

Rapport d'orientations budgétaires 2021



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 2021 prévu lors de la prochaine séance du 15 février 2021.

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 outre, l'article 13 de la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 prévoit qu'à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires, chaque collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales présente ses objectifs concernant l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et l'évolution du besoin de financement annuel (emprunt minoré des remboursements de dette).

En conséquence, je vous demande, Mes Chers Collègues, de bien vouloir prendre acte du rapport de présentation des orientations budgétaires pour l'exercice 2021.

Table des matières

Table des matières	1
Introduction	3
I. Les éléments de contexte international et national	3
1. Le contexte économique mondial et au sein de la zone euro	3
2. Le scénario macroéconomique associé à la loi de finances 2021	4
3. Les mesures retenues dans la loi de programmation des finances publiques 2018-2022	5
4. Les principales dispositions de la loi de finances pour 2021	9
a. La fiscalité locale	10
b. La réduction des impôts de production	12
c. Les concours financiers et la péréquation	13
d. Les indicateurs de richesse et de pression fiscale	14
e. Les autres dispositions.....	15
II. Les éléments de perspectives budgétaires s'inscrivant dans la préparation du budget 2021	16
1. Des recettes de fonctionnement impactées par la réforme de la fiscalité locale et un contexte de stabilité des concours financiers	16
a. La fiscalité directe et indirecte.....	16
b. Les concours financiers de l'Etat	21
c. Les autres recettes de fonctionnement.....	25
2. Des dépenses de fonctionnement marquées par l'impact de la crise.....	27
3. La consolidation du niveau de l'épargne au profit de la poursuite du désendettement de la Ville.....	28
4. Programmation d'un plan d'équipement à haut niveau tout en limitant le recours à l'emprunt.....	31
III. La politique des ressources humaines	35
1. Evolution, structure des effectifs et masse des charges de personnel en 2020	35
a. L'évolution des effectifs	37
b. La structure des effectifs.....	39
2. Les orientations en matière de gestion des ressources humaines pour 2021.....	41
IV. Une politique de gestion de la dette alliant maîtrise de l'encours et levier de financement du futur Plan prévisionnel d'investissement (PPI)	44
1. La structure de la dette de la Ville	44
a. Le profil des annuités de l'encours et le coût de la dette	44
b. Une indexation de la dette quasi-exclusivement à taux fixe	46

c.	Le développement de la diversité du partenariat.....	46
2.	Les actions projetées pour 2021.....	47
3.	La gestion de trésorerie	48
V.	Les budgets annexes et les relations entre la ville et les organismes satellites	49
1.	Les perspectives financières et orientations budgétaires 2021 des budgets annexes ...	49
a.	Le budget annexe de la régie autonome du Grand Théâtre.....	49
b.	Le budget annexe des prestations cimetières	51
2.	Les relations entre la Ville et les organismes satellites	52
a.	Les opérations sous mandat (investissement)	52
b.	Les concessions d'aménagement (investissement)	52
c.	Les délégations de service public (fonctionnement) aux SEM délégataires de service public	54
VI.	Répondre à l'urgence, préparer l'avenir et amorcer les transitions.....	55
1.	Répondre à l'urgence sanitaire et sociale	55
2.	Préparer l'avenir.....	55
3.	Orientations par politiques publiques	56
a.	Pour une ville solidaire.....	56
b.	Aménagement de l'espace urbain : objectif ville zéro carbone en 2040.....	57
c.	Faire la ville ensemble.....	59
d.	Pour une ville qui émancipe	59
e.	Pour une ville des courts chemins.....	60
f.	Pour une ville qui fabrique et innove	61

Introduction

Les orientations budgétaires 2021 s'inscrivent dans un calendrier et un contexte exceptionnels. Le budget 2021, premier budget de la nouvelle mandature 2020-2026, s'élabore après le renouvellement du Conseil municipal dans un contexte économique international et national inédit marqué par la crise sanitaire du coronavirus.

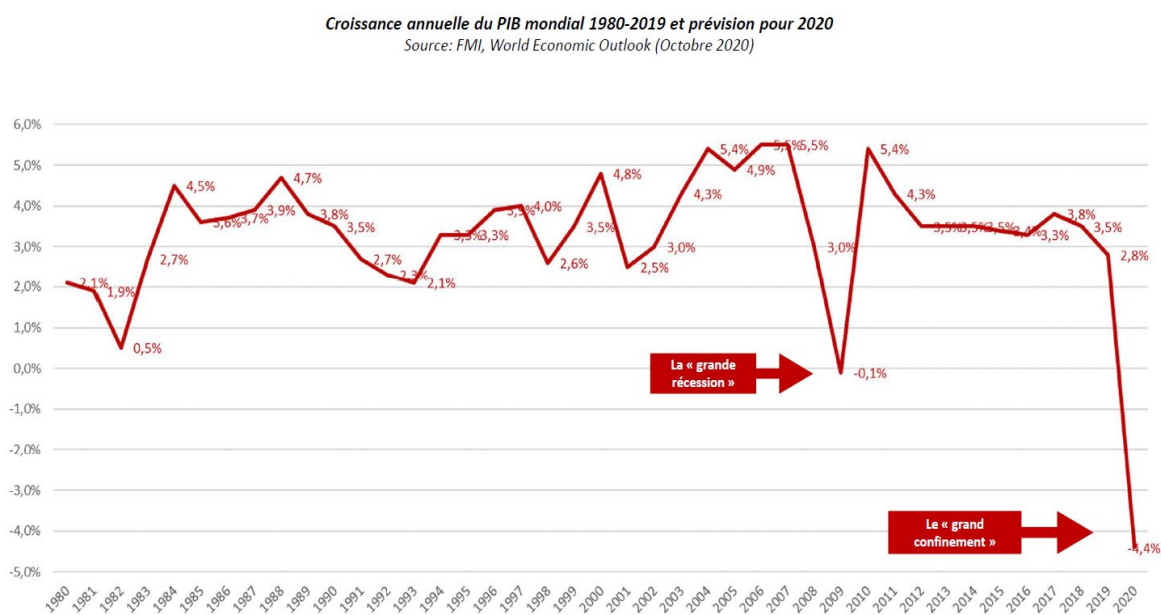
I. Les éléments de contexte international et national

1. Le contexte économique mondial et au sein de la zone euro

L'année 2020 est une année atypique marquée par une crise sanitaire internationale qui a engendré des conséquences néfastes sur le plan économique. Cette crise importante et inédite, caractérisée par des confinements successifs, a ralenti très fortement la production et donc la croissance.

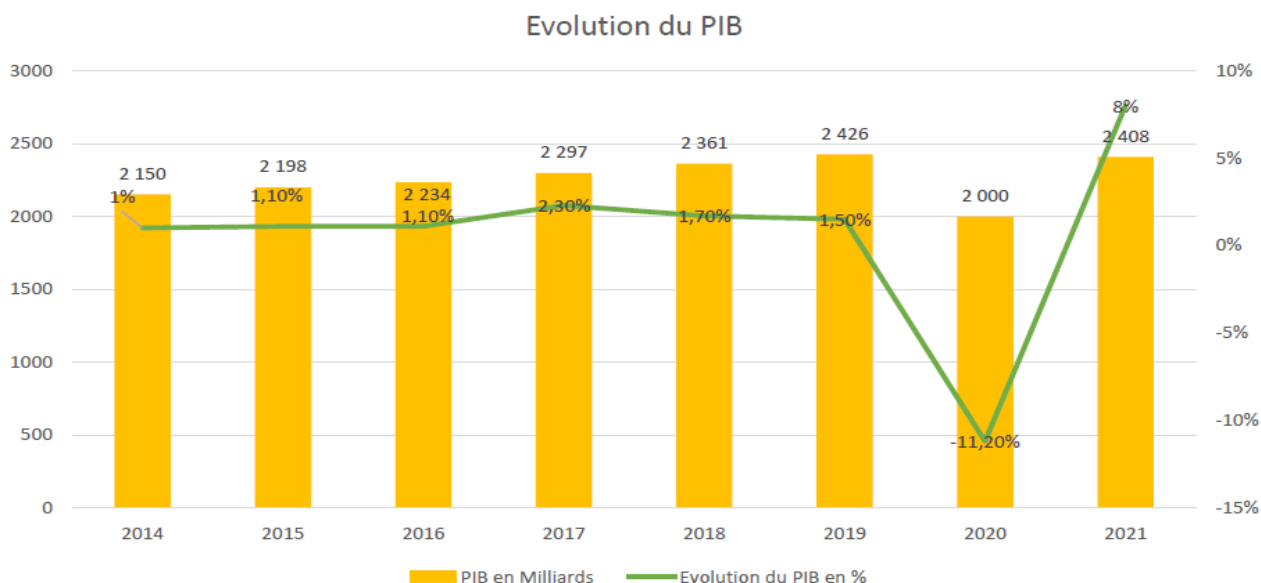
D'un point de vue mondial, le **taux de croissance 2020** chute à un niveau historiquement bas en s'orientant sur une **prévision de - 4,4%** d'après le Fonds Monétaire International (FMI) soit un niveau jamais atteint depuis la grande dépression de 2008.

Ci-dessous est présentée l'évolution du Produit Intérieur Brut (PIB) mondial de 1980 à 2020 (prévision).



La zone euro est tout aussi impactée par les effets de la crise sanitaire avec **une hypothèse de croissance de -8,3%** selon le FMI (situation d'octobre 2020). Néanmoins, **les marchés financiers sont pour l'instant stables et les taux d'intérêts sont toujours à un niveau très bas**. Cela est lié aux interventions de la Banque Centrale Européenne (BCE) par l'achat important d'actifs, principalement des obligations d'Etat. Dans le cas contraire, la hausse des taux d'intérêts freinerait le rebond attendu de la croissance économique pour 2021 en limitant le développement du crédit bancaire. De plus, face à la hausse de l'endettement, la charge de la dette pèserait davantage sur les agents économiques obérant les marges de manœuvre de croissance du PIB.

A l'échelle nationale, le PIB diminuera de près de 11 % en 2020, soit une dégradation légèrement au-dessus de la moyenne de la zone euro. Les baisses enregistrées aux 1er et 2ème trimestres ne sont pas compensées par la hausse du 3ème en sachant que le 4ème reflètera les effets du reconfinement à compter du 30 octobre dernier.



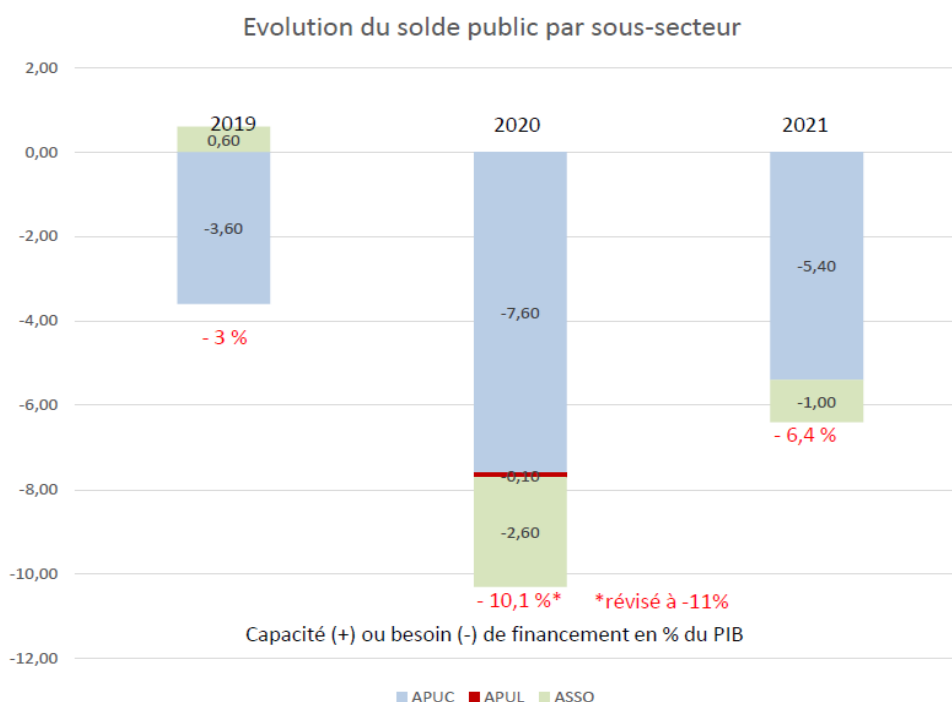
2. Le scénario macroéconomique associé à la loi de finances 2021

Les prévisions de croissance sont instables compte tenu de la situation sanitaire. Elles dépendent du niveau de propagation du virus, de la résilience de l'économie française et des mesures de soutien prises par l'Etat.

Néanmoins **le Projet de Loi de Finances (PLF) 2021 a été présenté avec une hausse du PIB de + 8% pour l'année prochaine** correspondant à un rebond de croissance plus important que la moyenne de la zone euro mais ne compensant pas la récession de 2020.

De plus, il en ressort :

- ▶ un **taux d'inflation** prévisionnel de 0,7 % contre à peine + 0,5 % en 2020 selon les dernières estimations gouvernementales ;
- ▶ un **niveau de déficit public** dégradé à -6,4 % mais qui s'améliore par rapport à 2020 (-11 %) ;



APUC : Administration Publique Centrale = Etat - APUL : Administrations Publiques Locales - ASSO = Sécurité Sociale

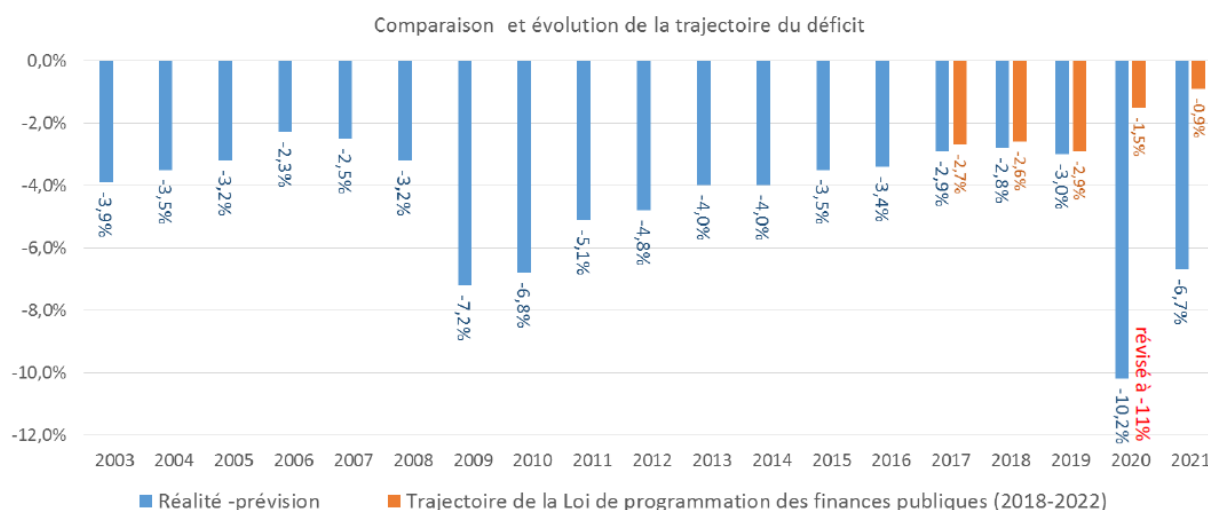
- un **taux d'endettement** (Dette/PIB) proche de 120 % du PIB en 2020 pour redescendre à 116 % en 2021 (2 600 Mds d'€). Sous l'effet de la crise sanitaire, l'endettement de l'Etat augmente de 15 points.

Par ailleurs, la crise laissera son empreinte sur les bilans des entreprises qui hésiteront à investir et à embaucher. De ce fait, il est à craindre une **augmentation du chômage** malgré les mesures prises par l'Etat en 2020.

Globalement, les finances publiques seront mises à mal par un effet de ciseaux entre des dépenses qui augmentent plus vite que les recettes, notamment fiscales, en raison de la conjoncture économique, des mesures de soutien (plan de relance, mesures de sauvegarde) et du chômage.

3. Les mesures retenues dans la loi de programmation des finances publiques 2018-2022

La loi de programmation des finances publiques 2018-2022 prévoit une baisse de la dette publique de cinq points de PIB, une baisse de plus de trois points de la dépense publique à l'horizon 2022 et d'un point des prélèvements obligatoires. Alors que la France peine à respecter la trajectoire de réduction des déficits public, le contexte de crise économique bouleverse ces ambitions comme l'indique le graphique suivant.



Face à la crise sanitaire et économique, les règles édictées par la loi ont été temporairement révisées. En effet, **la 1ère loi de finances rectificative 2020 du 23/03/2020 a suspendu la contractualisation** afin que les collectivités puissent agir sans contrainte en matière de dépenses urgentes de soutien à la population et à l'économie locale.

Pour rappel, il avait été demandé aux collectivités locales de réaliser 13 milliards d'économies sur la durée du quinquennat dans le but notamment de baisser le déficit public.

Afin atteindre cet objectif, leurs dépenses de fonctionnement devaient être contenues et leurs besoins de financement diminuer. La loi de programmation 2018-2022 fixe des mesures contraignantes sur **l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement** et **sur l'évolution du besoin de financement annuel**, avec contractualisation entre l'Etat et les collectivités locales dont les dépenses réelles de fonctionnement sont supérieures à 60 M€ soit 321 collectivités.

Appelé plus communément **le contrat de Cahors**, la contractualisation vise un **taux de progression des dépenses réelles de fonctionnement plafonné à + 1,2 % par an inflation comprise** pouvant être modulé selon des critères définis dans la limite maximale de 0,15 point chacun (évolution de la population entre le 1er janvier 2013 et le 1er janvier 2018, revenu moyen par habitant, évolution des dépenses réelles de fonctionnement entre 2014 et 2016).

L'objectif d'évolution est apprécié à périmètre constant entre les dépenses réalisées en année N et les dépenses réalisées en année N+1 pour le budget principal. Le **bilan** ressort pour les collectivités concernées à **+ 0,3 % en 2018 et + 0,9 % en 2019 d'évolution de leurs dépenses réelles de fonctionnement**.

L'année 2020 est la dernière année concernée car les plafonds valent pour les trois années du contrat (2018 à 2020). Si les dépenses exécutées une année sont supérieures, le plafond applicable l'année d'après n'est pas recalculé.

En cas de dépenses réalisées inférieures au plafond sur une année, le taux d'évolution entre le réalisé et le plafond fixé pour l'année suivante est supérieur à 1,2%.

