

# COMPTE-RENDU DES ACTIONS MISES EN PLACE SUITE AUX OBSERVATIONS DE LA CRC EN 2019



**24 SEPTEMBRE 2020**

**COMMUNE HENNEBONT**

**Direction des Finances**

**Créé par : Marie-Laure GIRAULT**

**Ce rapport indique les actions réalisées ou en cours selon les 7 recommandations préconisées par la Chambre Régionale des Comptes.**

**De plus, des réponses ont aussi été apportées à certaines remarques en dehors des recommandations.**

**Pour une meilleure lisibilité, les thématiques sont présentées dans le même ordre que le rapport rendu par la Chambre Régionale des Comptes.**

## **2. LE FONCTIONNEMENT INSTITUTIONNEL**

### 2.4.2 Les documents budgétaires

**Annexe relative à certaines données relatives aux associations et aux effectifs :**

- *Prestations en nature n'y figurent pas* : un état par les services techniques est bien établi mais reste à usage interne. Cet état sera désormais transmis en fin d'exercice à la direction financière pour l'intégrer aux annexes du CA. La mise en œuvre est prévue sur le CA 2020.
- *Observatoire de la vie associative logiciel GMA* : le logiciel reste à optimiser.
- *Etats du personnel non conformes à l'instruction budgétaire et comptable* ; il n'est pas fait mention des non titulaires et du détail de leur rémunération et la justification de leur contrat au regard des textes.

Les services des ressources humaines transmettront les éléments pour les inclure dans l'annexe du CA 2020.

## **3. LA SITUATION FINANCIERE**

*Sur la période 2012-2016 la commune d'Hennebont est entrée dans une phase de tension financière, ses charges de fonctionnement progressant plus rapidement que ses recettes (2,8 % contre 1,1 %), compte tenu notamment de l'augmentation des charges de personnel, de la baisse des dotations d'Etat et du choix fait par la municipalité de ne pas augmenter la pression fiscale.*

*Cette évolution s'est traduite par une baisse de 6 % de son excédent brut de fonctionnement.*

Après la phase de tension indiquée dans le rapport, la collectivité a retrouvé depuis lors une stabilisation par la maîtrise des dépenses de fonctionnement : charges de gestion et personnel.

Entre 2016 et 2017, la CAF nette est passée de 1457 916€ à 1 538 716€ et la durée de désendettement de 5.47 à 4.39 années.

Evolution de 2016 à 2019 :

Années	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisations 2019
recettes réelles de fct (1)	17 868 266,30	18 219 000,92	18 450 287,31	18 780 665,74
total des dépenses de gestion (2)	14 878 708,65	15 243 310,98	15 298 460,63	15 598 603,01
excédent brut de fonctionnement	2 871 333,42	2 854 368,30	3 120 381,42	3 056 978,57
épargne de gestion (3=1-2)	2 989 557,65	2 975 689,94	3 151 826,68	3 182 062,73
épargne brute (5=3-4) CAF brute	2 606 723,04	2 624 596,76	2 802 214,73	2 901 683,03

remboursement de capital (6)	1 148 807,04	1 158 385,91	1 276 544,04	1 362 969,47
épargne disponible (5-6) CAF nette	1 457 916,00	1 466 210,85	1 525 670,69	1 538 713,56

dépenses d'investissement	4 192 103,95	4 226 962,12	3 310 075,28	4 207 504,46
recettes d'investissement	1 686 985,59	1 332 858,80	1 330 863,55	1 459 152,99

besoin de financement	1 047 202,36	1 427 892,47	453 541,04	1 209 637,91
emprunt	1 100 000,00	1 100 000,00	1 100 000,00	76 466,00
capital restant du au 31 décembre	14 270 263,74	14 211 877,83	14 035 333,79	12 748 830,32

Investissements	4 192 104	4 226 962	3 310 075	4 207 504
-----------------	-----------	-----------	-----------	-----------

CAF nette	1 457 916,00	1 466 210,85	1 525 670,69	1 538 713,56
Emprunts	1 100 000,00	1 100 000,00	1 100 000,00	76 466,00
Mobilisation (-) ou restitution (+) du fonds de roulement	-52 797,64	327 892,47	-646 458,96	1 133 171,91

capacité de désendettement	5,47	5,41	5,01	4,39
----------------------------	------	------	------	------

Lexique :

Excédent brut de fonctionnement : se mesure par les produits courants moins charges courantes de fonctionnement, hors opérations financières exceptionnelles, d'amortissement et de provision ; permet de vérifier la capacité de la collectivité à dégager un excédent de fonctionnement, avant la prise en compte de l'incidence de sa dette à travers le résultat financier.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute représente l'excédent des produits réels de fonctionnement – dits encaissables – sur les charges réelles de fonctionnement – dites décaissables. La CAF nette correspond à la CAF brute déduction faite du remboursement en capital de la dette. Elle correspond à l'autofinancement disponible pour le financement des investissements.

La capacité de désendettement est le ratio qui mesure le rapport entre la capacité d'autofinancement brute et l'encours de la dette. Exprimé en nombre d'années, il détermine le nombre d'années nécessaires pour rembourser intégralement le capital de la dette, en supposant que la totalité de l'épargne brute y soit consacrée. Il est une mesure de la solvabilité financière de la collectivité.

