



Direction générale des Services  
Direction Territoire d'Avenir, Territoire en  
Coopération



**CONVENTION 2025 - Subvention de fonctionnement  
entre l'A'urba et Bordeaux Métropole**

Entre les soussignés

**L'Agence d'urbanisme Bordeaux Aquitaine (A'urba)**, Association régie par la loi 1901, représentée par son Directeur général, Monsieur Simon du Moulin de Labarthète, domiciliée à Bordeaux, Hangar G2 – Bassin à flot n°1 Quai Armand Lalande – BP 71F - 33041 Bordeaux Cedex,

**ci-après désigné(e) « organisme bénéficiaire »**

**Et**

**Bordeaux Métropole**, dont le siège social est situé Esplanade Charles de Gaulle – 33045 Bordeaux cedex, représentée par sa Présidente, Monsieur Christine Bost, dûment habilitée aux fins des présentes par délibération n°2025/.....du Conseil de Bordeaux Métropole du 7 février 2025,

**ci-après désignée « Bordeaux Métropole »**

## **PREAMBULE**

Bordeaux Métropole a retenu, dans le cadre de ses compétences en matière d'aménagement, le programme de travail conçu par l'organisme bénéficiaire décrit à l'Annexe 1, lequel fait partie intégrante de la convention. Ce projet est conforme à l'objet statutaire de l'organisme bénéficiaire.

En application de l'article 10 de la loi n° 2000-32 1 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations et de l'article 1er du décret d'application n° 2001-495 du 6 juin 2001, une convention s'impose pour tout financement public aux organismes de droit privé supérieur à 23 000 €.

Accusé de réception en préfecture  
033-243300316-20250207-lmc1105804-DE-1-1  
Date de télétransmission : 13/02/2025  
Date de réception préfecture : 13/02/2025  
Publié le : 13/02/2025

## **ARTICLE 1. OBJET ET TEMPORALITE DE LA CONVENTION**

La présente convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Bordeaux Métropole attribue une subvention à l'organisme bénéficiaire pour l'année 2025.

L'organisme bénéficiaire s'engage à son initiative et sous sa responsabilité, à mettre en œuvre, en cohérence avec les orientations de politique publique mentionnées au préambule le programme de travail décrit à l'Annexe 1.

Dans ce cadre, Bordeaux Métropole contribue financièrement à ce projet et n'attend aucune contrepartie directe de cette contribution.

## **ARTICLE 2. CONDITIONS DE DETERMINATION DE LA SUBVENTION**

Bordeaux Métropole s'engage à octroyer à l'organisme bénéficiaire une subvention plafonnée à 4 152 000 € équivalent à 69,63 % du montant total estimé des dépenses éligibles (d'un montant de 5 962 600 €), conformément au budget prévisionnel figurant en Annexe 2.

Cette subvention est non révisable à la hausse.

Dans l'hypothèse où la subvention accordée est inférieure à la subvention demandée par l'organisme, il appartient à ce dernier de trouver les recettes nécessaires à l'équilibre du budget prévisionnel.

Dans l'hypothèse où les dépenses réelles seront inférieures au montant des dépenses éligibles retenu, le montant définitif de la subvention sera déterminé par application de la règle de proportionnalité suivante :

$$\text{Subvention définitive} = \frac{\text{Dépenses réelles} \times \text{Subvention attribuée}}{\text{Montant des dépenses éligibles}}$$

Ce calcul sera effectué au regard du compte rendu financier que l'organisme bénéficiaire devra transmettre à Bordeaux Métropole selon les modalités fixées à l'article 5.

## **ARTICLE 3. CONDITIONS D'UTILISATION DE LA SUBVENTION**

La subvention accordée devra être utilisée conformément à l'objet défini en préambule. Toute contribution inutilisée ou non utilisée conformément à son objet devra être remboursée.

Par ailleurs, selon les dispositions prévues à l'article L. 1611-4 du code général des collectivités territoriales (CGCT), il est interdit à tout groupement ou à toute association, œuvre ou entreprise ayant reçu une subvention d'en employer tout ou partie en subventions à d'autres associations, œuvres ou entreprises, sauf lorsque cela est expressément prévu dans la convention conclue entre la collectivité territoriale et l'organisme subventionné.

#### **ARTICLE 4. MODALITES DE VERSEMENT DE LA SUBVENTION**

Bordeaux Métropole procèdera au versement de la subvention selon les modalités suivantes :

- 70 %, soit la somme de 2 960 400 €, après signature de la présente convention
- 30 %, soit la somme de 1 245 600 € après les vérifications réalisées par Bordeaux Métropole conformément à l'article 5, somme qui peut être revue à la baisse en vertu des conditions définies à l'article 2.

La subvention sera créditée au compte de l'organisme bénéficiaire selon les procédures comptables en vigueur.

#### **ARTICLE 5. JUSTIFICATIFS**

Pour pouvoir prétendre au versement du solde de la subvention, l'organisme bénéficiaire s'engage à fournir dans les six mois de la clôture de l'exercice comptable et au plus tard le 31 août 2025, dans le respect des dispositions du droit interne et du droit communautaire :

- un compte rendu financier, signé par le Président de l'agence ou toute personne habilitée, et conforme à l'arrêté du 11 octobre 2006 pris en application de l'article 10 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations.

Ce document retrace de façon fiable l'emploi des fonds alloués pour l'exécution des obligations prévues dans la présente convention. Il est accompagné d'un compte rendu quantitatif (notamment le budget financier définitif « signé » faisant apparaître les écarts entre le prévisionnel et le réalisé) et qualitatif du programme de travail comprenant a minima les éléments mentionnés à l'Annexe 3.

- le rapport général et le rapport spécial sur les conventions règlementées du commissaire aux comptes accompagnés des comptes annuels signés et paraphés par le commissaire aux comptes (bilan, compte de résultat, annexes aux comptes annuels) prévus par l'article L.612-4 du code de commerce.
- le rapport d'activité ou rapport de gestion.

A défaut de communication des documents susmentionnés, auprès de Bordeaux Métropole dans les délais impartis, l'organisme est réputé renoncer au versement du solde de la subvention.

#### **ARTICLE 6. AUTRES ENGAGEMENTS**

- L'organisme bénéficiaire communique sans délai à Bordeaux Métropole la copie des déclarations mentionnées aux articles 3, 6 et 13-1 du décret du 16 août 1901 portant réglementation d'administration publique pour l'exécution de la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association.
- L'organisme bénéficiaire fournit la copie de toute nouvelle domiciliation bancaire.

- En cas d'inexécution ou de modification des conditions d'exécution et de retard pris dans l'exécution de la présente convention par l'organisme bénéficiaire, pour une raison quelconque, celui-ci doit en informer Bordeaux Métropole sans délai par lettre recommandée avec accusé de réception.
- Respect des règles de la concurrence : l'organisme bénéficiaire pourra être soumis aux directives communautaires de coordination des procédures de passation des marchés publics dans la mesure où celui-ci répondrait à la définition de « pouvoir adjudicateur » ou d'«entité adjudicatrice » au sens du droit communautaire

## **ARTICLE 7. CONTROLES EXERCES PAR BORDEAUX METROPOLE**

L'organisme bénéficiaire s'engage à faciliter le contrôle par Bordeaux Métropole, tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif, de la réalisation des actions prévues, de l'utilisation de la subvention attribuée et de façon générale de la bonne exécution de la présente convention.

Bordeaux Métropole peut demander le cas échéant, toute explication ou toute pièce complémentaire qu'elle juge utile quant à l'exécution de l'action subventionnée. Sur simple demande de Bordeaux Métropole, l'organisme bénéficiaire devra lui communiquer tous les documents de nature juridique, fiscale, sociale, comptable et de gestion utiles.

En vertu des dispositions de l'article L.1611-4 du CGCT, Bordeaux Métropole pourra procéder ou faire procéder par des personnes de son choix aux contrôles qu'elle jugerait utiles pour s'assurer de la bonne utilisation de la subvention et de la bonne exécution de la présente convention.

A cette fin, l'organisme bénéficiaire conserve les pièces justificatives de dépenses pendant 10 ans pour tout contrôle effectué a posteriori.

## **ARTICLE 8. ASSURANCES ET RESPONSABILITES**

L'organisme bénéficiaire exerce les activités rattachées à la présente convention sous sa responsabilité exclusive.

