

mardi 7 mai 2019

## **CONTRAT D'ENGAGEMENTS BUDGETAIRES ET FINANCIERS 2018-2023 « pour réussir Grigny 2030 »**

### **RAPPORT DE LA COMMUNE**

#### **COMITE DE SUIVI DU 14 MAI 2019**

#### **Préambule :**

L'article 8 du Contrat d'engagements budgétaires et financiers (CEBF) signé le 25 janvier 2019, prévoit les modalités de suivi des objectifs du contrat. A ce titre, est institué un comité de suivi composé du Préfet, du Maire et du Directeur Départemental des Finances Publiques, en lien avec la Chambre Régionale des Comptes, appelé à se réunir deux fois par an (une première avant le 15 mai, une seconde au dernier trimestre).

En amont des travaux de ce comité, la DDFIP réalise un audit budgétaire et financier et il revient à la collectivité d'établir un rapport par lequel elle rend compte de ses efforts de gestion, de la mise en œuvre de ses engagements et des perspectives budgétaires.

Le présent document constitue donc le premier rapport de la commune à ce titre.

Le CEBF a été conçu comme la déclinaison financière du projet « Grigny 2030 », dont il définit la stratégie financière et sa mise en œuvre doit donc être analysée en perspective et complémentarité avec l'ensemble des dispositions et projets portés.

C'est pourquoi, l'état des lieux des engagements de la ville s'intègre dans une vision plus large des actions mises en œuvre ou engagées en 2018, programmées en 2019 et de la stratégie financière portée par la ville.

#### **A- L'année 2018 définie comme l'Acte premier du contrat.**

Le budget 2018 a été conçu comme l'acte 1 du pacte financier. Cette ambition s'est articulée autour de trois axes :

- Poursuite des efforts de gestion visant à maîtriser au mieux les dépenses de fonctionnement, dont la masse salariale et à renforcer l'efficacité et l'efficacités du service rendu à la population,
- Amélioration des outils de gestion financière et des ressources humaines avec une fiabilisation des documents budgétaires pour renforcer la lisibilité et la transparence de la situation financière de la commune et la pertinence des choix budgétaires.
- Stabilisation définitive du déficit structurel (hors mesures du pacte) et reconstitution d'un minimum d'autofinancement.

Dès le début de l'exercice, des démarches ont été engagées pour d'une part améliorer la qualité de l'information comptable, la fiabilité des opérations budgétaires et d'autre part renforcer la

mardi 7 mai 2019

mobilisation de toute l'administration communale sur les enjeux budgétaires et la maîtrise des finances communales.

### **A-1 : Mise en place d'un groupe projet finances**

Un groupe projet finances, réunissant une quarantaine de cadres et agents, a été constitué dès le premier trimestre 2018 afin de fédérer toute l'administration sur l'appropriation des questions financières, de partager les problématiques et de construire collectivement des propositions et solutions. Ce groupe de travail a travaillé sur 6 thématiques :

- ✓ Les projets d'aménagements urbains et enjeux de fiscalité
- ✓ La programmation des investissements et de leurs financements
- ✓ La mobilisation des recettes et la gestion de trésorerie
- ✓ La maîtrise et l'optimisation des dépenses de fonctionnement
- ✓ L'évaluation des politiques municipales
- ✓ L'information, la formation et la participation des agents

Les travaux et réflexions ont d'ores et déjà fait l'objet de concrétisation, au titre desquels :

- ✓ L'établissement de premières projections de fiscalité au regard des programmes de constructions et du déploiement de l'ORCOD-IN. Ces travaux seront approfondis et modélisés en fonction de l'évolution de la législation relative à la fiscalité locale.
  - La ville met en place en 2019 un observatoire fiscal en se dotant d'un accès à la plateforme OFEAWEB.
- ✓ La construction d'une démarche partagée avec les bailleurs sur la gestion et l'affectation des exonérations de TFPB.
- ✓ La mise en place d'une gestion active de la trésorerie qui a permis dès l'été 2018 de réduire les délais de paiement entre 3 à 4 mois et de reprendre le paiement mensuel régulier de l'intégralité des cotisations sociales.
- ✓ L'établissement de tableaux de bords communs de préparation et de suivi budgétaire
- ✓ L'élaboration d'une programmation des investissements qui sera enrichie dans les mois prochains en complémentarité du programme du NPNRU.
- ✓ La création d'une « équipe recettes » pour conforter la mobilisation de subventions et renforcer le financement des actions et projets municipaux. Un second poste de chargé des financements sera pourvu en 2019 pour analyser les possibilités de subventionnement des politiques municipales actuellement déployées et des projets nouveaux, développer une veille, établir les dossiers et en assurer le suivi.
- ✓ L'élaboration engagée d'un règlement comptable et budgétaire qui sera achevé au cours du premier semestre 2019 et dont la mise en œuvre et l'appropriation feront l'objet de plusieurs sessions de formation auprès des cadres et référents budgétaires.