### **3.7. Le Centre international de tennis de table, principal projet structurant la prospective**

#### **3.7.3. Le budget prévisionnel de l'association**

*« En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué que, depuis l'élaboration de ce premier projet, les rencontres avec le club et l'équipe de maîtrise d'œuvre du projet ont permis d'affiner la situation. Le conseil municipal sera ainsi amené à se prononcer en 2019 sur l'avant-projet définitif qui fixera les objectifs financiers de l'opération. A cette occasion, un nouveau protocole lui sera soumis. »*

Le protocole a été établi et délibéré à la séance du conseil municipal du 28 février 2019. Le document est joint en annexe du présent rapport.

## **4. LA GESTION BUDGETAIRE ET COMPTABLE**

### **4.1 La programmation des investissements**

#### **4.1.1 Une programmation orientée sur l'entretien du patrimoine**

Poursuite des autorisations de programme ; effort sur l'entretien du patrimoine avec des critères précis : efficacité énergétique, accessibilité, pérennisation du patrimoine, sécurité et poursuite des projets d'urbanisation.

Sur le budget 2020, de nouvelles AP/CP ont été mises en place pour des équipements récurrents. A été obtenue la labellisation Cytergie (approbation climat-air-énergie

2020-2024) et le plan d'action établi. L'accessibilité s'inscrit dans la continuité de l'AP/CP de l'agenda de mise en accessibilité programmée (ADAP). La pérennisation du patrimoine se traduit en 2020 par la mise en œuvre d'un schéma directeur immobilier (SDI) ; d'une AP/CP relative aux économies d'énergie et mise en conformité des bâtiments (120 000€ sur 6 ans).

Projets d'urbanisation : PLU et AVAP sont aboutis. une étude sur la dynamisation centre-ville est en cours et une étude sur le port est en réflexion.

**Recommandation n° 1 : procéder à un diagnostic général de l'état du patrimoine de la commune afin d'établir une programmation des gros entretiens et réparations.**

Dans le cadre du Cyter'gie, l'élaboration d'un Schéma Directeur Immobilier (SDI) est en cours de consultation (voir le CCTP de la consultation). Ce SDI permet de faire un état des lieux des bâtiments communaux; d'optimiser l'entretien et l'occupation et d'établir une véritable programmation des actions à mener : entretien, travaux et vente éventuelle.

De plus, un audit sur la voirie communale va être lancé fin 2020/début 2021.

Cette stratégie de gestion et d'investissement permettra d'établir un PPI sur la durée du mandat qui commence.

#### 4.1.2 Ecart entre crédits programmés et réalisés ; tableau écart PPI/réalisé

*P 22 : « ... difficulté générale... mise en cohérence de la gestion physique de ses opérations avec la gestion budgétaire aux 3 étapes de programmation opérationnelle réalisation et réception des travaux (cf § 8 commande publique).*

*La gestion des AP/CP ne couvre pas la totalité des crédits d'investissement... pas de correspondance entre le PPI et plafond annuel de crédits de paiement. Même pour les AP/CP... des évolutions importantes entre le vote et le réalisé... Niveau important de restes à réaliser (plus d'un tiers). Difficulté pour la commune à assurer une correspondance précise entre ses prévisions de dépenses et leur réalisation effective.*

Ecart PPI/réalisé	2017	2018	2019	Total
-------------------	------	------	------	-------

PPI	4 913 000,00 €	5 553 000,00 €	6 165 000,00 €	16 631 000,00 €
Dépenses CA	3 511 666,55 €	3 310 075,28 €	4 207 504,46 €	11 029 246,29 €

Le règlement financier en cours d'écriture incluant la gestion des AP/CP (avec l'ensemble des services) devrait permettre de mettre en cohérence prévisions budgétaires et capacité à faire.

### **Recommandation n°2 : étendre la gestion en AP/CP de l'ensemble du programme pluri annuel d'investissements**

En 2020, sept nouvelles AP ont été mises en place (informatique école, équipement informatique récurrent, économie d'énergie dans les bâtiments, éclairage publique, équipements des espaces publics, gros matériel pour le service espaces verts). Sensibilisation auprès des services opérationnels par le service finance. Les AP/CP en 2020 représentent 64.75 % de l'investissement (équipements et travaux).

Acquisition d'un outil AP/CP dans le logiciel finances pour avoir un suivi à la fois budgétaire et comptable.

La mise en œuvre d'un Schéma Directeur Immobilier et d'un audit voirie permettra d'établir une planification en adéquation avec le PPI sur la durée du mandat qui commence.

### **Recommandation n°3 : mettre en place un règlement de gestion des AP/CP qui assure une plus grande cohérence entre la programmation pluri annuelle des investissements, la programmation de leur réalisation sur chaque exercice et l'ouverture de crédits de paiements.**

Un règlement financier et budgétaire incluant la gestion des APCP en cours de rédaction par la DF (idée de travailler avec les responsables des crédits et les pilotes de projet)

## **4.2 Affectation du résultat**

*Sur le budget principal (cf. annexe 3), en 2015, un emprunt de 1 M€, cumulé avec le financement propre disponible, a permis une reconstitution du fond de roulement de 2*

M€ et a conduit à un excédent de la section d'investissement de 360 000 €, reporté en 2016.

