



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
ET SA RÉPONSE

COMMUNE D'EAUBONNE

(95)

Exercices 2010 et suivants

Observations définitives
délibérées le 27 mai 2016

SOMMAIRE

SYNTHESE	4
RECOMMANDATIONS.....	6
RAPPEL À LA RÉGLEMENTATION	7
OBSERVATIONS	8
1. INTRODUCTION.....	8
1.1. Rappel de la procédure.....	8
1.2. Le précédent examen de la gestion	8
1.3. Présentation générale de la commune	9
1.3.1. Situation	9
1.3.2. Coopération intercommunale	9
2. LA QUALITÉ DE L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE	10
2.1. Le cadre budgétaire	10
2.1.1. La présentation et le vote du budget.....	10
2.1.2. La formalisation des procédures budgétaires et comptables	11
2.1.3. L'exécution budgétaire.....	12
2.2. Le cadre comptable	14
2.2.1. Le suivi patrimonial	14
2.2.2. Les comptes de dette : une dette majoritairement sécurisée.....	16
3. LE BUDGET ANNEXE VAL JOLI	17
3.1. Présentation globale du projet du Val Joli.....	17
3.1.1. Historique.....	17
3.1.2. Objectifs du projet.....	18
3.2. Focus sur la partie aménagement de logements	18
3.2.1. Une gestion en régie directe	18
3.2.2. L'économie générale de l'opération.....	18
3.2.3. La création d'un budget annexe, une obligation réglementaire.....	19
3.2.4. Un suivi complexe, dépourvu d'articulation avec le budget principal	19
4. LA SITUATION FINANCIÈRE.....	21
4.1. Précisions préalables quant aux sources et au périmètre de l'analyse financière	21
4.2. Les charges et les produits de gestion.....	21
4.2.1. Des produits en légère diminution.....	21
4.2.2. Des charges de fonctionnement stables	28
4.2.3. Un autofinancement maîtrisé.	31
4.3. L'évolution de l'investissement et son financement	31
4.3.1. Un niveau moyen de dépenses d'équipement	31
4.3.2. Les sources de financement des dépenses d'équipement	32
4.4. L'évolution du fonds de roulement	33
4.5. Perspectives financières.....	34
4.5.1. Impacts financiers de l'adhésion à la CA Val Parisis, au 1 ^{er} janvier 2016.....	34
4.5.2. Axes stratégiques liés à la baisse des dotations et aux marges de manœuvre	34
4.5.3. Contours d'une prospective 2014-2019	34
4.5.4. Débat d'orientation budgétaire 2016.....	35

5. LES RESSOURCES HUMAINES.....	35
5.1. Une obligation de meilleure qualité d'information sur les effectifs	36
5.2. Organisation des services	36
5.3. Contrôle de légalité	36
5.4. L'évolution des effectifs au cours de la période 2010-2014	37
5.4.2. L'externalisation des services	45
5.4.3. Les mutualisations entre l'intercommunalité et les communes membres	46
5.4.4. L'impact sur les effectifs de la réforme des rythmes scolaires.....	46
5.4.5. Les effectifs en perspective, à compter de 2015.....	47
5.5. Le temps de travail	47
5.5.1. L'organisation du temps de travail	47
5.5.2. L'absence au travail	51
5.5.3. Les mesures de lutte contre l'absentéisme	53
5.6. La gestion des ressources humaines	55
5.6.1. Le rapport sur l'état de la collectivité (REC), un manque de fiabilité contesté.....	55
5.6.2. L'absence de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC).....	55
5.6.3. La gestion des carrières	56
5.7. Les primes et indemnités.....	57
5.7.1. Le régime indemnitaire	57
5.7.2. Les frais de représentation.....	59
5.7.3. Les avantages en nature et autres moyens mis à disposition	60
5.8. L'action sociale	60
5.8.1. Amicale du personnel.....	61
5.8.2. Participations directes versées par la ville.....	62
5.8.3. Protection sociale complémentaire.....	62
5.9. L'évolution de la masse salariale.....	62
5.9.1. Des prévisions budgétaires au plus près de la réalité	62
5.9.2. L'évolution des dépenses de personnel	62
5.9.3. Les facteurs d'évolution de la masse salariale ex ante recensés	64
5.9.4. Une connaissance des facteurs d'évolution ex post à mettre en place.....	65
5.10. Une stratégie de gestion des ressources humaines à clarifier	65
ANNEXES	66
Annexe n° 1 : Données relatives à la qualité de l'information budgétaire et comptable.....	66
Annexe n° 2 : Budget annexe Val Joli	68
Annexe n° 3 : Analyse financière rétrospective 2010-2014.....	69
Annexe n° 4 : Ratios d'analyse financière 2010-2014	70
Annexe n° 5 : Temps partiels et non complets	71
Annexe n° 6 : Recours aux vacataires et emplois saisonniers	72
Annexe n° 7 : Heures supplémentaires et complémentaires rémunérées	73
Annexe n° 8 : Comptes épargne-temps (CET).....	74
Annexe n° 9 : Autres formes d'absence	75
Annexe n° 10 : La gestion des carrières	76
Annexe n° 11 : Synoptique du régime indemnitaire	78
GLOSSAIRE DES SIGLES	79

SYNTHESE

Commune du Val-d'Oise située à 12 kilomètres au nord-ouest de Paris, Eaubonne compte environ 25 000 habitants, disposant en moyenne d'un niveau de revenu supérieur à la moyenne départementale, et sa population s'est accrue de 5 % entre 2007 et 2012. À cet égard, le maillage routier mais surtout ferroviaire, du fait de la proximité de l'important nœud Ermont-Eaubonne, contribue au soutien de l'activité.

Membre d'une intercommunalité à fiscalité propre depuis 1999 (Communauté d'Agglomération Val-et-Forêt), dont le périmètre s'est stabilisé entre 2010 et 2015, la ville a connu, au titre des transferts notoires, ceux de la police municipale et de sa médiathèque, ainsi que la réhabilitation du quartier de la gare Ermont-Eaubonne. Dans le cadre de la réforme territoriale, marquée par la scission de la communauté d'agglomération Val-et-Forêt, elle a récemment rejoint, au 1^{er} janvier 2016, la communauté d'agglomération Val Parisis, qui regroupe 260 000 habitants et est issue de la fusion Parisis/Val-et-Forêt sans que les incidences financières ne soient pour l'instant précisément délimitées, à l'exception du transfert du budget annexe de l'assainissement.

Une information budgétaire et comptable perfectible

Le budget communal s'établit à près de 50 M€⁽¹⁾ en 2015, y compris les deux budgets annexes de l'assainissement et de l'aménagement, en régie, du lotissement du Val Joli.

La qualité et l'exhaustivité de l'information budgétaire et comptable paraissent perfectibles. Ainsi, les annexes budgétaires ne permettaient pas de fournir une information fiable sur le patrimoine et les effectifs de la commune, jusqu'à leur récente mise en conformité, en 2016. Le débat d'orientation budgétaire reste à améliorer. Limité aux opérations de l'année et au budget principal, il n'offre qu'une vision limitée des engagements pluriannuels et globaux de la commune.

Des écritures à régulariser

Le suivi budgétaire de l'opération d'aménagement du Val Joli, en régie, n'est pas satisfaisant, ce qui prive la collectivité d'un instrument fiable de pilotage. En effet, l'ensemble des dépenses afférentes à cette opération n'ont pas été transférées au budget annexe dédié. Par ailleurs, les ventes de terrains n'ont pas été correctement enregistrées au budget principal, en 2013, ce qui a généré une surévaluation significative de 1,6 M€ du résultat de ce budget. Ces erreurs de comptabilisation, au demeurant à régulariser, ne permettent pas de disposer d'une vision exhaustive de l'équilibre global de l'opération.

Une situation financière saine à pérenniser

Nonobstant ces régularisations que la commune s'est engagée à opérer pour fin 2017 au plus tard, la situation financière d'Eaubonne est apparue saine sur la période 2010-2015. S'appuyant sur un autofinancement confortable, la commune a réalisé un programme d'investissement modéré, ce qui lui a permis de réduire sa dette de 4 M€.

⁽¹⁾ M€ : millions d'euros.

L'analyse rétrospective montre que la ville dispose de ressources fiscales alimentées majoritairement par la revalorisation annuelle des bases d'imposition, car les taux sont demeurés inchangés depuis 2010. Ponctuellement, la collectivité a également bénéficié de dispositifs de péréquation financière (FSRIF, DSUCS, DNP), tout en étant contributrice du fonds national de péréquation des ressources communales et intercommunales (FPIC).

Toutefois le rythme d'évolution des charges de gestion, qui ne semblent pas avoir été mises sous forte contrainte (+ 2,2 %/an), est devenu supérieur à celui des produits de gestion (+ 1,3 %/an), à compter de 2012.

Poste de dépense structurellement le plus important, la masse salariale est demeurée dynamique, pour partie sous l'effet de la mise en place des nouveaux rythmes scolaires en septembre 2014 et de l'application de dispositions salariales nationales, mais aussi de mesures internes à la collectivité en matière d'avancement.

Si la commune a ainsi préservé des marges de manœuvre en matière de ressources fiscales et de capacité d'emprunt, elle ressent les tensions croissantes que génère la baisse de la dotation globale de fonctionnement, dans le cadre de la trajectoire triennale de rétablissement des comptes publics. Il convient donc que la collectivité se montre vigilante quant au rythme d'évolution des dépenses.

La collectivité en a bien conscience car elle projette de diminuer par 2 l'évolution des dépenses de personnel pour 2016, autour de 1,17 % au lieu de 2,5 % sur la période précédente. Cette maîtrise renforcée des dépenses est d'autant plus nécessaire que la ville entend mener une politique d'investissement soutenue sans recourir au levier fiscal.

Une gestion des ressources humaines à renforcer pour maîtriser la masse salariale

Pour atteindre l'objectif affiché de limitation de la progression de la masse salariale, la collectivité devra veiller à identifier précisément les leviers de gestion dont elle dispose.

L'analyse de la gestion des ressources humaines faisait notamment apparaître, dans un contexte de fort renouvellement des équipes de la direction dédiée, un manque de fiabilité et de cohérence des données, préjudiciable au décompte et au suivi des effectifs. Le nombre d'agents demeurait, dans ces conditions, incertain. Selon le tableau des effectifs désormais fiabilisé, la commune recensait, au 31 mars 2016, 390 emplois budgétaires et 376 effectifs temps plein travaillé (ETPT).

Par ailleurs, la durée réellement travaillée par agent, d'environ 1 575 heures, est inférieure à la durée légale de 1 607 heures, ce qui représente un coût théorique annuel équivalent à cinq agents. Accessoirement, le dispositif très favorable de formes d'absence et de bonification d'ancienneté pour retraite mériterait d'être revu au regard de la montée en puissance du volume de jours stockés dans les comptes épargne temps. L'impact de ces constats n'a pu cependant être chiffré en l'absence d'outils de pilotage.

Pour mieux identifier les marges de manœuvre, il convient de poursuivre la fiabilisation de la base de données des ressources humaines, afin de mettre en place ou de réactiver des outils de pilotage formalisés et permanents, couvrant l'ensemble des leviers (carrière, départs, recrutements, temps de travail, absentéisme).

RECOMMANDATIONS

Au terme de ses travaux, la chambre adresse les recommandations suivantes :

Qualité de l'information budgétaire et comptable

Recommandation n° 1 :page 12

Inclure le budget annexe du Val Joli dans la présentation des orientations budgétaires.

Recommandation n° 2 :page 15

Établir un état d'inventaire fiable et concordant avec l'état de l'actif, en se rapprochant du comptable public.

Recommandation n° 3 :page 15

À l'issue d'un rapprochement avec le comptable public, achever le transfert des frais d'études suivies de réalisation sur un compte d'immobilisation corporelle ou procéder à leur amortissement sur cinq ans.

Budget annexe Val Joli

Recommandation n° 4 :page 20

Retracer l'exhaustivité des dépenses et des recettes sur le budget annexe afin de refléter l'économie générale de l'opération du Val Joli (transferts d'actifs, cessions, gestion de stocks, refacturation au budget annexe des charges de personnel de l'équipe opérationnelle, ainsi que le coût de la contribution des services supports, selon une quote-part à préciser).

Ressources humaines

Recommandation n° 5 :page 41

Poursuivre la fiabilisation de la base de données des ressources humaines.

RAPPEL À LA RÉGLEMENTATION

Rappel n° 1 :page 33

Mettre en place le suivi du délai global de paiement, en application de l'article 98 du code des marchés public, instauré en 2008 et ramené à 30 jours depuis le 1^{er} juillet 2010, selon les modalités prévues par le décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique.

« La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration »
Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

OBSERVATIONS

1. INTRODUCTION

1.1. Rappel de la procédure

Par lettre en date du 3 septembre 2015, le maire d'Eaubonne, M. Grégoire Dublineau, a été informé de l'engagement de l'examen de la gestion de la commune, pour les exercices 2010 et suivants. M. François Balageas⁽²⁾, précédemment en fonction jusqu'en mars 2014, en a été avisé par lettre du 8 septembre 2015.

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France, délibérant en sa 6^{ème} section a adopté le présent rapport d'observations définitives relatif à l'examen de la gestion de la commune d'Eaubonne.

Ce rapport a été arrêté au vu des observations provisoires communiquées au préalable au maire et à son prédécesseur ainsi que des réponses adressées en retour à la chambre et enregistrées au greffe respectivement le 10 mai et le 2 mai 2016.

Ont participé au délibéré, qui s'est tenu le 27 mai 2016 et qui a été présidé par M. Geneteaud, président de section, Mmes Lannon et Salmon, premières conseillères, MM. Gillet, premier conseiller, M. Lesquoy, conseiller.

Ont été entendus :

- en son rapport, M. Gillet, premier conseiller, assisté de Mme Cortot, vérificatrice,
- en ses conclusions, sans avoir pris part au délibéré, le procureur financier.

Mme Bernier, auxiliaire de greffe, assurait la préparation de la séance de délibéré et tenait les registres et dossiers.

1.2. Le précédent examen de la gestion

Dans son précédent rapport du 23 mai 1997, portant sur les exercices de 1989 à 1993, la chambre avait souligné une épargne brute demeurant « nettement » positive de 1989 à 1994 en dépit d'une hausse des charges (+ 43 %) plus rapide que celle des produits (+ 34 %), et d'un financement des investissements (+ 104 %) par recours à l'emprunt.

Par ailleurs, la chambre avait étudié les relations de la commune avec les associations, relevant une couverture non exhaustive des avantages en nature par les conventions passées avec la commune. La collectivité a depuis lors mentionné ces avantages au sein de conventions d'objectifs et de moyen.

⁽²⁾ Conformément aux dispositions de l'article L. 241-7 du code des juridictions financières (CJF), par décision n° 15-23 du 20 novembre 2015, le président de la chambre a désigné M. Yves Mathieu, ancien directeur général des services de la commune d'Eaubonne, pour assister et représenter, à sa demande, M. Balageas. Dans le respect du secret de l'instruction prévu par l'article L. 241-6 du CJF, M. Balageas a également fait usage de son droit d'accès aux données et informations, au titre de sa gestion.

1.3. Présentation générale de la commune

1.3.1. Situation

Commune du Val-d'Oise située à 12 kilomètres au nord-ouest de Paris et occupant une superficie de 439 hectares, Eaubonne comptait, selon l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), 24 714 habitants au 1^{er} janvier 2015. Le niveau de revenu fiscal moyen des ménages (32 174 €), est sensiblement supérieur à la moyenne départementale (25 882 €), ce qui atteste de la relative aisance de la collectivité.

La commune bénéficie, par ailleurs, d'un maillage ferroviaire dense, marqué à l'échelle intercommunale, par la récente rénovation du quartier de la gare Ermont-Eaubonne.

Au titre des équipements spécifiques, la commune accueille l'hôpital Simone Veil (groupement hospitalier Eaubonne-Montmorency), ainsi que le Centre départemental de formation et d'animations sportives (CDFAS) du Val-d'Oise.

1.3.2. Coopération intercommunale

1.3.2.1. Une intercommunalité en mutation

Aux côtés des communes d'Ermont, Montlignon, Saint-Prix, puis de Plessis-Bouchard et Saint-Leu-la-Forêt, Eaubonne formait, jusqu'au 1^{er} janvier 2016, la communauté d'agglomération « Val-et-Forêt » (CAVF), dont la population s'élevait à près de 84 000 habitants.

Au 1^{er} janvier 2010, la commune d'Eaubonne a transféré à la communauté d'agglomération les charges afférentes à sa médiathèque, pour un montant net de l'ordre de 0,9 M€. Par ailleurs, la CAVF exerçait notamment, en lieu et place des communes membres, la compétence police intercommunale.

Du fait des modifications de la carte intercommunale, en application de la loi n° 2014-58 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) du 27 janvier 2014, la communauté d'agglomération a été dissoute, le 1^{er} janvier 2016. Aux termes de l'arrêté du préfet du Val-d'Oise n° A15-607 SRCT du 14 décembre 2015, la ville d'Eaubonne a ainsi rejoint, à la même date, la communauté d'agglomération du « Val Parisis » (CAVP), afin de constituer un ensemble de 15 communes regroupant plus de 260 000 habitants.

1.3.2.2. Une intercommunalité associative qui demeure complexe

La commune, par ailleurs, est restée membre de neuf syndicats intercommunaux (SI)⁽³⁾ compétents dans les domaines suivants :

- assainissement collectif (syndicat mixte d'assainissement de la région d'Enghien-les-Bains - SIARE) ;
- construction et/ou gestion d'équipements (piscine - SI de la piscine de Bussy, lycées - SI pour l'extension du lycée Van Gogh et la construction du lycée d'enseignement professionnel Gustave Eiffel d'Ermont, groupe scolaire - SI pour la création et la gestion du groupe scolaire Jean Jaurès (SIJJ), fourrière animale - syndicat mixte pour la gestion de la fourrière animale du Val-d'Oise et équipements - syndicat mixte d'études et de réalisation d'équipements d'intérêt général de la vallée de Montmorency) ;

⁽³⁾ À la date du 1^{er} janvier 2015, source : *base de données BANATIC*.

- concession de réseaux et distribution (électricité, gaz, télécommunications - SI pour le gaz et l'électricité en Île-de-France et syndicat mixte départemental d'électricité, du gaz et des télécommunications du Val-d'Oise) ;
- prise en compte des difficultés d'adaptation scolaire et familiale et gestion d'une crèche collective (SI à vocation multiple d'Ermont et Eaubonne - SIEE).

Si la rationalisation de ces structures n'a pas été entreprise à l'occasion de la réforme de la carte territoriale de 2011, elle devrait être envisagée dans le cadre de l'achèvement de la carte intercommunale matérialisée par la fusion / extension de la communauté d'agglomération du « Val Parisis » à compter du 1^{er} janvier 2016. Une première étape est aujourd'hui en cours avec le transfert de la compétence assainissement à la CAVP, représentant désormais la commune d'Eaubonne au sein du syndicat mixte d'assainissement de la région d'Enghien-les-Bains.

2. LA QUALITÉ DE L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

2.1. Le cadre budgétaire

Le système d'information budgétaire et comptable utilisé par la commune dispose des fonctionnalités nécessaires à la préparation budgétaire et au suivi du budget, ainsi qu'à la tenue de la chaîne budgétaire et comptable (cycle des dépenses et des recettes, opérations de fin d'exercice).

Les annexes budgétaires sont éditées via cette application, à l'exception de celles relatives à la dette propre et aux garanties.

2.1.1. La présentation et le vote du budget

2.1.1.1. La structure budgétaire

En 2015, le budget, 51 M€ au total, est constitué d'un budget principal et de deux budgets annexes dédiés respectivement :

- au service de l'assainissement, service public industriel et commercial (SPIC), en application de l'instruction budgétaire et comptable M49, applicable aux services publics d'assainissement et de distribution d'eau potable. Ce budget annexe est transféré à la CAVP à la date du 1^{er} janvier 2016 ;
- à l'aménagement d'un lotissement dans le secteur du Val Joli, budget annexe créé en mars 2012.

2.1.1.2. Le vote du budget

Le budget est voté par chapitre et par nature, sans articles spécialisés, ni individualisation d'opérations d'équipement ou de recours au mécanisme des autorisations de programme / d'engagement - crédits de paiement (AP/CP ou AE/CP).

Le budget primitif (BP) est voté au cours du premier trimestre de l'exercice auquel il s'applique, avec une reprise immédiate et définitive des résultats de l'exercice précédent, car le compte administratif est adopté lors de la même séance de conseil municipal.

Afin d'assurer la continuité de fonctionnement des services municipaux au cours du 1^{er} trimestre jusqu'au vote du budget primitif, le conseil municipal autorise l'ordonnateur à exécuter les dépenses d'investissement dans la limite du quart des crédits ouverts en N 1, conformément à la possibilité prévue par l'article L. 1612-1 du CGCT.

2.1.1.3. La tenue des annexes budgétaires

L'analyse des maquettes budgétaires (budgets primitifs et comptes administratifs) faisait ressortir, jusqu'au BP 2015 et au CA 2014, l'absence d'exhaustivité, de conformité ou de fiabilité de certaines annexes.

À l'examen des documents budgétaires les plus récents, BP 2016 et surtout CA 2015, les lacunes les plus notoires concernant les données relatives aux effectifs de l'état C1.1, la répartition de la dette par nature (état IV.A.2.2), l'état des subventions versées (état IV.B.1.7), la ventilation par article de la présentation par fonction croisée et par nature (états IV.A.1.1 et A.1.2) et les variations du patrimoine (état IV.A.8.2) ont été corrigées.

2.1.2. La formalisation des procédures budgétaires et comptables

2.1.2.1. Des documents de travail prospectifs à usage interne

La commune élabore une prospective de ses grands équilibres financiers (ainsi pour 2010-2013 et pour 2014-2019) qui prend la forme d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) et d'une programmation pluriannuelle de fonctionnement (PPF).

Cet outil de travail, à usage interne, déroule différentes hypothèses de soutenabilité financière présentées, en amont de la préparation budgétaire, en séminaire et/ou bureau municipal.

Une partie du PPI fait l'objet d'une information en annexe budgétaire sous la forme d'opérations sans vote.

2.1.2.2. Le débat d'orientation budgétaire (DOB)

Le DOB est tenu dans les deux mois précédant le vote du budget. Les DOB successifs indiquent une volonté constante de maîtrise des finances communales reposant sur un encadrement des dépenses, afin de dégager un autofinancement suffisant destiné à couvrir une part significative des dépenses d'investissement et permettre ainsi le désendettement de la commune. Tout en maintenant les grands équilibres, la collectivité entend en effet mener de nouveaux investissements pour les prochaines années.

Néanmoins, les débats d'orientation se limitent à une présentation des engagements de la commune sur l'année à venir, sans dresser une perspective pluriannuelle des projets d'investissement. Leur périmètre est en outre restreint au budget principal, ce qui prive d'information, notamment, sur l'opération du Val Joli, opération d'investissement suivie au travers d'un budget annexe dédié.

La commune a indiqué que le budget annexe Val Joli figurerait au rapport d'orientation budgétaire 2017.

Recommandation n° 1 :

Inclure le budget annexe du Val Joli dans la présentation des orientations budgétaires.

2.1.2.3. Une information plus détaillée est exigée dans le rapport d'orientations budgétaires

En application de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), modifiant l'article L. 2312-1 du CGCT, la collectivité devra désormais élaborer un rapport sur les orientations budgétaires (ROB).

Celui-ci comportera les engagements pluriannuels envisagés, une présentation sur la structure et la gestion de la dette, ainsi qu'une présentation⁽⁴⁾ de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs, incluant l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

2.1.2.4. Rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes

Commune de plus de 20 000 habitants, Eaubonne a aussi l'obligation de présenter, « préalablement aux débats sur le projet de budget », un « *rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes intéressant le fonctionnement de la commune, les politiques qu'elle mène sur son territoire et les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation (...)* »⁽⁵⁾. Le contenu de ce rapport et les modalités de son élaboration ont été fixés par le décret d'application n° 2015-761 du 24 juin 2015, créant l'article D. 2311-16 du CGCT.

2.1.3. L'exécution budgétaire

2.1.3.1. La tenue de la comptabilité d'engagement

La comptabilité des engagements est tenue par le service des finances qui procède à une revue mensuelle, afin d'identifier les engagements à solder de ceux en attente de facturation.

La ville ne dispose pas d'un recueil de procédures budgétaires et comptables. Toutefois, des notes du service financier sont adressées ponctuellement aux services gestionnaires de crédits pour rappeler les règles relatives à l'engagement préalable de la dépense, ou chaque année pour organiser la préparation des opérations de clôture d'exercice.

Cette note annuelle, assortie d'un calendrier, rappelle le régime juridique des rattachements et sollicite pour les charges à rattacher un justificatif de service fait à la date du 31 décembre.

⁽⁴⁾ Un décret d'application doit préciser le contenu et les modalités de publication de ce rapport.

⁽⁵⁾ En application de la loi n° 2014-873 du 4 août 2014 : article 61, codifié au CGCT à l'article L. 2311-1-2.

2.1.3.2. Les rattachements des charges et des produits

La ville procède aux rattachements des charges et des produits à l'exercice concerné, sans avoir défini de seuil minimum de rattachement.

2.1.3.2.1. Le rattachement des charges

Le volume des charges rattachées a fortement diminué depuis 2012 (0,3 M€, comparés à 0,9 M€ en 2010-2011 (cf. annexe n° 1, tableau n° 36).

Le montant des charges à rattacher est définitivement arrêté en tenant compte de la journée complémentaire pour clore l'exercice comptable, pendant laquelle les factures reçues après le 31 décembre, mais correspondant à des fournitures livrées ou des prestations réalisées avant le 31 décembre, sont mandatées. Le recours croissant à cette facilité explique une diminution du ratio de rattachement de charges à partir de 2012 (1 % contre 4 % en 2010 2011).

2.1.3.2.2. Le rattachement des produits

Les produits à recevoir, compris entre 0,8 M€ et 1,7 M€, de 2010 à 2014, sont effectivement rattachés à l'exercice concerné. Selon les années, le ratio de rattachement varie entre 3 % et 6 % des produits réels de fonctionnement (cf. annexe n° 1 - tableau n° 36).

2.1.3.3. Le taux d'exécution des crédits

Sur la période 2010-2014, les taux d'exécution (cf. annexe n° 1 - tableau n° 36) oscillent entre 96 % et 97 % pour les dépenses de fonctionnement. Ils sont proches de 100 % pour les recettes, à l'exception des exercices 2010 et 2013 (111 %), compte tenu de la réalisation de produits de cession prévus en recettes d'investissement, conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14. Ces taux élevés signifient que les prévisions budgétaires ont été établies de manière sincère.

En investissement, le taux d'exécution des dépenses varie d'une année sur l'autre, entre 62 % et 79 %. En tenant compte des restes à réaliser, le ratio de crédits à annuler est peu élevé (3 à 12 %). Concernant les recettes, le taux d'exécution est compris entre 42 %, ratio le plus bas constaté en 2011, et 74 % en 2014.

2.1.3.4. La sincérité des restes à réaliser en section d'investissement

Entre 2010 et 2014, les restes à réaliser, établis à partir de la liste des dépenses engagées non mandatées, ont représenté un volume variable, avec un pic à 3,9 M€, en 2012, et un volume moindre, en 2014 (1,4 M€).

S'agissant des recettes, le montant des restes à réaliser a fluctué entre 3,9 M€ à son niveau le plus élevé, en 2012, et 1,3 M€ au niveau le plus bas, en 2010.

Le volume reporté, aussi bien en dépenses qu'en recettes, reflète l'avancement du programme d'investissement selon les engagements contractuels convenus avec des financeurs, comme le contrat 2010-2013, avec le département du Val-d'Oise, ou encore le contrat quinquennal 2011-2015, avec la région Île-de-France.

2.1.3.5. L'affectation des résultats

Les résultats d'exécution budgétaire figurant dans les comptes administratifs concordent avec les totaux des comptes de gestion. Les délibérations distinguent bien dans la formation des résultats, ceux issus de l'exercice de ceux repris de la gestion précédente (cf. annexe n° 1 - tableau n° 37).

Pour le budget principal, la collectivité a choisi, de 2011 à 2014, d'affecter au compte 1068, des réserves supérieures au seul besoin de financement de la section d'investissement, ce qui atteste d'un autofinancement significatif des dépenses d'équipement.

Il est à noter, toutefois, que le résultat de clôture du budget principal pour l'exercice 2013 (3,5 M€), repris et affecté en 2014 par délibération du 29 avril 2014, a été indûment majoré d'environ 1,6 M€, à la suite de la comptabilisation à ce budget d'un montant erroné de produits de cessions liés à l'opération du Val Joli (cf. point 2.2.1.4).

Le budget principal a bénéficié en 2015 de la reprise de l'excédent d'exploitation cumulé 2014 du BA assainissement, dans la perspective du transfert de ladite compétence à la CAVP au 1^{er} janvier 2016.

Enfin, en 2013, le budget annexe Val Joli a présenté un léger déficit (46 K€⁽⁶⁾) résorbé en 2014.

2.2. Le cadre comptable

La fiabilité des comptes a été examinée en raison de son impact éventuel sur l'équilibre financier général de la commune. À cet égard, l'enchaînement des soldes comptables, ainsi que les écritures comptables relatives aux subventions d'investissement transférables, dons et legs, immobilisations, et les engagements hors bilan n'appellent pas d'observation.

L'examen des comptes de la commune fait toutefois ressortir deux anomalies relatives à la comptabilisation de cession de terrains dans le cadre de l'opération d'aménagement du Val Joli (1,6 M€) et des amortissements de frais d'études (0,6 M€). Elles représentent au total un montant significatif, 2,2 M€, au regard du résultat comptable de 2,6 M€ dégagé en 2013.

La rectification souhaitable de ces écritures n'est pas sans incidence budgétaire au moment où la commune a arrêté ses orientations pour 2016, avec la perspective de préserver un autofinancement de 2 M€ nécessaire à la conduite de sa politique d'investissement, sans faire appel au levier fiscal.

2.2.1. Le suivi patrimonial

2.2.1.1. Des états de l'ordonnateur et du comptable discordants

Le rapprochement de l'inventaire de l'ordonnateur avec l'état de l'actif du comptable public et le compte de gestion, au 31 décembre 2013, fait apparaître un écart conséquent, de l'ordre de 67 %, de la valeur nette patrimoniale de la collectivité. Cette importante différence s'explique notamment par l'absence de certains comptes d'actifs à l'inventaire de l'ordonnateur, comme les immobilisations mises à disposition (c/24) et certaines immobilisations financières (c/27).

⁽⁶⁾ K€ : milliers d'euros.

L'état d'inventaire de l'ordonnateur totalise en effet 117 001 669,82 € d'actifs nets à cette date, contre 173 926 239,22 € à l'état de l'actif du comptable public, et 173 869 167,01 € pour la balance du compte de gestion 2013. Or, ces trois états devraient présenter un solde concordant.

La collectivité a fait part de sa volonté de fiabiliser son inventaire, en liaison avec le comptable public, à l'horizon 2017.

Recommandation n° 2 :

Établir un état d'inventaire fiable et concordant avec l'état de l'actif, en se rapprochant du comptable public.

2.2.1.2. Les frais d'études

Les frais d'études enregistrés au compte 2031 ont vocation à être transférés sur un compte d'immobilisation en cours, pour suivre la réalisation de l'équipement afférent, soit à être directement amortis sur une durée de 5 ans, dans la mesure où les études ne sont pas suivies d'exécution, comme le prévoit la délibération du 25 septembre 2007.