L'organisme bénéficiaire s'engage à souscrire toutes les polices d'assurances nécessaires pour garantir sa responsabilité et pour que la responsabilité de Bordeaux Métropole ne puisse être recherchée.

Il devra être en capacité de produire à tout moment à Bordeaux Métropole les attestations d'assurances correspondantes.

## **ARTICLE 9. COMMUNICATION**

L'organisme bénéficiaire s'engage à mentionner le soutien apporté par Bordeaux Métropole en tant que partenaire financier.

Il s'engage par ailleurs, à ce que les relations qu'il pourra développer en direction des partenaires privés ou publics, dans le cadre d'opérations de mécénat ou de parrainage, ne puissent en aucune manière porter atteinte à l'image de Bordeaux Métropole ou laisser entendre, sauf autorisation expresse de sa part, que Bordeaux Métropole apporte sa caution ou son soutien à ce partenaire.

#### **ARTICLE 10. SANCTIONS**

En cas d'inexécution ou de modification substantielle et en cas de retard des conditions d'exécution de la convention par l'organisme bénéficiaire sans l'accord écrit de Bordeaux Métropole, cette dernière peut exiger le reversement de tout ou partie des sommes déjà versées au titre de la présente convention, diminuer ou suspendre le montant de la subvention, après examen des justificatifs présentés par l'organisme et avoir préalablement entendu ses représentants. Bordeaux Métropole en informe l'organisme par écrit.

#### **ARTICLE 11. AVENANT**

La présente convention ne peut être modifiée que par avenant signé par les deux parties. Les avenants ultérieurs feront partie de la présente convention et seront soumis à l'ensemble des dispositions qui la régissent.

#### **ARTICLE 12. CONTENTIEUX**

Les difficultés qui pourraient résulter de l'application de la présente convention feront l'objet, préalablement à toute procédure, d'une conciliation à l'amiable devant un tiers choisi par les deux parties.

En dernier ressort, les litiges qui pourraient s'élever entre les parties au sujet de l'exécution de la présente convention seront soumis au tribunal administratif de Bordeaux.

#### **ARTICLE 13. ELECTION DE DOMICILE**

Les notifications ou mises en demeure faites entre les parties au titre des dispositions de la présente convention sont valablement effectuées par lettre recommandée avec avis de réception, adressée à leur domicile respectif dans le ressort de l'exploitation.

Pour l'exécution de la présente convention et de ses suites, les parties font élection de domicile :

#### **Pour Bordeaux Métropole :**

Madame la Présidente de Bordeaux  
Métropole Esplanade Charles de Gaulle  
33045 Bordeaux cedex

**Pour l'organisme bénéficiaire :**

Monsieur le Directeur général  
Hangar G2  
Bassin à flot n°1 Quai Armand Lalande  
BP 71  
33041 Bordeaux Cedex

**ARTICLE 14. PIÈCES ANNEXES**

Les pièces suivantes sont annexées à la présente convention :

- Annexe 1 : Programme de travail
- Annexe 2 : Budget prévisionnel
- Annexe 3 : Modèle de compte-rendu financier - Bilan qualitatif

**Fait à Bordeaux, le \_\_\_\_\_, en 2 exemplaires**

**Signatures des partenaires**

Pour Bordeaux Métropole,  
La Présidente,  
Christine Bost

Pour l'A'urba,  
Le Directeur général  
Simon du Moulin de Labarthète

## Bureau du 13 novembre 2024

### Grandes orientations du programme de travail 2025

*Élaboré conjointement par l'équipe et les partenaires de l'agence, le programme de travail partenarial annuel de l'a-urba répond directement aux enjeux majeurs de transformation des territoires et s'inscrit en cohérence avec les axes stratégiques du nouveau projet d'agence (2023-2029).*

*Les grandes orientations du programme de travail 2025 présentées dans ce rapport et proposées aux membres du Bureau de l'agence sont issues des échanges bilatéraux avec les partenaires au cours desquels sont exprimés des besoins et des attentes, ainsi que des propositions de l'équipe de l'a-urba. Ces orientations ont été discutées lors du comité technique partenarial de l'a-urba du 4 novembre 2024.*

*Compte tenu de l'état d'avancement des échanges bilatéraux et du calendrier des arbitrages budgétaires de certaines structures partenaires de l'agence, des incertitudes pèsent, à ce stade, sur l'intégration de plusieurs études ou missions, le programme de travail étant calibré en fonction des capacités de jours de production de l'a-urba.*

*Le programme de travail 2025 se structure autour de cinq chapitres qui seront les grandes lignes directrices de l'action à mener par les 57 collaborateurs de l'agence pour l'année à venir. Il comprend des sujets qui mobilisent fortement l'équipe depuis plusieurs années, comme les démarches de planification et d'aménagement des territoires à grande échelle dans un contexte de déploiement de nouveaux services de transports (chapitre 1), les réflexions sur la transformation des processus de fabrique de la ville (chapitre 2) ou encore l'observation des trajectoires des territoires (chapitre 5). L'action de l'a-urba en 2025 dans les domaines de la transition écologique (chapitre 3) sera, comme les années précédentes largement développée, et déclinée en plusieurs volets : la préservation et la valorisation des ressources, la sobriété foncière et le développement des mobilités décarbonées notamment en vue de réduire l'usage de la voiture solo. Par ailleurs, le programme de travail de l'a-urba pour l'année 2025 accorde une place importante aux questions de la ville hospitalière et de la qualité de vie. Ce programme renforce également la prise en compte des usages et des modes de vie. Enfin, il fait place aux réflexions prospectives afin d'adapter les politiques publiques de demain.*

*Dans chacun de ces domaines, l'agence d'urbanisme s'efforce d'apporter des éclairages partagés et des éléments d'aide à la décision pour guider l'action publique locale et régionale. Son intervention est nécessairement partenariale, pluridisciplinaire et multi-échelle.*

*L'équipe de l'a-urba continuera de s'attacher à innover dans ses modes de travail et diversifier la valorisation de ses travaux afin de s'assurer de leur meilleure appropriation possible par ses interlocuteurs partenaires, élus comme techniciens, et de contribuer au débat public.*

## Chapitre 1 – PLANIFIER, ORGANISER LES ESPACES, COOPERER

**L'appui aux acteurs publics dans leurs démarches de planification est une des missions fondamentales de l'a-urba. Ces dernières visent à accompagner les partenaires de l'agence pour élaborer, réviser ou assurer le suivi de la mise en œuvre de procédures et dispositifs définis dans un cadre réglementaire, et ce à différentes échelles.**

Contribution à la révision du SCoT de l'aire métropolitaine bordelaise. L'agence poursuivra l'accompagnement du Sysdau dans la révision vers un SCoT bioclimatique, d'une part en contribuant à la finalisation des documents et, d'autre part, en préfigurant la mise en œuvre du SCoT par le développement de plateformes de partage d'information, de méthodes et de bonnes pratiques sur les enjeux de préservation d'espaces naturels, de renaturation et d'intensification urbaine.

PLUi de Bordeaux Métropole. Il s'agira de contribuer à la préparation d'une prochaine révision du PLUi : production d'un diagnostic prospectif, identification des sujets émergents dans un contexte de sobriété foncière et de trajectoire ZAN, réalisation d'un benchmark de PLUi (et des OPA thématiques) d'autres territoires. Pour ce faire, l'agence s'appuiera notamment sur les études et travaux qu'elle a réalisés sur le territoire métropolitain et ses évolutions.

Par ailleurs, en collaboration avec l'audap (agence d'urbanisme Atlantique et Pyrénées), l'a-urba pourra continuer d'accompagner la mise en œuvre du Sradet par des actions de sensibilisation des territoires, notamment en capitalisant sur les enseignements des référencements d'initiatives inspirantes en matière de foncier et de renaturation.

### **Mobilité et aménagement des territoires**

SERM girondin. L'agence accompagne depuis plusieurs années ses partenaires sur ce projet qui soulève des enjeux d'articulation entre mobilité et aménagement des territoires. L'agence poursuivra ses travaux, d'une part, pour favoriser une meilleure lisibilité du projet SERM et des acteurs associés et permettre aux territoires d'accompagner le déploiement du SERM et, d'autre part, pour creuser plus spécifiquement le sujet des gares et des quartiers de gares et leur potentiel d'évolution. En outre, l'articulation urbanisme/mobilité sera au cœur de la contribution de l'a-urba à l'élaboration d'un schéma des mobilités à l'échelle de la Gironde dans le cadre de la commission locale de Nouvelle-Aquitaine Mobilités. Enfin, l'a-urba déploiera en 2025 ses missions d'enquêtes auprès des usagers des nouvelles lignes de Car express en Gironde et mettra en commun les grands enseignements de ces différentes études.