*Sur les deux exercices suivants, le recours à l'emprunt aurait pu être optimisé par une affectation à la section d'investissement d'une fraction de l'excédent de fonctionnement allant au-delà de la stricte couverture du besoin de financement.*

*Le solde de l'excédent, de 2,4 M€ en 2015 et 2,5 M€ en 2016, a été reporté en section de fonctionnement, et a en partie alimenté une ligne de dépenses imprévues (pour 977 759 € et 633 187 €).*

*Cette imputation a permis de maintenir le fonds de roulement et la trésorerie du budget principal à un niveau suffisant pour couvrir le besoin de financement du budget annexe d'aménagement à hauteur de 1,2 M€ en 2016, sans recourir à un emprunt (ce que confirment les mouvements sur le compte 451, de liaison entre le budget principal et les budgets annexes).*

*Si les choix opérés ne sont pas critiquables sur le plan financier, il reste que la lisibilité des engagements budgétaires de la ville sur chacun de ses budgets en est affectée.*

En 2019, réalisation d'un emprunt (in fine) de 1 300 000€ sur le budget annexe Quimpero ce qui répond à la remarque de lisibilité des budgets annexes.

## 5. LES SUBVENTIONS AUX ASSOCIATIONS

*... Les conventions passées entre la commune et les associations... n'a pas encore produit tous ses effets, le processus pouvant être amélioré... ne prévoyant pas par exemple les modalités de compte rendu à la municipalité sur l'usage qui a été fait de la subvention versée.*

**Recommandation n° 4 : instaurer une contractualisation entre la commune et les associations sur la base d'objectifs chiffrés et d'indicateurs selon les préconisations de la circulaire n°5811-SG du 29 septembre 2015 relative aux nouvelles relations entre les pouvoirs publics et les associations.**

En général, une convention est faite avec chacun des partenaires de la ville même en dessous du seuil de 23 000€ avec des objectifs fixés et l'intégration des modalités de bilans à rendre par l'association.

Les nouveaux contrats s'appuient sur la circulaire n° 5811-SG du 29 septembre 2015.

Exemple : convention avec le Basket Club

Au fur et à mesure, les nouvelles conventions se feront sur le même modèle.

## 6. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

### Préambule

Le présent document reprend point par point (y compris la numérotation), les sujets de Ressources Humaines traités dans le rapport définitif de la Chambre Régionale des Comptes. Il liste les mesures prises, développe les enjeux, décline les orientations envisagées pour l'avenir.

### Extrait rapport Chambre Régionale des Comptes :

*« La commune a adopté, en 2015, un document d'orientation pour l'adaptation de l'organisation de ses services aux contraintes budgétaires identifiées dans une prospective financière. Des procédures ont été mises en place, comme un examen préalable à tout remplacement d'agents partis à la retraite, ou des limitations et abattements sur le régime indemnitaire. La commune a également décidé en matière de rythmes scolaires un retour à la semaine de quatre jours à la rentrée 2018.*

*Si les mesures prises vont dans le sens d'une plus grande maîtrise de la masse salariale, elles restent néanmoins insuffisantes pour atteindre les objectifs affichés lors du dernier débat d'orientation budgétaire. Des choix stratégiques restent à effectuer quant à l'évolution du niveau de service rendu à la population, en tenant compte de l'impact des mesures nationales relatives au statut des fonctionnaires territoriaux (réforme des avancements d'échelon). En outre, la ville d'Hennebont devra, d'une façon générale, améliorer certaines procédures internes de gestion. »*

## Sommaire

### I) 6.1 Evolution des effectifs

- Actions engagées
  - La fin des Temps d'Activité Périscolaire (TAP)
  - Assurer la continuité de l'action : pérennisation de 22 postes
  - Accompagner les évolutions pour mieux anticiper l'avenir : renforcement des services supports
  - Adaptation pragmatique et valorisation des compétences
- Perspectives : des opportunités à saisir : 38 % des agents titulaires en retraite dans les 10 ans



## II) 6.2 Evolution des charges de personnel

- Actions engagées : vers une stabilisation des sommes consacrées au régime indemnitaire
  - Des mesures réglementaires confortent l'effort engagé
  - Les moyens d'action restent préservés
- Perspectives : l'intégration des nouvelles technologies, l'anticipation des départs en retraite, compteront parmi les principaux outils de gestion de la masse salariale dans l'avenir

## III) 6.3 Présentation du régime indemnitaire

- Actions engagées : vers une stabilisation des sommes consacrées au régime indemnitaire
  - La création du RIFSEEP : réflexion et concertation approfondies pour un projet abouti
  - Une application immédiate de la décision du Tribunal Administratif sur le C.I.A.
- Perspectives : évolution du RIFSEEP, intégration du CIA
  - Un bilan du RIFSEEP à effectuer, une réflexion à conduire sur rôle et critères du C.I.A.
  - Intégrer le travail sur le régime indemnitaire dans la réflexion globale pour l'élaboration de « la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines », introduite par la loi du 6 août 2019