Bien que le solde du compte 2031 ait augmenté de 0,3 à 0,6 M€, entre 2010 et 2014, aucune opération d'ordre budgétaire n'a été enregistrée en vue du transfert des comptes 2031 aux comptes 23. De plus, aucun amortissement n'a été constaté depuis 2011.

Or, la consultation de l'état de l'actif et de l'état d'inventaire fait apparaître des études réalisées, pour certaines depuis plus de 10 ans, ainsi que des frais relatifs au Val Joli, inventoriés entre 2003 et 2009, qu'il conviendrait de transférer à ce budget.

La commune a budgété, par décision modificative du 25 mai 2016, la régularisation d'une partie des frais d'études selon les modalités prévues par l'instruction budgétaire et comptable M14, en fonction de la concrétisation ou non d'un nouvel actif. Un reliquat de 175 K€ demeure toutefois en instance de vérification avec le concours du comptable public.

Recommandation n° 3 :

À l'issue d'un rapprochement avec le comptable public, achever le transfert des frais d'études suivies de réalisation sur un compte d'immobilisation corporelle ou procéder à leur amortissement sur cinq ans.

2.2.1.3. Les règles d'amortissement

Nonobstant le constat précédent, les autres écritures d'amortissement du budget principal sont équilibrées et s'établissent en moyenne à 0,6 M€/an de 2010 à 2014.

Les délibérations des 19 décembre 1995 et 25 septembre 2007 ont fixé les modalités d'amortissement pour les budgets relevant de l'instruction budgétaire et comptable M14. À cet égard, le seuil unitaire d'amortissement sur un an des immobilisations de faible valeur a été formellement fixé à 700 € par le conseil municipal, le 25 mai 2016.

Toutefois, pour le budget annexe du service de l'assainissement, aucune délibération spécifique n'a été prise. Jusqu'au transfert de ce budget à la CAVP, au 1^{er} janvier 2016, la ville s'est référée aux méthodes utilisées pour le budget principal.

Or, comme le rappelle l'instruction M4, les actifs de ce service public de nature industrielle et commerciale⁽⁷⁾ auraient dû être amortis selon la règle du prorata temporis, consistant à constater l'amortissement dès la mise en service des actifs et non l'année suivante.

2.2.1.4. Les cessions d'immobilisations : une erreur de comptabilisation à régulariser

Sur la période 2010-2014, les écritures d'ordre afférentes aux sorties d'actifs et à la constatation de plus ou moins-values comptables sont techniquement équilibrées.

Toutefois, la cession de terrains aménagés à des promoteurs, dans le cadre de l'aménagement du Val Joli, pour une valeur totale de 3 M€, a été incorrectement comptabilisée dans le budget principal, au lieu du budget annexe dédié. Cette imputation a généré une plus-value de 2,8 M€ pour ce budget, après déduction de la valeur nette comptable (VNC) des terrains de 0,19 M€.

En effet, lors de la création du budget annexe du Val Joli, en 2012, la commune n'a pas transféré ces terrains présents sur le budget principal au budget annexe, sous la forme d'une cession comptable. Comme le prévoit l'instruction M14, lorsqu'un terrain figure à l'actif de la commune, son « *affectation (...) à l'opération d'aménagement s'analyse comme une cession à titre onéreux du budget principal au budget annexe, pour un montant égal à la valeur vénale du terrain* ».

Or, en l'occurrence, la valeur vénale de ces terrains à aménager correspondait à la valeur réactualisée de 1,4 M€⁽⁸⁾, selon une estimation du service des domaines.

Ainsi, le produit de cession pour le budget principal était d'environ 1,2 M€ (c/676), après déduction de la valeur nette comptable de 0,19 M€, soit une réduction de 1,6 M€ par rapport au montant de 2,8 M€.

La vente proprement dite de 3 M€ aurait dû être enregistrée dans le budget du Val Joli, en contrepartie des écritures de stock de terrains aménagés et viabilisés.

2.2.2. Les comptes de dette : une dette majoritairement sécurisée

À la date du 31 décembre 2014, le budget principal présentait au compte de gestion un capital restant dû de 13,6 M€. Aucune dette n'était constatée au budget annexe assainissement, et la dette comptabilisée au budget annexe du Val Joli, à hauteur de 0,9 M€, retraçait des avances versées par le budget principal.

L'encours de la dette au budget principal est constitué aux trois-quarts de produits souscrits à taux fixe, avec un taux moyen de la dette proche de 4 %. Il ne comprend qu'un seul emprunt structuré, classé E3 sur l'échelle de cotation de risque dite « charte Gissler », annexée à la circulaire du ministère de l'intérieur du 25 juin 2010 sur les produits financiers offerts aux collectivités locales. Ce contrat a été souscrit en 2006 auprès de la banque Dexia, devenue SFIL/CAFIL. À la date du 1^{er} février 2015, le capital restant dû représentait 2,2 M€, soit environ 16 % du total de l'encours.

⁽⁷⁾ cf. instruction M4, commentaires des comptes 28 « amortissements des immobilisations ».

⁽⁸⁾ Source : Cette estimation non transmise au comptable public a été retenue par ce dernier dans le schéma proposé de régularisation des écritures.

Cet emprunt se décompose en 3 phases. Un taux fixe de 3,30 % est servi durant les 2 premières années de remboursement⁽⁹⁾ (phase 1), puis lors des 5 dernières années⁽¹⁰⁾ du contrat (phase 3). Au cours de la deuxième phase, du 1^{er} février 2009 au 31 janvier 2026, le taux applicable dépend d'une formule indexée sur l'écart entre les taux longs (30 ans) et courts (1 an). Si cet écart est supérieur ou égal à 0,30 %, la commune acquitte un taux fixe de 3,30 %, mais, s'il est inférieur⁽¹¹⁾ à 0,30 %, la collectivité acquitte alors un taux correspondant à 6,54 %, diminué ou renchéri de 5 fois l'écart de taux.

C'est ce coefficient multiplicateur qui répertorie cet emprunt comme présentant un risque potentiellement élevé en cas de resserrement des taux ou d'inversion de la courbe des taux courts par rapport aux taux longs. La commune, toutefois, n'a pas été confrontée à une telle situation défavorable car l'entrée en phase d'application de la formule de taux, au 1^{er} février 2009, est intervenue à l'issue de la crise de liquidité de l'exercice 2008, et elle a toujours acquitté le taux fixe de 3,30 % de 2009 à 2015.

Selon la commune, toutes choses égales par ailleurs, ce taux fixe devrait perdurer. Actuellement, l'écart entre les taux longs et les taux courts est nettement supérieur à 0,30 %⁽¹²⁾, soit une faible exposition au risque de taux.

Si la commune a envisagé de sortir de cet emprunt en sollicitant le bénéfice du fonds de soutien, l'indemnité à régler de 660 000 € est apparue élevée au regard du montant escompté en provenance de ce fonds, évalué à environ 55 000 €. Aussi, la commune semble désormais privilégier le suivi attentif de cet emprunt.

3. LE BUDGET ANNEXE VAL JOLI

L'examen du budget annexe Val Joli porte sur la régularité budgétaire et comptable et son incidence sur la situation budgétaire de la commune. La commande publique, qu'il s'agisse des procédures de passation des marchés ou de leur exécution, a donc été exclue du périmètre de l'examen.

3.1. Présentation globale du projet du Val Joli

3.1.1. Historique

Le domaine dit du Val Joli correspond à une emprise foncière de 5,5 hectares, acquise par la commune, en décembre 2001, auprès de la société Péchiney, pour un montant de 1,4 M€. La propriété était constituée d'un château, édifié à la fin du XIXe siècle, ainsi que d'espaces boisés et équipements sportifs (piscine, courts de tennis extérieurs et couverts, practice de golf).

⁽⁹⁾ Première phase : du 1^{er} février 2007 au 31 janvier 2009.

⁽¹⁰⁾ Troisième phase : du 1^{er} février 2027 au 31 janvier 2032.

⁽¹¹⁾ Si CMS 30 ans – CMS 1 < 0,30 %, application de la formule : 6,54 % - [5 x (CMS 30 ans – CMS 1 an)] ; soit un taux servi de 6,54 % réduit de 5 fois l'écart de taux, si cet écart est compris entre 0 et 0,30 %, ou bien de 6,54 % majoré de 5 fois l'écart de taux, si cet écart est négatif.

⁽¹²⁾ Au 13 janvier 2016, l'écart CMS 30 – CMS 1 an s'élève à 2,2673 %, source : <https://www.banque-france.fr>

3.1.2. Objectifs du projet

La commune a préempté le bien afin de maîtriser son urbanisation, avec pour objectif d'ouvrir le site à la population, tout en le préservant.

Le projet comporte d'une part, l'aménagement d'espaces verts publics et l'édification d'équipements publics, notamment un accueil pour la petite enfance et, d'autre part, la construction de 50 logements locatifs sociaux et de 120 en accession à la propriété, dont 24 en accession sociale. Des travaux d'aménagement du parc et du rez-de-chaussée du château ont notamment été réalisés, ainsi qu'un centre de loisirs maternel, livré en 2008.

3.2. Focus sur la partie aménagement de logements

3.2.1. Une gestion en régie directe

À la suite d'une étude juridique réalisée en 2008, portant sur les outils d'aménagement à sa disposition, la commune a opté pour la gestion en régie directe. Ce choix a été motivé par la recherche de la maîtrise du projet, tant au niveau des contraintes environnementales que des surfaces habitables.

3.2.2. L'économie générale de l'opération

L'équilibre à terme de l'opération repose sur la réalisation de la cession de terrains aménagés viabilisés. À cet égard, des promesses de vente ont été signées dès mars 2012 avec trois promoteurs, sélectionnés à l'issue d'une consultation lancée en 2011.

Les dépenses recouvrent principalement l'acquisition foncière, le recours à des prestataires de services (assistance à maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre) et de travaux de viabilisation (extension des réseaux concessionnaires, travaux de voirie, réseaux d'adduction d'eau potable et d'électricité, éclairage public et espaces verts). Des marchés publics ont été conclus à cet effet entre fin 2012 et début 2013.

3.2.2.1. Estimations issues du périmètre initial

Le bilan prévisionnel hors taxes (HT), établi le 9 septembre 2009, prévoyait à terme une marge brute positive de 1,2 M€ résultant du solde entre les dépenses d'acquisition, d'aménagement et de viabilisation du foncier (5,5 M€) et le produit des ventes (6,7 M€) aux opérateurs de construction de logements.

3.2.2.2. Une incertitude liée à l'interruption du projet de vente des dernières parcelles

En 2015, la commune a toutefois décidé l'interruption partielle du programme de construction initialement prévu. Dans l'hypothèse où les dernières ventes n'auraient pas lieu, la collectivité a estimé le déficit de l'opération, *a minima*, à 0,9 M€⁽¹³⁾.

Pour sa part, l'ancien ordonnateur a considéré que cette interruption générerait une perte plus importante, qu'il a évaluée à 3,9 M€, au regard notamment du moindre produit des cessions, du moindre retour de recettes fiscales à venir, lié à la non construction d'environ 90 logements, valorisé à 110 000 € par an, et du coût de travaux de viabilisation devenus inutiles.

⁽¹³⁾ Selon la commune, un groupe de travail aurait été créé, afin d'envisager la destination finale de ces parcelles.

3.2.3. La création d'un budget annexe, une obligation réglementaire

En application de l'instruction budgétaire et comptable M14, les opérations d'aménagement relatives aux lotissements, consistant en l'aménagement et la viabilisation de lots destinés à la vente, ont une finalité économique de production d'immobilisations, et doivent ainsi être isolées au sein d'un budget annexe.

L'identification au sein d'un budget annexe est destinée à connaître le coût de l'aménagement, à faciliter l'établissement des déclarations fiscales relatives à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et à assurer la gestion comptable de stocks destinée à retracer le processus de production de terrains constructibles. Cette traduction comptable se décline en trois étapes : la réalisation de charges concourant à la production de terrains aménagés, leur incorporation au stock de terrains en cours et, *in fine*, la constatation de terrains aménagés finis, préalable à leur cession. Par délibération du 27 mars 2012, la commune a ainsi créé un budget annexe pour suivre cette opération menée en régie, budget annexe géré selon les règles de l'instruction budgétaire et comptable M14 et assujéti à la TVA.

3.2.4. Un suivi complexe, dépourvu d'articulation avec le budget principal

De 2012 à 2014, la commune a rencontré des difficultés à retracer dans le budget annexe dédié l'intégralité des opérations comptables relatives à l'aménagement du Val Joli, comme en atteste le volume des décisions modificatives et annulations de crédits constatées en 2012, puis en 2013 (*cf.* annexe n° 2 - tableau n° 38).

3.2.4.1. L'absence de transfert d'actifs et de gestion en comptabilité de stocks

Les acquisitions foncières, réalisées en 2001, ont fait l'objet d'un préfinancement par le budget principal. Toutefois, lors de la création du budget annexe, en 2012, aucun transfert d'actif du budget principal n'a été réalisé.

En conséquence, les cessions d'actifs aux promoteurs, intervenues en 2013, ont été comptabilisées toutes taxes comprises (TTC) sur le budget principal, au taux de TVA de 19,6 %. Au budget annexe du Val Joli, les écritures 2013 correspondantes à la gestion de stocks des terrains ont quant à elles été annulées, en 2014, car elles étaient erronées (*cf.* annexe n° 2).

Tableau n° 1 : Cessions 2013 au budget principal, en €

Référence cadastrale	Prix de vente TTC	Acquéreur
AP 797 et 798	2 336 439,00	SNC Kaufman & Broad
AP 795	1 147 206,74	Société immobilière 3F
source : CA 2013 - budget principal p. 167		

Comme mentionné précédemment, ces erreurs de comptabilisation, attestées par le comptable public, ont vocation à être rectifiées. La commune, au demeurant, a fait part de sa volonté de régulariser la comptabilisation de ces opérations, en collaboration avec le comptable public, mais sans en préciser toutefois l'échéancier. Ces régularisations, dont il a été dit, *supra*, que l'impact sur le budget principal était de l'ordre de 1,6 M€, n'ont en tout état de cause pas été réalisées, en 2015, ni mentionnées dans le DOB 2016.

En l'état, il semble que la commune aurait défini une stratégie d'attente, consistant à régulariser les écritures de cession lors du débouclage final de l'opération d'aménagement, et en reprenant le résultat de clôture du budget annexe du Val Joli, censé être positif, ce qui permettrait d'atténuer l'impact de la régularisation sur l'équilibre du budget principal.

3.2.4.2. L'absence de refacturation des effectifs

En interne, le suivi opérationnel du volet foncier est assuré par la direction de l'urbanisme, un chargé de mission, et celui des travaux par le pôle espaces publics de la direction des services techniques, un chef de service, avec un accompagnement de la direction des finances, un agent administratif.

La commune, cependant, n'a pris aucun arrêté pour affecter une quotité de travail de cet effectif au budget annexe du Val Joli. Le budget principal ne refacture ainsi au budget annexe ni les services opérationnels, ni les services supports.

3.2.4.3. L'absence de refacturation des frais engagés avant la création du budget annexe

Certains frais engagés par la commune, avant la création du budget annexe, ne lui ont pas été refacturés. Il s'agit notamment des frais induits par les acquisitions foncières, les révisions du plan local d'urbanisme (PLU), l'organisation de réunions publiques et la réalisation d'outils de communication. Des frais d'études, inventoriés entre 2003 et 2009, semblent également avoir été pris en charge par le budget principal.

3.2.4.4. Un résultat final incertain

Pour faire face à un déficit conjoncturel lié au décalage entre encaissements et décaissements, inhérent à ce type d'opérations, le budget annexe a bénéficié d'avances du budget principal, en 2010 et 2014, pour un montant total de 0,9 M€.

En raison du suivi budgétaire incomplet de l'opération, le budget annexe n'en permet pas une lisibilité complète. Selon les estimations établies pour les besoins du budget primitif 2015, la commune évaluait à 1 M€ TTC le solde des dépenses restant à facturer sur l'opération. L'encaissement éventuel du solde (environ 3,8 M€ HT) des recettes initialement prévues dépendra des orientations qui seront prises pour les lots dont la cession a été suspendue.

En tout état de cause, la commune devra anticiper la fin de l'opération et ses incidences budgétaires sur le budget principal, notamment en ce qui concerne la reprise du résultat, qu'il soit excédentaire ou déficitaire.

En ce qui concerne ce budget, la collectivité a fait part de son intention de régulariser les écritures au plus tard en 2017, à l'issue d'un recensement exhaustif des flux financiers liés à cette opération.

Recommandation n° 4 :

Retracer l'exhaustivité des dépenses et des recettes sur le budget annexe afin de refléter l'économie générale de l'opération du Val Joli (transferts d'actifs, cessions, gestion de stocks, refacturation au budget annexe des charges de personnel de l'équipe opérationnelle, ainsi que le coût de la contribution des services supports, selon une quote-part à préciser).

4. LA SITUATION FINANCIÈRE

4.1. Précisions préalables quant aux sources et au périmètre de l'analyse financière

Nonobstant les précisions apportées précédemment sur l'impact des régularisations comptables pour 2013 pour le budget principal et les lacunes du suivi de l'opération du Val Joli au travers du budget annexe, l'analyse financière n'a porté que sur le budget principal.

Les données financières du budget principal, figurant en annexe n° 3, sont issues des agrégats simplifiés de la DGFIP⁽¹⁴⁾ 2010-2014, complétés au besoin de celles des comptes administratifs (cf. encarts explicatifs en bas de l'annexe n° 3) et du budget primitif 2015.

Afin de conserver la concordance avec les données de la DGFIP, la chambre n'a pas procédé au retraitement des produits de cession, incorrectement comptabilisés au budget principal au lieu du budget annexe du Val Joli pour l'année 2013. Comme exposé précédemment, ils ont représenté une ressource brute de 3 M€.

Les ratios de comparaison avec les moyennes de la strate d'appartenance, les communes dont la population est comprise entre 20 000 et 50 000 habitants, appartenant à un groupement à fiscalité propre, sont également issus de ces fiches (annexe n° 4).

Ces ratios font ressortir une comparaison structurelle proche de la moyenne, en fonctionnement, avec des niveaux de produits et de charges quelque peu inférieurs à la moyenne en €/habitant, mais avec au total un résultat proche de la moyenne.

La commune se différencie par la structure de financement de ses dépenses d'équipement, hors opération d'aménagement du Val Joli, lesquelles, bien qu'en deçà de la moyenne en €/habitant (210 €, en 2014, contre 328 € pour la strate), sont principalement autofinancées. Le recours à l'emprunt est donc moindre, avec un encours de dette de 542 €/habitant, en 2014, contre 1 100 €/habitant pour la strate.

4.2. Les charges et les produits de gestion

La commune a réussi à dégager un résultat positif moyen de 3,1 M€, de 2010 à 2014, qui a oscillé de 4,3 M€, en 2011, à 2,3 M€, en 2014. Les produits et charges de gestion⁽¹⁵⁾ ont évolué de manière différenciée avec un rythme annuel, de 2010 à 2014, de + 1,3 % pour les premiers, et de 2,2 % pour les secondes.

4.2.1. Des produits en légère diminution

En 2014, le total des produits s'élevait à 28 M€, répartis entre les produits fiscaux directs (49 %) et indirects (7 %), la dotation globale de fonctionnement (DGF) (22 %), les autres produits (22 %), pour l'essentiel les produits en provenance des services et du domaine, et les dotations et participations hors DGF.

⁽¹⁴⁾ Accessibles via www.collectivites-locales.gouv.fr

⁽¹⁵⁾ Produits et charges de fonctionnement hors comptes financiers, exceptionnels et opérations d'ordre.

Tableau n° 2 : Décomposition des produits

en milliers d'euros	2010	2011	2012	2013	2014	Var. 14/10	Tx moy d'evol	BP 2015
produits de fonctionnement	28 580	28 346	26 867	30 739	27 825	-2,6%	-0,7%	28 032
impôts	12 607	12 914	13 213	13 539	13 738	9,0%	2,2%	13 909
N/N-1		2,4%	2,3%	2,5%	1,5%			
autres taxes	1 434	1 761	1 965	1 430	2 085	45,4%	9,8%	1 539
N/N-1		22,8%	11,6%	-27,2%	45,8%			
dotati on globale de fonctionnement	6 186	6 186	6 214	6 268	6 068	-1,9%	-0,5%	5 588
N/N-1		0,0%	0,5%	0,9%	-3,2%			
autres	8 353	7 485	5 475	9 502	5 934	-29,0%	-8,2%	6 996
N/N-1		-10,4%	-26,9%	73,6%	-37,5%			

Sources : fiches DGFIP 2010 à 2014 et BP 2015

4.2.1.1. Les recettes de la fiscalité

Les recettes fiscales directes et indirectes (autres taxes), nettes des atténuations de produits, ont constitué l'essentiel des ressources de fonctionnement de la commune, environ 56 %, au cours de la période 2010-2014, soit 15,8 M€ en 2014.

La fiscalité directe se résume aux taxes ménages, foncières et d'habitation, à savoir 13,7 M€, en 2014. En effet, membre d'un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre unique depuis 1999, la ville ne perçoit ni les impositions dites économiques ni la taxe d'enlèvement des ordures ménagères.

Principale ressource fiscale indirecte, la taxe additionnelle aux droits de mutation à titre onéreux (DMTO), environ 1 M€ en fin de période, représentait 4 % des recettes.

Tableau n° 3 : Évolution des produits fiscaux nets (chapitre 73 net du 014)

en milliers d'euros	2009	2010	2011	2012	2013	2014	BP 2015
chapitre 73 - impôts et taxes	73	14 540	14 928	15 334	15 888	15 743	16 356
contributions directes (jusqu'en 2011)	7311	11 471	12 607	12 914	13 213	13 539	13 909
contributions directes taxes foncières et d'habitation	7311				13 213	13 539	13 738
attribution de compensation	7321	1 568	754	660	707	707	707
dotati on de solidarité communautaire	7322	265	133				
fonds de solidarité des communes de la région Ile-de-France	7324	0	0	0	422	0	380
droits de place	7336	15	23	41	34	34	34
droits de stationnement	7337	9	14	7	20	35	11
taxe sur l'électricité	7351	336	302	277	361	367	428
prélèvement sur les produits des jeux	7364	0	0	99	89	83	0
taxe locale sur la publicité extérieure	7368	12	21	26	26	25	9
emplacements publicitaires							15
taxe additionnelle aux droits de mutation ou à la taxe de publicité foncière	7381	863	1 074	1 311	1 015	953	950
chapitre 014 - atténuations de produits	014	0	0	0	3	67	201
reversement sur FPIC	73925				3	67	201
impôts et taxes "nets" des atténuations	(73-014)	14 540	14 928	15 334	15 885	15 676	16 155
dont part de la fiscalité directe nette en valeur	(7311-014)	11 471	12 607	12 914	13 211	13 472	13 591
dont part de la fiscalité directe nette en %	(7311-014)	79%	84%	84%	83%	86%	85%

sources : comptes administratifs et BP 2015

Tableau n° 4 : Détail Contributions directes⁽¹⁶⁾ - taxes foncières, habitation

Produits	2010	2011	2012	2013	2014	2015
taxe d'habitation	6 599	6 753	6 893	7 061	7 097	7 212
n/n-1		2,33%	2,08%	2,44%	0,50%	1,62%
taxe foncière bâti	5 956	6 104	6 245	6 391	6 509	6 676
n/n-1		2,49%	2,31%	2,34%	1,84%	2,57%
taxe foncière non bâti	14	16	16	18	23	22
n/n-1		10,81%	2,44%	9,52%	26,93%	-1,17%
Total	12 569	12 873	13 154	13 470	13 628	13 910
n/n-1		2,41%	2,19%	2,40%	1,17%	2,07%

sources : fiches DGFIP et état 1288 M pour 2014, 1259 bis com pour 2015

⁽¹⁶⁾ Nota : l'écart entre le total de ce tableau et celui du précédent (montant du c/7311) provient d'une légère différence de périmètre en fonction des sources et d'un éventuel surcroît de ressources lié à l'émission de rôles supplémentaires, à titre de régularisation de l'année précédente.

4.2.1.1.1. Les recettes de contributions directes

Les contributions directes (taxes d'habitation et foncières) représentent la moitié des recettes de fonctionnement (cf. ratios annexe n° 4). Sous l'effet exclusif de la revalorisation des bases d'imposition, leur produit a évolué de + 2,2 % en moyenne annuelle, de 2010 à 2014, soit de 1 M€ au cours de la période. Les taux, qui n'ont en effet connu aucune augmentation de 2010 à 2015, demeurent inférieurs à ceux de la strate.

Malgré l'absence d'action sur les taux, le produit par habitant est équivalent à celui de la moyenne de la strate, ramenée au nombre d'habitants, soit 558 € pour Eaubonne, en 2014, contre 566 €.

4.2.1.1.1.1. Les bases fiscales

La dynamique des bases est principalement assise sur la revalorisation forfaitaire votée chaque année en loi de finances initiale, l'effet de majoration de nouvelles bases demeurant secondaire.

De plus, la commune bénéficie d'une valeur locative moyenne (VLM) de 5 183 €, en 2014, sensiblement supérieure à la valeur locative moyenne nationale, 3 596 €, ce qui génère des bases de taxe d'habitation par habitant élevées à Eaubonne, de l'ordre 1 891 €, en 2014, soit 1,5 fois la moyenne de la strate, 1 351 €.

Tableau n° 5 : Évolution des bases fiscales 2010 à 2015

Bases d'imposition en K€	2010	2011	2012	2013	2014	2015
revalorisation forfaitaire en LFI	1,20%	2,00%	1,80%	1,80%	0,90%	0,90%
taxe d'habitation	43 330	44 340	45 262	46 365	46 597	47 351
n/n-1		2,33%	2,08%	2,44%	0,50%	1,62%
taxe foncière bâti	28 633	29 345	30 023	30 726	31 292	32 096
n/n-1		2,49%	2,31%	2,34%	1,84%	2,57%
taxe foncière non bâti	37	41	42	46	58	58
n/n-1		10,81%	2,44%	9,52%	26,93%	-1,17%

sources : fiches DGFIP et état 1288 M pour 2014, 1259 bis com pour 2015

4.2.1.1.1.2. Les taux d'imposition

Tableau n° 6 : Évolution des taux 2010 à 2015

Taux votés	2010	2011	2012	2013	2014	2015
taxe d'habitation	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%
n/n-1		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
taxe foncière bâti	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%
n/n-1		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
taxe foncière non bâti	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%
n/n-1		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

sources : fiches DGFIP et délibérations n° 2014/052 du 29 avril 2014 et n° 2015/35 du 8 avril 2015

Taux des taxes en %	2010	2011	2012	2013	2014	2015
taxe d'habitation	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%	15,23%
<i>Moy. nationale de la strate</i>	18,03%	17,95%	17,98%	18,00%	18,15%	nc
taxe sur le foncier bâti	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%	20,80%
<i>Moy. nationale de la strate</i>	23,95%	23,61%	23,66%	23,37%	23,13%	nc
taxe sur le foncier non bâti	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%	38,55%
<i>Moy. nationale de la strate</i>	58,00%	59,08%	59,04%	58,48%	57,16%	nc

sources : fiches DGFIP et état 1288 M pour 2014, 1259 bis com pour 2015

Les taux d'imposition sont demeurés inchangés jusqu'en 2015, et se situent en dessous des taux moyens de la strate.

4.2.1.1.1.3. Les abattements de bases d'imposition

Au cours de la période 2010-2015, la commune a maintenu⁽¹⁷⁾ des abattements à la base de taxe d'habitation plus favorables que les minima légaux. En effet, comme le montre le tableau ci-après, elle a retenu le taux maximum de 20 % d'abattement pour charge de famille, pour les deux premières personnes à charge, et le taux intermédiaire de 20 %, à partir de la troisième. De même, l'abattement facultatif spécial à la base en faveur des foyers modestes est appliqué au taux le plus élevé, 15 %⁽¹⁸⁾. En revanche, elle n'a pas mis en place d'abattement général à la base.

Tableau n° 7 : Analyse des abattements à la base de TH

Type d'abattement	article 1411 du CGI		état 1386 Bis TH K 2014 Eaubonne			Ressource non mobilisée 2014
	Obligatoire	Facultatif	Voté	Nb d'articles	Abattements	
1) général à la base		1 à 15%	non voté			
2) pour charge de famille						
1ère et 2ème personne	10%	jusqu'à 20 %	20%	5 890	5 998 479 €	913 568 €
3ème personne et suivantes	15%	jusqu'à 25 %	20%	889	889 655 €	135 494 €
3) spécial à la base		1 à 15%	15%	884	652 950 €	99 444 €
4) spécial handicapé		1 à 15%	non voté			
Totaux					7 541 084 €	1 148 507 €

4.2.1.1.1.4. Les mécanismes de péréquation (FPIC, FSRIF et autres)

4.2.1.1.1.4.1. La contribution au FPIC

La commune fait partie d'un ensemble intercommunal dont le potentiel financier agrégé par habitant est supérieur à 0,9 fois⁽¹⁹⁾ celui constaté au niveau national. À ce titre⁽²⁰⁾, elle contribue donc au fonds de péréquation intercommunal et communal (FPIC), instauré en 2012. Ce prélèvement a progressé chaque année depuis l'entrée en vigueur du dispositif, de 3 000 €, en 2012, à 183 000 € en 2015.

4.2.1.1.1.4.2. L'absence de prélèvement pour insuffisance de logements sociaux

Les prélèvements ne comportent pas de part « SRU » pour insuffisance de logements sociaux, en application de l'article 55 de la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbain⁽²¹⁾. Avec 21,31 %, en 2014, la commune dépasse le seuil réglementaire de 20 % de logements sociaux sur son territoire.

4.2.1.1.1.4.3. Le bénéfice du FSRIF

Le fonds de solidarité des communes d'Île-de-France (FSRIF) bénéficie aux communes urbaines d'Île-de-France de plus de 5 000 habitants dont les ressources sont insuffisantes pour couvrir des charges particulières en matière sociale. Leur situation s'apprécie en fonction d'un indice synthétique de ressources et de charges qui tient compte du potentiel financier moyen par habitant, de la part de logements sociaux et du revenu moyen par habitant.

⁽¹⁷⁾ Délibération du 17 juin 1983.

⁽¹⁸⁾ Ces abattements représentent une ressource non mobilisée de 1,1 M€, en 2014.

⁽¹⁹⁾ Source : fiche d'information FPIC 2015 : le potentiel financier par habitant de l'ensemble intercommunal (631,99 €) est supérieur à 0,9 fois à celui qui a été constaté au niveau national (664,67 € * 0,9 = 598,20 €).

⁽²⁰⁾ Article 2336-3 du CGCT (I, 1° a).

⁽²¹⁾ Le taux de logements sociaux a été porté à 25 %, d'ici 2025, par la loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013 relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social et ses décrets d'application n° 2013-670 et n° 2013-671 du 24 juillet 2013.

L'éligibilité de la commune au FSRIF est caractérisée par son instabilité lors de la période examinée. En effet, son rang de classement la situe en fin de liste des bénéficiaires (123^{ème} sur 125 communes éligibles, en 2011).

La ville est sortie du dispositif en 2004 pour en bénéficier à nouveau, en 2011, à hauteur de 845 000 €. Elle n'a pas été éligible, en 2012, année au cours de laquelle elle a bénéficié d'une attribution de garantie de 50 % du montant perçu en 2011, ainsi qu'en 2013. Enfin, en 2014 et 2015, la commune a été de nouveau éligible, et elle escomptait, en 2016, recevoir un montant identique à celui de 2015, de l'ordre de 760 000 €.