## **Villes, campagnes, périurbanité**

L'agence intervient à des échelles territoriales variées et auprès de communes aux tailles et aux identités diverses notamment pour accompagner la reconquête de centralités, la revitalisation et/ou la transformation de centres bourgs. Ainsi, depuis 2022, l'agence est partie prenante du programme « Petites villes de demain » (PVD) ; en 2025 elle pourra poursuivre l'animation du réseau des chefs de projets girondins dans le cadre de rencontres et ateliers réguliers.

L'agence continuera également ses missions d'ingénierie auprès de plusieurs « villages d'avenir » girondins. Par ailleurs, l'a-urba mènera, en collaboration avec l'audap et des chercheurs bordelais, un travail d'enquête sur les besoins, les représentations, les satisfactions des habitants (nouveaux ou plus anciens) de territoires ruraux en Nouvelle-Aquitaine.

Enfin, parce que l'aménagement du territoire est aujourd'hui fortement porté par le niveau local et que bon nombre de défis dépassent les frontières administratives, l'agence pourra continuer d'accompagner la métropole bordelaise et les EPCI girondins dans la mise en place de coopérations territoriales et d'un dialogue interterritorial.

## Chapitre 2 - RENOUELER LA FABRIQUE DE LA VILLE

Ce chapitre regroupe des missions qui concernent la fabrique de la ville et ses acteurs. Dans ce cadre, l'a-urba propose des travaux permettant d'éclairer et de mettre en débat la conciliation des différentes fonctions de la ville et la notion de mixité. Elle accompagnera également la ville en mutation et en transition en mobilisant des modes de faire innovants qui font la part belle à la compréhension des modes de vie et à l'expression des usagers.

### Ville active, ville productive

L'agence poursuivra en 2025 le travail sur la transformation des zones d'activités économiques, développé en 2024 autour des enjeux de végétalisation, de densification et d'optimisation du foncier. Plus largement, elle interrogera la place des activités productives (industrie, artisanat) dans la ville dense, et au cœur des quartiers, et leur cohabitation avec les fonctions résidentielles, paysagères...dans un contexte de pression foncière. L'ambition sera à la fois d'objectiver la question de la mixité fonctionnelle, de partager les visions mais aussi d'examiner les bonnes pratiques et les conditions de mise en œuvre.

### Accompagner la ville en mutation

Parce que la transformation urbaine s'inscrit souvent sur du temps long, l'urbanisme tactique ou transitoire permet de gérer le temps, de préfigurer des projets, d'expérimenter, de favoriser l'émergence de nouveaux usages. Aussi, l'agence continuera d'accompagner ses partenaires dans la mise en œuvre d'actions d'urbanisme tactique sur certains sites de la métropole bordelaise (comme le chemin de l'Estey par exemple). Par ailleurs, l'agence travaillera sur l'analyse des usages aujourd'hui et demain du nouveau pont Simon Veil et proposera des pistes pour des usages imaginables de la passerelle Eiffel.

Des espaces publics à vivre. L'a-urba a développé, depuis de nombreuses années, une expertise reconnue sur la thématique des espaces publics dans leur diversité, dans un objectif de qualité pour tous. En 2025, elle continuera d'accompagner la démarche « Espaces publics à vivre » menée par Bordeaux Métropole. L'agence engagera aussi des travaux sur les leviers et les arbitrages possibles pour « gagner » ou libérer de l'espace dans des voiries métropolitaines qui doivent concilier les fonctions de flux et les fonctions de rencontres assignées à la rue contemporaine. Enfin, dans le cadre d'un travail inter-agences d'urbanisme l'a-urba pourra contribuer à une réflexion sur l'évolution des modèles économiques de production des espaces publics et leurs externalités positives.

La ville recyclable. L'a-urba a construit depuis 2022 des éléments de réflexion et de connaissance sur la question de la ville recyclable : réversibilité des bâtiments communaux, activation du « levier temps », intensification des m2, potentiel de mutualisation...Elle ouvrira en 2025 une nouvelle saison de la ville recyclable pour accompagner des initiatives locales et contribuer à changer les modes de faire.

Enfin, l'agence pourra accompagner Bordeaux Métropole dans sa candidature au programme Européen 18 dont le thème est « Re-sourcing ».

### **Les territoires de projet**

L'agence travaille à plusieurs échelles, de celle des grands territoires et de leurs interrelations à celle de l'infra-communal. Cette plus petite échelle permet de répondre à des enjeux d'aménagement à plus court terme et d'engager des démarches innovantes de projets urbains. Les travaux menés avec les communes s'appuient sur les contenus du programme de travail partenarial qu'ils viennent, en retour, enrichir via une montée en généralité.

Plusieurs communes de Bordeaux Métropole sollicitent l'accompagnement de l'a-urba sur des sujets relatifs aux espaces naturels, de réaménagement de centralités, d'évolution d'un quartier, de projections démographiques entre autres. Ces mobilisations de l'a-urba arrivent généralement au fil de l'année.

## Chapitre 3 – ACCELERER LA TRANSITION ECOLOGIQUE

Face à l'urgence climatique et à la nécessité de mettre en œuvre des solutions d'adaptation au changement climatique et de réduction de l'empreinte carbone dans les villes et les territoires, le programme de travail de l'a-urba 2025 conforte et développe les missions et études sur ces thématiques.

### Protéger et valoriser les ressources

L'eau dans la ville et dans les territoires. Cette ligne d'étude comprendra en 2025 plusieurs axes, en cours de définition : recommandations pour mieux intégrer les enjeux de la gestion de l'eau dans les documents d'urbanisme, animation de l'atelier des SCoTs girondins autour de thématiques liées à l'eau, mais aussi accompagnement de ses partenaires sur la question de la désimperméabilisation. L'agence pourrait aussi approfondir le travail engagé en 2024 sur les eaux non conventionnelles.

Les fleuves. L'agence continuera d'accompagner GrandAngoulême pour la réalisation de porter à connaissance (production cartographique, note d'enjeux) sur chacune des vallées de la Charente et leur mise en discussion avec les acteurs du territoire. Par ailleurs, l'a-urba contribuera à la préparation de la nouvelle fête du fleuve par la réalisation de travaux à grande échelle permettant de donner à voir les nombreux projets qui ponctuent la Garonne et d'interroger la question de l'appropriation de ce fleuve.

Enfin, après avoir engagé des premières réflexions méthodologiques sur les exercices de territorialisation des limites planétaires, l'agence souhaite documenter et partager une déclinaison de ces limites planétaires du global au local.

### Nature et territoires

L'agence continuera à apporter son appui au plan métropolitain « 1 million d'arbres. Elle pourra plus largement proposer une lecture des éléments de maillage du territoire pour une métropole nature et rafraîchie.

Par ailleurs, elle poursuivra son accompagnement dans la mise en œuvre de la stratégie biodiversité régionale en contribuant au groupe de travail multi-acteurs mis en place.

En outre, l'agence réfléchit à la réalisation d'un guide opérationnel permettant aux acteurs des territoires de s'approprier les enjeux et méthodes de renaturation.

Enfin, l'agence poursuivra son investissement, aux côtés d'universitaires bordelais et de la métropole bordelaise, dans le programme national de recherche-action « POPSU transitions » (plate-forme d'observation des projets et stratégies urbaines) dont l'un des fils rouges est l'écologisation des pratiques.

## **Sobriété foncière**

L'agence accompagnera Bordeaux Métropole dans la démarche consacrée aux nouvelles formes urbaines et d'habitat en vue de produire une réflexion collective sur la qualité des logements dans un contexte d'intensification urbaine. Il s'agit d'identifier et reconnaître les formes urbaines qui sont adaptées aux enjeux de sobriété, répondant aux besoins des habitants et adaptées à l'identité des lieux comme aux risques liés au changement climatique.

Plus largement, l'agence pourra continuer de documenter et de mettre en partage des initiatives et méthodes inspirantes en matière de sobriété foncière et de densification dans des typologies de territoires variés.