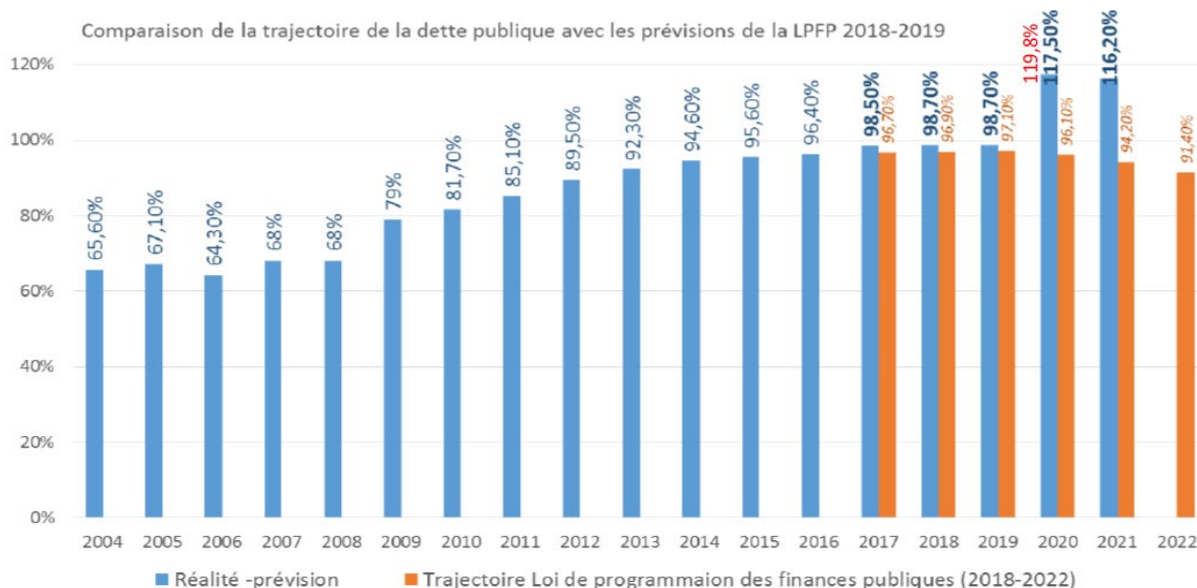
Si les collectivités contractualisables ayant passé un contrat n'ont pas pu le respecter, il est appliqué à l'issue d'une procédure contradictoire avec le représentant de l'Etat **une reprise financière dont le montant est égal à 75 % de l'écart constaté**, dans la limite de 2 % des recettes réelles de fonctionnement (RRF) du budget principal de l'année considérée. Le taux de

reprise est porté à 100 % pour les collectivités contractualisables qui n'ont pas souhaité le faire, dans la limite de 2 % des RRF.

En revanche, si le contrat est respecté, les bons élèves peuvent bénéficier **d'une majoration du taux de subvention pour les opérations éligibles à la Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL)**.

En outre, les collectivités dont la capacité de désendettement du budget principal 2016 dépasse un plafond national de référence (12 ans pour le bloc communal) doivent intégrer à leur contrat une « trajectoire d'amélioration ». Le **bilan** est une **diminution de 1,4 Mds d'€ depuis 2017 du besoin de financement des collectivités**.

Cependant, face à la crise sanitaire les objectifs de dégrèvement de la dette publique ont été balayés puisque la France se retrouve dans l'incapacité de les remplir face à la réalité de la situation économique.



S'il n'est pas envisagé à court terme de nouvelle loi de programmation en raison des incertitudes économiques actuelles, différentes pistes pourront être retenues dans la définition des **futurs contrats Etat/Collectivités**, tirant les leçons de la crise comme précisé dans le **rapport Cazeneuve du 29 juillet 2020**.

Le prochain pacte financier pourra déboucher sur de futurs contrats construits autour de 2 piliers : l'encadrement pluriannuel des recettes afin de constituer des réserves en cas de crise et la fixation d'objectifs de dépenses d'investissement.

Dans l'attente d'une évolution de la contractualisation régissant les relations entre l'Etat et les collectivités, il est rappelé que la Ville de Tours a contractualisé en juin 2018 pour une durée de 3 ans sur les bases suivantes :

Dépenses réelles de fonctionnement cibles : évolution fixée à +1,2% par an

Rappel de la base 2017	2018	2019	2020
165 112 565 €	167 093 916 €	169 099 043 €	171 128 232 €

Cette trajectoire sur les dépenses réelles de fonctionnement s'appuie sur les axes suivants :

- ▶ Recherche d'économies sur les consommations des services et optimisation des moyens alloués à l'exercice des politiques publiques ;
- ▶ Diminution des frais financiers de la collectivité par une politique de réaménagement de la dette ;
- ▶ Maîtrise de la masse salariale.

Trajectoire de la capacité de désendettement cible (en années) :

2016	2017	2018	2019	2020
17,1	12,9	12,5	12,2	11,8

La **clause de revoyure** de 2019 a permis de prendre en compte les éléments impactant la trajectoire de maîtrise des dépenses de fonctionnement fixée dans le contrat. Elle a ainsi débouché sur un accord de la préfecture pour tenir compte du **caractère exceptionnel de l'indemnité de remboursement anticipé à la suite du refinancement de la dette**. Cette indemnité a ainsi été exclue du périmètre des dépenses réalisées en 2018 au regard de l'impact positif sur les comptes de la Ville et sur la gestion de la dette. Il en a été de même pour 2019 suite à une opération de refinancement similaire.

Sur la période 2018-2020, la Ville de Tours respecte la trajectoire fixée dans le contrat, comme en atteste les données figurant ci-après.

Evolution des dépenses réelles de fonctionnement selon le périmètre Cahors (en M€)

	CA 2017	CA 2018 sans IRA (retenu)	CA 2018 sans IRA / 2017	CA 2019 sans IRA	CA 2019 sans IRA / 2017	CA prév 2020	CA prév 2020/2017
Réalisé Ville	165,1	163,3	-1,1%	162,3	-1,7%	161,1	-2,4%
Réalisé Ville hors convention de gestion	162,1	163,3	0,7%	162,3	0,1%	161,1	-0,6%
Plafond		167,1	1,2%	169,1	2,4%	171,1	3,60%

Evolution de la durée de désendettement (encours dette/épargne brute en années)

	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA prév 2020
Réalisé Ville	17,1	12,9	12,3	8,7	9,9
Trajectoire demandée			12,5	12,2	11,8

4. Les principales dispositions de la loi de finances pour 2021

Le projet de loi de finances 2021 prévoit un plan de relance économique post-Covid (« France Relance ») dotée d'une enveloppe de 100 Mds d'€, dont 40 Mds d'€ de contributions européennes, visant à soutenir la reprise en 2021 et 2022.

Prévu sur deux ans, il prévoit des mesures de soutien aux entreprises et aux salariés et se déploie autour de 3 volets principaux : l'écologie, la compétitivité et la cohésion.

Pour les collectivités locales, différents mécanismes peuvent être mobilisés, notamment :

- ▶ Dotation de Soutien à l'Investissement Local;
- ▶ Partenariat avec les Régions dans le cadre d'un accord régional de relance;
- ▶ Appels à projet concernant la rénovation des bâtiments publics;
- ▶ Financement de projets liés à la mobilité au quotidien et programme européen REACT-EU.

Les autres dispositions de la loi de finances pour 2021 intéressant les communes sont principalement axées sur la fiscalité, les concours financiers et la redéfinition des indicateurs de richesse.

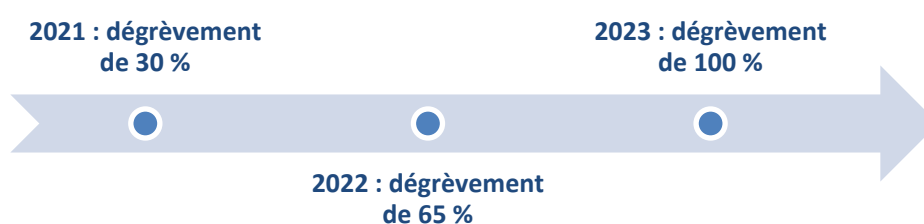
a. La fiscalité locale

La fiscalité directe locale n'a plus la même physionomie à partir de 2021 à la fois par la poursuite de la suppression de la Taxe d'Habitation (TH) mais également par la redéfinition d'un nouveau panier fiscal entre les collectivités.

i. La poursuite de la suppression de la TH

À la suite de la suppression totale de la TH des résidences principales pour 80% des foyers effective en 2020 (cf article 5 de loi de finances de 2018), il a été également annoncé la même mesure de disparition progressive pour les 20 % des foyers non concernés jusqu'à présent (cf article 16 de la loi de finances de 2020).

Ainsi, à partir de 2021 un dégrèvement sur la TH des résidences principales s'appliquera jusqu'en 2023.



L'application du dispositif s'apprécie en fonction du revenu du foyer fiscal (article 1417 du Code Général des Impôts) de l'année précédente. Selon l'évolution de ce revenu, il est donc possible de passer d'un cas de figure à un autre (imposition ou non) entre 2020 et 2022.

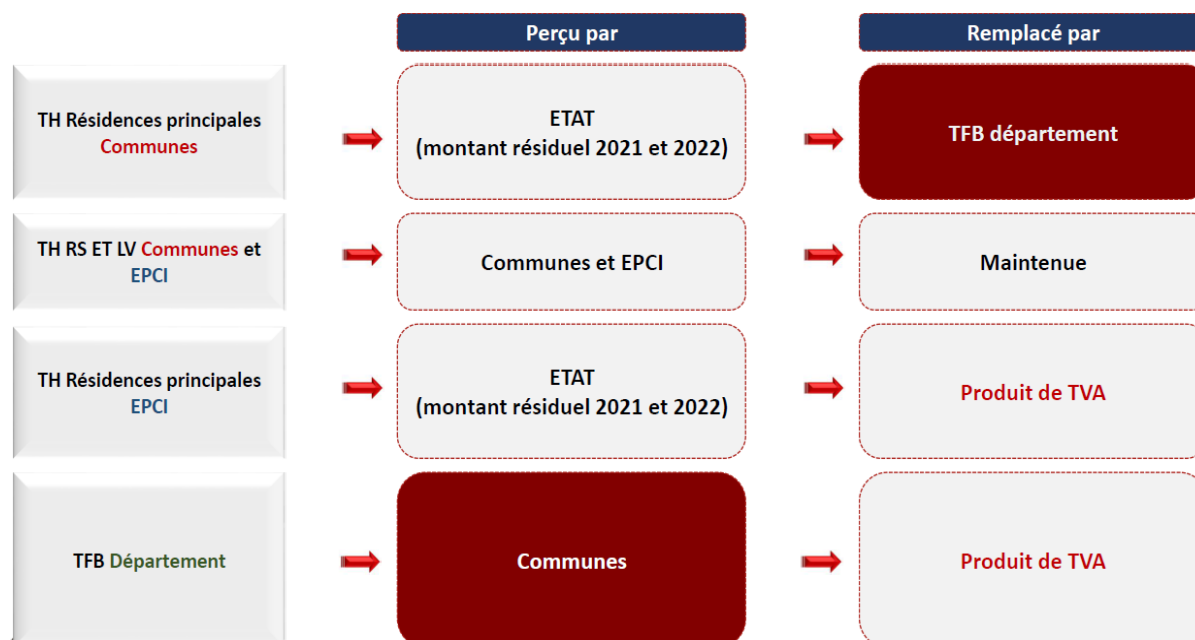
C'est en effet déjà le cas cette année où selon la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) 800 000 ménages qui ont bénéficié de la réforme en 2019 paient la TH en 2020. A l'inverse, 1 000 000 de foyers obtiennent un dégrèvement du fait de leur baisse de revenus.

Pour rappel, en 2020, le dégrèvement de « 80% » porte sur la totalité de la cotisation de TH au taux de 2017. A partir de 2021, le produit de TH sur les résidences principales sera affecté à l'Etat et le dégrèvement transformé en exonération. A compter de 2023, la TH sur les résidences principales n'existera plus. Seule subsistera la Taxe d'Habitation sur les Résidences Secondaires (THRS) et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale. Le rôle général des locaux « assujettis à la TH » des résidences principales sera maintenu au cas où certaines d'entre elles deviennent résidences secondaires.

Aussi, le taux de la THRS ne pourra être augmenté en 2021 et 2022 tout comme la Taxe sur les Logements Vacants (TLV). En l'absence de TLV, cette dernière ne pourra être créée avant 2023.

ii. La redéfinition d'un nouveau panier fiscal

Par ailleurs, le nouveau panier de ressources bouleverse les perceptions de ressources fiscales des collectivités qu'il est possible d'apprécier à travers le schéma ci-dessous :



Les communes sont concernées par le **transfert de la part départementale de la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties (TFPB)** au 1er janvier 2021.

À la suite de ce transfert, il sera constaté pour chacune des communes si elle est dite « sous-compensée » (perdante suite au transfert) ou « surcompensée » (gagnante suite au transfert).

Afin de maintenir un niveau constant de ressources avant et après réforme, un mécanisme de neutralisation est mis en place entre la recette de la Taxe d'Habitation initialement perçue et la ressource de la Taxe Foncière départementale transférée. C'est l'instauration d'un « coefficient correcteur » qui permettra de compenser ou prélever à hauteur des écarts de produits entre la valeur de la TFB départementale transférée aux communes et la part de la TH supprimée.

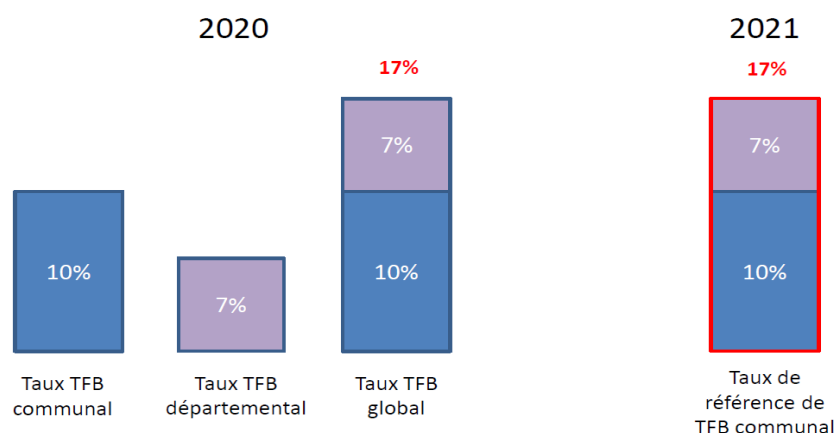
Ce coefficient correcteur sera appliqué chaque année sur les bases actualisées à taux constant.

La nouvelle répartition des ressources publiques se traduit pour les départements et les EPCI par la perception d'une part de TVA à la place respectivement de leur Taxe Foncière et de leur Taxe d'Habitation.

Pour les communes, l'année 2020 est considérée comme une année blanche en matière de taux de Taxe d'Habitation puisqu'aucune hausse n'est possible. De même, les taux ou montants d'abattements sont gelés au niveau de 2019.

Le taux de référence 2021 de la TFPB correspondra à la somme du taux communal et du taux départemental 2020 :

Exemple :



Cette réforme induit également de nouvelles règles de lien entre les taux d'imposition. Désormais :

- ▶ Le taux de TH sur les résidences secondaires ne pourra augmenter plus ou diminuer moins que le taux de TFPB ou le taux moyen pondéré des 2 taxes foncières ;
- ▶ Le taux de TFNB ne pourra augmenter plus ou diminuer moins que le taux de TFPB.

Enfin, **il n'y aurait pas de revalorisation nominale des bases d'imposition en 2021** alors qu'elles augmentaient de 0,9 % en 2020 pour les résidences principales et de 1,2 % pour les autres biens.

Depuis 2018, les bases d'imposition évoluent en fonction de l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH). Le coefficient de revalorisation se calcule par comparaison de cet indice entre celui du mois de novembre de l'année N et celui du mois de novembre de l'année N-1. Ce coefficient sera probablement nul pour 2021 en raison d'une stabilité des prix constatée depuis novembre 2019.

b. La réduction des impôts de production

Le PLF 2021 prévoit une baisse des impôts de production à hauteur de 10 Mds d'€. Il s'agit d'impôts supportés par les entreprises du fait de leur activité de production, indépendamment de la quantité ou de la valeur des biens et des services.

Il est abordé ci-dessous l'impact sur le foncier bâti des communes, sachant que cette mesure touche également les recettes fiscales des EPCI (CFE, TF, Versement mobilité).

i. La réduction des valeurs locatives des locaux industriels

La méthode dite « comptable », qui sert à évaluer la valeur locative des établissements industriels, est révisée, afin de la rendre moins pénalisante. Il est effectivement prévu dans l'article 4 du **PLF 2021 la réduction de 50 % des valeurs locatives des locaux industriels**. Le gain attendu pour les entreprises industrielles atteint près de 3,3 milliards d'euros (baisses de 1,75 milliard de la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties et de 1,54 milliard pour la Cotisation Foncière des Entreprises).

En lien avec la suppression de la TH sur les résidences principales, cette mesure aura des conséquences dans le calcul du produit du foncier bâti en faisant apparaître un déséquilibre.

En effet, une commune sous-compensée verra s'accroître son écart de ressources avec la baisse du produit de TFPB en 2021 par l'application de la réduction des valeurs locatives concernées. En revanche, une commune surcompensée verra son écart de ressource diminué. Aussi, **ce même article 4 du PLF 2021 prévoit de prendre en compte la nouvelle compensation de foncier bâti dans la détermination du produit de foncier bâti communal.**

ii. La modification du coefficient de revalorisation annuelle

Depuis 2018, les locaux industriels, comme tous les locaux, sont revalorisés annuellement en fonction du coefficient d'actualisation basé sur l'indice des prix à la consommation harmonisé (IPCH). Pour 2021 et les années suivantes, une évolution différente est proposée en faisant évoluer les bases en fonction d'un coefficient égal à la moyenne nationale des coefficients d'évolution départementaux des loyers des locaux commerciaux et professionnels. A la date de rédaction de ce rapport, la disposition a été supprimée en première lecture à l'assemblée nationale.

c. Les concours financiers et la péréquation

Les **concours financiers** de l'Etat aux collectivités seraient de 51,9 Mds d'€ pour 2021.

Le montant de **la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF)** serait de 12,1 Mds d'€ pour les communes dont 7 Mds d'€ de dotation forfaitaire et 5,1 Mds d'€ de dotations de péréquation (30 % de la DGF communale). Parmi ces dernières, 0,8 Mds d'€ seraient consacrés à la Dotation Nationale de Péréquation (DNP), 2,5 Mds d'€ à la Dotation de Solidarité Urbaine (DSU) et 1,8 Mds d'€ à la Dotation de Solidarité Rurale (DSR).

Le PLF 2021 prévoit une hausse de la péréquation verticale (DSR, DSU) de 180 M€ (+ 90 M€ pour chacune des 2 dotations).

Les **variables d'ajustement** sont impactées à hauteur de 50 Millions d'€.

Ainsi les **compensations d'exonérations de Taxe d'Habitation du bloc communal sont supprimées** en lien avec la réforme de la taxe d'habitation. Elles sont intégrées dans le produit de la taxe d'habitation à remplacer par la Taxe sur le Foncier Bâti départementale récupérée.

La **Dotation de Compensation de la Réforme de la Taxe Professionnelle** (DCRTP) du bloc communal est maintenue pour 2021.

Tout comme la DCRTP, le **Fonds Départemental de Péréquation de la Taxe Professionnelle** (FDPTP) est maintenu.