Au titre de chaque exercice où elle a bénéficié du FSRIF, la commune a respecté l'obligation de présentation d'un rapport relatif aux actions entreprises afin de contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population.

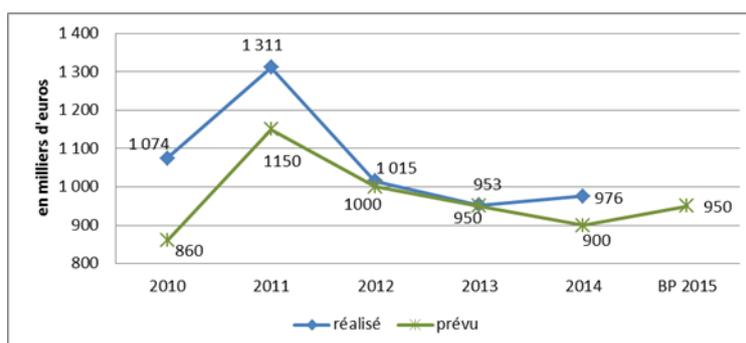
4.2.1.1.5. Le bénéfice transitoire du prélèvement sur les produits de jeux

De 2011 à 2013, la commune a bénéficié du modeste reversement d'une partie du prélèvement sur les sommes engagées au titre des années 2010 à 2012 par les parieurs de l'hippodrome d'Enghien, implanté à 90 % sur le territoire de Soisy-sous-Montmorency et à 10 % sur Eaubonne. Ces reversements ont représenté environ 90 000 € par an. Toutefois, aux termes de l'article 85 de la loi de finances n° 2012-1509 pour 2013, c'est la communauté d'agglomération de Val-et-Forêt qui a perçu ces produits en lieu et place de la commune.

4.2.1.1.2. Les autres produits fiscaux

Les autres produits fiscaux sont composés de la taxe additionnelle aux droits de mutation à titre onéreux et de la taxe de publicité foncière, à hauteur de 1 M€ et, dans une moindre mesure, de la taxe sur l'électricité, 0,4 M€.

Graphique n° 1 : Taxe additionnelle aux droits de mutation ou à la publicité foncière (K€)



Sources : comptes administratifs et budget primitif 2015

Étroitement liés à la vitalité du marché immobilier, ces taxes connaissent une évolution fluctuante. Comme le montre le graphique ci-dessus, la commune a retenu une prévision budgétaire prudente quant au produit attendu de cette ressource.

4.2.1.2. Les dotations et participations

Les dotations et participations ont quasiment stagné entre 2010 et 2014, aux environs de 8,2 M€. La principale composante est la dotation globale de fonctionnement (6,1 M€).

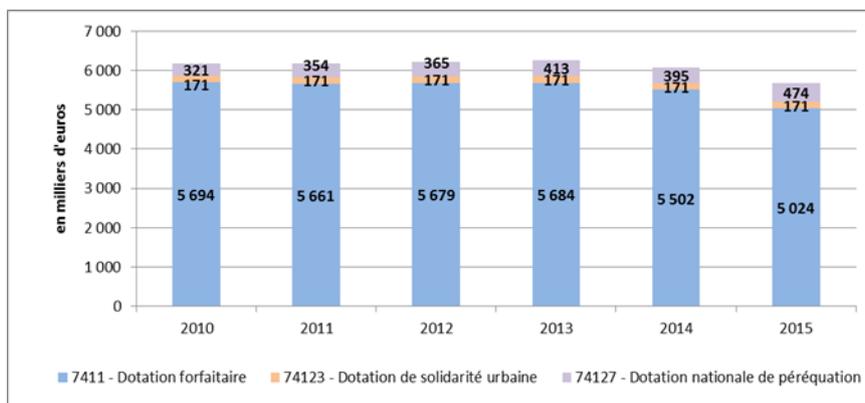
4.2.1.2.1. L'évolution de la dotation globale de fonctionnement (DGF)

La DGF perçue par habitant se situe dans la moyenne de la strate, au cours de la période examinée, avec 246 €, en 2014, contre 257 €.

Caractérisée par son éligibilité à la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale (DSUCS)⁽²²⁾ et à la dotation nationale de péréquation (DNP)⁽²³⁾, le montant total de DGF perçu par la commune a augmenté légèrement, entre 2010 et 2013, de 1,3 %, puis a diminué de 200 K€, en 2014 et de 400 K€, en 2015. C'est la part forfaitaire de la DGF, en application de la trajectoire triennale de réduction du déficit national, qui a baissé.

La part de la DGF liée à la péréquation verticale représente dès lors 11 % du total de la DGF versée en 2015, au lieu de 8 % en début de période. La commune a indiqué qu'elle n'avait pas réalisé d'analyse spécifique en ce qui concerne les leviers d'éligibilité aux dotations de péréquation, mais elle a admis que, face à la baisse annoncée des dotations de l'État, l'existence de ces mécanismes lui avait permis de préserver son autofinancement.

Graphique n° 2 : Évolution et composantes de la DGF



Sources : comptes administratifs et dotations 2015 (<http://www.dotations-dgcl.interieur.gouv.fr/>)

4.2.1.2.2. Le fonds départemental de péréquation de la taxe professionnelle (FDPTP)

Cette dotation de l'État, destinée aux communes défavorisées, est répartie par le conseil départemental à partir de critères objectifs, selon l'article 1648 A du code général des impôts. La commune a été éligible, au cours de la période examinée, à hauteur d'environ 200 000 €/an et de 463 000 €, en 2013.

⁽²²⁾ Dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale (DSUCS) : dotation d'aménagement sous condition de classement en fonction d'un indice synthétique de ressources et de charges faisant intervenir 4 critères pondérés : à hauteur de 45 %, le rapport entre le potentiel financier moyen / habitant des communes de 10 000 habitants et plus et celui de la commune, de 15 % le rapport entre la part de logements sociaux dans le parc de la commune et celle des communes de 10 000 habitants et plus, de 30 % le rapport entre la part par logement de bénéficiaires de prestations logement et cette part dans les communes de 10 000 habitants et plus, et de 10 % le rapport entre le revenu moyen / habitant des communes de 10 000 habitants et plus et le revenu moyen/habitant de la commune.

⁽²³⁾ Dotation nationale de péréquation (DNP) : dotation d'aménagement attribuée sous condition de potentiel financier et d'effort fiscal.

4.2.1.2.3. Autres participations en matière de politique de la ville

La commune n'est pas éligible à la dotation politique de la ville (DPV), mais a bénéficié, de 2007 à 2014, de subventions de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (ACSE), dans le cadre de contrats urbains de cohésion sociale (CUCS). L'éligibilité au CUCS a également permis à la commune de percevoir des subventions de fonctionnement du Conseil départemental du Val-d'Oise, au titre du contrat d'initiative ville qualité (CIVIQ), et du Conseil régional d'Île-de-France, au titre du contrat régional de renouvellement urbain (CRRU). Depuis 2015, toutefois, Eaubonne n'est plus éligible à la nouvelle géographie prioritaire de la Ville.

Tableau n° 8 : Subventions particulières à la politique de la ville

en euros	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
CUCS	40 000	33 600	32 000	32 000	28 800	-
CIVIQ	150 965	88 222	-	-	-	-
CRRU (subvention d'équipement)	-	-	315 963	-	32 243	65 000*

*en attente de versement pour une opération réalisée en 2014

Source : commune d'Eaubonne

4.2.1.3. Les autres produits

Les autres produits, d'un volume de 5,5 M€ à 9,5 M€, ont connu une évolution erratique, due à l'impact des produits de cessions immobilières en 2010, 2,1 M€, et 2013, 3,4 M€. Le produit des cessions patrimoniales constaté en 2013 sur le budget principal concerne, comme il a été dit, des terrains viabilisés vendus à des promoteurs immobiliers dans le cadre de l'opération d'aménagement du Val Joli.

4.2.1.3.1. Les produits des services et du domaine

Le volume des produits d'utilisation des services et du domaine municipal a été constant, de 2010 à 2014, à hauteur de 2,6 M€.

Pour les services indexés sur le quotient familial (accueils de loisirs, restauration et accueils pré et post scolaires), les tarifs ont connu une revalorisation régulière de l'ordre de + 1 % chaque année. Le tarif unique des études a été quant à lui revalorisé de 10 %, en 2015, contre 1 % au titre des années antérieures.

Il semblerait toutefois que cette hausse se soit accompagnée d'une volonté d'atténuation car la progressivité des tarifs est en partie amortie par un élargissement des tranches de quotient familial pour trois exercices (2011, 2013 et 2014).

4.2.1.3.2. Les reversements de la communauté d'agglomération Val-et-Forêt (CAVF)

Tableau n° 9 : Reversements de l'intercommunalité (CAVF)

en milliers d'euros	2009	2010	2011	2012	2013	2014	BP 2015
attribution de compensation	7321	1 568	754	660	707	707	707
dotation de solidarité communautaire	7322	265	133				

Sources : comptes administratifs et budget primitif 2015

L'attribution de compensation versée à la commune, en 2010, a été réduite à la suite du transfert de la compétence lecture publique à la CAVF. Par ailleurs, la CAVF a institué, en 2001, une dotation de solidarité communautaire (DSC), dont les clefs de répartition entre les communes étaient respectivement indexées sur la population, le nombre de logements sociaux, le potentiel fiscal par habitant et les charges de fonctionnement par habitant, à hauteur de 80 %, de 10 %, de 9 % et de 1 %, mais elle a été supprimée en 2011.

4.2.2. Des charges de fonctionnement stables

De 2010, 25,7 M€, à 2014, 25,5 M€, le total des charges a été marqué par la stabilité. Cependant, l'analyse des seules charges de gestion, de 2010, 22,2 M€, à 2014, 24,2 M€, fait apparaître une hausse moyenne de 2,2 % par an. Cette augmentation est davantage marquée en fin de période avec une progression de 4,9 %, en 2013, et de 3,3 %, en 2014, et cette tendance se confirmerait, au vu du budget primitif 2015, + 4,5 %.

Le ratio de rigidité des charges, qui rapporte la somme des dépenses de personnel et des frais financiers au total des dépenses de fonctionnement, avoisine pour sa part 60 %, sous l'effet notamment de charges de personnel dynamiques à partir de 2012.

Tableau n° 10 : Synoptique des principaux postes de dépenses

en milliers d'euros	2010	2011	2012	2013	2014	Var. 14/10	Tx moy d'evol	BP 2015
charges de fonctionnement	25 675	24 006	23 564	28 093	25 496	-0,7%	-0,2%	28 032
charges de personnel (h)	13 711	13 692	14 104	14 350	14 871	8,5%	2,1%	15 575
N/N-1		-0,1%	3,0%	1,7%	3,6%			4,7%
achats & charges externes	5 865	5 764	5 628	6 375	6 486	10,6%	2,5%	7 119
N/N-1		-1,7%	-2,4%	13,3%	1,7%			9,8%
charges financières (i)	740	679	596	591	541	-26,9%	-7,5%	565
N/N-1		-8,2%	-12,2%	-0,8%	-8,5%			4,5%
contingents	483	630	551	567	563	16,6%	3,9%	596
N/N-1		30,4%	-12,5%	2,9%	-0,7%			5,7%
subventions versées	1 702	1 637	1 651	1 689	1 809	6,3%	1,5%	1 760
N/N-1		-3,8%	0,9%	2,3%	7,1%			-2,7%
autres	3 174	1 604	1 034	4 521	1 225	-61,4%	-21,2%	2 418
N/N-1		-49,5%	-35,5%	337,2%	-72,9%			97,3%

Sources : fiches DGFiP 2010 à 2014 et BP 2015

4.2.2.1. Des charges de personnel dynamiques en fin de période

Principal poste de dépenses, les charges de personnel, nettes des atténuations (remboursements des indemnités journalières), ont augmenté en moyenne annuelle de 2,1 %, entre 2010, 13,7 M€, et 2014, 14,9 M€, et en dépit, depuis 2010, du gel du point d'indice.

Néanmoins, le ratio de niveau mesurant les charges de personnel par habitant demeure inférieur à la moyenne et, en 2014, il s'élevait à 604 €, contre 758 €.

L'étude des ressources humaines (cf. partie 5) a vocation à analyser plus précisément les facteurs d'évolution de la masse salariale. Toutefois, les difficultés rencontrées par la commune pour restituer les données relatives à l'enquête nationale sur la gestion locale de la fonction publique territoriale conduisent à considérer avec prudence les éléments explicatifs transmis, en raison de la fiabilité très relative de ces données.

Ainsi, en contradiction apparente avec la hausse de la masse salariale entre 2010 et 2014, l'effectif communal permanent serait en recul, puisque les emplois permanents en équivalent plein temps travaillé (ETPT) s'établiraient à 320, à la fin de 2014, contre 340, en 2010. Quant aux emplois non permanents, ils s'élèveraient à 35, en 2014, contre 32, en 2010.

Aussi, la hausse résulterait *a priori* davantage d'un effet coût, lié notamment à la refonte et à la revalorisation du régime indemnitaire, en 2013, à l'institution d'une protection sociale complémentaire, en 2014, à la pratique, à plus de 85 %, des avancements à l'échelon minimum, ou bien encore à l'instauration des nouveaux rythmes scolaires, en septembre 2014, au recrutement de jeunes en contrats d'avenir.

Tableau n° 11 : Charges de personnel rapportées à l'effectif total

en milliers d'euros		2010	2011	2012	2013	2014	BP 2015
charges de personnel Chap 012 net du 013	A	13 711	13 692	14 104	14 350	14 871	15 575
N/N-1			-0,1%	3,0%	1,7%	3,6%	4,7%
ETPT (source T2 FIJ FPT) sur emplois permanents	B	339,6	334,8	333,6	333,9	320,2	
Emplois non permanents (source états C.1.1)	C	32	29	30	32	35	
charges de personnel / effectif	D=A/(B+C)	36,9	37,6	38,8	39,2	41,9	
N/N-1			2,0%	3,1%	1,1%	6,8%	-100,0%

source : exploitation CRC

Cette estimation du coût par agent, toutefois, est à considérer avec prudence en l'absence de données fiables sur les effectifs de la commune. En effet, selon le tableau précédent, ce coût toutes charges comprises serait d'environ 42 K€, en 2014, ce qui apparaît très élevé par rapport à des ordres de grandeur proches de 35 K€, constatés habituellement auprès de communes appartenant à la même strate démographique.

4.2.2.2. Des achats et charges externes dynamiques en fin de période

Le poste achats et charges externes semble dynamique, avec une variation annuelle moyenne de 2,5 %, de 2010 à 2014. Les principaux postes à l'origine de la hausse constatée en 2013 concernaient le chauffage urbain, les achats de prestations de services, l'entretien des bâtiments et le nettoyage des locaux.

4.2.2.3. Les subventions de fonctionnement versées

Les subventions versées aux associations, d'un montant de 0,7 M€, sont demeurées stables au cours de la période 2010-2014. La subvention au centre communal d'action sociale, 1 M€ de 2010 à 2013, a été revalorisée à 1,2 M€, en 2014.

4.2.2.3.1. Des progrès constatés par rapport au précédent contrôle

La ville subventionne environ 90 associations, dont 7 perçoivent une subvention annuelle supérieure à 23 000 €, seuil à partir duquel la signature d'une convention d'objectifs et de moyens est obligatoire⁽²⁴⁾.

⁽²⁴⁾ La commune applique de fait un seuil de 10 000 €.

Le contenu des conventions est inspiré du modèle proposé au sein de l'annexe II de la circulaire du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations, remplacée dorénavant par la circulaire du 29 septembre 2015⁽²⁵⁾ portant sur les nouvelles relations entre les pouvoirs publics et les associations, déclinaison de la charte des engagements réciproques et du soutien public aux associations. L'examen d'un échantillon de conventions supérieures à 23 000 € a permis de constater que les avantages en nature étaient bien listés, bien que leur chiffrage ne soit pas mentionné.

4.2.2.3.2. Le formalisme et la tenue des dossiers

À l'appui des dossiers examinés, figurent les pièces justificatives requises par l'article L. 1611-4 du CGCT, à savoir le rapport d'activité, les rapports moral et financier, un état des comptes ou bien des comptes certifiés, lorsque l'association perçoit des subventions d'un montant supérieur à 153 000 €⁽²⁶⁾ et, le cas échéant, le rapport du commissaire aux comptes. Pour les associations sportives, les pièces complémentaires exigées en application de l'article R. 113-3⁽²⁷⁾ du code du sport sont jointes.

Au regard de la liste des élus membres d'associations, en 2013, les délibérations portant attribution de subventions ne mentionnent pas de manière systématique le décompte des votes permettant de vérifier, le cas échéant que des élus présents au sein d'associations subventionnées, soit en qualité de simple adhérent ou en tant que membre des instances exécutives, n'aient pas pris part au vote. Afin de prévenir d'éventuels conflits d'intérêts, la commune est ainsi invitée à détailler les modalités d'attribution et de vote des subventions aux associations.

4.2.2.3.3. La publication par voie électronique des subventions versées aux associations

Aux termes du décret n° 2006-887 du 17 juillet 2006 relatif à la publication par voie électronique des subventions versées aux associations de droit français et aux fondations reconnues d'utilité publique, les communes de plus de 3 500 habitants ont l'obligation chaque année de publier, sur un site d'information relié au réseau internet ou sur tout autre support numérique, la liste annuelle⁽²⁸⁾ des organismes bénéficiaires, comprenant le nom, l'adresse statutaire, ainsi que le montant et la nature de l'avantage accordé.

La collectivité s'est conformée à cette obligation à l'issue du vote du compte administratif 2015.

4.2.2.4. Des charges financières réduites

La charge de la dette, de l'ordre de 0,6 M€ par an est limitée. Représentant 2 à 3 % des charges, elle a diminué au cours de la période, d'environ 7,5 % en moyenne annuelle, ce qui est cohérent avec le désendettement de l'ordre de 4 M€ constaté entre 2010 et 2014.

⁽²⁵⁾ Comme la précédente, cette circulaire propose des modèles de convention et de formulaire de demande de subvention.

⁽²⁶⁾ En application de l'article L. 612-4 du code de commerce, modifié par la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire et D. 612-4, qui précise le seuil de 153 000 €.

⁽²⁷⁾ Article R. 113-3 du code du sport : les bilans et comptes de résultat des deux derniers exercices clos, ainsi que le budget prévisionnel de l'année sportive pour laquelle la subvention est sollicitée, un rapport retraçant l'utilisation des subventions versées par les collectivités territoriales et leurs groupements au titre de la saison sportive précédente, un document prévisionnel indiquant l'utilisation prévue des subventions demandées.

⁽²⁸⁾ Cette liste est transmise au préfet au plus tard le 30 avril suivant la fin de l'exercice pour lequel ces subventions ont été attribuées.

4.2.3. Un autofinancement maîtrisé.

Tableau n° 12 : Évolution de l'autofinancement brut et net

en milliers d'euros	2010	2011	2012	2013	2014	Moy 2010-2014	Var. 14/10	var. moy. / an 2014-2010
excédent brut de fonctionnement (produits de gestion - charges de gestion)	4 035	5 352	4 212	3 648	3 381	4 126	-16,2%	-4,3%
capacité d'autofinancement brute (produits réels - charges réelles)	3 519	4 950	3 861	3 233	3 014	3 715	-14,3%	-3,8%
- remboursement de dette en capital	2 325	2 155	2 053	1 675	1 759	1 993	-24,3%	-6,7%
capacité d'autofinancement nette du remboursement en capital	1 194	2 794	1 808	1 558	1 255	1 722	5,1%	1,3%

source : fiches DGFIP

De 2010 à 2014, la capacité d'autofinancement (Caf) nette moyenne, c'est-à-dire l'épargne dégagée par la section de fonctionnement, diminuée du remboursement du capital de la dette, qui constitue l'épargne réellement disponible de la commune pour assurer le financement des dépenses d'équipement, s'est élevée en moyenne à 1,7 M€⁽²⁹⁾.

En 2011, elle atteint son niveau le plus élevé, 2,79 M€, pour l'essentiel du fait de l'éligibilité de la commune au FSRIF. La baisse de la Caf nette observée en 2014, 1,2 M€, résulte de la hausse des charges de gestion, en partie compensée par la diminution du remboursement du capital de la dette.

4.3. L'évolution de l'investissement et son financement

4.3.1. Un niveau moyen de dépenses d'équipement

Les dépenses d'équipement ont représenté en moyenne annuelle 5,4 M€, soit 70 % des dépenses d'investissement. Ramenées en euros par habitant, les dépenses d'équipement sont de 1,5 à 2 fois moins élevées que celles de la moyenne de la strate, 210 €, comparés à 328 €, en 2014.

La relative modestie du niveau des dépenses d'équipement, de 2010 à 2014, doit toutefois être relativisée, car elles ne concernent que le budget principal, ce qui exclut les dépenses liées à l'opération d'aménagement du Val Joli, retracée dans un budget annexe.

Par ailleurs, le niveau moyen des dépenses d'équipement de l'ordre de 6,8 M€ par an était plus élevé sur la période précédente 2001-2008 ce qui dénoterait un cycle d'investissements plus soutenu.

Pour réaliser son programme d'équipement, la commune a notamment bénéficié de subventions, à savoir 1,3 M€ dans le cadre d'un contrat régional⁽³⁰⁾, au titre de la période 2011-2015, et 1,7 M€ en provenance du département⁽³¹⁾, pour la période 2010-2013.

⁽²⁹⁾ En ce qui concerne l'exercice 2013, comme il a été dit, le niveau de l'autofinancement a bénéficié de l'impact, estimé à 1,6 M€, des erreurs de comptabilisation des cessions relatives à l'opération d'aménagement du Val Joli.

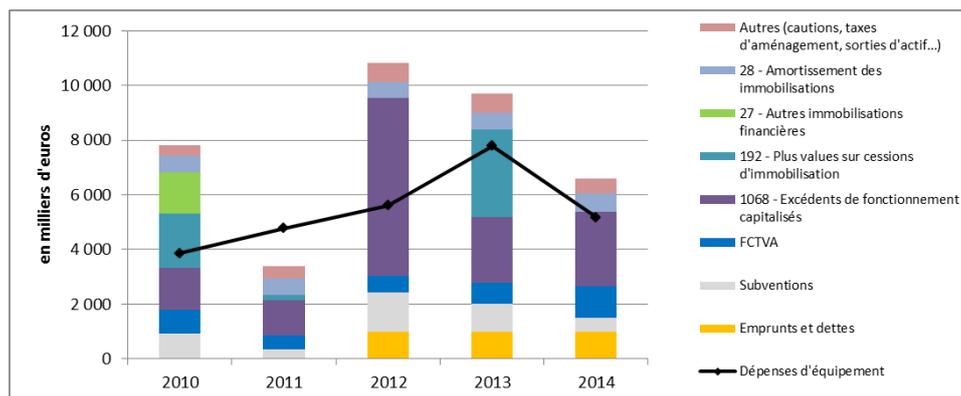
⁽³⁰⁾ Le volume de dépenses subventionné était de 3,2 M€ HT, pour quatre opérations : reconstruction du stade Paul Nicolas, mise en accessibilité du groupe scolaire Jean Jacques Rousseau, réaménagement du petit château et création d'un site cinéraire.

⁽³¹⁾ Le volume de dépenses subventionné était de 4,3 M€ HT pour huit opérations recoupant celles du contrat régional, ainsi que la construction d'une crèche associative, la rénovation partielle de l'hôtel de ville, de l'école l'élémentaire Paul Bert et la réhabilitation de la salle de l'Orangerie.

4.3.2. Les sources de financement des dépenses d'équipement

Pour le financement de ses équipements (cf. graphique ci-dessous), de 2010 à 2013, la commune a privilégié l'autofinancement et les cessions d'actifs. Le recours à l'emprunt a tenu une place secondaire pour la commune, ne procurant que 6 % des ressources, contre une moyenne de 21 % pour les communes de la strate.

Graphique n° 3 : Sources de financement des dépenses d'équipement



Source : comptes administratifs du budget principal

4.3.2.1. Un recours modéré à l'emprunt

L'encours de dette du budget principal s'élevait à 13,3 M€, au 31 décembre 2014. Par rapport à 2010, la commune s'est désendettée de 4 M€ (cf. tableau ci-dessous), et le niveau de son endettement par habitant, 542 €, est nettement inférieur à celui de la moyenne de la strate, 1 100 €.

L'annuité de dette par habitant, 93 €, qui recouvre le remboursement du capital et les intérêts des emprunts, est également très inférieur à la moyenne de la strate, 134 €. Au cours de la période, la capacité de désendettement, dette/Caf brute, qui indique le nombre d'années nécessaires pour rembourser l'intégralité de la dette en y consacrant l'intégralité de la Caf brute de l'exercice, a été en moyenne de 4 années, c'est-à-dire à un niveau sensiblement inférieur à 10 années, seuil habituellement considéré comme celui où la situation d'une collectivité devient préoccupante au regard de son endettement.

Tableau n° 13 : Évolution de l'endettement (budget principal)

en milliers d'euros	2010	2011	2012	2013	2014
emprunts souscrits	0	0	1 000	1 000	1 000
remboursements d'emprunts & dettes	2 325	2 155	2 053	1 675	1 759
encours total 31/12/N	17 972	15 816	14 765	14 100	13 341
annuité de dette (capital + intérêts)	3 062	2 834	2 649	2 266	2 300
CAF brute	3 519	4 950	3 861	3 233	3 014
Capacité de désendettement en années (encours/CAF brute)	5	3	4	4	4

source : fiches DGFIP

4.3.2.2. Des produits de cessions conséquents

En 2010, la commune a perçu la moitié du produit de cessions de terrains à la CAVF, d'une valeur de 3 M€, dans le cadre de la restructuration du quartier de la gare Ermont-Eaubonne. Elle a par ailleurs cédé quatre biens, dont un sis chaussée Jules César, d'une superficie de plus de 2 800 m² et pour un prix de 1,7 M€⁽³²⁾.

4.4. L'évolution du fonds de roulement

Le fonds de roulement (FDR) mesure la couverture des emplois stables (actif immobilisé) par des ressources stables (fonds propres de moyen et long terme). Malgré sa diminution en 2014, le FDR est positif sur toute la période (2,8 M€ en 2010 et 1,1 M€ en 2014) ce qui signifie que les ressources longues ont été reconstituées au fur et à mesure du besoin de financement des dépenses d'équipement.

Le besoin en fonds de roulement (BFR), légèrement négatif en fin période (2012 à 2014), n'appelle pas d'observation particulière. Le surplus de paiements, en attente de décaissement, par rapport aux recettes, en attente d'encaissement, n'est pas significatif. Ce qui signifierait que la commune recouvre ses créances assez rapidement mais réglerait aussi ses dettes fournisseurs à brève échéance.

Toutefois, il s'avère difficile de confirmer cette assertion en l'absence de suivi du délai global de paiement, constitué du délai de mandatement de l'ordonnateur et du délai de paiement du comptable.

Seule une procédure de relance bimensuelle destinée à accélérer les visas de factures est en vigueur depuis 2013, toutefois, aucun indicateur n'en est déduit par la ville. Le suivi du seul délai de paiement par le comptable public ressort à 3 jours en 2014 et ce délai est constant depuis 2012.

Afin de se conformer au du délai prévu par l'article 98 du code des marchés publics, ramené à 30 jours depuis le 1^{er} juillet 2010⁽³³⁾, la commune s'est donnée pour objectif de mettre en place le suivi du DGP, sans préciser d'échéance et sous réserve d'évolution de son application budgétaro-comptable.

La mise en place, depuis mars 2016, d'un suivi de son délai de mandatement, au demeurant supérieur au délai réglementaire de 20 jours, constitue à cet égard une première avancée.

Sous cette réserve, la commune n'est pas confrontée à des difficultés de trésorerie. Sur deux contrats de tirage sur ligne de trésorerie souscrits en 2010, seul un tirage a été effectué au cours de cet exercice. Elle n'en a par la suite contracté aucun de 2011 à 2014.

⁽³²⁾ Comme indiqué *supra*, la majorité des cessions comptabilisées en 2013 au budget principal concernait l'aménagement du Val Joli, à hauteur de 3 M€, et ces écritures doivent faire l'objet d'une régularisation à hauteur de 1,6 M€.

⁽³³⁾ Cf. décret n° 2008-1355 du 19 décembre 2008 de mise en œuvre du plan de relance économique dans les marchés publics, modifié par le décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique, pris en application de la loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013 portant diverses dispositions d'adaptation de la législation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière.

Tableau n° 14 : Agrégats bilanciels - Évolution du fonds de roulement

au 31 décembre, en €	2010	2011	2012	2013	2014	Var. annuelle moyenne
Fonds de roulement (FDR) (financements long terme - actif immobilisé)	2 805 599	2 332 175	1 864 872	2 346 300	1 139 975	-20,2%
- Besoin en fonds de roulement (BFR) (créances court terme - dettes court terme)	359 008	1 086 830	-184 071	-384 007	-253 075	N.C.
=Trésorerie nette (T=FR-BFR)	2 446 590	1 245 345	2 048 942	2 730 307	1 393 050	-13,1%

Source : Logiciel ANAFI, d'après les comptes de gestion

4.5. Perspectives financières

4.5.1. Impacts financiers de l'adhésion à la CA Val Parisis, au 1^{er} janvier 2016

Les incidences financières et fiscales de l'intégration d'Eaubonne à la CA Val Parisis, à la date du 1^{er} janvier 2016, n'ont pas encore été évaluées par la commune.

4.5.2. Axes stratégiques liés à la baisse des dotations et aux marges de manœuvre

Consciente des marges de manœuvre dont elle dispose en matière de fiscalité et de recours à l'emprunt, et dans un contexte de réduction des ressources de l'État (baisse de la DGF), la collectivité s'est donnée pour objectif de définir une stratégie financière durable, axée autour de principes dont les impacts et les modalités de mise en œuvre restent toutefois à déterminer.

Des économies seraient à rechercher en interne, par le biais de réorganisations des services, de la mise en place d'un management en mode projet et de la mise à l'étude des options offertes à la gestion de service public, exécution en régie ou externalisation, par exemple. La réalisation de certaines dépenses d'équipement devrait permettre, par ailleurs, d'accroître l'attractivité du territoire et un équilibre serait recherché entre droits et devoirs des citoyens ayant un impact sur la dépense publique. À titre illustratif, les contrevenants aux règles de propreté et de salubrité publique seraient verbalisés par la brigade verte.

4.5.3. Contours d'une prospective 2014-2019

La commune a fait réaliser un audit des finances communales concernant la période 2014-2020, dont les conclusions ont permis de construire des scénarii financiers prospectifs. Présentée en bureau municipal le 5 septembre 2014, cette stratégie prévisionnelle a été affinée lors d'un séminaire qui s'est tenu le 3 juillet 2015.

Selon un scénario dit « au fil de l'eau », notamment, un sensible effet de ciseau, les charges croissant plus rapidement que les produits, et une dégradation de l'épargne, perceptible dès 2015, impliquaient la « nécessité absolue d'actionner d'autres leviers de gestion », afin de compenser les pertes de la dotation globale de fonctionnement.

Sur la base des réflexions de groupes de travail thématiques consacrés au patrimoine communal, aux espaces publics, à l'urbanisme et aux dépenses de fonctionnement (moyens généraux, politiques éducationnelle et sociale), le séminaire du 3 juillet 2015 a opté en faveur d'une stratégie⁽³⁴⁾ financière à moyen terme ayant pour objectif prioritaire la constitution d'un autofinancement annuel de 2 M€ permettant, *a minima*, de couvrir le remboursement en capital de la dette et de financer un volume de 6 à 8 M€ de dépenses d'équipement au titre des exercices 2016 à 2019.