Ces travaux ont permis d'accroître l'appropriation collective d'une culture financière et de gestion. Ils ont contribué à la bonne maîtrise des dépenses de fonctionnement 2018.

mardi 7 mai 2019

Ces travaux seront poursuivis en 2019 et porteront plus spécifiquement sur les trois axes suivants :

- ✓ Le développement de la dématérialisation
- ✓ Une démarche d'Eco Gestes
- ✓ Une méthodologie partagée d'évaluation des politiques publiques

Avec la programmation du NPNRU sera déployée une approche de coût global et de retour sur investissements.

## **A-2 : Consolidation des processus comptables**

D'abord, par délibération du 17 mai 2018, il a été procédé à l'apurement des autorisations de programmes et crédits de paiement. Ceci a permis de solder de multiples opérations qui ne constituaient plus réellement des AP/CP et de redonner de la lisibilité, notamment aux institutions financières (DDFiP, CRC, DRCT...), sur les crédits votés, leur exécution et la situation budgétaire de la ville.

Les anomalies des écritures comptables des exercices antérieurs sur le budget annexe AFUL ont été totalement reprises. Ainsi, en collaboration avec la Trésorerie Municipale, les opérations, imputées par erreur au compte 21 d'immobilisation, ont été annulées et repassées au compte 45 de travaux pour tiers.

Une démarche de vérifications périodiques a été mise en place avec la Trésorerie Municipale afin d'identifier en temps réel les écarts et de garantir la régularité et la concordance des écritures comptables passées par l'ordonnateur et le comptable. Ce travail a grandement facilité les contrôles en fin d'exercice de clôture de l'exercice 2018 et a permis d'approuver les comptes administratifs et les comptes de gestion dès le conseil municipal du 18 février 2019.

Ce travail partenarial avec la Trésorerie Municipale, conjugué à une consolidation interne de la rigueur comptable a permis d'appliquer strictement l'instruction comptable et budgétaire, de transmettre tous les justificatifs requis et de procéder aux écritures de clôture adéquates (affectation des résultats, dotations aux amortissements, rattachements des charges et produits, provisions...).

Une attention particulière a été portée à l'établissement des comptes administratifs 2018, des budgets primitifs 2019 et de leurs annexes pour en garantir l'adéquation avec la réglementation. Ainsi, la ville s'est dotée de l'application informatique TotEM et a commencé son déploiement pour sécuriser la production des documents budgétaires. A l'avenir, grâce à l'utilisation de TotEM, tous les états budgétaires seront établis et transmis de manière dématérialisée au contrôle de légalité.

La mise en cohérence de l'inventaire des biens de la commune avec l'état de l'actif réalisé par le comptable public est un chantier important et de longue haleine.

D'ores et déjà, chaque mandat d'investissement est assorti automatiquement d'un numéro d'immobilisation comptable et le calcul des amortissements est généré ainsi automatiquement.

En 2018, la priorité a été donnée au traitement des immobilisations concernées par les transferts d'équipements sportifs et culturels à GPS. Ainsi un recensement physique détaillé des biens et

mardi 7 mai 2019

bâtiments a été effectué puis a été rapproché des données de l'inventaire et des valeurs de l'actif tenu par le comptable. Cet état précis des immobilisations transférées a permis l'établissement des procès-verbaux entre la commune et l'agglomération dès le premier semestre 2019 .

Il convient que la commune, en partenariat avec le comptable, poursuive l'établissement et le suivi d'un état des immobilisations de la commune, articulé à la gestion physique du patrimoine communal. Le déploiement en cours au sein des services techniques du logiciel ATAL, dédié à la gestion du patrimoine, à la planification et au suivi des interventions est donc un vecteur visant à mieux connaître et optimiser la gestion des biens et structures de la ville.