En dehors de ces variables d'ajustement, le **soutien prévu par l'Etat** au profit des communes et EPCI du bloc communal confrontés à des pertes de recettes fiscales et domaniales du fait de la crise sanitaire serait doté de 430 M€. Il est à noter que les pertes de recettes liées aux prestations délivrées par les services ne sont pas prises en compte.

En outre, le coût pour l'Etat des compensations financières liées à la réforme de la fiscalité directe locale est le suivant :

- ▶ 3 290 M€ au titre de la compensation de la réduction de 50 % des valeurs locatives de TFB et de CFE des locaux industriels ;

- 2 219 M€ au titre de la compensation d'exonération de la réforme de la TH.

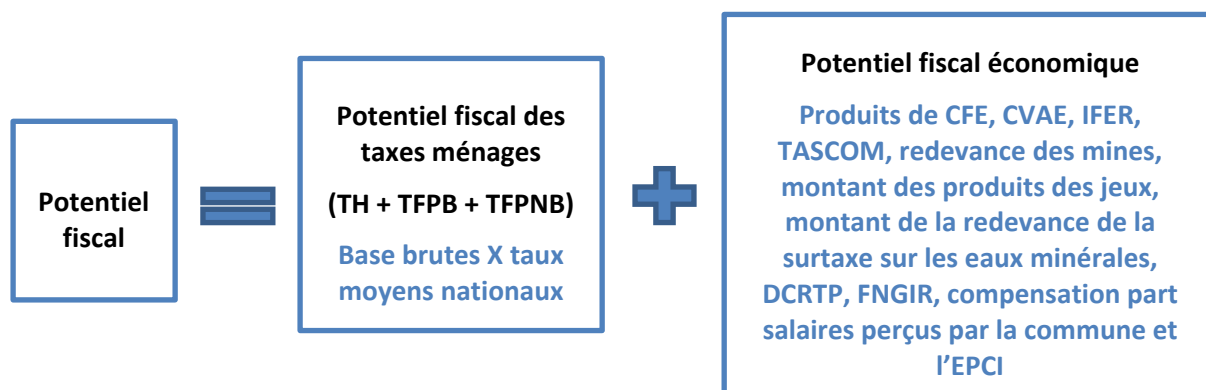
d. Les indicateurs de richesse et de pression fiscale

La mise en œuvre de la réforme de la TH et de la réduction des valeurs locatives foncières des établissements industriels induit une remise en question **des indicateurs de richesse et de pression fiscale** servant notamment à la répartition des dotations et aux dispositifs de péréquation. Ainsi, de nouvelles modalités d'évaluation sont mises en place.

Une neutralisation totale des effets est prévue en 2022 pour corriger les écarts constatés avant et après réforme. A partir de 2023, la correction diminuera progressivement chaque année. A partir de 2028, les nouvelles modalités d'évaluation du potentiel fiscal seront prises en compte intégralement.

i. Le potentiel fiscal

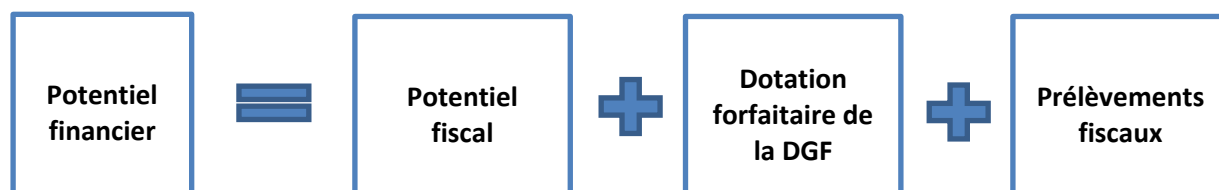
Le potentiel fiscal, qui mesure la richesse fiscale, sera défini par la somme du potentiel des taxes ménages et du potentiel fiscal économique.



Le régime fiscal de la commune (commune isolée, à fiscalité additionnelle, professionnelle de zone ou unique) influera sur la méthode de prise en compte et de calcul des produits fiscaux.

ii. Le potentiel financier

Le potentiel financier, qui mesure la richesse financière, sera défini par la somme du potentiel fiscal, de la DGF et des prélèvements fiscaux.



iii. Le coefficient d'intégration fiscale

Le Coefficient d'Intégration Fiscale (CIF), qui mesure la part de fiscalité prélevée revenant à l'EPCI, déduction faite des dépenses de transferts, tiendra compte à partir de 2022 du produit de la THRS, de la TVA et de la compensation liée à la réforme des valeurs locatives des locaux industriels.

e. Les autres dispositions

Le PLF 2021 (art 57) prévoit l'entrée en vigueur progressive au 1er janvier 2021 de l'automatisation du **Fonds de compensation de la Taxe sur la Valeur Ajoutée** (FCTVA).

De plus, une adaptation de la **taxe d'aménagement** (art 43) permet d'assouplir les critères permettant aux communes et intercommunalités de majorer jusqu'à 20% le taux de la taxe d'aménagement dans certains secteurs en vue de lutter contre l'artificialisation des sols.

Il est à noter également que la date d'exigibilité de la taxe d'aménagement serait décalée à la date d'achèvement des travaux selon les modalités suivantes :

	Fait déclencheur de l'exigibilité de la taxe d'aménagement	Date d'émission du titre de perception après la date d'exigibilité (montants inférieurs à 1 500 €)	Date d'émission des 2 titres de perception après la date d'exigibilité (montants supérieurs à 1 500 €)	
Avant réforme : système actuel	Délivrance de l'autorisation d'urbanisme	12 mois	1er titre : 12 mois	2ème titre : 24 mois
Après réforme : système modifié	Achèvement des travaux	90 jours	1er titre : 90 jours	2ème titre : 8 mois

Enfin, la **taxe sur la consommation d'électricité**, acquittée par les fournisseurs d'électricité, sera simplifiée dans son recouvrement et ses tarifs seront harmonisés. La réforme se réalisera en 3 temps :

- ▶ 1er janvier 2021 => alignement des dispositifs juridiques notamment des tarifs ;
- ▶ 1er janvier 2022 => la taxe départementale sur l'électricité deviendra une part départementale de la taxe intérieure sur la consommation finale d'électricité ;
- ▶ 1er janvier 2023 => une part communale sera instituée en remplacement de la taxe communale.

Les collectivités et leurs groupements concernés ne pourront plus utiliser leur pouvoir de modulation des tarifs de la taxe car le produit dépendra chaque année de la quantité d'électricité fournie sur le territoire.

Après avoir exposé les éléments de contexte international et national, sont présentés les éléments de perspectives budgétaires de la Ville de Tours s'inscrivant dans la préparation du budget 2021.

II. Les éléments de prospectives budgétaires s'inscrivant dans la préparation du budget 2021

1. Des recettes de fonctionnement impactées par la réforme de la fiscalité locale et un contexte de stabilité des concours financiers

L'évolution des ressources courantes de la Ville de Tours observerait une progression pour le budget 2021. Les recettes fiscales tendraient à augmenter, ainsi que les produits d'exploitation.

En termes de recettes fiscales, 2021 connaîtra la poursuite de la réforme de la fiscalité locale, tant du côté de la taxe d'habitation que des impôts de production, notamment avec la modification des modalités de détermination des bases d'imposition des locaux industriels passibles de la contribution foncière des entreprises (CFE) et de la taxe sur le foncier bâti (TFB).

En ce qui concerne les concours financiers versés par l'Etat, **la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF) 2021 serait équivalente** à celle de 2020.

Les subventions de fonctionnement attendues sur 2021 seraient en augmentation par rapport à celles reçues au titre de 2020.

Enfin, les produits d'exploitation évolueraient en prenant en compte les évolutions d'activité, notamment les impacts du prolongement de la crise sanitaire, et une revalorisation moyenne des tarifs 2021 de +0,5 % qui sera votée par le conseil municipal du 16/12/2020.

a. La fiscalité directe et indirecte

i. La fiscalité directe

Les **recettes fiscales directes** sont désormais 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) avec transfert de la part départementale,
 - ▷ 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).

Impact des réformes fiscales sur 2021 sur les taxes ménages :

Au terme de trois ans de dégrèvements progressifs (2018-2020), la taxe d'habitation sur les résidences principales est désormais intégralement supprimée pour 80% des contribuables.

Une nouvelle période de trois ans s'ouvre (2021 à 2023) portant sur l'élargissement de la suppression de la TH aux 20% de contribuables l'acquittant encore en raison de leur niveau de revenus.

Le produit résiduel correspondant reviendra à l'Etat et non plus à la collectivité.

En compensation de la perte de TH sur les résidences principales, les communes se voient attribuer la part départementale de la TFPB, dont le calcul est le suivant :

Produit TFPB 2020 département (= bases nettes TFPB 2020 dépt x taux TFPB 2020 dépt)
+ moyenne 2018-2020 des rôles supplémentaires de TFPB perçus par le département
+ allocations compensatrices au titre de la TFPB 2020 du département

Comme indiqué précédemment, afin de neutraliser les variations à la hausse ou à la baisse par rapport à l'ancien produit de TH perçu, **un coefficient correcteur** s'applique au nouveau produit de TFPB reçu. Les communes pour lesquelles la recette de TFPB est supérieure à celle de la TH sur les résidences principales se verront appliquer une minoration (coefficient correcteur inférieur à 1), tandis que pour celles dans la situation inverse le coefficient correcteur sera supérieur à 1 et majorera le produit de TFPB.

Produit des contributions directes sur 2021 :

L'évolution du **produit des contributions directes** résulte de la variation de deux éléments : la base et le taux. Les bases d'imposition des taxes ménages de l'année N sont déterminées par la revalorisation nominale fixée par la loi de finances et la variation physique sur le territoire (constructions ou démolitions de bâtiments).

Il est présenté ci-dessous l'évolution des bases fiscales de la commune sur les quatre dernières années, ainsi que l'estimation pour 2021 :

Bases réelles d'imposition (en €)	2017	2018	2019	2020 Bases notifiées	DOB 2021 Bases prévisionnelles
Taxe d'Habitation (dont THLV)	173 606 477	176 886 507	182 063 924	184 159 000	10 704 166
Evolution	0,71%	1,89%	2,93%	1,15%	0,57%
Variation nominale	0,40%	1,20%	2,20%	0,90%	0,00%
Variation physique	0,31%	0,69%	0,73%	0,25%	0,57%
Foncier Bâti	175 844 969	178 687 044	182 865 907	185 522 000	186 542 371
Evolution	1,78%	1,62%	2,34%	1,45%	0,55%
Variation nominale	0,40%	1,20%	2,20%	1,20%	0,00%
Variation physique	1,38%	0,42%	0,14%	0,25%	0,55%
Foncier Non-Bâti	469 848	469 847	454 231	428 800	413 449
Evolution	-0,45%	0,00%	1,13%	-5,60%	-3,58%
Variation nominale	0,40%	1,20%	2,20%	1,20%	0,00%
Variation physique	-0,85%	-1,20%	-1,07%	-6,80%	-3,58%
TH +TFPB + TFPNB	349 921 294	356 043 398	365 384 062	370 109 800	197 659 986

Sources : états fiscaux 1288 (2017 à 2019) et 1259 (2020)

Depuis la loi de finances 2017, le mode de calcul de la variation nominale des valeurs locatives des locaux autres que professionnels correspond à l'inflation constatée entre le mois de novembre N-2 et le mois de novembre N-1 (indice des prix à la consommation harmonisé IPCH).

L'indice IPCH définitif pour novembre 2020 n'est pas encore connu. Toutefois, au regard de l'évolution de l'IPCH entre septembre 2019 et septembre 2020 (0,0%) et entre octobre 2019 et octobre 2020 (0,0%), l'évolution de novembre 2019 à novembre 2020 devrait être nulle ou très faible.

Ainsi, l'hypothèse retenue pour la construction du budget 2021 est une variation nominale des bases nulle.

Concernant la variation physique des bases, l'estimation retenue reste prudente et tient compte de l'évolution des trois dernières années (2017 à 2020).

Pour la TH, le montant des bases prévisionnelles 2021 correspond aux valeurs locatives 2020 des résidences secondaires et des locaux vacants indexées sur leur évolution de 2017 à 2020. Le montant et la variation physique des bases entre 2017 et 2020 (ancien périmètre) et 2021 (nouveau périmètre) ne sont donc pas comparables.

Sur le plan local, il n'y aura **pas d'augmentation des taux d'imposition communaux**. Pour la TFPB, le taux départemental (16,48%) viendra s'additionner au taux communal (22,42%) conformément à la réforme de la TH telle que décrite ci-dessus.

Calcul du taux de TFPB 2021 :

$$22,46\% \quad + 16,48\% \quad = 38,94 \%$$

Taux communal TFPB 2020+ Taux départemental TFPB 2020 = Taux communal TFPB 2021

Les taux 2021 seront donc les suivants :

Taux des taxes ménages	2020	2021
Taxe d'habitation (TH)	22,42%	22,42%
Taxe sur le Foncier Bâti (TFPB)	22,46%	38,94%
Taxe sur le Foncier Non Bâti (TFPNB)	36,03%	36,03%

Pour les foyers acquittant encore la taxe d'habitation, les **quotités attachées aux abattements** seront également **maintenues** à :

- ▶ **15 %** pour le général ;
- ▶ **20 %** ou **25 %** pour charges de famille ;
- ▶ **10 %** pour le spécial à la base ;
- ▶ **10%** pour les personnes handicapées.

Il en est de même pour le **dégrèvement** de la taxe foncière sur les propriétés non bâties 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).

En tenant compte de l'ensemble de ces décisions tant au niveau national que local, **le produit fiscal global (produit des 3 taxes + allocations compensatrices)** s'élèverait à 89,8 M€.

Il est décomposé 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 2021 à 89,4 M€ M€** et d'autre part, par le produit des allocations compensatrices **prévu à 0,4 M€**.

Rôles généraux (en K€)	2017	2018	2019	2020 notifié	DOB 2021	EVOLUTION DOB 2021/2020	
						VALEUR	%
PRODUIT DES TAXES							
T. H. / THLV	38 923 <i>0,71%</i>	39 656 <i>1,88%</i>	40 828 <i>2,96%</i>	41 288 <i>1,13%</i>	2 400 <i>-94,19%</i>	-38 889	-94,19%
<i>T.F.P.B. sans coefficient correcteur</i>	<i>39 496</i> <i>1,78%</i>	<i>40 121</i> <i>1,58%</i>	<i>41 051</i> <i>2,32%</i>	<i>41 668</i> <i>1,50%</i>	<i>72 640</i> <i>74,33%</i>	<i>30 971</i>	<i>74,33%</i>
<i>Evolution sans coefficient correcteur</i>							
T.F.P.B. avec coefficient correcteur	39 496 <i>1,78%</i>	40 121 <i>1,58%</i>	41 051 <i>2,32%</i>	41 668 <i>1,50%</i>	86 863 <i>108,46%</i>	45 194	108,46%
<i>Evolution avec coefficient correcteur</i>							
T.F.P.N.B.	169 <i>-0,45%</i>	162 <i>-4,40%</i>	164 <i>1,13%</i>	154 <i>-5,60%</i>	149 <i>-3,58%</i>	-6	-3,58%
TOTAL DU PRODUIT	78 588	79 939	82 043	83 111	89 411	6 300	7,58%
ALLOCATIONS COMPENSATRICES							
T.H.	3 729 <i>3,47%</i>	3 730 <i>0,03%</i>	3 989 <i>6,94%</i>	4 278 <i>7,26%</i>	0 <i>-100,00%</i>	-4 278	-100,00%
T.F.	412 <i>1,40%</i>	412 <i>0,00%</i>	430 <i>4,28%</i>	436 <i>1,41%</i>	430 <i>-1,39%</i>	-6	-1,39%
TOTAL ALLOCATIONS	4 141	4 142	4 419	4 714	430	-4 284	-90,88%
TOTAL GENERAL	82 729	84 081	86 461	87 826	89 841	2 016	2,30%

En sus du produit des trois taxes, **les allocations compensatrices** peuvent être rattachées au produit fiscal.

Ce 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.

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.

Leur montant retenu pour 2021 serait de **0,4 M€**, soit une baisse de près de 91% en regard de l'année 2020. Pour rappel, ceci est la conséquence de la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales et donc la disparition des allocations compensant les différents dégrèvements et exonérations accordés sur la TH.

Ainsi, ne restent au titre des allocations compensatrices que celles relatives aux taxes foncières sur les propriétés bâties et non bâties.

Les allocations compensatrices de TF perçues jusqu'à présent par le Département et pouvant être transférées à la commune n'ont pas été à ce jour communiquées par la DDFIP.

Sur le plan des reversements de fiscalité, **Tours Métropole Val de Loire reverse à la Ville de Tours** deux dotations :

- ▶ L'Attribution de Compensation (AC) ;
- ▶ La Dotation de Solidarité Communautaire (DSC).

L'AC résulte du montant de la taxe professionnelle (TP) que recevait la Ville en 1999 diminué des charges dorénavant imputables à la métropole à la suite des transferts de compétences.

Le montant 2020 (14 M€) est reconduit au titre de l'AC provisoire 2021 dans l'attente de la fixation de l'AC définitive par la Commission Locale d'Evaluation des Charges Transférées (CLECT). Aucun nouveau transfert de compétences vers Tours Métropole Val de Loire n'est actuellement prévu.

La DSC 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.

Un montant identique à celui de 2020 est actuellement prévu (1,6 M€). Depuis 2018, la métropole a gelé l'évolution de la DSC pour atteindre son objectif d'évolution de ses dépenses de fonctionnement fixé dans le cadre de la contractualisation avec l'Etat (dispositif de Cahors). Dans le cadre de la nouvelle mandature, un nouveau pacte financier et fiscal permettra notamment de fixer le cadre d'évolution de cette dotation.

ii. La fiscalité indirecte

La fiscalité indirecte intègre les taxes suivantes :

- ▶ Les droits de mutation : cette recette a connu une augmentation sensible de 2017 à 2019 (respectivement 6,7 M€, 6,5 M€, 7,3 M€ réalisés contre 5,1 M€ en 2016). 2020 semble enregistrer un léger tassement (5,6 M€ réalisés à fin octobre 2020).
- ▶ L'évaluation prévisionnelle est délicate sur cette nature de recettes. Pour 2021, l'estimation serait à minima de 6 M€.
- ▶ La Taxe Locale sur la Publicité Extérieure et la Taxe sur la Consommation Finale d'Electricité devraient être relativement stables.
- ▶ Les droits de place pourraient évoluer en fonction du contexte sanitaire.

b. Les concours financiers de l'Etat

La **DGF** constitue la principale dotation de fonctionnement versée par l'Etat.

En ce qui concerne la Ville, elle diminue de 7,7 M€ entre 2013 et 2020 (-21,4 %) soit en cumulé près de 48,5 M€. Cette baisse tient compte de l'augmentation de la péréquation sous l'effet de la DSU et de la DNP.

Elle est constituée de deux parts :

- ▶ La **part forfaitaire** qui correspond à un tronc commun perçu par toutes les collectivités bénéficiaires ;
- ▶ La **part péréquation** dont les composantes sont reversées aux collectivités les plus défavorisées. Elle se décompose entre la Dotation de Solidarité Urbaine et de Cohésion Sociale (DSU) et la Dotation Nationale de Péréquation (DNP) pour les communes urbaines.