Par ailleurs, pour faire face à la baisse des dotations de l'État et à la perte possible de 50 % de la dotation en provenance du FSRIF, le scénario prospectif tablait, au titre de l'exercice 2016, sur un surplus de produit des services et du domaine et sur l'éventuelle augmentation de la fiscalité selon trois modalités de hausse des taux (+ 4 %, + 8 % ou + 10 %). En dépenses, la croissance de la masse salariale demeurerait dynamique, avec une hypothèse d'augmentation de 3 %, en 2016, puis de 2,5 % pour chaque exercice suivant, après prise en compte du glissement vieillesse technicité (GVT) et des hausses de cotisations.

4.5.4. Débat d'orientation budgétaire 2016

Certaines de ces orientations ont été déclinées lors du débat d'orientations budgétaires de 2016, organisé le 17 décembre 2015, à l'occasion duquel la commune, après avoir écarté une hausse de la fiscalité en 2016, a fait le choix d'une action volontariste en matière de dépenses.

Une réduction des dépenses de gestion des services, de l'ordre de 5 %, a ainsi été anticipée. En ce qui concerne la masse salariale, une plus forte maîtrise de son évolution ramènerait l'objectif de progression 2016 à 1,17 %, sensiblement en deçà des évolutions observées. Cet objectif serait atteint, notamment, par le gel des créations de poste, la poursuite du non remplacement systématique des départs des agents (mutation, retraite) et des réorganisations internes de services.

En matière de ressources, la commune n'utiliserait donc pas le levier fiscal, mais elle engagerait une réflexion sur la stratégie fiscale incluant la politique d'abattement des bases d'imposition de la taxe d'habitation. La tarification des services à la population, indexée sur le quotient familial (restauration scolaire, accueils de loisirs, accueils pré et post scolaires) serait également examinée, en vue d'une éventuelle réévaluation des tranches.

Enfin, et même si les contours de l'action du nouvel établissement public de coopération intercommunale restent à préciser, toute réflexion stratégique en vue d'améliorer l'efficacité de la gestion communale devra s'inscrire dans le cadre des politiques qui seront conduites au niveau de l'intercommunalité élargie, que ce soit en termes de mutualisation des services et d'économies de gestion, s'agissant des compétences exercées par la communauté d'agglomération.

5. LES RESSOURCES HUMAINES

Afin de permettre une meilleure identification des données avec les supports ayant servi au recueil d'information, les tableaux ci-après peuvent comporter une seconde référence (tableau n° 1 / tableau A, par exemple).

⁽³⁴⁾ Sauf exception, comme le transfert du coût de l'éclairage public, évalué à 230 000 € à compter de 2017, les diverses hypothèses ne prenaient pas en compte les conséquences des transferts de compétence vers la nouvelle agglomération, en l'absence d'informations disponibles.

5.1. Une obligation de meilleure qualité d'information sur les effectifs

Dans un contexte de renouvellement de la direction générale des services et de l'encadrement du service des ressources humaines, la collectivité a éprouvé des difficultés pour répondre aux questions concernant la gestion des ressources humaines.

Un effort de fiabilisation s'avère pourtant nécessaire afin d'apporter aux élus et aux administrés une meilleure qualité d'information sur les effectifs, par l'intermédiaire du rapport sur les orientations budgétaires (ROB) instauré par la loi précitée du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRé)⁽³⁵⁾.

Ce rapport, transmis au représentant de l'État dans le département et au président de l'établissement public de coopération intercommunale dont la commune est membre, devra ainsi comporter un développement sur la structure et l'évolution des dépenses et des effectifs, en indiquant notamment l'exécution des dépenses de personnel et leur évolution prévisionnelle, ainsi que celle des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail, s'agissant des communes de plus de 10 000 habitants.

5.2. Organisation des services

Selon l'organigramme de la commune, les services sont organisés en 13 directions, rattachées pour la plupart à la direction générale et, pour 3 d'entre-elles, regroupées sous la responsabilité d'une direction générale adjointe (DGA) en charge des services techniques. Jusqu'en avril 2014, les services comportaient 2 directions supplémentaires, soit 15 directions, dont 12 regroupées au sein de 3 DGA.

La direction des ressources humaines est dotée de 13 postes comprenant le responsable, son assistant, 1 agent d'accueil, 1 responsable « gestion », 5 postes dont un vacant pour la gestion des dossiers du personnel et de la paie, 1 assistant de prévention et 1 agent « pôle santé », 1 agent en charge du système d'information des ressources humaines (SIRH) et 1 agent responsable de l'emploi, de la formation et des compétences.

Au titre des services spécifiques à la population, la commune dispose d'un conservatoire à rayonnement communal, avec des effectifs disposant d'un statut particulier, les professeurs et assistants d'enseignement artistique, et d'une crèche familiale, ce qui nécessite la présence d'assistantes maternelles.

5.3. Contrôle de légalité

En réponse à une demande formulée par les services préfectoraux, concernant l'absence de déclaration de vacance d'emploi dans le cadre du recrutement⁽³⁶⁾ d'un agent non titulaire pour occuper le poste de directeur adjoint aux ressources humaines, la commune a indiqué qu'il s'agissait d'un renouvellement. La publicité auprès du centre de gestion, pour toute vacance d'emploi permanent, constitue pourtant une formalité substantielle⁽³⁷⁾ de la procédure de recrutement.

⁽³⁵⁾ La loi a notamment modifié l'article L. 2311-2 du CGCT.

⁽³⁶⁾ Sur le fondement de l'article 3-3, 2° de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984.

⁽³⁷⁾ Cf. Article 41 de cette loi : « lorsqu'un emploi permanent est créé ou devient vacant, l'autorité territoriale en informe le centre de gestion compétent qui assure la publicité de cette création ou de cette vacance [...] », et arrêt du Conseil d'État n° 143800 du 14 mars 1997.

5.4. L'évolution des effectifs au cours de la période 2010-2014

5.4.1.1. L'état des emplois au 31 décembre : des données d'une fiabilité relative

5.4.1.1.1. La répartition selon la catégorie (A, B, C) et le statut (titulaires, non titulaires)

Tableau n° 15 : Répartition des effectifs permanents⁽³⁸⁾ selon le statut

Tableau 1 : Répartition des effectifs permanents au 31 décembre selon le statut et la catégorie hiérarchique - En effectifs Physiques																																			
Catégories	2010					2011					2012					2013					2014					Evolution 2014/2010 en valeur					Evolution 2014/2010 en %				
	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T
Titulaires	27	4	73	250	350	26	4	67	247	340	28	4	73	235	336	35	4	75	237	347	32	3	57	208	297	5	-1	-16	-42	-53	19%	-25%	-22%	-17%	-15%
Non titulaires	8				8	10				10	8				8	3	0			3	7	0	26	17	50	-1	0	26	17	42	-13%				525%
Emplois de direction	0				0					0					0					0						0	0	0	0	0					
Collaborateurs cabinet					0					0					0					0						0	0	0	0	0					
Nombre total des agents	35	4	73	250	358	36	4	67	247	350	36	4	73	235	344	38	4	75	237	350	39	3	83	225	347	4	-1	10	-25	-11	11%	-25%	14%	-10%	-3%
T : total toutes catégories																																			
sources : annexe I.V.C. 1.1 des CA 2010 à 2013 et collectivité pour 2014																																			

Nota : Le sous-ensemble « A+ » ne correspondant pas à une catégorie statutaire, par convention avec la commune, il regroupe les emplois fonctionnels.

Le tableau ci-dessus n'a pu être renseigné en ETPT⁽³⁹⁾, car la ville a indiqué que les états C.1.1 sur l'état du personnel, transmis en annexe des comptes administratifs 2010 à 2014, avaient été décomptés en effectifs physiques. Paradoxalement, la collectivité a néanmoins fourni des données en ETPT, s'agissant des tableaux relatifs au dénombrement des agents à temps complet, non complets et à temps partiel (cf. tableaux ci-après n° 2 et 2bis).

De plus, il apparaît que ces annexes budgétaires C.1.1. n'étaient pas renseignées de manière satisfaisante, en l'absence de précision sur l'unité de mesure utilisée ou de respect du champ d'information de chaque rubrique (nature des emplois permanents ou non, distinction des effectifs titulaires et non titulaires, précision sur des emplois budgétaires permanents à temps complet ou non, dénombrement des agents non titulaires occupant ou non un emploi permanent avec indication des catégories, secteurs, indices et valeurs de rémunération, fondement et nature du contrat).

De surcroît, ces données sont à considérer avec précaution, dans la mesure où la commune a elle-même rappelé que ce tableau des effectifs, joint chaque année au CA, était erroné. Elle a expliqué ce constat par un défaut de fiabilité des éléments individuels saisis dans la base de données ressources humaines (RH). Toutefois, la commune aurait fiabilisé les données 2014 au cours de l'année 2015.

Elle aurait ainsi procédé à la réévaluation des effectifs, pour les besoins des questions posées et identifié 14 postes budgétaires manquants au tableau des effectifs, à la date du 31 décembre 2014. Cette situation devait être régularisée lors du conseil municipal du 17 décembre 2015.

⁽³⁸⁾ Hors emplois non permanents, au nombre de 35 en 2014, correspondant à 1 collaborateur de cabinet, 27 assistantes maternelles, 3 apprentis et 4 emplois aidés.

⁽³⁹⁾ Cf. renvoi (4) de l'annexe : « Équivalent temps plein annuel travaillé (ETPT). Le décompte est proportionnel à l'activité des agents, mesurée par leur quotité de temps de travail et par leur période d'activité sur l'année : ETPT = Effectifs physiques * quotité de temps de travail * période d'activité dans l'année ».

Exemple : un agent à temps plein (quotité de travail = 100 %) présent toute l'année correspond à 1 ETPT ; un agent à temps partiel, à 80 % (quotité de travail = 80 %) présent toute l'année correspond à 0,8 ETPT ; un agent à temps partiel, à 80 % (quotité de travail = 80 %) présent la moitié de l'année (ex : CDD de 6 mois, recrutement à mi-année) correspond à 0,4 ETPT (0,8 * 6 / 12).

Au titre de l'exercice 2014, la commune a donc chiffré un effectif physique pourvu sur emploi permanent à 347, emplois fonctionnels compris, différent de celui mentionné annexe C.1.1 au CA 2014, à savoir 340.

Selon l'ancien ordonnateur, le tableau des effectifs était régulièrement mis à jour par le conseil municipal, afin de prendre en compte des modifications partielles (suppressions et créations d'emplois), et faisait également l'objet d'une consolidation d'ensemble une fois par an, sous la forme des tableaux de l'annexe C1.1.

Pour sa part, à l'issue d'une vérification exhaustive, la commune a rendu conforme l'état C1.1, au titre de 2016, et a revu le tableau des effectifs en supprimant les postes budgétaires en surnombre. L'effectif, à la date du 31 mars 2016n était ainsi de 390 emplois budgétaires et de 376 ETPT.

5.4.1.1.1.1. L'évolution des emplois permanents

Le précédent tableau est à considérer avec prudence, car il reflète une image instantanée des présences au 31 décembre de chaque année.

Sous cette réserve, l'effectif physique aurait diminué de 11 agents, entre 2010 et 2014, le nombre d'agents de la catégorie C ayant diminué de 25 et les agents des catégories B et A ayant enregistré une hausse respective de 10 et de 4. L'effectif de la catégorie A+ a diminué, en 2014, à la suite d'un départ non remplacé.

La commune a estimé qu'il était difficile d'identifier les motifs d'évolution des effectifs. L'augmentation des effectifs physiques de la catégorie B s'expliquerait par la hausse d'assistants spécialisés d'enseignement artistique intervenant au sein du conservatoire à rayonnement communal, qui accueille environ 350 élèves. Le défaut de suivi en ETPT ne permet pas cependant de vérifier l'évolution de cette catégorie d'agents.

Selon le précédent ordonnateur, les augmentations des catégories A et B seraient liées à la mise en place de la loi Sauvadet de résorption de l'emploi non titulaire dans la fonction publique. Il explique, par ailleurs, l'évolution de l'effectif total par la création de nouveaux services, la recherche de certaines compétences, la création de cinq emplois d'avenir et la mise en place des nouveaux rythmes scolaires. Ces éléments d'explication apparaissent toutefois contradictoires avec la baisse globale de l'effectif.

La commune a d'autre part expliqué la faible part des effectifs d'agents non titulaires, de 2010 à 2013, à savoir 1 % à 3 % de l'effectif physique, contre 14 % en 2014, par les déficiences relatives à la tenue des dossiers. La répartition des effectifs entre titulaires et non titulaires, pour la période 2010-2013, est ainsi sujette à caution.

5.4.1.1.1.2. L'impact de la refonte de l'intercommunalité reste à mesurer

Au cours de la période 2010-2015, les effectifs communaux n'ont pas été impactés par l'intercommunalité. En effet, l'effectif de 2010 tenait compte du transfert à la communauté d'agglomération (CAVF), au 1^{er} janvier 2010, de la compétence « lecture publique », évaluée à 800 000 €, dont 574 000 € de masse salariale correspondant au transfert de 16 agents travaillant à la médiathèque.

La commune, par la suite, a transféré la compétence assainissement et gestion des eaux pluviales à la CAVF, au 31 décembre 2015, afin d'anticiper son intégration au 1^{er} janvier 2016 à la communauté d'agglomération du Val Parisis, titulaire de cette compétence. À ce titre, elle n'a pas prévu le transfert des deux agents concernés, qui exercent également à la voirie.

Mais, dans le cadre de l'élargissement de l'intercommunalité, les contours des possibles mutualisations et transferts de personnel demeurent incertains. Il en est ainsi de la compétence police intercommunale, qui avait entraîné le transfert de six policiers municipaux à la CAVF, au 1^{er} janvier 2004, et qui pourrait être rétrocédée aux communes.

À cet égard, la commune n'a pas été en mesure de fournir le taux d'administration du bloc intercommunal, constitué de l'EPCI et des six communes membres, mesurant l'effectif permanent pourvu par rapport à la population. Pour la commune, ce ratio était inférieur à 2 %, en 2014, comme le montre le tableau ci-après. Sous réserve de comparabilité, ce taux⁽⁴⁰⁾ se rapprocherait du ratio le plus faible observé pour des organismes communaux, soit de 1,4 % à 1,8 %.

Tableau n° 16 : Taux d'administration communal

Tableau A : Taux d'administration communal au 31 décembre 2014	Population (A)	Effectif permanent pourvu au 31 décembre 2014 (B)	Taux d'administration (C=B/A)
Commune d'Eaubonne	25 073	320,2	1,28%

Sources : INSEE Recensement 2012 - Limites territoriales au 01/01/2014 et collectivité pour l'effectif cf. T2 en ETPT

5.4.1.1.2. La répartition des effectifs selon le temps de travail

5.4.1.1.2.1. Tableaux généraux

Tableau n° 17 : Répartition des effectifs permanents selon le temps de travail

Tableau 2 : Répartition des effectifs permanents au 31 décembre selon le temps de travail et la catégorie hiérarchique **en ETPT**

en ETPT	2010					2011					2012					2013					2014					Evolution 2014/2010 en valeur					Evolution 2014/2010 en %					
	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T						
Temps plein	32	0	47	238	317	32	0	46	234	312	34	0	46	227	307	38	0	41	227	306	34	3	52,8	207,5	294,7	2,3	3	5,82	-30,5	-22,3	7%	12%	-13%	-7%		
Temps partiel	0	0	4,8	7,47	12,27	0	0	5,7	6	11,7	0	0	6,98	8,16	15,14	0	0	7,3	7,8	15,1	0,4	0	4,11	7,8	11,81	0,4	0	-0,7	-0,17	-0,46			-14%	-2%	-4%	
Temps non complet	1,43	0	8,93	0	10,36	1,47	0	8,1	1,5	11,07	0,4	0	8,43	2,66	11,49	1,1	0	9,05	2,66	12,81	1,23	0	9,18	3,28	13,67	-0,2	0	0,25	3,28	3,31	-14%		3%		32%	
Nombre total des agents	33,4	0	60,7	245,6	338,6	33,5	0	60	242	334,8	34	0	61,4	237,8	333,6	39	0	67,4	237,5	333,9	36	3	66,1	218,1	320,2	2,5	3	5,38	-27,4	-19,5	8%		9%		-11%	-6%

T : total toutes catégories
source : collectivité

Ne figurent pas dans ces tableaux les emplois non cités soit 1 collaborateur de cabinet (0,50 ETPT), 27 assistantes maternelles (25,17 ETPT), 3 apprentis (1,24 ETPT) et 4 emplois avenir (3 ETPT)

Tableau 2 bis : Répartition des effectifs permanents au 31 décembre selon le temps de travail et la catégorie hiérarchique **en effectifs physiques**

en effectifs physiques	2010					2011					2012					2013					2014					Evolution 2014/2010 en valeur					Evolution 2014/2010 en %					
	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T	A	dont A+	B	C	T						
Temps plein	32	0	47	238	317	32	0	46	234	312	34	0	46	227	307	38	0	41	227	306	35	3	55	210	300	3	3	8	-28	-17	9%	17%	-12%	-5%		
Temps partiel	0	0	6	10	16	0	0	7	8	15	0	0	9	11	20	0	0	9	10	19	2	0	5	8	16	2	0	-1	-1	0			-17%	-10%	0%	
Temps non complet	3	0	23	0	26	3	0	20	2	25	2	0	19	5	26	3	0	22	5	30	2	0	23	6	31	-1	0	0	6	5	-33%		0%		19%	
Nombre total des agents	35	0	76	248	359	35	0	73	244	352	36	0	74	243	353	41	0	72	242	365	39	3	83	225	347	4	3	7	-23	-12	11%		9%		-9%	-3%

T : total toutes catégories
source : collectivité

Ne figurent pas dans ces tableaux les emplois non cités soit 1 collaborateur de cabinet à temps plein, 27 assistantes maternelles, 3 apprentis et 4 emplois avenir

Différence avec tableaux 2 bis et N°1	0	-4	3	-2	1	-1	-4	6	-3	2	0	-4	1	8	9	3	-4	-3	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
---------------------------------------	---	----	---	----	---	----	----	---	----	---	---	----	---	---	---	---	----	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

L'absence de concordance entre les données figurant au sein du tableau n° 2 bis, par rapport à celles du tableau n° 1, s'agissant de l'effectif physique, n'a pu être expliquée par la commune, si ce n'est par le manque de fiabilité de sa base de données.

L'analyse des données en ETPT aboutirait à constater une diminution de l'effectif équivalente à 19,5 ETPT, entre 2010 et 2014 (- 6 %), avec une tendance similaire concernant l'effectif physique (- 12 agents, par rapport à - 11, dans les tableaux n° 1 et 3).

⁽⁴⁰⁾ Enquête publiée par la Gazette des communes, 20 novembre 2015, relative aux organismes communaux, à savoir collectivités, y compris OPH, caisses de crédit municipal, régies et EPA locaux.

Tableau n° 18 : Répartition des effectifs permanents selon le temps de travail (en %)

en ETPT	2010	en %	2011	en %	2012	en %	2013	en %	2014	en %
Catégories										
Temps plein	317	93%	312	93%	307	92%	306	92%	294,7	92%
Temps partiel	12,27	4%	11,7	3%	15,14	5%	15,1	5%	11,81	4%
Temps non complet	10,36	3%	11,07	3%	11,49	3%	12,81	4%	13,67	4%
Nombre total des agents	339,6	100%	334,8	100%	333,63	100%	333,9	100%	320,2	100%

en effectifs physiques	2010	en %	2011	en %	2012	en %	2013	en %	2014	en %
Catégories										
Temps plein	317	88%	312	89%	307	87%	306	86%	300	86%
Temps partiel	16	4%	15	4%	20	6%	19	5%	16	5%
Temps non complet	26	7%	25	7%	26	7%	30	8%	31	9%
Nombre total des agents	359	100%	352	100%	353	100%	355	100%	347	100%

La répartition des effectifs, selon le temps de travail, fait apparaître la part prépondérante des agents travaillant à temps plein (92 à 93 %), contre 4 à 5 % pour le temps partiel et 3 et 4 % pour le temps non complet.

5.4.1.1.2. Répartition par service des effectifs à temps partiel et à temps non complet

De manière générale, de 2010 à 2014, la commune a indiqué ne pas pouvoir identifier les raisons expliquant les écarts entre les effectifs physiques et les ETPT, hormis pour les professeurs et assistants du conservatoire, eu égard à leur spécificité (quotités de travail et multi-employeurs).

La majeure partie des agents travaillant à temps non complet relevant des catégories B (23 agents pour 9,18 ETPT en 2014) et A (2 agents pour 1,23 ETPT) est constituée d'assistants et de professeurs d'enseignement artistique, dont la valorisation en ETPT a été indexée et proratisée sur des durées annuelles de travail respectives de 1 040 heures (sur la base de 20 h hebdomadaires) et de 832 heures (sur la base de 16 h hebdomadaires).

En effet, la répartition par service des effectifs physiques à temps non complet fait apparaître leur concentration au sein du service du conservatoire (24 agents sur 40, en 2014), ce qui est inhérent aux fonctions exercées, enseignement musical au sein de plusieurs conservatoires, diversité des disciplines proposées (cf. annexe n° 5).

Pour les temps partiels, les secteurs concernés sont davantage ceux de l'enfance, de la petite enfance et de l'éducation (7 agents sur 14 en 2014).

La mise en place de l'aménagement des rythmes scolaires, en septembre 2014, n'a pas eu d'impact sur le volume des effectifs permanents à temps non complet, car la commune a opté pour une organisation différente du temps de travail des adjoints d'animation en poste (effectifs permanents à temps plein). Leur temps de travail du mercredi matin, devenu temps scolaire, a été ventilé sur le temps des nouvelles activités périscolaires (NAP), moyennant un recours aux vacataires pour compléter les besoins d'encadrement.

5.4.1.1.3. La répartition des effectifs par filière d'emploi

Tableau n° 19 : La répartition des effectifs permanents par filière d'emplois

Tableau 3 : La répartition des effectifs permanents au 31 décembre par filière d'emplois, en effectifs physiques

Filières d'emplois	2010	2011	2012	2013	2014	Evolution 2014/2010 en valeur	Evolution 2014/2010 en %
Administrative (dont emplois fonctionnels)	81	84	82	92	94	13	16%
Technique	152	143	141	138	131	-21	-14%
Culturelle	28	25	25	27	28	0	0%
Sportive	6	4	4	4	4	-2	-33%
Médico-sociale	43	44	43	43	43	0	0%
Sociale	0	0	0	0	0	0	
Police municipale	0	0	0	0	0	0	
Incendie et secours	0	0	0	0	0	0	
Animation	48	50	49	46	47	-1	-2%
Total	358	350	344	350	347	-11	-3%

sources : annexe IV.C.1 des CA 2010 à 2013 et collectivité pour 2014

Les effectifs physiques sur emplois permanents auraient diminué de 3 %, de 2010 à 2014. On constate une hausse de 13 agents de la filière administrative et une baisse de 21 agents de la filière technique, sans que la commune n'apporte d'éclairage particulier sur ces évolutions. Le précédent ordonnateur a indiqué que la diminution d'agents de la filière technique tiendrait au non remplacement d'agents spécialisés et à une « orientation vers des agents polyvalents ».

À cet égard, la commune a mis à jour le tableau des effectifs du budget principal et engagé la fiabilisation de sa base de données.

Recommandation n° 5 :

Poursuivre la fiabilisation de la base de données des ressources humaines.

5.4.1.2. Les flux annuels d'entrée et de sortie

5.4.1.2.1. Des fluctuations à expliciter davantage

À l'instar du suivi des effectifs, la commune a dressé le constat du manque de fiabilité des flux d'entrées et de sorties.

La commune a illustré cette situation par la comptabilisation de 14 agents entrés par la voie de mutations, en 2014, alors que leur nombre réel serait de 5, la différence provenant d'un enregistrement en mutation d'agents du CCAS ayant travaillé ponctuellement pour la commune, à l'occasion des élections municipales.

Par ailleurs, les données extraites ne sont pas concordantes avec les indications figurant dans les REC, du fait probablement d'un périmètre différent des effectifs pris en compte, incluant ceux de la ville et du CCAS. Ainsi, en 2011, comme indiqué dans l'analyse du bilan social, les entrées et les sorties s'élevaient respectivement à 40 et à 35 (commune et CCAS), alors que les données transmises par la commune en mentionnaient 29 et 26 (commune seule). En raison de ces inconnues, la commune n'a pas été en mesure de commenter l'évolution des flux.

Selon le tableau ci-dessous, de 2010 à 2014, le nombre de sorties d'agents, 158 aurait été supérieur à celui des entrées, 143, soit un solde de - 15 qui semblerait toutefois corroborer la tendance observée concernant l'effectif physique (T1, T2 bis, T3).

Deux tiers des arrivées sont réalisées par voie de concours ou de mutation, la moitié des départs résultant de démissions, ou de mise en position de disponibilité ou congé parental.

Tableau n° 20 : Les flux d'entrée et de sortie en effectifs physiques

Tableau 4 : Evolution des flux d'entrée et de sortie des effectifs permanents de la collectivité en effectifs physiques

en effectifs physiques	2010	2011	2012	2013	2014	Evolution 2014/2011 en valeur	Evolution 2014/2011 en %	Evolution 2014/2010 en valeur	Evolution 2014/2010 en %
Flux de sortie									
Départ à la retraite	6	7	5	8	4	-3	-43%	-2	-33%
Mutation	4	3	12	5	7	4	133%	3	75%
Disponibilité, congé parental	7	6	10	6	5	-1	-17%	-2	-29%
Départ en détachement	1	1	1	3	0	-1	-100%	-1	-100%
Fin de détachement					2	2		2	
Démission	9	8	11	8	9	1	13%	0	0%
Fin de contrat						0		0	
Décès	3	1			2	1	100%	-1	-33%
Licenciement	1		1			0		-1	-100%
Autres cas[1]	2					0		-2	-100%
Total sorties	33	26	40	30	29	3	12%	-4	-12%
Flux d'entrée									
Concours		19	15	13	11	-8	-42%	11	
Recrutement direct[2]	8					0		-8	-100%
Recrutement de contractuels		3	4	9	1	-2	-67%	1	
Mutation	6	4	9	7	14	10	250%	8	133%
Réintégration[3]	1	3	6		3	0	0%	2	200%
Détachement			2	2	3	3		3	
Autres cas[4]						0		0	
Total entrées	15	29	36	31	32	3	10%	17	113%
Solde entrées – sorties = évolution des effectifs au 31 décembre	-18	3	-4	1	3	0	0%	21	-117%
Taux de remplacement des départs à la retraite (C=A/B)	-200%	143%	20%	113%	175%			23%	-188%
A = Entrées - sorties (hors départs pour retraite)	-12	10	1	9	7	-3	-30%	19	-158%
B = Départ à la retraite	6	7	5	8	4	-3	-43%	-2	-33%

source : collectivité

Nous ne possédons pas de tableaux de bords complets sur les entrées/sorties. Nous avons donc rempli le tableau à l'aide d'extraction décideur du logiciel RH.

[1] Décharge de service pour exercice de mandats syndicaux, congé formation, départ en congé de fin d'activité, etc.

[2] Les recrutements directs sans concours permettent l'accès aux premiers grades des corps de la catégorie C (adjoint administratif, adjoint technique, adjoint d'animation, etc.).

[3] Réintégration après mise en disponibilité ou détachement.

[4] Réintégration après décharge de service pour exercice de mandats syndicaux, congé formation, départ en congé de fin d'activité, etc.

Le taux de remplacement des départs à la retraite ainsi calculé n'étant pas fiable il n'a pas été possible pour la commune de le commenter. Toutefois, le chiffrage global du taux de remplacement cumulé, de 2010 à 2014, laisserait apparaître un taux de 50 %, soit un remplacement pour deux départs à la retraite.

Tableau n° 21 : Taux globalisé de remplacement des départs à la retraite

Taux de remplacement des départs à la retraite (C=A/B)	50%
A = Entrées - sorties (hors départs pour retraite)	15
B = Départ à la retraite	30
Source : exploitation CRC des données de la collectivité	

La commune a dénombré 47 agents susceptibles de faire valoir leur droit à la retraite lors de la période 2015-2017, soit une moyenne de 15 par an, ce qui pourrait constituer un rythme soutenu par rapport à la période 2010-2014, qui a enregistré 30 départs à la retraite, soit 6 par an en moyenne. Elle ne dispose par ailleurs d'aucun outil de suivi permettant d'anticiper l'évolution des comportements des agents, comme, par exemple, le recul de l'âge de départ à la retraite.

La collectivité a indiqué qu'elle a entrepris une démarche de fiabilisation du suivi des flux d'entrées et de sorties de personnel. Un tableau de bord est en cours d'élaboration.

5.4.1.2.2. Le recours aux vacataires ou emplois saisonniers, une part non négligeable de la masse salariale

Les secteurs d'activité les plus concernés (cf. annexe n° 6) sont l'enfance, la jeunesse et le conservatoire. Au cours de la période 2010-2014, le recours aux vacataires ou emplois saisonniers, en effectifs physiques, environ 200 par an, a peu évolué. Toutefois, le coût du recours à ce type de contrat a évolué de + 52 % sur la période pour représenter, en 2014, près de 1 M€, soit 7 % de la masse salariale.

La variation de + 0,3 M€, entre 2010 et 2014, ne peut être expliquée de manière satisfaisante au regard des seules données disponibles en effectifs physiques. En effet, le nombre d'agents ainsi dénombrés n'a progressé que de 6 personnes, entre 2010, 197, et 2014, 203. Un décompte en ETPT aurait éventuellement permis de mettre davantage en évidence l'évolution quantitative du nombre d'agents.

Cette évolution a concerné pour l'essentiel le secteur de l'enfance, dont le coût a connu une hausse de 152 000 €, entre 2013 et 2014, sous l'effet de la mise en place des nouveaux rythmes scolaires en septembre 2014, soit trois mois de dépenses au titre de cet exercice, pour quatre mois d'activité.

5.4.1.3. La politique de recrutement

5.4.1.3.1. Une ébauche d'approche prospective

Sans avoir formalisé une politique de recrutement, des réflexions ont été conduites, en 2010 et 2015, à l'occasion de séminaires réunissant élus et direction générale.

En 2010, les perspectives d'évolution des effectifs par direction et par service ont été déclinées avec un chiffrage triennal de masse salariale prévisionnelle (2011-2013). Pour le budget principal, la comparaison de ces estimations avec les réalisations retracées par les CA⁽⁴¹⁾, comme le montre le tableau ci-dessous, ne permet pas de mettre en lumière la concrétisation ou non des réflexions conduites.

Tableau n° 22 : Masse salariale prévisionnelle 2011-2013

Masse salariale prévisionnelle suivant séminaire du 10 octobre 2010 et réalisations au CA				
en euros		2011	2012	2013
Masse salariale (hors assainissement)	A	14 052 682	14 140 682	14 151 682
	N/N-1		0,63%	0,08%
Compte administratif (CA)	B	13 779 182	14 219 142	14 477 660
	N/N-1		3,19%	1,82%
Ecart	C=B-A	-273 500	78 460	325 978
	B/A	98%	101%	102%

Sources : CA et présentation séminaire 2010

⁽⁴¹⁾ Chapitre 012 « charges de personnel et frais assimilés ».

Différents outils auraient servi de support à l'analyse des besoins en vue des arbitrages budgétaires, tels la mise en place, en 2012, de rapports d'activité par service, de fiches de recensement des besoins en effectifs, en formation, en vacataires et heures supplémentaires.