Enfin, dans le cadre de l'amélioration de la gestion budgétaire, le Budget Primitif 2019 a été voté dès le mois de février, soit environ 2 mois plus tôt que lors des années précédentes. Ceci a été possible grâce à un renforcement de la direction financière et de la maîtrise des questions financières au sein de l'ensemble de l'administration, à la mise en place de procédures internes et d'outils de pilotage.

Le vote du budget dès le début de l'exercice est une bonne pratique et elle va permettre d'engager la réalisation des projets d'investissement beaucoup plus tôt, la ville escompte un taux de 80% d'exécution au CA 2019.

***Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :***

- ***Amélioré la qualité de l'information comptable conformément à l'instruction M 14 et ce dès le CA 2018,***
- ***Fiabilisé ses documents budgétaires et notamment la maquette relative à l'état du personnel figurant en annexe, conformément aux recommandations de la CRC.***
- ***Engagé l'établissement d'un inventaire physique et comptable. Pour autant, beaucoup reste à faire et la commune va se doter d'une méthode et d'un plan d'action précis pour véritablement disposer d'un état exhaustif des biens communaux sous un délai raisonnable.***

**A-3 : Apurement administratif et budgétaire de dossiers contentieux.**

Lors de l'exercice 2018, les arriérés de chauffage des équipements municipaux ont été réglés. A l'issue de négociations avec la SOCCRAM, un protocole transactionnel portant sur les factures de juillet 2014 à octobre 2016 été établi permettant de solder les consommations pour un montant de 289 760.23 €. Après plusieurs relances, l'administrateur judiciaire de la copropriété Grigny 2 a adressé toutes les factures attendues depuis 2016, dont le montant total de 399 729,34 € a été payé par la ville.

Il a été procédé à un état et un examen des titres de recettes non recouverts émis au cours des années antérieures à l'attention de l'ex Communauté d'Agglomération des Lacs de l'Essonne.

Certains, émis à tort, ont fait l'objet d'une annulation en 2018, pour un montant de 231 680,51 €.

mardi 7 mai 2019

D'autres relatifs aux remboursements de charges des équipements transférés et afférents aux années 2011-2015, ont fait l'objet d'une convention avec Grand Paris Sud, permettant ainsi à la Communauté d'Agglomération de payer à la ville 910 476,01 €.

Il a aussi été procédé pour 630 014,33 € à des annulations de rattachements de recettes, dont certaines relatives aux Dotations de Développement Urbain, qui étaient devenues irrécouvrables du fait du dépassement des délais de mobilisation. Ces régularisations seront achevées en 2019, un crédit de 350 000 € est inscrit à cet effet.

Enfin, la ville constitue désormais des provisions qui sont répertoriées dans les annexes A4 et A5 des documents budgétaires et dont l'état à ce jour est le suivant :

objet de la provision	Budget concerné	montant constitué en 2018	montant prévu 2019
majorations pour retard charges sociales	Budget principal	58 639	117 029
contentieux potentiels	Budget principal		200 000
contentieux Casino	Budget annexe locaux commerciaux	350 000	550 000

***Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :***

- ***Mis en application le rappel au droit de la CRC relatif à l'obligation de constituer des provisions***

#### **A-4 : Mise en place d'une gestion de trésorerie.**

En s'appuyant sur la fiabilisation des flux informatisés de la DDFiP, une planification des encaissements et des factures à payer a été construite et son suivi permanent a permis dès mi-2018 de réduire les délais de règlement de la ville à 3 mois en moyenne.

Cette gestion active de la trésorerie confortée par la collaboration quotidienne avec la Trésorerie Municipale a permis à la ville de reprendre le paiement mensuel régulier de l'intégralité des cotisations sociales au cours de l'année 2018.

mardi 7 mai 2019

Parallèlement et en concordance avec les travaux d'élaboration du contrat d'engagements budgétaires et financiers, la ville a d'une part, engagé des négociations avec la CNRACL et l'URSSAF pour échelonner le règlement de ses arriérés et d'autre part, apuré progressivement ses arriérés auprès de tous les autres organismes. Ainsi, dès la perception des montants des cessions prévues dans le CEBF, la ville a pu définitivement solder ses dettes auprès divers organismes sociaux et de l'ensemble de ses fournisseurs.