La DGF devrait globalement être stable entre 2020 et 2021, avec une évolution différenciée entre la part forfaitaire et le part péréquation.

La partie relative à **la dotation forfaitaire** fluctue en fonction **de l'évolution de la population** et du dispositif d'écrêtement mis en place pour financer la hausse des dotations de péréquation (DSU et DSR : +90 millions d'euros chacune pour 2021).

Cet écrêtement s'applique aux communes dont le potentiel fiscal par habitant est supérieur ou égal 75% du potentiel fiscal moyen par habitant et est plafonné à 1% des recettes réelles de fonctionnement inscrites au dernier compte administratif des communes concernées.

La Ville de Tours a un potentiel fiscal par habitant de 971,42 € qui représente 86,95% du potentiel fiscal moyen par habitant des communes de même strate (1 117,26 € - source : fiche DGF 2020), ce qui en fait une commune fiscalement moins riche.

Le montant des DSU et DNP ont été reconduits à l'identique pour 2021.

Concours (en K€)	2017	2018	2019	Notifié 2020	DOB 2021	Variation DOB 2021/2020	
						Valeur	%
Dotation forfaitaire	25 669	25 671	25 741	25 562	25 500	-62	-0,2%
Dotation de solidarité urbaine	5 160	5 630	6 006	6 407	6 400	-7	-0,1%
Dotation nationale de péréquation	928	1 114	1 209	1 303	1 300	-3	-0,2%
Total Dotation globale de fonctionnement	31 757	32 415	32 957	33 273	33 200	-73	-0,2%
Dotation générale de décentralisation	1 408	1 311	1 289	1 255	1 235	-20	-1,6%
FCTVA (section de fonctionnement)	42	11	7	7	7	0	0,0%
Total Dotations	33 207	33 737	34 252	34 534	34 441	-93	-0,3%

Pour mémoire, depuis 2018 un **nouveau mécanisme de modulation de la perception de la DGF**, lié à l'évolution des dépenses réelles de fonctionnement, a été instauré dans le cadre du dispositif dit « de Cahors ». Les collectivités territoriales doivent respecter un Objectif d'Evolution de la Dépense Locale maximum de 1,2% par an, prenant comme base le compte de gestion 2017. Cet engagement a fait l'objet d'une contractualisation avec l'Etat pour les plus grandes collectivités comme Tours. En cas de non-respect des clauses contractuelles, un prélèvement de 75% du surplus sera appliqué sur la DGF. En 2018 et 2019, la Ville de Tours a respecté ses engagements et aucune baisse de DGF n'a eu lieu.

En raison de la pandémie du Covid-19, la loi d'urgence du 23 mars 2020 a suspendu l'application du dispositif pour 2020, dernière année d'application, afin de permettre aux collectivités locales de jouer pleinement leur rôle d'aide et de lutte face aux effets de la crise sanitaire.

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.

Les indicateurs retenus pour déterminer le calcul de la DSU en 2020 pour Tours étaient les suivants :

Eligibilité DSU 2020	Ville de Tours	Villes +10 000 hab
Indicateurs		
Potentiel financier par habitant	1 150,73 €	1 255,764 €
Nombre de logements sociaux	23 022	
Nombre total de logements	77 359	
Part relative des logements sociaux	29,8%	23,2%
Nombre de personnes couvertes par les allocations logement	45 756	
Part relative des personnes couvertes par les allocations logement	59,1%	50,2%
Revenu par habitant	13 659 €	15 826 €
Indice synthétique	1,176860	
Rang (par ordre décroissant de l'indice)	332	

Le PLF 2021 prévoit une progression de 90 millions d'euros de l'enveloppe nationale allouée à la DSU. Toutefois, le montant inscrit pour 2021 au titre de la dotation de solidarité urbaine (6,0 M€) est similaire à celui perçu en 2020, aucune augmentation de l'enveloppe attribuée à la ville n'étant intégrée au stade des prévisions budgétaires. La ville peut néanmoins escompter percevoir davantage qu'en 2020, sa situation n'ayant pas connu d'amélioration notable et l'enveloppe nationale de DSU étant plus importante.

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

Les critères pris en compte mettent en évidence la moindre richesse fiscale de la Ville comparativement aux villes de même strate. Elle dispose d'un potentiel financier plus bas et de bases fiscales plus faibles que la moyenne. Le produit fiscal de la Ville est, de ce fait, moins élevé que la moyenne (inférieur d'un peu moins de 10%).

Les éléments pris en considération pour déterminer l'éligibilité de la Ville en 2020 étaient :

Eligibilité DNP 2020	Ville de Tours	Villes de même strate démographique
Indicateurs		
Population DGF 2020	140 983	
Potentiel financier par habitant	1 150,73 €	1 255,76 €
Effort fiscal de la commune	1,312601	1,306248
Produits post-TP par habitant	197,921998	221,166371

Le projet de loi de finances 2021 ne prévoit pas de hausse de la DNP par rapport à 2020. Le montant notifié en 2020 à la Ville est reconduit en 2021.

Parmi les autres dotations, la plus importante est la Dotation Générale de Décentralisation (DGD). Elle est destinée à compenser une part 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 2021. Le montant de cette dotation est donc maintenu autour d'1 M€.

Au total, la somme des concours financiers de l'Etat à la Ville relevant de la section de fonctionnement pour 2021 sera similaire à celle prévue en 2020 soit autour de 34,4 M€.

c. Les autres recettes de fonctionnement

Les **subventions de fonctionnement reçues sont évaluées à 9,7 M€ en 2021** (en augmentation par rapport au BP 2020). Les principaux partenaires financeurs sur le budget principal sont :

Subventions et participations (M€)	DOB 2021
Autres organismes (dont CAFIL)	6,46
Tours Métropole Val de Loire	2,35
Etat	0,48
Communes	0,08
Département	0,24
Région Centre Val de Loire	0,05

Concernant les subventions provenant de TMVL, il s'agit des fonds de concours versés au Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR) et au Musée des Beaux-Arts, équipements ayant un rayonnement métropolitain.

Les produits d'exploitation afficheraient un montant autour de 20,0 M€ en 2021 contre 19,5 M€ au BP 2020.

Les produits d'exploitation sont composés principalement :

- ▶ De la redevance de stationnement (5,3 M€) et du forfait post-stationnement (1,1 M€) ;
- ▶ Des redevances d'utilisation du domaine public et les ventes de produits (0,9 M€) ;
- ▶ Des prestations de services à savoir les redevances et droits des services à caractère culturel, sportif, social relevant de l'utilisation des structures municipales intégrant une revalorisation des tarifs d'environ 0,5 % pour 2021 (8,5 M€) ;
- ▶ Des remboursements de frais 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...) (5,0 M€).

Produits d'exploitation – principaux postes (en M€)	BP 2020	DOB 2021
Redevance de stationnement	5,0 M€	5,3 M€
Forfait Post-Stationnement	1,1 M€	1,1 M€
Prestations de services	8,4 M€	8,5 M€
Remboursements de frais	5,0 M€	5,0 M€
Total	19,5 M€	19,9 M€

Les autres produits de gestion courante (locations diverses...) seraient sensiblement similaires à ceux de 2020 avec une estimation de 4,1 M€ en 2021.

Autres produits de gestion courante (en M€)	BP 2020	DOB 2021
Revenu des immeubles	4 M€	3,9 M€
Redevances versées par les fermiers et concessionnaires	0,1 M€	0,1 M€
Autres produits divers de gestion courante	0,1 M€	0,1 M€
Total	4,2 M€	4,1 M€

Concernant le mécénat, il y aura un impact persistant probable des effets du Covid-19 subis par les entreprises. Des campagnes sont prévues dans de nouvelles thématiques pour un objectif global entre 150 et 200 K€. Les principaux axes sont les suivants :

- ▶ Biodiversité à Tours : lancement de la campagne de mécénat d'entreprises.

- ▶ Restauration des Fabriques du Jardin Botanique : mécénat participatif (grand public) et mécénat de compétences favorisés.
- ▶ Projets culturels
 - ▷ Développement du mécénat au Grand Théâtre dans un contexte financier complexe (pertes de recettes, jauges) et une programmation ambitieuse
 - ▷ Projets des Musées et du Château de Tours (expositions, médiation, investissement)
 - ▷ Campagne de financement participatif en faveur de la restauration d'œuvres au Musée du Compagnonnage
- ▶ Développement de l'axe Solidarités
- ▶ Projets d'investissement sportif
- ▶ Rétablissement des niveaux partenariaux de 2019 sur Vitloire et Sport'Ouvertes

2. Des dépenses de fonctionnement marquées par l'impact de la crise

La nouvelle municipalité a pour volonté de mettre en œuvre son programme, tout en poursuivant la maîtrise de l'endettement de la ville, afin de renforcer sa capacité d'investissement future. Ainsi, les dépenses de fonctionnement doivent être maîtrisées, indépendamment de tout dispositif de contractualisation avec l'Etat, tout en **marquant une volonté forte d'amortir les effets sociaux, économiques et sanitaires de la crise du Covid-19.**

En effet, comme évoqué précédemment, 2020 constituait la dernière année du dispositif de Cahors qui imposait à la Ville un plafond d'évolution de ses dépenses réelles de fonctionnement de +1,2% par an sur la base du compte administratif 2017, sous peine de se voir appliquer une réfaction sur le montant de la DGF versée par l'Etat.

Ce dispositif a été suspendu pour 2020 en raison de la crise sanitaire afin de permettre aux collectivités de pouvoir prendre l'ensemble des mesures pour lutter contre ses effets.

Pour 2021, l'Etat n'a pas prévu de nouveau dispositif de contractualisation. Cependant, il est fort probable que de nouveaux systèmes de contractualisation soient instaurés à compter de 2022 ou 2023, une fois la crise sanitaire terminée.

Le premier poste des charges de la section de fonctionnement est constitué par **les frais de personnel.**

Les dotations budgétaires sur ce poste devront prendre en compte l'évolution de l'organisation des services, les demandes de création de postes pour renforcer certains services ainsi que les différentes mesures développées tant sur le plan national que local dans la partie inhérente à la politique des ressources humaines. Une démarche de déprécarisation des emplois dans certains secteurs est notamment engagée.

En l'état des propositions des services, les **charges à caractère général** seraient en progression de l'ordre **de +3% par rapport au BP 2020.**

Des enveloppes supplémentaires sont proposées au titre des dépenses supportées par la Ville dans le cadre de la crise sanitaire pour la protection des agents municipaux ainsi que des

usagers et des mesures spécifiques dans les structures scolaires. De nouvelles actions sont également prévues dans certains secteurs. Enfin des dépenses sont en hausse en application des clauses de révision de certains contrats

En revanche, des économies significatives sont attendues sur les consommations d'énergie (électricité et chauffage urbain) avec la mise en place de nouveaux contrats d'achat d'électricité et de gaz offrant des prix extrêmement favorables du fait de contexte énergétique et la mise en place d'un nouveau contrat d'exploitation des installations de génie climatique.

Par ailleurs, **le montant des subventions de fonctionnement budgétées en 2021 serait en augmentation par rapport à celui voté au BP 2020** permettant de garantir le soutien de la Ville au tissu associatif et aux divers acteurs contribuant à l'exercice des politiques publiques municipales.

La subvention de la Ville au CCAS sera révisée en 2021, notamment en soutien aux mesures menées pour répondre aux effets de la crise sanitaire..

Concernant **les charges financières**, les conditions d'octroi de crédits par les établissements financiers restent toujours favorables. Cela ouvre des perspectives pour le financement de nouveaux projets inscrits dans le futur plan pluriannuel des investissements qui découle notamment du schéma directeur immobilier co-construit entre les élus et l'administration.

La poursuite des efforts de désendettement, de renégociation et de refinancement de dette entrepris depuis plusieurs années a permis de diminuer le montant des charges financières de la Ville.

Ainsi, il est possible de prévoir pour 2021 un poste de charges financières en **baisse de 0,5 M€ par rapport au BP 2020, soit une baisse de 5,5%**.

L'ensemble de ces actions conjuguées à la maîtrise de l'évolution des charges courantes doivent assurer à la commune une situation financière saine, utile dans la recherche de leviers permettant une meilleure gestion de son patrimoine.

3. La consolidation du niveau de l'épargne au profit de la poursuite du désendettement de la Ville

Indicateur central dans l'analyse financière, l'épargne permet d'apprécier l'aisance de la section de fonctionnement et la capacité à se désendetter et à investir. Il existe trois niveaux d'épargne dont le calcul est défini ci-après :

Epargne de gestion	Recettes réelles de fonctionnement - dépenses réelles de fonctionnement hors intérêts de la dette
---------------------------	---

Epargne brute	Recettes réelles de fonctionnement - dépenses réelles de fonctionnement avec intérêts de la dette
----------------------	---

Epargne nette	Recettes réelles de fonctionnement - dépenses réelles de fonctionnement avec intérêts de la dette - remboursement du capital de la dette
----------------------	--

Le taux d'épargne brute est égal à :

Taux Epargne Brute = Epargne brute / recettes réelles de fonctionnement (ratio en %)

Le seuil prudentiel est de 7%.

L'équilibre du Budget Primitif 2021 devra être assuré **sans augmentation de la pression fiscale**, avec une évolution des tarifs autour de +0,5%, une stabilité des concours financiers de l'Etat, et en procédant à une reprise anticipée des résultats 2020.

Quant aux charges courantes, elles devront être maîtrisées afin de consolider l'épargne brute de la collectivité et lui permettre de financer le plan d'équipement.

Ci-dessous sont présentées les évolutions des principaux soldes intermédiaires de gestion depuis 2017 sans prise en compte de l'éventuelle compensation liée à la clause de sauvegarde (Décret N° 2020-1451 du 25 novembre 2020 pris pour l'application de l'article 21 de la loi N° 2020-935 du 30 juillet 2020 de finances rectificative pour 2020) :

En M€	2017	2018	2019	CA prévisionnel 2020	Evolution CA prévisionnel 2020 / 2019
Recettes de gestion	178,1	179,9	185,9	179,2	-3,6%
Dépenses de gestion	152,7	152,7	152,9	150,3	-1,7%
Excédent brut de fonctionnement	25,5	27,2	33,0	28,8	-12,6%
Reprise sur provision	0,4	0,3	0,7	0,5	-16,5%
Provision	0,2	0,7	0,5	1,0	76,8%
Résultat courant non financier	25,7	26,9	33,1	28,4	-14,2%
Produits financiers	1,0	0,6	0,6	0,3	-52,8%
Charges financières hors IRA	10,2	9,9	9,1	8,4	-7,5%
Résultat financier	-9,1	-9,3	-8,5	-8,2	-4,5%
Produits exceptionnels hors reprise sur provision	2,9	1,0	0,4	1,0	191,8%
Charges exceptionnelles hors provision	1,4	0,8	0,8	1,1	25,3%
Résultat exceptionnel	1,5	0,2	-0,5	-0,1	-76,3%
Capacité d'autofinancement	18,0	17,7	24,1	20,2	-16,0%
Taux d'autofinancement (CAF / RRF)	9,9%	9,8%	12,9%	11,2%	-13,0%

Du fait du contexte sanitaire, le réalisé prévisionnel 2020 retrace une dégradation des ratios par un effet de ciseaux qui se traduit par des recettes qui diminuent plus vite que les dépenses dont certaines exceptionnelles n'étaient pas prévues au BP 2020.

L'Excédent Brut de Fonctionnement (EBF) qui tient compte de la gestion de la collectivité hors élément à caractère exceptionnel et financier diminuerait en 2020 de 12,6 % par rapport à 2019 suite aux effets du confinement et aux mesures de gestion de crise

Le résultat courant non financier reprend l'EBF en incluant les mouvements réels des reprises sur provisions de l'année N-1 et des provisions de l'année N concernant principalement les pertes sur les créances irrécouvrables.

Le résultat financier traduit la différence entre les produits et les charges mesurant l'impact des décisions prises en matière de politique de financement. La baisse des charges

financières était un enjeu face au coût de la dette de la Ville de Tours mais aussi à la baisse tendancielle des produits financiers.

Le résultat exceptionnel équivaut à des opérations sans rapport avec l'activité habituelle de la collectivité. Il intégrait jusqu'en 2019 la soultte de sortie du swap CALYON (716 K€/an payés pendant 4 ans).

La capacité d'autofinancement (CAF brute) représente l'excédent des produits de fonctionnement réels (encaissables) par rapport aux charges de fonctionnement réelles (décaissables). Il doit permettre, a minima, de couvrir le remboursement en capital des emprunts et, pour le reliquat éventuel de disposer de financements propres pour les investissements. Elle constitue une marge de manœuvre prépondérante et déterminante pour l'équilibre financier de la Ville de Tours.

Son montant diminuerait en 2020 sous l'effet du contexte sanitaire et économique et des mesures d'urgences prises d'environ 4 M€.

Le taux de CAF brute baisserait à 11,2 % en 2020 contre 12,9 % en 2019 hors IRA.

Concernant la dette, le montant du capital à rembourser en 2021 sera de l'ordre de 15 M€ contre 14,6 M€ en 2020.

Déduite de la CAF brute, il ressort une épargne nette qui, ajoutée aux fonds propres d'investissement, aux subventions d'équipement et à l'emprunt nouveau, participera au financement des investissements 2021.

À la suite de la suspension du dispositif de contractualisation avec l'Etat (Cahors), le besoin de financement n'est plus analysé sous le prisme de la trajectoire imposée. De plus, le contrat prenant fin en 2020, l'année 2021 n'est pas concernée par un engagement contractuel.

En termes de bilan, voici un récapitulatif des dispositions du contrat et de la réelle amélioration du besoin de financement.

Amélioration besoin de financement en M€	2017	2018	2019	2020
Besoin de financement contractualisé (hors renégociation de la dette) - Extrait de la convention signé le 30/06/2018	-5,2	-4,0	-3,5	-3,2
Désendettement de la Ville sans IRA	-5,2	-4,4	-11,4	-9,6
Désendettement de la Ville avec IRA	-5,2	-0,8	-7,7	-9,6

4. Programmation d'un plan d'équipement à haut niveau tout en limitant le recours à l'emprunt

Les recettes d'investissement hors excédent de fonctionnement capitalisé évolueraient de + 5 M€ soit + 24 % par rapport à 2020. Elles comprennent les financements propres d'investissement (estimés pour une part de 25,9 %), les subventions d'équipement (estimés

pour une part de 45,5 %) et les emprunts souscrits (estimés pour une part de 28,6 %). 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€	2017	2018	2019	CA prév 2020	DOB 2021	Evolution DOB 2021 / CA prév 2020
FCTVA	2,9	1,9	2,9	3,4	2,8	-18,6%
TLE / Taxe d'aménagement	1,7	1,2	1,8	1,1	1,0	46,1%
Amendes de police	2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	
Cessions d'actifs	2,8	3,9	11,9	0,2	0,8	244,8%
Autres recettes d'investissement	0,0	0,0	0,7	0,0	0,0	-100,0%
Sous-total financements propres	9,8	7,1	17,3	4,7	4,6	-3,9%
Subventions d'équipement reçues	4,3	2,5	4,7	4,4	8,0	80,9%
Emprunts souscrits	7,5	9,0	5,1	5,0	5,0	0,0%
Sous-total financements externes	11,8	11,5	9,9	9,5	13,0	37,8%
Total	21,6	18,6	27,1	14,2	17,6	23,9%

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€. Il est probable que ce fonds soit en baisse en lien avec le ralentissement du rythme des aménagements et divers travaux de 2020. Pour mémoire, le FCTVA est versé sur justification des dépenses d'investissement réalisées l'année précédente ;
- ▶ La **taxe d'aménagement** : 1 M€ (légère baisse par rapport à 2020). 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** : 0,8 M€ a minima sont prévus en 2021 soit une nette hausse par rapport à 2020 qui n'a pas été une année propice aux ventes d'immobilisations.
- ▶ **Les subventions d'équipement attendues** se situent entre 7 et 9 M€, dont principalement des participations attendues de Tours Métropole, la Région, l'Etat. D'autres participations sont attendues du Département, de l'Europe, de la CNAV, de l'ANRU, de l'ANS et du FIPHFP.