En 2015, des réflexions ont de nouveau été engagées en ce qui concerne l'évolution des effectifs. Ainsi, la commune a identifié une économie potentielle de 225 000 € dans l'hypothèse de la réduction du nombre d'agent territorial spécialisé des écoles maternelles (ATSEM) par classe à un agent à temps plein en petite section et un à agent à mi-temps en moyenne section, tout en conservant un vivier de cinq ATSEM pour assurer les remplacements.

D'autres thématiques ont été abordées, en matière de gardiennage d'équipements et, sans incidence directe sur l'effectif même de la commune, de maintien de l'offre de services proposée par le CCAS.

5.4.1.3.2. Une gestion des ressources humaines au cas par cas dépourvue d'outils de pilotage formalisés

Sans les avoir communiquées, la commune réaliserait des évaluations financières des créations et suppressions de postes dans le cadre de la préparation budgétaire. Par ailleurs, de 2010 à 2015, 15 réorganisations de directions sont intervenues, avec pour objectif, selon le précédent ordonnateur, l'amélioration de l'efficacité des services et la maîtrise de la masse salariale.

Mais, ne disposant pas d'outil de gestion prospective de ses effectifs⁽⁴²⁾, la commune gère au cas par cas ses effectifs. Ainsi, une analyse des besoins en recrutements nouveaux ou en remplacements, serait systématiquement réalisée. Une fois le besoin validé, priorité serait donnée à la mobilité interne et aux réorganisations de services, en tenant compte des souhaits d'évolution professionnelle des agents.

La commune a illustré cette pratique avec, en 2015, des fusions de directions afin de créer des directions élargies, pourvues par la mobilité en interne de deux cadres (direction sport/enfance et direction ressources humaines/affaires juridiques/administration générale).

5.4.1.3.3. Un recensement partiel des heures supplémentaires (HS)

La commune ne dispose pas d'outils de suivi des heures supplémentaires faisant l'objet d'une récupération, alors que le règlement intérieur l'érige en principe, le paiement constituant l'exception.

L'évolution des HS rémunérées fait apparaître une tendance à la baisse (- 31 % d'heures de 2010 à 2014 et - 25 % en coût). En 2014, elles ont représenté 56 K€, soit moins de 0,5 % de la masse salariale et 3 026 heures, soit moins de deux ETP, sur la base de la durée légale annuelle du travail de 1 607 heures. Ce constat de maîtrise des HS rémunérées paraît en cohérence avec la pratique d'affectation par service d'une enveloppe d'heures supplémentaires, lors de la préparation budgétaire.

⁽⁴²⁾ La collectivité a indiqué qu'elle avait l'intention d'élaborer un plan pluriannuel de fonctionnement intégrant la dimension de gestion des effectifs.

Le volume des heures complémentaires⁽⁴³⁾ rémunérées, quoique moins élevé, suit une tendance opposée avec un quasi doublement, en 2014, où il a atteint 536 heures.

Le total des heures supplémentaires et complémentaires demeure néanmoins orienté à la baisse avec un volume de 3 562 heures, en 2014, contre 4 653 heures en 2010 (cf. annexe n° 7).

Afin de disposer d'un panorama complet des heures supplémentaires, la collectivité envisage de mettre en place le suivi des heures supplémentaires récupérées, qui serait confié à la direction des ressources humaines.

5.4.2. L'externalisation des services

5.4.2.1. La gestion de l'activité de halles et du marché de détail

Depuis 2003, Eaubonne a choisi de déléguer la gestion de l'activité de ses halles et du marché de détail. Le dernier contrat, conclu en 2014, confère au fermier toute latitude dans le recrutement du personnel, avec une obligation de résultat relative au fonctionnement du service. Les conditions de son expiration sont celles prévues par le code du travail, transfert des contrats de travail et maintien des droits des salariés en cas de licenciement, avec une clause de rapprochement du délégant et du délégataire dans les trois mois précédant la fin du contrat.

À l'exception de cette disposition, le contrat ne comporte aucune obligation d'information annuelle de la collectivité sur le personnel relevant de la délégation de service public, ce qui prive la commune d'indication sur d'éventuelles charges futures de reprise de personnel, en cas de non renouvellement de la délégation par exemple.

5.4.2.2. L'entretien ménager des écoles maternelles

En 2010, la commune a fait réaliser une étude sur la prestation d'entretien ménager des bâtiments communaux. Une estimation de différents scénarii, intégrant le coût du personnel, avait débouché sur la redéfinition des fonctions assurées en régie et par prestataires.

À la suite de l'externalisation d'une partie de cette prestation, en 2014, lors de la mise en place des nouveaux rythmes scolaires, la commune a décidé de reprendre cette activité en régie, à la rentrée de septembre 2015, escomptant une économie annuelle de 45 000 €.

5.4.2.3. La restauration scolaire

Depuis la fin de 2009, le service de restauration scolaire est réalisé dans le cadre de marchés publics. À ce titre, à l'échéance de la délégation de restauration scolaire, en 2009, la commune a repris en régie trois agents.

⁽⁴³⁾ Heures complémentaires : effectuées au-delà de la durée de leur temps de travail par les agents à temps non complet ou à temps partiel.

5.4.3. Les mutualisations entre l'intercommunalité et les communes membres

Aucune mutualisation n'est intervenue avec la CAVF sur la période sous revue.

5.4.4. L'impact sur les effectifs de la réforme des rythmes scolaires

5.4.4.1. Modalités de mise en œuvre des nouvelles activités périscolaires (NAP)

Eaubonne a mis en œuvre les nouveaux rythmes scolaires à la rentrée scolaire 2014/2015. Initialement envisagées à raison d'1h15 bihebdomadaires, une plage hebdomadaire de 3 h consécutives a été retenue pour les nouvelles activités périscolaires (NAP). Les prestations proposées, sur inscription préalable, à l'année ou pour un cycle (entre deux périodes de vacances), sont facultatives et gratuites.

Pour la deuxième année scolaire de fonctionnement, un tarif de 6 € par jour a été institué pour les participations sans inscription préalable ou à partir du deuxième jour d'absence injustifiée.

5.4.4.2. Estimation du coût pour l'année scolaire 2014/2015

Tableau n° 23 : Coût de la réforme des rythmes scolaires en année 2014/2015

Tableau 6 : Les éléments de coût de la réforme des rythmes scolaires
année scolaire 2014 / 2015

	Nombre de postes	Quotité de travail	Masse salariale
Coûts directs			Montant
Agents en postes mobilisés	59	0,21	390 652,00 €
Recrutement de non titulaires	45	0,14	148 230,00 €
Contrats d'avenir	0	0	- €
Autres	0	0	- €
Total	104	0,35	538 882,00 €
Coûts indirects			Montant
Association conventionnée			- €
Marché de prestation de service			- €
Coûts d'utilisation de structures communales ou intercommunales			Non chiffrées à l'heure actuelle
Total			- €
Elèves	maternels	élémentaires	primaires
Nombre d'élèves à la rentrée scolaire 2014/2015	938	1 404	2 342
Total coût hors aides			538 882,00 € 100%
coût par élève hors aides			230,09 €
dont coût direct par élève			230,09 €
dont coût indirect par élève			- €
Aides financières perçues			
Fonds d'amorçage			116 750,00 €
Participation emplois - jeunes			
Total aides financières			116 750,00 € 22%
Total coût avec aides			422 132,00 € 78%
coût par élève avec aides			180,24 €

source : collectivité

La réforme des rythmes scolaires, au titre de l'année scolaire 2014-2015, a constitué une dépense totale de 539 000 €⁽⁴⁴⁾, compensée à hauteur de 117 000 €, soit une charge nette pour la commune de 433 000 €. Le coût par élève⁽⁴⁵⁾ avoisinerait 230 €, hors compensation, et 180 €, après déduction des aides perçues au titre du fonds d'amorçage.

5.4.4.3. Le bilan qualitatif des nouvelles activités périscolaires (NAP)

La commune a élaboré un bilan du dispositif pour l'année scolaire 2014-2015, présenté en conseil d'école extraordinaire en juin 2015. Ce bilan fait état d'un taux global de fréquentation des NAP de 70 % (64 % en maternelle et 74 % en élémentaire). Le personnel mobilisé à ce titre a été de 88 intervenants⁽⁴⁶⁾. La nouvelle organisation a par ailleurs généré une hausse de 40 % de la fréquentation de la pause méridienne du mercredi et de 51 % de celle des accueils de loisirs du mercredi après-midi.

En moyenne, les taux d'encadrement ont été de 1 encadrant pour 13 élèves de maternelle (norme 1 pour 14) et de 1 pour 16 élèves de classe élémentaires (norme 1 pour 18).

5.4.5. Les effectifs en perspective, à compter de 2015

Sans donc avoir formalisé d'objectifs pluriannuels, la commune a indiqué qu'elle entendait gérer les mouvements de personnels au cas par cas, à l'occasion de créations/fusions/regroupements de services. Elle a notamment fait état de réflexions engagées concernant l'évolution des effectifs, dans le contexte de réduction des dotations de l'État, y compris de ceux du CCAS.

La commune envisage de se doter d'outils de suivi de ses compétences et de ses effectifs : recensement des besoins en formation, mesure de l'absentéisme, diffusion interne des profils de poste à pouvoir, par exemple. Ces outils de connaissance de ses effectifs constituent un préalable à la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC).

5.5. Le temps de travail

5.5.1. L'organisation du temps de travail

5.5.1.1. Les régimes applicables

5.5.1.1.1. Durée annuelle

Après avis favorable du comité technique paritaire, la durée annuelle du travail des agents a été fixée à 1 598 heures, à compter du 1^{er} janvier 2002, par délibération du 20 décembre 2001. Le maintien d'une durée de 1 598 heures, au lieu de 1 600 heures légales, à cette date, n'a pu être expliqué.

⁽⁴⁴⁾ L'estimation ne tient pas compte des coûts indirects de réorganisation induits par la réforme (accueils périscolaires extrascolaires et de restauration collective), ni des autres recettes afférentes issues de la tarification ou de la Caf, au titre de la prestation de service ordinaire (PSO).

⁽⁴⁵⁾ À titre comparatif, le bilan réalisé par la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) et l'Association des maires de France (AMF) sur les NAP prévoyait notamment un coût annuel brut (hors aides de la Caf et l'État) par enfant de 224 €, en 2014, avec une médiane de 200 € par enfant.

⁽⁴⁶⁾ 38 agents d'animation, 33 ATSEM, 5 coordinateurs, 5 référents, 3 enseignants, 2 coordinateurs péri-éducatifs et 2 éducateurs sportifs.

Préalablement, la collectivité avait conclu avec deux organisations syndicales, le 10 décembre 2001, un protocole d'accord relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail (ARTT) commun à la commune et au CCAS, et validé son règlement intérieur. Ce protocole a été modifié par deux avenants, en 2004, lors de la création d'un compte épargne temps (CET) et, en 2006, pour l'instauration de la journée de solidarité. À l'issue de ces modifications, la durée annuelle du temps de travail a été portée à 1 605 heures, à compter de l'année 2005.

Aucune délibération n'a été adoptée pour l'intégration du dispositif légal⁽⁴⁷⁾ de la journée de solidarité. Cependant, l'avis du comité technique paritaire a bien été recueilli, le 1^{er} décembre 2004, ce qui a permis de prendre en compte le lundi de Pentecôte. Le règlement intérieur a été modifié en ce sens, en prélevant cette journée sur les congés circonstanciels accordés chaque année par le maire, entre 3 à 6 jours, au-delà des 25 jours annuels de congés légaux.

5.5.1.1.2. Cycle hebdomadaire de travail

Le rythme hebdomadaire de travail est de 37 heures, assorti de 12 journées de RTT, dont le suivi reste difficile en l'absence d'outil formalisé de contrôle horaire du temps de travail des agents.

En sus de ce régime général, il existe trois régimes spécifiques, définis par règlements internes de services conformément au protocole. Ils concernent les assistantes maternelles, les métiers dits à rythme saisonnier et les assistants et professeurs d'enseignement artistique. En effet, par exception, les assistantes maternelles connaissent une amplitude hebdomadaire de 45 heures.

Les métiers « à rythme saisonnier » font l'objet d'une annualisation de leur temps de travail, calée sur une moyenne de 35 h hebdomadaires, sans attribution de journées de RTT. Sont concernés les agents des secteurs à forte variation d'activité périodique/saisonnière, référencée par la commune, à savoir la culture (centre culturel de l'Orange bleue), l'enfance (ATSEM, enfance, restauration, jeunesse), l'entretien/gardiennage, l'équipe technique événementielle et trois apprentis des services environnement espaces verts, informatique, le garage du centre technique municipal. Leur planification horaire annuelle est suivie par fichiers Excel, permettant la totalisation et le rapprochement des heures travaillées avec le nombre d'heures théoriques.

Enfin, les assistants et professeurs d'enseignement artistique répondent à un statut spécifique respectif de 20 h et 16 h par semaine, soit 1 040 h et 832 h annuelles, et ne travaillent pas durant les congés scolaires.

5.5.1.2. Le volume des compte épargne-temps (CET)

Le CET a été institué par délibération du 14 décembre 2004. Le nombre de jours épargnés (cf. annexe n° 8) durant l'année 2014 a été de 195 jours, proche de celui enregistré en 2012, 206 jours, et en baisse par rapport à 2013, 339 jours. Ce nombre de jours ne correspond pas à un stock de jours cumulés, mais à un flux annuel⁽⁴⁸⁾.

⁽⁴⁷⁾ Comme l'exige l'article 6 de la loi n° 2004-626 du 30 juin 2004 relative à la solidarité pour l'autonomie des personnes âgées et des personnes handicapées, la journée de solidarité est fixée dans la fonction publique territoriale, « par une délibération de l'organe exécutif de l'assemblée territoriale compétente, après avis du comité technique concerné ».

⁽⁴⁸⁾ Source : commune.

La rémunération est rendue possible depuis 2007. Les modalités d'indemnisation en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2011 sont définies à partir du 21^{ème} jour épargné et dans la limite de 60 jours. L'agent dispose d'un droit d'option entre le paiement d'une indemnité ou le versement sur le dispositif de retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP). Le montant forfaitaire brut correspondant à un jour de CET a été fixé par catégorie, soit 125 € pour un agent de catégorie A, 80 € et 65 €, respectivement pour des agents des catégories B et C.

Selon les éléments transmis, l'indemnisation, à la date du 31 décembre 2014, a représenté moins de 3 000 €. La commune a indiqué ne pas envisager de provisionner, à titre facultatif, le risque afférent au compte épargne temps.

5.5.1.3. Temps de travail et régime de congés

Les deux principaux régimes (37 heures et 35 heures) ont été examinés au regard de la reconstitution par la commune de l'effectif de 2014 en ETPT. De par la spécificité de leurs statuts, les assistantes maternelles et les professeurs et assistants d'enseignement artistique ont été exclus de la présente analyse.

À titre méthodologique, la durée légale de 1 607 heures pour un agent à temps complet est obtenue de la manière suivante :

365 jours	- 104 jours de repos hebdomadaire [(samedi + dimanche) x 52 semaines]
	- 25 jours réglementaires de congés annuels
	- un forfait de 8 jours fériés (il s'agit d'une moyenne résultant des aléas du calendrier)
=	228 jours de travail dans l'année
228 jours	x 7 heures de travail effectif par jour (35h00 ÷ 5 jours par semaine = 7h00)
=	1596 heures de travail effectif

Cette durée annuelle est arrondie à 1 600 + 7 heures pour prendre en compte, depuis le 1^{er} janvier 2005, la journée de solidarité.

Tableau n° 24 : Congés et durée hebdomadaire (semaine 37 heures⁽⁴⁹⁾)

Tableau 7 : Congés et durée hebdomadaire du travail

	TABLEAU AJUSTE	semaine 37h
a	Nombre d'agents en ETPT au 31/12/2014	230,77
b	Durée hebdomadaire de travail de la collectivité (en heures)	37 h
c	Jours ouvrés annuels 2014	251 j
d	Nombre de jours de congés annuels accordés par la collectivité dont 25 jours de congés annuels, 3 jours dits "circonstanciels" et 12 jours au titre des RTT	40 j
e=d-c	Décompte annuel (Nombre de jours travaillés dans la collectivité)	211 j
f=e*7,4	Conversion hebdomadaire (en heures)	1 561 h
g	Durée légale du travail en heures	1 607 h
h=g-f	Différence (en heures)	46 h
h1=h-2*7,4	correction nb jours fériés (moyenne 8 jours par an) soit 2 jours à soustraire (10 jours dénombrés en 2014)	-15 h
h2	correction journée de solidarité	-7 h
i=h-(h1+h2)	Différence après ajustements (en heures)	24 h
j=i/7,4	Soit en nombre de jours par agent	3,22 j
k=j*h*a	Soit pour l'ensemble de la collectivité (en nombre d'heures) avec ajust.	5 492 h

source : exploitation CRC des données de la collectivité

⁽⁴⁹⁾ Semaine de 37 heures avec un régime de 5 jours par semaine, soit une durée de 7 h 24 minimum par jour, équivalent à 7,4 heures arithmétiques.

Tableau n° 25 : Congés et durée hebdomadaire (semaine 35 heures)

Tableau 7 : Congés et durée hebdomadaire du travail

TABLEAU AJUSTE		semaine 35h
a	Nombre d'agents en ETPT au 31/12/2014	83,36
b	Durée hebdomadaire de travail de la collectivité (en heures)	35 h
c	Jours ouvrés annuels 2014	251 j
d	Nombre de jours de congés annuels accordés par la collectivité, dont 25 jours de congés annuels et 3 jours dits "circonstanciels"	28 j
e=d-c	Décompte annuel (Nombre de jours travaillés dans la collectivité)	223 j
f=e*7	Conversion hebdomadaire (en heures)	1 561 h
g	Durée légale du travail en heures	1 607 h
h=g-f	Différence (en heures)	46 h
h1=h-2*7	correction nb jours fériés (moyenne 8 jours par an) soit 2 jours à soustraire (10 jours dénombrés en 2014)	-14 h
h2	correction journée de solidarité	-7 h
i=h-(h1+h2)	Différence après ajustements (en heures)	25 h
i=h'/7	Soit en nombre de jours par agent	3,57 j
j=i' *a	Soit pour l'ensemble de la collectivité (en nombre d'heures) avec ajust.	2 084 h

source : exploitation CRC des données de la collectivité

Le nombre de jours ouvrés en 2014 (c), 251 jours, est obtenu en soustrayant à un total de 365 jours, 52 samedis et dimanches, ainsi que 10 jours fériés.

Le nombre de jours de congés annuels (d) se décompose en 25 jours annuels, 12 jours de RTT (régime 37 heures semaine) et 3 jours circonstanciels prévus par le règlement intérieur (dans la limite de 6⁽⁵⁰⁾), les jours dits « de fractionnement » n'étant pas pris en compte dans les congés, car ne constituant pas une mesure générale à Eaubonne.

Les ajustements pratiqués consistent à réduire le nombre de jours fériés annuels à une moyenne de huit par an, ainsi qu'à retirer la journée dite de solidarité.

Pour l'année 2014, le régime de 37 h hebdomadaires applicable à la majeure partie de l'effectif (231 ETPT), combiné au régime de congés en vigueur, aboutirait ainsi à un écart de 24 heures annuelles en moins par agent par rapport à la durée annuelle légale de travail. Cet écart correspondrait, par exemple, aux 3 journées dites circonstanciennes accordées par le maire, avec un reliquat à négliger pour les besoins de l'enquête d'environ 2 heures, qui pourrait correspondre à la différence entre la durée annuelle de 1 605 heures appliquée à Eaubonne et la durée légale de 1 607 heures.

L'écart total, de 5 492 h, ramené à la durée annuelle légale de 1 607 heures, représenterait environ 3,5 ETPT. Pour les 83 ETPT travaillant sous le régime de 35 h hebdomadaires, le constat est approchant, avec un écart annuel de 25 h par ETPT, qui représenterait 1,3 ETPT par an.

Au total, le nombre d'heures non effectuées, en 2014, à savoir 7 576 h, équivaldrait à moins de 5 ETPT, et aurait un impact relativement limité.

⁽⁵⁰⁾ Selon l'article 2.3.2 du règlement intérieur, le total entre le nombre de jours fériés (10 sont mentionnés) et assimilés (= circonstanciels) est de 13 par an. Ainsi, en pratique, la commune accorde 3 jours de congés circonstanciels par an, dont le lundi de pentecôte, sur une possibilité maximale de 6 par an.

Au final, cet examen fait ressortir une durée effective du temps de travail annuel proche de 1 575 heures (1 600 h – 24 h ou 1 600 h – 25 h), ce que corrobore au demeurant l'ancien ordonnateur, tout en indiquant que cette durée se situe « (...) *en-deçà du montant réglementaire de 1 607 h, mais au-delà de la moyenne nationale de 1 565 h (source : Cour des Comptes septembre 2015⁽⁵¹⁾)* ».

5.5.2. L'absence au travail

Sous réserve de la fiabilité des données transmises, les tableaux ci-après feraient ressortir une hausse du nombre de jours d'absence de 39 % entre 2010, 5 041 j, et 2014, 7 010 j. Cette augmentation provient à la fois des absences pour maladie consécutives à un accident de travail imputable au service (+ 468 j) et de la rubrique « autres formes d'absence ». Toutefois, en excluant l'année 2010, le constat serait à nuancer et indiquerait une réduction de 3 %, 251 j, entre 2011, 7 261 j, et 2014, 7 010 j.

Les absences pour maladie ordinaire se sont accrues régulièrement, de 2010 à 2014, (+ 93 %), pour s'établir à 1 780 jours, en 2014, ce qui ne permet pas de mettre en lumière l'éventuel impact de l'instauration de la journée de carence, le 1^{er} janvier 2012, puis de sa suppression au 1^{er} janvier 2014.

5.5.2.1. Les motifs d'absence

Tableau n° 26 : Répartition des journées d'absence (base calendaire)

Tableau 8 : Répartition des journées d'absence

Nombre de jours d'absence titulaires et non titulaires	2010			2011			2012			2013			2014		
	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T
Maladie	2 281	585	2 865	3 128	752	3 879	3 838	537	4 375	3 100	679	3 779	2 577	794	3 370
dont :															
<i>Maladie ordinaire</i>	565	357	921	578	432	1 010	981	242	1 223	807	640	1 447	1 140	640	1 780
<i>LM, MLD et grave maladie</i>	1 372	0	1 372	2 103	0	2 103	1 980	189	2 169	1 345	0	1 345	644	0	644
<i>Maladie professionnelle, maladie imputable au service ou à caractère professionnel</i>	28	203	231	60	295	355	160	50	210	112	0	112	39	64	103
<i>Accidents du travail imputables au service</i>	316	25	341	387	25	412	718	57	774	837	31	868	746	63	809
<i>Accidents du travail imputables au trajet</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	8	27	35
c1															
Maternité et adoption	294	112	406	424	237	661	429	0	429	139	238	377	298	238	536
c2															
Paternité et adoption	0	0	0	11	0	11	0	0	0	0	0	0	14	0	14
d															
Exercice du droit syndical – conflits sociaux	11	0	11	42	0	42	14	0	14	21	0	21	6	0	6
e															
Formation	1 468	272	1 739	1 394	271	1 665	1 216	195	1 410	1 376	261	1 637	1 286	243	1 529
f															
Autres formes absences*	16	4	20	609	394	1 003	844	373	1 217	1 107	509	1 616	896	659	1 555
g=b+c+d+e+f	4 069	972	5 041	5 608	1 654	7 261	6 341	1 104	7 444	5 743	1 687	7 430	5 077	1 934	7 010
h															
Total effectif équivalents temps plein	81	36	117	233	81	314	293	92	385	314	108	422	297	151	448
i															
Nombre de jours <u>calendaires</u>	365	365	365	365	365	365	366	366	366	365	365	365	365	365	365
j=g*100/(h*i)	13,8 %	7,4 %	11,8 %	6,6 %	5,6 %	6,3 %	5,9 %	3,3 %	5,3 %	5,0 %	4,3 %	4,8 %	4,7 %	3,5 %	4,3 %
j=(b+c)*100/(h*i)															
Taux d'absentéisme (%)	8,7 %	5,3 %	7,7 %	4,2 %	3,3 %	4,0 %	4,0 %	1,6 %	3,4 %	2,8 %	2,3 %	2,7 %	2,7 %	1,9 %	2,4 %

Tit : titulaires ; NT : non titulaires ; T : total .

source : collectivité

⁽⁵¹⁾ Le rapport de la Cour des comptes de juillet 2015, portant sur la masse salariale de l'État et communiqué par la Commission des finances du Sénat, le 9 septembre 2015, fait état d'un temps de travail annuel moyen dans la fonction publique territoriale de 1 567 heures.

Source : http://www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/commission/finances/Enquete_Masse__Salariale_.pdf

Tableau 8 : Répartition des journées d'absence

	Evolution 2014/2011 en valeur			Evolution 2014/2011 en %			Evolution 2014/2010 en valeur			Evolution 2014/2010 en %		
	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T	Tit.	NT	T
b	Maladie											
	dont :											
	563	208	770	97%	48%	76%	576	283	859	102%	79%	93%
	-1 459	0	-1 459	-69%		-69%	-728	0	-728	-53%		-53%
	-21	-231	-252	-35%	-78%	-71%	11	-139	-128	39%	-68%	-55%
	359	39	397	93%	157%	96%	430	38	468	136%	152%	137%
	8	27	35				8	27	35			
c1	-126	1	-125	-30%	0%	-19%	4	126	130	1%	113%	32%
c2	3	0	3	27%		27%	14	0	14			
d	-36	0	-36	-86%		-86%	-5	0	-5	-45%		-45%
e	-108	-28	-136	-8%	-10%	-8%	-182	-29	-210	-12%	-10%	-12%
f	287	265	552	47%	67%	55%	881	655	1 536	5681%	16375%	7874%
g=b+c+d+e+f	-531	280	-251	-9%	17%	-3%	1 008	962	1 970	25%	99%	39%

Le taux d'absentéisme⁽⁵²⁾ s'établirait à 2,4 %, en 2014, contre 7,70 %, en 2010, et 4 %, en 2011. Toutefois, ce taux est à considérer avec prudence, compte tenu d'une incertitude sur la fiabilité de l'effectif en ETP renseigné pour chaque année et en forte augmentation (117 en 2010, 314, en 2011, et 385, en 2012 puis 422, en 2013, et 448 en 2014).

Le rapprochement des données relatives à l'absentéisme, pour les besoins de la présente enquête, avec celles figurant au REC, conduit à constater d'importants écarts que la commune n'a pas été en mesure d'expliquer, nonobstant des différences de périmètre. À titre illustratif, le REC 2013 totalise 3 725 jours d'absence pour maladie ordinaire, à comparer à 1 447 jours d'absence pour ce même motif.

5.5.2.2. Un coût de l'absentéisme non chiffré

La commune n'a pas procédé jusqu'à présent à une estimation du coût de l'absentéisme, direct ou induit, en cas de remplacements indispensables, au regard des normes d'encadrement ou pour assurer la continuité du service.

Ce coût pourrait être en partie compensé par l'assurance que la collectivité a souscrite pour couvrir le risque statutaire. La police d'assurance représente une dépense moyenne annuelle de 140 000 €, pour des remboursements avoisinant 60 000 € par an, avec, toutefois, une progression de la sinistralité, en 2014, avec un montant de remboursement de 112 000 €.

Tableau n° 27 : Coût de l'assurance risque statutaire

en €	2010	2011	2012	2013	2014
Coût de l'assurance	138 778	131 648	139 937	133 324	135 389
Remboursements perçus	32 575	39 647	60 829	65 315	111 568

Source : collectivité - réponse au Q1 - 3.2.1.7

Si l'on applique le taux d'absentéisme de 2,4 %, calculé pour 2014, à un effectif de 448 ETPT, le coût théorique serait équivalent à environ 11 ETPT.

⁽⁵²⁾ Il n'est pas tenu compte du taux d'absentéisme de 7,7 % en 2010, compte tenu d'une incertitude sur la fiabilité de l'effectif renseigné pour cette année avec un total de 117 ETPT, alors que cet effectif est compris entre 314 et 448, sous réserve de la fiabilité de l'effectif indiqué en 2010.

Le taux d'absentéisme est à distinguer du taux global d'absence, lequel s'avère mathématiquement plus élevé, puisqu'il intègre les absences pour formation, droit syndical et autres motifs.

5.5.2.3. Les autres formes d'absence

Le règlement intérieur annexé au protocole d'accord prévoit deux autres types d'absence (cf. annexe n° 9 – tableaux n°s 46 et 47), les unes liées à l'ancienneté, les autres dites exceptionnelles.

5.5.2.3.1. Congés liés à l'ancienneté

Depuis le 1^{er} janvier 2002⁽⁵³⁾, les agents bénéficient de 1 à 5 jours de congés supplémentaires par an, selon leur ancienneté dans la commune (5 à 25 ans). Il existe également un droit à une bonification de congés pour départ en retraite, comprise entre 1 semaine et 2 mois de congés, selon l'ancienneté (5 à 25 ans). Ces divers congés, qui n'ont pas été pris en compte dans le calcul du temps effectif de travail des agents de la collectivité, représentent un coût qui reste à évaluer.

Concrètement, l'octroi de ce type de congés, conjugué, le cas échéant, avec le dispositif du CET, nécessite d'anticiper en amont les départs en retraite, afin d'assurer la bonne marche du service en cas de « tuilage »⁽⁵⁴⁾.

Il conviendrait néanmoins de s'interroger sur la pérennité de ces droits à congés avec l'instauration du CET, ce qui implique de disposer de données fiables pour permettre un suivi précis et évaluer le coût qui en résulte pour la collectivité.

5.5.2.3.2. Congés exceptionnels

Des congés exceptionnels, par exemple, pour mariage de parentèle ou descendance, sous forme d'autorisations d'absence, sont également prévus par le règlement intérieur, sur production d'un justificatif par l'agent.

La ville a enregistré une moyenne annuelle de 268 journées d'autorisations d'absence, de 2011 à 2014, dont les trois-quarts relèvent de la catégorie « enfants malades ». Si la commune n'en a pas estimé l'impact financier, ces congés exceptionnels représenteraient un peu plus d'un ETPT (cf. annexe n° 9 – tableau n° 48).

Depuis janvier 2016, la collectivité a initié un suivi des absences par motif, ce qui lui servira à en calculer le coût et à définir plus précisément sa politique en la matière.

5.5.3. Les mesures de lutte contre l'absentéisme

5.5.3.1. Les abattements de régime indemnitaire

Par délibération du 16 décembre 2003, la collectivité a prévu un abattement de la prime de mérite et de fonction (PMF) et du régime indemnitaire mensuel (RIM) de 5 millièmes à partir du 11^{ème} jour d'absence⁽⁵⁵⁾.

⁽⁵³⁾ Il semblerait que ce dispositif soit venu se substituer, en 2002, à un précédent dispositif qui prévoyait jusqu'à 10 jours de congés par an selon l'ancienneté.

⁽⁵⁴⁾ Chevauchement d'activité entre l'occupant du poste et son successeur pour des raisons de prise de relais nécessaire à la bonne continuité du service.

⁽⁵⁵⁾ Hors hospitalisation et congés consécutifs, maternité, paternité, adoption, garde d'enfants, accident du travail.

Par délibération du 1^{er} juillet 2008, abrogée le 2 avril 2013, il était également prévu que, sur demande expresse du directeur général des services (DGS), l'autorité territoriale puisse suspendre ou réduire le régime indemnitaire en cas d'absence prolongée et sur décision motivée.

La dernière délibération du 2 avril 2013 portant refonte du régime indemnitaire (RI) a entendu lier le versement de primes à la présence des agents, car toute absence supérieure à six mois entraîne la suspension du RI, hormis les congés de longue maladie et de longue durée.