A ce jour, la ville a contractualisé un plan d'apurement sur 4 ans avec la CNRACL, elle est en passe d'établir un échéancier similaire avec l'URSSAF et elle n'a plus aucune dette sociale auprès des autres organismes.

Elle est en capacité de payer toutes les factures de ses fournisseurs au fur et à mesure de leur mandatement.

***Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :***

- ***Adopté des échéanciers de paiements des arriérés de cotisations sociales.***

## **B- La définition d'une ambition en matière de ressources humaines**

Dans le cadre du CEBF, la ville s'est engagée à maîtriser la masse salariale, à fixer la durée de travail annuelle des agents et à réduire ses effectifs de 40 Equivalents Temps Pleins.

Pour la ville, il ne peut s'agir d'une simple opération mathématique et de procéder uniquement par suppression de postes.

La ville a décidé de se projeter et d'engager une démarche globale, dans la concertation, intégrant toutes les dimensions afin d'agir tout autant sur le temps de travail, sur les modalités de fonctionnement, sur les conditions de travail, sur l'évolution des métiers et compétences, sur l'accompagnement des personnels.

Ainsi, simultanément à l'approbation du CEBF, le Conseil Municipal du 19 novembre a défini les principes et la méthodologie pour mettre en œuvre le service public communal « Grigny 2030 » et a retenu une stratégie fondée sur 3 axes majeurs :

- ✓ **l'aménagement et l'organisation du temps de travail**
- ✓ **les conditions de travail**
- ✓ **les parcours individuels et collectifs**

L'ambition de cette démarche globale est d'augmenter l'efficacité, le professionnalisme, de garantir la place de chacun et de maîtriser l'évolution de la masse salariale.

mardi 7 mai 2019

En intégrant la tenue des élections professionnelles le 6 décembre 2018, une large concertation a été engagée. Ainsi :

- ✓ En octobre 2018, ont été organisées 8 rencontres au cours desquelles Monsieur le Maire a rencontré plus de 500 agents.
- ✓ En janvier et février 2019, il y a eu 5 réunions d'échanges et de négociations avec les organisations syndicales.
- ✓ Depuis début 2019, 3 comités techniques et 1 CHSCT se sont tenus.
- ✓ 9 nouvelles rencontres de Monsieur le Maire avec l'ensemble des personnels ont été planifiées entre le 5 et le 19 avril, avec la participation de 516 agents, pour faire un retour des premières dispositions prises et poursuivre la mise en œuvre du service public communal de demain.

Ces échanges sur les éléments de contexte et enjeux à relever ont permis d'enrichir les réflexions, de recueillir les attentes et suggestions, de répondre aux questions, de développer un climat de confiance propice à la mise en œuvre progressive de changements indispensables au développement du service public, respectueux des personnels et prévoyant les moyens adéquates.

Afin de piloter et décliner cette conduite du changement, la Direction Générale a organisé 4 matinées de travail avec l'ensemble de l'encadrement pour partager les enjeux du service public communal « Grigny 2030 », se projeter vers des modes d'organisations et d'actions plus performants et construire des propositions et plans d'actions. Dans le cadre d'ateliers, les réflexions ont notamment porté sur la mise en œuvre d'un référentiel commun formalisé et lisible, sur l'équité de traitement avec des missions et contraintes métiers différentes, sur le développement du sentiment d'appartenance et le renouvellement du rapport au travail, sur la fonction RH partagée et l'accompagnement des cadres par la construction d'outils pédagogiques de gestion, sur les modalités de concertation avec les agents.

### **B-1 : l'aménagement et l'organisation du temps de travail**

Le travail avec les organisations syndicales a consisté à prendre en compte les préconisations de la CRC, les enjeux du CEBF et de la feuille de route « Grigny 2030 », avec 3 objectifs :

- ✓ Se conformer à la réglementation en vigueur sur le temps de travail
- ✓ Garantir l'équité entre les agents et les services en matière d'organisation du temps de travail
- ✓ Maintenir une large ouverture des services municipaux à la population.

Sachant que la collectivité a déployé depuis plusieurs années un dispositif de badgeage basé sur 35 heures par semaine, avec des modalités comme l'annualisation ou les horaires variables pour prendre en compte les spécificités des divers métiers, l'objectif, clairement annoncé dans un courrier du Maire à l'ensemble des agents, était de fixer le temps de travail annuel, ce qui génèrait la suppression des 9 jours exceptionnels de congés.