## IV) 6.4 Le temps de travail

- Actions engagées : les 1607 h, une obligation réglementaire
- Perspectives : assurer équité entre agents et adaptation aux besoins de chaque service

## V) 6.5 L'absentéisme

- 6.5.1 L'évolution du nombre de journées d'absence
  - Actions engagées : des efforts encore insuffisants, même si certains états de santé sont sans lien avec l'action de la collectivité
    - S'inscrire dans une démarche d'anticipation et des parcours personnalisés
- 6.5.2 La prévention des risques professionnels
  - **Les absences liées au travail**
  - **Accident de travail**
  - **Maladie professionnelle**
- Les actions engagées de prévention des risques professionnels depuis 2016
- Perspectives

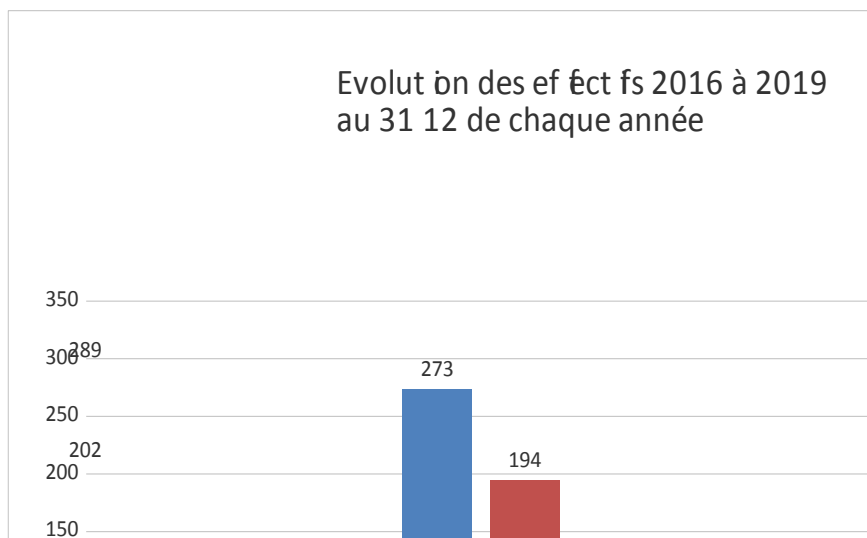
## VI) 6.6 La formation

- Actions engagées
- Perspectives

## VII) 6.7 La gestion prévisionnelle des emplois et compétences : GPEEC et perspectives

### I) 6.1 Evolution des effectifs

Evolution des effectifs 2016 à 2019				
au 31 décembre de chaque année				
	2016	2017	2018	2019
<b>TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>273</b>	<b>263</b>	<b>263</b>
<b>Titulaires et stagiaires</b>	<b>202</b>	<b>194</b>	<b>196</b>	<b>210</b>
<b>Contractuels sur emplois permanents</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
<b>Contractuels sur emplois non permanents</b>	<b>79</b>	<b>74</b>	<b>57</b>	<b>44</b>
CUI CAE	3	7	0	0
Apprentis	1	1	1	1
Adulte relais	0	0	0	1
Détachement	0	0	1	0
Collaborateur de cabinet	1	1	1	1
Temps d'Activité Péri scolaire	23	26	0	0
Autres contractuels	51	39	54	40



Les tableaux d'effectifs confirment l'évolution attendue mentionnée dans le rapport : « Les statistiques 2017 devraient faire apparaître une baisse globale des effectifs sur emplois permanents, notamment des agents titulaires des filières techniques et administratives, liée à la procédure mise en place pour la maîtrise de l'évolution des effectifs et de la masse salariale (cf. infra § 6.8 GPEC). »

### Actions engagées

L'évolution des effectifs traduit la politique menée en matière de Ressources Humaines.

- La fin des temps d'Activité Périscolaire (TAP)

L'Etat a supprimé les TAP et la collectivité a choisi de ne pas maintenir cette activité, si bien que le nombre de contractuels diminue en proportion.

➤ Assurer la continuité de l'action : pérennisation de 22 postes

En 2017, la collectivité s'est lancée dans un vaste travail de vérification des besoins sur la base des périmètres d'intervention et services voulus par la municipalité. Cela explique aussi le nombre élevé d'agents contractuels, tant que cette réflexion n'était pas aboutie.

Après vérification des besoins réels d'emplois permanents, y compris concernant les départs en retraite, 19 pérennisations de poste ont été décidées en 2019, suivies par 3 autres en 2020. Il s'agit pour l'essentiel d'emplois d'animation, d'agent d'entretien et de restauration, d'entretien des espaces verts.

La pérennisation assurait ainsi la continuité des services notamment pour les temps péri et para scolaires où les métiers se maintenaient en tension. Le caractère ponctuel des engagements et l'insécurité des reconductions rendaient peu attractifs ces fonctions.

L'enquête du Centre Départemental de Gestion sur le Service Espaces Verts Environnement mentionnée dans le rapport qui indique une réflexion en cours, s'est concrétisée par une déclinaison de l'organisation et des besoins, basés sur l'introduction de la gestion différenciée des espaces.