Outre ces subventions, la Ville, en tant que membre du Comité régional de suivi des Fonds européens, a sollicité la mobilisation des crédits européens REACT-EU consacrés à la sortie de crise dans nos territoires pour financer des projets emblématiques de la nouvelle mandature.

La Ville souhaite s'inscrire dans le modèle de green new deal afin de pouvoir réaliser des investissements ayant un impact significatif dans la lutte contre le changement climatique et la gestion de ses conséquences.

Depuis 2019, la gestion du plan d'équipement par le biais des autorisations de programme (AP) et crédits de paiement (CP) a été généralisée.

L'autorisation de programme 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 crédits de paiement 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 crédits de paiement sur l'AP 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 2020, le stock d'AP est de 208,7 M€ dont 49,4 M€ réalisé avant 2020. En tenant compte de dépenses réalisées de 23 M€ en 2020, le reste à financer, hors opérations nouvelles est de 135,6 M€. Le taux de couverture des AP en cours qui mesure le nombre d'années théoriques nécessaires pour réaliser le reste à financer (135,6 M€ / capacité annuelle d'investissement de 24 M€ en moyenne) est de 5,65 années.

Au BP 2020, 35 M€ d'investissements avaient été prévus. Les dépenses réalisées devraient être de l'ordre de 23 M€.

En 2021, les opérations non réalisées ou finalisées en 2020 du fait de décalage de chantiers liés notamment à la crise sanitaire vont se poursuivre et de nouvelles opérations vont être lancées.

Le plan prévisionnel d'investissement en cours de finalisation permettra d'arrêter le montant des investissements 2021 inscrits au BP. Les engagements pluriannuels envisagés en 2021 intègrent des opérations emblématiques autour des axes suivants :

- ▶ L'accélération de la rénovation énergétique des bâtiments publics, notamment pour les écoles ;
Pour les écoles Fontaine, Claude Bernard, Camus Maurois, un niveau de rénovation thermique supplémentaire est recherché avec l'activation de financements dans le cadre du plan de relance ;
- ▶ Le plan Nature en Ville, avec comme premières réalisations la végétalisation des cours d'écoles et du conservatoire ;
- ▶ L'amélioration des équipements sportifs : Vallée du Cher (rénovation de terrains), stade de la Chambrière... ;

► Le lancement des opérations d'aménagement dans le cadre du NPNRU du Sanitas.

En outre, la Ville a sollicité la métropole pour accélérer l'aménagement de pistes cyclables avec un objectif de déploiement de 40 kms supplémentaires sur le mandat.

III. La politique des ressources humaines

1. Evolution, structure des effectifs et masse des charges de personnel en 2020

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 de cette politique des Ressources Humaines sont présentées dans cette partie.

Le pilotage de la masse salariale constitue une politique centrale nécessitant un processus de gestion à la fois exigeant et réactif au quotidien, dans le contexte actuel de cette crise sanitaire sans précédent et en évolution continue en réponse à un environnement législatif, économique, sociétal et technologique changeant.

Toutes ces évolutions impactent l'organisation des services de la Ville de Tours tout en veillant de concilier l'amélioration du service public et la réalisation de nouveaux projets à la prise en compte d'une politique de Ressources Humaines en faveur des agents, acteurs du bon fonctionnement d'une collectivité.

L'évolution du montant des charges de personnel (chapitre 012) :

Budgets	Compte administratif 2015	Compte administratif 2016	Compte administratif 2017	Compte administratif 2018	Compte administratif 2019	Prévision Réalisé 2020	Variation 2020/2019
Principal	104 030 206	101 937 569	95 511 081	95 754 884	96 817 500	96 900 000	82 500
Eau	2 533 413	2 488 133	0	0	0	0	0
Théâtre	4 780 369	4 694 061	4 960 252	5 303 011	5 377 472	4 702 246	-675 226
Total	111 343 989	109 119 764	100 471 333	101 057 895	102 194 972	101 602 246	-592 726

Les charges de personnel 2020 sont stables par rapport à 2019 avec une estimation à 101,6 M€ (soit -0.6%) compte tenu principalement du contexte lié à la crise sanitaire du Covid-19 qui a nécessité de limiter certaines activités ou projets depuis mars 2020, en impliquant une reprise qu'à compter de septembre 2020, de nouveau freiné par un second confinement.

La mutualisation de services entre la Ville et la Métropole de Tours depuis 2014 est marquée par des mouvements de personnel importants qui se sont stabilisés en 2020 sans aucun transfert sur cette année.

Depuis 2014, les transferts de personnel vers la Métropole ont été effectués à des dates successives :

- ▶ Au 01/01/2014 : les agents de la propreté urbaine ;
- ▶ Au 01/01/2016 : les services communs constitués de la Direction des Systèmes d'Information, de la Direction des Ressources Humaines, de la Direction Energie, de la Direction de l'Aménagement Urbain, du service Urbanisme, du service des Systèmes d'Information Géographique et du service Education à l'Environnement. Des règles spécifiques de répartition des charges existent pour chaque service commun. La Ville continue ainsi de supporter sur son budget le remboursement d'une partie de la masse salariale de ces services ;

- ▶ Au 01/07/2016 : le service commun de la Fourrière animale. Ce transfert est également un facteur de diminution du nombre d'agents payés directement par la Ville de Tours. Ces agents sont, pour la partie de leurs missions liées à la désinfection et à la dératisation, mis à disposition de la Ville, avec un remboursement intervenant en contrepartie ;
- ▶ Au 01/01/2017 : 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. Le transfert des agents de la Ville de Tours s'est accompagné de la mise à disposition de certains personnels désormais métropolitains pour l'exercice de missions demeurant communales. Cette mise à disposition fait l'objet d'un remboursement par la ville de la quote-part de la masse salariale des agents mis à disposition.

L'année 2019 a 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.

Ainsi en 2019, 38 agents permanents de la Direction des Espaces verts de la métropole à la Direction des Parcs et Jardins de la ville, 8 agents du standard et du service PAO/atelier imprimerie de la Direction des Systèmes d'information (service commun), 3 agents du service 3D (service commun de désinfection, dératisation et désinsectisation), et 3 autres postes de catégorie A liés aux grands projets urbains, sont redevenus agents municipaux.

L'attribution de compensation pour ces effectifs mutualisés se stabilise en 2020 avec aucun nouveau mouvement de personnel. Au global la mutualisation est refacturée à la Ville de Tours pour un montant d'environ 8 960 000€ pour 231 agents en équivalent temps plein.

La crise sanitaire a entraîné une sous-consommation importante des charges de personnel (chapitre 012 – consommé 2020 estimé à 96,9 M€) du budget principal estimée à 2,2 M€ par rapport à une prévision de 99,1 M€.

Les charges de personnel du Grand Théâtre diminueraient de -12.5% compte tenu de l'activité culturelle très restreinte par les instructions sanitaires sur la majorité de l'année écoulée.

Dans ce contexte restant très incertain à minima les premiers mois de l'année 2021 en raison de la crise sanitaire du Covid-19, **il est prévu une évolution maîtrisée des dépenses de personnel 2021 dont 0,6% pour le glissement vieillesse et technicité.**

Les mesures nationales 2021 sur l'évolution des charges de personnel sont :

- ▶ Le **Glissement Vieillesse et Technicité et le Parcours Professionnels Carrières et Rémunérations** (PPCR) ayant pour objectif de mieux reconnaître l'engagement des fonctionnaires civils et militaires en revalorisant leur carrière. Ainsi, au 1er janvier 2021, le minimum de traitement de la fonction publique sera porté à 1 546,39€ (soit +6,8% ou 98,41€), concernant les agents de catégorie C, dernier palier prévu dans l'accord PPCR. Ces mesures sont estimées à hauteur de 0,6% soit environ 580 000€.
- ▶ Le **taux du SMIC horaire 2021 progressera de 1.2%** par rapport à 2020 et sera de 10,15€ brut soit pour un contrat de travail de 35 heures par semaine, un SMIC mensuel de 1539,42€ et annuel de 18 473€. Les apprentis sont entre autres concernés par cette évolution.

- ▶ **Les taux de cotisations CNFPT, Centre de Gestion, Ircantec, Rafp et Atiacl n'évolueront pas normalement en 2021 contrairement aux cotisations Urssaf qui pourraient augmenter dans la Loi de Finances pour la Sécurité Sociale 2021.**
- ▶ **Une somme sera prévue pour le recours à l'intérim si besoin durant cette période de crise sanitaire.**

a. L'évolution des effectifs

Le travail de Plan Prévisionnel d'Evolution des Effectifs (2P2E) engagé depuis 2 ans visant l'institution d'un dialogue de gestion entre les directions et la direction des Ressources Humaines permet d'anticiper les besoins futurs liés à des départs à la retraite ou des compétences nouvelles.

Ainsi, dans ce cadre de préparation budgétaire 2021, des demandes ont été exprimées autour de différentes natures de besoins :

- ▶ Des besoins liés à la réalisation de nouveaux projets politiques annoncés dans le projet de la mandature sur les thématiques de démocratie permanente, de tranquillité publique, de projet alimentaire et de prise en compte des enjeux environnementaux,
- ▶ Des besoins liés à la volonté de pérennisation de postes existants depuis de nombreuses années et indispensables à la réalisation d'activités quotidiennes à la direction de l'éducation et à la direction de la petite enfance,
- ▶ Des besoins de structuration de certaines compétences supports en matière bâtiminaire pour la mise en œuvre du Schéma Directeur Immobilier, de stratégie d'achats et de conseil juridique.

De plus, il est prévu pour 2021 de mener une politique de Ressources Humaines en faveur des jeunes en formation d'apprentissage en proposant une dizaine de contrats sur ce dispositif. Ces jeunes prochainement sur le marché de l'emploi pourront pour certains être recrutés à l'issu de cette première expérience.

i. Postes permanents

L'évolution des effectifs permanents (agents titulaires et non titulaires sur postes spécifiques ou affectés sur des postes vacants), en diminution entre 2014 à 2018 est principalement liée aux transferts de personnels suite aux transferts de compétences à la Métropole représentant au total 729 postes :

- ▶ La Direction des Systèmes d'Information (59 postes)
- ▶ La Direction des Ressources Humaines (49 postes)
- ▶ Le service d'Instruction des Autorisations du Droit des Sols (10 postes)
- ▶ Le service d'Education à l'Environnement (6 postes)
- ▶ La Direction de l'Energie (3 postes)
- ▶ Le service des Systèmes d'Information Géographique (2 postes)
- ▶ Le service de la Propreté Urbaine (148 postes)
- ▶ La Direction de l'Aménagement Urbain (1 poste)
- ▶ La Fourrière animale (9 postes)

- ▶ La Gemapi (1 poste)
- ▶ L'urbanisme et le recensement (2 postes)
- ▶ L'eau (70 postes)
- ▶ La voirie, l'éclairage public (145 postes)
- ▶ Les espaces verts (224 postes)

Sur ces postes transférés, 231 sont refacturés en 2020 à la Ville de Tours au titre de services communs ou de services mutualisés.

Evolution des postes permanents de la Ville de Tours depuis 2014

Année	Postes permanents pourvus au 31/12	Evolution des postes années N/N-1
2014	2742	0
2015	2706	-36
2016	2401	-305
2017	1969	-432
2018	1955	-14

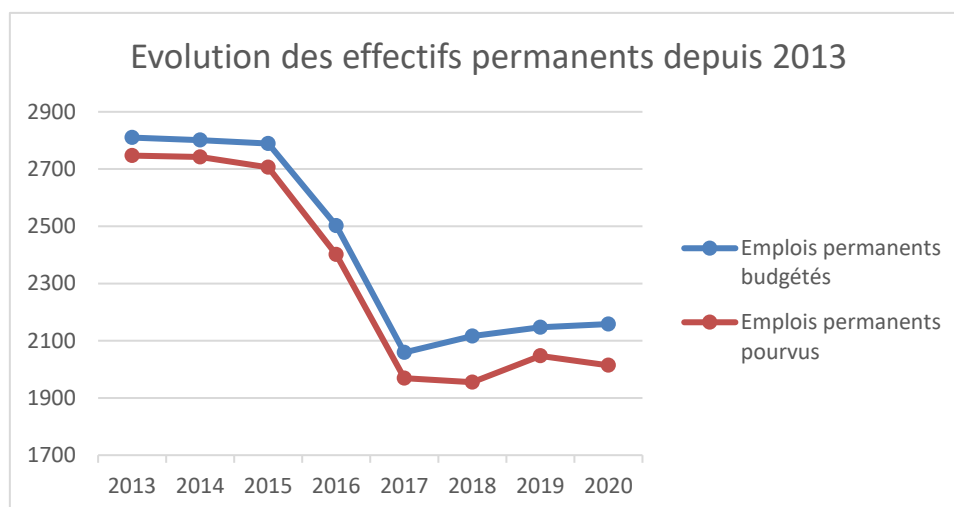
Année	Postes budgétés au 31/12	Postes pourvus
2019	2147	2047 (au 30/10)
2020	2158	2014 (au 30/10)

La variation de +11 postes budgétés entre 2019 et 2020 résulte principalement de la création de postes permanents durant cette année.

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 2021 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 (PPEE).

Ce travail d'analyse est primordial à la poursuite d'un véritable dialogue de gestion RH entre les managers responsables de services et de directions et la Direction des Ressources Humaines. Pour se faire, la Direction des Ressources Humaines travaille sur une meilleure qualification et gestion de sa donnée RH dans l'optique de produire des indicateurs automatiquement et de déconcentrer un ensemble de missions RH dans les services et les directions métiers.

Les effectifs permanents depuis 2017 ont connu peu d'évolution.



ii. Postes non permanents

Au sein des emplois non permanents, on distingue les remplacements (agents recrutés lors des congés maladie des agents permanents), et les vacataires pour des besoins occasionnels ou saisonniers, dont le recrutement permet une souplesse pour la gestion d'évènements ponctuels ou de missions spécifiques.

Compte-tenu de l'importance du budget consacré aux remplacements, il devient essentiel d'être en mesure de suivre l'évolution de l'absentéisme et ses causes pour pouvoir définir les actions les plus efficaces pour prévenir les absences.

La quantification prévisionnelle des remplacements à la constitution du budget est aussi un moyen d'alerter en cas de difficultés répétées dans une direction ou un service.

De plus, en réponse aux besoins croissants de mobilités internes suites à de l'usure professionnelle et aux nécessités de reclassement, la Direction des Ressources Humaines a engagé depuis 2 ans une politique de maintien dans l'emploi et de gestion du handicap, orientations confirmées en 2021 avec **un objectif annuel d'environ 15 à 20 conventions d'immersion pour la Ville de Tours et 10 conventions passerelle (dont la moitié en provenance de la Ville) et la poursuite du plan handicap triennal 2020-2022 en partenariat avec le FIPHP.**

b. La structure des effectifs

La structure des effectifs était stable depuis 2010 mais a connu une évolution suite aux transferts de personnels intervenus au 1er janvier 2017.

La filière technique représente environ 48% de l'effectif total des agents sur emplois permanents contre 50% avant les transferts de personnel du 1er janvier 2017.

La répartition des effectifs budgétés par catégorie hiérarchique a peu évolué depuis 2017 :

- ▶ 11 % de catégorie A (9,1 % en 2017) ;
- ▶ 13,7 % de catégorie B (14,2 % en 2017) ;
- ▶ 75 % en catégorie C (76 % en 2017) ;

- 0,3 % hors catégorie (emplois spécifiques)

La proportion de cadres évolue en réponse aux besoins de structuration de certaines missions sous-encadrées. Cette évolution est souvent issue de réflexion organisationnelle conduite depuis 2018 et se poursuivant en 2021 avec le projet de fusion des 2 directions des affaires culturelles et des archives et patrimoine ainsi que la constitution d'une DGA ressources.

Les femmes sont représentées sur les emplois permanents à hauteur de 60% en 2020 contre 59% en 2019 avec une évolution notable pour la catégorie A, en augmentant de 29 agents supplémentaires pendant que le nombre d'hommes reste inchangé.

L'âge moyen est de 46 ans pour les agents permanents contre 35 ans pour les contractuels sur emplois non permanents.

	Au 31/10/2019				Au 31/10/2020			
	Hommes		Femmes		Hommes		Femmes	
	Nb d'agents	Proportion %	Nb d'agents	Proportion %	Nb d'agents	Proportion %	Nb d'agents	Proportion %
Catégorie A	88	48%	95	52%	88	42%	124	58%
Catégorie B	116	40%	176	60%	110	41%	160	59%
Catégorie C	624	40%	935	60%	595	39%	930	61%
Hors catégorie	7	54%	6	46%	4	57%	3	43%
Total	835	41%	1212	59%	797	40%	1217	60%

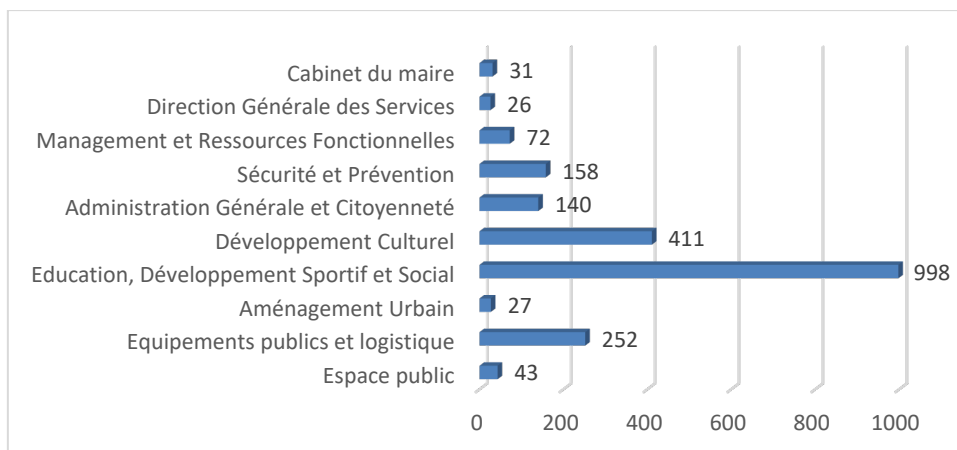
i. Evolution des emplois permanents par catégorie

Le taux de vacance des postes permanents augmente en 2020 par rapport 2019 en raison de la crise sanitaire complexifiant la mobilité et de difficultés de recruter sur certains métiers très demandés. Ce constat concerne toutes les catégories avec un écart plus important pour les agents de la catégorie A (taux de vacance 2020 de 10% contre 7% en 2019).