Au regard des expressions des personnels et des demandes des organisations syndicales, les négociations ont conduit à conjuguer :

- ✓ un passage à 36 heures hebdomadaires avec l'instauration de 6 jours de RTT,

mardi 7 mai 2019

- ✓ l'utilité de ce temps de travail supplémentaire pour la population
- ✓ la mise en œuvre de la recommandation de la CRC de se rapprocher de la durée légale annuelle de travail.

Il a donc été convenu de fixer la durée annuelle de travail effectif des agents à 1579 heures à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2019.

Le comité technique du 2 avril a émis un avis favorable sur cette disposition qui a été approuvée par le conseil municipal du 15 avril.

Jusqu'en juin, un travail au sein de l'administration et avec les représentants du personnel va se poursuivre pour en décliner la mise en place, en adapter l'organisation en fonction des missions et des nécessités de continuité de service, garantir l'équité entre les agents et une large ouverture des services à la population.

Toutes les modalités seront retraduites dans un règlement intérieur, qui après avis du comité technique sera soumis au conseil municipal en juin.

A compter du 1<sup>er</sup> juillet, se mettront en place les nouvelles dispositions sur l'aménagement et l'organisation du temps de travail.

***Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :***

- ***Adopté, au Conseil Municipal du 19 novembre 2018, les principes et la méthodologie pour mettre en œuvre le service public communal « Grigny 2030 »***
- ***Fixé, conformément au rappel au droit demandé par la CRC de s'approcher de la durée légale annuelle du travail des agents, par délibération du 15 avril 2019, la durée de travail annuelle effective des agents à 1579 heures maximum, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2019***

## **B-2 : l'amélioration des conditions de travail**

Dans le cadre de la démarche globale de modernisation du service public engagée, un effort budgétaire particulier est consacré en 2019 à l'amélioration des conditions de travail, vecteurs à la fois de la qualité du service public et d'une réduction des risques professionnels. Ainsi, une enveloppe de plus de 500 000 € est allouée pour des aménagements de locaux et des achats de matériels et mobiliers pour réduire la pénibilité et renforcer l'ergonomie des espaces professionnels.

Le budget 2019 intègre la création d'un poste de conseiller en prévention, dont le recrutement est en cours, permettant de répondre aux obligations de la collectivité en matière de Document Unique.

Une convention avec l'association MEDIS Santé permet à la ville de se doter d'un médecin du travail pour un coût maîtrisé de 25 000 € et incluant :



mardi 7 mai 2019

- La surveillance régulière des agents, soit un nombre prévisionnel de 350 à 400 visites médicales par an,
- Un tiers temps auprès de la Collectivité pour travailler sur les thématiques de la santé et de l'hygiène au travail (travail avec le CHSCT, visites de postes et de services, rapport annuel de la médecine du travail, contribution au Document Unique, conseil auprès de la Collectivité...).

Diverses activités sportives et culturelles se mettent en place progressivement au titre d'un parcours bien-être, à travers des activités sportives ou culturelles

Un complément de 25 000 € est réservé à l'amélioration de la prévoyance dès septembre et un groupe de travail est mis en place pour travailler à l'instauration en 2020 d'un dispositif de mutuelle complémentaire.

Dès le mois de mai, une démarche relative aux risques psychosociaux sera lancée en lien avec l'ARACT, l'association régionale pour l'amélioration des conditions de travail.

Dans le cadre de ce partenariat, l'ARACT pourra ainsi être sollicitée par la ville, dans l'ensemble des travaux visant à outiller, conseiller, diffuser les démarches envisagées en matière de prévention des risques psychosociaux, d'amélioration de la qualité de vie au travail, et d'organisation du travail innovante. La ville pourra aussi solliciter l'ARACT pour éclairer les échanges avec les représentants du personnel et particulièrement les membres du CHSCT.

En agissant sur les conditions de travail des agents, leur santé et bien-être au travail, la collectivité ambitionne à la fois une réduction de la pénibilité, une amélioration des services aux habitants et une baisse de l'absentéisme (en 2017, taux d'absentéisme global de 10,9% sur la ville pour un même taux sur 46 communes de 700 à 900 agents permanents au niveau national de 9.2 %).

