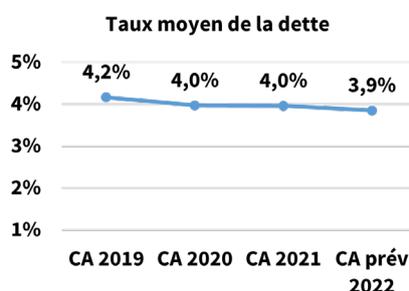
Près des 2/3 de l'encours de la dette sont supérieurs au taux moyen de 3,87% avec une concentration sur les tranches 4 à 5% (durée résiduelle de 12,5 ans) et 5 à 6% (durée résiduelle inférieure à 5 ans). Les prêts souscrits depuis le début de la mandature présentent des taux d'intérêt inférieurs à 1%. Néanmoins, il reste sur l'encours 125 M€ de capital à dont les taux sont supérieurs au taux moyen.

2/3 de l'encours de la dette sont supérieurs au taux moyen de 3,87% avec une concentration sur les tranches 4 à 5% (durée résiduelle de 12,5 ans) et 5 à 6% (durée résiduelle inférieure à 5 ans). Néanmoins, il reste sur l'encours 125 M€ de capital à rembourser soit les 2/3 correspondant à des prêts dont les taux sont supérieurs au taux moyen.

Encours de dette : 190 869 424 €



Type	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Fixe	3,87%
Livret A	0,50%
Ensemble des risques	3,87%



Un partenariat diversifié

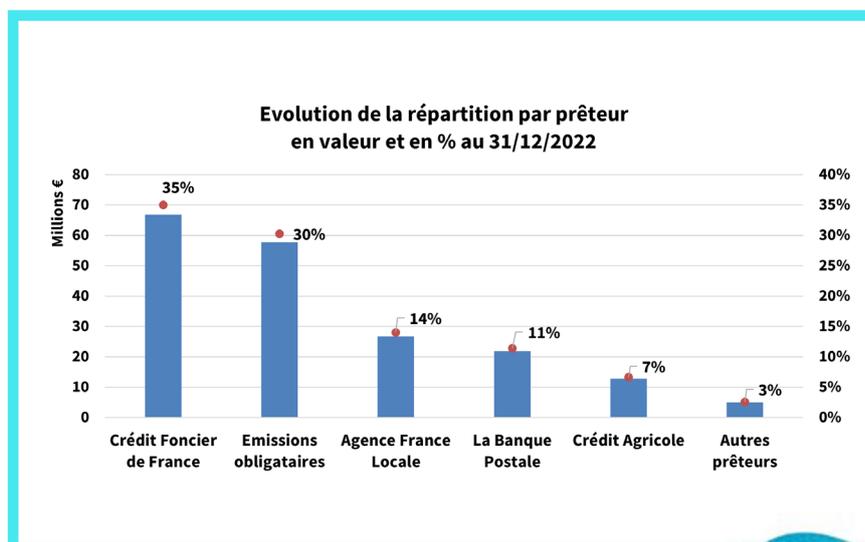
Pour ses besoins de financement, la ville diversifie ses relations contractuelles avec les partenaires bancaires dans le but de diminuer les risques financiers et d'obtenir les meilleures offres avec ses financeurs. Avant les premiers remboursements des emprunts obligataires qui redéfiniront la répartition de nos prêteurs au sein de l'encours de dette, il est présenté ci-dessous leur poids respectif.

Le Crédit Foncier de France est présent à hauteur de 35 % de l'encours suivi des émissions obligataires à hauteur de 30 % soit quasiment les 2/3 de l'encours 2022.

L'Agence France Locale détient une part de 14 % et progressera dans l'encours de la dette de la ville à court terme suite à la contraction d'un emprunt de 20M€ fin décembre 2021 et qui entrera dans l'encours au plus tard en novembre 2023. La Banque

Postale augmentera sa part suite à la contraction récente de 3 emprunts représentant 30 M€ au total ainsi que le Crédit Mutuel qui fera son entrée pour un montant de 5 M€. Par ailleurs, le Crédit Agricole comprend 7% de la dette en diminution par rapport à

l'année dernière suite à l'extinction des emprunts revolving CACIB en 2022. Depuis 2018, la ville ne dispose plus de contrats de swaps, les deux derniers sont arrivés à échéance en mars 2017.



Une solvabilité financière en amélioration

Le **taux d'endettement** (encours de dette/recettes réelles de fonctionnement) diminue, ce qui indique que la charge de la dette de la ville est moins importante par rapport à son niveau de ressources. Il serait même en dessous de 100% fin 2022, une situation historique liée à la conjonction d'une baisse de l'encours de la dette et d'une dynamique des recettes de fonctionnement.

En revanche, la **capacité de désendettement** (encours de dette / CAF brute) qui mesure le nombre d'années nécessaires pour que la collectivité rembourse la totalité du capital de sa dette en supposant qu'elle y consacre l'intégralité de sa capacité d'autofinancement brute, remonte en 2022 de par l'effet de ciseaux que subit la ville de Tours sur son cycle de fonctionnement budgétaire au même titre que les autres collectivités dans le contexte économique actuel.

Pour rappel, voici la graduation d'appréciation de la solvabilité financière d'une collectivité :



Elle passerait à 8,1 ans en 2022, et se situerait toujours dans la fourchette «Solvabilité excellente à bonne» sur l'échelle d'appréciation de la solvabilité financière d'une collectivité.

Les actions réalisées en 2022 et la projection jusqu'à la fin du mandat

Il n'y a pas eu de lancement de consultation d'emprunts sur l'année 2022 du fait d'une stratégie d'endettement engagée en 2021 par la contractualisation de 5 emprunts qui permet de couvrir les dépenses inscrites sur les premières années du plan pluriannuel d'investissement. Les conditions financières étaient très favorables surtout lorsqu'elles sont mises en perspective avec le marché actuel.

Les emprunts conclus avec les établissements bancaires retenus sont les suivants :

- ➔ Emprunt de 10 M€ à 0,56% auprès de la Banque Postale consolidé en mai 2022 ;
- ➔ Emprunts de 10 M€ à 0,61% auprès de la Banque Postale consolidé en novembre 2022 ;

- ➔ 5 M€ à 0,65% auprès du Crédit Mutuel à mobiliser avant fin janvier 2023 ;
- ➔ Emprunts de 10 M€ à 0,71% auprès de la Banque Postale et de 20 M€ à 0,79% auprès de l'Agence France Locale à mobiliser avant fin novembre 2023.

Les frais financiers ont été optimisés sur ces emprunts tout en profitant des taux bas à l'automne 2021. Il est présenté ci-dessous, pour un emprunt similaire de 55 M€, un comparatif du coût généré par les intérêts entre les conditions signées contractuellement et les conditions de marché en novembre 2022. Le gain estimé pour la ville est de 10,1 M€ compte tenu de la rapide remontée des taux sur les 12 derniers mois.

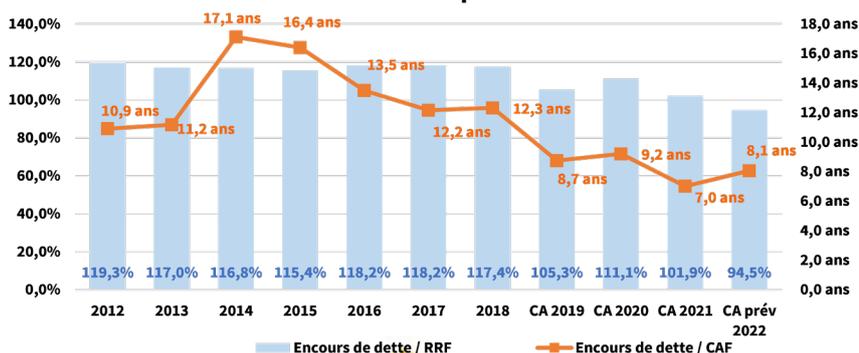
Comme évoqué précédemment, la mobilisation progressive permet de disposer au fur et à mesure de suffisamment de trésorerie sans nécessité de recourir à un financement de court terme auprès d'un établissement bancaire (ligne de trésorerie).

La ville poursuit en parallèle sa politique de gestion active de la dette. En effet, elle a saisi l'opportunité de rembourser cette année par anticipation sans refinancement un emprunt de 5M€, soit le nominal, contracté auprès du Crédit Agricole souscrit en 2016. La première annuité de remboursement en capital était prévue seulement fin 2027 soit plus de 10 années consacrées au paiement d'intérêts assis sur un capital constant. L'économie générée par la ville de Tours pour donner suite à cette opération est d'1 M€ en cumulé.

Sur les prochaines années, le taux d'endettement qui s'obtient en rapportant l'encours de dette sur les recettes réelles de fonctionnement (RRF) évolue favorablement puisque la ville de Tours n'aurait plus dès 2022 un niveau de dette supérieur à ses RRF.

Le scénario où les prix de l'énergie retrouvent en 2024 leur niveau de 2022 résulte à la fois d'une diminution de l'encours de la dette et de la dynamique de ses recettes notamment fiscales. Par ailleurs, le plan de cessions de la ville permettra de moins recourir

Taux d'endettement et capacité de désendettement



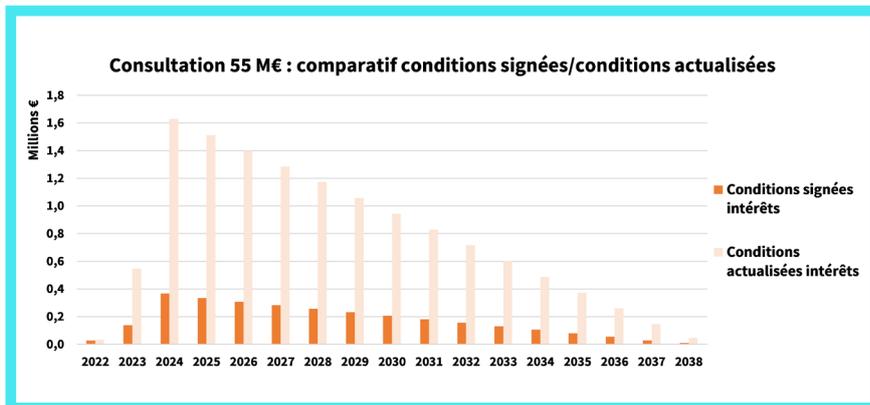
à l'emprunt pour développer ses recettes propres d'investissement.

Tout particulièrement, le mur de la dette s'atténuera d'ici la fin du mandat, en remboursant les émissions obligataires comme précisé ci-dessous.

Comme l'année passée, deux objectifs sont ainsi poursuivis : 1) maintenir l'encours de dette en dessous du seuil de 200 M€ ; 2) poursuivre la diminution du coût moyen de la dette (intérêts payés et intérêts courus non échus / encours de la dette). En effet, la baisse des charges financières, de 8 à 5 M€ prévus à fin 2026, permettra de s'approcher de la moyenne des villes de + 100 000 habitants (2,5 % en 2021 - source DGFIP) en ciblant un taux moyen autour de 3%.

La gestion de trésorerie

Destinée à faire face à un besoin ponctuel, la ligne de trésorerie est un concours financier qui permet de mobiliser des fonds, à tout moment et très rapidement, pour pallier une insuffisance momentanée de trésorerie. Les intérêts ne portent que sur les sommes mobilisées et sont calculés au prorata temporis en fonction des montants effectivement utilisés. La ligne de trésorerie n'est pas un financement budgétaire, seuls les frais financiers (intérêts ou frais de dossier par exemple) qu'elle génère sont inscrits au budget. En 2023, la ville renouvellera la ligne de trésorerie pour une durée d'un an à destination de la régie autonome du Grand Théâtre de Tours. Il n'est par ailleurs pas prévu de mobiliser une ligne de trésorerie pour le budget principal pour les raisons évoquées supra.



Prêteur	2023	2024	2025	2026
Agence France Locale	2 925 815,64	4 259 148,96	4 259 148,96	4 259 148,96
Banque postale	1 654 761,86	2 000 000,04	2 000 000,04	2 000 000,04
Caisse d'allocations familiales	21 055,80	21 055,80	21 055,80	21 055,80
Caisse des dépôts et consignations	81 529,09			
Crédit agricole	333 333,32	333 333,32	333 333,32	333 333,32
Crédit mutuel	333 333,32	333 333,32	333 333,32	333 333,32
Dexia CL	766 395,95			
Émission obligataire	16 000 000,00	17 300 000,00	11 000 000,00	13 500 000,00
Total général	22 116 224,98	24 246 871,44	17 946 871,44	20 446 871,44

Le Plan Pluriannuel d'Investissement

La ville de Tours a établi un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) régulièrement mis à jour afin de diminuer la « dette grise » qui s'accumule sur les générations futures lorsque l'investissement est insuffisant. Il a été travaillé sur une dizaine d'années et vise à rénover, reconstruire et revitaliser les sites dont les activités relèvent de l'ensemble des politiques publiques tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre. Le PPI tel que présenté au DOB 2022, d'un montant global de 447 M€, comprend 296 M€ de projets bâtimentaires (2/3 du PPI), 91 M€ de projets

liés aux opérations d'aménagement et à l'espace public et 60 M€ d'acquisitions de matériel, de mobilier et de foncier.

Les coûts générés par l'inflation ne peuvent être intégrés à ce stade dans le PPI au regard des incertitudes économiques actuelles. Dans ce contexte, il est envisagé par ailleurs que son exécution soit étendue sur 12 ans et non sur 10. Il est proposé d'établir un focus des projets prioritaires bâtimentaires sur la période 2022 à 2027 d'un montant global de 179 M€ soit 60% des opérations concernées.



Plan pluriannuel d'investissements - Période 2022-2023
447 M€

Projets bâtimentaires	296 M€
Programme Écoles en transitions	122 M€
<i>hors NPNRU</i>	89 M€
<i>NPNRU</i>	33 M€
Équipements Petite enfance	6 M€
Équipements sportifs	38 M€
<i>hors NPNRU</i>	14 M€
<i>NPNRU</i>	24 M€
Équipements culturels	50 M€
Politique alimentaire	14 M€
Travaux bâtimentaires divers	66 M€
<i>Mise en accessibilité des bâtiments publics (Ad'Ap)</i>	20 M€
<i>Remise en état/GER</i>	40 M€
<i>NPNRU (Maison des associations)</i>	6 M€
Aménagements de l'espace public	91 M€
Plan Nature en ville	18 M€
<i>Opérations de maîtrise d'ouvrage Ville de Tours</i>	13 M€
<i>Fonds de concours à TMVL</i>	1 M€
<i>Acquisitions foncières (îlots de fraîcheur)</i>	5 M€
Voirie/Espace public	50 M€
<i>Attribution de compensation d'investissement</i>	36 M€
<i>Fonds de concours à TMVL</i>	13 M€
<i>Stationnement payant (évolution des horodateurs)</i>	1 M€
Opérations d'aménagement	23 M€
<i>hors NPNRU</i>	12 M€
<i>NPNRU (apports au budget annexe)</i>	11 M€
Autres acquisitions et foncier	60 M€
Programme Écoles en transitions	7 M€
<i>Plan numérique éducatif</i>	7 M€
Acquisitions diverses	53 M€
<i>Acquisitions foncières</i>	10 M€
<i>Matériels, mobiliers et numériques</i>	43 M€



Focus sur les projets bâtimentaires prioritaires actualisés

En juin 2022, la présentation du Schéma Directeur de l'Immobilier et Energétique (SDIE) faisait état d'un montant de 169,5 M€ sur la période 2023 à 2027. Il a légèrement progressé au global tenant compte d'actualisations et comprend des variations erratiques en infra-annuel. Il est ainsi observé un glissement de prévisions budgétaires de 2023 vers 2024/2025.

On constate ainsi un nombre significatif de consultations infructueuses et/ou de réponses qui dépassent très nettement les cadres budgétaires fixés, ce qui nécessite dès lors de relancer les consultations en adaptant les niveaux de prestations.

La municipalité a donné la priorité à la rénovation des écoles dont le budget pèse plus de la moitié de l'estimation sur la période tout en veillant à soutenir également d'autres secteurs (secteur sportif, politique alimentaire...).

Les autres objectifs sont d'une part la sobriété énergétique qui se retrouve dans l'ensemble des travaux entrepris mais également dans la traduction du Contrat de Performance Energétique (CPE), outil privilégié pour la réduction des consommations d'énergie. D'autre part, l'adaptation et la rénovation des bâtiments et équipements publics répondent également à des enjeux d'accessibilité et d'anticipation des enjeux de vieillissement de la population.

	2023	2024	2025	2026	2027	Total
SDIE-PPI déc. 2022	23,5 M€	35,2 M€	46,1 M€	34,5 M€	31,8 M€	171,2 M€
Remise en état/GER/divers	5,5 M€	6 M€	6 M€	6 M€	6 M€	29,5 M€
Total projets bâtimentaires	29 M€	41,2 M€	52,1 M€	40,5 M€	37,8 M€	200,7 M€

Thématiques PPI	2023	2024	2025	2026	2027	Total
Ecoles en transition	7,7 M€	13,6 M€	21,8 M€	24,2 M€	24,6 M€	91,9 M€
Equipements culturels	1 M€	0,4 M€	2,1 M€	0,2 M€	0,9 M€	4,5 M€
Equipements petite enfance	0,1 M€	0,6 M€	4,5 M€	1 M€	0 M€	6,2 M€
Equipements sportifs	6,3 M€	5,1 M€	5,8 M€	1,9 M€	1,3 M€	20,3 M€
Mise en accessibilité des bâtiments	2,5 M€	3,4 M€	0,6 M€	0,5 M€	0 M€	7 M€
CPE (multi-thématiques)	0 M€	0,5 M€	9,5 M€	5 M€	5 M€	20 M€
Politique alimentaire	5,1 M€	11,3 M€	0 M€	1,7 M€	0 M€	18,1 M€
Travaux bâtiments divers	0,7 M€	0,3 M€	2 M€	0,1 M€	0 M€	3,1 M€
Total	23,5 M€	35,2 M€	46,1 M€	34,5 M€	31,8 M€	171,2 M€

Les travaux d'économies d'énergie parmi les projets prioritaires

En phase avec le projet de mandat, la municipalité met l'accent sur les investissements respectueux de l'environnement dans une démarche de développement durable. Sur les 171,2 M€ d'investissements inscrits au PPI - SDIE, environ 84% sur la période 2023-2027 seront consacrés à des travaux d'économies d'énergie.

Les opérations de rénovation énergétique prioritaires sur le mandat sont les suivantes :

- ⊕ Ecole maternelle Jean de La Fontaine : reconstruction,
- ⊕ Cuisine centrale : reconstruction,
- ⊕ Ecole Claude Bernard : reconstruction,

- ⊕ Gymnase Hallebardier + Futsal : rénovation thermique et extension,
- ⊕ Crèches municipale Tonnellé et associative Confetti : reconstruction,
- ⊕ MGP (marché global de performance) 1 : écoles Flaubert, école élémentaire Giraudoux, écoles Rimbaud, Cité éducative Pasteur,
- ⊕ Contrat de Performance Energétique,
- ⊕ MGP 2 : Reconstruction des écoles Mermoz-Bastie et Marie Curie (maternelle),
- ⊕ Bibliothèque/ Ludothèque Rotonde,
- ⊕ Ecole Kleiber (maternelle) : reconstruction.

Dans l'objectif de répondre aux défis de transition énergétique, la Société

Publique Locale Efficacité Energétique (S2E) a été constituée conjointement par la ville de Tours et la Métropole pour un capital global de 225 K€ soit un apport pour moitié par chacune des entités. La S2E accompagne les projets sur la rénovation énergétique des bâtiments, la réalisation de projets qui produisent ou valorisent toute forme d'énergie d'origine renouvelable et la création de projets immobiliers concourant à une efficacité énergétique. Des études seront donc menées par cette nouvelle structure ainsi que des prestations directes ou indirectes visant à améliorer la performance énergétique.