	31/12/2015		31/12/2016		31/12/2017		31/12/2018		31/10/2019		31/10/2020	
	Budgétés	Pourvus	Budgétés	Pourvus	Budgétés	Pourvus	Budgétés	Pourvus	Budgétés	Pourvus	Budgétés	Pourvus
CAT. A	207	201	188	177	171	163	184	171	196	183	236	212
CAT. B	394	380	340	331	296	285	305	276	305	292	295	270
CAT. C	2150	2093	1943	1861	1560	1495	1611	1495	1630	1559	1620	1525
HORS CAT.	38	32	35	32	32	26	16	13	16	13	7	7
Total	2789	2706	2506	2401	2059	1969	2116	1955	2147	2047	2158	2014

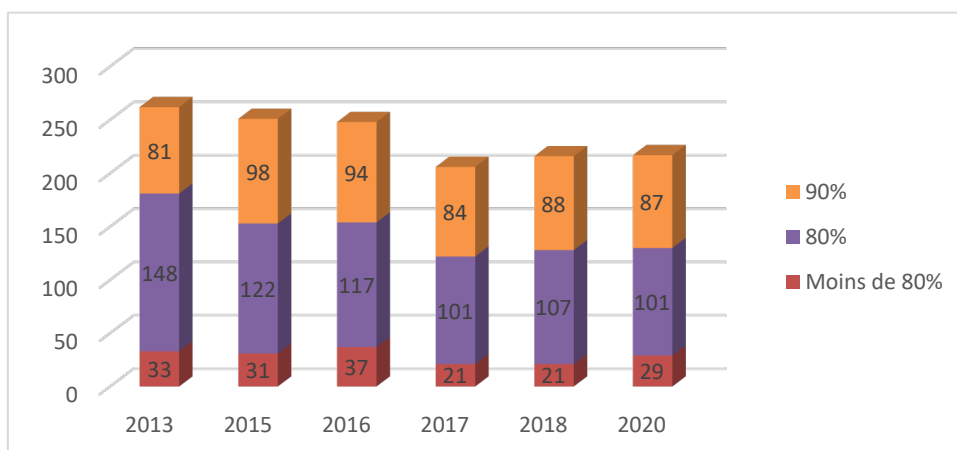
ii. Répartition des emplois permanents par pôles de compétences en 2020

La prédominance de 2 pôles de compétences éducation, sport et développement culturel avec 70% des effectifs de la Ville de Tours confirme bien que les enjeux de gestion des ressources humaines sont concentrés dans quatre directions.



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

Le nombre d'agents sur emploi permanent à temps partiel est stable depuis 2017 avec 217 agents en 2020, après avoir largement diminué entre 2013 et 2016 d'un cinquantaine d'agents. Les temps partiels concernent 11% les fonctionnaires contre 4% les contractuels selon le bilan social de 2019.



2. Les orientations en matière de gestion des ressources humaines pour 2021

Les orientations budgétaires constituent l'opportunité de définir les grands projets de la politique des ressources humaines pour faire face aux enjeux sociétaux, culturels, environnementaux et économiques à mener à l'échelle du territoire de la ville durant le projet du mandat politique. 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 confiés et d'améliorer leur cadre de travail.

Les orientations des ressources humaines visent 5 objectifs principaux :

1. **La programmation pluriannuelle de l'évolution des effectifs** en créant des postes et des compétences utiles aux projets prévus sur la mandature tout en pérennisant des effectifs actuels essentiels aux activités de services municipaux ;
2. **La valorisation de l'engagement professionnel des agents publics avec la mise en œuvre du RIFSEEP au 1er janvier 2022**, avec un régime indemnitaire tenant

compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel en substitution aux primes actuels (IAT, IEMP, ISS, ...);

3. **La santé au travail pour la continuité du service** public avec une attention particulière portée à la prévention de l'absentéisme, à l'action sociale et à la prise en compte du handicap. Une étude globale sur l'opportunité de recourir à une assurance pour les frais médicaux liés à des accidents du travail, les indemnités journalières et autres services annexes sera conduite en 2021.
4. **La communication interne et le dialogue social, deux outils essentiels à la réussite de projets RH majeurs prévus en 2021** comme le passage au RIFSEEP avec 2 futurs protocoles : régime indemnitaire et temps de travail, la mise à jour des fiches de postes dans le cadre d'une GPEC et la dématérialisation des premiers évènements et actes RH : gestion des déplacements et des arrêtés ;
5. **Tous les objectifs de la politique RH seront définis pour les prochaines années dans les Lignes Directrices de Gestion (L.D.G.) courant 2021** conformément à la Loi du 6 Août 2019 de transformation de la fonction publique, objectifs adoptés après avis du Comité technique puis fin 2022 du Comité Social Territorial (C.S.T.), d'où l'importance de mener le dialogue social avec les représentants du personnel pour entreprendre les réformes qui s'imposeront en 2021.

Concernant la santé et le bien-être au travail, objectif essentiel de la politique des ressources humaines, il est proposé un ensemble d'actions nouvelles dès 2021 autour de 5 axes :

1. Promouvoir la qualité de vie au travail : les priorités pour 2021 seront

- ▷ La valorisation et la formation au management participatif c'est-à-dire savoir mobiliser des agents, communiquer et mettre en place des conditions de travail favorables, responsabiliser et autonomiser les agents...
- ▷ La mise en œuvre systématique de la convention Handicap avec le FIPHFP qui lie la ville pour la période de 2020 à 2022 pour assurer le recrutement, le maintien dans l'emploi et le reclassement des agents handicapés, et comportant notamment 4 titulaires ou agents en CDD d'au moins 12 mois, 4 apprentis et 6 stagiaires.
- ▷ Les aménagements ergonomiques des postes de travail nécessitent un diagnostic fait en interne par un conseiller de prévention des risques professionnels
- ▷ La restructuration et le réaménagement de l'accueil du public dans la mairie centrale.

2. Mieux prendre en compte les évolutions de carrière, le vieillissement des agents, l'usure au travail, l'âge moyen des agents titulaires est 47 ans, les priorités pour 2021 seront :

- ▷ Action de prévention, d'accompagnement, de reconversion ou reclassement pour les agents territoriaux spécialisés dans les écoles maternelles (ATSEM), et les agents d'entretien,
- ▷ Sécurisation des assistantes maternelles par la mise en place d'un nouveau contrat de travail.

3. Savoir s'adapter à la crise sanitaire et aux nouvelles pratiques professionnelles :

▷ Mise en place du télétravail de droit commun en 2021 pour les agents de la Ville de Tours : besoin de matériel et d'équipement.

4. Renforcer le service mutualisé de prévention et de qualité de vie au travail de la DRH en lien avec la Métropole et le CCAS pour mieux répondre aux besoins des agents de la collectivité.

5. Pour suivre ces objectifs et ces actions de la politique RH dans le temps, il est essentiel de définir un ensemble d'indicateurs de pilotage autour des axes suivants :

▷ Les effectifs et les postes: les flux entrants et sortants par rapport aux prévisions,

▷ Les métiers et les compétences : les besoins de demain,

▷ Les conditions de travail : l'évolution de l'absentéisme,

▷ Les risques psychosociaux et les actions de prévention.

IV. Une politique de gestion de la dette alliant maîtrise de l'encours et levier de financement du futur Plan prévisionnel d'investissement (PPI)

L'article L.2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales dans sa rédaction issue de la loi NOTRe prévoit que les orientations générales du budget doivent s'accompagner d'informations sur la structure et la gestion de la dette pour les collectivités de plus de 10 000 habitants.

Depuis de nombreuses années, la ville a mené une stratégie de désendettement ce qui lui permettra fin 2020 d'être proche de la barre des 200 M€ tout en réduisant le coût moyen de la dette.

Ainsi, au 31/12/2020, la dette de la Ville de Tours aura un encours de 201,2 M€ et comprendra 35 emprunts. Le taux moyen s'élèvera à 4,10%, poursuivant sa trajectoire à la baisse pour une durée de vie moyenne de moins de 7 ans. Cette dernière exprime le nombre d'années de remboursement de dette restant avant extinction intégrale de la dette, pour un amortissement de dette moyen.

Capital restant dû (CRD)	Taux moyen (ExEx, Annuel)	Durée de vie moyenne	Nombre de lignes
201 171 186.02 €	4,10 %	6 ans et 10 mois	35

Les actions à mener en matière de gestion de la dette sont en cours de réflexion et seront définies à partir de la situation actuelle et du PPI en cours de révision.

1. La structure de la dette de la Ville

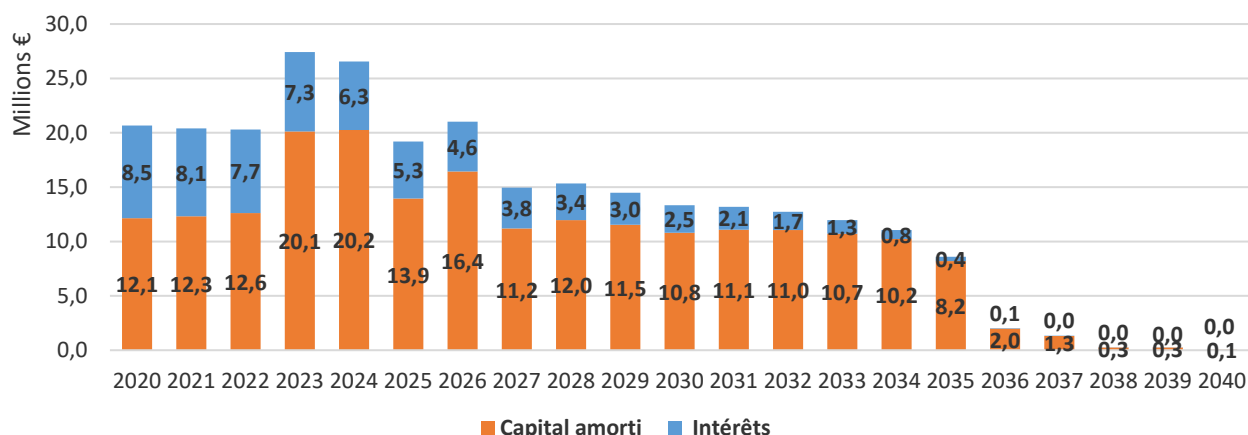
Par nature, la dette comprend en majorité des emprunts classiques (68,8 %) mais aussi une part importante d'émissions obligataires à remboursement in fine (28,7 %) malgré deux refinancements intervenus en 2018 et 2019 sur respectivement les échéances 2026 et 2025. Il reste 2 emprunts revolving qui arrivent à échéance en 2022.

	Nombre de lignes	Capital Restant Dû	Taux moyen (ExEx, Annuel)
Emprunts	29	138 492 389.02 €	3,48 %
Emprunts obligataires	4	57 800 000.00 €	5,93 %
Emprunts revolving	2	4 878 797.00 €	0,00 %
Dette au 31/12/2020	35	201 171 186.02 €	4,10 %

a. Le profil des annuités de l'encours et le coût de la dette

Les annuités ci-dessous présentent l'échéancier du remboursement en capital de la dette couplé avec le paiement des intérêts sans tenir compte des nouveaux emprunts à venir.

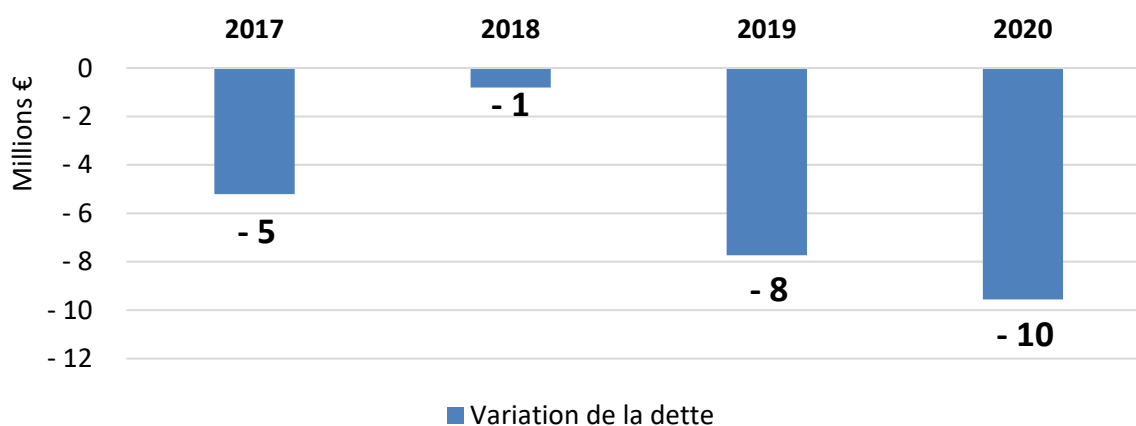
Annuités de la dette



Les annuités de 2023 et 2024 sont les plus importantes du fait principalement d'un remboursement en capital fort (emprunt obligataire avec amortissement in fine) qui limitera les marges financières de la collectivité pour financer les futurs investissements.

Les actions menées par la Ville ont permis un désendettement important tout en menant des opérations de refinancement.

Désendettement



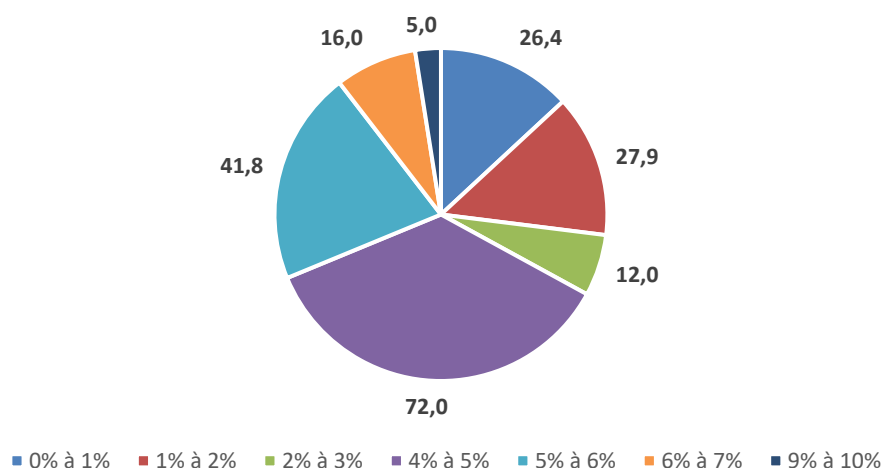
Pour ses emprunts nouveaux, la Ville continuera de bénéficier de taux fixes presentis encore à des niveaux bas pour 2021. Ces taux fixes sont en effet plus intéressants que les taux variables au regard des conditions de marché qui garantissent un coût, pour les derniers emprunts contractés, très faible.

De même, le coût moyen de la dette est de plus en plus compétitif avec l'intégration de taux fixes très performants et le remboursement selon les échéances à venir d'anciens taux fixes bien plus élevés.

Pour la Ville, le coût moyen de la dette reste élevé à 4,09 % début 2020 contre 4,35% début 2019 alors que les villes de taille comparable sont à 2,2%.

Le montant des charges financières attendu pour 2021 serait de 8,2 M€.

CRD AU 31/12/2020 EN M€ PAR TRANCHE DE TAUX

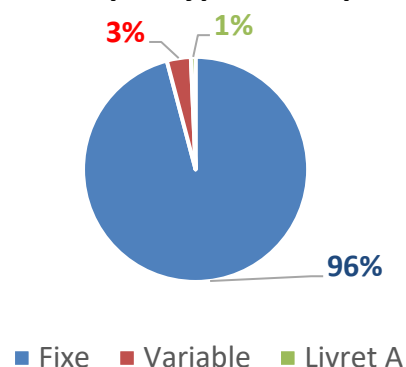


b. Une indexation de la dette quasi-exclusivement à taux fixe

Fin 2020, les emprunts se répartissent par taux de la façon suivante :

Type	Capital Restant Dû	Taux moyen
Fixe	192 883 297.29 €	4,26 %
Variable	6 935 047.00 €	0,24 %
Livret A	1 352 841.73 €	1,33 %
Ensemble des risques	201 171 186.02 €	4,10 %

Dette par type de risque



De plus, la répartition des risques selon la Charte de bonne conduite, positionne au 31 décembre 2020, 100% de l'encours de la dette en risque faible (1A).

c. Le développement de la diversité du partenariat

Pour ses besoins de financement, la Ville diversifie ses partenaires dans le but de diminuer les risques et faire appel aux meilleurs acteurs du marché.

Prêteur	Situation au 31/12/2018		Situation au 31/12/2019		Situation au 31/12/2020	
	Encours en M€	Part de l'encours en %	Encours en M€	Part de l'encours en %	Encours en M€	Part de l'encours en %
Crédit Foncier de France	70,9	32,4%	70,6	33,5%	70,2	34,91%
Emission obligataire	68,8	31,5%	57,8	27,4%	57,8	28,74%
Agence France Locale	12,7	5,8%	30,5	14,5%	32,6	16,21%
Crédit Agricole	30,2	13,8%	24,2	11,5%	20,5	10,19%
La banque Postale	12,9	5,9%	10,1	4,8%	7,3	3,63%
DEXIA Crédit Local	13,2	6,0%	9,2	4,4%	6,3	3,13%
Société Générale	5,5	2,5%	5	2,4%	4,3	2,14%
Autres	4,3	2,0%	3,3	1,6%	2,1	1,04%
Total	218,5	100,0%	210,7	100,0%	201,1	100,00%

Le groupe Banque Populaire/Caisse d'épargne et Crédit Foncier est présent à hauteur de 35% de l'encours. Viennent ensuite les émissions obligataires à hauteur de 29 %. Il est constaté une représentation croissante de l'Agence France Locale (entité dédiée au financement des collectivités locales) depuis l'adhésion de la Ville en 2018 (Conseil Municipal du 28/06/2018) qui lui a permis d'obtenir des conditions de prêt optimales.

Depuis 2018, la Ville ne dispose plus de contrats de swaps, les deux derniers sont arrivés à échéance en mars 2017.