Pour les absences de moins de 6 mois, la part modulable a vocation à être ajustée selon le niveau d'atteinte des objectifs et la manière de servir. Il est également prévu la possibilité de réduire à la fois les parts fixe et modulable, sur demande hiérarchique motivée auprès de l'autorité territoriale. Ces options figurent dans le compte rendu d'entretien annuel d'évaluation de chaque agent.

L'impact financier des retenues est cependant mineur et en diminution pour la période 2010 (33 000 € et 87 agents concernés) à 2014 (7 000 € et 49 agents).

Tableau n° 28 : Réduction du régime indemnitaire et absentéisme

Tableau E : Impact de l'absentéisme sur la réduction du régime indemnitaire

Tous motifs d'absence confondus		2010	2011	2012	2013	2014
nombre d'agents concernés	a	87	74	102	63	49
évaluation impact financier	b	33 544 €	29 235 €	26 924 €	13 681 €	7 511 €
montant moyen / agent / an	c=b/a	386 €	395 €	264 €	217 €	153 €

source : collectivité

5.5.3.2. La réduction du nombre de jours de RTT

Les modalités de déduction du nombre de jours de RTT, en cas d'absence, ont été validées par le comité technique, en 2013, à raison d'un jour pour 19 jours d'absence pour raisons de santé. Le suivi est effectué, via le logiciel de gestion des ressources humaines, paramétré à cet effet. Toutefois, la collectivité ne dispose pas d'un outil de suivi formalisé permettant de vérifier l'application effective de ce dispositif et d'en déterminer son incidence.

5.5.3.3. Les mesures de lutte contre le contournement de l'absentéisme en accident du travail

La direction des ressources humaines emploie un agent à mi-temps pour assurer le suivi médical du personnel et un assistant de prévention (ex-ACMO) chargé de veiller à la mise en œuvre des règles d'hygiène, de sécurité et de prévention au sein des services, notamment par des actions de formation.

Le journal interne de la commune constitue également un vecteur d'information auprès du personnel, en ce qui concerne par exemple les règles de transmission des arrêts maladie ou l'absence de report systématique des congés, lorsqu'un agent est en arrêt maladie.

Enfin, lorsque la commune l'estime utile, elle diligente des expertises médicales, 17 en 2014, réalisées par un service dédié, son assureur ou, en cas de contre-expertise, directement par un médecin agréé par la préfecture, afin par exemple de déterminer l'imputabilité au service d'un accident du travail, d'une maladie professionnelle ou d'une rechute, et les soins afférents à prendre en charge. Ces expertises ont également vocation à déterminer les modalités de consolidation et de reprise d'activité.

La collectivité s'interroge, par ailleurs, sur l'opportunité de souscrire une prestation de contre-visite médicale dans des délais courts, afin de prévenir les risques d'arrêts ou de prolongations injustifiés.

5.6. La gestion des ressources humaines

5.6.1. Le rapport sur l'état de la collectivité (REC), un manque de fiabilité contesté

Conformément aux obligations réglementaires, la collectivité établit le rapport sur l'état de la collectivité tous les deux ans, en l'occurrence lors des exercices 2009, 2011 et 2013, et ce rapport est diffusé aux membres du comité technique paritaire et au centre de gestion.

Les données présentent cependant des écarts avec les informations contenues dans les annexes budgétaires, ce qui paraît dénoter l'absence de contrôle de cohérence. La commune n'est pas non plus en mesure de décrire les modalités de recensement des données figurant au REC.

Aussi, la collectivité n'exploite pas le REC pour la mise en œuvre d'actions en matière de gestion des ressources humaines, mais a fait part de sa volonté, pour l'avenir, de développer des outils de gestion reposant sur l'exploitation du REC portant sur l'année 2015.

Selon l'ordonnateur précédent, il existait un contrôle de cohérence des informations entre le bilan social, la base de données et le tableau des effectifs. Il a précisé que les données provenaient de la base de données informatique, hormis celles relatives à la formation, faisant l'objet d'un plan triennal et d'un rapport annuel spécifique. Le REC donnait lieu à la réalisation d'une synthèse, avec une comparaison rétrospective présentée aux directeurs et aux agents, via le journal interne.

5.6.2. L'absence de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC)

Bien que ne disposant d'aucun outil de GPEEC, la commune a indiqué percevoir l'intérêt de la mise en place d'un plan pluriannuel d'évolution des effectifs et de la masse salariale.

À cet égard, depuis 2012, des rapports d'activité détaillant par service les missions, moyens, enjeux et bilans, sont élaborés en vue d'éclairer les arbitrages budgétaires. La commune considère également qu'elle dispose de l'amorce d'une gestion prospective des ressources humaines, à travers le dossier d'entretien annuel d'évaluation, qui permet d'identifier les souhaits d'évolution de carrière et / ou de mobilité interne des agents.

5.6.3. La gestion des carrières

5.6.3.1. La promotion interne

De 2010 à 2014, 14 agents ont bénéficié d'une promotion interne, principalement pour les cadres d'emploi de la catégorie B⁽⁵⁶⁾ (cf. annexe n° 10 – tableaux n°s 49 et 50).

La commune a fait savoir qu'elle ne disposait d'aucune évaluation financière quant à l'impact des décisions de promotion interne, de 2010 à 2014. Aucune stratégie n'a apparemment été établie, qu'il s'agisse de la promotion interne au choix ou consécutive à la réussite d'un concours ou d'un examen professionnel, même si elle estime avoir une politique incitative auprès des agents, notamment dans le cadre de leur formation.

Le précédent ordonnateur a pour sa part précisé qu'il existait une fiche pratique fixant une stratégie en matière de promotion interne des agents, dont il n'a toutefois pas été retrouvé trace. Il a également indiqué que le coût des promotions internes était évalué de manière globale, au travers du calcul du glissement vieillesse technicité (GVT).

5.6.3.2. L'avancement de grade

Des ratios d'avancement de grade ont été initialement fixés par délibération du 26 juin 2007 à 50 %, pour le premier grade de la catégorie A, à 50 % et 30 % pour le premier et le second de la catégorie B et à 100 %, 80 % et 50 % pour les premier, deuxième et troisième grades de catégorie C. Comme précisé dans la délibération du 1^{er} juillet 2008, ces ratios ne s'appliquaient pas aux lauréats d'un concours ou d'un examen professionnel, qui étaient tenus de saisir l'autorité territoriale d'une demande de nomination au nouveau grade obtenu.

Par la suite, ces ratios ont été portés à 100 % par délibération du 30 mars 2010 pour l'ensemble des catégories des filières administrative, technique et culturelle.

Enfin, par délibération du 27 novembre 2012, le ratio d'avancement à l'échelon spécial, échelle 6 des agents de la catégorie C, a été fixé à 100 % pour toutes les filières, hormis la filière technique. Cette mesure pourrait expliquer la hausse du nombre d'agents de la catégorie C promus en 2012, compte tenu du nombre d'agents qui étaient au plafond de leur grade, jusqu'à la création de cet échelon spécial.

Les taux d'avancement effectifs n'ont pu être calculés au titre de la période 2010-2013. Pour 2014, la commune a transmis la liste des agents promouvables proposés pour avis de la CAP. Le taux d'avancement de 2014 serait ainsi de 32 %, correspondant à 18 agents promus pour 56 promouvables (cf. annexe n° 10 – tableau n° 51).

La collectivité a indiqué qu'elle s'était récemment dotée d'outils d'aide à la décision en matière de promotion et d'avancement des agents.

⁽⁵⁶⁾ Huit agents.

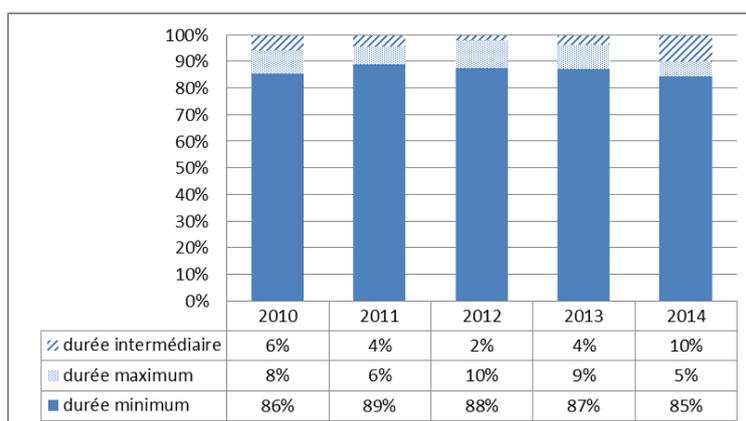
5.6.3.3. L'avancement d'échelon

Le recensement des différents cas d'avancement par catégorie, pour la période 2010-2014, fait apparaître qu'en moyenne 87 % des agents ont obtenu un avancement d'échelon à la durée minimum, contre 5 % à la durée intermédiaire et 8 % à la durée maximale (cf. graphique ci-dessous et annexe n° 10 – tableau n° 52). Ainsi, en 2014, sur 111 bénéficiaires d'avancement d'échelon, 94 ont progressé à la durée minimum, 11 à la durée intermédiaire et 6 à la durée maximale.

En dépit de la prépondérance de l'avancement à la durée minimale, l'utilisation de trois durées d'avancement laisse percevoir la prise en compte de la manière de servir dans l'évolution de carrière des agents.

Le précédent ordonnateur a indiqué, sur ce point, que les facteurs liés à l'absentéisme et à l'engagement professionnel n'étaient pas, par principe, déterminants dans la gestion des avancements d'échelon, sans néanmoins exclure leur prise en compte. Selon lui, d'autres leviers étaient plus à même d'en tenir compte, comme le régime indemnitaire, l'avancement de grade et la promotion interne.

Graphique n° 4 : Répartition des avancements d'échelon selon leur durée



Source : exploitation CRC des données de la collectivité

5.7. Les primes et indemnités

5.7.1. Le régime indemnitaire

Le volume des indemnités, estimé à partir des comptes de gestion (cf. tableau n° 34), a augmenté de 338 000 € pour s'élever à environ 1,89 M€, en 2014, contre 1,56 M€, en 2011⁽⁵⁷⁾, ce qui représente une hausse globale de 22 %.

La part du régime indemnitaire des agents titulaires et non titulaires, par rapport au total de leur rémunération⁽⁵⁸⁾, représentait ainsi 16 %, en 2011 (1,56 M€/9,60 M€), pour atteindre 19 %, en 2014 (1,89 M€/10,18 M€).

⁽⁵⁷⁾ L'année 2010 a été exclue du fait de la probable absence de distinction des indemnités versées aux non titulaires, dans le tableau n° 34.

⁽⁵⁸⁾ Données hors charges sociales (cf. tableau n° 34).

Ce régime indemnitaire repose essentiellement sur la prime de mérite et de fonction annuelle et sur la prime dite de régime indemnitaire mensuel (RIM), à l'exclusion de la nouvelle bonification indiciaire (cf. annexe n° 11). Elles comprennent un facteur de modulation lié à la manière de servir et pour l'une d'entre elles au temps de présence.

Tableau n° 29 : Régime indemnitaire versé en 2013 et 2014

Tableau K : Régime indemnitaire

Par prime	2013			2014			Variation 2014/2013	
	nombre d'agents attributaires	montant total pour l'année	ratio unitaire	nombre d'agents attributaires	montant total pour l'année	ratio unitaire	montant	%
Prime de mérite et de fonction annuelle	418	543 117	1 299 €	414	526 008	1 271 €	-17 109	-3%
Régime indemnitaire mensuel	353	1 001 578	2 837 €	338	1 073 091	3 175 €	71 512	7%
Total		1 544 695			1 599 099		54 403	3%

source : collectivité

La prime « RIM » présente la particularité d'opérer une globalisation des primes en vigueur. Si la délibération instaurant ce régime fait bien référence au catalogue des primes applicables aux agents de l'État⁽⁵⁹⁾, la chambre, dans ces conditions, n'a pas été en mesure de vérifier le respect effectif du principe de parité avec les primes servies aux agents de l'État.

5.7.1.1. Prime de mérite et de fonction annuelle

Instituée par délibération du 12 novembre 1984, cette prime s'inscrit dans le cadre du maintien d'un avantage acquis, conformément aux dispositions de l'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984. Cette prime annuelle d'intéressement (PMF) était jusqu'alors versée par un organisme à vocation sociale.

Elle repose à hauteur de 60 % sur le traitement de base correspondant à l'indice du mois de novembre, majoré de l'indemnité de résidence, et est modulée par un coefficient de notation et d'appréciation globale, ainsi que par le temps de présence.

5.7.1.2. Régime indemnitaire mensuel (RIM)

La seconde prime, dite « RIM » (régime indemnitaire mensuel), consiste en un regroupement de primes propres à chaque cadre d'emploi, avec répartition en 11 groupes, en fonction des missions et responsabilités, chaque groupe étant affecté d'un montant maximum mensuel. Ce dispositif a été pérennisé et actualisé par délibération du 1^{er} juillet 2008.

Par délibération du 2 avril 2013, le RIM a fait l'objet d'une refonte. Désormais, les agents se voient attribuer une part fixe en fonction des missions exercées, en référence à deux ou trois critères, et des responsabilités exercées, réparties en six niveaux. Une part modulable est éventuellement allouée à l'agent, sur appréciation de sa valeur professionnelle lors de l'entretien annuel d'évaluation, la manière de servir étant évaluée en fonction de cinq niveaux.

⁽⁵⁹⁾ Indemnité horaire pour travaux supplémentaires (IHST), indemnité forfaitaire de travaux supplémentaires (IFTS), indemnité d'administration et de technicité (IAT), indemnité d'exercice des missions de préfecture (IEMP), indemnité spécifique de service (ISS).

Chaque poste a ainsi fait l'objet d'une évaluation, selon qu'il comporte ou non des fonctions d'encadrement, ce qui a permis de déterminer une fourchette de part fixe et un montant maximum de part variable.

Au moment de la refonte du RIM, en mars 2013, la commune a évalué l'impact financier correspondant en année pleine à l'augmentation globale de l'enveloppe indemnitaire de 12 % soit 0,2 M€. Cette hausse était liée à la mise en place d'une part fixe, mais aussi au maintien individuel du montant antérieur, en cas d'incidence négative du nouveau régime.

La mise en place de la part variable s'est accompagnée, au plan managérial, de formations à la conduite de l'entretien professionnel et de la rédaction d'un guide à destination du personnel.

5.7.1.3. La nouvelle bonification indiciaire (NBI)

En 2014, 70 agents bénéficiaient de la NBI soit près d'un quart de l'effectif, dont le coût atteignait 61 K€, hors charges patronales, soit 0,4 % de la masse salariale.

Tableau n° 30 : Attribution de NBI en 2014

Tableau 9 : la NBI - année 2014

a	Effectif réel hors vacataires	388
b	Effectif réel titulaires	303
c	Nombre d'agents bénéficiaires de la NBI	70
d=c/b	% d'agents bénéficiaires / effectif des titulaires	23%
e	Nombre de points de NBI attribués pour le mois de décembre 2014	1 128
f	Dépense annuelle NBI 2014 hors charges patronales	60 833
g	Masse salariale 2014	15 175 948
h=f/g	% dépense annuelle 2014 de la NBI rapportée à la masse salariale	0,40%
	source : collectivité	
i	Masse salariale = Chapitre 012 au CA 2014 Budget principal	15 147 016
j=f/i	% dépense annuelle 2014 de la NBI rapportée à la masse salariale	0,40%
	source : exploitation CRC du CA 2014	

5.7.1.4. L'indemnité de départ volontaire (IDV)

La ville a institué une indemnité de départ volontaire, par délibération du 18 décembre 2012, mais aucun agent n'a bénéficié de ce dispositif à ce jour.

5.7.2. Les frais de représentation

Pour l'exercice d'un mandat spécial par un élu, le conseil municipal doit autoriser le remboursement de frais sur justificatifs. Nonobstant le montant limité des frais, autour de 1 000 €⁽⁶⁰⁾, cette procédure n'a pas été respectée de 2010 à 2015. Cependant, la délibération du 25 mai 2016 a autorisé ces frais, dans la limite annuelle de 1 600 €.

⁽⁶⁰⁾ Par ailleurs, selon l'annexe I à l'article D. 1617-19 du CGCT, rubrique 315 « indemnités pour frais de représentation », la délibération fixant le régime d'attribution doit être transmise au comptable public à l'appui de la demande de paiement.

5.7.3. Les avantages en nature et autres moyens mis à disposition

5.7.3.1. Logements occupés par des agents municipaux

Vingt-huit agents occupent des logements pour nécessité absolue de service (NAS) et 20 pour utilité de service (US). Comme il se doit, les premiers font l'objet d'une déclaration d'avantage en nature, via la fiche de paie.

L'affectation des propriétés communales à l'usage de logements pour NAS ou US a fait l'objet de délibération, d'arrêtés individuels d'attribution et de conventions d'occupation. Cependant, la commune n'a pas encore pris en compte les évolutions issues du décret du 9 mai 2012 relatif au régime des concessions de logement, qui, notamment, supprime les concessions pour US. Elle a indiqué avoir conduit une étude en vue d'un recensement précis des logements (métrés, compteurs divisionnaires) afin de permettre le calcul du loyer et des charges locatives, la mise en conformité avec le décret précité devant intervenir à la fin du premier semestre 2016.

Par ailleurs, compte tenu de la globalisation susmentionnée des primes au sein du « RIM », il n'a pas été possible de vérifier l'absence de cumul du bénéfice d'un logement pour NAS et d'une indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS).

5.7.3.2. Véhicules de fonction

Le principe d'attribution d'un véhicule de fonction au directeur général des services⁽⁶¹⁾ a été adopté par délibération du 21 septembre 2004, de même que les autorisations permanentes de remisage à domicile.

Le parc automobile comprend 81 véhicules et utilitaires, et l'utilisation est encadrée par un règlement intérieur. De même, chaque véhicule dispose depuis fin 2013 d'un carnet de bord. Quant à l'approvisionnement en carburant, il est assuré sur le site du centre technique municipal, moyennant l'indication du numéro d'immatriculation et du kilométrage du véhicule, le suivi des consommations étant effectué deux fois par an.

5.7.3.3. Mise à disposition d'autres matériels

Une flotte de 130 téléphones portables est répartie entre les différents services utilisateurs, ainsi que des ordinateurs portables. La remise de matériels se fait contre signature d'un bordereau.

5.8. L'action sociale

La loi n° 2007-209 du 19 février 2007 qualifie l'action sociale de dépense obligatoire. À ce titre, Eaubonne offre à ses agents des prestations d'action sociale, directement ou indirectement par l'intermédiaire de l'amicale du personnel.

⁽⁶¹⁾ L'avantage en nature attribué au DGS a bien fait l'objet d'une mention sur la fiche de paie.

Les dépenses spécifiques d'action sociale en faveur du personnel se sont élevées à environ 27 K€, en 2014, ce qui correspond à une dépense moyenne de 69 € par agent. Ramené au nombre de bénéficiaires effectifs, ce ratio est mécaniquement plus élevé, autour de 104 €. Le nombre de bénéficiaires a augmenté, en 2014, année d'entrée en vigueur de la protection sociale complémentaire.

Tableau n° 31 : Action sociale en faveur du personnel

Tableau 10 : Les dépenses d'action sociale en faveur du personnel

par agent (total en effectifs physiques)	2010		2011		2012		2013		2014	
Effectif physique	390		379		374		382		388	
Dépenses d'action sociale (€) et montant moyen par agent (€)	Montant	/ agent								
Subventions aux « Œuvres sociales » à destination du personnel	13 977	36	13 977	37	13 977	37	13 977	37	13 977	36
Prestations servies directement par la collectivité	7 857	20	9 581	25	7 747	21	7 778	20	8 459	22
Protection sociale complémentaire	0	0	0	0	0	0	0	0	4 460	11
Chèques-déjeuner	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total action sociale	21 834	56	23 558	62	21 724	58	21 755	57	26 896	69

Œuvre sociales à destination du personnel : association, amicale du personnel
source : collectivité

par agent bénéficiaire	2010		2011		2012		2013		2014	
Effectif bénéficiaire	96		59		64		81		208	
Dépenses d'action sociale (€) et montant moyen par agent (€)	Montant	/ agent bénéficiaire								
Subventions aux « Œuvres sociales » à destination du personnel	10 299	107	4 075	69	5 482	86	9 912	122	8 744	42
Prestations servies directement par la collectivité	7 857	82	9 581	162	7 747	121	7 778	96	8 459	41
Protection sociale complémentaire	0	0	0	0	0	0	0	0	4 460	21
Chèques-déjeuner	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total action sociale	18 156	189	13 656	231	13 229	207	17 690	218	21 663	104

Œuvre sociales à destination du personnel : association, amicale du personnel
source : collectivité

Nota : Les montants de la ligne subventions aux œuvres sociales sont différents, car dans le premier tableau, il s'agit du montant total de la subvention, tandis que, dans le second tableau, il est question du total de prestations individuelles effectivement versé aux agents par l'amicale du personnel.

5.8.1. Amicale du personnel

L'Amicale du personnel de la commune et du centre communal d'action sociale est une association qui a pour objet d'organiser toute activité à caractère social ou de loisirs au profit de ses membres⁽⁶²⁾, actifs ou retraités.

La subvention allouée à l'Amicale s'est élevée à 51 562 €, en 2014 dont 37 585 € pour développer la cohésion sociale, par des activités culturelles et de loisirs, et 13 977 € pour l'octroi de prestations (secours en cas de décès, remise de médailles, départs à la retraite, naissance/adoption, mariage).

⁽⁶²⁾ Les membres sont définis par l'article 5 des statuts du 23 janvier 2014.

5.8.2. Participations directes versées par la ville

Pour la fréquentation des centres de loisirs et les parents élevant un enfant handicapé, la ville verse directement aux agents concernés une participation dont le montant global a été de 8 459 € en 2014.

5.8.3. Protection sociale complémentaire

Depuis le 1^{er} juillet 2014, la ville a proposé aux agents une protection sociale complémentaire, pour la part santé (10 ou 15 €/mois/agent), et pour la part prévoyance (5 €/mois/agent). À sa mise en place, le coût de ce dispositif était estimé à 79 000 € annuels, mais ne serait que de l'ordre de 15 000 €, en 2015 (cf. tableau n° 32).

Tableau n° 32 : Coût de la protection sociale complémentaire

Protection sociale complémentaire	Année 2014		Année 2015	
	Nb Bénéficiaires	Montant	Nb Bénéficiaires	Prévisionnel 2015
Part santé	40	2 320 €	64	7 430 €
Part prévoyance	93	2 140 €	128	7 305 €
Total	133	4 460 €	192	14 735 €

Source : collectivité

5.9. L'évolution de la masse salariale

5.9.1. Des prévisions budgétaires au plus près de la réalité

La commune apporte peu de corrections à la masse salariale inscrite chaque année au budget primitif (cf. tableau n° 33). La modification apportée en 2014 était notamment liée à la mise en place des nouveaux rythmes scolaires.

Tableau n° 33 : Évolution du chapitre budgétaire 012 de dépenses de personnel

Tableau M : Prévisions budgétaires des frais de personnel et assimilés (chapitre 012)

en euros	2010	2011	2012	2013	2014	2011/ 2010	2012/ 2011	2013/ 2012	2014/ 2013
Budget primitif (BP)	14 092 864	14 227 791	14 349 872	14 694 183	15 063 198	1,0%	0,9%	2,4%	2,5%
Décisions modificatives (DM)	0	-280 000	0	0	167 546				
Total prévu (BP+DM)	14 092 864	13 947 791	14 349 872	14 694 183	15 230 744	-1,0%	2,9%	2,4%	3,7%
Compte administratif (CA)	13 838 792	13 779 182	14 219 142	14 477 660	15 147 016	-0,4%	3,2%	1,8%	4,6%
CA/BP en %	98%	97%	99%	99%	101%				

source : comptes administratifs 2010 à 2014

5.9.2. L'évolution des dépenses de personnel

La ville a fait état d'une évolution relativement maîtrisée des dépenses de personnel, de l'ordre de 2 % annuels, lors de la période 2010-2014⁽⁶³⁾. L'accélération constatée en 2014 provenait principalement du régime indemnitaire des titulaires et de l'incidence de recrutement d'emplois d'avenir (cf. tableau n° 34).

⁽⁶³⁾ Cette évolution est cohérente avec la variation annuelle mise en évidence en analyse financière de l'ordre de de 2,1 %. Le très faible écart s'explique par une différence de périmètre car le chapitre budgétaire 012 des dépenses de personnel est plus étendu comme l'inclusion d'impôts et taxes sur rémunérations.

Tableau n° 34 : Évolution des dépenses de personnel de 2010 à 2014

Tableau 11 : Les dépenses de personnel

en euros	Comptes - en euros	2010	2011	2012	2013	2014	Evolution 2014/2011			Evolution 2014/2010		
							en valeur	en %	taux moyen annuel	en valeur	en %	taux moyen annuel
	Rémunérations du personnel	9 576 286	9 602 833	9 897 867	9 956 656	10 268 892	666 059	7%	2%	692 606	7,2%	2%
a=b+g+k+o-p	6411 - Personnel titulaire (13)	7 302 241	7 206 957	7 413 219	7 478 324	7 882 601	675 644	9%	3%	580 360	8%	2%
b=c+d+e+f	64111 - Rémunération principale	5 773 165	5 697 990	5 825 073	5 875 108	6 092 644	394 655	7%	2%	319 479	6%	1%
c	64112 - NBI, supplément familial de traitement et indemnité de résidence	383 912	333 686	331 795	338 094	351 010	17 324	5%	2%	-32 902	-9%	-2%
d	64116 - Indemnités de préavis et de licenciement	0	0	0	0	0	0			0		
e	64118 - Autres indemnités	1 145 164	1 175 282	1 256 351	1 265 122	1 438 947	263 665	22%	7%	293 783	26%	6%
f	6413 - Personnel non titulaire (13)	2 273 272	2 413 788	2 500 018	2 479 538	2 422 392	8 604	0%	0%	149 120	7%	2%
g=h+i+j	64131 - Rémunérations	2 273 272	2 027 136	2 065 706	2 027 730	1 961 906	-65 230	-3%	-1%	-311 366	-14%	-4%
h	64136 - Indemnités de préavis et de licenciement	0	0	0	0	0	0			0		
i	64138 - Autres indemnités	0	386 652	434 312	451 807	460 486	73 834	19%	6%	460 486		
j	6416 - Emplois d'insertion	0	0	10 714	0	53 986	53 986			53 986		
k=l+m+n	64161 - Emplois-jeunes	0	0	0	0	0	0			0		
l	64162 - Emplois d'avenir	0	0	0	0	53 986	53 986			53 986		
m	64168 - Autres emplois d'insertion	0	0	10 714	0	0	0			0		
n	6417 - Rémunérations des apprentis (14)	20 497	1 549	5 444	25 949	34 796	33 247	2147%	182%	14 300	70%	14%
o	6419 - Remboursements sur rémunérations du personnel	19 724	19 461	31 528	27 155	124 883	105 422	542%	86%	105 160	533%	59%
p	645 - Charges de sécurité sociale et de prévoyance	3 519 327	3 527 693	3 626 889	3 702 694	3 898 530	370 837	11%	3%	379 203	11%	3%
q	dont 6459 - Remboursements sur charges de sécurité sociale et de prévoyance	108 401	67 548	83 173	100 809	150 939	83 391	123%	31%	42 538	39%	9%
r	647 - Autres charges sociales	127 906	103 415	74 175	149 400	206 034	102 619	99%	26%	78 128	61%	13%
s	dont 6479 - Remboursements sur autres charges sociales	0	0	0	0	0	0			0		
t=a+q+r+s	648 - Autres charges de personnel	29 588	1 147	0	0	0	-1 147	-100%	-100%	-29 588	-100%	-100%
	dont 6488 - Autres charges de personnel	0	1 147	0	0	0	-1 147	-100%	-100%	0		
	TOTAL	13 253 108	13 235 088	13 598 931	13 808 749	14 373 456	1 138 368	9%	3%	1 120 349	8%	2%
	Evolution N/N-1		-0,1%	2,7%	1,5%	4,1%						

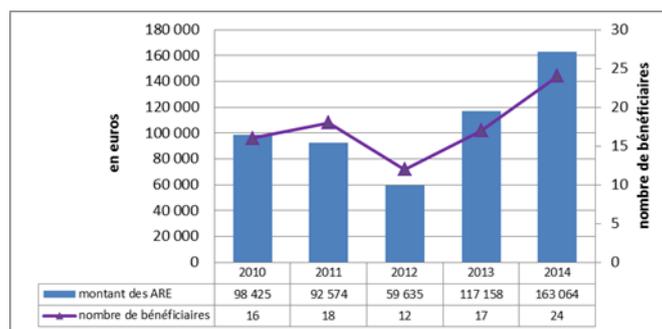
source : comptes administratifs 2010 à 2014

u = f+j	Autres indemnités titulaires et non titulaires (comptes 64118 et 64138)	1 145 164	1 561 934	1 690 663	1 716 929	1 899 433	337 499	22%	7%	754 269	66%	13%
v = b+g-p	Rémunération des titulaires et non titulaires (comptes 6411 et 6413)	9 555 790	9 601 284	9 881 709	9 930 707	10 180 110	578 826	6%	2%	624 320	7%	2%
w = u/v	Part du régime indemnitaire dans la rémunération des personnels titulaires et non titulaires	12%	16%	17%	17%	19%						

Étant son propre assureur pour le risque chômage, la collectivité a constaté le coût croissant de l'indemnisation de ce risque, de 2010 à 2014. Le montant des allocations de retour à l'emploi (ARE), versé aux agents non titulaires ayant subi une perte involontaire d'emploi, a en effet augmenté, et a atteint 163 000 €, en 2014, contre 98 000 €, en 2010 (cf. graphique n° 5).

Cette tendance conduit au demeurant la commune à s'interroger sur la pertinence d'un conventionnement avec pôle emploi.

Graphique n° 5 : Allocations de retour à l'emploi



Source : collectivité

5.9.3. Les facteurs d'évolution de la masse salariale ex ante recensés

Le tableau ci-dessous répertorie les facteurs de variation de la masse salariale, explicités par la collectivité dans les dossiers de préparation budgétaire des exercices 2011-2014. Ces facteurs représentent un volume financier annuel compris entre 0,6 M€ et 1,9 M€, représentant de 4 % à 13 % de la masse salariale.

Malgré des différences de périmètre d'une année à l'autre, et ce à défaut d'éléments plus précis, l'exercice consistant à identifier ces variations entre facteurs externes (application de mesures nationales de revalorisation catégorielle par exemple) ou internes à la collectivité, fait ressortir que 75 % des hausses sont issues de mesures propres à la commune, et 25 % de mesures nationales ou réglementaires (*cf.* tableau n° 35).