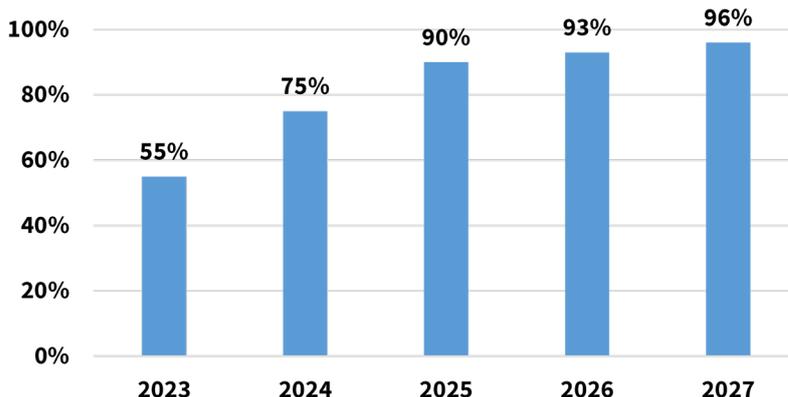
La prise de conscience nationale sur la priorité à donner à ces sujets essentiels qui déboucheront vers une amélioration du confort et la qualité de vie

des usagers fait naître de nouveaux dispositifs de financement mis à disposition des collectivités. La ville de Tours optimisera ainsi la recherche de financements par l'activation de dispositifs actuels ou à venir tels que le fonds vert afin de réaliser le maximum d'investissements.

Le suivi des opérations prioritaires

L'état d'avancement des opérations sur 2023 et 2024 indique les différentes phases allant des études à la livraison des projets programmés du PPI.

Part de travaux d'économies d'énergie



Sur 2023, les opérations prioritaires représentent un montant de 23,5 M€:

Opérations en études
⊕ Ecole Michelet : fondations
⊕ Logis des gouverneurs : aménagement du CIAP
⊕ Crèches Tonnellé et Confetti : reconstruction
⊕ Cité Internationale de la Gastronomie
⊕ Sites du MGP1 (planning à confirmer selon études AMO en cours) : Ecoles primaire et maternelle Flaubert, Cité éducative Pasteur
⊕ Etude structure à la vallée du Cher
⊕ Centre social dans API Marie Curie
⊕ Reconstruction de l'école Mermoz Bastié
⊕ Reconstruction de l'école Marie Curie
⊕ Contrat de Performance Energétique
Consultations (MOE et travaux)
⊕ Reconstruction de l'école Claude Bernard
⊕ Rénovation énergétique et extension : Gymnase Hallebardier
⊕ Reconstruction de la Cuisine Centrale
Travaux en cours
⊕ Musée des Beaux Arts – Couverture
⊕ CMS Tranche 1 : réhabilitation secteur patinoire R+3 et accès PMR
⊕ Ecole maternelle La Fontaine : reconstruction
⊕ Extension de l'école Camus Maurois
⊕ Travaux ADAP phases 1 & 2
Livraisons programmées
⊕ Construction au stade Albert Camus (PLPB)
⊕ Boutique du musée du compagnonnage
⊕ Stade de la Chamberie phase 1
⊕ Vestiaires 11 de la Vallée du Cher

D'autres opérations sont engagées sur les domaines d'aménagement de l'espace public qui comprennent le plan Nature en ville telle que la végétalisation des cours d'écoles ou l'optimisation de la gestion de l'eau dans les jardins publics (cf. chapitre 3). De plus, les opérations d'aménagement dans le cadre du NPNRU sur le quartier du Sanitas sont en cours dans le cadre d'une convention avec l'ANRU (cf. en complément le budget annexe Opérations d'Aménagement NPNRU en 5.1). Enfin, des investissements sur la voirie et les mobilités douces et cyclables sont prévus par voie de fonds de concours à destination de TMVL qui dispose de la compétence sur ce sujet.



Sur 2024, les opérations prioritaires représentent un montant de 35,2 M€ :

Opérations en études
➔ Cité Internationale de la Gastronomie
➔ Reconstruction de l'école Mermoz Bastié
➔ Reconstruction de l'école Marie Curie
➔ CMS Tranche 2 : secteur patinoire (accueil et vestiaires)
➔ Ecole Kleiber (maternelle) : reconstruction
Consultations (MOE et travaux)
➔ Crèches Tonnellé et Confetti : reconstruction
➔ Sites du MGP1 (planning à confirmer selon études AMO en cours) : Ecoles primaire et maternelle Flaubert, cité éducative Pasteur
➔ Centre social dans API Marie Curie
➔ Logis des gouverneurs : aménagement du CIAP
Travaux en cours
➔ Travaux ADAP phases 1 & 2
➔ Reconstruction de l'école Claude Bernard
➔ Rénovation énergétique et extension : Gymnase Hallebardier + Futsal
➔ Reconstruction de la Cuisine Centrale
➔ Contrat de Performance Energétique
Livraisons programmées
➔ Musée des Beaux Arts – Couverture
➔ CMS Tranche 1 : réhabilitation secteur patinoire R+3 et accès PMR
➔ Ecole Michelet : fondations
➔ Reconstruction de l'école maternelle La Fontaine
➔ Extension de l'école Camus Maurois

Les éléments de prospective budgétaire s'inscrivant dans la préparation du budget 2023

La préparation du budget 2023 de la ville de Tours, à l'instar de l'ensemble des collectivités locales, s'inscrit dans un contexte inédit de crises multiples et d'incertitudes économiques. Après deux années de crise sanitaire, l'embellie espérée pour 2023 ne s'est pas matérialisée. L'absence de visibilité sur l'évolution de la situation géopolitique et les impacts des facteurs externes qui affectent considérablement le budget de la ville (prix de l'énergie, forte hausse de l'inflation, mesures gouvernementales...) rendent l'exercice budgétaire particulièrement complexe.

Les éléments et hypothèses budgétaires exposés ci-dessous pourront donc être amenés à évoluer en fonction du contexte global et des mesures qui seront retenues définitivement par le gouvernement dans les textes de loi de référence pour les finances locales. Les grandes masses du budget 2023 s'inscrivent dans la trajectoire financière pluriannuelle présentée en point II du présent rapport. Elle traduit la nécessité de se doter des moyens permettant la mise en œuvre des politiques et des projets de la ville tout en sortant la collectivité de l'étau financier qu'elle subit depuis de trop nombreuses années.

Les dotations de l'État

Les concours financiers comprennent principalement la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF), la Dotation Générale de Décentralisation (DGD) et le Fonds de Compensation à la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA). La DGF constitue la principale dotation de fonctionnement versée par l'Etat et est constituée de deux parts : 1) la part forfaitaire qui correspond à un tronc commun perçu par toutes les collectivités bénéficiaires et 2) la part péréquation dont les composantes sont reversées aux collectivités les plus défavorisées. Elle se compose de la Dotation de Solidarité Urbaine et de Cohésion Sociale (DSU) et la Dotation Nationale de Péréquation (DNP) pour



les communes urbaines.

Pour la première fois depuis 2011, l'Etat annonce une évolution à la hausse de ses concours financiers. Selon les dernières annonces, la DGF serait augmentée de 320 M€ en 2023 :

- ② 210 M€ concernant les dotations de péréquation : +90 M€ pour la DSU ; + 90 M€ pour la DSR et +30 M€ pour la dotation d'intercommunalité
- ③ 110 M€ constituant une enveloppe pour soutenir les efforts des

collectivités afin de faire face à la flambée des prix de l'énergie.

De plus comme chaque année, l'évolution de la population agira sur l'ajustement de la DGF. En 2022, la dotation forfaitaire de la ville de Tours a progressé légèrement en affichant 25,8 M€ (contre 25,6 M€ en 2021) comme indiqué dans le tableau ci-dessous. Le Sénat a récemment adopté, contre l'avis du gouvernement, une augmentation de la DGF à hauteur de l'inflation prévue pour 2023, soit 4,2 % Pour 2023, la DGF devrait progresser au regard de la récente décision adoptée

par le Sénat qui traduit. Cependant, les modifications en cours ne permettent pas d'affiner les prévisions et il est proposé dans l'attente de reconduire le montant 2022.

La DSU évoluera en revanche de + 400 K€ comme constaté sur les années passées et la DNP sera maintenue à son niveau de 2022.

Concours (en K€)	2019	2020	2021	Notifié 2022	DOB 2023	Evolution DOB 2023/Notifié 2022	
						Valeur	%
Dotation forfaitaire	25 741	25 562	25 655	25 782	25 782	0	0,00%
Dotation de solidarité urbaine	6 006	6 407	6 795	7 203	7 603	400	5,55%
Dotation nationale de péréquation	1 209	1 303	1 302	1 335	1 335	0	0,00%
Total Dotation globale de fonctionnement	32 957	33 273	33 752	34 321	34 721	400	1,17%
Autres dotations	1 289	1 284	1 231	1 249	1 253	4	0,28%
<i>Dont DGD</i>	986	991	986	986	986	0	0,00%
<i>Dont FCTVA</i>	7	17	12	13	10	-3	-22,05%
TOTAL	34 246	34 557	34 983	35 570	35 973	404	1,13%

Le dispositif d'encadrement des dépenses de fonctionnement qui devrait être adopté dans le cadre du projet de loi de finances 2023-2027 n'impacterait pas les dotations de fonctionnement en cas de non-respect comme ce fut le cas sous les contrats de Cahors, et ce contrairement aux premières annonces du gouvernement.

La Dotation de Solidarité Urbaine et de Cohésion Sociale (DSU) constitue l'une des trois dotations de péréquation versées par l'Etat aux communes en difficulté. Elle bénéficie aux villes dont les ressources ne permettent pas de couvrir les charges importantes auxquelles elles sont confrontées. Cette dotation est destinée aux communes urbaines. L'éligibilité des communes à cette dotation est déterminée à partir d'un classement qui fait intervenir des critères de ressources et de charges dont certains

sont spécifiques aux communes urbaines : le nombre de logements sociaux et d'ayants-droits des aides au logement, le revenu des habitants et le potentiel financier.

La deuxième dotation de péréquation dont la ville de Tours bénéficie est la Dotation Nationale de Péréquation (DNP). Elle a pour objectif principal d'assurer la péréquation de la richesse fiscale entre les communes.

Les conditions d'éligibilité sont les suivantes :

- ② Le potentiel financier par habitant est inférieur au potentiel financier moyen par habitant majoré de 5 % de l'ensemble des communes appartenant au même groupe démographique ;
- ③ L'effort fiscal est supérieur à l'effort fiscal moyen des com-

munes appartenant au même groupe démographique.

Il est à noter que les indicateurs financiers devaient faire l'objet d'une refonte pour déterminer le niveau des dotations mais il semblerait, à l'instar de l'effort fiscal (EF) qui reste finalement inchangé, que la réforme soit différée. Il y aurait donc une neutralisation, à nouveau en 2023, des effets de la réforme des modalités de calcul de la pression fiscale des communes sur les ménages prévus par la loi de finances 2022.

Parmi les autres dotations, la plus importante est la Dotation Générale de Décentralisation (DGD). Elle est destinée à compenser une partie des compétences transférées aux collectivités locales dans le cadre des lois de décentralisation, notamment la compensation au titre du service communal d'hygiène et de santé. L'évolution

de cette dotation n'est plus indexée sur le taux de progression de la DGF, d'où la constance affichée sur cette ligne ces dernières années, y compris pour 2023. Le montant de cette dotation est donc maintenu autour d'1 M€.

En 2020, la DGD était légèrement supérieure (991 K€ au lieu de 986 habituellement) du fait d'une dotation complémentaire exceptionnelle relative à l'acquisition de ressources numériques dans un contexte COVID qui a généré plusieurs confinements. Au total, la somme des concours financiers de l'Etat à la ville relevant de la section de fonctionnement pour 2023 serait en progression d'environ 400 k€ par rapport à 2022 avec un total de 36 M€.

Cette progression est à mettre en relation avec les coûts supplémentaires supportés par la collectivité en 2023 (+5M€ sur le prix de l'énergie...).

La ressource fiscale

Les recettes fiscales directes perçues par la commune sont constituées :

- ➔ Des taxes ménages :
 - ➔ Taxe d'habitation (TH) sur les résidences secondaires uniquement et Taxe d'Habitation sur les Logements Vacants (THLV),

- ➔ Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties (TFPB),
- ➔ Taxe Foncière sur les Propriétés Non-Bâties (TFPNB).
- ➔ Des allocations compensatrices versées par l'Etat au titre de diverses exonérations ;
- ➔ Des reversements de fiscalité effectués par la métropole : attribution de compensation (AC) et dotation de solidarité communautaire (DSC).

Pour rappel, la Taxe d'Habitation sur les Résidences Principales est entièrement supprimée faisant suite à différentes étapes progressives de cet allègement fiscal depuis 2018. La perte de ce produit est compensée par le transfert de la part départementale de la Taxe Foncière depuis 2021 et l'application simultanée d'un coefficient correcteur pour garantir un niveau de ressources équivalent avant réforme.

Dans le projet de loi de finances pour 2023, les valeurs locatives sont revalorisées en suivant l'évolution de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH) en prenant la période de novembre N-1 à novembre N (cf. loi de finances 2017). L'augmentation pour 2023 devrait donc avoisiner 7% contre 3,4 % en 2022. Face à l'évolution législative régulière des dispositions relatives au PLF 2023, la ville de Tours ne peut s'assurer d'une prospective fiable. Il est néanmoins

rappelé les évolutions sur les années passées.

L'autre part faisant varier les bases fiscales concerne la variation physique qui a perdu en dynamique ces 2 dernières années du fait d'un contexte économique dégradé comme évoqué précédemment.



Bases d'imposition en €	2019	2020	2021	2022
	Bases réelles	Bases réelles	Bases réelles	Bases notifiées
Taxe d'Habitation	182 063 924	181 443 455	10 086 483	10 075 878
<i>Evolution N/N-1</i>	2,93%	-0,34%	-94,4%	-0,11%
<i>Variation nominale</i>	2,20%	0,00%	0,2%	3,40%
<i>Variation physique</i>	0,73%	-0,34%	-94,6%	-3,51%
Foncier Bâti	182 865 907	185 788 379	182 347 346	188 690 000
<i>Evolution N/N-1</i>	2,34%	1,60%	-1,85%	3,48%
<i>Variation nominale</i>	2,20%	1,20%	0,20%	3,40%
<i>Variation physique</i>	0,14%	0,40%	-2,05%	0,08%
Foncier Non-Bâti	454 231	450 483	570 499	594 000
<i>Evolution N/N-1</i>	1,13%	-0,83%	26,64%	4,12%
<i>Variation nominale</i>	2,20%	1,20%	0,20%	3,40%
<i>Variation physique</i>	-1,07%	-2,03%	26,44%	0,72%
Total bases	365 384 062	367 682 317	193 004 328	199 359 878
<i>Evolution</i>	2,63%	0,63%	-47,51%	3,29%

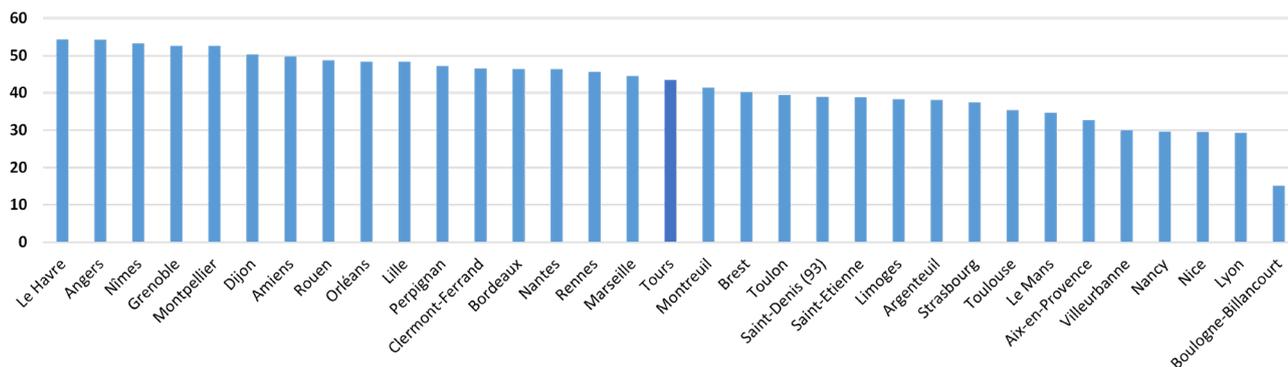


Par ailleurs, pour l'année 2023, l'hypothèse retenue dans l'élaboration du budget repose sur une stabilité des taux de fiscalité de la ville, à savoir la taxe sur le Foncier Bâti (TFPB) : 43,44 %, la taxe sur le Foncier Non Bâti (TFPNB) : 40,03 %, et la taxe d'Habitation sur les Résidences et Secondaires (THRS) et Logements Vacants (THLV) : 22,42%

de 100 000 habitants hors Paris. Le parangonnage a été réalisé sur les données 2022 et ne tient pas compte des possibles hausses de TF pour 2023 qui pourraient être décidées dans d'autres villes.

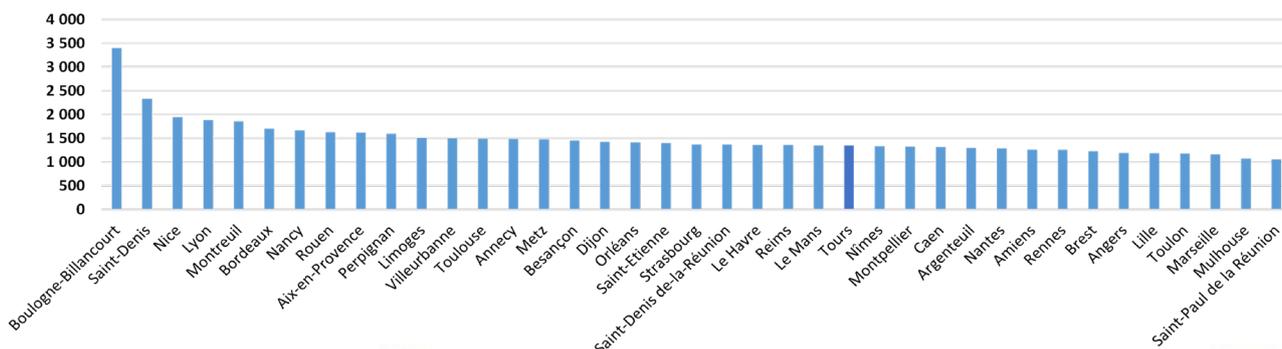
Le produit fiscal est composé d'une part du produit des trois taxes (TH, TFPB et TFPNB) dont le montant après application du coefficient correcteur sur la TFPB s'élèverait en 2023, selon une hypothèse de revalorisation des bases de 7,1 % (dont 0,1 % de variation physique) autour de 106,5 M€, et d'autre part du produit des allocations compensatrices d'environ 2 M€. Il est présenté ci-dessous un parangonnage sur le foncier bâti à travers un panel de communes de +

Taux TFPB des villes de + 100 000 hab hors Paris



Le taux de la TFPB 2022 (43,44 %) de la ville de Tours se situe dans la moyenne des plus grandes villes de France loin derrière le Havre ou Angers avec respectivement 56,36 % et 54,24 % en 2022 et en dessous de la ville d'Orléans qui a voté un taux de 48,37 % en 2022.

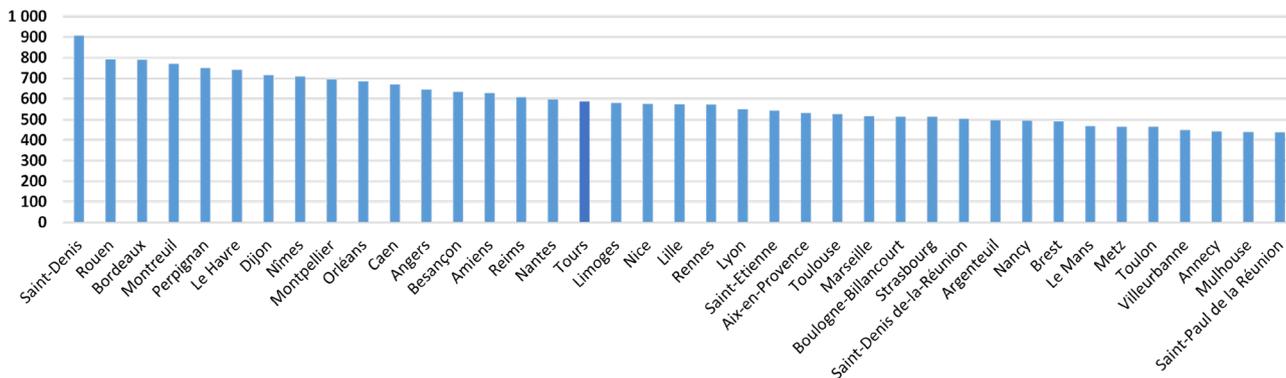
Bases/hab TFPB 2022 des villes de + 100 000 hab hors Paris



Dans le même temps, notre commune dispose de bases relativement faibles soit 1 349 €/hab. pour une moyenne du panel de 1 488 €/hab. De fait et théoriquement, pour obtenir un produit fiscal équivalent au produit fiscal moyen les taux de la commune concernée doivent être plus élevés que la moyenne. Les villes ayant des

bases fiscales fortes peuvent se permettre d'avoir des taux d'imposition faibles. Que ce soit pour les bases fiscales et les taux d'imposition, la ville de Tours se trouve, historiquement, dans la moyenne basse. Cette double faiblesse explique pour beaucoup les difficultés endémiques de la ville.