## **Mobilités décarbonées**

En 2025, plusieurs missions de l'a-urba dans ce domaine concerneront la réduction de la place et de l'usage de la voiture solo. Ainsi, l'agence poursuivra, dans le cadre de la déclinaison territoriale du plan marche métropolitain, son appui technique à des initiatives en faveur de l'écomobilité scolaire sur de nouveaux sites en cours d'identification. Elle continuera aussi de contribuer à l'élaboration d'un code de la rue métropolitain. Par ailleurs, elle participera à la définition d'une feuille de route co-voiturage de la métropole bordelaise : son intervention pourra porter sur la réalisation d'un état de l'art, une objectivation des pratiques et des besoins, et un benchmark de ce qui peut fonctionner sur d'autres territoires.

## Chapitre 4 – FAVORISER LE BIEN-VIVRE DANS LES TERRITOIRES

Ce chapitre a été reconfiguré autour de deux volets. Le premier rassemble les études et travaux sur les enjeux d'habitat et d'accueil des différents publics, notamment les plus fragiles. Le second est consacré au sujet de la qualité de vie/du bien-être territorial avec pour objectif une meilleure compréhension des attentes et besoins des habitants et usagers.

### Habiter : pour une ville hospitalière et inclusive

Après avoir réalisé le volet girondin de l'étude « stratégie foncière en faveur du logement social en Nouvelle-Aquitaine », l'agence contribuera à la mise en œuvre de la feuille de route partenariale visant à lever les freins à la mobilisation foncière qui sont hétérogènes et variables selon les EPCI girondins. Aussi, l'a-urba pourra participer à des actions de sensibilisation des élus aux enjeux de l'habitat sur leurs territoires et à des initiatives visant à renforcer l'animation et le partage d'expériences pour diffuser les bonnes pratiques et assurer une montée en compétence collective sur ces questions.

Par ailleurs, en matière de Politique de la ville, l'agence continuera d'accompagner ses partenaires dans la production d'éléments de connaissance des QPV et de suivi de leurs trajectoires. Elle mènera aussi une étude sur le sujet mobilité / espaces publics / pieds d'immeubles dans le quartier des Aubiers.

L'agence pourra également réaliser une étude pour objectiver le phénomène de développement de l'habitat occasionnel et ses incidences sur le parc de logements dans la métropole bordelaise.

Par ailleurs, l'a-urba intensifiera son intervention dans le cadre de la Nuit de la solidarité de Bordeaux : elle copilotera le comité scientifique, participera aux réflexions transversales sur les questions de sans-abrisme et contribuera à l'analyse et la formalisation des résultats des informations recueillies.

Enfin, l'a-urba souhaite croiser, capitaliser et partager ses différentes réflexions récentes ou en cours sur le sujet vieillir en ville dans une approche multithématique (mobilité, logement, santé, équipements...).

### Qualité de vie pour tous

Dans la continuité des enquêtes réalisées sur plusieurs sites visant à mieux connaître et comprendre comment les habitants et les usagers vivent dans les quartiers de la métropole bordelaise, l'année 2025 sera l'occasion d'engager de nouveaux travaux sur des quartiers ou des opérations urbaines, en lien avec le sujet de la qualité de vie.

En outre, après avoir en 2024 recensé, décrypté et mis en débat, les différentes méthodes permettant de définir et d'analyser des indicateurs bien-être dans les territoires, l'agence souhaite enrichir cette réflexion par une approche permettant de recueillir les expressions des citoyens.

Enfin, l'agence poursuivra ses travaux sur la santé. Il s'agit d'une part des réflexions menées sur l'urbanisme favorable à la santé (UFS) qui est l'une des expertises de l'a-urba reconnues au niveau national. Ainsi, en 2025, l'agence déploiera une méthodologie relative à la question du ressourcement sur de nouveaux sites de la métropole bordelaise et pourra constituer des outils et supports pédagogiques pour intégrer les enjeux de la santé dans l'aménagement urbain. L'agence poursuivra également son travail sur l'offre de soins afin de documenter l'offre et l'accès aux soins sur les territoires.

## Chapitre 5 – DEVELOPPER LES INTELLIGENCES TERRITORIALES

### Observer, mesurer, partager la connaissance : les observatoires

Activités pérennes de l'agence, les observatoires permettent de collecter et de produire de la donnée pour la transformer en information fiable, partagée et utile pour la mise en œuvre des politiques publiques.

Les différents observatoires animés par l'agence ont pour point commun de suivre, sur le temps long, des chiffres clés et des tableaux de bord. Ils réalisent également chaque année des zooms thématiques ou des enquêtes choisis avec les partenaires de l'agence.

L'agence produit annuellement une enquête loyers sur l'agglomération bordelaise. Agréée depuis janvier 2021 en tant qu'observatoire local des loyers, l'a-urba, continuera en 2025 à mener un important travail de collecte et d'analyse de données afin de répondre aux exigences de cet agrément et permettre la mise en œuvre du dispositif d'encadrement des loyers.

Pour ce qui concerne l'observatoire des mobilités et des rythmes de vie, l'agence continuera de se mobiliser les données issues de l'enquête EMC2. Dans le cadre de cet observatoire, d'autres travaux sont aussi régulièrement réalisés : études, zoom d'actualité, événements. En 2025, l'agence pourrait organiser un événement autour de la question de la voiture.

Observatoire de l'habitat. Il s'agit d'une part d'animer le dispositif d'observation de l'habitat et du foncier dans le cadre du PDH girondin. Pour ce faire, l'agence organisera à l'attention des EPCI concernés des webinaires pour les accompagner dans la mise en place d'outils d'observation et de suivi. D'autre part l'agence produira des notes techniques ou des études sur des thématiques spécifiques en cours d'identification.

L'agence poursuivra ses missions dans le cadre de l'Observatoire de la nature et de l'agriculture qui élargit son cercle partenarial. Elle suivra également les dynamiques économiques des territoires, en particulier autour de l'emploi, et pourra aussi réaliser, avec ses partenaires, des zooms thématiques sur des questions économiques.

En outre, dans le cadre des conférences partenariales de l'immobilier, l'a-urba apportera son appui technique à l'observation de l'activité de l'immobilier habitat et entreprise. Elle pourra également animer des ateliers de travail entre professionnels et institutionnels.

### L'élaboration et le suivi d'indicateurs

L'agence continuera de contribuer à la mise en place, l'analyse et la mise en débat d'indicateurs de suivi des grandes opérations de la métropole bordelaise : les trois opérations d'intérêt métropolitain (OIM) et l'opération d'intérêt national (OIN). La « conférence des OIM et OIN » réunissant les partenaires de l'agence offre un cadre pour croiser les indicateurs et examiner les trajectoires des sites concernés.

Par ailleurs, l'agence anime des dispositifs et des outils (enquête PC et Evol'urb@ain) qui permettent le suivi des opérations d'urbanisme et de la construction dans la métropole bordelaise.

### **Animer des espaces de dialogue et acculturer**

Inventons les Boulevards du 21<sup>e</sup> siècle : après avoir réalisé le « cahier des contributions partenariales » en 2024 issu d'entretiens et d'ateliers, l'agence pourra continuer d'animer des temps d'échanges avec les parties prenantes de ce projet. Par ailleurs, dans le cadre de la poursuite de la démarche « Métropole à vivre » des temps de réflexion et de production collective avec les acteurs de la fabrique de la ville pourront être co-animés par l'a-urba.

Enfin, la revue CaMBo (Cahiers de la Métropole Bordelaise), initiative unique dans l'univers des agences d'urbanisme, permet de défricher ou d'aborder autrement des sujets relatifs à la ville et aux territoires mais aussi de participer à la diffusion élargie de la culture urbanistique. Le dossier du prochain numéro (décembre 2024) sera consacré à la ville et la mort.

### **Socle commun : les ressources pour l'agence et ses partenaires**

La veille technique, scientifique et juridique sera poursuivie. De plus, l'a-urba dispose d'un important fonds documentaire numérique (bases de données, informations géolocalisées/SIG, photothèque, centre de documentation) enrichi année après année. Ce dernier sert à alimenter son travail quotidien et constitue une ressource précieuse pour les partenaires (sous réserve des droits de communication qui peuvent y être associés). En matière de collecte et d'analyse de la data, l'agence souhaite renforcer son travail de collaboration avec les fournisseurs de données, en particulier au sein des collectivités partenaires, mais aussi d'éditorialisation de la donnée qui permet une diffusion de chiffres clés et de leurs enseignements.