2. Les actions projetées pour 2021

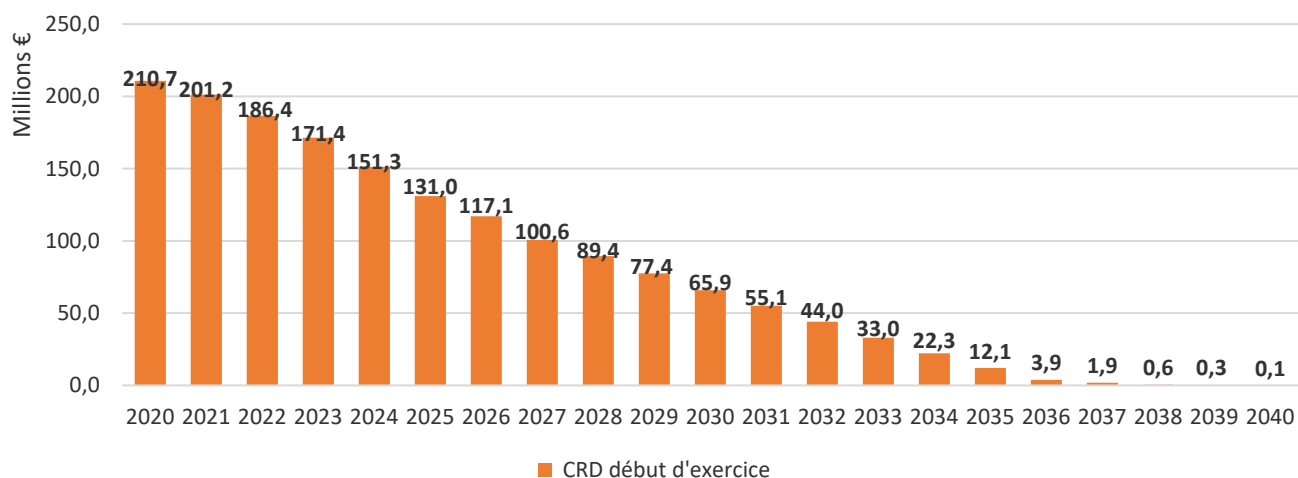
Pour 2021, la Ville étudie sa nouvelle politique de gestion de la dette en lien avec la finalisation du plan prévisionnel d'investissement dont la traduction budgétaire commencera dès le BP 2021 malgré un contexte sanitaire et économique difficile.

Elle s'inscrira dans une maîtrise du remboursement en capital en fonction des capacités financières à venir définies dans la prospective financière. A ce titre, l'audit financier en cours permettra de finaliser la stratégie financière pour ce nouveau mandat.

La Ville a lancé par ailleurs une consultation fin 2020 pour un emprunt de 5 M€ dont la mobilisation totale interviendra au cours du 1er semestre 2021.

Les perspectives émergeront aussi d'après la situation actuelle (arrêt sur image sans nouvel emprunt) avec un remboursement total du capital restant dû de la dette qui interviendrait en 2040.

Evolution de l'encours de dette



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. Le remboursement des tirages effectués sur la ligne de trésorerie doit obligatoirement être effectué en totalité au 31 décembre de l'année.

Pour 2021, la Ville souhaite mobiliser une ligne de trésorerie pour une durée d'un an de 4 M€ répartis comme suit :

- ▶ 3 M€ pour la ligne de trésorerie pour le budget principal ;
- ▶ 1 M€ pour la ligne de trésorerie du budget annexe de la Régie Autonome du Grand Théâtre (régie dotée de la seule autonomie financière).

V. Les budgets annexes et les relations entre la ville et les organismes satellites

1. Les perspectives financières et orientations budgétaires 2021 des budgets annexes

Le périmètre de gestion des budgets annexes concerne :

- ▶ La Régie Autonome du Grand Théâtre ;
- ▶ Les Prestations Cimetières.

a. 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 et doté d'un budget annexe de plus de 6,5 M€ tout en disposant d'une autonomie financière depuis fin 2018 (trésorerie distincte de celle du budget principal de la Ville).

i. 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) :

- ▶ 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 (dénommée « les concerts du dimanche matin ») ;
- ▶ D'une saison jeune public ;
- ▶ D'actions éducatives, artistiques et culturelles.

L'activité du Grand Théâtre est régulièrement évaluée par ses partenaires institutionnels, dans le cadre :

- ▶ Des conseils d'exploitation ;
- ▶ Des bilans d'activité annuels ;
- ▶ 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.

ii. Bilan d'activité de l'année 2020

Avec la survenance de la crise sanitaire liée au Covid-19, l'ensemble des activités du théâtre a été très fortement perturbé. Ainsi, sur la fin de la saison 2019-2020, 6 séries ont été annulées, dont deux lyriques. Le lancement d'une saison 2020-2021 n'a pas eu lieu. Une programmation exceptionnelle sur la fin 2020 a été mise en place. Sur cette programmation, 6 spectacles et 3 accueils ont été annulés, un opéra jeune public a été reporté en 2022. Le manque à gagner en recettes sur l'année 2020 s'élèverait à 830 k€.

Pour compenser ces pertes de billetterie, les dépenses non réalisées s'élèveraient à 651 k€.

L'année 2020 a également vu l'arrivée d'un nouveau directeur.

iii. Ressources 2021

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 : 0,56 M€ (Dont 12 K€ dédiés aux actions éducatives et culturelles) - montant réalisé à 96%
- ▶ 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. Les recettes afférentes ont représenté 26 k€ en 2020. Pour 2021, l'objectif est fixé à 85 k€.

iv. Dépenses 2021

En l'état des prévisions budgétaires au 26 novembre 2020 – non encore arbitrées, les masses principales de dépenses seront les suivantes :

Dépenses de personnel :

Ce poste constitue environ 85% des dépenses de fonctionnement. Il est estimé à 4,95 M€ pour 2021.

- ▶ personnel permanent : 64 personnes (dont le chœur d'opéra composé de 13 chanteurs et une cheffe) représentant une masse salariale d'environ 2,6 M€ ;
- ▶ personnel non permanent : plus de 400 personnes (musiciens d'orchestre, metteurs en scène, techniciens du spectacle, coiffeurs, etc.) représentant une masse salariale d'environ 2,3 M€, en baisse de 0,4 M€ par rapport au BP 2020.

Charges à caractère général :

Constituées des dépenses relatives aux ateliers décors, costumes et accessoires, de communication et des charges liées à la gestion (assurances, locations, ...) mais aussi la

location d'un hangar d'entrepôt situé à Joué-lès-Tours, elles devraient représenter environ 0,9 M€, en baisse de 0,1 M€ par rapport au BP 2020.

Dépenses d'équipement :

Un *montant* d'environ 82 k€ est destiné 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).

b. Le budget annexe des prestations cimetières

Le budget annexe des prestations cimetières concerne les prestations facturées aux familles (creusement de fosses, vente de caveaux, travaux d'entretien de sépultures...) qui peuvent entrer en concurrence avec le secteur privé.

En 2017, une démarche d'équilibrage du budget annexe des cimetières a été engagée et prévue sur 3 ans pour consolider le budget associé. Il est à noter que cet apurement du budget annexe des cimetières est aujourd'hui effectif. Plusieurs leviers ont été actionnés dont la révision des charges, la réaffectation des recettes dédiées et enfin mais surtout la possibilité d'amortir les véhicules du service sur des durées de 7 à 10 ans.

i. La section de fonctionnement du budget annexe des prestations cimetières

Le budget annexe a vocation à traiter les prestations de service dans le domaine concurrentiel des pompes funèbres. Les familles ou les opérateurs funéraires peuvent ainsi 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 du budget annexe de fonctionnement est dédié d'une part à l'achat des matériaux et équipements, principalement sable et caveaux, et d'autre part à la main d'œuvre dédiée aux prestations funéraires¹ et à la formation des agents (ex : permis poids lourds et grue/mini-pelle).

Ces prestations de service sont facturées et génèrent des recettes. Ces recettes viennent en équilibrage des coûts de cette activité « concurrentielle ».

ii. 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 également nécessaires. A ce titre, le budget annexe d'investissement est proposé comme suit.

L'AP 2020-412 d'un montant de 246 189 € n'a pas été engagée cette année et va être clôturée.

¹ Prestations funéraires au moment d'un décès mais aussi pour anticiper et répondre aux demandes de concessions à titre futur des administrés et des remises en état des concessions lors des renouvellements des concessions arrivées à leur terme.

A compter de 2021, il est demandé la création d'une nouvelle AP millésimée de 3 ans d'un montant global de 600 000€ HT soit 200 000€ HT par an. Celle-ci sera nécessaire pour l'acquisition d'une grosse pelleuse, en remplacement de 2 autres, qui sera livrée en 2022/2023 et assurera le flux des renouvellements de véhicules à venir sur les trois prochaines années comme suit :

- ▶ Remplacement du fourgon 9114 XF 37 acquis en mai 2003 par le même type de véhicule estimé à 30 000 € TTC
- ▶ Remplacement de la mini-pelle SK09SR par un engin de terrassement similaire estimé à 30 000 € TTC
- ▶ Remplacement du camion grue 1421 WN 37 par un véhicule plus adapté estimé à 186 000 € TTC.

2. Les relations entre la Ville et les organismes satellites

La Ville de Tours s'appuie contractuellement sur divers partenaires, entreprises publiques locales, établissements publics et sociétés à capitaux privés pour mener à bien sa politique d'intérêt général. Les opérations financières réalisées dans ce cadre sont les suivantes.

a. Les opérations sous mandat (investissement)

La Ville peut déléguer la maîtrise d'ouvrage d'une opération, c'est-à-dire sa réalisation, à un partenaire qui agit au nom et pour le compte de la Ville.

Il restait en cours une seule convention de mandat signée en 1999. Elle concernait la réalisation de la 2ème tranche de l'UFR Médecine pour le compte de l'Etat et confiée à la SEMIVIT pour un montant total de 6 950 000 € TTC (6 947 335 € réalisés à ce jour).

Le jugement rendu le 23 novembre 2017 pour un contentieux lancé dans le cadre de la garantie de parfait achèvement (problème de dimensionnement de l'installation de traitement d'air) a permis la clôture définitive de l'opération en 2020, après la remise de la reddition définitive des comptes par LIGERIS (anciennement SEMIVIT).

b. Les concessions d'aménagement (investissement)

La Ville peut concéder la réalisation d'une opération à un aménageur public ou privé. Dans ce cadre, le concessionnaire assure la maîtrise d'ouvrage des travaux et équipements concourant à l'opération prévus dans la concession, ainsi que la réalisation des études et de toutes missions nécessaires à leur exécution. Il peut être chargé par le concédant d'acquérir des biens nécessaires à la réalisation de l'opération. Il procède à la vente, à la location ou à la concession des biens immobiliers situés à l'intérieur du périmètre de la concession.

En 2021, la Ville gère cinq concessions d'aménagement : « ZAC des Deux Lions », « ZAC Ecoquartier Monconseil », « ZAC casernes Beaumont-Chauveau », « Haut de la rue Nationale » site « Porte de Loire » et « Place de la Tranchée – Ilots Nord ». La Ville est amenée à participer à ces opérations par le versement d'avances ou de participations.

Pour trois de ces concessions la SET est concessionnaire.

i. La ZAC des Deux Lions

La convention pour l'aménagement du quartier des Deux Lions expire le 31 décembre 2025 en vertu de l'avenant n°27 du 30 juillet 2018.

Dans cette convention, la Ville s'est engagée à verser une participation financière de 34 228 000 € HT sur la totalité de l'opération. Le solde de cette participation a été versé en 2015.

Par ailleurs, la Ville a versé une avance pour la réalisation du parking dans le cadre de l'aménagement des Deux Lions d'un montant total de 15 618 000 €. Le dernier versement a eu lieu en 2014.

Dans le cadre de cette opération d'aménagement, la SET a versé à la Ville un fonds de concours de 3 329 000 € pour la construction de l'école des Deux Lions. En 2018, 999 000 € ont été versés à la Ville, le solde de 2 330 000 € a été versé à la livraison de l'école en 2019.

ii. La « ZAC casernes Beaumont-Chauveau »

Le traité de concession, signé en 2012 et modifié par 3 avenants, prévoit une participation financière de la Ville de Tours de 2 680 500 € HT, soit 3 216 600 € TTC, versée par tranches annuelles en 2016, 2017, 2018, 2019, 2021 et 2022. Le versement de la quatrième tranche de 446 750 € HT soit 536 100 € TTC est intervenu en 2019.

L'opération d'aménagement a pris du retard en raison de contraintes archéologiques et de la modification du tracé du tramway. En conséquence, le projet d'avenant n°4 prévoit le report des tranches annuelles 2021 et 2022 en 2028 et 2029 et proroge le contrat de concession de 3 ans ce qui porte l'échéance au 11 mars 2030.

iii. Le « Haut de la rue Nationale », site « Porte de Loire »

La convention d'aménagement, signée en 2012, expirant en 2024 et modifiée par avenant n°1 du 23/12/2015, prévoit une participation financière de la ville de Tours de 9 355 463 € HT versée par tranches annuelles de 2012 à 2021. Cette participation se compose d'une subvention d'équilibre à hauteur de 4 905 463 € HT et d'une participation aux travaux à hauteur de 4 450 000 € HT. Au 31/12/2020, 8 131 496 € HT ont été versés.

En 2021, la participation d'équilibre prévisionnelle de la Ville est prévue pour un montant de 1 223 967 € HT.

Pour la quatrième de ces concessions, Tours Habitat est concessionnaire.

iv. La « ZAC Ecoquartier Monconseil »

La convention pour l'aménagement de l'écoquartier Monconseil, signée le 10 avril 2006 entre la Ville et Tour(s)Habitat, expire le 31 décembre 2021 depuis la passation de l'avenant n°8. La Ville s'était engagée à apporter une contribution financière de 981 074 € HT, soit 1 177 288,80 € TTC, en tranches annuelles de 196 214,80 € HT, soit 235 457,76 € TTC, de 2017 à 2021. L'avenant n°9 du 28 janvier 2019 a porté cette participation à 0 €. En 2019, la participation déjà versé au titre de 2017 à Tours Habitat de 196 214,80 € HT a donc été remboursée à la Ville. Le projet d'avenant n°10 proroge la convention jusqu'au 31/12/2024.

Enfin, une cinquième concession d'aménagement a été conclue avec ICADE PROMOTION pour l'aménagement de la Place de la Tranchée – Ilots Nord.

v. Place de la Tranchée – Ilots Nord

A l'issue d'une procédure de mise en concurrence, ICADE PROMOTION a été désigné par le Conseil municipal du 10 décembre 2018 comme concessionnaire pour l'aménagement du secteur « Place de la Tranchée – Ilots Nord ». La convention de concession du 10 septembre 2019, d'une durée de 8 ans, ne prévoit pas de participation financière de la Ville.

c. Les délégations de service public (fonctionnement) aux SEM délégataires de service public

La Ville gère trois conventions de délégation de service public au titre des activités économiques et touristiques.

Concernant le **contrat d'affermage pour l'exploitation du centre des congrès VINCI**, dont le terme est fixé en 2023, la SEM TOURS EVENEMENTS reçoit une participation de fonctionnement et verse une redevance. Pour l'année 2020, la subvention versée à la SEM s'élève à 3 648 907 € et la redevance s'est élevée à 2 073 307 € HT soit un solde d'un montant de 1 575 600 € conforme au budget prévisionnel présenté par la SEM en décembre 2019.

Pour l'année 2021, une subvention de 3 648 907 € serait à inscrire selon le budget prévisionnel de la SEM présenté en conseil municipal. Le montant de la redevance reste inchangé. Néanmoins, compte tenu des pertes subies par la société en raison de la crise sanitaire touchant très durement les secteurs de l'évènementiel et du tourisme, il n'est pas exclu que la Ville soit contrainte, en tant qu'actionnaire majoritaire de la société, de présenter en 2021 des mesures de consolidation des fonds propres. Une réflexion sur une stratégie globale d'adaptation du domaine de l'évènementiel aux mutations structurelles induites et amplifiées par la crise sanitaire a été initiée en 2020.

Par ailleurs, la SEM Tours Evènements est également titulaire du **contrat d'affermage pour l'exploitation du parc des expositions**. Ce contrat de délégation des services publics notifié le 13 octobre 2010 arrive à échéance le 31 août 2023 et prévoit le versement par la SEM d'une redevance composée d'une part fixe qui augmente de 2% par an depuis 2014 et d'une part variable assise sur le chiffre d'affaires du Parc des expositions. S'agissant de la part variable, en 2020, la Ville a appelé la redevance complémentaire assise sur le chiffre d'affaires 2019 pour un montant de 30 786 € HT. Concernant la part fixe de la redevance, la Ville aurait, dans le cadre d'une exécution normale du service, à appeler une redevance de 202 709 € HT en 2020 et de 206 763 € HT en 2021.

Le service public délégué dans le cadre de ces deux contrats d'affermage a également été très fortement perturbé par la crise sanitaire en particulier sur le site du Parc des expositions qui n'a pu rouvrir ses portes qu'à de rares occasions depuis mars 2020. Ainsi, compte tenu de l'importante dégradation des conditions d'exploitation subie par Tours Evènements à compter du 12 mars 2020 et conformément à l'ordonnance n° 2020-319 du 25 mars 2020 portant diverses mesures d'adaptation des contrats pendant la crise sanitaire, la Ville propose par voie d'avenant au contrat du 13 octobre 2010 une exonération totale de la part fixe de la redevance due par Tours Evènements entre le 13 mars et le 31 décembre 2020 ramenant le montant de la redevance 2020 à 39 986 € HT.

Au titre du **contrat d'affermage pour l'exploitation du marché de gros**, dont le terme est fixé en 2024, la SGMG est redevable, chaque année, d'une redevance de 100 000 € HT.

VI. Répondre à l'urgence, préparer l'avenir et amorcer les transitions

1. Répondre à l'urgence sanitaire et sociale

Les actions et mesures induites par la crise sanitaire (mesures sociales, économiques, sanitaires) continueront à générer des dépenses supplémentaires au cours de l'année 2021. Des incertitudes quant à une amélioration de la situation sanitaire persistent et rendent les projections budgétaires plus délicates. De ce point de vue, **le budget 2021 sera un budget « d'exception » qui répondra à des défis inédits, notamment sur le terrain des solidarités.**

Depuis l'été, la nouvelle municipalité a opté pour une gestion volontariste de la crise sanitaire liée au Covid-19, notamment en matière de distribution de masques et de mise en place de centres de dépistage. A l'orée du deuxième confinement, **l'équipe municipale a décidé du lancement du plan « Tours solidaire »**, qui englobe l'ensemble des initiatives prises par la ville pendant cette période exceptionnelle, notamment :

- ▶ le vote d'aides supplémentaires en faveur des associations d'aide alimentaire ;
- ▶ le gel des loyers dans le parc de logements sociaux pour toute l'année 2021 ;
- ▶ l'augmentation importante des moyens du Centre communal d'Action sociale (CCAS) en 2021, ainsi que la mise en place d'une plateforme de suivi individualisé des personnes en difficulté (numéro vert, développement d'un site de solidarités de voisinage) ;
- ▶ la poursuite de la politique d'exonération des droits de terrasses et d'enseignes pour les commerces de proximité ;
- ▶ l'accompagnement des commerces en faveur du cliquer-collecter et de leur transition numérique, en lien avec les chambres consulaires, ainsi que le lancement d'une campagne de communication pour inciter les Tourangelles et Tourangeaux à privilégier le commerce local ;
- ▶ le soutien et accompagnement renforcé du tissu associatif via des aides ciblées pour les structures les plus impactées par la crise ;
- ▶ le renforcement des moyens dans les crèches et les écoles pour faire face aux contraintes sanitaires.