Produit fiscal/hab TFPB 2022 des villes de + 100 000 hab hors Paris



La ville de Tours présente un produit fiscal de 586 €/hab. qui la situe en deçà de la moyenne du panel de 591 €/hab. et des villes d'Orléans (684 €/hab.) et d'Angers (645 €/hab.).

Les mesures d'allègements fiscaux :

Les abattements de TH ne sont plus soumis au vote à la suite de la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales. La ville avait une politique en la matière plutôt avantageuse afin de diminuer la pression fiscale sur le territoire communal. Les allocations compensatrices sont des allègements fiscaux décidés par le législateur au niveau national, qui visent à adapter l'impôt aux facultés contributives des contribuables ou à mettre la fiscalité au service de politiques incitatives. Elles concernent uniquement les taxes foncières à la suite de la réforme fiscale.

Concernant le foncier bâti, la loi de finances 2020 a modifié la rédaction de l'article 1383 du code général des impôts (CGI) relatif aux constructions nouvelles. Le 2e alinéa précise que « la commune peut, par une délibération (...) et pour la part qui lui revient, limiter l'exonération prévue au premier alinéa (...) à 40, 50, 60, 70, 80, ou 90% de la base imposable ». Le conseil mu-

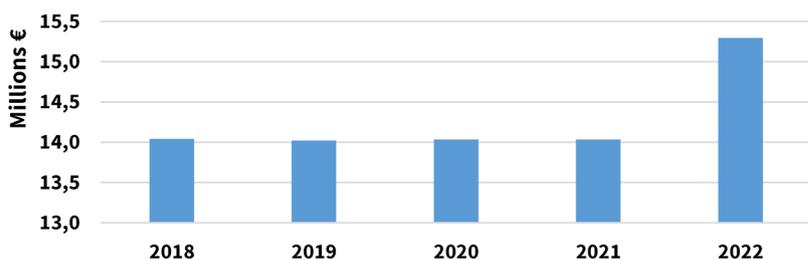
nicipal a adopté un taux de 40 % le 28 septembre 2021 réintroduisant ainsi ce principe d'exonération supprimé par délibération en 1992.

De plus, le dégrèvement de la taxe foncière sur les propriétés non bâties a été mis en place pour les jeunes agriculteurs au conseil municipal du 12 septembre 2016 (50% du dégrèvement pris en charge par l'Etat et 50% par la ville). Ces exonérations sont alors compensées par l'Etat, mais un taux de minoration peut être appliqué pour certaines allocations. Celles-ci constituent en effet des variables d'ajustement au sein de l'enveloppe dite « normée » des concours financiers versés par l'Etat aux collectivités territoriales.

Sur le plan des reversements de fiscalité, Tours Métropole Val de Loire reverse à la ville de Tours deux dotations : 1) l'Attribution de Compensation (AC) ; 2) La Dotation de Solidarité Communautaire (DSC).

L'AC est le principal sujet d'échanges financiers entre la ville de Tours et son établissement public de coopération intercommunale (EPCI). Elle résulte du montant de la taxe professionnelle (TP) que recevait la ville en 1999 ajoutée des compensations fiscales de TP (dont « parts salaires ») diminué des charges dorénavant imputables à la métropole à la suite des transferts de compétences.

Evolution Attribution de compensation



Le montant 2022 (15,3 M€) est plus élevé que 2021 (14 M€) du fait de l'adoption du pacte financier et fiscal le 09 décembre 2021 visant à simplifier et clarifier les flux entre TMVL et les communes membres de la métropole (réintégration du budget des subventions et remboursements de frais de transport).

Ce pacte financier fiscal a également redéfini les modalités de répartition de la DSC. Pour rappel, cette dernière a été instaurée en 2000 par la communauté d'agglomération, devenue métropole, à partir d'un crédit global voté au niveau de son territoire et réparti entre les communes membres en fonction de critères liés à la population et à la richesse fiscale. En 2021, la DSC a donc progressé selon ces nouveaux critères de 758 K€ passant de 1,566 M€ en 2020 à 2,324 M€ en 2021. Le montant de la DSC 2023 de la ville de Tours devrait être de 2,3 M€, soit un niveau stable par rapport à 2022.

Enfin, la fiscalité indirecte intègre les taxes suivantes :

- ➔ Les droits de mutation : la nature volatile de cette recette rend délicate sa prévision puisque son montant dépend des ventes immobilières sur la commune. Pour 2023, il sera proposé une inscription raisonnable compte tenu du contexte économique soit autour de 7 M€, une prévision supérieure au BP 2022 (6,5 M€) mais inférieur au réalisé 2022 (projeté à plus de 8 M€).
- ➔ La Taxe Locale sur la Publicité Extérieure serait en hausse pour 2023 par rapport au BP 2022 (0,5 M€) en affichant un montant de 0,6 M€.
- ➔ La Taxe sur la Consommation Finale d'Electricité est estimée à 2,6 M€, en hausse par rapport au BP 2022 (2,4 M€).
- ➔ Les droits de place sont estimés autour de 960 K€ pour 2023, soit en légère progression par rapport au BP 2022 (938 K€).

Les autres recettes de fonctionnement

Les autres recettes de fonctionnement présentées ci-dessous comprennent les subventions de fonctionnement reçues, les produits d'exploitation, les autres produits de gestion courante et autres ressources diverses. Sur les évolutions, des analyses complémentaires seront apportées dans le rapport du BP 2023.

Les subventions de fonctionnement reçues sont évaluées à 9,5 M€ en 2023,

soit un montant inférieur aux sommes perçues en 2022 en raison de la diminution des fonds de concours versés par la métropole pour le Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR) et le Musée des Beaux-Arts (MBA). Ces fonds de concours sont progressivement basculés en investissement sur décision de TMVL.

La participation de la CAF pour l'accueil de loisirs et la petite enfance représente 6,9 M€, soit 73% des subventions de fonctionnement reçues.

En M€	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA prév. 2022	DOB 2023	Evolution DOB 2023/CA prév 2022	
						Valeur	%
Subventions de fonctionnement	9,7	9,8	11,1	9,9	9,5	-0,4	-4,4%

Les produits d'exploitation afficheraient un montant autour de 20,6 M€ en 2023 en s'appuyant sur une revalorisation moyenne des tarifs d'au moins 3%, représentant la moitié de l'inflation constatée.

En M€	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA prév. 2022	DOB 2023	Evolution DOB 2023/CA prév 2022	
						Valeur	%
Redevance du domaine public + ventes	9,4	6,6	7,7	7,9	7,4	-0,5	-6,1%
<i>Dont droits de stationnement</i>	5,9	4,3	5,0	5,0	5,2	0,2	4,0%
<i>Dont forfait de post-stationnement</i>	2,5	1,6	1,7	1,2	1,2	0,0	0,0%
Prestations de service	9,0	5,2	7,8	8,9	8,5	-0,3	-3,8%
Remboursements de frais et autres	5,0	4,6	4,7	4,5	4,7	0,2	4,3%
TOTAL	23,5	16,4	20,2	21,3	20,6	-0,6	-2,9%

Selon les hypothèses retenues, les produits d'exploitation seront composés principalement :

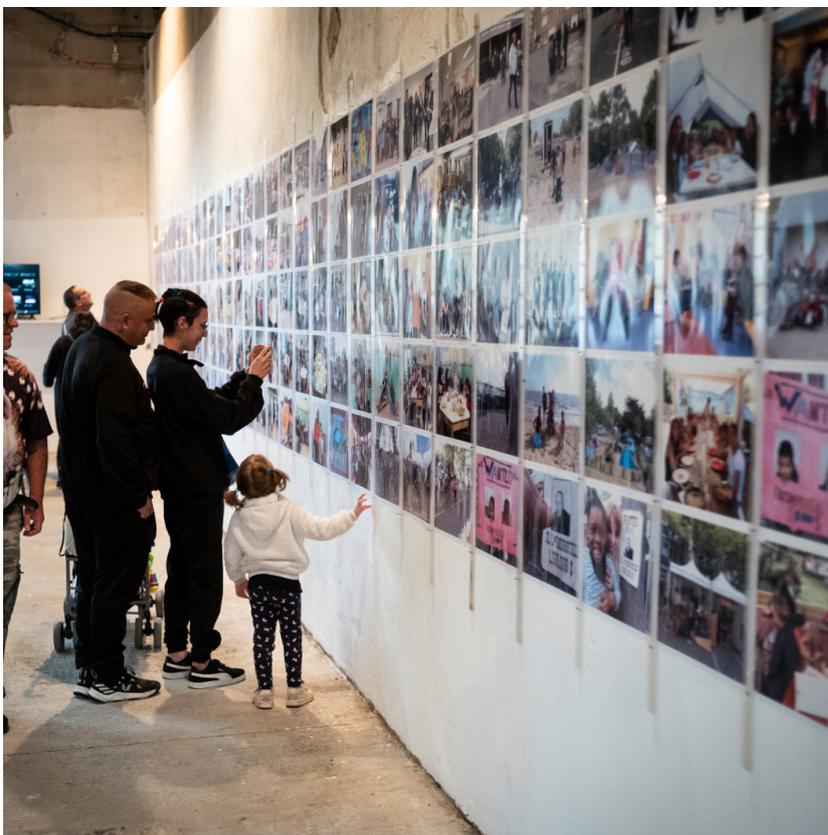
- ➔ Des redevances d'utilisation du domaine public et les ventes (7,4 M€) dont la redevance de stationnement (5,2 M€) et du forfait post-stationnement (1,2 M€),
- ➔ Des prestations de services (8,5 M€) à savoir les redevances et droits des services à caractère culturel, sportif, social relevant de l'utilisation des structures municipales,
- ➔ Des remboursements de frais (4,7 M€) sur rémunérations (agents mutualisés avec Tours Métropole Val de Loire ou mis à disposition du Comité des Œuvres Sociales de la ville) ou sur charges courantes (eau, électricité, chauffage...) et sur les charges visant principalement les bâtiments gérés par la ville mais reconnus d'intérêt métropolitain (médiathèque François Mitterrand, pôle nautique du Cher, piscine du Mortier, ...) ou mis à disposition de tiers (associations, particuliers, ...).

Les autres produits de gestion courante (locations diverses notamment) seraient légèrement supérieurs à 2022 avec une estimation de 21 M€ en 2023. Les autres recettes (produits financiers, exceptionnels et atténuations de charges) seraient proches du BP 2022 autour d'1 M€ en 2023.

Le développement de la mission mécénat se poursuit autour de grands axes :

- ➔ Plan Nature en ville :
 - ➔ Poursuite du déploiement de la campagne de mécénat d'entreprises, étude d'opportunité pour la mise en place d'une campagne de financement participatif (mécénat individuel), approfondissement des liens entre la collectivité et les entreprises sur cette thématique,
 - ➔ Restauration d'une fabrique du jardin botanique : lancement d'une campagne de financement participatif début 2023,
- ➔ Projets culturels :

- ➔ Campagne de mécénat d'entreprises et campagne de financement participatif (mécénat individuel) en faveur de l'acquisition d'un chef d'œuvre de Vivarini par le Musée des Beaux-Arts, Poursuite du déploiement du
- ➔ Club des mécènes (mécénat d'entreprise et individuel) à l'Opéra,
- ➔ Grandes manifestations : développement de nouveaux partenariats en faveur de Viltloire et Sport'Ouvertes,
- ➔ Veille et étude d'opportunité de financements privés pour des projets structurants, et innovants : Cuisine centrale, mécénat de compétences en faveur du numérique, solidarités...,
- ➔ Renforcement de la relation aux mécènes et partenaires à travers de la communication, des relations publiques....



Les dépenses de fonctionnement

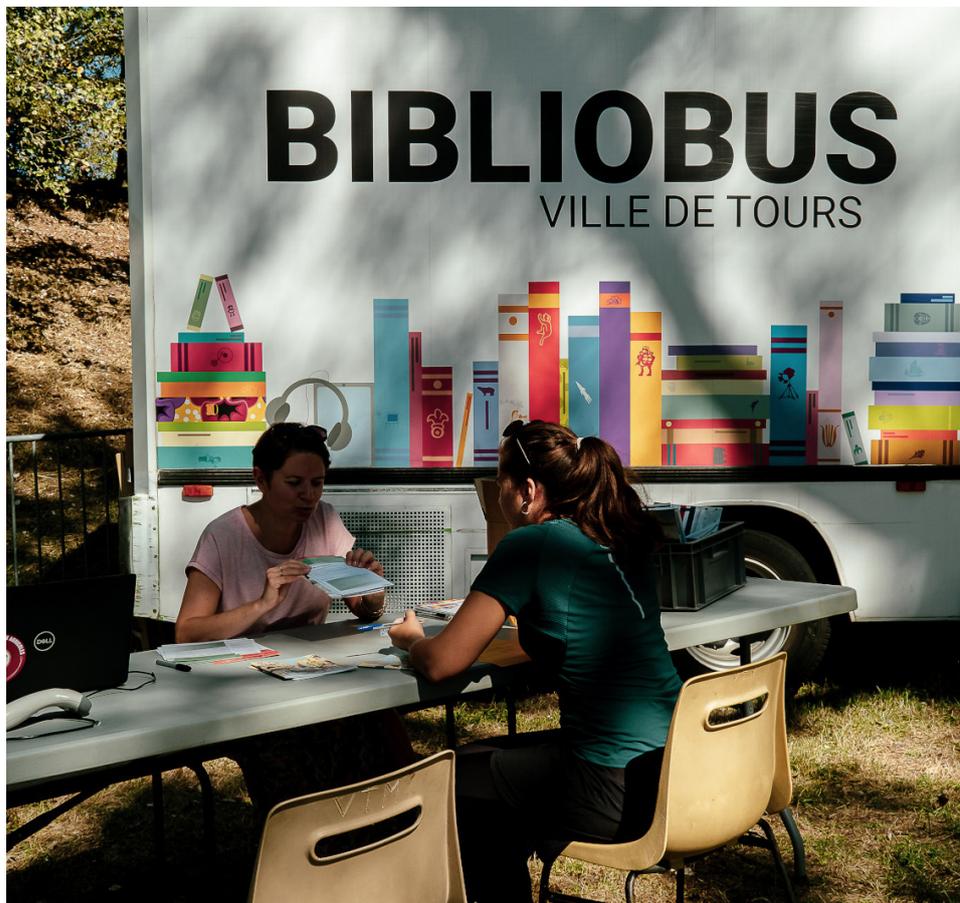
Le budget 2023 s'inscrit dans un contexte inflationniste et de crise énergétique majeure engendrant inéluctablement une forte pression sur les dépenses de fonctionnement. Face à ces facteurs exogènes qui agissent sur le cycle de fonctionnement de la collectivité de façon brutale, il a été entrepris au sein des services l'instauration d'un plan de préservation de l'épargne. Des économies ont donc été recherchées et les simulations de masse salariale ont été engagées à partir d'un budget de base zéro. Ces démarches favoriseront le maintien des échéances des actions municipales et la poursuite de la diminution de la dette grise par une épargne préservée des aléas sur les prochaines années.

Sur le premier poste de dépense, la progression des charges de personnel se traduit à la fois par le renforcement des services mais également par la prise en compte sur une année pleine des augmentations intervenues courant 2022 provenant de mesures nationales (augmentations du SMIC, hausse du point d'indice) comme locales (RIFSEEP, évolution gestion pause méridienne, dépréciation...). Les éléments détaillés sont présentés en partie 4 du présent rapport.

Les charges de personnel seraient ainsi de 109,8 M€ au BP 2023 (109,3 M€ hors COS) contre 103,5 M€ au BP 2022. Il convient de préciser que la subvention de la ville au Comité des Œuvres Sociales est désormais imputée en charges de personnel, à la demande du comptable public.

Bien qu'un important travail soit mené lors de la préparation budgétaire pour la réalisation d'économies en matière de fonctionnement, les charges à caractère général seront de l'ordre de 42 M€ au BP 2023 contre 35 M€ au BP 2022. Elles intégreront pour 5 M€ la hausse du prix de l'énergie mais aussi la forte inflation constatée sur les coûts des matériaux, matières premières et denrées alimentaires.

Au niveau des subventions de fonctionnement versées, le montant sera



légèrement supérieur au BP 2022 en raison de l'accroissement de la contribution au CCAS, expliqué principalement par la revalorisation salariale du personnel et à l'application des directives relatives au Ségur de la santé et du social.

Les autres charges de gestion courante progresseraient également notamment par une contribution plus importante aux contingents et participations obligatoires. En effet, lors de son dernier conseil d'administration, le SDIS 37 a voté une hausse de 5,9% des contingents communaux. La contribution de la ville s'élèverait ainsi à un peu plus de 3M€ en 2023, soit environ +170 000 € par rapport à 2022. Il convient de rappeler que le budget principal supporte cette dépense bien que cette compétence soit prévue dans les statuts de TMVL et incluse dans le Pacte Financier et Fiscal.

Concernant les charges financières, le choix a été fait en 2021 de profiter des conditions de financement très favorables offertes aux collectivités

pour assurer le financement des futurs investissements. Ce choix permet d'assurer une gestion saine de la dette sur 2023 en évitant d'emprunter à nouveau sur les conditions actuelles de marché ce qui alourdirait le poids de la dette et dégraderait davantage l'épargne. Ainsi, les charges financières continueront leur baisse en inscrivant 7,2 M€ au BP 2023 contre 7,7 M€ au BP 2022.

Les recettes d'investissement

Les recettes d'investissement hors excédent de fonctionnement capitalisé évolueraient de + 22,7 M€ soit + 134,2 % par rapport au CA prévisionnel 2022. Elles comprennent les financements propres d'investissement (estimés pour une part de 14 %), les subventions d'équipement (estimés pour une part de 12 %) et les emprunts souscrits (estimés pour une part de 74 %). Les financements propres regroupent le Fonds de Compensation de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA), la taxe d'aménagement, les cessions d'actifs et les autres recettes.

En M€	CA 2018	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA prév. 2022	DOB 2023	Evolution DOB 2023/CA prév 2022	
							Valeur	%
FCTVA	1,9	2,9	3,4	2,4	2,1	2,8	0,7	31,9%
TLE / Taxe d'aménagement	1,2	1,8	1,5	1,5	1,5	1,5	0,0	0,0%
Cessions d'actifs	3,9	11,9	0,1	0,4	1,2	2,0	0,8	66,7%
Autres recettes d'investissement	0,0	0,7	0,0	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0%
Sous-total financements propres	7,1	17,3	5,0	4,3	4,9	6,3	1,5	30,3%
Subventions d'équipement reçues	2,5	4,7	4,3	4,7	4,2	5,9	1,7	39,9%
Emprunts souscrits	9,0	5,1	5,0	10,0	15,3	34,8	19,5	127,9%
Sous-total financements externes	11,5	9,9	9,3	14,7	19,5	40,6	21,2	108,8%
Total	18,6	27,1	14,3	19,0	24,3	47,0	22,7	93,1%

Les recettes d'investissement sur lesquelles la ville pourra compter sont :

- ⊕ Le Fonds de Compensation à la Taxe sur la Valeur Ajoutée (FCTVA) : d'un montant prévu à 2,8 M€. Pour mémoire, le FC-TVA est versé sur justification des dépenses d'investissement réalisées l'année précédente,
- ⊕ La taxe d'aménagement : 1,5 M€ soit un montant équivalent au CA 2022. Cette taxe fait l'objet d'un reversement par la métropole à la ville de Tours selon un taux de reversement de 85% du produit perçu au titre des locaux d'habitation et des locaux d'activité,
- ⊕ Les cessions : 2 M€, montant qui pourrait être éventuellement être dépassé en réalisation 2023 mais la complexité juridique des opérations de cession projetées nécessite une évaluation prudente,
- ⊕ Les subventions d'équipement attendues devraient s'approcher des 6 M€, avec principalement des participations de l'Etat et de ses agences (ANRU, ANS, ADEME...) d'environ 2,2 M€, et de Tours Métropole Val de Loire d'environ 1,9 M€. D'autres participations sont attendues de l'Europe, du Département, de la CAF, de la Caisse des dépôts et consignations, mais aussi de l'opérateur Eiffage dans le cadre du PUP (projet urbain partenarial) de Sainte Radegonde. Les principaux projets subventionnés sont les équipements scolaires du programme « Ecoles en transition », des équipements sportifs comme les modernisations des stades de la Vallée du Cher et de la Chambrerie, la reconstruction du PLPB et les opérations de végétalisation.