### **B-3 le développement de parcours individuels et collectifs dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.**

La mise en place d'une GPEC se poursuit, avec 3 axes prioritaires à ce jour :

- ✓ L'enjeu en matière de formation professionnelle a conduit la ville à doubler le budget (hors cotisations CNFPT) en 2019 en le portant à 163 000 €. Les actions seront notamment orientées vers le management, la conduite de projet, la maîtrise de la langue et des écrits, la lutte contre l'illettrisme, l'usage des outils informatiques et aux procédures dématérialisées.
- ✓ L'accompagnement collectif ciblé sur certains services.  
En 2018, dans le cadre de la réorientation de la politique municipale en direction des jeunes de 18-25 ans vers une démarche d'accompagnement ciblée vers la formation, l'insertion et la citoyenneté des publics, un travail conséquent de la DRH a été conduit en plusieurs étapes avec les 15 agents de l'ex-service jeunesse et visant articuler valorisation de leurs acquis et expérience et redéfinition complète de leurs missions :
  - Rencontres collectives avec les équipes pour présenter la démarche et convenir des axes de travail ;

mardi 7 mai 2019

- Tenue d'entretiens professionnels pour évoquer avec chaque agent sa compréhension de la démarche, sa propre implication et ses perspectives d'évolution professionnelle dans le cadre du projet ;
- Tenue d'un séminaire de travail afin d'affiner le projet et de le co-construire avec les équipes
- Présentation de l'organigramme en Comité Technique
- Tenue à nouveau d'entretiens professionnels pour décider du positionnement de chacun des agents dans le dispositif et dans le cadre de redéploiements ;
- Engagement des parcours individuels et collectifs de formation.

Une formation-action conventionnée avec l'UNADEL a été engagée avec les directions Centres de vie sociale/Maisons de quartiers et Participation des Habitants. Sur la base de journées de travail tout au long de l'année, les 35 agents travaillent à l'évolution de leurs pratiques professionnelles pour mieux intégrer les habitants et être en posture d'accompagnement des projets habitants dans le cadre d'une démarche de renforcement de la participation citoyenne.

Dans un souci d'amélioration de l'accueil des usagers, la ville a engagé une réflexion de création d'un guichet unique pour les services à la population avec une approche innovante de design de service public. L'objectif est d'innover et améliorer des services pour les rendre plus utiles, utilisables, et désirables pour les usagers mais aussi plus pertinents et efficaces pour les organisations.

Pour conduire cette démarche en méthode de design de service, la ville va être accompagnée par le CNFPT et par un expert en design de service.

Cette démarche intègre plusieurs phases de réflexions :

- 1- Une appropriation des agents à travers la mise en place d'ateliers participatifs
- 2- Des visites et des immersions dans d'autres communes
- 3- La mise en place de groupes de travail autour de l'aménagement des locaux, de l'organisation et des compétences.

La mise en service de cette nouvelle organisation est prévue pour septembre 2020.

Enfin la ville poursuit sa politique de mobilité à travers plusieurs actions :

- ✓ L'accompagnement individuel des agents sollicitant spécifiquement leur hiérarchie ou la Direction des Ressources Humaines pour des raisons médicales ou de souhait de reconversion à moyen ou long terme. A ce jour, une dizaine d'agents est suivi dans le cadre de ce dispositif, qui reste à structurer et à développer.
- ✓ En lien avec le CNFPT, des ateliers mobilités vont être mis en place, il s'agit d'accompagner 50 agents sur 3 ans.
- ✓ Le dispositif d'immersion dans un autre service municipal pour découvrir un nouveau métier en fonction des projets professionnels, mis en place depuis plusieurs années pour encourager

mardi 7 mai 2019

les mobilités internes, est développé avec l'objectif de toucher une quarantaine d'agents par an.

Un cycle de management va être engagé dans l'année avec trois déclinaisons :

- Cycle management pour l'encadrement supérieur
- Cycle de management de projet
- Cycle de management de proximité

La DRH consolide son expertise et la responsable de la démarche va suivre une session spécifique de formation sur la thématique de la GPEC dans les mois qui viennent, ce qui permettra de nouveaux apports méthodologiques et la proposition possible de nouveaux axes de travail.

**Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :**

- **Engagé la démarche de GPEC notamment en renforçant les moyens alloués à la formation**

#### **B-4 la gestion et la maîtrise des dépenses de personnel**

Le CEBF fixe la trajectoire d'évolution des dépenses de personnel et projette la suppression de 40 ETP, sachant que la ville avait souligné la difficulté à faire coïncider exactement la suppression de 10 ETP par an avec la réalité des départs à la retraite et les possibilités de non remplacement.