### **Communication, publications et mise en débat**

Ces activités permettent de transmettre, de partager et de valoriser le contenu des études et travaux réalisés par l'a-urba. L'agence est animée d'une volonté de diffuser davantage encore ses productions en innovant dans ses modes de restitution et de communication et en les adaptant aux besoins des partenaires. Ainsi, en 2025, elle continuera notamment d'organiser des événements et des temps forts pour favoriser la mise en commun, les échanges autour de ses travaux et contribuer au débat public.

# RESUME

Les principaux points du programme de travail 2025 de l'a-urba qui vise à répondre aux enjeux de transformation des territoires en cohérence avec les axes stratégiques du projet d'agence 2023-2029.sont les suivants :

:

1. **Planification et organisation des espaces :**
  - Révision du SCoT de l'aire métropolitaine bordelaise.
  - Contribution à la révision du PLUi de Bordeaux Métropole.
  - Accompagnement du projet SERM girondin.
2. **Renouvellement de la fabrique de la ville :**
  - Transformation des zones d'activités économiques.
  - Urbanisme tactique et transitoire.
  - Espaces publics à vivre et ville recyclable.
3. **Transition écologique :**
  - Gestion de l'eau et protection des ressources.
  - Stratégie biodiversité régionale.
  - Sobriété foncière et mobilités décarbonées.
4. **Bien-vivre dans les territoires :**
  - Habitat inclusif et politique de la ville.
  - Qualité de vie et bien-être territorial.
  - Urbanisme favorable à la santé.
5. **Développement des intelligences territoriales :**
  - Observatoires et collecte de données.
  - Indicateurs de suivi des grandes opérations.
  - Animation d'espaces de dialogue et acculturation.

## Rapport au Bureau du 13 novembre 2024

### Situation 2024 et orientations budgétaires 2025

---

#### I - Situation 2024

*La situation comptable présentée comme « Prévission d'atterrissage 2024 » est construite sur la base du réalisé comptable à fin septembre, intégrant les éléments prévisibles des trois derniers mois. Cette prévision a été réalisée avec la plus grande diligence mais n'a pas fait l'objet d'une révision par le Commissaire aux comptes.*

L'année 2024 devrait se conclure par un résultat comptable proche de **l'équilibre (+ 41 k€)**, marqué par une baisse de presque 60 k € par rapport à l'année 2023.

Ce résultat devrait s'avérer plus favorable que les prévisions budgétaires ne l'annonçaient, et ce grâce à des recettes supplémentaires non budgétées. En ce qui concerne les dépenses, les engagements budgétaires seront maîtrisés.

#### Les recettes

La prévision d'atterrissage 2024 nous amène à **5,7 M€** de recettes encaissables, dont :

- **75 k€** de chiffre d'affaires, pour un budget de 40 k€ : un contrat conclut avec la ville de Créon, qui n'était pas connu au moment de l'élaboration du budget.
- **5 584 k€** de subventions, pour un budget de 5 280 k€.

Dans le détail, les principaux écarts par rapport à la prévision initiale sont les suivants :

Partenaires	Convention 2023	Budget 2024	Conventions 2024	Boni / Mali	Explication
SYSDAU	290 000	130 000	<b>290 000</b>	160 000	Engagement tardif
Conseil départemental	160 000	80 000	<b>140 000</b>	60 000	Engagement tardif
Etat	131 653	120 000	<b>152 000</b>	32 000	Engagement tardif
Ville de Pessac	-	-	<b>25 000</b>	25 000	Nouveau partenariat
Nouvelle aquitaine mobilités	-	25 000	<b>50 000</b>	25 000	Engagement tardif
CCAS	-	-	<b>20 000</b>	20 000	Nouveau partenariat
Grand Angoulême	65 000	65 000	<b>80 000</b>	15 000	Engagement tardif
GIP GPV rive droite	-	-	<b>12 000</b>	12 000	Nouveau partenariat
C.C de Créon	15 000	15 000	-	- 15 000	Non conventionné
Bordeaux Métropole	4 352 587	4 372 000	<b>4 333 579</b>	- 38 421	Proratation subv 2023

Cet exercice 2024 est donc marqué par des écarts positifs importants au niveau des subventions reçues, mais également au niveau du chiffre d'affaires avec la conclusion d'un nouveau contrat.

Le volet recettes est complété par les produits financiers qui s'annoncent supérieurs de 40 k€ par rapport à la prévision initiale. Cette hausse est liée à l'optimisation des placements de trésorerie sur des comptes à terme (*ces comptes sont mieux rémunérés que les comptes sur livrets et permettent de conserver un capital intégralement garanti*).

## Les dépenses

Nous prévoyons une économie de près de 65 k€ sur le total de nos charges initialement prévues.

Les dépenses en termes **d'achats et charges externes** devraient être contenues dans l'enveloppe budgétaire. Nous prévoyons un sur engagement au niveau de la sous-traitance sur études (*prestation engagée dans le cadre du contrat signé avec la ville de Créon*). Des dépenses supplémentaires sont également attendues sur les honoraires. Ces dépassements seront néanmoins compensés par une diminution des frais de missions et un effort d'économie sur les charges de parking.

A noter que l'exercice 2024 est marqué par l'arrivée à échéance de l'Autorisation d'Occupation Temporaire de nos locaux. La forte augmentation subie de notre loyer (+ 85 % au m<sup>2</sup>) nous a contraint à procéder à un réaménagement de nos espaces afin de diminuer la surface occupée. Nous avons ainsi pu contenir la hausse des charges de locaux à + 40 k€ par rapport à l'année 2023.

De plus, le report de certains travaux initialement prévus dans l'exercice 2024 nous permettra de dégager une économie budgétaire de plus de 25 k€ sur les charges d'amortissement.

C'est principalement sur les **charges de personnel** que l'on devrait rencontrer une variation plus conséquente. En effet, des départs non prévus vont entraîner une baisse de la masse salariale de l'ordre de 75 k€ par rapport à la prévision initiale. Chacun de ces départs est ou sera remplacé dès que possible. De plus, des arrêts maladie plus nombreux que prévu (-44 k€), la mise en place tardive d'une nouvelle prime de transport (-10 k€), un moindre recours aux CDD pour surcroît d'activité (-5) et des stagiaires moins nombreux que prévus (-11) finissent d'amener l'écart à 145 k€.

En prenant en compte l'ensemble de ces éléments et leur impact sur les charges sociales, c'est une économie budgétaire de l'ordre de 220 k€ qui devrait être générée sur les charges de personnel, ce qui représente environ 5% des dépenses initialement prévues.

Les charges d'**impôt, taxes et versements assimilés** devraient également baisser, proportionnellement à l'évolution de la masse salariale (- 30 k€). Par ailleurs, si les dépenses de formation sont amenées à doubler par rapport à l'année 2023, elles resteront en deçà du budget prévu (- 18 k€).

Dans leur ensemble, les charges d'exploitations décaissables seront donc en dessous de la prévision initiale, mais resteront stables par rapport aux dépenses de l'année 2023.

Cette baisse de charges devrait toutefois être compensée par des provisions pour risques et charges inhérentes à notre activité. Il est difficile d'appréhender ce type de provisions en terme budgétaire et les écarts sont fréquents. L'exercice 2024 devrait être impacté de 200 k€.

Ainsi, le résultat de l'année 2024 restera légèrement positif (41 k€).

L'excédent brut d'exploitation devrait quant à lui atteindre un niveau de 143 k€, et ce grâce à des recettes maintenues à un bon niveau et non prévues au budget.

Ce résultat montre de nouveau que, si l'agence est capable de contenir ses dépenses, l'équilibre ne peut être obtenu qu'avec un niveau de recettes suffisant.