La sollicitation et l'obtention de financements externes sur les projets d'investissement de la ville est un levier pour compléter les ressources dégagées en interne et le recours à l'emprunt. Depuis 2019, la ville de Tours dépasse les 4 M€ / an de perception de subventions d'équipement et poursuit le travail de développement des partenariats en ce sens.

D'autres opportunités de financement devraient être possibles pour la ville à partir de 2023. Outre la mise en place du « fonds vert » par l'Etat, la Région Centre-Val de Loire a communiqué récemment sur les 4 objectifs stratégiques qui seront mobilisés dans le cadre de la programmation européenne pour la période 2021-2027 :

- ⊕ Une Europe plus compétitive et plus intelligente, par l'encouragement d'une transformation économique intelligente et innovante (FEDER),
- ⊕ Une Europe plus verte : transition énergétique et écologique, économie circulaire, changements climatiques et mobilité durable (FEDER),
- ⊕ Une Europe plus proche des citoyens, par la promotion du développement durable et intégré de tous les types de territoires et des initiatives locales (FEDER),
- ⊕ Une Europe plus sociale et inclusive : socle européen des droits sociaux (FSE+).

Les dépenses d'investissement

Pour rappel, le plan d'équipement se gère entièrement sous autorisations de programme (AP) et crédits de paiement (CP) favorisant ainsi la projection des dépenses sur plusieurs années et donnant une meilleure lisibilité. L'AP constitue la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées pour le financement des investissements.

Pour mémoire, il existe trois types d'AP :

- ⊕ les AP millésimées pour les interventions récurrentes,
- ⊕ les AP de contrat pour les subventions d'équipement versées par la ville,
- ⊕ les AP de projet pour les projets en maîtrise d'ouvrage ponctuels et d'envergure.

Les CP constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être mandatées dans l'année pour couvrir les engagements contractés dans le cadre des autorisations de programme correspondantes.

Ils sont présentés sous forme d'échéanciers annuels ventilés par chapitre budgétaire. La somme des CP est toujours égale au montant de l'AP.

L'équilibre budgétaire de la section d'investissement s'entend en prenant en compte les seuls crédits de paiement.

A fin 2022, le stock d'AP est de 230,9

M€ contre 213 M€ l'année passée. Le reste à financer est de près de 180 M€, ce qui engendre un ratio de couverture prévisionnel 2022 des AP d'environ 6 ans en considérant une réalisation du plan d'équipement de 30 M€ (cf. 2.1.1). Ceci correspond au nombre d'années théoriques nécessaires pour réaliser le reste à financer relativement à la réalisation moyenne.

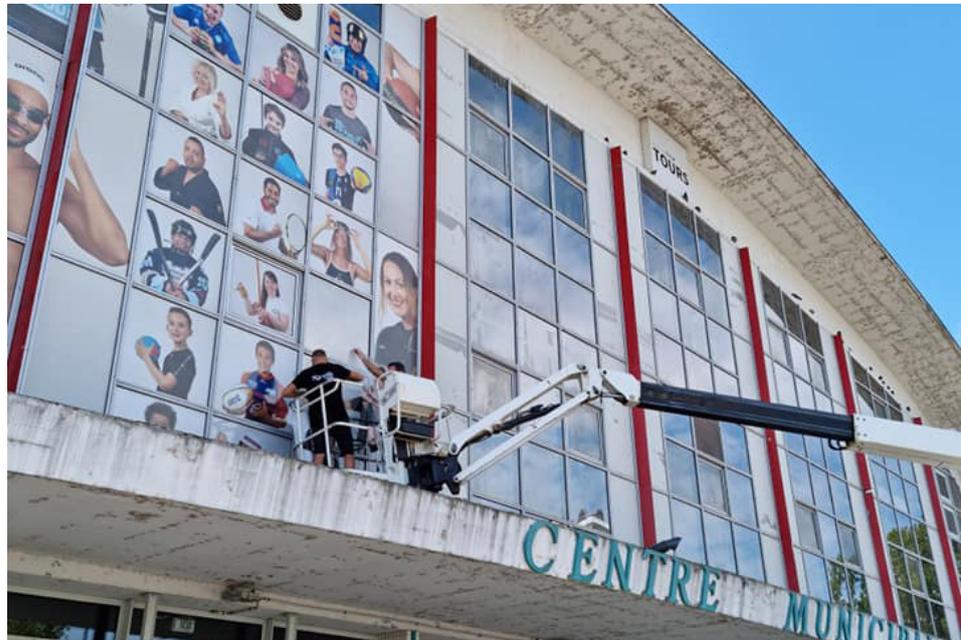
Pour rappel, ce ratio est un indicateur de maîtrise de la gestion pluriannuelle en APCP par la collectivité et correspond au rapport entre les restes à mandater sur les AP affectées et les CP mandatés au cours de l'exercice. Le niveau du ratio de couverture, compris dans une fourchette entre 5 et 7 ans, correspond à une gestion budgétaire pluriannuelle dynamique, d'après les analyses des chambres régionales des comptes.

Le plan pluriannuel d'investissement permettra d'arrêter le montant des investissements 2023 inscrits au BP. Il est prévu un plan d'équipement de l'ordre de 45 M€ en inscriptions budgétaires. Les engagements pluriannuels envisagés en 2023 intègrent des opérations emblématiques du PPI autour des axes suivants :

- ③ Programme Ecoles en transitions. Cela concerne différentes AP existantes telles que celles relatives aux écoles Jean de la Fontaine, Claude Bernard, Camus-Maurois mais aussi la stratégie numérique des écoles,
- ③ Equipements petite enfance telle que la reconstruction des crèches rue Merlusine,
- ③ Equipements sportifs particulièrement la construction du stade Albert Camus, les restructurations des stades de la Chambrière et de Tonnellé, la rénovation du stade de la Vallée du Cher, l'extension du gymnase Hallebardier,
- ③ Politique alimentaire telle que la construction de la nouvelle cuisine centrale,
- ③ Plan Nature en ville, avec la poursuite de la végétalisation des différents sites municipaux ainsi que dans les cours d'écoles,
- ③ Mise en accessibilité des bâtiments dans le cadre de la mise aux normes des bâ-

timents municipaux.

En outre, au titre du schéma directeur cyclable, la ville sollicite auprès de la métropole la réalisation de travaux à hauteur de 1,2 M€ mais également des aménagements de voirie tels que la rue de Suède pour 4,5 M€.



3. Les principales orientations par politique publique

Déclinaison budgétaire des politiques publiques par la segmentation stratégique

Depuis 2022, la ville de Tours s'est dotée de budgets présentés par **politiques publiques** dans le but d'aller vers plus de lisibilité et de transparence. L'enjeu est de rendre pleinement lisible l'action municipale, et de la conduire très concrètement au regard des objectifs qu'elle poursuit. Ce type de démarche permet un **pilotage plus fin** des politiques publiques conduisant à une meilleure efficacité et qualité de l'action. Concrètement cela se matérialise par une présentation du budget non plus seulement par natures comptables mais également par politiques publiques en regroupant les lignes comptables autour d'axes cohérents liés à des politiques publiques structurées.

Pour rappel, l'architecture établie pour cette présentation se consolide autour de sept grandes missions comme points d'entrée de la structuration des politiques publiques municipales. Ces sept missions, porteuses d'enjeux forts pour engager Tours dans les transitions écologiques, sociales et démocratiques de notre siècle, sont portées par les 7 commissions municipales.

De par sa nature profondément transversale, **le programme Écoles en transitions bénéficie d'une présentation spécifique.**

Politique transversale Programme Écoles en transitions	
Commissions municipales	Missions
Aménagement de l'espace urbain, mobilités, biodiversité, gestion des risques et bâtiments	Engager la transition écologique du territoire
Solidarités, cohésion sociale, logement, politique de la ville, emploi et insertion	Lutter contre les inégalités et se battre en faveur de la dignité de toutes et tous
Education, sport, jeunesse, petite enfance et politique alimentaire	Mettre la ville au service de l'émancipation dès le plus jeune âge
Démocratie, citoyenneté, vie associative, tranquillité publique et prévention	Faire émerger une vie locale intense au service du vivre ensemble
Culture, éducation populaire, patrimoine, communication et relations internationales	Ancrer Tours comme Ville ouverte sur la société et sur le monde
Economie, commerce, marchés, artisanat et tourisme	Favoriser la consommation locale et structurer la logistique urbaine
Finances et marges de manœuvre, ressources humaines et moyens généraux	Transformer la collectivité et optimiser ses marges de manœuvre



Le programme Écoles en transitions : le projet phare du mandat

Le programme s'inscrit dans une approche globale qui vise à améliorer le cadre scolaire et à faciliter les apprentissages des enfants dans les 58 écoles publiques de la ville. Il s'appuie sur un volet bâ-timentaire, qui vise à lutter contre la «dette grise» et améliorer les confort d'usage des établissements scolaires, ainsi que sur des volets de réussite ré-publi-caine, d'ouverture des écoles sur la ville et sur le monde, ainsi que de service aux familles.

Le **volet bâ-timentaire du pro-gramme Ecoles en Transitions** va entrer dans une phase très opération-nelle, avec en 2023 :

- ⌚ la reconstruction de l'école ma-ternelle Jean-de-la-Fontaine (fin des travaux 1er semestre 2024),
- ⌚ la fin des études et le début des travaux de l'extension de l'école primaire Camus-Mauroy,
- ⌚ la fin des études et le début des travaux de reconstruction de l'école Claude Bernard,
- ⌚ les études de faisabilité et de programmation des opérations de rénovation énergétique des écoles primaire Flaubert, élémentaire Giraudoux, ma-ternelle et élémentaire Rim-baud et de l'ALSH Pasteur.

Parallèlement, une mission de pro-grammation sera confiée à un AMO pour la reconstruction de l'école maternelle Marie Curie et des écoles maternelle Mermoz et élémentaire Bastié.

Par ailleurs, la ville mobilise chaque année près de 1 M€ pour des travaux d'entretien et de grosses réparations: désamiantage, sécurité incendie, électricité, étanchéité, menuiseries, peintures, sols...

Le **programme Récré en Herbe** (vé-gétalisation des cours de récréation) concernera en 2023 les écoles sui-vantes :

- ⌚ Jules Verne, Velpeau, Paul Bert : phase co-construction avec de premiers aménagements à l'été.



- ⌚ Ferry-Pitard, Gide-Du-hamel : phase livraison en septembre 2023.

La sécurisation des écoles se déploiera sur de nouvelles écoles en sep-tembre 2023, identifiées suite à une étude de sites et de flux au cours du 1er semestre.

Le **schéma directeur du numérique éducatif**, en partenariat avec l'Educa-tion Nationale, va se poursuivre (800 000 € par an) avec des opérations de câblage informatique dans les écoles élémentaires et des dotations en ma-tériels éducatifs (classes mobiles, ta-bleaux numériques interactifs...).

Enfin, le **projet de nouvelle cuisine centrale** verra en 2023 la finalisa-tion des études de conception. Par ailleurs, des travaux d'accessibilité seront lancés dans certains offices, notamment pour les adapter aux nou-veaux services qui seront proposés par la nouvelle cuisine centrale, p.ex. l'utilisation de bacs recyclables.

Engager la transition écologique du territoire

Face au dérèglement climatique, la ville de Tours accélère la transi-tion écologique du territoire. Même si ce phénomène d'origine an-thropique a déjà des conséquences irréversibles, certaines d'entre elles peuvent être atténuées ou limitées si des actions fortes, rapides et durables sont collectivement mises en œuvre, conformément aux recommanda-tions du GIEC.

Les trois objectifs de la municipalité sont les suivantes : 1/ limiter les émis-sions de gaz à effet de serre pour at-teindre la neutralité carbone en 2050 (Accord de Paris), 2/ améliorer la rési-lience du territoire en promouvant la nature en ville, un urbanisme biocli-matique et un schéma de mobilités promouvant les modes actifs et les transport publics, 3/ lutter contre les inégalités sociales provoquées ou ac-centuées par le contexte climatique et la crise écologique globale.

Une transition énergétique volontariste fondée sur la sobriété

La municipalité soutient la **transition de notre modèle de développement et de croissance économiques**, très consommateur d'énergie, en particu-lier les énergies fossiles (charbon, gaz, pétrole), lesquelles sont polluantes, fortement émettrices de gaz à effet de serre (GES) et responsables du ré-chauffement climatique. Par ailleurs, la hausse brutale des prix de l'énergie au printemps, avec un risque de pénu-rie et la nécessité de réduire la dépen-dance énergétique de la France, né-cessitent d'accélérer ce mouvement.

Depuis 2020, la démarche du **Bilan carbone** a permis d'engager des ac-tions qui réduiront de 25% les émis-sions de GES en 2030, et d'autres actions seront lancées d'ici la fin du mandat pour atteindre une baisse de 45%, mettant l'administration com-munale sur la voie du respect des ob-jectifs fixés par l'Accord de Paris sur



le climat. Ce bilan prévoyait déjà une baisse de la consommation énergétique d'au moins 15%.

Le **Plan de sobriété énergétique** qui sera adopté fin 2022 est construit autour de la démarche négawatt, basée sur trois piliers : elle consiste d'abord à réduire les besoins par la sobriété en priorisant les usages essentiels des ressources. L'efficacité permet ensuite de diminuer la quantité de ressource nécessaire à la satisfaction de ces besoins. Enfin, les énergies renouvelables viennent se substituer progressivement aux énergies fossiles. Ce Plan prévoit des baisses de consommation d'énergie finale, mais également de travailler sur d'autres aspects : eau (dont la production nécessite de l'électricité), carburants, etc. Il passe par une consommation raisonnée dans les bâtiments publics en développant un programme ambitieux de rénovation énergétique.

Sera inscrit au Schéma directeur immobilier (SDI) de la ville un programme de **rénovation énergétique du patrimoine**, de 185 M€ sur 10 ans. Dès 2024, un Contrat de performance énergétique de 20 millions d'euros sera déployé (étude en 2023). De nombreux projets de construction ou de rénovation énergétique démarrent en 2023 : le secteur patinoire du Centre municipal des sports (tranche 1), l'école Jean-de-la-Fontaine, l'école Claude-Bernard, les crèches de la rue Merlusine, etc.

La collectivité s'engage à raccorder ses bâtiments publics au **réseau de chaleur** de Tours Ouest et notamment le site Mairie composé de 7 bâtiments en 2023 et à développer les installations photovoltaïques sur son patrimoine, en autoconsommation, via la **Société publique locale d'efficacité énergétique**.

Plan Nature en ville : une ambition maintenue

Face à la multiplication des épisodes caniculaires dans le grand Ouest, la **végétalisation de nos espaces publics** revêt un enjeu à la fois environnemental et social pour préserver et améliorer la **biodiversité**, et rendre nos vies urbaines supportables.

En 2023, la ville va poursuivre le mouvement engagé depuis 2020, période durant laquelle **environ 30 000 arbres et arbustes ont déjà été plantés**. De nombreux dispositifs contenus dans le plan Nature en ville seront reconduits et prolongés: Récré en herbe, les Plantations citoyennes et le programme de plantation d'arbres et arbustes, la création de nouveaux jardins publics à Tours centre et Tours nord, les Jardins gourmands et solidaires, dont les productions sont distribuées en faveur de la solidarité alimentaire, et les programmes de désempaillage.

Par ailleurs, un **plan de préservation de la ressource en eau** sera adopté et mis en œuvre avec pour principales actions : l'expérimentation de

récupération de l'eau de vidange des piscines de la ville et de la patinoire, l'arrêt des fontaines en circuit ouvert puis leur transformation en espaces verts, le choix de productions florales plus économes en intrants, en énergie et en eau, et plus résilientes face au dérèglement climatique. La municipalité arrêtera l'utilisation des engrais chimiques dans les espaces verts.

En articulation avec les conférences d'éducation populaires déjà portées par la ville, les «Jeudis de l'Ecologie» sensibiliseront le grand public aux enjeux du vivant et de la biodiversité.

Stratégie mobilité zéro carbone 2040

Alors que 30% des gaz à effet de serre sont émis par le secteur des transports, l'Accord de Paris impose de **réduire de 40% leurs émissions d'ici à 2030**, par rapport à 1990. La Loi d'Orientation des Mobilités (LOM) vise à renforcer la transition énergétique des mobilités en utilisant une variété de leviers: zones à faibles émissions (ZFE) obligatoires à partir du 1er janvier 2025, renforcement du plan vélo et des aménagements favorisant la pratique du vélo, développement des mobilités actives, doublement de la part modale du transport sur rail, etc.

La ville de Tours soutient le **déploiement du Schéma cyclable** métropolitain et l'accompagne par la sécurisation et le développement d'itinéraires de liaison, et engage en 2023 un travail de suppression des discontinuités cyclables. Le développement du stationnement sécurisé sera poursuivi. La ville participe également aux côtés de la métropole et de la région à la définition de schémas de mobilité structurants à l'échelle de l'aire urbaine, qu'il s'agisse de la deuxième ligne de tramway ou du **projet de RER métropolitain**. La municipalité articule ces actions à ses compétences propres en matière de **stationnement en surface et en ouvrage**, et de police de circulation. A cet effet, un plan global de stationnement et un plan global de circulation visant à limiter le trafic automobile de transit seront élaborés en 2023, ainsi qu'une stratégie de **décarbonation de la logistique urbaine** en lien avec les acteurs économiques.

En complément et pour diminuer



l’empreinte carbone liée aux mobilités de ses agents, la ville souhaite également impulser la transformation des pratiques au sein des services municipaux, en incitant notamment à la pratique de transports non énergivores (augmentation du parc de vélos de service avec ou sans assistance électrique et des vélos cargo) et en remplaçant certains véhicules thermiques par des véhicules électriques. Un **Plan de déplacement de l’administration** sera mis en place en 2023, avec l’ambition de le porter en partenariat avec la métropole.

Anticiper et accompagner la transformation urbaine

La municipalité anticipe et accompagne l’urbanisation et le renouvellement urbain du territoire, en phase avec les objectifs du **Référentiel pour un urbanisme écologique et solidaire**, adopté en 2022. En 2023, l’adoption d’une Orientation d’aménagement et de programmation thématique propre au climat, à l’air, au bruit et à l’énergie (« OAP Air-climat ») a pour vocation de transcrire et décliner une partie de ces principes au sein du Plan local d’urbanisme (PLU). Sur le volet des avant-projets (urbanisme négocié), le recours à une architecte-conseil permet déjà d’accompagner en ce sens les porteurs de projets immobiliers.

Les opérations d’aménagements urbains déjà engagés se poursuivent

: le haut de la rue Nationale, la ZAC des Casernes, l’écoquartier Monconseil, la ZAC des Deux-Lions, le haut de la Tranchée, les hauts de Sainte-Radegonde, et bien sûr les projets NPNRU de Maryse-Bastie et du Sanitas. La ville continue également d’accompagner les porteurs de projets des Appels à projets innovants (API).

La démarche de **co-construction des projets** sera poursuivie, tout comme la mise en œuvre et le développement de projets d’urbanisme transitoire dans l’attente des aménagements définitifs. Il s’agira aussi d’accentuer l’information des habitants et usagers du quartier dans le cadre d’une démarche « d’aller vers », tout en répondant à leurs demandes d’améliorations de court terme dans le cadre de la Gestion urbaine sociale de proximité (GUSP).