La poursuite par la ville d'une gestion attentive de ses effectifs, d'une analyse rigoureuse des recrutements au regard des organisations et besoins de chaque service se traduit par :

- Une réduction effective d'ETP : ce sont bien 10 ETP de moins qui sont comptabilisés en année pleine sur 2018. En 2019, est également programmée la réduction de 10 ETP (7 départs non remplacés, 2 créations de postes et la réduction du recourt aux personnels occasionnels d'animation au service enfance).

Le tableau ci-dessous confirme l'évolution des ETP relatifs aux postes permanents.

<b>ETP Ville (budget principal et budgets annexes)</b>			
<b>tableaux des effectifs</b>	<b>titulaires</b>	<b>contractuels</b>	<b>total</b>
délibération du 5 février 2018	659,9	170,4	830,2
délibération du 15 avril 2019	616,1	127,8	743,9
soit	-43,7	-42,6	-86,3
dont transférés à Grand Paris Sud	34,6	18,1	52,7
dont réduction	-9,1	-24,5	-33,6

mardi 7 mai 2019

- Les dépenses de personnel réalisées en 2018 et prévues en 2019 sont inférieures aux objectifs définis dans le CEBF.

	2018		2019	
	CEBF	CA	CEBF	BP
<b>dépenses de personnel</b>	28 655 000	28 245 022	26 928 338	26 569 744

- La collectivité a mis en place un tableau de bord par direction et service de suivi des heures supplémentaires rémunérées qui a permis à la fois d'identifier précisément les réalités, les éventuelles marges de manœuvre et les heures supplémentaires incompressibles, comme par exemple celles réalisées dans le cadre des astreintes.

Parallèlement à la mise en place de ce tableau de suivi, a également été engagé un travail d'explication, de sensibilisation, d'accompagnement. Les conférences budgétaires permettant de préparer le BP 2019 ont remis l'accent sur ce sujet, sur la nécessité d'anticipation de ces besoins et ont permis d'arbitrer les véritables besoins en heures supplémentaires.

Ainsi, en 2018, une baisse de 15% de ces heures par rapport à 2017 a été constatée, soit un niveau supérieur au taux de 10 % convenu dans le CEBF.

**Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :**

- **Particulièrement bien maîtrisé ses dépenses de personnel qui s'avèrent être inférieures aux objectifs définis dans le CEBF,**
- **Procédé, d'ores et déjà, à la réduction de 10 ETP et projette 10 ETP de moins en 2019,**
- **Mis en place d'un suivi rigoureux des heures supplémentaires qui ont été diminuées de 15 % en 2018.**

**B-5 une administration rigoureuse des ressources humaines :**

L'approche d'une administration bienveillante, attentive aux difficultés que peuvent rencontrer les personnels est combinée à une volonté d'équité, de justice et d'exigence dans le respect du cadre professionnel et des obligations professionnelles. A ce titre, la collectivité fait preuve, depuis plusieurs années, de fermeté face aux écarts et fautes professionnelles.

Le nombre de sanctions disciplinaires se retraduit ainsi au cours de 4 dernières années :

mardi 7 mai 2019

2015	2016	2017	2018
13	9	7	5

Durant la période, la ville compte également 2 abandons de postes et 1 révocation.

La collectivité s'attache également à être en conformité avec les textes en vigueur ce qui l'a conduit à supprimer la prime spécifique instaurée en 1991 et à mettre en place, sur la feuille de paye des 16 agents concernés, la déclaration de l'avantage en nature que constitue l'usage d'un logement de fonction.

**Au titre de ses engagements CEBF, la collectivité a donc :**

- **Supprimé par délibération du 19 novembre la prime spécifique instaurée en 1991. Celle-ci n'est donc plus appliquée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.**
- **Mis en place, sur la feuille de paye des 16 agents concernés, la déclaration de l'avantage en nature que constitue l'usage d'un logement de fonction.**

### **C- Des résultats financiers meilleurs que les objectifs définis :**

Les dispositions du CEBF contribuant à la réduction du déficit de la section d'investissement ont toutes été prises dans les dernières semaines de 2018 :

- ✓ le 20 novembre : délibération de Grand Paris Sud concernant l'acquisition des actions SEMARDEL (1 432 860 €),
- ✓ le 12 décembre : signature du réaménagement de 9 885 145,14 € d'emprunts avec la caisse des dépôts,
- ✓ le 13 décembre : signatures des cessions du terrain de la folie (5 500 000 €) et du centre commercial (1 858 000 € dont 544 899 € affectés au remboursement du prêt souscrit en 2009 pour l'achat du centre commercial) et du protocole d'accord relatif au lot 81 (2 500 000 €),
- ✓ le 28 décembre : signature de l'emprunt de rattrapage de 4 M€ octroyé par la caisse des dépôts.