Après la cartographie des espaces et des actions afférentes, en intégrant la prise en charge de nouveaux lotissements et l'entretien de la zone économique du Parco, les besoins ont été déterminés : les moyens humains existants doivent être, minima maintenus.

Pour limiter les moyens financiers consacrés, l'accompagnement de l'accroissement de la charge de travail s'appuie aussi sur :

- Introduction de l'éco pâturage pour les espaces dangereux et chronophages
- Du personnel rajeuni, plus qualifié et aux contraintes de santé moindres,
- Le remplacement d'un agent handicapé partant en retraite, par un agent à même d'assurer l'ensemble des tâches envisagées.

➤ Accompagner les évolutions pour mieux anticiper l'avenir : renforcement des services supports

La période actuelle est marquée par des évolutions réglementaires et technologiques nombreuses à intégrer dans les méthodes et les organisations de travail.

Cela a conduit au recrutement d'un ingénieur informatique, avec pour missions d'accompagner les services dans leurs projets en tirant les bénéfices des évolutions technologiques. Ce poste libère également deux techniciens pour l'aide concrète,

matérielle aux services et suivre la montée en puissance de l'informatique et de la téléphonie (services, écoles, élus...).

La création d'un poste de cadre A supplémentaire à la Direction des Ressources Humaines a pour objectif de remédier à une gestion quotidienne de plus en plus chronophage, de pallier aux modifications réglementaires permanentes, à la complexité accrue et ce malgré des procédures internes de gestion, revues, clarifiées et plus efficaces, comme le préconisait la Chambre Régionale des Comptes.

Le travail approfondi non abouti faute de temps, sur des thématiques de fond est également visé : télé travail, nouvelle réflexion sur les critères de déroulements de carrière, bilan du RIFSEEP, bilan des outils d'évaluation, aide aux mutuelles...

La création de ce poste, supplémentaire, de catégorie A, au sein de la Direction des Ressources Humaines, cadre de direction membre de l'équipe de direction, donne l'assurance d'une réflexion sans perturbation par des questions managériales ou des difficultés ponctuelles immédiates. Il donne aussi les moyens pour inventorier les enjeux, conseiller sur les objectifs de la politique de Ressources Humaines de la Collectivité et définir une Gestion Prévisionnelle des Effectifs des Emplois et des Compétences (GPEEC), en correspondance avec les obligations de l'importante loi n°2019-828 du 6 août 2019 et du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 afférent.

A la Direction de la culture, les fonctions de Directeur de la médiathèque assurées par un cadre A, libèrent le Directeur de la culture et s'inscrit dans l'accompagnement du projet de construction d'un nouvel établissement culturel au cœur de la ville, intégrant une médiathèque.

➤ Adaptation pragmatique et valorisation des compétences

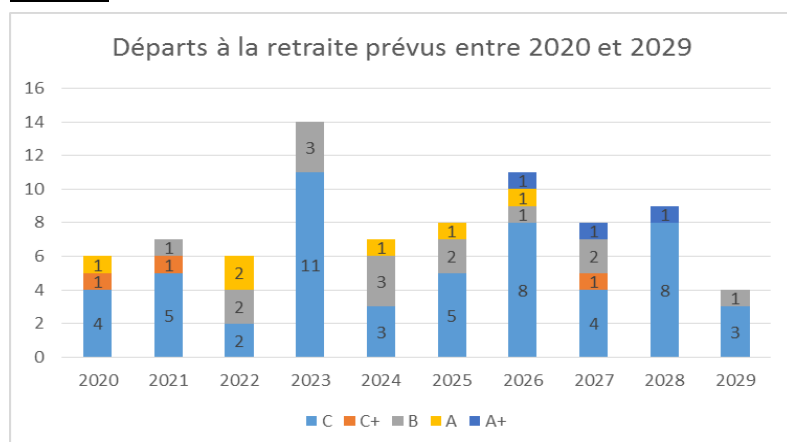
La recherche de rationalisation s'est effectuée en tenant compte de la montée progressive en compétences, du personnel de plusieurs services. Elle a permis le non remplacement de plusieurs postes d'importance.

- Au service Aménagement et Patrimoine, un cadre de direction est remplacé par un cadre intermédiaire, avec une nouvelle organisation plus cohérente, affectant la gestion de l'ensemble du domaine public au service Aménagement,

- Au service Population, la responsable de service prend la direction d'un service élargi regroupant Population / Etat Civil et Police municipale, avec un secrétariat partagé,  
MOYENS GENERAUX

- Au service Finances, la réorganisation conduit à la suppression d'un poste de cadre de direction par la prise de responsabilité d'une cadre, les compétences accrues des agents palliant cette suppression.