## Prévision d'atterrissage du compte d'exploitation 2024 :

	Budget voté 2024	Prévision d'atterrissage 2024	Ecart	%
<b>Recettes</b>				
Chiffre d'affaires	40 000	75 350	35 350	88,4%
Subventions d'exploitation	5 280 000	5 584 145	304 145	5,8%
Autres produits	2 100	1 953	- 147	-7,0%
Produits financiers	51 000	94 337	43 337	85,0%
Produits exceptionnels	-	-	-	0,0%
Reprises sur provisions et transferts de charges	300 200	313 456	13 256	4,4%
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>5 673 300</b>	<b>6 069 241</b>	<b>395 941</b>	<b>7,0%</b>
<i>Recettes encaissables</i>	<i>5 373 100</i>	<i>5 755 785</i>	<i>382 685</i>	<i>7,1%</i>
<b>Dépenses</b>				
Autres achats et charges externes	958 100	959 560	1 460	0,2%
Charges de personnel	4 133 550	3 916 540	- 217 010	-5,2%
Impôts, taxes et versements assimilés	688 350	640 550	- 47 800	-6,9%
Autres charges	1 300	1 920	620	47,7%
Dotations aux amortissements	125 500	98 380	- 27 120	-21,6%
Dotations aux provisions pour risques et charges	186 500	411 080	224 580	120,4%
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 093 300</b>	<b>6 028 030</b>	<b>- 65 270</b>	<b>-1,1%</b>
<i>Dépenses décaissables</i>	<i>5 906 800</i>	<i>5 616 950</i>	<i>- 289 850</i>	<i>-4,9%</i>
<b>RESULTAT</b>	<b>- 420 000</b>	<b>41 211</b>	<b>461 211</b>	<b>-110%</b>
<b>Resultat Hors Prov R&amp;C</b>	<b>- 533 700</b>	<b>138 835</b>	<b>672 535</b>	<b>-126%</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>- 460 000</b>	<b>142 845</b>	<b>602 845</b>	<b>-131%</b>

## II – Orientations budgétaires 2025

Le contexte de l'exercice prochain est encore très incertain.

Les tensions sur les finances publiques à l'échelle nationale et locale entraîneront des répercussions sur le niveau de financement de l'agence. Nos partenaires s'apprêtent à réaliser de nécessaires arbitrages budgétaires, et nous anticipons des baisses de financements de la part de plusieurs d'entre eux.

Au-delà du principe de prudence qui nous guide habituellement, un principe de réalité va s'imposer à nous. Aussi, à ce stade des discussions partenariales, nous sommes contraints d'envisager le volet « Recettes » de notre budget 2025 en forte baisse. Les différentes annonces, pas encore confirmées, tendent vers une diminution de nos recettes allant de 310 à 480 k€.

Le volet « Dépenses » subit lui aussi des contraintes.

Les charges externes sont prévues à +108 k€ soit +11 %. L'impact du nouveau loyer en année pleine (+50 k€) et un recours à sous-traitance sur études (+40 k€) pour accompagner l'ambition du projet d'agence expliquent l'essentiel. Le reste est globalement maîtrisé moyennant une évolution générale de 1,5 % au titre de l'inflation<sup>1</sup>. Sur ce poste, l'optimisation reste permanente.

Les charges de personnel vont évoluer de +3.7 %, soit 143 k€. C'est le GVT et la neutralisation du turn-over 2024 (effet année pleine des remplacements) qui expliquent cette évolution.

Le PLFSS amènerait aussi une augmentation de cotisations sociales de plus de 30 k€<sup>2</sup>.

L'effectif reste stable à 57 salariés pour 53.2 ETP.

Les impôts et taxes évoluent proportionnellement à leurs assiettes de calcul (charges externes pour la TVA et salaires pour les taxes sur les salaires).

**Notre structure de coût pour 2025 reste en phase avec ce qui était prévu sur 2024**, exercice qui a été sous-engagé à cause notamment du turn-over. Les dépenses décaissables ressortent à 5 913 k€, soit une augmentation de 296 k€

Ainsi, l'exercice 2025 devrait générer **un résultat d'exploitation (EBE) déficitaire entre -523 et -692 k€**.

Le résultat comptable serait lui impacté par les dotations et reprises des provisions pour risques et charges. Il resterait déficitaire entre -249 et -419 k€.

---

<sup>1</sup> Qu'il faudra maîtriser pour autant.

<sup>2</sup> A confirmer

	Projection résultat 2024	Budget 2025 Hypothèse haute	Budget 2025 Hypothèse basse	Ecart 2024 vs hypothèse haute 2025	Ecart 2024 vs hypothèse basse 2025
<b>Recettes</b>					
Chiffre d'affaires	75 350	20 000	20 000	- 55 350	- 55 350
Subventions d'exploitation	5 584 145	5 271 700	5 101 700	- 312 445	- 482 445
Autres produits	1 953	2 000	2 000	47	47
Produits financiers	94 337	70 000	70 000	- 24 337	- 24 337
Produits exceptionnels	-	-	-	-	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	313 456	350 000	350 000	36 544	36 544
<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>6 069 241</b>	<b>5 713 700</b>	<b>5 543 700</b>	<b>- 355 541</b>	<b>- 525 541</b>
<i>Recettes encaissables</i>	<i>5 755 785</i>	<i>5 363 700</i>	<i>5 193 700</i>	<i>- 392 085</i>	<i>- 562 085</i>
<b>Dépenses</b>					
Autres achats et charges externes	959 560	1 067 310	1 067 310	107 750	107 750
Charges de personnel	3 916 540	4 059 920	4 059 920	143 380	143 380
Impôts, taxes et versements assimilés	640 550	687 180	687 180	46 630	46 630
Autres charges	1 920	2 000	2 000	80	80
Dotations aux amortissements	98 380	96 190	96 190	- 2 190	- 2 190
Dotations aux provisions pour risques et charges	411 080	50 000	50 000	- 361 080	- 361 080
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 028 030</b>	<b>5 962 600</b>	<b>5 962 600</b>	<b>- 65 430</b>	<b>- 65 430</b>
<i>Dépenses décaissables</i>	<i>5 616 950</i>	<i>5 912 600</i>	<i>5 912 600</i>	<i>295 650</i>	<i>295 650</i>
<b>RESULTAT</b>	<b>41 211</b>	<b>- 248 900</b>	<b>- 418 900</b>	<b>- 290 111</b>	<b>- 460 111</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>142 845</b>	<b>- 522 710</b>	<b>- 692 710</b>	<b>- 665 555</b>	<b>- 835 555</b>

Accusé de réception en préfecture  
033-243300316-20250207-lmc1105804-DE-1-1  
Date de télétransmission : 13/02/2025  
Date de réception préfecture : 13/02/2025  
Publié le : 13/02/2025

### III – Le Plan à Moyen Terme 2025-2029

Avec l'incertitude qui va perdurer sur notre niveau de financement, et l'inflation constante de nos dépenses (principalement de salaires), nous pouvons établir des plans à moyen terme selon deux scénarios concernant les recettes.

#### 1- LES RECETTES

- a. **Les subventions** : Dans le premier scénario, nous intégrons la moyenne des 3 derniers exercices. Pour autant, il faut considérer que cela est une projection optimiste, car le sujet est très aléatoire. Un deuxième scénario nous oblige à projeter uniquement un montant de subventions limité et constant.
- b. **Le chiffre d'affaires** : Pour la projection, nous gardons là aussi la moyenne des 3 derniers exercices. Ce pourrait être un axe à développer.

#### 2- LES DÉPENSES

A ce stade, nous retenons des hypothèses assez simples :

- a. **Charges externes** : En dehors du loyer du G2 que nous avons ajusté en fonction du nouveau contrat, nous prévoyons une augmentation moyenne de 2,5 % par an (même s'il existe des prévisions d'inflation plus faibles autour de 2 %). Et pour ce type de projection quinquennale, nous n'intégrons pas d'évolution substantielle. Pourtant, nous *savons par expérience que des évolutions seront attendues par nos partenaires (innovation en représentation, logiciels actualisés...), nécessitant l'engagement de dépenses supplémentaires*.
- b. **Pour les charges de personnel**, notre principal poste de coût, nous prévoyons là encore une progression annuelle de 2,5 %. Nous restons sur la base d'un effectif stable (57 personnes).

Pour autant, le développement du projet d'agence nous amènera à recruter.

Cette progression des charges de personnel serait soit l'enveloppe maximale d'augmentation à intégrer aux NAO, soit l'enveloppe pour recruter de nouvelles compétences. Nous ne prévoyons pas d'effet Noria, estimant que tous les départs devront être remplacés par des profils identiques ou supérieurs afin de garantir l'efficacité opérationnelle et l'ambition du projet d'agence. De plus, cette projection est faite sur la base d'une refonte complète des accords d'entreprise. L'enjeu sera de conserver et développer nos ressources humaines dans ce budget contraint.