Afin d’améliorer les marges de **manœuvre financières** de la collectivité tout en **préservant les besoins en services publics**, la municipalité a mis en place depuis la mi-2021 un comité de suivi du plan de cession qui se réunit chaque trimestre. Cette nouvelle instance a pour mission de se prononcer sur l’opportunité de la cession de biens du patrimoine communal. Les fruits de ce travail collectif ont commencé à arriver en 2022 avec les premières cessions d’envergure qui se poursuivront sur les trois prochaines années.

Aménager et animer des espaces publics accessibles à tous

Un **Plan pluriannuel d’investissement Espaces publics** sera élaboré en 2023. Il se déploiera en pleine articulation avec le Schéma cyclable métropolitain, le plan Nature en ville, la mise en accessibilité des chaînes de déplacement, la sécurisation des abords des écoles et l’élaboration des futurs plans de circulation et de stationnement. Il mettra également en œuvre les recommandations en faveur d’une ville inclusive contenues dans « l’Agenda 21 de la Longévité », ainsi que des aménagements limitant le conflit d’usage avec les piétons. Sur le plan patrimonial et du cadre de vie, ce PPI appliquera les préceptes contenus dans le Référentiel d’aménagement des espaces publics qui sera adopté en début d’année et qui fixera les principes paysagers de réaménagement des rues de la ville en fonction du tissu urbain et des fonctionnalités dominantes (rue-jardin, rue-école, etc.).

La ville a mis en avant, en lien avec la métropole, deux projets structurants dont les études et les premiers travaux vont démarrer en 2023. Ainsi, la **place de la Résistance** et la **rue de Suède** feront l’objet d’une étude de programmation en co-construction en 2023.

La mise en œuvre de l’**Agenda d’accessibilité programmée** (Ad’AP), élaboré en concertation avec les associations représentatives des personnes en situation de handicap, va connaître une accélération en 2023 par la réalisation de travaux de mise aux normes dans 35 bâtiments communaux qui

accueillent du public, et la finalisation des études pour préparer la réalisation de travaux en 2024 et les années suivantes. Parallèlement, les projets de reconstruction ou de rénovation lourde, notamment le programme Écoles en transitions, intègrent l’objectif de mise en accessibilité des bâtiments sur les années à venir.

La ville s’engage aux côtés de la métropole à développer une **politique d’éclairage sobre** en continuant le programme de remplacement des luminaires anciens par des LED, en travaillant sur l’extinction de l’éclairage public une partie de la nuit dans certains quartiers et dans les parcs et jardins fermés la nuit, sur la réduction de l’amplitude horaire et le nombre de décorations lumineuses pendant les fêtes ainsi que sur la réduction de l’éclairage patrimonial « parcours lumière ». Un travail d’**accès aux sanitaires publics**, notamment pour les femmes, engagé fin 2021, se poursuivra en 2023 et les années suivantes.

Améliorer la culture du risque et la santé environnementale

La ville travaille depuis deux ans sur la révision de son Plan communal de Sauvegarde datant de 2010. Ce document a pour objectif de se préparer à la survenance d’une **crise majeure** (inondation, évènements météorologiques exceptionnels, accident de transport de matière dangereuse, pandémie...) et de prévenir et gérer les **risques environnementaux** et liés aux pollutions. En parallèle, la ville finalise le renouvellement de ses sirènes d’alerte et travaille sur un dispositif d’alerte de masse. Le Document d’information communal sur les Risques majeurs (DICRIM) est réalisé et sera diffusé plus largement en 2023. Il a pour objectif d’informer les habitants des risques auxquels ils sont exposés, des moyens d’alerte et des consignes de sécurité.

Des actions contre l’abandon des mégots au sol seront menées : sensibilisation et manifestations en lien avec la **protection des ressources aquatiques** (cofinancement par l’éco-organisme ALCOME auquel la ville a adhéré en 2022).

Lutter contre les inégalités sociales et se battre en faveur de la dignité de toutes et tous

La vision de la ville défendue par la municipalité est solidaire. Santé, action sociale, lutte contre toutes les inégalités, elle donne sa chance à chacun et promeut la dignité de toutes et tous. La politique sociale de la ville de Tours s'inscrit dans une approche globale de justice sociale et la prise en compte des formes émergentes de pauvreté et d'exclusion exacerbées face à la crise énergétique et à l'augmentation du coût de la vie.

Ville accueillante, Tours reconnaît la diversité comme une richesse à valoriser et lutte contre toutes les discriminations. A travers notamment la politique de la ville et la politique de logement, la ville de Tours agit en faveur de la cohésion sociale et territoriale.

Plan Tours solidaire

La crise énergétique et la hausse des prix augmentent la pression sur les ménages et exacerbent les risques de précarité énergétique pour les familles, et en particulier les plus modestes. Par la **mobilisation de son Centre communal d'action sociale (CCAS)**, la ville va intensifier le soutien aux personnes en situation de précarité et d'exclusion. Ainsi, le règlement des aides sociales inclura une revalorisation du reste à vivre (ressources mensuelles – charges mensuelles) pour une personne seule pour tenir compte de la hausse du coût de la vie. Une enveloppe plus importante sera consacrée aux aides liées aux difficultés de paiement des loyers et un nouveau type d'aide est envisagé pour permettre l'équipement informatique des ménages les plus en difficulté afin de faciliter l'accès aux droits et à l'insertion. Le CCAS continuera d'agir **en faveur des seniors** tout en adaptant ses interventions. Suite à la préparation de son «Agenda 21 de la Longévité», 2023 marquera le début de la mise en œuvre du plan Bien Vieillir à Tours dans le cadre d'une coordination d'acteurs.

La subvention de la ville au CCAS devra par ailleurs être augmentée



nouvelle fois d'environ 6,5% par rapport au BP 2022 notamment pour permettre de faire face aux diverses mesures salariales qui affectent ses dépenses de fonctionnement, dans un contexte où par ailleurs le taux directeur d'évolution du tarif journalier de l'EHPAD fixé par le Conseil départemental se situera vraisemblablement entre 1,5% et 2,5%, ce qui ne permettra pas d'absorber l'ensemble des augmentations des coûts de fonctionnement des établissements.

Le **soutien aux associations de solidarité**, de l'urgence sociale et de l'inclusion sera également conforté. A cet effet, près de 350 000 euros seront mobilisés via la Direction des Solidarités pour soutenir les projets associatifs en matière d'action sociale, de santé ou encore d'accompagnement et d'inclusion des personnes en situation de handicap.

En matière d'**accès aux soins**, le Centre de Santé des Rives du Cher porté par le GIP Pro Santé, s'implantera dans ses locaux définitifs place Nicolas Poussin, après des travaux menés par Tours Habitat avec le soutien financier de la ville.

En 2023, la ville engagera également la deuxième année d'exécution du **Contrat Territorial d'Accueil et d'Insertion (CTAI)** visant à accompagner les réfugiés et primo-arrivants dans l'accès au logement, aux parcours de soins et le soutien à la parentalité.

Ces actions devraient pouvoir bénéficier d'un financement de 300 000 € de l'Etat, permettant le maintien d'un poste de travailleur social dédié à la mise en œuvre du projet, et d'une coordination des axes prioritaires en lien avec les associations partenaires.

Promouvoir la cohésion sociale

La ville maintiendra son niveau d'intervention dans les **quartiers prioritaires**, à travers les dispositifs du contrat de ville et de la réussite éducative. Ces dispositifs mobilisent sur les 7 quartiers prioritaires des intervenants professionnels (référénts de quartiers et référénts de parcours) qui assurent une veille sociale et territoriale et qui accompagnent et soutiennent des actions en faveur des habitants. La démarche de gestion urbaine de proximité sera accentuée pour améliorer le cadre de vie des habitants de ces quartiers.

Le **soutien de la ville aux centres sociaux et espaces de vie sociale** sera également conforté. Par ailleurs, un travail sera engagé avec la Caisse d'Allocations Familiales pour préparer une nouvelle convention territoriale globale (CTG) 2024/2027.

Sur le champ de l'insertion professionnelle et de l'emploi, la ville souhaite poursuivre son soutien au projet **Territoire zéro chômeur longue durée** Sanitas-Velpeau, avec la chargée de mission recrutée en 2022 et en

concourant au financement de l'entreprise à but d'emploi Co'Hop pour le recrutement de son directeur.

Plan Logement d'Abord

Ce dispositif contractualisé en 2022 va se développer grâce au doublement de la subvention de la DIHAL (recette attendue en 2023 : 370 000 €). Le poste de chargé de mission restera financé à 50% et le plan d'action, financé à 100%, sera renforcé : Nuit de la Solidarité, journées de sensibilisation, études, création d'un poste de travailleur social au CCAS, aides financières à des actions d'accompagnement social, ainsi que pour le maintien dans les lieux et la captation de logements via le dispositif Louer Solidaire.

Le service Logement poursuivra ses missions d'accueil et de traitement des demandes de logement social, tout en préparant son adaptation à la gestion en flux des droits de réservation qui devra s'appliquer en novembre 2023.

Mettre la ville au service de l'émancipation dès le plus jeune âge

La ville de Tours défend le principe d'une **société inclusive**. A travers les écoles publiques, l'accueil des jeunes enfants, le cadre de vie des étudiants, le sport et les loisirs... la collectivité doit donner sa chance à chacune et chacun, et promouvoir la réussite de toutes et tous.

L'émancipation fonde notre pacte républicain. S'émanciper, c'est devenir un acteur à part entière de nos vies et devenir pleinement citoyen.

Cette ambition se traduit dans les politiques transversales menées dans les domaines de l'éducation, via le programme « Ecoles en transitions », de la petite enfance, de l'alimentation, dans le cadre de la stratégie alimentaire, ou en créant les conditions permettant à chacun d'exercer une pratique sportive.

Politique éducative

La mise en place d'une **sectorisation scolaire**, initiée en 2022 sur Tours Centre, se poursuivra en 2023 sur Tours Sud. Elle s'attache à accroître la mixité sociale dans les écoles, facteur d'égalité des chances, tout en préservant l'école des courts chemins.

Depuis septembre 2022, une première étape de **tarification sociale** est mise en œuvre dans la restauration scolaire, générant une augmentation sensible de la fréquentation des cantines dans les quartiers les plus défavorisés. Cette tarification qui repose sur 5 tranches de quotient familial, avec un tarif plancher de 2,50€ et un tarif plafond de 4,90 € permet à 60% des familles de bénéficier d'un tarif inférieur au précédent tarif et 12% d'un tarif identique. Elle devrait générer une baisse de recettes d'environ 115 000 € sur la période septembre-décembre 2022.

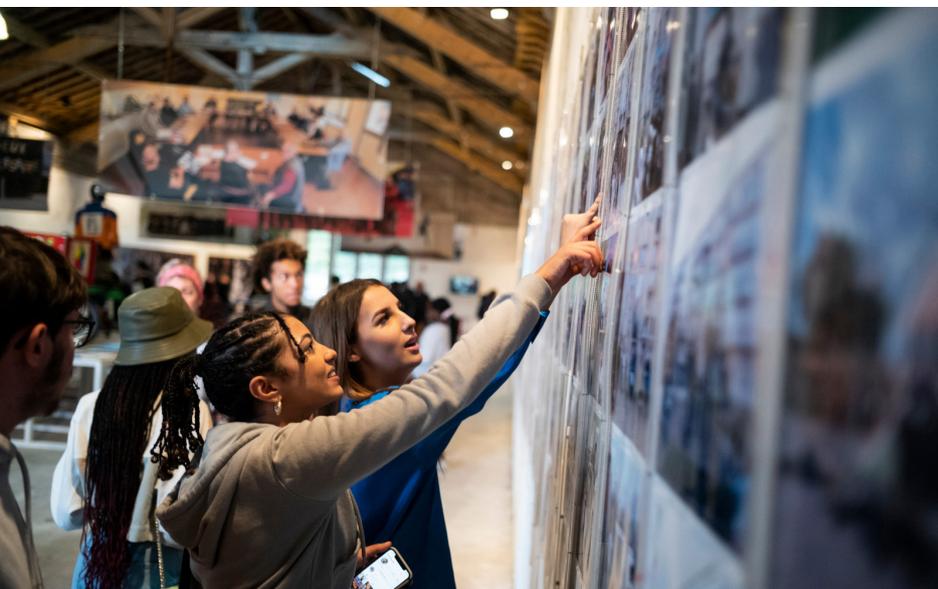
Une seconde étape est prévue et la grille définitive sera mise en place pour la prochaine rentrée scolaire. A partir de septembre 2023, la tarification sociale s'opèrera avec une progressivité depuis les quotients familiaux les plus bas. Plus juste, elle évitera notamment aux familles les plus défavorisées de devoir solliciter la procédure d'aides du CCAS, complexe à gérer et source de non recours. L'impact sur les recettes sera en grande partie compensé par la suppression des dépenses réalisées par le CCAS et subventionnées par la ville.

L'égalité des chances passe également par le déploiement de dispositifs éducatifs ambitieux. Ainsi, les **Arts à l'école** initiés en 2022 en partenariat avec l'Education Nationale, les établissements culturels de la ville et des associations se déclineront sur de nouvelles écoles en 2023.

La mise en œuvre de la **Cité éducative du Sanitas**, suite à sa labellisation par l'Etat début 2022, a permis de développer de nombreuses actions innovantes pour les enfants de 3 à 11 ans dans les domaines de l'accompagnement scolaire, des sports, des sciences et de la culture. En 2023, des actions seront déployées auprès d'un public plus large (de 0 à 25 ans), avec un renforcement des axes santé, parentalité et insertion. Ce programme, financé à 80 % par l'Etat, fait l'objet de la mise à disposition de deux agents de la ville (à hauteur de 1,4 ETP valorisés dans nos apports) et d'une subvention à la Caisse des écoles. Parallèlement, la Caisse des Ecoles, avec un pilotage de la Direction de la Cohésion Sociale, poursuit la conduite du Programme de Réussite Educative sur les 7 quartiers prioritaires.

L'**inclusion des enfants porteurs de handicap** se développe en partenariat avec les opérateurs périscolaires sur les temps de pause méridienne, les accueils du matin et du soir et les ALSH.

Le **développement de menus végétariens** permet de diversifier l'apport en protéines et réduire l'impact carbone, tout en garantissant une grande qualité des produits, avec davantage de produits locaux et biologiques. De même, la lutte contre le gaspillage ali-



mentaire en améliorant la gestion des commandes, ainsi que la production et la gestion des déchets doit contribuer à une maîtrise des dépenses. A titre d'exemple, l'utilisation de bacs réutilisables en inox sera mise en test dans les cantines en 2023.

Jeunesse

Au-delà de la politique petite enfance et de la politique éducative qui s'adressent au public des moins de 11 ans, la ville continue d'assurer une coordination jeunesse à l'échelle de la ville concernant les actions en direction des publics adolescents, ainsi que la gestion de l'Espace Loisirs Jeunes de Tours nord et de la Maison de la Réussite au Sanitas.

Les projets sur 2023 viseront plus particulièrement à poursuivre le partenariat avec les collèges du Nord de la ville, à accompagner les projets de jeunes et à concrétiser la collaboration entre les différentes structures jeunesse du territoire.

Sport

La ville gère 120 équipements sportifs qu'elle met à disposition des Tourangelles et Tourangeaux avec en premier lieu les scolaires, mais également les étudiants, les clubs et associations et le grand public. 250 000 heures de créneaux sont affectés chaque année, sur des amplitudes horaires très larges.

L'action de la ville en faveur du sport passe notamment par l'**organisation d'activités à destination principale du jeune public**, dans le cadre du sport scolaire, avec l'accueil de plus de 450 classes, mais aussi sur les temps péri- et extrascolaire, avec des activités et animations de sport loisirs (mercredis du sport, stages sports & vacances, animations estivales dans les quartiers, savoir rouler à vélo...). Le soutien aux clubs, via la mise à disposition des équipements (gratuite pour les associations de Tours), l'attribution de subventions et l'aide à l'organisation de manifestations continue d'être l'axe prioritaire de l'intervention municipale en matière sportive.

Le **développement du sport santé**

(parcours forme et bien-être) et du sport pour toutes et tous sont des missions complémentaires, assurées en lien avec le tissu associatif.

2023 verra se concrétiser différents projets majeurs pour le développement du sport :

- ➔ Réalisation d'un nouvel équipement sur le site Camus, pour le PLPB notamment (livraison été 2023),
- ➔ Construction de vestiaires au stade de la Chambre-rie (livraison été 2023),
- ➔ Rénovation du secteur patinoire du CMS avec une nouvelle salle d'activité (réalisation 2023),
- ➔ Opération du Hallebardier, avec la rénovation thermique de l'actuel gymnase et la construction d'un nouvel équipement (fin des études de conception 2023),
- ➔ Vestiaires pour le terrain 11 de la vallée du Cher (réalisation 2023).

Faire émerger une vie locale intense au service du vivre ensemble

La municipalité défend la démocratie permanente où chaque habitante et habitant peut s'engager quotidiennement et participer à la construction de sa ville, dans un dialogue constant avec ses concitoyens et ses élus. Le pacte démocratique peut ainsi trouver une vitalité nouvelle, dans un esprit de confiance partagée.

La citoyenneté au quotidien, c'est aussi la capacité de s'appuyer sur des services publics de proximité, ainsi que sur des forces de prévention et de tranquillité publique au service du vivre ensemble.

Démocratie permanente

2023 sera marquée par la concrétisation du **premier budget participatif de la collectivité**, avec au terme de la



première édition - qui a mobilisé plus de 350 porteurs de projets et 6 500 électeurs - 11 projets retenus qui seront réalisés à compter de 2023. Une seconde édition sera lancée dès le mois de février 2023.

Parallèlement, les instances du **Conseil Municipal des Jeunes** et des Conseils de quartier vont être dynamisées pour que la collectivité bénéficie mieux de l'expertise d'usage des habitants. Le CMJ bénéficiera de l'accompagnement d'animateurs jeunesse de la ville. Les jeunes seront consultés pour les politiques publiques qui les intéressent dans une démarche de créativité collective pour penser des projets et services innovants, utiles et facilement utilisables.

Une **réforme des Conseils de quartiers** sera mise en œuvre, suite aux diverses consultations conduites en 2022, pour permettre une participation plus large des habitants ainsi qu'un fonctionnement plus simple et plus efficace. Ces réunions ont permis de proposer une nouvelle Charte de fonctionnement, un nouveau découpage et une nouvelle dénomination des Conseils de Quartier qui seront remplacés par les 5 Assemblées de Tours.

L'**animation de vie associative** s'appuie désormais sur un service dédié et un portail des associations visant à faciliter les relations entre la ville et le tissu associatif, tout en poursuivant ces missions et en reconduisant le temps fort de « **Tours en fête** ». Au-delà des locaux mis à disposition, la Maison des associations organise des ateliers pour permettre aux associations une meilleure maîtrise des sujets qui les concernent.

Les Services de proximité

La ville continuera d'assurer la **gestion de l'Espace France Services** situé dans le quartier de l'Europe, avec une recette de l'Etat de 30 000 € qui ne couvre que très partiellement l'importante activité de cet espace. De même, la Maison de la Réussite située au Sanitas a l'ambition d'accroître ses actions en faveur de la lutte contre le décrochage des collégiens, avec des financements complémentaires dans le cadre du label Cité Educative. ✨



Pour les associations, organismes publics ou privés, plus de 50 salles sont à leur disposition, avec des capacités allant de 20 à plus de 300 personnes. La ville permettra aux usagers de faire leur demande de réservation en ligne sur le site **tours.fr**, mais également de suivre leur traitement. Les particuliers auront la possibilité de réserver deux salles aux Fontaines ainsi que la ferme de la Milletière et son annexe pour y organiser leurs événements familiaux. Pour 2023, la ville proposera une révision des tarifs des salles municipales tenant compte des effets de l'inflation et des coûts de l'énergie avec le souci de conserver des tarifs accessibles et en cohérence avec les offres des territoires voisins.