## Perspectives : des opportunités à saisir : 38 % des agents titulaires en retraite dans les 10 ans

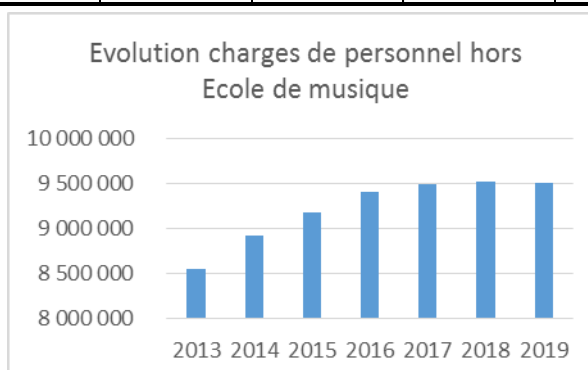
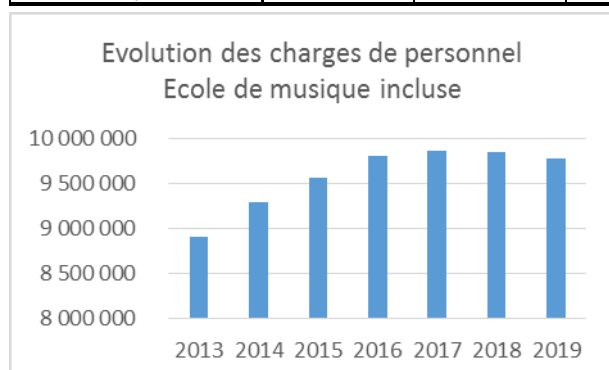


Avec 19 agents (19 % des titulaires) partant dans les 5 ans et 40 agents (38 %) dans les 10 ans, des opportunités se présentent pour préciser le nombre de personnel attendu et définir le niveau de responsabilités le plus pertinent. En effet, après le départ de 2 encadrants de proximité, c'est ensuite le départ de cadres puis de cadres de direction qui s'annonce.

Dès lors l'on comprend l'utilité d'une Gestion Prévisionnelle des Effectifs des Emplois et des Compétences (GPEEC), devant déboucher sur la définition du niveau et du périmètre des services et interventions de la collectivité.

## II) 6.2 Evolution des charges de personnel

	Réalisé 2013	Réalisé 2014	Réalisé 2015	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Réalisé 2019
DEPENSES chapitre 012	8 910 395	9 294 012	9 566 840	9 808 542	9 877 344	9 860 087	9 787 055



### Actions engagées : fruit des choix opérés, les charges de personnel sont maîtrisées

L'évolution des charges de personnel traduit sous un angle financier la politique de ressources Humaines développée. L'effort est considérable puisque les charges de

personnel baissent par rapport à 2016, dernière année étudiée par la Chambre Régionale des comptes : - 34 045 € et 0.34 %

Le changement de tendance est d'autant plus remarquable qu'elle s'accompagne de la pérennisation de 19 postes, de la fin des contrats aidés, de la mise en place d'astreintes. On évoquera plutôt une stabilité à compter de 2017, si l'on tient compte du transfert de l'école de musique vers l'Etablissement Public de Coopération Culturel « Trio'...s ». l'EPCC « Trio... 's » et le départ de plusieurs agents vers cet établissement (cf. graphique ci-dessus).

En intégrant l'atténuation de charge, l'évolution est tout aussi marquée : - 454 231 et - 4.79 %. Cependant, sont dégrevées les charges liées aux budgets annexes pour le camping, le port et le lotissement du Quimpéro qui n'apparaissaient pas en 2016.

En termes financiers, la collectivité s'efforce toujours de conjuguer maintien du service aux administrés et maîtrise de la masse salariale ; elle agit sur les différents leviers à sa disposition.

Cette baisse concrétise une action dynamique dans la gestion de la masse salariale :

- Une progression de carrière maîtrisée, pour ce qui dépend de la collectivité avec notamment des critères de déroulement contraignants, limitant les dits avancements,
- Des évolutions d'organisation pragmatiques limitent chaque fois que possible les effectifs. Deux postes de cadre A sont créés, mais parallèlement 2 postes de directions ont supprimés.
  - o Réorganisation de la Direction Aménagement et Patrimoine, suite au départ de son Directeur, remplacé seulement en toute fin 2019 et sur un poste de rédacteur (- 61374 € en 2019). En année pleine la différence entre les deux postes est de 30 188 €. Dans le temps l'économie est supérieure, les carrières ayant un coût différent,
  - o Changement d'organisation du service Finances avec la suppression d'un poste à l'occasion du départ du Directeur des Finances et son remplacement par la promotion d'un agent du service et la valorisation des compétences (- 70 000 €)
- Des reports dans les recrutements envisagés, particulièrement en 2019,
- La baisse puis l'extinction du cout de la fin de fonction du Directeur Général des Services,
- L'externalisation ponctuelle de certaines tâches : voierie, peinture,
- Gestion différenciée des espaces verts et introduction de l'éco pâturage.

➤ Des mesures réglementaires confortent l'effort entrepris

- La fin des Temps d'Activité Périscolaire (TAP) : 110 143.31 € en 2015, 128 025.38 € en 2016 106 639 € en 2017, 73 345 € en 2018 pour les emplois directement liés aux TAP.
- L'avancement d'échelon sur la base d'une durée unique.

Certaines mesures alourdissent toutefois les dépenses, telle la fin des emplois d'insertion : 130 919 € y sont consacrés en 2017, seulement 11 052 € en 2019.