Par ailleurs, un comité de liaison citoyen Covid-19 a été mis en place pour associer les habitants et les forces vives du territoire dans la gestion de crise.

2. Préparer l'avenir

Le budget 2021 sera également un budget d'amorce en faveur d'un plan local de résilience écologique et solidaire. Bien que la crise sanitaire resserre les marges de manœuvre classiques dont dispose la collectivité, celle-ci se doit de les élargir et de les optimiser afin de gérer conjointement les urgences. Malgré cette situation et conformément aux engagements européens et nationaux, notre engagement dans la transition écologique doit rester la priorité de nos politiques publiques.

La ville de Tours doit développer ses capacités en matière d'investissement pour réussir la transition écologique, développer et entretenir ses équipements publics, et améliorer le cadre de vie et le bien-être des Tourangelles et Tourangeaux.

Plusieurs leviers seront mobilisés en ce sens afin de trouver des marges de manœuvre supplémentaires, via :

- ▶ les **investissements productifs** qui ne génèrent pas de nouvelles dépenses de fonctionnement, et permettent de réduire certaines charges ;
- ▶ la **mobilisation de nouveaux financements**, la recherche et l'utilisation des dispositifs européens, nationaux et régionaux, nouveaux ou déjà existants, et le renforcement des capacités de la collectivité à les capter et les traiter ;
- ▶ la **maîtrise des dépenses de la collectivité** à travers davantage de sobriété, par exemple en soutenant le réemploi dans la conception des grands projets et par la gestion efficiente de la commande publique ;
- ▶ le **schéma directeur immobilier** (rénovation du parc vétuste, valorisation du patrimoine actuel, éventuelles cessions).

3. Orientations par politiques publiques

a. Pour une ville solidaire

i. La dignité d'abord

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 qui se sont parfois renforcées durant la crise sanitaire**. Pour mieux outiller la collectivité face à l'augmentation des inégalités et aider les Tourangelles et Tourangeaux à vivre en pleine dignité, les moyens du CCAS seront renforcés de façon importante dans le budget 2021, le projet de maison municipale de santé verra l'aménagement d'une première antenne dans le quartier des Rives du Cher et la politique de logement de la ville prendra mieux en compte l'entièreté des trajectoires résidentielles ainsi que les problématiques de la dépendance et du handicap.

Sur le terrain de l'exclusion, la ville de Tours accompagnera le déploiement du dispositif « Territoire zéro chômeur longue durée » dans le quartier du Sanitas, se donnera des moyens nouveaux de lutte contre le sans-abrisme via la manifestation d'intérêts pour le dispositif « Logement d'abord », et contribuera à l'amélioration de la vie des réfugiés à travers sa candidature au Contrat territorial d'accueil et d'intégration des réfugiés (CTAIR), lequel permettra de lever des freins à leur intégration dans plusieurs domaines : accès à la formation linguistique, à l'emploi, au logement, à la mobilité, à la culture ou aux loisirs,... Enfin, la municipalité s'est positionnée fin 2020 en faveur d'une expérimentation du revenu minimum unique pour les jeunes, afin de faciliter leur accès aux minima sociaux.

ii. Pour une ville réellement inclusive

Le plan d'action égalité femmes-hommes mettra l'accent en 2021 sur la **visibilisation des femmes dans l'espace public**, en mettant en avant des femmes ayant marqué l'histoire locale et nationale à travers la dénomination de rues et la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, notamment à travers l'accompagnement du déploiement du dispositif Angela dans les bars et restaurants.

Le **plan pour l'égalité femmes-hommes** sera également basé sur un rééquilibrage progressif des budgets existants : financement des activités sportives, usages de l'espace public, politique RH de la collectivité... Cet enjeu transversal infusera l'ensemble des politiques

publiques et projets portés par la ville, dont une première étape sera la mise en place d'un budget non-genré en 2022.

Dans le champ de la **ville inclusive**, les travaux de mise en accessibilité des bâtiments communaux se poursuivront conformément au calendrier prévu et des marches exploratoires seront organisées dans les EHPA pour identifier les besoins en matière d'accessibilité. Le guide des seniors sera également actualisé.

b. Aménagement de l'espace urbain : objectif ville zéro carbone en 2040

i. Un Référentiel pour un urbanisme écologique et solidaire

Face à l'enjeu climatique, la ville de Tours **doit repenser en profondeur l'aménagement de l'espace urbain, en lien étroit avec les habitants** et les autres niveaux de collectivités et d'intercommunalités. En septembre 2020, un travail de coordination des différentes politiques liées à l'aménagement urbain - urbanisme, mobilités, logement, architecture - a été engagé avec l'Agence d'urbanisme de l'agglomération de Tours (ATU), afin de faire converger tous les efforts pour faire de Tours une ville zéro carbone en 2040. Ce travail va faire l'objet d'un Référentiel pour un urbanisme écologique et solidaire qui sera diffusé aux acteurs institutionnels et non-institutionnels de l'aménagement urbain, et sera assorti d'un guide de concertation à destination du grand public.

En s'appuyant sur le **plan de protection de l'atmosphère** engagé par la métropole, l'aménagement de l'espace urbain sera également orienté vers un objectif de baisse de la pollution de l'air, dont l'impact sanitaire a un coût qui pèse sur les finances publiques. Celui-ci a été évalué à 90 millions d'euros par an à Tours par l'Alliance européenne pour la santé publique². Cela correspond à 656€ par habitant et par an, ou encore à 2,43% du PIB.

La municipalité compte engager en 2021 des modifications au Plan local d'urbanisme et créer des dispositifs visant à renforcer la qualité architecturale et l'appui aux porteurs de projets.

Enfin, deux quartiers de Tours sont concernés par le **Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain** : le quartier du Sanitas, retenu comme quartier « d'intérêt national » par l'ANRU, et le quartier Maryse Bastié, classé d'intérêt régional.

ii. Le scénario Mobilités Bas carbone 2040

En lien étroit avec le Syndicat des mobilités de Touraine (SMT) et la métropole, la ville de Tours veut se fixer **des objectifs ambitieux en matière d'augmentation des parts modales dévolues aux mobilités actives** (vélos et piétons) et aux transports en commun. Le scénario « Mobilités Bas carbone 2040 » visera d'abord à rattraper le retard pris ces dernières années sur les objectifs du Plan de déplacement urbain voté en 2013, lesquels fixaient notamment à 9% la part modale pour le vélo pour 2023, alors que celle-ci plafonne à 4% depuis sept ans. L'enjeu sera ensuite de monter en puissance jusqu'à la fin du mandat, afin de mettre la collectivité à la

² Il est calculé à partir de 16 coûts socio-économiques associés aux différents polluants : frais médicaux pour traiter des asthmes ou des bronchites chez les enfants, hospitalisations pour des pathologies respiratoires ou cardiaques, baisse de l'espérance de vie, journées de travail perdues... À Tours, 3/4 du coût serait lié aux particules PM2.5 et PM10. L'étude est accessible ici : <https://epha.org/how-much-is-air-pollution-costing-our-health/>

pointe de la Stratégie nationale Bas carbone, qui vise une décarbonation complète du secteur des transports à horizon 2050.

En cours d'élaboration, ce scénario vise une mise en cohérence des différents schémas de mobilité métropolitains (dont le futur schéma cyclable) en lien avec le chantier de la ligne B du tramway, le déploiement des principes de l'urbanisme tactique ou transitoire en matière d'aménagements piétons et cyclables (40 km de voies structurantes vélo d'ici 2026), ainsi qu'une politique très incitative d'abandon de la voiture individuelle.

Pour 2021, ce scénario prévoirait notamment : le déploiement d'une dizaine de kilomètres de nouvelles voies cyclables sécurisées et connectées à la dorsale place Choiseul-gare-Heurteloup expérimentée depuis début août, la mise en place d'infrastructures sécurisées pour le stationnement vélo, le lancement d'études pour élaborer un véritable plan de circulation et de stationnement, l'apaisement du secteur place du Grand marché-rue Bretonneau et du sud de l'avenue Grammont (grâce à la mobilisation du fonds de concours métropolitain), la sécurisation des passages piétons aux abords des écoles, le lancement d'études et d'ateliers de concertation sur les projets connexes de la ligne B du tramway, et enfin le lancement d'une réflexion sur les livraisons du dernier kilomètre.

iii. Le « plan Nature en ville »

La nature en ville répond aux attentes sociales des citoyens, joue un rôle reconnu dans la valorisation économique des territoires et accueille l'essentiel de la biodiversité urbaine. Le « plan Nature en ville » sera élaboré au cours de l'année 2021.

Ce plan visera à terme : la **reconquête de la biodiversité faunistique et floristique dans l'espace urbain** et la revitalisation des sols ; la création de nouveaux parcs et espaces verts afin d'offrir à chaque habitant un accès à la nature à proximité de son domicile ; le renouvellement et l'augmentation de la densité de la canopée urbaine, afin de constituer un puit de carbone et proposer des îlots de fraîcheur lors des épisodes caniculaires ; la valorisation du patrimoine fluvial et lacustre de notre territoire communal en améliorant les accès et les abords des cours d'eau ; et enfin le renforcement de l'éducation à l'environnement et la culture du risque.

La ville engagera dès 2021 la mise en chantier de plusieurs projets de **débitumisation et de végétalisation de cours d'écoles** et de la cour du Conservatoire de Tours, accompagnera la métropole et la SET dans les projets de végétalisation des parvis du site Mame et du CCCOD, et lancera des chantiers de « plantation populaire » dans les espaces interstitiels et aux pieds des immeubles d'habitation. Pour financer le plan Nature en ville, plusieurs leviers pourront être actionnés : inscription au programme REACT EU de 4 projets pour 2021 et 2022, financements CRST et CPER, financements complémentaires via le mécénat d'entreprise et individuel, et enfin l'appui de la Banque des territoires pour financer l'assistance à maîtrise d'ouvrage.

iv. Accélérer la rénovation énergétique des bâtiments publics et réviser la politique d'achat de la collectivité

Souvent ancien, le parc immobilier de la ville génère des coûts de maintenance et d'entretien élevés. Aussi, la ville de Tours entend-elle mener **un vaste programme de rénovation et d'adaptation de son patrimoine** pour améliorer le confort des usagers et adapter les bâtiments aux usages futurs, réduire la facture énergétique des bâtiments, procéder à la mise aux normes de sécurité (incendie, amiante, ...), adapter ces bâtiments au réchauffement climatique et aux épisodes caniculaires, et enfin s'inscrire dans les objectifs de l'Accord de Paris sur le Climat.

Ce plan de rénovation et d'adaptation concernera les écoles, les installations sportives et culturelles de la ville. Il s'inscrit dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissements (PPI) dont le calendrier court jusqu'à 2034.

Une effort important sera mis en 2021 sur la **sobriété énergétique des équipements neufs** et le **développement des énergies renouvelables** : avec la reconstruction des écoles Jean de la Fontaine et Claude-Bernard, 1 million d'euros supplémentaires par rapport aux objectifs initiaux seront investis pour atteindre le label E2C1 (RT 2012 - 30%), les premières opérations de toitures photovoltaïques sur les bâtiments publics seront lancées avec un volet de financement participatif, le réseau de chaleur sera développé en lien avec la métropole, et enfin les énergies fossiles seront progressivement abandonnées dans les bâtiments publics (passage en géothermie du Tennis Club de Tours (TCT) à l'île Aucard et raccordement de l'Association de Tennis du Grand Tours (ATGT) au réseau de chaleur).

Enfin, la ville engagera une **révision de sa politique d'achat, en faveur d'indicateurs environnementaux et sociaux**, en lien avec ses structures satellites (dont le CCAS).

c. Faire la ville ensemble

i. Jeter les bases de la démocratie permanente

Les **associations de Tours bénéficieront d'un volume global de subventions constant entre 2020 et 2021**. Une charte encadrant les relations entre elles et la collectivité sera produite dans l'année, afin de clarifier les critères de subventionnement ainsi que la politique de mise à disposition des salles municipales.

Les politiques publiques de la ville de Tours seront construites dans un dialogue constant entre les habitants et les élus. Les bases de cette démocratie permanente seront posées en 2021 à travers la **redynamisation des conseils de quartier et conseils citoyen**, le renforcement du lien entre le Conseil municipal des jeunes et les établissements scolaires, ou encore la mise en place d'un guide de concertation sur les projets et aménagements urbains, en lien avec l'élaboration du Référentiel pour un urbanisme écologique et solidaire.

Dans la continuité des premières mesures de démocratie directe (question citoyenne au sein du conseil municipal), la ville mettra en place un **budget participatif pour 2022**. Par ailleurs, des outils interactifs et l'amélioration de l'accès aux données ouvertes seront au cœur de la refonte du portail Internet de la ville de Tours d'ici fin 2021. Un outil de veille et d'information sur les pollutions, notamment aquatiques, sera également créé.

d. Pour une ville qui émancipe

i. La culture pour toutes et tous

Dans le prolongement de l'édition 2020 des « Inattendus », la ville entend **pérenniser un festival estival en lien avec les différents quartiers et acteurs culturels locaux autour des thématiques du vivre-ensemble et de l'environnement**. La municipalité souhaite engager une réflexion autour de l'animation patrimoniale des différents sites historiques et naturels de notre ville.

Sur le volet équipements, la ville de Tours va engager en 2021 la construction du Centre chorégraphique national (CCNT) sur le site des Casernes, le lancement du projet du Centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine (CIAP) sur le site du Logis du gouverneur, la

poursuite de la réhabilitation du Conservatoire de Tours, et va lancer une opération de mécénat pour la réhabilitation d'une partie du Musée des beaux-arts.

La ville entend également poursuivre l'amélioration de l'équipement technique et scénique des salles de spectacles municipales et augmenter leur taux d'utilisation (Salle Ockeghem, Salle Jacques Villeret, Centre de vie du Sanitas, Salle Paul Bert). Enfin, une réflexion est amorcée pour l'aménagement de tiers-lieux culturels de proximité en lien avec le Schéma directeur immobilier et les diverses opérations d'urbanisme (ZAC, ANRU, programmations portées par les bailleurs publics).

ii. Assurer la continuité pédagogique et éducative

De la crèche au lycée, la mission des pouvoirs publics est d'accompagner et soutenir les jeunes citoyens en devenir, afin qu'ils trouvent leur place dans la ville et dans la société. A l'échelle de la municipalité, **un plan de continuité pédagogique et éducative** visera à associer parents, enseignants et acteurs du périscolaire autour de la réussite des enfants, en favorisant la mixité sociale, en modernisant les moyens et les équipements des écoles de la ville (dès 2021 par la rénovation des écoles Jean de la Fontaine et Claude-Bernard, l'extension de l'école Camus-Maurois et le plan de transformation numérique) et en développant des actions éducatives dans les champs culturels, sportifs, citoyens et environnementaux.

iii. Une ville qui émancipe par le sport pour toutes et tous

Le sport est un formidable vecteur d'émancipation, de transmission des valeurs et de lien social. La **politique de soutien aux clubs sportifs professionnels et amateurs** se doublera d'un **plan de rénovation des équipements sportifs** à l'échelle de la ville et des quartiers. Dès 2021, la ville lancera les travaux de rénovation du stade de la Chambrière. Le projet d'extension du gymnase du Hallebardier inscrit dans le cadre du programme NPNRU du Sanitas et le transfert du patronage laïque Paul Bert au stade Camus se poursuivront en 2021. Une politique d'ouverture et d'accès grand public des infrastructures sportives sera aussi amorcée durant l'année. Les grandes orientations sportives de la ville feront quant à elles l'objet d'une co-construction avec les associations et les clubs.

L'organisation de grandes manifestations sportives permettra de placer Tours sur la carte de France des villes sportives, avec les traditionnelles compétitions comme le « Paris-Tours », mais également l'accueil d'événements exceptionnels comme l'étape Tours-Châteauroux du Tour de France 2021, et notre candidature pour être camp de base pour la coupe du monde de rugby 2023 et les Jeux olympiques 2024.

e. Pour une ville des courts chemins

i. Une stratégie de relocalisation commerciale, artisanale et industrielle

En lien avec le Référentiel pour un urbanisme écologique et solidaire, la ville entend élaborer en 2021 une **stratégie de relocalisation commerciale**, afin de renforcer voire créer les centralités de quartier, par des actions conjointes et coordonnées en matière d'amélioration des espaces publics, de mobilités et d'équipements de proximité.

Ce travail de coordination des politiques publiques se fera en étroite collaboration avec les bailleurs sociaux et les aménageurs afin d'anticiper les programmations en équipements publics et locaux commerciaux, artisanaux et industriels. Une réflexion pour la mise en place de périmètres de sauvegarde du commerce d'artisanat et de proximité sera engagée. Dans le

même ordre d'idée, un travail de dynamisation et d'attractivité des marchés alimentaires de proximité sera engagé en concertation avec les riverains et les commerçants non sédentaires.

ii. Améliorer la tranquillité publique dans les quartiers

Les moyens alloués à la police municipale permettront à la ville **de poursuivre et amplifier ses missions de police de proximité**. L'emphase sera mise sur le lien police-population par une présence plus importante des agents dans l'espace public, une amélioration du standard téléphonique, et l'augmentation de la capacité d'intervention des agents sur le terrain, en lien étroit avec la police nationale. La police municipale de Tours jouera également un rôle plus important dans le respect des règles de stationnement (vidéoverbalisation) et la cohabitation des piétons, cyclistes et automobilistes sur la voie publique.

La **médiation de quartier** sera une des priorités de l'action municipale. Elle constitue une réponse conjointe de la municipalité, des services de l'État, des centres sociaux et des bailleurs publics aux enjeux de prévention de la délinquance. En s'appuyant sur la création de postes d'adultes-relais, la municipalité travaille d'ores et déjà à la mise en place d'un dispositif particulier de médiation de quartier.

f. Pour une ville qui fabrique et innove

i. Engager la restauration scolaire dans la transition agro-écologique

La ville lancera en 2021 un **nouveau projet de restauration scolaire**, et engagera un travail sur les filières d'approvisionnement en lien avec le projet métropolitain de relocalisation de la production agricole intégrant les enjeux d'alimentation biologique, de décarbonation progressive de nos repas, et la mise en place, au terme du mandat, d'une alternative végétarienne. La restauration scolaire a également vocation à être un vecteur d'éducation à l'alimentation, au goût et aux produits. Enfin, un travail visant à développer des alternatives au plastique et à réduire le gaspillage alimentaire ainsi qu'à valoriser les biodéchets doit être engagé dès 2021.

ii. Une nouvelle ambition pour la Cité internationale de la gastronomie

Dès 2021, la ville engagera une réflexion avec ses partenaires pour relancer le projet de Cité internationale de la gastronomie dans la ville de Tours en achevant la réhabilitation de la villa Rabelais, en intégrant un certain nombre de grandes manifestations publiques au sein d'une programmation cohérente (notamment Vitiloire, le Mondial du fromage, le festival Cinéma et gastronomie, les marchés saisonniers, etc.) et en fédérant des initiatives pilotes portées par les pouvoirs publics et des acteurs non-institutionnels.