La prévention et la tranquillité publique au service du vivre ensemble

Convaincu de la nécessité de pouvoir aller vers la population, de lui apporter l'aide nécessaire lorsqu'elle se trouve confrontée à des difficultés en matière de tranquillité et de sécurité, la municipalité a souhaité renforcer son action de terrain avec un accroissement du nombre de patrouilles pédestres ainsi que celles circulant en VTT et ce tant dans l'hyper centre que dans les quartiers. Cette proximité s'est aussi incarnée dans la mise en place de 72 points de rencontres sur les principaux marchés de la ville.

Évidemment, la **police municipale** poursuivra ce travail en 2023. Elle contribuera à jouer pleinement son rôle en matière de prévention, d'ac-

compagnement des victimes, d'actions en partenariat avec les forces de la police nationale. Dans ce cadre, et alors même que les conditions de recrutement restent difficiles sur ces métiers, la municipalité poursuivra ses efforts afin de consolider les effectifs sur les terrains voire de les renforcer en portant le nombre d'agents à 93.

L'investissement sera aussi un levier particulièrement important, en matière de télécommunications afin de sécuriser les personnels, en matière d'informatisation des processus permettant d'alléger les tâches administratives. Ceci passera notamment par la mise en place d'un **nouvel outil dédié aux métiers de la sécurité**. Le parc auto continuera d'être rénové avec l'acquisition de trois nouveaux véhicules sérigraphiés, ce qui avec des améliorations sur le réseau de vidéo surveillance constituera une part très importante des investissements que notre ville entend réaliser en la matière.

L'action municipale en matière de prévention se poursuivra, en développant notamment sur la base des **diagnostics en marchant**, un travail de repérage des situations les plus problématiques sur notre territoire et qui nécessitent une attention renforcée de la police municipale. Enfin, la ville participera à hauteur de 100 000€ au fonctionnement de l'équipe de **médiation de Régie Plus** qui intervient depuis l'été 2022 sur les quartiers du Sanitas et de Maryse Bastié.

Ancrer Tours comme une ville ouverte sur la société et sur le monde

La culture, les arts, les sciences et le patrimoine contribuent à créer le sentiment d'appartenir à une même communauté humaine. Ce sont des vecteurs de lien social, d'innovation, de rayonnement national et international ainsi que les creusets des imaginaires de notre temps. La culture ne doit pas être réduite à une valeur marchande et à un simple outil de communication : elle est un bien commun et un droit pour chacun.

La municipalité porte une politique volontariste d'extension des «**droits culturels**» des Tourangelles et des Tourangeaux. Cette approche vise à la fois à garantir les conditions d'accès aux différentes expressions culturelles par le plus grand nombre, ainsi que la possibilité de participer pleinement à la vie culturelle du territoire.

Élargir les droits culturels

Dans le champ culturel, l'année 2022 aura permis de confirmer que sur une partie de l'activité les effets de la crise sanitaire sont durables. Pour certains sites en effet, le retour des spectateurs, des usagers n'est pas à la hauteur de la reprise espérée. Ce phénomène est constaté sur l'ensemble du territoire national, il touche notamment les salles de cinéma ou les grandes maisons du spectacle vivant. La municipalité entend poursuivre sa politique volontariste d'extension des droits culturels des Tourangelles et des Tourangeaux. Nous constatons d'ores et déjà une situation positive en matière de fréquentation de nos bibliothèques, où un accroissement de la fréquentation est observé.

Au regard de ces éléments contrastés, il paraît opportun de poursuivre l'adaptation des offres et services aux usagers, avec les objectifs de maintien de la dimension créatrice de la culture et du patrimoine et de son accessibilité, notamment sociale. Cela passera par une politique tarifaire adaptée notamment en direction des publics les plus éloignés, les jeunes de moins de 26 ans, des personnes en situation de handicap. Pour ce faire, une incitation à l'abonnement ou au pass (indivi-



duel ou multisites) sera portée. Dans ce cadre, les bibliothèques auront un rôle central quant à la possibilité d'engager un accompagnement renforcé à l'attention des publics pour lesquels l'accès aux biens culturels est encore plus difficile aujourd'hui au regard de l'augmentation extrêmement forte de l'inflation. Ce renforcement pourra être envisagé par le redéploiement d'une économie réalisée en fonctionnement (de l'ordre de 30 000 €) grâce à un investissement réalisé permettant d'améliorer significativement l'informatisation des outils de gestion de notre réseau de bibliothèques.

Sur le plan de la politique tarifaire, une **adaptation des tarifs** en matière de location de certains sites paraît opportune, tant il est vrai que les niveaux de tarifs pratiqués aujourd'hui par la Ville pour la location sont particulièrement bas (Espace Joséphine Baker, salle Ockeghem, ...). À l'instar de ce qui est pratiqué dans le champ de l'éducation, un travail sera engagé en matière de tarification au sein du conservatoire en s'appuyant notamment sur un système de quotient familial, l'objectif étant notamment de permettre à des publics plus éloignés de ce type d'institution de pouvoir y avoir accès.

En matière d'**éducation artistique**, la coopération au titre du projet éducatif et de la politique culturelle permet de renforcer encore sur la Ville de Tours l'offre sur le temps scolaire : l'objectif est de pouvoir accroître pour la direction de la culture, au sein de sa feuille de route, les actions hors temps sco-

laire qui sont de nature à renforcer la pratique artistique pour tous les âges.

Le programme engagé en matière de Street Art sera poursuivi avec la proposition de nouvelles offres dans l'espace urbain.

Valoriser les archives et le patrimoine de la ville

En matière de **valorisation des archives**, il est proposé pour l'année 2023 d'engager de nouvelles opérations ayant un des points d'attache avec l'actualité municipale. Ces opérations pourront ainsi porter sur l'histoire des Halles en lien avec la Cité de la Gastronomie, l'accueil de l'équipe d'Irlande dans le cadre de la coupe du monde de rugby qui se tiendra en France, Vitloire... Cette valorisation passera par ailleurs par la poursuite de publication de monographies historiques sur les quartiers de la Rotonde, de la Bergeonnerie ou sur des thèmes particuliers tels que les foires et marchés, les bains dans la Loire...

S'agissant du patrimoine, fort des excellents résultats qui ont pu être obtenus, 2023 permettra le développement la reconstitution historique Caesarodunum, avec la réalisation de travaux visant à l'amélioration de la scénographie et des conditions d'accueil de sécurité du public. Les animations sur l'abbaye de Marmoutier et la tour Charlemagne seront poursuivies.

Ancrer la ville dans une dynamique internationale

Forte d'une histoire particulièrement

dense et de nombreux partenariats à l'international avec les relations très soutenues notamment avec les villes de Mülheim an der Ruhr et de Braşov, la ville de Tours a pu en 2022 mettre en œuvre de façon très active des actions à l'international. Après les années de parenthèse imposée par la crise sanitaire, 2022 aura ainsi été l'occasion dans le cadre de Vitiloire de pouvoir accueillir les représentants de la région de Parme et ainsi de renouer avec cette volonté de pouvoir ancrer notre ville par des relations à l'international fraternelles propice à développer les coopérations et les échanges de bonnes pratiques.

En 2023, il est essentiel de poursuivre ce travail, et cela passera notamment par notre capacité à augmenter notre réseau international pour donner de la visibilité à notre ville et de la lisibilité pour valoriser les expériences et les expertises de la ville. Cet engagement continuera à se traduire par une représentation au sein du conseil mondial des cités et gouvernements locaux unis (CGLU), réseau mondial des villes et des collectivités territoriales mais aussi au sein du collège des collectivités locales du bureau du conseil national pour le développement et la solidarité internationale (CNDSI) ou encore par la présidence au sein de Cités Unies France (CUF) du groupe genre, réseau au sein duquel la ville contribue et participe activement aux côtés de représentants du Japon,

des États-Unis ou encore de la Corée du Sud. A l'échelle européenne, la ville participe activement aux travaux de l'association française du conseil des communes et régions d'Europe (AFCCRE) et à Platforma. Au local, la ville de Tours adhère au réseau régional multiacteur Centraider.

En 2023 les opérations emblématiques seront reconduites, à l'instar de la journée Jardin Botanique aux couleurs du Japon qui continue de rencontrer un succès particulièrement important, l'envoi de jeunes à l'étranger (Japon, Espagne), l'accueil de ville amies sur des manifestations populaires comme la Foire de Tours ou Vitiloire et la célébration d'anniversaires de jumelage. De plus, la DRICD, poursuivra le soutien à des associations locales dont le Centre Franco Allemand de Touraine, Touraine Québec-francophonie et le réseau Afrique 37.

Notre dynamique internationale s'incarnera aussi dans le pilotage du projet Egalité des Genres Action Locale d'Education et de Sensibilisation (EGALES) avec la ville de Port-Bouët (Côte d'Ivoire). Ce projet particulièrement important, qui mobilise de nombreux partenaires à Tours, a obtenu le financement du ministère de l'Europe et des affaires étrangères à hauteur de 46 200 € ainsi que le financement de la Région Centre Val de Loire pour 10 000 €.

Favoriser la consommation locale et structurer la logistique urbaine

La ville de Tours est réputée pour le dynamisme de son tissu commercial et la qualité de ses enseignes de vente au détail et de restauration, auxquels s'ajoutent de réels savoir-faire en matière artisanal. La collectivité s'attache à faire émerger un écosystème favorable au commerce local, qui repose à la fois sur le soutien à l'attractivité commerçante par une politique de grandes manifestations à rayonnement régional, un accompagnement des commerces vers la transition numérique, la mise en place d'outils d'aide à l'implantation de commerces de proximité dans les quartiers, un travail de coordination en matière de logistique urbaine, ainsi que par la valorisation des équipements structurants que sont le Palais des congrès et le Parc des expositions, et le renforcement de notre label de Cité internationale de la Gastronomie.

Soutenir l'attractivité commerçante de la ville de Tours

Avec une activité commerciale forte, la ville de Tours occupe évidemment dans l'espace régional, départemental et métropolitain une place centrale. La mise en œuvre de grandes manifestations concourt très largement à son attractivité. Nous avons pu en 2022 retrouver un programme d'activités qui soit comparable à celui antérieur à la crise sanitaire. La Grande Braderie a ainsi permis de réunir près de 400 commerçants, le troc des particuliers a permis à 182 exposants de s'installer sur les boulevards et ce sont 180 000 visiteurs qui ont pu participer à cet événement. S'agissant de la manifestation Vitiloire, il convient de signaler que son retour fut un succès, de véritables retrouvailles très attendues par les Tourangeaux et les Tourangelles. Ainsi, le niveau des transactions réalisées par un nombre d'exposants équivalents à celui de 2019 était assez proche et montrait l'attachement de la profession à cette manifestation.



Accompagner et soutenir le commerce local

Le **soutien au commerce local** sera poursuivi dans le cadre d'une concertation forte avec les commerçants, leurs associations et représentants. À ce titre, il est proposé de maintenir nos interventions auprès du syndicat des commerçants, de l'union commerciale et artisanale, de l'union commerciale des halles ou encore de l'association Arche de Tours Nord. Au regard de l'utilisation du dispositif fonds de rénovation des vitrines, il est proposé de ne pas reconduire le soutien dans ce cadre et de redéployer les 10 000 € qui étaient consacrés au financement de cette action.

S'agissant des marchés, en comparaison avec des villes de la même tranche, la ville de Tours bénéficie d'un maillage particulièrement important. Il conviendra d'être attentif à l'évolution des derniers marchés mis en œuvre afin de s'assurer de leur bon fonctionnement. En 2023, un marché sera ouvert dans le quartier de Sainte Radegonde, il répond à une forte mobilisation des habitants et à la constitution d'une association qui a souhaité s'engager afin d'animer ce marché. La municipalité réalisera les actions nécessaires à sa mise en œuvre et ce conformément aux règles qui régissent ce type d'activité.

En matière de tarification, une grande partie des recettes sont liées aux politiques publiques menées dans le cadre de l'organisation des manifestations des marchés. Dès lors, il est proposé de limiter cette revalorisation globale à 2,27 %, bien en deçà de l'évolution de l'inflation, considérant qu'une hausse trop importante pourrait fragiliser les acteurs de ce secteur et qu'elle ne répond pas aux objectifs portés par la municipalité en matière de commerce.

Enfin, comme cela avait été décidé en 2022, une étude a été réalisée afin d'examiner les conditions de constitution d'une foncière de commerce. L'ensemble des scénarios a été examiné avec les différents partenaires, avec l'appui d'une filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations. Si à ce stade, la constitution de l'outil en tant que tel ne pose pas de difficultés, le

modèle économique doit désormais être affiné afin de s'assurer de sa soutenabilité au regard des objectifs en matière de maîtrise et d'orientation du développement de l'offre commerciale et artisanale des centres-villes et des polarités de quartier.

Créer des synergies entre le marché de gros et la logistique urbaine

En 2022, la municipalité a pu engager des concertations renforcées en matière de logistique urbaine avec les représentants de la métropole, de l'État, de la Région, mais aussi avec des acteurs essentiels en matière de développement et de transformation des infrastructures, notamment la Banque des Territoires. Le mode projet a ainsi été mis en œuvre, et permet d'engager avec l'ensemble de ces acteurs une démarche qui permettra en 2023 de réaliser une étude importante pour la ville, pour la Touraine et plus largement pour la région Centre Val de Loire.

Il est essentiel que notre marché de gros puisse faire l'objet d'un travail approfondi de positionnement tant sur le plan économique que sur sa gouvernance afin de répondre aux enjeux de résilience en matière d'alimentation. Il s'agit donc d'articuler la logistique urbaine et le repositionnement du marché de gros afin d'engager un projet stratégique pour notre territoire.

Le travail partenarial doit permettre de contribuer à soutenir l'économie locale, dans une logique de cluster « alimentation et logistique », de mise en œuvre de propositions de bouquets de services aussi bien pour les entreprises que pour les agriculteurs. Il doit aussi contribuer à accélérer la décarbonation des mobilités en favorisant les mutualisations, en réduisant les trajets inutiles, en anticipant et en accompagnant la mise en œuvre d'une ZFE, notamment auprès des commerçants de notre ville. Cette réflexion collective doit pouvoir aussi porter sur l'opportunité de créer un hub logistique en appui du marché de gros et ainsi contribuer à sa modernisation et enfin à mettre en œuvre une plate-forme d'achat qui permettra notamment aux collectivités de faciliter leur approvisionnement en favorisant les cycles courts et de qualité.

Développer le label «Tours, Cité internationale de la Gastronomie»

Avec la villa Rabelais, Maison des cultures gastronomiques, Tours peut se féliciter de l'action conjointe de l'université et de l'Institut européen d'histoire et des cultures de l'alimentation (IEHCA) qui ont contribué à l'inscription du repas gastronomique des Français sur la liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité. Cette démarche volontariste de l'IEHCA a permis très récemment que la baguette de pain puisse



à son tour faire l'objet d'une telle reconnaissance.

Tours est une ville qui intègre le repas des Français dans un questionnement politique plus large sur ses enjeux sociaux et écologiques contemporains. C'est aujourd'hui le sens de son label de Cité internationale de la Gastronomie. Dans le cadre de la stratégie multisites souhaitée par la municipalité au titre de ce label, un travail d'animation a été engagé auprès des différents acteurs. Au cours de l'année 2022, un certain nombre de rencontres ont pu se tenir afin notamment d'examiner les conditions dans lesquelles pourraient être utilisées à court, moyen et long termes les Halles de Tours. De nombreuses idées, intentions d'usage ont été émises ; parmi celles-ci le fait d'utiliser ce site pour constituer un incubateur pour la cuisine professionnelle avec des projets culinaires éthiques et solidaires, mais aussi de proposer des espaces tertiaires spécialisés dans le domaine de la gastronomie avec des salles de réunion mutualisées, permettant notamment aux professionnels de pouvoir proposer des formations.

Enfin, l'année 2023 sera l'occasion d'ouvrir les espaces au grand public et d'engager au sein des Halles un travail de préfiguration d'un site grand public à vocation culturelle et patrimoniale autour de l'alimentation.

Transformer la collectivité et optimiser ses marges de manœuvre

La transformation de la collectivité est au cœur des politiques de transition écologique, sociale et démocratique : elle repose sur le renforcement du pilotage financier de la collectivité au service des politiques publiques, une gestion pragmatique de l'endettement tout en optimisant les investissements pour lutter contre la « dette grise », l'amélioration de la captation de financements externes, une politique de ressources humaines fondée sur le bien-être au travail et l'accompagnement au changement, le développement d'une stratégie numérique destinée à moderniser les services publics et la mise en œuvre du schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables.

Assurer la pérennité financière de la collectivité, développer des relations partenariales externes

Après deux années marquées par une crise sanitaire et économique inédite, le nouveau contexte géopolitique lié au conflit en Ukraine a bouleversé les perspectives économiques de reprise pour l'année 2022 et rend incertaines les projections pour les prochaines années. Comme tout acteur économique, la collectivité subit la flambée des prix de l'énergie et des matières premières. En outre, les difficultés d'approvisionnement alimentent la hausse de l'inflation constatée sur l'ensemble des achats de la collectivité. De plus, les mesures nationales (évolution du SMIC, revalorisation du point d'indice) mais également locales (mise en place du RIFSEEP, prime exceptionnelle et revalorisation liée à l'inflation) renchérissent le coût des charges de personnel de la collectivité, dont le volume représente près de 60% des dépenses réelles de fonctionnement. Ces éléments impactent fortement l'épargne de la collectivité. Les évolutions tendanciennes des différents postes de fonctionnement au regard des niveaux importants de remboursement de dette, principalement obligatoire, que la collectivité doit honorer entre 2023 et 2026 (57 Millions d'Euros) nécessite la mise en

œuvre de mesures correctrices pour limiter l'érosion structurelle de la capacité d'autofinancement de la collectivité.

Dans ce contexte exceptionnel, la construction budgétaire nécessite dans chaque secteur une hiérarchisation fine des priorités afin de préserver un niveau d'épargne suffisant pour que la collectivité puisse poursuivre les investissements nécessaires, notamment pour répondre au besoin de rénovation, de modernisation et de sobriété énergétique de ses équipements. Le pilotage des dépenses de fonctionnement revêt un caractère particulièrement important dans le contexte d'inflation marquée pour éviter un effet ciseau entre évolution des dépenses et recettes, nécessité renforcée par les mesures gouvernementales qui seraient imposées aux collectivités visant à limiter l'évolution des dépenses de fonctionnement.

Dans ce cadre, les évolutions des dépenses notamment en matière d'énergie (charge annuelle supplémentaire d'environ 5 M€ depuis le renouvellement des contrats mi-2022) et de personnels seront déterminantes pour les équilibres financiers de la collectivité dans les prochaines années. La ville pourra s'appuyer sur le plan de sobriété énergétique engagé dès l'été 2022 dont le développement va se poursuivre dans les prochains mois, et sur une stratégie d'achat à adapter à la nouvelle donne des marchés énergétiques. S'agissant du volet RH, la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences permettra d'allouer les moyens humains au plus près des besoins de chacune des politiques publiques tout en maîtrisant l'évolution de ce poste.

Afin de maintenir un niveau d'investissement en cohérence avec les besoins de rénovation de son patrimoine et faire face aux enjeux de transition écologique, la collectivité pourra s'appuyer sur les contrats de financement souscrits fin 2021 à des conditions optimales, et sur la poursuite de sa politique de recherche active de co-financements. La création du Fonds vert doté de 2Md€ pour l'année 2023 dont les objectifs croisent ceux poursui-





vis par les projets de la municipalité, ainsi que la déclinaison régionale de la programmation européenne 21-27 présentée en cette fin d'année 2022 seront autant de nouveaux dispositifs pouvant soutenir le plan pluri-annuel d'investissement de la collectivité.

Afin de conserver un niveau d'endettement maîtrisé en dessous des 200 M€ sur le mandat, la collectivité devra également maintenir une gestion dynamique de son patrimoine et accroître le volume de cessions des biens non « productifs » pour à la fois libérer la collectivité des charges afférentes et soutenir le financement de son plan d'investissement en limitant le recours à de nouveaux emprunts dans un contexte d'évolution marquée des taux d'intérêt. Il est à noter que le coût de la dette de la ville, très majoritairement contractée à taux fixe, n'est pas impacté par ce relèvement des taux d'intérêt.