Ces dates tardives et les délais d'homologations et de traitement n'ont pas permis, en phase de clôture budgétaire, leur réalisation comptable effective en 2018. Elles ont donc été introduites dans les restes à réaliser au compte administratif 2018.

Toutes ces opérations sont maintenant exécutées comptablement et payées.

mardi 7 mai 2019

La conjugaison de ces opérations et de la rigueur de la gestion communale a permis de fortement diminuer le déficit budgétaire.

Comme le souligne la chambre régionale des comptes dans son avis n° 05 du 17 avril 2019, le déficit net 2018 du budget principal est réduit à 2 085 517,99 € et le déficit global consolidé est limité à 573 203,38 €.

Le budget principal 2019 voté par le Conseil Municipal s'inscrit dans le prolongement du retour progressif à l'équilibre, le déficit d'investissement est ramené à 1 267 615 euros (or apurement du compte 1069).

Comme en atteste le tableau récapitulatif suivant, **la ville a de l'avance sur le plan de marche convenu dans le CEBF.**

SYNTHESE RESULTATS	2018		2019	
	CEBF	CA	CEBF	BP voté
RECETTES DE FONCTIONNEMENT	46 527 625	46 637 082	43 548 368	44 260 667
DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	45 425 000	44 500 875	40 133 227	40 076 274
dont dépenses de personnel	28 655 000	28 245 022	26 928 338	26 569 744
CAF brute / recettes réelles de fonct..	2,37%	4,58%	7,84%	9,45%
Capacité d'Autofinancement Brute	1 102 625	2 136 207	3 415 142	4 184 393
Capacité de désendettement (en année)	31,75	14,50	9,59	7,86
Endettement par habitant	1 223	1 083	1 144	1 129

Dans son avis du 18 avril dernier, **la chambre régionale des comptes préconise**, en s'appuyant sur les notifications des bases de fiscalité et de la Dotation Globale de Fonctionnement, **une amélioration de 474 209 € de l'autofinancement et ramène le déficit d'investissement à 832 906 €.**

La ville partage ces recommandations qui viennent consolider la situation financière.

Comme en attestent les résultats budgétaires et les multiples mesures présentées dans ce rapport, **la ville met en œuvre avec détermination ses engagements et elle poursuivra ses efforts en ce sens.**

**C'est dans cette dynamique que la ville souhaite résorber définitivement le déficit budgétaire à la fin de l'exercice 2019 et c'est pourquoi, il est essentiel que l'Etat se mobilise également à hauteur des dispositions définies dans le CEBF et attribue les sommes projetées, à savoir :**

- ✓ L'attribution d'une DSIL 2019 de 1 million d'euros permettant un abondement de 500 000 euros des recettes d'investissement, sachant qu'à ce jour, seulement 500 000 euros ont été inscrits au budget 2019, c'est-à-dire le minimum défini dans le contrat.

mardi 7 mai 2019

- ✓ Une subvention exceptionnelle 2019 de 500 000 euros,

**L'objectif d'un retour à l'équilibre budgétaire dès 2019 doit être une ambition partagée entre la ville et l'Etat, s'inscrivant dans une perspective vertueuse afin de :**

- ✓ Permettre à la ville de retrouver des capacités d'autofinancement pérennes, indispensables pour améliorer et maintenir le patrimoine communal en bon état et ainsi garantir la qualité du service public local, notamment dans les écoles ;
- ✓ Disposer des capacités financières suffisantes pour engager et porter la mise en œuvre des projets municipaux du NPNRU ;
- ✓ Consolider durablement la structure budgétaire pour déployer les actions et services publics identifiés dans la feuille de route « Grigny 2030 », répondre aux enjeux et priorités définies en matière de politique éducative (cité éducative), de solidarité (territoire d'accès aux droits et à la dignité humaine) et de tranquillité publique (police municipale et vidéo protection).