- c. **Les amortissements** resteraient stables, en rapport avec des investissements qui ne serviront qu'à maintenir et actualiser l'existant.

Nous n'envisageons pas de scénarios différents en termes de dépenses. Le niveau de charges externes ne peut être ajusté qu'à la marge. Coté charges de personnel, si une réforme de l'accord d'entreprise est donc engagée, ses effets ne se feront pas sentir immédiatement et la pyramide des âges ne nous est pas favorable à court/moyen terme. Ce n'est qu'au travers d'une procédure lourde que nous pourrions réduire ce poste de dépenses significativement.

### 3- LE RÉSULTAT

#### Plan à moyen terme 2025-2029 - Hypothèse haute

AURBA

	Prévision 2024	Projection 2025	Projection 2026	Projection 2027	Projection 2028	Projection 2029
PRODUITS D'EXPLOITATION (1) :						
- Production vendue [biens et services]	75	20	50	50	50	50
<b>MONTANT NET DU CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>75</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
CHARGES D'EXPLOITATION (2) :						
- Subventions d'exploitation	5 584	5 272	5 410	5 410	5 410	5 410
- Reprises sur provisions (et amortissements), transferts de charges	313	350	50	50	50	50
- Cotisations	2	2	2	2	2	2
- Autres produits	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL I PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>5 974</b>	<b>5 644</b>	<b>5 512</b>	<b>5 512</b>	<b>5 512</b>	<b>5 512</b>
		-6%	-2%	0%	0%	0%
CHARGES D'EXPLOITATION (2) :						
- Achat de marchandises	-	-	-	-	-	-
- Autres achats et charges externes	960	1 067	1 053	1 079	1 106	1 134
- Impôts, taxes et versements assimilés	640	687	704	722	740	759
- Salaires et traitements, charges sociales	3 917	4 060	4 162	4 266	4 372	4 481
- Dotations aux amortissements et aux provisions	-	-	-	-	-	-
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	98	82	110	110	110	110
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	397	50	50	50	50	50
- Autres charges	2	2	1	1	1	1
<b>TOTAL II CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>6 014</b>	<b>5 949</b>	<b>6 080</b>	<b>6 228</b>	<b>6 379</b>	<b>6 535</b>
		-1%	2%	2%	2%	2%
<b>1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>	<b>- 39</b>	<b>- 305</b>	<b>- 568</b>	<b>- 716</b>	<b>- 867</b>	<b>- 1 023</b>
PRODUITS FINANCIERS :						
- Autres intérêts et produits assimilés (3)	94	70	58	47	34	27
<b>TOTAL III PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>94</b>	<b>70</b>	<b>58</b>	<b>47</b>	<b>34</b>	<b>27</b>
CHARGES FINANCIÈRES :						
- Dotations aux amortissements et aux provisions- (F)	14	14	14	13	13	13
<b>TOTAL IV CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>2. RÉSULTAT FINANCIER (III - IV)</b>	<b>80</b>	<b>56</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>21</b>	<b>14</b>
<b>3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I-II+III-IV)</b>	<b>41</b>	<b>- 249</b>	<b>- 523</b>	<b>- 681</b>	<b>- 847</b>	<b>- 1 009</b>
TOTAL DES PRODUITS	6 069	5 714	5 570	5 559	5 546	5 539
TOTAL DES CHARGES	6 028	5 963	6 093	6 241	6 392	6 548
<b>EXEDENT/DEFICIT</b>	<b>41</b>	<b>- 249</b>	<b>- 523</b>	<b>- 681</b>	<b>- 847</b>	<b>- 1 009</b>
<b>RESERVE et R.A.N.</b>	<b>3 639</b>	<b>3 390</b>	<b>2 867</b>	<b>2 185</b>	<b>1 338</b>	<b>330</b>
<b>CAF</b>	<b>237</b>	<b>-453</b>	<b>-400</b>	<b>-558</b>	<b>-724</b>	<b>-886</b>

Cette projection nous amène donc à consommer **plus de 3,3 millions d'euros de réserves** lors du prochain quinquennat.

Si nous devons rester sur **l'hypothèse basse** de recettes de subventions, les déficits cumulés sur les 5 prochaines années sont estimés à 4,7 millions d'euros.

Au-delà de la consommation des réserves, cette projection sera immédiatement traduite en impact de trésorerie.

L'analyse des flux prévisionnels de trésorerie, dans l'hypothèse haute, fait ressortir les mouvements suivants :

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Opérations d'exploitation</b>						
C.A.F	237	-453	-400	-558	-724	-886
Variation du BFR	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S
<b>Total flux d'exploitation</b>	<b>237</b>	<b>-453</b>	<b>-400</b>	<b>-558</b>	<b>-724</b>	<b>-886</b>
<b>Opérations d'investissements</b>						
Décais. provenant de l'acquisitions d'immob	50	350	15	128	80	80
Encais. provenant de la cession d'immob	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S
<b>Total flux des opé d'investissements</b>	<b>-50</b>	<b>-350</b>	<b>-15</b>	<b>-128</b>	<b>-80</b>	<b>-80</b>
<b>Opérations de financements</b>						
<b>Néant</b>						
<b>Total flux des opé de financement</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>187</b>	<b>-803</b>	<b>-415</b>	<b>-686</b>	<b>-804</b>	<b>-966</b>
Trésorerie à l'ouverture	3 948	4 135	3 332	2 917	2 231	1 427
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>4 135</b>	<b>3 332</b>	<b>2 917</b>	<b>2 231</b>	<b>1 427</b>	<b>462</b>

**Sur les opérations d'exploitation**, les résultats déficitaires entraineront une **insuffisance de financement** (l'inverse de la Capacité d'Auto-Financement). Ce sera le principal motif de consommation de trésorerie (3 millions sur 5 ans).

*Pour cette prévision sont neutralisés les impacts de variation du Besoin en Fonds de Roulement. Nous considérons qu'il restera constant, ou qu'il n'impactera qu'à la marge la trésorerie. Mais le moindre retard de versement des subventions aura un impact direct sur cette prévision<sup>3</sup>.*

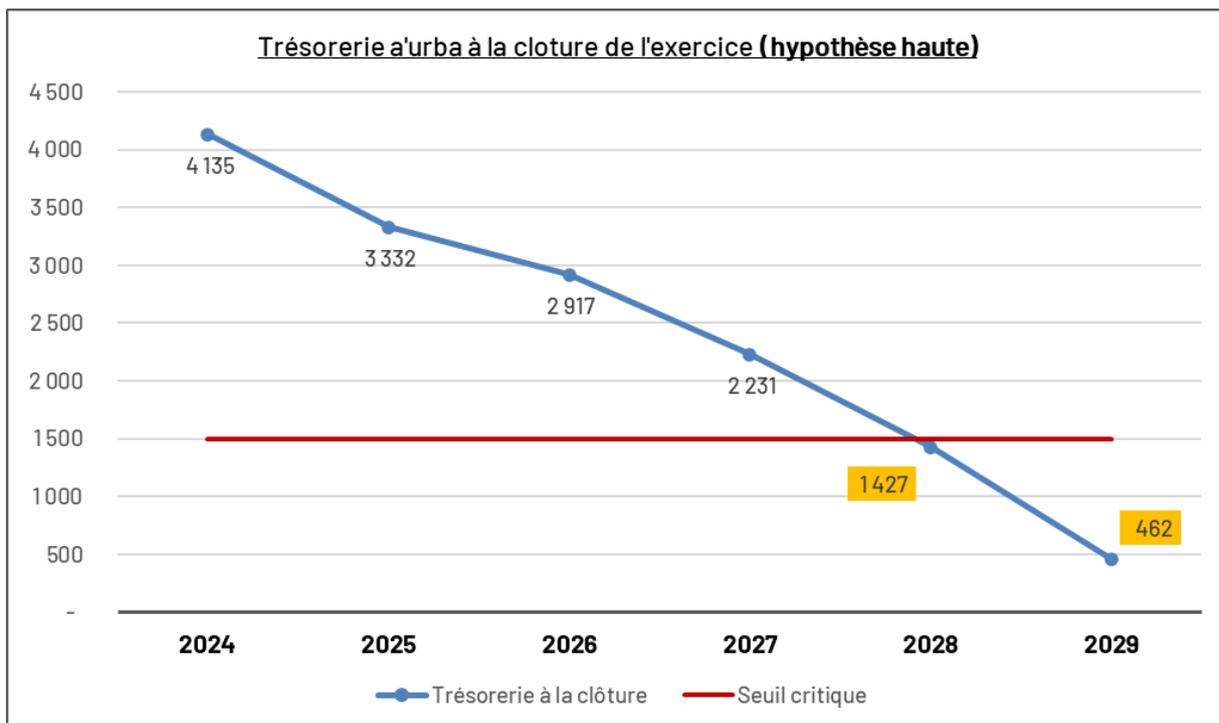
**Pour les flux d'investissements**, la prévision (653 k€ sur 5 ans) est faite essentiellement sur les outils informatiques [réseaux et postes] et les quelques travaux sur les locaux en 2025<sup>4</sup>.