La collectivité s'attachera à poursuivre le déploiement de sa démarche de suivi et de contrôle des satellites ainsi que la sécurisation juridique de ses contrats. Après la mise en place d'un dialogue de gestion avec les satellites de premier niveau, il conviendra d'étendre cette démarche aux autres organismes intervenant dans le cadre des politiques publiques soutenues par la collectivité. Parmi les principaux contrats qui seront renouvelés, on peut noter pour 2023 les contrats de délégation de l'exploitation du Pa-

lais des Congrès et du Parc des expositions ainsi que celui du marché de gros en 2024. La perspective de la remise en concurrence de ces contrats permet de réinterroger la stratégie en termes de politiques publiques pour chacun de ces équipements et d'adapter les outils d'exploitation et leur gouvernance pour répondre aux besoins du territoire. Ainsi la métropole devrait se positionner aux côtés de la ville dans la gouvernance de la SAEM Tours Evénements et le renouvellement de la concession du marché de gros s'effectuera à l'issue d'une étude stratégique portée conjointement par les principaux acteurs institutionnels du territoire (métropole, département, région) visant à articuler les problématiques de logistique urbaine, de mise en place de zone à faible émission et de projet alimentaire territorial.

Assurer la sécurisation des actes juridiques de la collectivité

La municipalité engagera une démarche visant à renforcer la sensibilisation des élus et agents sur le plan de la déontologie et des risques de conflits d'intérêt. Cette démarche se matérialisera par la constitution d'une charte de déontologie fixant les ambitions et niveaux d'engagement de la collectivité associée à une démarche de formation et de sensibilisation régulière de l'ensemble des parties prenantes. Sur le plan assurantiel, la

collectivité engagera en 2023 le renouvellement de ses contrats dans un contexte de dégradation de son taux de sinistralité sur les dernières années et dans un marché défavorable compte tenu notamment de l'accélération des phénomènes de catastrophes naturelles dans les territoires en lien avec le dérèglement climatique. Dans ce cadre la collectivité anticipe un doublement du montant de ses primes à partir de 2024, passant ainsi de 500 000 € par an à environ 1M€.

Garantir la qualité de l'environnement de travail des ressources humaines de la collectivité

La municipalité considère que le dialogue social constitue un élément essentiel dans la mise en œuvre des actions visant à garantir une amélioration de la qualité de l'environnement de travail des agents. Dès lors, les récentes élections professionnelles vont nous conduire à réaliser un travail important permettant aux représentants du personnel de s'installer dans leur mandat, et ce conformément aux termes de la loi du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique qui engageait un certain nombre de modifications dans le fonctionnement des instances de dialogue social avec l'institution d'une instance unique dénommée le comité social territorial (CST).

Cette nouvelle étape devra aussi être l'occasion de définir une feuille de route qui permette notamment de travailler les questions relatives à la protection sociale complémentaire, aux conditions de travail et à la pénibilité, au renforcement de l'employabilité, à la lutte contre l'absentéisme, au renforcement de l'égalité femme homme, au droit à la déconnexion...

La collectivité devra par ailleurs renforcer ses outils en matière de gestion des ressources humaines, qu'il s'agisse de dématérialisation, de formation, et permettre ainsi de réaliser dans de bonnes conditions les évaluations professionnelles de l'ensemble des agents. 2023, doit permettre à ce titre d'engager un important travail de dématérialisation de ces entretiens, et ainsi de faciliter la construction de



programme de formation permettant d'accompagner les agents dans leurs parcours professionnels. Cette année permettra de mettre en œuvre dans le cadre de l'élaboration du régime indemnitaire, le dernier volet inscrit dans le cadre du protocole signé en juillet 2022 entre la municipalité et l'ensemble des organisations représentatives du personnel.

En matière de prévention, ce sont bien l'ensemble des risques qui sont intégrés dans la démarche présentée devant les instances à l'automne 2022 et qui s'appuiera sur la ville de Tours, à la fois sur des conseillers en prévention, sur des référents au sein de chacune des directions mais aussi sur des assistants de prévention pour lesquels des actions de formation ont été et seront engagées.

Enfin, de façon transversale, la ville engagera les travaux de réalisation du plan de déplacement de l'administration (PDA), afin de prendre en considération les usages des agents, de renforcer l'utilisation des mobilités douces, du covoiturage et lorsque c'est possible des transports en commun.

Moderniser l'action publique communale au service des citoyens

La finalisation du Schéma Directeur Numérique en 2022, construit en collaboration avec la métropole, permet à la ville de Tours d'engager une politique numérique et une démarche de numérisation de son organisation répondant à trois objectifs de transformation majeurs : 1) faire de la qualité de la relation usager un marqueur fort, 2) affirmer le numérique comme un atout du territoire, et 3) gagner en performance durablement,

Ces objectifs seront déclinés autour de six axes stratégiques permettant de structurer la démarche et de soutenir le développement de l'ensemble des politiques publiques : 1) Repenser le parcours numérique de l'utilisateur et favoriser la participation citoyenne, 2) Faire du territoire un exemple en terme de numérique responsable, 3) Moderniser et rendre plus performants les outils métiers, 4) Harmoniser et optimiser l'outillage de nos

fonctions mutualisées et support, 5) Poursuivre la construction d'un socle fonctionnel et technique sécurisé, 6) Faire évoluer les pratiques grâce à la collaboration et au numérique.

Ce schéma, qui fera l'objet d'un pilotage conjoint avec la métropole et d'une évaluation régulière, fixe le cadre d'action de la collectivité en matière de numérique jusqu'au terme du mandat et s'attache à accompagner les agents dans cette transition. Les volumes d'investissement s'inscriront dans la continuité des enveloppes précédentes, en travaillant sur la priorisation des chantiers et la rationalisation des solutions déployées, et seront d'environ 1,5 M€ annuel. En revanche, les coûts de fonctionnement devraient s'apprécier en raison du développement de la couverture fonctionnelle du système d'information et du renforcement des contrats visant à le sécuriser. L'année 2023 verra notamment le lancement de la construction de la stratégie numérique responsable de la collectivité que prévoit la loi REEN (Réduction de l'Empreinte Environnementale du Numérique en France) ainsi que la poursuite de la politique active d'ouverture des données publiques. De plus, afin de favoriser la sécurisation de ses données et conforter la résilience de son système d'information, la collectivité se dotera d'un nouveau centre de données (Datacenter) dans des locaux adaptés et sécurisés. Enfin, la collectivité, compte tenu des risques importants auxquels sont confrontés toutes les organisations en termes de cybersécurité, continuera à renforcer ses moyens de protection en la matière, par la mise en place d'une gouvernance dédiée animée par un responsable de la sécurité des systèmes d'information, l'élaboration et la formalisation d'une politique de sécurité du SI, une sensibilisation accrue des agents, et des investissements supplémentaires dans ses infrastructures de sécurité.

En matière d'achat, l'article 13 de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 modifiée relative à l'économie sociale et solidaire a instauré, afin d'encourager les acheteurs publics dans la voie des achats responsables, l'obligation d'adopter et de publier un schéma de promotion des achats publics sociale-

ment responsables. Cette obligation s'adressait initialement aux villes dont le montant total annuel des achats était supérieur à 100 millions d'euros HT, ce qui n'était pas le cas de Tours (42 millions d'euros HT en moyenne ces trois dernières années). Néanmoins, depuis le début d'année 2022 la municipalité a décidé de se saisir de cet outil de manière volontariste afin de mener une politique achat qui profite pleinement au territoire. A compter du 1er janvier 2023, tout acheteur public dont le volume annuel d'achats excède désormais 50 millions d'euros (loi Climat et Résilience) devra élaborer un tel schéma.

Pour rappel, le SPASER soumet la politique achat de la ville de Tours à plusieurs grands critères : 1) la socio-conditionnalité qui favorise les pratiques éthiques, non discriminantes et inclusives, 2) l'éco-conditionnalité qui respecte et préserve la qualité de la terre, de l'air et de l'eau, les cycles de vie des matériaux (économie circulaire), la santé publique et la biodiversité, 3) l'ancrage territorial, en encourageant les pratiques vertueuses à l'échelle locale et en trouvant les voies d'une commande publique qui privilégie les circuits courts, malgré un cadre réglementaire contraint. Dans ce contexte économique bouleversé par la pandémie de Covid-19, le conflit ukrainien et les tensions sur les approvisionnements, le déploiement du SPASER a vu son sens renforcé et son déploiement accéléré au travers notamment de la sensibilisation de l'ensemble des acteurs du territoire (entreprises, fournisseurs, donneurs d'ordres et chambres consulaires) et le déploiement de ces nouvelles pratiques et clauses dans les marchés ciblés et structurants sur l'année 2022. Il conviendra sur 2023 de poursuivre les travaux engagés et suivre également avec attention l'évolution des nombreux marchés publics qui ont dû faire l'objet d'avenants en mobilisant les clauses d'imprévision eu égard à la hausse rapide des matières premières et des coûts de l'énergie.

4. La politique des ressources humaines

Evolution, structure des effectifs et dépenses de personnel en 2022

Conformément à la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République et son décret n°2016-841 du 24 juin 2016, l'évolution des effectifs et des dépenses de personnel ainsi que les orientations stratégiques sur les différents axes des politiques ressources humaines sont présentées dans cette partie.

Les dépenses de personnel constituent le premier poste de dépenses de fonctionnement de la ville de Tours, nécessitant la mise en place d'une stratégie de pilotage de la masse salariale adaptée aux enjeux financiers, économiques et sociaux des politiques menées dans le domaine des ressources humaines. Le contexte de crise sanitaire depuis trois ans ainsi que les effets de l'inflation sur le coût du travail renforcent cette exigence au regard des conséquences sur la gestion des services de la collectivité et des agents municipaux.

Les évolutions de l'environnement législatif et réglementaire, technologique, économique et sociétal impactent également les conditions d'exercice des missions et l'organisation des services de la ville de Tours, ce qui nécessite de concilier l'adaptation du service public au travers des projets menés par la ville et la prise en compte des attentes des agents, acteurs du bon fonctionnement des services de la collectivité.

Les dépenses de personnel 2022 sont en augmentation par rapport à 2021 avec une estimation à 111,7 M€ (soit +7,5%) compte tenu principalement de trois facteurs :

- ⊕ Dans un contexte national de forte reprise de l'inflation, les mesures en faveur du pouvoir d'achat des fonctionnaires, avec notamment le dégel de la valeur du point d'indice (+3.5%) de la fonction publique qui n'avait pas été revalorisé depuis près de 6 ans,
- ⊕ L'évolution des effectifs au regard des besoins de renforcement

Budget	CA 2019	CA 2020	CA 2021	Réalisé 2022 prévisionnel	Variation 21/22
Principal	96 818	96 623	99 164	106 438	+7 274
Théâtre	5 377	4 702	4 681	5 243	+562
Total	102 195	101 325	103 845	111 681	+7 836

Evolution du montant des dépenses de personnel (compte administratif chapitre 012 en K€)

- ⊕ Le contexte lié à la crise sanitaire du Covid-19 qui induit par exemple la nécessité de recourir à des renforts de personnel notamment dans le domaine de l'éducation pour maintenir la continuité du service d'accueil des enfants dans les écoles élémentaires et préélémentaires.

La mutualisation de services entre la ville et la métropole de Tours depuis 2014 a été marquée par des mouvements de personnel importants qui sont stabilisés depuis 2019 sans nouveau transfert depuis lors.

Pour rappel, les transferts de personnel vers la métropole ont été effectués à des dates successives :

- ⊕ Au 1er janvier 2014 : les agents de la propreté urbaine,
- ⊕ Au 1er janvier 2016 : les services communs constitués de la direction des systèmes d'information, de la direction des ressources humaines, de la direction énergie, de la direction de l'aménagement urbain, du service urbanisme, du service des systèmes d'information géographique et du service éducation à l'environnement,
- ⊕ Au 1er juillet 2016 : le service commun de la fourrière animale.
- ⊕ Au 1er juillet 2017 : 442 postes dans le cadre du transfert des compétences liées à la voirie et aux espaces publics, aux eaux pluviales, à l'eau potable et aux aires d'accueil des gens du voyage.

- ⊕ L'année 2019 a par ailleurs été marquée par la réintégration de 52 agents métropolitains à la ville. Il s'agit d'agents transférés au 1er janvier 2017 et exerçant leur activité à 100% ou proche de 100% pour la ville de Tours.

L'attribution de compensation pour ces effectifs mutualisés est donc stable depuis 2020. Au global la mutualisation est refacturée à la ville de Tours pour un montant estimé à 9,1 M€ au titre de l'année 2022.

L'évolution des effectifs

Le Plan Prévisionnel d'Evolution des Effectifs (2P2E) développé depuis 2020 est l'un des axes du dialogue de gestion engagé entre la direction des ressources humaines et les directions. Il permet de faire un point de situation sur les effectifs afin de partager un état des lieux, anticiper les besoins futurs liés aux mouvements de personnel prévisionnel, notamment les départs à la retraite, ou bien envisager la nécessité de recourir à des compétences nouvelles.

Pour la préparation budgétaire 2023, la démarche a été poursuivie et renouvelée dans le cadre de la mise en œuvre d'un budget du personnel établi sur la méthode dite « base zéro » permettant non seulement un calcul prévisionnel des dépenses de personnel au plus juste, mais aussi visant à servir de point de référence pour suivre et analyser en profondeur l'évolution du budget RH. Cette méthode permet de « repenser » chaque dépense à partir des postes figurant au tableau des emplois. A l'occasion

	31/12/2018		31/12/2019		31/10/2020		31/10/2021		30/11/2022	
	Budg.	Pourv.								
CAT. A	184	171	196	183	236	212	245	216	251	222
CAT. B	305	276	305	292	295	270	307	295	445	432
CAT. C	1611	1495	1630	1559	1620	1525	1663	1580	1558	1495
HORS CAT.	16	13	16	13	7	7	11	9	12	11
TOTAL	2116	1955	2147	2047	2158	2014	2226	2100	2266	2160

Evolution des emplois permanents budgétés et pourvus (y compris contrats de projet et disponibilité pour convenance personnelle) par catégorie

du 2P2E conduit à l'automne 2022, la DRH a rencontré l'ensemble des directions pour passer en revue de la manière la plus exhaustive et fine les postes à prévoir au budget 2023.

Par ailleurs, il est prévu de soutenir la politique RH en faveur des jeunes en formation d'apprentissage en proposant une quinzaine de contrats sur ce dispositif pour 2023 dans les conditions de financement actuel des coûts pédagogiques par le CNFPT.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution depuis 2018 des effectifs municipaux, y compris affecté au Grand Théâtre de Tours (au 30 novembre 2022, 63 postes budgétaires dont 57 pourvus). Le budget principal porte 2221 postes budgétaires dont 2103 pourvus.

L'évolution des effectifs entre 2021 et 2022 combine un double effet : d'une part pour les postes déjà ouverts au budget, un effet de rattrapage à la suite de la crise sanitaire durant laquelle les effectifs avaient diminué faute de pouvoir procéder aux commissions de recrutement ; d'autre part la mise en œuvre du projet municipal qui traduit deux axes principaux :

- Un programme de déprécarisation au profit d'agents municipaux recrutés depuis plusieurs années sous contrat et pérennisés au sein des effectifs municipaux (53 postes sur 2 ans, soit 32 au budget 2021 et 21 au budget 2022).
- Des créations de postes dédiées non seulement au portage des politiques publiques dans le cadre du plan de mandature, mais aussi aux réorganisations de service engagées depuis plusieurs années dont la mise en œuvre avait été

freinée par la crise sanitaire (64 postes sur 2 ans, soit 45 au budget 2021 et 19 au budget 2022), y compris les contrats de projets comptabilisés au nombre des emplois non permanents dans la mesure où leur existence découle de portage de projets spécifiques.

La majorité des créations prévues aux budgets 2021 et 2022 a fait l'objet d'un recrutement en cours d'exercice. De ce fait, les orientations budgétaires pour 2023 prendront en compte un effet report à prévoir sur l'exercice budgétaire suivant, précision ayant une acuité particulière en 2022 dans la mesure où la plupart des postes ont été pourvus en septembre 2022. Ils seront tous prévus en année pleine au budget 2023.

La recherche d'une meilleure adéquation entre les moyens humains des services et les objectifs des politiques publiques municipales est poursuivie et a vocation à être renforcée en 2023 grâce à une vision pluriannuelle et à l'analyse d'un ensemble d'indicateurs RH (entre autres sur l'absentéisme et sur les métiers et les compétences au sein des effectifs actuels), dans le cadre du Plan Prévisionnel d'Evolution des Effectifs (2P2E).

Les emplois non permanents comprennent les remplacements (agents recrutés lors des congés maladie des agents permanents), les vacataires ainsi que les accroissements temporaires ou saisonniers d'activité dont le recrutement permet une souplesse pour la gestion d'événements ponctuels ou de missions spécifiques.

Compte-tenu de l'importance du budget consacré aux remplacements, un travail d'analyse est engagé sur l'évolution de l'absentéisme. Il en résulte

en 2023 la définition d'un plan d'action pour engager la ville de Tours sur une tendance de baisse durable et structurelle de son taux d'absentéisme.

En outre, en réponse aux besoins croissants de mobilités internes en lien avec l'usure professionnelle et les reclassements découlant d'incapacités professionnelles pour raison de santé, la Direction des Ressources Humaines a engagé depuis 2020 une politique de maintien dans l'emploi et de gestion du handicap. Ces orientations sont confirmées en 2023 avec notamment la poursuite du plan handicap triennal 2020-2023 en partenariat avec le FIPHFP.

La structure des effectifs

En 2022, la filière technique représente 46,2% de l'effectif total des agents sur emplois permanents contre 50% avant les transferts de personnel du 1er janvier 2017 à la métropole.

La répartition des effectifs budgétés par catégorie hiérarchique a peu évolué en 2022 à la suite du reclassement statutaire de 126 auxiliaires de puériculture intégré(e)s en catégorie B :

- 10,3 % de catégorie A (9,1 % en 2017)
- 19,5 % de catégorie B (14,2 % en 2017)
- 69,7 % en catégorie C (76 % en 2017)
- 0,5 % hors catégorie (emplois spécifiques)

Après avoir diminué entre 2013 et 2016, puis s'être stabilisé depuis 2017, le nombre d'agents permanents à temps partiel se porte à 236, soit 11% de l'effectif permanent pourvu. En no-

vembre 2022, 89% des agents à temps partiel sont des fonctionnaires et 11% des contractuels.

On observe une baisse du nombre d'agents exerçant leurs fonctions à temps partiel en 2022 par rapport à 2021 (respectivement 236 et 245 agents). 86% des agents à temps partiel sont des femmes. Les directions les plus concernées sont la DEA (27,6%), la DAG (24,6%), la DPE (23,7%), puis la DMGAL (5%).

Mesures nouvelles impactant l'évolution des dépenses de personnel

Mesures municipales sur les salaires et le temps de travail

- ③ La municipalité a approuvé la mise en oeuvre à effet du 1er janvier 2022 du Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, sujétions, expertise et engagement professionnel (RIFSEEP), ainsi que la revalorisation de la rémunération des policiers municipaux avec une enveloppe prévue au budget 2022 de 622 K€,
- ③ Le versement d'une prime exceptionnelle d'un montant de 300 € net proratisé à la quotité du temps de travail à l'ensemble des agents titulaires et contractuels permanents rémunérés au mois de juillet 2022 pour un montant de 820 K€ attribué en un versement,
- ③ A la même date, revalorisation de l'indemnité de fonction, sujétion et expertise (IFSE) d'un montant net mensuel de 120 € pour les agents de catégorie C, 100 € pour les agents de catégorie B et 80 € pour les agents de catégorie A, montants tenant compte de la hausse de la valeur du point d'indice dans la fonction publique du 1er juillet 2022 pour un montant de 964 K€ sur l'exercice 2022 (soit 1,9 M€ en année pleine),
- ③ Le jugement rendu par le Tribunal administratif d'Orléans le 24 mars 2022 a ordonné à la ville de Tours de mettre en conformité son règlement du temps de travail avec la loi du 6 août 2019. Le Conseil municipal a donc modifié en juillet 2022 le règlement du temps de travail en suppri-

Répartition des agents permanents à temps partiel par quotité de temps de travail



- ③ mant les jours d'ancienneté,
- ③ La composante « technicité » du Glissement Vieillesse Technicité (GVT) résultant de la campagne annuelle d'avancement de grade et promotion interne.