Tableau n° 35 : Identification de variables d'évolution prévisionnelles

en euros	mesure interne / externe	chapitre 012	2011	2012	2013	2014
fixe		masse salariale "fixe" (A)	12 622 324	13 596 206	13 774 756	13 069 345
	I	non titulaires horaires	403 066			470 190
	I	PMF	552 810			460 600
	I	recrutements temporaires, vacataires, saisonniers supplémentaires	284 280	1 450	132 896	219 013
	E	réforme rythmes scolaires				120 000
	I	recrutements sur postes permanents	82 320	-21 440	410 650	114 416
	E	revalorisations catégories B et C				102 795
	E	augmentation charges patronales CNFPT IRCANTEC CNRACL		30 000	91 740	96 096
	I	heures supplémentaires	74 508		52 589	60 195
	I	Indemnités : GIPA, régie, solde indemnités exceptionnelles, astreintes / colonies etc...	18 630			55 990
V	E	GVT (0,48% 2011 - 0,40% 2012 - 0,40% 2013 - 0,40% 2014)	47 712	38 568	39 949	47 678
A	E	participation employeur mutuelle / prévoyance				46 000
R	E	sélections professionnelles				26 000
I	I	recrutements stagiaires, apprentis, contrats aidés		4 480	17 252	23 830
A	I	indemnités vestimentaires	13 000			13 505
B	I	augmentation RIM				12 360
L	E	revalorisation du SMIC	43 647	18 805	18 056	11 394
E	E	congés bonifiés	2 729	4 000	1 702	1 105
S	I	postes vacants N-1		341 075		
	E	cotisation CNFPT		-8 016		
	E	élections	26 400	34 315		
	E	versement au FNC SFT		3 000		
	E	validations de services		28 005	30 000	
	I	mesures transversales nouvelles, renforts		112 104		
	I	indemnité de départ volontaire			33 000	
	I	mise en place du régime indemnitaire			100 000	
	I	chômage supplémentaire			90 000	
	I	paiement de CET			5 000	
	V	variables (B)	1 549 102	586 346	1 022 834	1 881 167
		Total estimation (C) = (A+B)	14 171 426	14 182 552	14 797 590	14 950 512
		Part variable (D) = (B/C)	11%	4%	7%	13%
		Variables locales (mesures internes à la commune) "I"	1 428 614	437 669	841 387	1 430 099
		<i>Part dans la variation totale = I/V</i>	<i>92%</i>	<i>75%</i>	<i>82%</i>	<i>76%</i>
		Variables nationales / réglementaires (facteurs externes) "E"	120 488	148 677	181 447	451 068
		<i>Part dans la variation totale = E/V</i>	<i>8%</i>	<i>25%</i>	<i>18%</i>	<i>24%</i>

Sources : exploitation CRC - données du précédent ordonnateur

5.9.4. Une connaissance des facteurs d'évolution ex post à mettre en place

La collectivité n'a pas été en mesure de renseigner les tableaux de l'enquête relatifs aux facteurs d'évolution de la masse salariale et à la décomposition de son taux d'évolution, charges sociales comprises, en l'absence d'indicateurs de suivi à cet effet.

Ces tableaux ont pour intérêt d'essayer de quantifier les différents facteurs d'évolution liés à la variation d'effectifs, au glissement vieillesse technicité (GVT), aux mesures catégorielles et générales, ce qui aurait permis de les confronter aux éléments ex ante disponibles.

En la matière, la commune a indiqué qu'elle s'employait à mettre en place, dès 2016, un suivi mensuel de sa masse salariale qui donnera lieu, au niveau de chaque direction, à un examen de situation trimestriel.

5.10. Une stratégie de gestion des ressources humaines à clarifier

L'examen de la gestion des ressources humaines fait apparaître le besoin de fiabiliser les informations et la base de données existante, afin de mettre en place ou de réactiver des outils de pilotage de la masse salariale, formalisés et permanents, couvrant l'ensemble des leviers d'action à la disposition de la commune, carrière, départs, recrutements, temps de travail, absentéisme, notamment.

Cet effort de fiabilisation, engagé par la commune, devrait permettre de préciser la stratégie de gestion des ressources humaines que la collectivité entend poursuivre à moyen terme, en complément de l'objectif fixé pour 2016 de limiter l'évolution de la masse salariale à 1,17 %, ce qui représente d'ores et déjà un effort significatif, au regard du rythme de progression antérieur.

Lors de la période 2010-2014, le précédent ordonnateur a indiqué qu'une politique des ressources humaines et de maîtrise de la masse salariale avait été mise en œuvre, reposant sur des mesures structurelles et de gestion. Les mesures structurelles concernaient la clarification du temps de travail, la redéfinition d'un nouveau régime indemnitaire, des réorganisations de services et la mise en place d'un plan triennal de formation. Elles avaient été complétées par des mesures de gestion annuelle, telles que la prise en compte de l'engagement professionnel et de l'absentéisme dans la politique d'avancement de grade et de promotion interne, ou encore la mise en place d'enveloppes budgétaires par service pour un meilleur suivi de certaines variables de coût, comme les heures supplémentaires et le recours aux vacataires.

ANNEXES

Annexe n° 1 : Données relatives à la qualité de l'information budgétaire et comptable

Tableau n° 36 : Taux d'exécution budgétaire

BUDGET Principal - DEPENSES FONCTIONNEMENT							BUDGET Principal - RECETTES FONCTIONNEMENT							
		2010	2011	2012	2013	2014		2010	2011	2012	2013	2014		
F O N C T I O N N E M E N T	Dépenses réelles						Recettes réelles							
	total crédits ouverts (BP+DM+RAR N-1)	A	23 827	23 955	24 084	24 936	26 030	total crédits ouverts (BP+DM+RAR N-1)	A	25 876	29 702	26 926	27 736	28 667
	total mandats émis (exécutés)	B	23 076	23 220	23 106	24 235	25 215	total titres émis (exécutés)*	B	28 692	28 417	26 968	30 918	28 232
	Taux d'exécution	B/A	97%	97%	96%	97%	97%	Taux d'exécution*	B/A	111%	96%	100%	111%	98%
	Restes à réaliser		0	0	0	0	0	Restes à réaliser (titres restant à émettre)		0	0	0	0	0
	Rattachements de charges	C	878	980	354	270	336	Rattachements de produits	C	1 429	1 690	798	1 052	1 179
	011 Charges à caractère général		799	821	317	269	245	013 Atténuations de charges		16	14			15
	012 Charges de personnel et frais assimilés		19	17	16		14	70 Produits des services, du domaine et ventes diverses		320	391	323	340	356
	65 Autres charges de gestion courante		60	93	2	1	76	73 Impôts et taxes		65	0		59	80
	66 Charges financières		0	0				74 Dotations, subventions et participations		865	1 051	418	596	726
	67 Charges exceptionnelles		0	49	19			75 Autres produits de gestion courante		161	158			
								76 Produits financiers		0	0			
								77 Produits exceptionnels		1	76	58	57	
Ratio rattachements	C/A	4%	4%	1%	1%	1%	Ratio rattachements	C/A	6%	6%	3%	4%	4%	
total crédits à annuler (hors dépenses imprévues 022)	D	751	715	957	682	795	total crédits à annuler*	D	-2 816	1 285	-42	-3 182	435	
Ratio crédits à annuler	D/A	3%	3%	4%	3%	3%	Ratio crédits à annuler*	D/A	-11%	4%	0%	-11%	2%	
Source : comptes administratifs - en milliers d'euros							Source : comptes administratifs et collectivité - en milliers d'euros							
							* Les titres émis tiennent compte des produits de cessions d'immobilisation (exécutés au compte 775) dont les prévisions au budget sont effectuées au chapitre 024, chapitre de recettes d'investissement "sans réalisation" (source : instruction budgétaire et comptable M14 tome 2 titre 1 - chapitre 3 - 1.4.4.).							
BUDGET Principal - DEPENSES INVESTISSEMENT							BUDGET Principal - RECETTES INVESTISSEMENT							
		2010	2011	2012	2013	2014		2010	2011	2012	2013	2014		
I N V E S T I S S E M E N T	Dépenses réelles						Recettes réelles							
	total crédits ouverts (BP+DM+RAR N-1)	A	8 334	11 162	12 802	14 116	9 390	total crédits ouverts* (BP+DM+RAR N-1)	A	8 517	6 024	14 125	12 754	7 956
	total mandats émis (exécutés)	B	6 185	6 929	8 072	9 440	7 417	total titres émis (exécutés)	B	5 095	2 517	10 240	5 638	5 891
	Taux d'exécution	B/A	74%	62%	63%	67%	79%	Taux d'exécution*	B/A	60%	42%	72%	44%	74%
	Restes à réaliser	C	1 937	2 923	3 934	3 561	1 377	Restes à réaliser (titres restant à émettre)	C	1 288	2 546	3 973	3 068	2 323
	20 Immobilisations incorporelles		196	90	75	116	25	13 Subventions d'investissement reçues		1 200	2 493	1 973	1 665	1 396
	204 Subventions d'équipement versées		0	0	130	130	130	16 Emprunts et dettes assimilées		0		2 000	1 000	0
	21 Immobilisations corporelles		936	2 604	3 239	2 723	1 203	024 Produits de cessions		88	53			270
	23 Immobilisations en cours		805	229	3	105	19	10 Dotations, fonds et réserves					402	657
	27 Autres immobilisations financières				487	487	0							
	Ratio restes à réaliser	C/A	23%	26%	31%	25%	15%	Ratio restes à réaliser*	C/A	15%	42%	28%	24%	29%
	total crédits à annuler	D	213	1 310	796	1 115	596	total crédits à annuler (hors chapitre 024)	D	-52	144	-141	124	-527
	Ratio crédits à annuler	D/A	3%	12%	6%	8%	6%	Ratio crédits à annuler	D/A	-1%	2%	-1%	1%	-7%
Source : comptes administratifs - en milliers d'euros							Source : comptes administratifs - en milliers d'euros							
							* Depuis le 1er janvier 2006, les produits de cessions d'immobilisations sont inscrits au budget au chapitre 024 ; ce chapitre "sans réalisation" ne donne par définition lieu à aucune émission de titres (source : instruction budgétaire et comptable M14 tome 2 titre 1 - chapitre 3 - 1.4.4.).							

Tableau n° 37 : Affectation des résultats

M14										Observations
Budget principal	Fonctionnement - Détermination du résultat					Affectation			Total vérifié	
	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Excédent N-1	Résultat clôture	Délibération	Part affectée au 1068	Reste au 002		
	I	J	K=J	L	M=K+L	N	O	P	Q=O+P=M	
2010	28 708 287,78	25 803 261,94	2 905 025,84	510 124,51	3 415 150,35	29/03/2011	1 258 492,30	2 156 658,05	3 415 150,35	
2011	28 433 320,86	24 092 552,11	4 340 768,75	2 156 658,05	6 497 426,80	27/03/2012	6 497 426,80	0,00	6 497 426,80	couverture supérieure au besoin
2012	26 983 817,36	23 681 184,21	3 302 633,15	0,00	3 302 633,15	02/04/2013	2 399 306,22	903 326,93	3 302 633,15	couverture supérieure au besoin
2013	30 933 956,64	28 287 875,32	2 646 081,32	903 326,93	3 549 408,25	29/04/2014	2 696 691,90	852 716,35	3 549 408,25	couverture supérieure au besoin
2014	28 247 674,60	25 918 964,87	2 328 709,73	852 716,35	3 181 426,08	08/04/2015	2 295 494,67	885 931,41	3 181 426,08	couverture supérieure au besoin
Investissement - Détermination du besoin de financement										
Budget principal	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Reprise 001 N-1	Besoin fin avant Ràr	Ràr recettes	Ràr dépenses	Solde Ràr	Besoin fin yc Ràr	Observations
	A	B	C=A-B	D	E=C+D	F	G	H	I=H+E	
2010	7 822 558,64	6 201 034,59	1 621 524,05	-2 231 075,63	-609 551,58	1 287 939,40	1 936 880,12	-648 940,72	-1 258 492,30	
2011	3 389 387,40	6 945 087,45	-3 555 700,05	-609 551,58	-4 165 251,63	2 545 878,20	2 922 766,43	-376 888,23	-4 542 139,86	couverture supérieure au besoin : 1 955 286,94
2012	10 815 095,90	8 087 605,85	2 727 490,05	-4 165 251,63	-1 437 761,58	3 972 777,32	3 934 321,96	38 455,36	-1 399 306,22	couverture supérieure au besoin : 1 000 000,00
2013	9 712 931,69	9 478 278,49	234 653,20	-1 437 761,58	-1 203 108,38	3 067 531,55	3 561 115,07	-493 583,52	-1 696 691,90	couverture supérieure au besoin : 1 000 000,00
2014	6 594 449,27	7 432 791,90	-838 342,63	-1 203 108,38	-2 041 451,01	2 322 941,22	1 376 984,88	945 956,34	-1 095 494,67	couverture supérieure au besoin : 1 200 000,00
M14										
Budget annexe Val Joli	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Excédent N-1	Résultat clôture	Délibération	Part affectée au 1068	Reste au 002	Total vérifié	Observations
	I	J	K	L	M=K+L	N	O	P	Q=O+P=M	
2012	412 819,17	412 819,17	0,00	0,00	0,00	02/04/2013	0,00	0,00	0,00	
2013	6 340 639,13	6 387 525,86	-46 886,73	0,00	-46 886,73	29/04/2014	0,00	-46 886,73	-46 886,73	résultat de clôture déficitaire
2014	1 605 490,34	1 568 603,81	46 886,53	-46 886,53	0,00	08/04/2015	0,00	0,00	0,00	
Investissement - Détermination du besoin de financement										
Budget annexe Val Joli	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Reprise 001 N-1	Besoin fin avant Ràr	Ràr recettes	Ràr dépenses	Solde Ràr	Besoin fin yc Ràr	Observations
	A	B	C	D	E=C+D	F	G	H	I=H+E	
2012	412 819,17	412 819,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
2013	3 051 100,00	3 289 639,13	-238 439,13	0,00	-238 439,13	487 000,00	0,00	487 000,00	248 560,87	
2014	1 138 258,30	1 568 603,81	-420 345,51	-238 439,13	-658 784,64	0,00	0,00	0,00	-658 784,64	pas d'affectation possible résultat de clôture nul

source : comptes administratifs et comptes de gestion

M49										Observations
Budget annexe Assainissement	Exploitation - Détermination du résultat					Affectation			Total vérifié	
	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Excédent N-1	Résultat clôture	Délibération	Part affectée au 1068	Reste au 002		
	I	J	K	L	M=K+L	N	O	P	Q=O+P=M	
2010	480 569,31	431 732,33	48 836,98	0,00	48 836,98	29/03/2011	48 836,98	0,00	48 836,98	
2011	485 234,06	368 388,10	126 845,96	0,00	126 845,96	27/03/2012	126 845,96	0,00	126 845,96	
2012	810 040,25	390 247,46	419 792,79	0,00	419 792,79	02/04/2013	419 792,79	0,00	419 792,79	
2013	867 237,27	583 256,88	273 980,39	0,00	273 980,39	29/04/2014	0,00	273 980,39	273 980,39	
2014*	423 647,05	334 085,88	89 561,17	273 980,39	363 541,76	08/04/2015	0,00	363 541,76	363 541,76	
* par délibération n° 2015/034 du 8 avril 2015, le conseil municipal a fait usage de la faculté de reverser le résultat d'exploitation au budget principal										
Investissement - Détermination du besoin de financement										
Budget annexe Assainissement	Recettes	Dépenses	Résultat exercice	Reprise 001 N-1	Besoin fin avant Ràr	Ràr recettes	Ràr dépenses	Solde Ràr	Besoin fin yc Ràr	Observations
	A	B	C	D	E=C+D	F	G	H	I=H+E	
2010	241 491,55	281 703,95	-40 212,36	422 461,37	382 249,01	17 000,00	183 323,12	-166 323,12	215 925,89	couverture supérieure au besoin : 48 836,98
2011	179 890,03	612 568,20	-432 678,17	382 249,01	-50 319,16	0,00	0,00	0,00	-50 319,16	couverture supérieure au besoin : 76 528,80
2012	323 114,78	426 677,39	-103 562,61	-50 319,16	-153 881,77	0,00	0,00	0,00	-153 881,77	couverture supérieure au besoin : 285 911,02
2013	592 953,37	37 207,77	555 745,60	-153 881,77	401 863,83	0,00	259 572,93	-259 572,93	142 290,90	
2014	123 232,28	108 788,44	14 443,84	401 863,83	416 307,67	0,00	216 915,28	-216 915,28	199 394,39	

sources : com ptes de gestion, com ptes administratifs, délibérations

Annexe n° 2 : Budget annexe Val Joli

Tableau n° 38 : Agrégats budgétaires 2012-2015

Chapitre			BUDGET ANNEXE VAL JOLI			BP 2012 27/03/2012	DM1 2012 18/09/2012	Total prévisions 2012	CA 2012 02/04/2013	Crédits annulés 2012	BP 2013 02/04/2013	DM	Total prévisions 2013	CA 2013 29/04/2014	Crédits annulés 2013	CA 2014 08/04/2015	BP 2015		
Fonctionnement																			
Solde			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-46 887	46 887	0	0			
Recettes totales			0	12 684 020	12 684 020	412 819	12 271 201	6 589 200	0	6 589 200	0	6 589 200	6 340 639	248 561	1 605 490	7 002 019			
Recettes réelles			0	5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	46 887	3 051 100			
70	7015	vente de produits finis : terrains aménagés		5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0		3 051 100			
77	773	mandats annulés sur exercices antérieurs													46 887	0			
77	7718	autres produits exceptionnels sur opérations de gestion														0			
Recettes d'ordre			0	6 792 010	6 792 010	412 819	6 379 191	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 289 539	248 561	1 558 604	3 950 919			
042	7133	variation des stocks en cours de production de biens			0	412 819	-412 819	0	0	0	0	0	0	0					
042	71355	variation des stocks en cours de production de terrains aménagés		6 792 010	6 792 010	0	6 792 010	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 289 539	248 561	1 558 604	3 950 919			
Dépenses totales			0	12 684 020	12 684 020	412 819	12 271 201	6 589 200	0	6 589 200	0	6 589 200	6 387 526	201 674	1 558 604	7 002 019			
Dépenses réelles			0	6 792 010	6 792 010	412 819	6 379 191	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 336 426	201 674	907 346	2 392 315			
011	6015	terrains à aménager		5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0		1 400 000			
		achats d'études prestations de services																	
011	6045	(terrains à aménager)		100 000	100 000	18 630	81 370	0	0	0	0	0	46 432	-46 432	17 179	28 000			
		achats de matériel, équipements et travaux																	
		(incorporés aux ouvrages, travaux et produits fabriqués et																	
011	605	prestations de services		800 000	800 000	394 190	405 810	487 000	0	487 000	0	487 000	238 894	248 106	890 167	964 315			
Dépenses d'ordre			0	5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	651 258	4 609 704			
042	7133	variation des stocks en cours de production de biens				0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	412 819	0			
042	71355	variation des stocks en cours de production de terrains aménagés		5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	238 439	4 609 704			
Reprise du résultat de fonctionnement reporté de N-1 (D002)																-46 887			
Investissement																			
Solde			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-238 439	238 439	-658 785	0			
Recettes totales			6 792 010	0	6 792 010	412 819	6 379 191	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 463 919	74 181	1 138 258	4 609 704			
Recettes réelles			6 792 010	-5 892 010	900 000	412 819	487 181	487 000	0	487 000	0	487 000	412 819	74 181	487 000	0			
024	024	Produits des cessions	5 892 010	-5 892 010	0		0	0	0	0	0	0		0					
16	168748	Autres dettes - communes	900 000		900 000	412 819	487 181	487 000	0	487 000	0	487 000	412 819	74 181	487 000	0			
Recettes d'ordre			0	5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	651 258	4 609 704			
040	3354	Etudes et prestations de services (en cours de production de biens)													18 630	0			
040	3355	Travaux (en cours de production de biens)						3 051 100	0	3 051 100	0	3 051 100	3 051 100	0	394 190	0			
040	3555	Stocks de produits finis : terrains aménagés		5 892 010	5 892 010	0	5 892 010	0	0	0	0	0	3 051 100	-3 051 100	238 439	4 609 704			
Dépenses totales			6 792 010	0	6 792 010	412 819	6 379 191	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 702 358	-164 258	1 558 604	3 950 919			
Dépenses réelles			6 792 010	-6 792 010	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
010	315	Matières premières : terrains à aménager	5 892 010		5 892 010	0		0	0	0	0	0	0	0					
010	3355	Travaux (en cours de production de biens)	900 000	-6 792 010	-5 892 010	0		0	0	0	0	0	0	0					
Dépenses d'ordre			0	6 792 010	6 792 010	412 819	6 379 191	3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 702 358	-164 258	1 558 604	3 950 919			
040	315	Matières premières : terrains à aménager		6 792 010	6 792 010		6 792 010	0	0	0	0	0	0	0					
040	3354	Etudes et prestations de services (en cours de production de biens)				18 630	-18 630	0	0	0	0	0	18 630	-18 630					
040	3355	Travaux (en cours de production de biens)				394 190	-394 190	0	0	0	0	0	394 190	-394 190					
040	3555	Stocks de produits finis : terrains aménagés						3 538 100	0	3 538 100	0	3 538 100	3 289 539	248 561	1 558 604	3 950 919			
Reprise du solde d'exécution de la section d'investissement reporté de N-1 (D001)																0		-238 439	-658 785

Opérations d'ordre en italique

Sources : budget annexe Val Joli BP, DM, CA

Annexe n° 3 : Analyse financière rétrospective 2010-2014

Tableau n° 39 : Analyse financière 2010-2014

Budget Principal en milliers d'euros Strate : communes de 20 000 à 50 000 hab appartenant à un groupement fiscalisé (FPU)	2010	% str	2011	% str	2012	% str	2013	% str	2014	% str	Moy 2010 - 2014	% str	BP 2015	Var. 14/10	Tx moy d'evol
Population légale au 01/01/N	23 813		24 088		24 187		24 386		nc						
Fonctionnement															
a produits de fonctionnement	28 580	100%	28 346	100%	26 867	100%	30 739	100%	27 825	100%	28 471	100,0%	28 032	-2,6%	-0,7%
impôts	12 607	44%	12 914	46%	13 213	49%	13 539	44%	13 738	49%	13 202	46,4%	13 909	9,0%	2,2%
autres taxes	1 434	5%	1 761	6%	1 965	7%	1 430	5%	2 085	7%	1 735	6,1%	1 539	-45,4%	9,8%
autres	6 186	22%	6 186	22%	6 214	23%	6 268	20%	6 068	22%	6 184	21,7%	5 588	-1,9%	-0,5%
dotation globale de fonctionnement	8 353	29%	7 485	26%	5 475	20%	9 502	31%	5 934	21%	7 350	25,8%	6 996	-29,0%	-8,2%
b charges de fonctionnement	25 675	100%	24 006	100%	23 564	100%	28 093	100%	25 496	100%	25 367	100,0%	28 032	-0,7%	-0,2%
charges de personnel (h)	13 711	53%	13 692	57%	14 104	60%	14 350	51%	14 871	58%	14 146	55,8%	15 575	9,5%	2,1%
achats & charges externes	5 865	23%	5 764	24%	5 628	24%	6 375	23%	6 486	25%	6 024	23,7%	7 119	10,6%	2,5%
charges financières (i)	740	3%	679	3%	596	3%	591	2%	541	2%	629	2,5%	565	-26,9%	-7,5%
contingents	483	2%	630	3%	551	2%	567	2%	563	2%	559	2,2%	596	16,6%	3,9%
subventions versées	1 702	7%	1 637	7%	1 651	7%	1 689	6%	1 809	7%	1 698	6,7%	1 760	6,3%	1,5%
autres	3 174	12%	1 604	7%	1 034	4%	4 521	16%	1 225	5%	2 312	9,1%	2 418	-61,4%	-21,2%
c=(a-b) résultat comptable	2 905		4 340		3 303		2 646		2 329		3 105		0	-19,8%	-5,4%
ratio charges de personnel et fin (exploitation CRC) =(h+i)/b	56,3%		59,9%		62,4%		53,2%		60,4%		58,4%		57,6%		
Investissement															
d ressources d'investissement	7 823	100%	3 389	100%	10 815	100%	9 713	100%	6 594	100%	7 667	100,0%	9 446	-15,7%	-4,2%
emprunts et dettes	0	0%	0	0%	1 000	9%	1 000	10%	1 000	15%	600	7,8%	0		
subventions	931	12%	335	10%	1 438	13%	1 000	10%	507	8%	842	11,0%	1 564	-45,6%	-14,1%
FCTVA	867	11%	535	16%	611	6%	795	8%	1 155	18%	793	10,3%	950	33,3%	7,4%
retour de biens concédés, affectés	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0,0%	0		
autres	6 025	77%	2 519	74%	7 766	72%	6 918	71%	3 932	60%	5 432	70,9%	6 932	-34,7%	-10,1%
e emplois d'investissement	6 201	100%	6 945	100%	8 088	100%	9 478	100%	7 433	100%	7 629	100,0%	9 446	-19,9%	4,6%
dépenses d'équipement	3 856	62%	4 767	69%	5 600	69%	7 783	82%	5 167	70%	5 435	71,2%	5 734	34,0%	7,6%
remboursements, emprunts & dettes	2 325	37%	2 155	31%	2 053	25%	1 675	18%	1 759	24%	1 993	26,1%	1 654	-24,3%	-6,7%
charges à répartir	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0,0%	0		
immobilisations concédées, affectées	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0,0%	0		
autres	20	0%	23	0%	435	5%	20	0%	507	7%	201	2,6%	2 057	2435,1%	124,4%
f=(d-e) besoin(-)/capacité de financement	1 622		-3 556		2 727		2 35		-838		38		0		
solde des opérations pour compte de tiers	0		0		0		0		0		0		0		
g=(c+f) résultat d'ensemble	4 527		784		6 030		2 881		1 490		3 142		0	-67,1%	-24,3%

source : fiches DGFIP + BP 2014 et exploitation CRC IDF

7765

Budget Principal en milliers d'euros Strate : communes de 20 000 à 50 000 hab appartenant à un groupement fiscalisé (FPU)	2010	% str	2011	% str	2012	% str	2013	% str	2014	% str	Moy 2010 - 2014	% str	BP 2015	Var. 14/10	Tx moy d'evol
Autofinancement															
excédent brut de fonctionnement	4 035	14%	5 352	19%	4 212	16%	3 648	12%	3 381	12%	4 126	14%		-16,2%	-4,3%
CAF brute (j)	3 519	12%	4 950	17%	3 861	14%	3 233	11%	3 014	11%	3 715	13%		-14,3%	-3,8%
CAF nette du remboursement en capital	1 194	4%	2 794	10%	1 808	7%	1 558	5%	1 255	5%	1 722	6%		5,1%	1,3%
Endettement															
encours total 31/12/N (k)	17 972	63%	15 816	56%	14 765	55%	14 100	46%	13 341	48%	15 199	53%	11 687	-25,8%	-7,2%
annuité de dette	3 062	11%	2 834	10%	2 649	10%	2 266	7%	2 300	8%	2 622	9%	2 219	-24,9%	-6,9%
capacité de désendettement (nb d'années) = k/j	5,11		3,20		3,82		4,36		4,43		4,18			-13,3%	-3,5%
Fonds de roulement	2 806		2 332		1 865		2 346		1 140		2 098			-59,4%	-20,2%
Fiscalité															
produits fiscaux 4 taxes	12 569		12 873		13 154		13 471		13 738		13 161		13 909	9,3%	2,2%
potentiel fiscal	15 199		15 680		18 401		19 320		20 152		17 750				

source : fiches DGFIP, Anafi, BP 2015, fiches DGF pour le potentiel fiscal et exploitation CRC IDF

Retraitements produits de fonctionnement / correspondance avec comptes administratifs :

Total des agrégats "Impôts" + "autres taxes" = chap 73 Impôts et taxes - chap 014 Atténuations de produits, hors 7321 7322 dans "autres"

"DGF" = art 741 du chap 74 Dotations et participations

"Autres" produits = chap 70 Produits des services et du domaine + 7321 et 7322 + chap 74 hors 741 + chap 75 Autres pdts de gestion courante + chap 76 Produits financiers et chap 77 Produits exceptionnels + 042 Op d'ordre entre sections

Retraitements charges de fonctionnement / correspondance avec comptes administratifs

"Charges de personnel" = chap 012 Charges de personnel - chap 013 Atténuations de charges

"Achats et charges externes" = quasi-intégralité chap 011 Charges à caractère général, hors 63

"Charges financières" = chap 60 Charges financières

"Contingents" = sous-ensemble chap 65 Autres charges de gestion courante (art 855...)

"Subventions versées" = sous-ensemble chap 65 Autres charges de gestion courante (art 857...)