Enfin pour terminer, **aucun flux de financements** (apports en capital, nouvel emprunt, remboursements d'emprunts...) n'est imaginé sur la période [sauf si nous devons faire face à un investissement contraint et conséquent, nous serions alors contraints de recourir à l'emprunt].

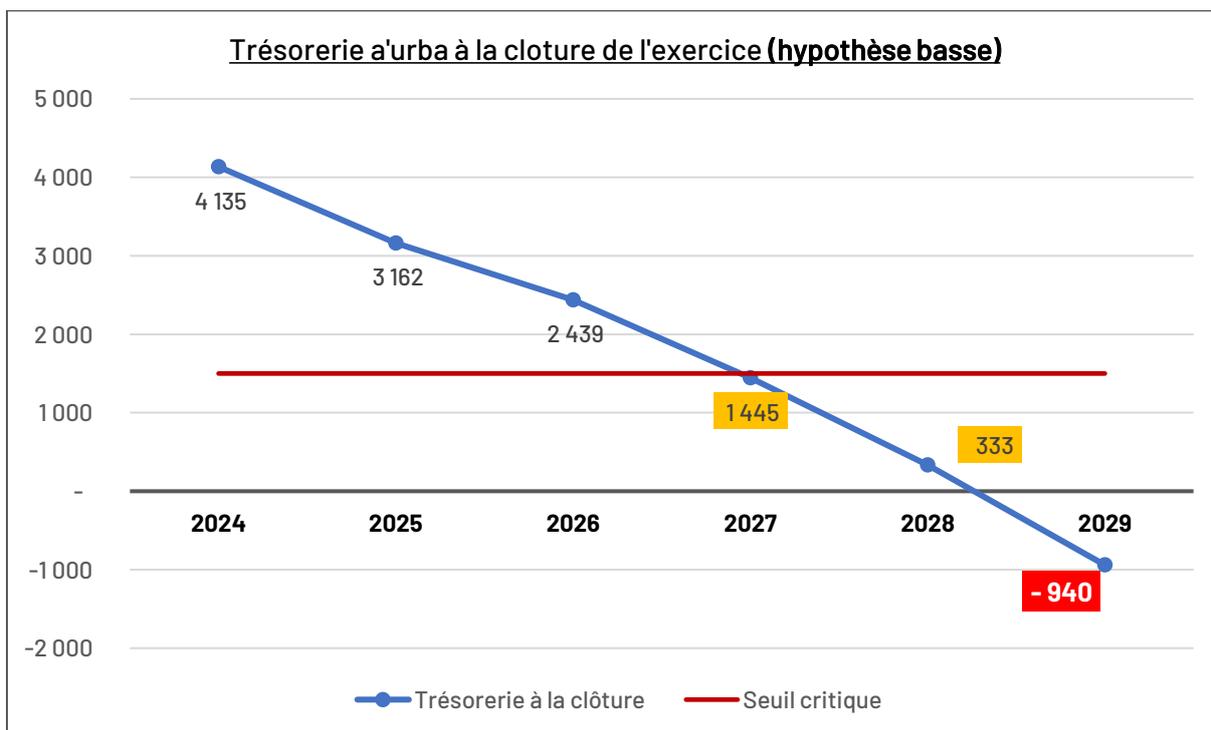
Nous pouvons ainsi voir que la trajectoire de notre trésorerie atteindra à moyen terme (courant 2028) le seuil critique de à peine 3 mois de fonctionnement.

<sup>3</sup> Ce qui pourrait arriver en 2025 avec le vote tardif du budget de Bordeaux Métropole.

<sup>4</sup> Sont neutralisés là aussi les quelques centaines ou milliers d'euros que nous récupérons ponctuellement lors des cessions ou reprises d'immobilisations.



Dans l'hypothèse basse, la consommation de trésorerie sera bien plus rapide et le point de rupture sera atteint dès 2027 avec des vraies difficultés pour les années suivantes.



## Conclusion

Cette consommation, estimée en intégrant un volet « Recettes » **en phase avec le contexte** et peu de marge sur celui des « Dépenses », pourrait s'accélérer assez vite en cas de nouveaux désengagements de partenaires (baisse de recettes pas assez anticipées), à fortiori si la structure de coûts n'était pas adaptée en conséquence.

Il conviendra, si aucun retour à meilleure fortune n'est envisageable d'ici 5 ans, de changer radicalement de modèle, de procéder à l'adaptation de la structure, avec comme conséquence la dégradation des prestations fournies par l'agence qui aura de fait perdu la valeur ajoutée de sa pluridisciplinarité.

Le Conseil Économique Social et Environnemental (CESE) a rendu un rapport en mars 2024<sup>5</sup> sur le financement des associations. On trouve dans les propositions faites par le CESE des points que l'agence a déjà plusieurs fois portés auprès de ses partenaires comme :

- **Mettre en place des conventions pluriannuelles** pérennes pour le projet [d'agence] et non des subventions par projets [programme]
- **Indexer les subventions de fonctionnement sur l'inflation** et la montée des charges, salariales notamment.
- *Repenser totalement le fonctionnement des appels à projet public : qu'ils soient tournés vers du long terme, [...], **sortent de la concurrence, notamment des acteurs lucratifs** [...], [...] et enfin ne soient **plus une commande publique, mais laisse de la place à l'innovation** sociale des associations.*

Et bien que le CESE ne l'évoque pas dans son rapport, l'agence pourrait aussi être mobilisée et financée sur des projets et études éligibles au budget d'investissement de nos partenaires<sup>6</sup>.

\*\*\*

---

<sup>5</sup> [https://www.lecese.fr/sites/default/files/articles/fichiers/CESE\\_financement\\_associations\\_rapport\\_final\\_V2.1.pdf](https://www.lecese.fr/sites/default/files/articles/fichiers/CESE_financement_associations_rapport_final_V2.1.pdf)

<sup>6</sup> [Sur la base de l'article 132-16 du code de l'urbanisme](#)

**Annexe 3**  
**Modèle de compte-rendu qualitatif et financier**

**Recommandations pour la présentation du bilan qualitatif et quantitatif d'une subvention de fonctionnement**

*Cette fiche est destinée à vous aider à la réalisation du bilan de l'action pour laquelle Bordeaux Métropole vous a accordé un financement. Ce bilan doit permettre aux responsables d'association de rendre compte de l'utilisation des subventions accordées.*

**Nom de l'organisme bénéficiaire :**

**1. BILAN QUALITATIF ANNUEL**

**Quelles ont été les actions entreprises ? Décrire précisément les actions mises en œuvre**

**L'intérêt de votre projet pour la métropole bordelaise :**

**Quels sont les résultats obtenus par rapport aux objectifs initiaux ?**

**Liste revue de presse et couverture médiatique :**

**Liste de vos outils de communication (site internet, plaquettes...) :**

## 2. BILAN FINANCIER

2.1. Fournir le budget financier définitif « signé » faisant apparaître les écarts entre le prévisionnel et le réalisé

2.2. Expliquer et justifier les écarts significatifs éventuels entre le budget prévisionnel de l'action et le budget financier définitif:

2.3. Observations à formuler sur le compte-rendu financier :

Je soussigné(e), (nom et prénom) .....

représentant(e) légal(e) de l'organisme,

certifie exactes les informations du présent compte rendu

Fait, le : | | | | | | | | | à .....

Signature :