- Les moyens d'actions restent préservés
  - La pérennisation de 19 postes, 22 si l'on compte 2020.
  - La mise en place d'astreintes
  - La réévaluation de l'aide aux mutuelles,
  - La révision du régime indemnitaire.

Perspectives : l'intégration des nouvelles technologies, l'anticipation des départs en retraite, compteront parmi les principaux outils de gestion de la masse salariale dans l'avenir

Aux limites des déroulements de carrière correspond à présent une frustration du personnel, particulièrement de catégorie C, bloqué pour des progressions salariales, d'apparences modiques à titre individuel.

Si la relation fonction exercée / déroulement de carrière, actuellement débattue, pour des conclusions prévues fin 2020, était assouplie, l'utilisation des nouvelles technologies réduisant les tâches répétitives et sans valeur et par extension les besoins de personnel serait un des premiers leviers les plus utiles à la limitation de la masse salariale.

Mais la maîtrise globale de la masse salariale passe par un questionnement sur le devenir des nombreux postes libérés par les prochains départs en retraite (cf. Effectifs)



**III) 6.3 Présentation du régime indemnitaire**

**Actions engagées : vers une stabilisation des sommes consacrées au régime indemnitaire**

Evolution du Régime indenitaire du personnel titulaire / Rémunération principale personnel titulaire									
	Nature comptable	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Rémunération principale	64111	4 157 219	4 236 781	4 227 858	4 327 549	4 429 672	4 427 186	4 368 438	4 539 248
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée	64118	909 638	939 622	1 059 909	1 065 674	1 032 665	997 212	1 040 051	1 063 854
%		21,88%	22,18%	25,07%	24,63%	23,31%	22,52%	23,81%	23,44%

Le régime indemnitaire revêt une grande importance, tant pour la collectivité que pour les agents.

Il constitue un des leviers sur lequel la collectivité a la pleine maîtrise tandis que la somme affectée est considérable, représentant 972 839 € en 2016 soit 10 % des charges de personnel. Pour les agents il dépasse les 20 % de la rémunération et est un élément d'autant plus sensible que la valeur du point d'indice devrait être durablement stabilisée.

La collectivité ayant décidé d'attribuer le régime indemnitaire aux agents titulaires, stagiaires et contractuels sur emplois permanents, le montant du régime indemnitaire des contractuels est insignifiant au regard des sommes en jeu. L'analyse se concentre donc sur les fonctionnaires.

Après une forte augmentation, conséquence de la revalorisation du régime indemnitaire en décembre 2013, les dépenses décroissent pour se stabiliser autour d'1.06 M. en 2019, similaire au chiffre de 2014, mais avec une importance moindre, 23.44 %, par rapport à la rémunération principale.

La mise en œuvre du RIFSEEP au 1<sup>er</sup> juillet 2017 s'est opérée sans accroissement significatif des dépenses de régime indemnitaire, sachant que la hausse de 2018 s'explique par une augmentation du personnel titulaire : 206 agents en 2018 contre 199 en 2017. Cela correspond à la volonté municipale de maîtrise des dépenses de personnel et à son souhait de mieux indemniser les postes d'encadrement, à l'occasion de la mise en place du RIFSEEP, estimant que la revalorisation de fin 2013 ciblait d'abord les agents aux faibles revenus. Revalorisation significative mais touchant peu d'agents, découplage entre régime indemnitaire et grade, comme mentionné dans le rapport, voilà deux facteurs ayant effectivement aidé la maîtrise des montants dévolus au régime indemnitaire.

➤ **La création du RIFSEEP : réflexion et concertation approfondies pour un projet abouti**

Le passage d'un régime indemnitaire basé sur les grades et lié au déroulement de carrière, à un « RIFSEEP » valorisant technicités, responsabilités et contraintes, constitue un changement de culture quant au rôle donné au régime indemnitaire.

Aussi la collectivité a-t-elle consacré une année et demie à la réflexion et la concertation pour déterminer le nouveau régime indemnitaire. Ce dernier excluait le CIA, au regard de l'interprétation réglementaire faite, mais aussi dans l'attente d'une montée en compétence de l'encadrement, permettant une équité et une objectivité dans l'évaluation et sa conséquence, la décision sur le montant individuel du CIA.

➤ **Une application immédiate de la décision du Tribunal Administratif sur le C.I.A.**

Par un jugement en date du 19 décembre 2019 le Tribunal Administratif de Rennes a décidé l'annulation de la délibération du 29 juin 2017 du Conseil Municipal d'Hennebont ainsi que la décision de rejet du recours gracieux formé par le préfet du Morbihan à l'encontre de cette délibération.



En conséquence, une délibération a été prise au conseil municipal du 27 février 2020, créant un Complément Individuel Annuel (CIA). Celui-ci valorise la prise en compte de responsabilités supérieures et / ou une charge de travail en forte progression durant plus d'un mois (la copie de la délibération 2020 02 030 du 27 02 2020 est fournie en annexe du présent document).

Votée le 27 février 2020, le CIA a trouvé à s'appliquer à la situation de deux agents, aux responsabilités renforcées au service Enfance, mais un impact financier marginal.