"Autres" charges = chap 65 hors art précédents + reliquat chap 011 (comptes 63) + chap 67 "Charges exceptionnelles" + 042 op d'ordre entre sections

Annexe n° 4 : Ratios d'analyse financière 2010-2014

Tableau n° 40 : Ratios de niveau et de structure

Budget Principal Strate : communes de 20 000 à 50 000 habitants appartenant à un groupement fiscalisé (FPU)	RATIOS DE STRUCTURE (en %)										RATIOS DE NIVEAU (en euro par habitant sauf capacité de désendettement en années)										
	2010		2011		2012		2013		2014		2010		2011		2012		2013		2014		
	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	strate	Eaubonne	
Fonctionnement																					
a produits de fonctionnement	% des produits	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	1 375	1 200	1 431	1 177	1 437	1 111	1 471	1 261	1 470	1 129
impôts	% des produits	37%	44%	37%	46%	38%	49%	38%	44%	39%	49%	506	529	525	536	540	546	556	555	566	558
autres taxes	% des produits	6%	5%	7%	6%	7%	7%	7%	5%	7%	7%	89	60	101	73	102	81	105	59	105	85
dotation globale de fonctionnement	% des produits	19%	22%	19%	22%	19%	23%	18%	20%	17%	22%	268	260	267	257	268	257	270	257	257	246
autres	% des produits	37%	29%	38%	26%	37%	20%	37%	31%	37%	21%	512	351	538	311	527	227	540	390	542	240
b charges de fonctionnement	% des charges	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	1 250	1 078	1 290	997	1 307	974	1 350	1 152	1 371	1 035
charges de personnel (h)	% des charges	55%	53%	54%	57%	54%	60%	54%	51%	55%	58%	684	576	696	568	706	583	733	588	758	604
achats & charges externes	% des charges	22%	23%	22%	24%	22%	24%	22%	23%	21%	25%	271	246	278	239	284	233	296	261	294	263
charges financières (i)	% des charges	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	3%	2%	36	31	40	28	40	25	44	24	40	22
contingents	% des charges	2%	2%	2%	3%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	27	20	29	26	29	23	28	23	29	23
subventions versées	% des charges	9%	7%	9%	7%	9%	7%	9%	6%	9%	7%	115	71	117	68	118	68	119	69	119	73
autres	% des charges	9%	12%	10%	7%	10%	4%	10%	16%	10%	5%	117	134	130	68	130	42	130	187	131	50
c=(a-b) résultat comptable												126	122	141	180	130	137	121	109	99	95
Investissement																					
d ressources d'investissement	en % des ressources	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	469	329	504	141	556	447	516	398	514	268
emprunts et dettes	en % des ressources	21%	0%	21%	0%	21%	9%	21%	10%	20%	15%	98	0	106	0	117	41	108	41	104	41
subventions	en % des ressources	13%	12%	14%	10%	14%	13%	14%	10%	14%	8%	62	39	70	14	78	59	73	41	73	21
FCTVA	en % des ressources	9%	11%	8%	16%	7%	6%	8%	8%	9%	18%	41	36	38	22	36	25	40	33	45	47
retour de biens concédés, affectés...	en % des ressources	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
autres	en % des ressources	57%	77%	58%	74%	58%	72%	57%	71%	57%	60%	268	254	290	105	325	322	295	283	292	159
e emplois d'investissement	en % des emplois	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	470	260	507	288	538	334	548	389	492	302
dépenses d'équipement	en % des emplois	64%	62%	64%	69%	65%	69%	69%	82%	67%	70%	303	162	327	198	351	232	379	319	328	210
remboursements emprunts & dettes	en % des emplois	21%	37%	21%	31%	19%	25%	18%	18%	20%	24%	101	98	104	89	102	85	96	69	98	71
charges à répartir	en % des emplois	0%	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%	0%	0	2	0	1	0	5	0	2	0	0
immobilisations concédées, affectées...	en % des emplois	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
autres	en % des emplois	14%	0%	15%	0%	16%	5%	12%	0%	13%	7%	66	0	74	1	84	17	68	1	64	21
f=(d-e) besoin(-)/capacité de financement												-1	69	-3	-147	18	113	-32	9	-22	34
solde des opérations pour compte de tiers												-1	0	1	0	0	0	-1	0	0	0
g=(c+f) résultat d'ensemble												126	191	137	33	148	250	90	118	121	60
Autofinancement																					
excédent brut de fonctionnement	% des produits	15%	14%	16%	19%	15%	16%	14%	12%	13%	12%	207	169	225	222	217	174	207	150	188	137
CAF brute (j)	% des produits	12%	12%	13%	17%	13%	14%	12%	11%	10%	11%	171	148	186	205	180	160	172	133	151	122
CAF nette du remboursement en capital	% des produits	5%	4%	6%	10%	5%	7%	5%	5%	4%	5%	70	50	82	116	78	75	75	64	53	51
Endettement																					
encours total 31/12/N (k)	% des produits	76%	63%	73%	56%	74%	55%	74%	46%	75%	48%	1 047	755	1 049	657	1 066	610	1 092	578	1 100	542
annuité de dette	% des produits	10%	11%	10%	10%	10%	10%	9%	7%	9%	8%	135	129	140	118	138	110	133	93	134	93
capacité de désendettement (nb d'années) = k/j												6	5	6	3	6	4	6	4	7	4
Fonds de roulement												112	118	131	97	149	77	119	96	123	46
Fiscalité																					
produits fiscaux 4 taxes												503	528	520	534	535	544	551	553	562	553
potentiel fiscal												834	649	N.C	N.C	N.C	N.C	1 007	788	1 032	814

source : fiches DGFI, Anafi, fiches DGF pour le potentiel fiscal et exploitation CRC IDF

Annexe n° 5 : Temps partiels et non complets

Tableau n° 41 : Répartition par service des temps partiels et non complets

Tableau 2.1.1.2.3

Répartition par service des effectifs à temps partiel (TP) et non complet (TNC)

en effectifs physiques	2010				2011				2012				2013				2014				
	TP	%	TNC	%																	
Accueil et Citoyenneté	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	5%	0	0%	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%	
Enfance (CLE - CLM)	2	13%	0	0%	3	20%	0	0%	2	10%	1	4%	3	16%	1	3%	3	21%	2	5%	
Communication et Relations publiques	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	3%	
Conservatoire de Rayonnement Communal	0	0%	24	92%	1	7%	21	84%	1	5%	19	73%	0	0%	22	73%	0	0%	24	60%	
Crèche collective	1	6%	0	0%	1	7%	0	0%	3	15%	0	0%	2	11%	0	0%	0	0%	0	0%	
Crèche familiale	2	13%	0	0%	2	13%	0	0%	2	10%	0	0%	2	11%	0	0%	2	14%	0	0%	
Direction Education	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	1	5%	0	0%	1	5%	0	0%	1	7%	0	0%	
Enseignement/Action Educative	1	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Entretien Gardiennage	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	4%	0	0%	1	3%	0	0%	1	3%	
Environnement Espaces Verts	1	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	8%	
Espace public	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	5%	0	0%	1	7%	0	0%	
Événementiel Adm	1	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Finances	1	6%	0	0%	1	7%	0	0%	2	10%	0	0%	2	11%	0	0%	2	14%	0	0%	
Halte Garderie	2	13%	0	0%	0	0%	2	8%	0	0%	2	8%	0	0%	2	7%	0	0%	2	5%	
Informatique et téléphonie	1	6%	0	0%	1	7%	0	0%	1	5%	0	0%	1	5%	0	0%	1	7%	1	3%	
Jeunesse	1	6%	0	0%	2	13%	0	0%	3	15%	0	0%	2	11%	0	0%	0	0%	0	0%	
Moyens généraux	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	5%	0	0%	1	5%	0	0%	1	7%	0	0%	
Petite Enfance	1	6%	2	8%	0	0%	2	8%	1	5%	2	8%	1	5%	2	7%	1	7%	2	5%	
Propreté	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	5%	
Relais Assistantes maternelles	1	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Ressources Humaines	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	5%	1	4%	0	0%	1	3%	0	0%	1	3%	
Restauration	1	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
Sports Direction Administration	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	
Urbanisme	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	2	11%	0	0%	1	7%	0	0%	
Voirie	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	
CTM garage mécanique		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		0%		1	3%
TOTAL GENERAL	16	100%	26	100%	15	100%	25	100%	20	100%	26	100%	19	100%	30	100%	14	100%	40	100%	

source : collectivité et exploitation CRC

Part services petite enfance / enfance / éducation 10 63% 7 47% 9 45% 9 47% 7 50%

<u>vérification concordance avec tableau 2 bis</u>	16	26	15	25	20	26	19	30	16	31
écart	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	9

Annexe n° 6 : Recours aux vacataires et emplois saisonniers

Tableau n° 42 : Vacataires et emplois saisonniers par service

Parservice	2010		2011		2012		2013		2014		Evolution 2014/2010		Evolution 2014/2010		
	en effectif physique	en € (RCS)	en effectif physique	en € (RCS)	en effectif physique	en € (RCS)									
Enfance Vacataires	97	292 318	112	435 154	128	448 416	109	438 639	122	591 119	25	298 802	26%	102%	
Enfance	24	175 580	3	64 231	3	55 784	10	116 227	6	123 988	-18	-51 592	-75%	-29%	
Atsem	8	41 118	9	119 396	11	144 430	7	96 149	9	118 771	1	77 653	13%	189%	
Vacataires jeunesse	0	0	19	80 744	19	76 276	17	50 293	15	58 536	15	58 536			
Evènementiel équipe technique	0	0	2	2 398	7	11 273	4	16 599	5	26 024	5	26 024			
Etat civil	3	8 406	2	2 530	1	1 181	1	1 698	3	24 096	0	15 689	0%	187%	
Crèche collective	1	401	0	0	2	10 666	2	29 044	3	19 957	2	19 555	200%	4871%	
Conservatoire à rayonnement communal	35	27 161	23	18 940	18	14 780	21	18 492	19	17 853	-16	-9 309	-46%	-34%	
Traversées scolaires	0	0	5	5 406	11	21 536	5	21 076	8	13 840	8	13 840			
Actions culturelles	2	423	2	265	0	0	2	5 230	5	11 436	3	11 012	150%	2602%	
Communication relation publique	2	567	1	8 861	0	0	0	0	1	5 125	-1	4 557	-50%	804%	
Enseignement/ actions éducatives	1	15 592	4	23 812	3	6 264	1	1 937	3	4 734	2	-10 858	200%	-70%	
Jeunesse	19	86 523	4	16 178	2	10 270	1	125	2	3 151	-17	-83 372	-89%	-96%	
Centre socio culturel	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2 937	1	2 937			
CTM polyvalents	0	0	1	752	0	0	0	0	1	1 182	1	1 182			
Accueil citoyenneté	2	11 089	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	-11 089	-100%	-100%	
Direction générale	0	0	0	0	0	0	2	6 146	0	0	0	0			
Documentations archives	1	7 772	2	5 822	1	6 534	0	0	0	0	-1	-7 772	-100%	-100%	
Entretien gardiennage	0	0	0	0	2	5 301	1	6 177	0	0	0	0			
Environnement espaces verts	0	0	3	14 400	2	607	1	745	0	0	0	0			
Halte garderie	0	0	0	0	1	5 612	0	0	0	0	0	0			
Informatique et téléphonie	1	3 609	0	0	3	18 696	3	13 134	0	0	-1	-3 609	-100%	-100%	
Orange bleue	0	0	0	0	0	0	2	8 851	0	0	0	0			
Pole Technicien	0	0	1	1 838	0	0	0	0	0	0	0	0			
Ressources humaines	0	0	2	15 937	2	17 195	1	2 906	0	0	0	0			
Secrétariat général	0	0	0	0	1	4 734	1	3 575	0	0	0	0			
Urbanisme	1	2 275	1	12 956	1	2 601	0	0	0	0	-1	-2 275	-100%	-100%	
Total	197	672 836	196	829 619	218	862 156	191	837 043	203	1 022 749	6	349 913	3%	52%	
source : collectivité															
Chapitre 012		13 838 792		13 779 182		14 219 142		14 477 660		15 147 016					
Soit en %		5%		6%		6%		6%		7%					
La collectivité fait aussi appel au GUSO pour certains spectacles de l'orange bleue															
		2010		2011		2012		2013		2014		Evolution 2014/2010 en valeur		Evolution 2014/2010 en %	
Parservice	en effectif physique	en € (RCS)	en effectif physique	en € (RCS)	en effectif physique	en € (RCS)									
GUSO		42 367,37		27 113,78		39 894,90		61 846,92		19 652,09		-22 715,28		-54%	

Annexe n° 7 : Heures supplémentaires et complémentaires rémunérées

Tableau n° 43 : Heures supplémentaires et complémentaires rémunérées par service

Tableau C : Recours aux heures supplémentaires

Par service	2010		2011		2012		2013		2014		Evolution 2014/2010 en valeur		Evolution 2014/2010 en %		
	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	nombre d'heures payées (HTS)	HTS en € (RCS)	
Enfance (cle-clm)	453	5 918	484	6 415	385	5 579	280	3 973	576	8 721	123	2 903	27%	50%	
Etat Civil	209	3 080	297	4 474	316	4 842	152	2 483	279	4 911	71	1 851	34%	60%	
Jeunesse	281	4 657	178	3 414	234	4 033	402	6 391	244	3 846	-37	-811	-13%	-17%	
Orange bleue	0	0	0	0	185	3 791	282	4 947	241	5 062	241	5 062			
Pôle Techniciens	36	703	20	372	29	871	46	1 170	191	5 048	155	4 345	429%	618%	
Conservatoire rayonnement communal	482	9 522	140	2 585	157	3 353	118	2 072	109	1 979	-383	-7 543	-78%	-79%	
Sports équipements sportifs	127	1 735	14	295	223	3 487	40	648	102	2 155	-26	420	-20%	24%	
Environnement espaces verts	72	1 208	157	2 800	94	1 602	72	1 351	91	1 680	19	471	26%	39%	
Moyens généraux	0	0	36	697	88	1 658	84	1 653	88	1 672	88	1 672			
CTM gardiens scolaires	266	5 222	13	199	24	648	0	0	88	2 030	-178	-3 193	-67%	-61%	
Atsem	411	5 415	343	4 908	267	3 965	87	1 344	82	1 139	-329	-4 276	-80%	-79%	
CTM régie Polyvalents	172	3 608	150	2 933	134	2 983	15	428	80	2 010	-92	-1 598	-53%	-44%	
Communication RP	95	1 644	59	1 034	103	2 020	120	2 033	74	1 413	-21	-231	-22%	-14%	
Centre socio-culturel	0	0	0	0	0	0	0	0	70	1 279	70	1 279			
Assainissement	65	1 514	64	1 202	93	1 805	99	1 615	68	1 119	4	-395	6%	-26%	
Ressources humaines	209	3 523	124	2 006	0	0	72	1 113	67	1 060	-142	-2 463	-68%	-70%	
Enseignement actions éducatives	51	834	162	2 349	23	342	28	376	66	884	15	50	29%	6%	
Événementiel équipe administrative	0	0	85	1 600	80	1 444	94	1 783	65	1 300	65	1 300			
Voirie	150	3 097	115	1 992	90	1 724	48	965	59	1 163	-91	-1 934	-61%	-62%	
Cabinet du maire	3	38	10	121	0	0	0	29	501	56	923	53	886	1750%	2324%
Enfances vacataires	10	229	83	1 487	54	1 305	45	914	51	1 118	41	889	413%	387%	
Événementiel équipe technique	164	3 134	142	2 470	221	3 847	145	2 079	47	1 087	-117	-2 047	-71%	-65%	
Vacataires jeunesse	0	0	48	1 067	46	964	33	749	46	918	46	918			
Crèche collective	12	161	6	85	35	465	45	652	45	674	33	513	287%	320%	
Actions culturelles	165	3 937	318	5 409	31	708	17	494	40	862	-125	-2 956	-76%	-75%	
Direction Jeunesse et Politique ville	0	0	0	0	0	0	0	0	36	687	36	687			
Finances	6	69	22	395	96	1 519	22	363	20	344	14	274	238%	396%	
Halte Garderie	0	0	0	0	14	168	16	216	18	244	18	244			
Accueil et Citoyenneté	27	326	33	449	52	641	22	278	16	201	-12	-125	-43%	-38%	
Direction éducation	0	0	0	0	6	107	12	247	10	210	10	210			
DST-Administration finance et juridique	63	1 029	22	318	8	105	8	112	5	62	-58	-967	-92%	-94%	
Direction du Patrimoine	0	0	0	0	7	88	0	0	2	25	2	25			
Appariteurs	0	0	33	623	0	0	0	0	0	0	0	0			
Entretien Gardiennage	180	2 762	58	938	7	159	8	106	0	0	-180	-2 762	-100%	-100%	
Reprographie	57	1 029	14	226	0	0	0	0	0	0	-57	-1 029	-100%	-100%	
Développement durable	0	0	0	0	6	109	0	0	0	0	0	0			
Propreté	275	5 031	149	2 535	149	2 798	27	436	0	0	-275	-5 031	-100%	-100%	
CTM équipe technique sports	145	2 254	120	2 065	0	0	0	0	0	0	-145	-2 254	-100%	-100%	
CTM gardiens cimetière	0	0	135	2 297	0	0	0	0	0	0	0	0			
Urbanisme	12	254	12	281	0	0	0	0	0	0	-12	-254	-100%	-100%	
Commande publique	0	0	6	85	7	120	2	26	0	0	0	0			
Documentation archives	0	0	0	0	30	369	0	0	0	0	0	0			
Secrétariat Général	104	1 484	109	1 488	51	686	0	0	0	0	-104	-1 484	-100%	-100%	
Informatique et téléphonie	12	177	53	771	43	654	9	109	0	0	-12	-177	-100%	-100%	
Sports Dir Admin	52	737	0	0	0	0	0	0	0	0	-52	-737	-100%	-100%	
Petite enfance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Total	4 372	74 211	3 809	62 383	3 387	58 538	2 424	41 597	3 026	55 945	-1 346	-18 267	-31%	-25%	

source : collectivité

Heures supplémentaires	4 372	74 211	3 809	62 383	3 387	58 538	2 424	41 597	3 026	55 945	-1 346	-18 267	-31%	-25%
Heures complémentaires	281	5 707	299	6 063	320	10 583	292	6 808	536	10 790	255	5 083	91%	89%
Total	4 653	79 918	4 108	68 446	3 707	69 121	2 716	48 205	3 562	66 734	-1 091	-13 183	-23%	-16%

Chapitre 012	13 838 792	13 779 192	14 219 142	14 477 660	15 147 016
Soit HS en %	0,5%	0,5%	0,4%	0,3%	0,4%
Soit HS en ETP	2,72	2,37	2,11	1,51	1,88

Source : exploitation CRC des données de la collectivité

Tableau n° 44 : Heures complémentaires rémunérées - évolution 2010-2014

Heures complémentaires	2010	2014	évol 2014/2010
Communication RP	0	102	
Conservatoire rayonnement communal	206	322	56%
Enfance (cle-clm)	75	62	-17%
Ressources humaines	0	50	
Total	281	536	91%

Source : exploitation CRC des données de la collectivité

Annexe n° 8 : Comptes épargne-temps (CET)**Tableau n° 45 : Suivi des jours épargnés chaque année sur un CET****Tableau D : Suivi des comptes épargne temps (CET)**

Par service	2011		2012		2013		2014		coût d'indemnisation au 31/12/N en €
	nombre d'agents	nombre de jours épargnés au 31/12/N	nombre d'agents	nombre de jours épargnés au 31/12/N	nombre d'agents	nombre de jours épargnés au 31/12/N	nombre d'agents	nombre de jours épargnés au 31/12/N	
Crèche collective	1	3	0	0	0	0	0	0	
CTM gardiens scolaires	1	5	1	7	3	17,5	0	0	
DST-Admin finance juridique	0	0	0	0	3	12	0	0	
Direction patrimoine	0	0	1	15	0	0	0	0	
Pôle techniciens	0	0	1	14,5	0	0	1	14	
CTM régie polyvalents	0	0	2	25	3	3	1	6	
Environnement espaces verts	2	22	0	0	5	31	3	18,5	
Propreté	0	0	1	19	4	12	0	0	
Voirie	0	0	1	5	2	19	1	12	1 625
Assainissement	0	0	1	5	0	0	0	0	
Accueil et citoyenneté	0	0	1	5	2	10	0	0	
Direction population	0	0	1	8	0	0	0	0	
Etat Civil	0	0	0	0	0	0	0	0	
Direction éducation	0	0	2	15	2	15	2	14	
Enseignement actions éducatives	0	0	2	17,5	5	18	3	20	
Enfance	0	0	0	0	3	11	1	1	780
Evènementiel administratif	0	0	1	7	0	0	1	7	
Evènementiel équipe technique	0	0	0	0	1	14	0	0	
Moyens généraux	0	0	3	21,5	5	34	2	9	
Informatique et téléphonie	0	0	1	4	1	5	1	19	
Petite enfance	0	0	1	3	1	4	1	3	
Ressources humaines	0	0	4	15,5	9	54	4	31	500
Sports fonctionnement équipements	0	0	1	9	3	10	2	11	
Urbanisme	0	0	2	10	2	15	2	14,5	
Actions culturelles	0	0	0	0	1	3	1	3	
Assainissement	0	0	0	0	1	5	0	0	
Commande publique	0	0	0	0	1	13	0	0	
Finances	0	0	0	0	4	24,5	3	12,5	
Direction générale	0	0	0	0	2	3	0	0	
Jeunesse et politique de la ville	0	0	0	0	2	6	0	0	
Total	4	30	27	206	65	339	29	195,5	2 905

source : collectivité

L'application Web absence a été exploitée en 2011, avant il n'existait pas de tableau récapitulatif

Nota : Selon la commune, le nombre de jours indiqué pour chaque année correspond à un flux annuel. Il ne s'agit donc pas d'un stock de jours cumulés.

Annexe n° 9 : Autres formes d'absence**Tableau n° 46 : Congés liés à l'ancienneté**

Ancienneté dans la ville	Nombre de jours de congés supplémentaires / an et / agent	Congés en cas de départ en retraite
5 ans	1 jour	1 semaine
10 ans	2 jours	2 semaines
15 ans	3 jours	1 mois
20 ans	4 jours	1,5 mois
25 ans	5 jours	2 mois

Source : exploitation CRC du règlement intérieur

Tableau n° 47 : Congés exceptionnels

Motif d'autorisation	Nombre de jours	
Enfants malades	Agent	6 jours ouvrés
	Agent	5 jours ouvrés
Mariage / PACS	Enfant	3 jours ouvrés
	Frère/sœur/beau-frère/belle-sœur	1 jour ouvré
	Petit-enfant	1 jour ouvré
	Conjoint/enfant	5 jours ouvrés
Maladie très grave	Ascendants directs	3 jours ouvrés
	Conjoint / enfant	5 jours ouvrés
Décès	Père/mère/beau-père/belle mère	3 jours ouvrés
	Frère/sœur/beau-frère/belle-sœur	1 jour ouvré
	grands-parents	1 jour ouvré
	Père	3 jours ouvrés
Naissance / Adoption	Congé paternité	11 jours calendaires

Source : exploitation CRC du règlement intérieur

Tableau n° 48 : Volume des autorisations d'absence**Tableau G : Impact des autorisations d'absence**

Par motif d'autorisation	en jours	2010		2011		2012		2013		2014	
		nombre d'agents concernés	nombre total de jours accordés	nombre d'agents concernés	nombre total de jours accordés	nombre d'agents concernés	nombre total de jours accordés	nombre d'agents concernés	nombre total de jours accordés	nombre d'agents concernés	nombre total de jours accordés
Enfants malades	970	59	166	62	183	68	218	73	207	63	198
Mariage / PACS	57	0	0	1	5	3	14	4	19	4	19
Mariage enfant	18	0	0	2	6	1	3	1	3	2	6
Naissance / Adoption	18	0	0	3	9	1	3	0	0	2	6
Congé paternité	47	0	0	3	33	0	0	0	0	2	14
Mariage frère / sœur	3	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
Maladie très grave ascendant	12	0	0	0	0	1	2	3	10	0	0
Décès frère / sœur / BF / BS	6	0	0	2	2	3	3	1	1	0	0
Décès grands-parents	13	0	0	2	2	3	3	4	4	4	4
Décès père / mère / BP / BM	88	0	0	6	18	9	27	8	22	8	21
Décès conjoint / enfant	5	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0
Total	1 237	59	166	81	258	90	274	96	272	86	269

source : collectivité

Pour l'année 2010, seul le code enfants malades a été saisi sur le logiciel RH. Aucun tableau de bord ne nous permet de compléter les autres types d'absences

Annexe n° 10 : La gestion des carrières**Tableau n° 49 : Suivi des promotions internes**

Tableau H : Promotions internes

Par catégorie	2010 - CAP du 15/06/2010			2011 - CAP du 07/06/2011			2012 - CAP du 05/06/2012			2013 - CAP du 04/06/2013			2014 - CAP du 03/06/2014		
	proposés	inscrits	% promus												
	a	b	a/b												
A	1	1	100%	1	1	100%	1	1	100%	2	0	0%	1	0	0%
B	5	3	60%	4	2	50%	0	0		1	0	0%	5	3	60%
C	0	0		1	1	100%	1	1	100%	0	0		1	1	100%
Total	6	4	67%	6	4	67%	2	2	100%	3	0	0%	7	4	57%

source : collectivité

Tableau n° 50 : Absence de promotion interne éclair

Tableau H bis : Promotions internes						
	catégorie (A, B, C)	Nom et Prénom agent promu	Date de naissance	Date de promotion	Date de départ à la retraite	Commentaire
2012	B	BOICHEROT Patricia	12/12/1957	29/06/2012		
	A	COLLIN Marylin	19/11/1973	01/08/2012		
	C	VITTECOQ Patrick	30/03/1972	01/09/2012		
2013	sans objet					
2014	B	DIOT Gaelle	24/02/1971	01/08/2014		
	C	ROUX Gérard	27/03/1959	01/08/2014		
	B	SAUSSAYE Dominique	27/03/1964	01/08/2014		Réintégration dans le grade d'origine
	B	VINCENT Aline	14/06/1959	01/08/2014		

source : collectivité

Tableau n° 51 : Taux d'avancement de grade

Tableau I : Taux d'avancement de grade

	2010 - CAP du 09/09/2010	2011 - CAP du 06/09/2011	2012 - CAP du 06/11/2012 - CAP du 04/09/2012	2013 - CAP du 03/09/2013 CAP du 05/11/2013	2014 - CAP du 04/11/2014			
	Nb agents promus	Nb agents promus	Nb agents promus	Nb agents promus	Nb agents promouvables	Nb agents proposés	Nb agents promus	taux Avancé
Synthèse par catégorie					B	A	C	D=C/B
sous-total catégorie A	0	1	0	2	3	0	0	0%
sous-total catégorie B	3	3	2	1	8	1	1	13%
sous-total catégorie C	10	9	20	12	45	17	17	38%
Total	13	13	22	15	56	18	18	32%

source : collectivité et exploitation CRC du tableau élaboré par la ville pour la CAP du 4 novembre 2014

Tableau n° 52 : Avancements d'échelon**Tableau J : Avancements d'échelon**

En nombre d'avancements selon leur durée	2010 - CAP du 09/03/2010 CAP du 13/04/2010 CAP du 04/05/2010 CAP du 15/06/2010-CAP du 09/09/2010 CAP du 09/11/2010					2011 - CAP du 07/04/2011 CAP du 05/07/2011 CAP du 06/12/2011					2012 - CAP du 03/04/2012 CAP du 03/07/2012 CAP du 04/12/2012				
	minimum	maximum	intermédiaire	total	en % du total	minimum	maximum	intermédiaire	total	en % du total	minimum	maximum	intermédiaire	total	en % du total
Par catégorie															
A	9	1	0	10	9%	10	0	0	10	7%	8	0	1	9	8%
dont A+	2	0	0	2	2%	3	0	0	3	2%	1	0	0	1	1%
B	16	0	1	17	16%	20	2	2	24	17%	15	4	1	20	19%
C	66	8	5	79	75%	94	7	4	105	76%	71	7	0	78	73%
Total	91	9	6	106	100%	124	9	6	139	100%	94	11	2	107	100%
en % du total	86%	8%	6%	100%	89%	6%	4%	100%			88%	10%	2%	100%	

En nombre d'avancements selon leur durée	2013 - CAP du 02/04/2013 CAP du 16/10/2013					2014 - CAP du 01/07/2014				
	minimum	maximum	intermédiaire	total	en % du total	minimum	maximum	intermédiaire	total	en % du total
Par catégorie										
A	11	0	1	12	11%	13	0	0	13	12%
dont A+	1	0	0	1	1%	0	0	0	0	0%
B	12	5	0	17	15%	18	2	0	20	18%
C	74	5	3	82	74%	63	4	11	78	70%
Total	97	10	4	111	100%	94	6	11	111	100%
en % du total	87%	9%	4%	100%	85%	5%	10%	100%		

source : collectivité

Annexe n° 11 : Synoptique du régime indemnitaire

Tableau n° 53 : Références aux délibérations portant régime indemnitaire

Date	12/11/1984	16/12/2003	01/07/2008	02/04/2013
N°	84/07/13	2003/132	2008/98	2013/043
Objet	Prime annuelle d'intéressement (PMF)	<u>Institution d'un nouveau régime indemnitaire mensuel (RIM)</u> Maintien de la prime de mérite et de fonction en référence à la délibération du 12/11/1984 (PMF) <u>Indemnisation des heures supplémentaires</u>	<u>Modification du régime indemnitaire mensuel (RIM)</u>	<u>Modification du régime indemnitaire mensuel (RIM) : part fixe et par variable</u>
Agents concernés	personnel permanent titulaires, auxiliaires, à temps complet/non, personnel contractuel ou remplaçant au prorata et sous condition d'une durée minimale 6 mois sur un an en ETP	titulaires, stagiaires, non titulaires sur sur emploi permanent contractuels, auxiliaires, vacataires d'une durée minimale 6 mois sur un an en ETP	cf. délibération 2003/132	titulaires, stagiaires, non titulaires de droit public sur sur emploi permanent non titulaires assurant des remplacements d'une durée continue de 6 mois en ETP
Exceptions		- Certains grades des filières médico-sociale, culturelle et tous ceux de la police municipale - Agents de droit privé - Assistantes maternelles	Professeurs d'enseignement artistique, filière culturelle	Professeurs et assistants territoriaux d'enseignement artistique
Fondement	maintien d'un avantage acquis conformément aux dispositions de l'article 111 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 - prime jusqu'alors versée par un organisme à vocation sociale	Dans la limite des textes applicables aux différents grades de la FPT et des possibilités financières et de la ville et de la parité avec les corps d'état	cf. délibération 2003/132	Dans la limite des textes applicables aux différents grades de la FPT, des crédits budgétaires et de la parité avec les corps d'état
Abattement pour absentéisme		Oui, 5/1000èmes à partir du 11ème jour d'absence sauf maternité paternité adoption, accident du travail, hospitalisation	cf. délibération 2003/132	tout absence supérieure à 6 mois entraîne la suspension du RI, hormis congés longue maladie et longue durée, . Absences < 6 mois, pas d'automatisme, la part modulable « a vocation à être ajustée pour tenir compte de l'atteinte des objectifs et de la manière de servir [...] et les parts fixe et modulable peuvent être réduites sur demande hiérarchique motivée, le nombre de jours à réduire étant proposé par le DGS à l'autorité territoriale
Modalités	60% du traitement de base correspondant à l'indice du mois de novembre majoré de l'indemnité de résidence, modulée par un coefficient de notation et d'appréciation globale ainsi que par le temps de présence - dans la limite de 135 % du TB+IR	Classement en 11 groupes selon les responsabilités et missions avec fixation d'un montant mensuel maximum pour chacun	Classement en 12 groupes, 9 en filière technique et 8 en secteur petite enfance, nouveaux montants mensuels maximum	Fixation pour 6 niveaux de responsabilité d'une tranche de parti fixe mensuelle (avec maintien de droits acquis dans la limite d'un plafond) et de tranches de part modulable.*
Date d'effet		01/01/2004	01/09/2008	04/04/2013
Remarques		Maintien individuel du montant perçu antérieurement	cf. délibération 2003/132	Ajustement automatique en cas de revalorisation ou modification par les textes des taux / corps de référence

GLOSSAIRE DES SIGLES

CA	Compte administratif
Caf	Capacité d'autofinancement
CAVF	Communauté d'agglomération « Val-et-Forêt »
CAVP	Communauté d'agglomération du « Val Parisis »
CET	Compte épargne temps
CGCT	Code général des collectivités territoriales
DGF	Dotation globale de fonctionnement
DOB	Débat sur les orientations budgétaires
DSUCS	Dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
FPIC	Fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales
FSRIF	Fonds de solidarité des communes d'Île-de-France
GPEEC	Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
GVT	Glissement vieillesse technicité
NAP	Nouvelles activités périscolaires
NAS	Nécessité absolue de service
NOTRé	Nouvelle organisation territoriale de la République
REC	Rapport sur l'état de la collectivité
RIM	Régime indemnitaire mensuel
ROB	Rapport sur les orientations budgétaires
SI	Syndicats intercommunaux
US	Utilité de service

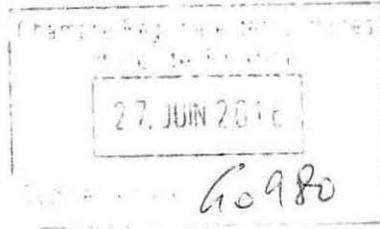
REPONSE DE L'ANCIEN MAIRE

D'EAUBONNE (*)

() Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.*

François BALAGEAS

Eaubonne, le 23 juin 2016



Chambre régionale des comptes Ile De France
6 cours des Roches
NOISIEL
BP187
77315 MARNE-LA-VALLEE CEDEX 2

Objet : Observations définitives relatives à l'examen
de la gestion de la commune d'Eaubonne (95)
Réf. : Contrôle n°2015-0129
Rapport n°16-0097 R

Monsieur le Président,

J'ai pris connaissance des observations définitives relatives à l'examen de la gestion de la commune d'Eaubonne (95).

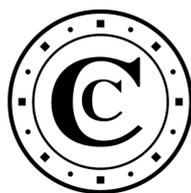
Ce rapport intègre les observations transmises par la ville d'Eaubonne. De nombreuses intentions sont indiquées quant aux mesures correctives qui seront mises en œuvre.

Si beaucoup de ces mesures n'appellent pas de commentaires de ma part, je regrette de constater que s'agissant des ressources humaines, des tableaux de bord ou procédures qui existaient sont indiquées comme étant "à mettre en place". Je citerais le suivi mensuel de la masse salariale, outil essentiel, qui était accompagné d'une analyse des écarts avec les directions, en particulier celles utilisant du personnel vacataire.

Je remercie la Chambre pour son écoute lors de ce contrôle.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

François BALAGEAS



« La société a le droit de demander compte
à tout agent public de son administration »

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives
est disponible sur le site internet
de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France :
www.ccomptes.fr/ile-de-france

Chambre régionale des comptes d'Île-de-France

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/ile-de-france