Mesures nationales

L'évolution des dépenses de personnel issue de mesures gouvernementales résulte de :

- ③ La composante « vieillesse » du GVT liée aux avancements d'échelon à cadencement unique depuis la mise en oeuvre du protocole relatif aux parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR),
- ③ L'effet en année pleine de la revalorisation de la valeur du point d'indice haussée de +3,5% à compter du 1er juillet 2022,
- ③ L'effet en année pleine de la revalorisation des rémunérations en début de carrière des agents de catégorie B à compter du 1er septembre 2022,
- ③ Une hausse prévisionnelle du SMIC de +2,5% au 1er janvier 2023 qui, en comparaison avec le 1er janvier 2022, aura augmenté de +117,80€ brut entre ces deux dates, soit une hausse de +7,35%.

Les orientations en matière de gestion des ressources humaines pour 2023

Les orientations budgétaires constituent l'opportunité de définir les grands projets de la politique des res-

sources humaines pour faire face aux enjeux sociétaux, culturels, environnementaux et économiques à mener à l'échelle du territoire de la ville durant le mandat. La politique des ressources humaines a donc pour finalité de faire évoluer les compétences des agents, leur engagement dans la réalisation des projets et des missions confiées et d'améliorer leur cadre de travail.

Les lignes de force de la politique des ressources humaines

Les orientations des ressources humaines visent 5 objectifs principaux :

1. La structuration des politiques RH aux travers de Lignes directrices de gestion (LDG) : après la définition et la mise en oeuvre des lignes directrices de gestion et promotion en 2021 et 2022, l'année 2023 sera consacrée à la déclinaison opérationnelle de la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines.
2. La programmation pluriannuelle de l'évolution des effectifs en développant le dialogue de gestion entre la DRH et les services pour allouer les ressources humaines de façon optimale au travers des créations, transformations ou redéploiements de postes et le développement des compétences utiles aux projets prévus sur la mandature tout en pérennisant des effectifs actuels essentiels aux

activités de services municipaux.

L'année 2023 sera marquée par une stabilisation des effectifs municipaux :

3. L'année 2022 a été marquée par la mise en œuvre du RIFSEEP, régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise (IFSE).
4. Le développement de la qualité de vie au travail avec une attention particulière portée à la prévention des risques professionnels et le maintien du service de santé au travail (cf. infra).
5. Développer la communication interne et un dialogue social de qualité, deux outils essentiels à la réussite de la mise en œuvre des projets RH majeurs prévus en 2022 autour de l'agenda social et en particulier le passage au RIFSEEP et la mise en œuvre du nouveau règlement du temps de travail, dispositifs votés le 6 décembre 2021, mais également la préparation de l'organisation des élections professionnelles de décembre 2022 et la mise en place du Comité Social Territorial (CST).

Le développement de la qualité de vie au travail

L'amélioration des conditions de travail et la poursuite du développement de la qualité de vie au travail restent des axes primordiaux de la politique

des ressources humaines, inscrits dans l'agenda social. Ainsi, dans la continuité des axes développés en 2022, les actions 2023 s'articulent autour de 5 axes :

Promouvoir la qualité de vie et le bien-être au travail :

- ➔ La mise en place d'un parcours managérial permettant aux managers d'être « outillés » pour créer de bonnes conditions de travail et de développer la bienveillance. L'objectif sera également de travailler à la mise en œuvre de parcours de formation pour les agents dans une perspective de trajectoire professionnelle, notamment avec le renforcement de l'offre des conseillers mobilité.
- ➔ Au titre de la santé, le renforcement du service de prévention avec 2 médecins et une infirmière va désormais permettre de poursuivre un suivi médical de qualité des agents ;
- ➔ La reconduction pour un an de la convention Handicap avec le FIPHFP qui lie la ville pour la période de 2020 à 2022 (et donc 2023) pour assurer le recrutement, le maintien dans l'emploi et le reclassement des agents handicapés. L'objectif de 2023 est de préparer la nouvelle convention afin d'améliorer la situation des personnes han-

dicapées dans la collectivité ;

- ➔ Une meilleure prise en compte des aménagements de poste grâce à une équipe de conseillers de prévention étoffée : 3 agents en poste ;
- ➔ Une réactivation et le renforcement du réseau des assistants de prévention permettant d'améliorer le dispositif d'information et de veille sur la prise en compte de la sécurité et des agents (registres de sécurité, mise à jour des documents uniques, vérifications) ;
- ➔ Le recours à des accompagnements spécifiques visant à mieux accompagner collectivement les services et individuellement les agents (cellule RPS, médiation, signalements).

Mieux prendre en compte les évolutions de carrière, le vieillissement des agents, l'usure au travail :

- ➔ La politique des ressources humaines conduira à mettre en place un bureau des parcours. La poursuite des actions d'accompagnement, de reconversion ou reclassement, notamment pour les agents territoriaux spécialisés dans les écoles maternelles (ATSEM), les agents d'entretien et de restauration et les agents de la petite enfance ;
- ➔ La rédaction d'une offre de service dans le cadre de la mobilité



choisie et contrainte par une équipe pluridisciplinaire dédiée va permettre de répondre à la mise en œuvre du développement des parcours professionnels ;

- ⊕ La mise en place d'actions dédiées à l'égalité femmes/hommes : plan de communication et formation de l'ensemble des managers et des services ciblés.

Savoir s'adapter aux nouvelles pratiques professionnelles :

- ⊕ La poursuite de la mise en place du télétravail de droit commun en 2023 pour les agents de la Ville de Tours et la mise à disposition progressive des matériels et des équipements de travail et de communication dans les services concernés.

Renforcer le service mutualisé de prévention et de qualité de vie au travail en lien avec TMVL et le CCAS :

- ⊕ Une convention de mise à disposition de l'offre de service PQVT a été formalisée avec le CCAS en 2022 et 2023 permettra de consolider cette offre.

En synthèse, les différentes mesures nouvelles et orientations dans le domaine des ressources humaines représenteraient, hors nouvelles créations de postes, une évolution des dépenses de personnel en 2023 par rapport au réalisé 2022 prévisionnel de +4 113 k€ du fait portant les dépenses de personnel à un niveau prévisionnel de 109 800 k€ au stade du budget primitif :

- ⊕ Des mesures nationales avec la revalorisation du SMIC, du point d'indice dans la fonction publique, les mesures de reclassement statutaire en cours d'année 2022 (+1 555 k€) et le Glissement Vieillesse Technicité pour 2023 (+545 k€), soit une progression des dépenses de personnel 2023 estimée à 2 100 k€ ;
- ⊕ Des décisions locales relatives aux revalorisations des régimes indemnitaires (1 565 k€), créations de postes de 2021 et 2022 pourvues au cours de l'année 2022 (+690 k€), ainsi qu'à l'effet en année pleine de l'évolution organisationnelle de la pause méridienne en école élémentaire

(effet de report 2023 de -800 k€) pris en charge sur le chapitre 011 depuis la rentrée scolaire de septembre 2022, soit une progression des dépenses de personnel 2023 estimée à 1 455 k€ ;

- ⊕ Un transfert des subventions au comité des œuvres sociales sur demande du comptable public du chapitre 65 vers le chapitre 012 (+557,5 k€), grevant le chapitre dédié aux dépenses de personnel sans incidence toutefois sur l'équilibre budgétaire global.

Ces orientations visent à répondre à la nécessité en premier lieu de faire évoluer le traitement des agents face à l'évolution du coût de la vie, en second lieu de conserver pour notre collectivité un niveau d'attractivité suffisant au regard des fortes tensions sur le marché du travail, notamment sur certaines spécialités figurant dans notre carte des métiers.



5. Les perspectives financières et orientations budgétaires 2023 des budgets annexes

Le budget annexe des opérations d'aménagement du NPNRU

La création d'un budget annexe pour les opérations d'aménagement réalisées en régie directe comprenant la cession de lots à bâtir est une obligation légale. Le budget annexe des opérations d'aménagement NPNRU (Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain) a été créé lors du Conseil municipal du 29 mars 2021 et le Budget Primitif adopté lors du Conseil municipal du 19 mai 2021.

La mise en œuvre de ce programme concerne, sur le territoire de la ville de Tours, les quartiers Sanitas et Maryse Bastié. Il convient de préciser que ce budget ne rassemble pas toutes les opérations liées au NPNRU. Les équipements publics et la conduite de projet relèvent du budget principal. Les opérations d'aménagement identifiées dans le budget annexe concernent les secteurs Hallebardier, Marie Curie, Rotonde, Claude Bernard et Saint-Paul.

Si d'autres opérations d'aménagement devaient être créées ultérieurement dans le cadre du NPNRU, dans un autre quartier que celui du Sanitas, elles pourront être ajoutées à ce budget annexe après modification de la délibération portant création de ce budget.

Dans le quartier du Sanitas, 13 équipements publics sont à créer ou rénover dans le cadre du budget principal : 4 équipements sportifs, 4 écoles, 1 centre de santé, 1 centre socio-culturel, 1 bibliothèque / ludothèque, 1 maison des associations et 1 ALSH.

Les équipements publics du quartier Maryse Bastié correspondent au groupe scolaire Maryse Bastié incluant une maternelle, une élémentaire et un accueil de loisirs et à la reconstitution de 2 crèches (une pu-



blique et une associative).

Afin d'assurer ces missions d'aménageur, le budget annexe bénéficie d'une participation du budget principal de la ville de Tours sous la forme d'avances remboursables en fonction de l'encaissement des subventions et produits de cessions foncières. Ainsi, une délibération cadre votée lors du Conseil municipal du 28 septembre 2021 a autorisé le versement d'avances remboursables à hauteur de 5 M€.

Pour 2023, il est prévu :

- ➔ Une avance (participation) du budget principal vers le budget annexe de l'ordre d'1 M€,
- ➔ Des subventions de l'ANRU pour les opérations d'aménagement Hallebardier, Rotonde et Saint-Paul de l'ordre de 0,9 M€,
- ➔ Des dépenses identifiées pour les 4 opérations d'aménagement d'un montant global de l'ordre de 1,9 M€ dont les principaux postes de dépenses relèvent de frais d'études de maîtrise d'œuvre urbaine, d'études de sols, d'acquisition du foncier et des frais de gestion associés dont la sécurisation des sites.

Le budget annexe de la régie autonome du Grand Théâtre

Le Grand Théâtre de Tours est un service culturel majeur, géré sous forme de régie directe au sein d'un budget annexe qui s'élèverait autour de 6,5 M€ en fonctionnement et 0,15 M€ en investissement. Cette entité dispose d'une autonomie financière depuis fin 2018 (trésorerie distincte de celle du budget principal de la ville).

Missions

Les missions du Grand Théâtre sont définies dans une convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) signée par l'Etat, la Région, le Département et la Ville de Tours pour une durée de 5 ans (2019-2023). Elle concerne les points suivants :

- ➔ Création, production et diffusion des œuvres lyriques et symphoniques,
- ➔ Soutien aux forces artistiques professionnelles présentes et accueillies dans l'établissement,
- ➔ Élaboration d'une relation approfondie avec les publics,
- ➔ Renforcement des liens

avec le territoire,

- ⊕ Réalisation d'une programmation annuelle.

C'est dans ce cadre conventionnel qu'est déclinée la programmation de la saison artistique constituée d'une saison lyrique, d'une saison symphonique, d'une saison de musique de chambre, d'une saison jeune public et d'actions éducatives, artistiques et culturelles.

L'activité du Grand Théâtre est régulièrement évaluée par ses partenaires institutionnels, dans le cadre de la tenue de conseils d'exploitation, la production des bilans d'activité annuels et la livraison du bilan d'exécution de la convention pluriannuelle qui sera réalisé en 2023. Le rayonnement de sa programmation, de ses productions ainsi que sa large fréquentation autorisent à le qualifier de fleuron de la politique culturelle de la ville de Tours.

Bilan d'activité de l'année 2022

L'année 2022 a vu le retour d'une programmation artistique en ligne avec les objectifs de l'établissement et déployée sur l'ensemble de la saison après deux années marquées par des périodes de fermeture et des annulations de spectacles. La programmation lyrique a été constituée de 6 spectacles (16 levers de rideau), dont 5 mis en scène et 1 en version de concert. L'un des spectacles de la saison lyrique était par ailleurs intégré à l'offre jeune public. La saison symphonique a été constituée de 6 spectacles au Grand Théâtre (12 levers de rideau) et 15 concerts hors les murs.

Les offres à destination des publics se sont d'une part maintenues avec une programmation jeune public et des actions de médiations diverses et d'autre part renforcées avec le lancement d'une chorale populaire accueillant plus de 200 personnes pour une pratique gratuite hebdomadaire du chant choral et d'un chœur de rue « A Voix Hautes » à destination des personnes à la rue et en situation de grande précarité.

Ressources 2023

Les activités du Grand Théâtre sont essentiellement financées par les subventions publiques versées par la ville



de Tours ainsi que ses partenaires institutionnels (85% du budget).

La répartition des subventions par financeur se répartit ainsi :

- ⊕ Ville de Tours : 3,6 M€,
- ⊕ Région Centre Val de Loire : 1,1 M€,
- ⊕ Etat - DRAC Centre Val de Loire : 0,55 M€ (dont 12 k€ dédiés aux actions éducatives et culturelles),
- ⊕ Département d'Indre-et-Loire : 0,17 M€.

Les montants attribués par ces derniers pour la réalisation de l'ensemble des missions développées par le Grand Théâtre sont fixés dans la convention pluriannuelle d'objectifs.

Le secteur privé finance également les activités du Grand Théâtre, dans le cadre des conventions de mécénat. Malgré une année marquée par un retournement de conjoncture géopolitique et économique, les recettes de mécénat devraient atteindre le montant record de 97 k€ sur l'exercice 2022. L'objectif 2023 est de dépasser ce résultat, tout en conservant une certaine prudence dans les inscriptions budgétaires.

Les recettes de billetterie 2022 ont été inférieures aux prévisions initiales (800 k€) en raison d'une fréquentation plus faible que dans la période d'avant Covid, de façon comparable à l'ensemble des institutions lyriques en France et d'un mix de spectateurs faisant une part plus importante aux tarifs réduits (jeunes, situations de handicap, de précarité, etc.).

Enfin, une partie des ressources du Grand Théâtre provient des apports financiers de coproducteurs. Le mon-

tant d'apports prévu en 2023 est de 50 k€.

Dépenses 2023

Concernant les dépenses de personnel qui constituent environ 85% des dépenses de fonctionnement, la prévision budgétaire est estimée autour de 4,9 M€ pour 2023.

- ⊕ Personnel permanent : 62 personnes (dont le chœur d'opéra composé de 13 chanteurs, un pianiste et un chef de chœur),
- ⊕ Personnel non permanent : plus de 400 personnes (musiciens d'orchestre, metteurs en scène, techniciens du spectacle, coiffeurs, etc.).

Les charges à caractère général représentent le 2e poste de dépenses du budget soit environ 1,2 M€ et sont constituées des dépenses relatives aux ateliers décors, costumes et accessoires, de communication et des charges liées à la gestion (assurances, locations...).

Les dépenses d'équipement sont estimées à plus de 100 k€ et destinées à l'acquisition ou au renouvellement de matériels permettant le fonctionnement de différents postes :

- ⊕ Scénique : machinerie, éclairage, son, vidéo,
- ⊕ Ateliers : couture, accessoires,
- ⊕ Informatique : PC, téléphones, applications dédiées,
- ⊕ Parc d'instruments pour l'Orchestre (contrebasses, percussions, pianos, mobilier spécifique).

Le budget annexe des prestations cimetières

Le budget annexe des prestations cimetières concerne à la fois les prestations facturées aux familles (creusement de fosses, ouverture et fermeture de caveaux, travaux d'entretien des sépultures...) mais aussi la vente d'objets funéraires (monuments et objets d'occasion, caveaux neufs et d'occasion), ces activités pouvant entrer en concurrence avec le secteur privé.

La section de fonctionnement du budget annexe des prestations cimetières

Les familles ou les opérateurs funéraires peuvent faire appel à la ville pour les inhumations, dispersions, exhumations, creusement de fosses et constructions de caveaux. Cette action de la ville, dans un domaine concurrentiel, participe notamment à une régulation tarifaire des opérateurs funéraires. Il est à noter que l'essentiel de la section de fonctionnement est dédié d'une part à l'achat des matériaux, des équipements, principalement sable et caveaux, des fluides (carburant, eau) et d'autre part à la main d'œuvre dédiée aux prestations funéraires ainsi qu'à la formation des agents.

Il est à noter par ailleurs que le métier de fossoyeur fait partie aujourd'hui des métiers en tension et que la ville, comme les opérateurs funéraires, rencontrent des difficultés réelles de recrutement.

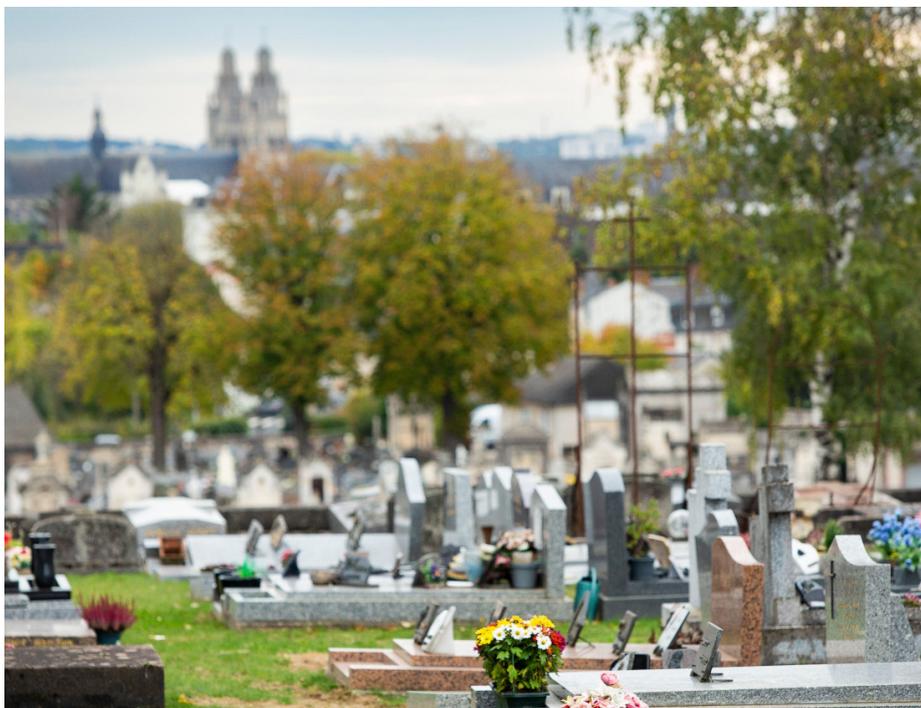
Ces prestations à destination des familles sont facturées et génèrent des recettes. Ces dernières permettent d'équilibrer le budget et financer les coûts induits de cette activité. Les recettes ainsi dégagées permettent d'investir dans des engins et du matériel qui améliorent les conditions de travail des fossoyeurs et la qualité des prestations proposées. L'objectif 2023 est de développer et de promouvoir les prestations, notamment par une communication active sur les pages dédiées aux cimetières sur le portail internet des cimetières de la ville de Tours, nouvellement opérationnel.

La section d'investissement du budget annexe des prestations cimetières

Afin d'assurer les missions et l'aménagement des emplacements, des investissements pour des engins de travaux sont nécessaires. Chaque année, des remplacements sont planifiés de façon à renouveler le matériel arrivant en fin de vie.

L'AP 2021-520 d'un montant global de 600 000 € pour 3 ans a permis notamment l'acquisition d'un camion grue, d'une mini-pelle et d'un fourgon en 2022.

Les gardiens des cimetières et le service technique seront dotés de tablettes numériques, en relation avec le logiciel de gestion des cimetières, pour permettre des relevés de sépulture (emplacement, état, photographie) directement sur le terrain. Ces informations alimenteront la base de données du logiciel qui reflètera de plus en plus la réalité du terrain. Les tablettes serviront aussi à la prise de photos avant et après travaux afin d'éviter les contentieux en assurance qui peuvent survenir en l'absence de constat.



VILLE DE
TOURS

Décembre 2022