### **Perspectives : évolution du RIFSEEP, intégration du CIA**

➤ **Un bilan du RIFSEEP à effectuer, une réflexion à conduire sur rôle et critères du C.I.A.**

Pour autant, cette disposition ne constitue que la première étape d'une nouvelle réflexion relative aux conditions d'attribution du régime indemnitaire, 3 ans après sa mise en place, suite au bilan des Risques Psycho Sociaux (RPS) et dans la perspective du réexamen tous les 4 ans du RIFSEEP (article 3 du décret 2014-513). A noter que réexamen ne signifie pas hausse obligatoire.

Devraient notamment être abordées les thématiques suivantes :

- Différentiation entre ancienneté et expertise acquise pour la révision des 4 ans et pour le CIA,
- Place de l'absentéisme dans le régime indemnitaire et le CIA,
- Taux de % du CIA / somme globale du RIFSEEP, identique ou différenciée selon les catégories
- Pertinence des critères retenus, en nombre et en importance,
- Critères insuffisamment pris en compte au regard de l'évolution du contexte : agressivité croissante du public, montée du risque psychologique dont le stress/pression au travail...,
- Définition de l'expérience et sa prise en compte dans le régime indemnitaire,
- Lien ou non, entre fonctions, grade détenu, carrière possible et régime indemnitaire,
- Elargissement législatif du recours aux contractuels et questions qu'il sous-tend : prise en compte de l'expérience des contractuels, rémunération, valorisation de l'expérience pour les CDI, attribution du régime indemnitaire aux contractuels sur poste non permanent, mais en présence prolongée dans la collectivité (remplacement congé maladie, longue durée...),
- Maintien de l'utilisation du régime indemnitaire comme moyen de lutte contre les absences de courte durée (cf. absentéisme).

- **Intégrer le travail sur le régime indemnitaire dans la réflexion globale pour l'élaboration de « la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines », introduite par la loi du 6 août 2019**

Cette analyse sur le régime indemnitaire est une composante de la réflexion plus large relative aux différents aspects des Ressources Humaines, servant l'élaboration de « la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines », imposée par la loi du 6 août 2019. Elle traitera entre autre :

- Du déroulement de carrière : conditions d'avancements de grade et de promotion interne : décision prévue pour fin 2020,
- De la continuité du service public et la notion de service minimum,
- Du passage aux 1607 h,
- Du plan de formation.

#### IV) 6.4 Le temps de travail

##### Extrait rapport Chambre Régionale des Comptes :

*« Le choix opéré par la ville par délibération prise en décembre 2001, a été de maintenir la durée annuelle du temps de travail à 1 564,5 heures, puis 1 571,5 heures avec la journée de solidarité, pour un agent exerçant son activité à temps plein » (extrait rapport définitif de la Chambre Régionale des Comptes).*

- ⇒ **Recommandation n° 5 : Appliquer la durée légale du temps de travail, de 1 607 heures par an »**

#### Organisation des congés à la mairie de HENNEBONT

Types de congés	Réglementation	Commune d'HENNEBONT
Nombre de jours	365	365
WE	104	104
Fériés (ne tombant pas un samedi ou un dimanche)	8	8
Congés annuels + congés exceptionnels	25	29.5
Jours travaillés	228	223.5
Soit en semaine sur un rythme de 5 jours/sem.	45.6	44.7
Nombre. d'heures. réalisées par le salarié à l'année	1596 h arrondies à 1600	1564.5 h

<b>+ journée de solidarité en heures (depuis 2004)</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1607</b>	<b>1571.5</b>

Actions engagées : vers les 1607 h, une obligation réglementaire

La réflexion globale relative aux Ressources Humaines précédemment évoquée (cf. 6.3 Présentation du régime indemnitaire), intégrera les modalités de passage aux 1607 h, imposé par la loi n°19-828 du 06 août 2019 (article 47).

Pour sa mise en place, le délai d'un an servira utilement le dialogue social engagé et garantira des réponses cohérentes et complémentaires dans la mise en œuvre des diverses mesures issues de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019.

Perspectives : assurer équité entre agents et adaptation aux besoins de chaque service

Le double objectif recherché sera d'assurer une équité des mesures retenues, tout en prenant en compte les besoins spécifiques de chaque service.

Une fois l'inventaire de l'existant établi, l'étude portera sur l'organisation du temps de travail au niveau des services, chacun, avec ses contraintes propres, répondant différemment aux problématiques posées : accès aux services et leur continuité, avec la notion de service minimum, charges de travail variable dans l'année...

Ainsi à titre d'exemple, le besoin supérieur d'avril à septembre au service espaces verts environnement conduirait logiquement à imputer les 35 heures supplémentaires sur cette période, au maintien des 29.5 jours de congés ordinaires et la baisse voir la disparition de besoin d'agents saisonniers.

A l'inverse, dans d'autres services, la régularité du besoin, déjà intégré dans le nombre d'agents et l'organisation du service, orienterait vers une réduction des jours de congé. Le regroupement des services techniques et espaces verts déjà acté, les évolutions des périmètres d'intervention issues des nouvelles orientations municipales, alimenteront la réflexion. Elle inclura les enjeux sociétaux d'actualité, l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle, l'égalité femme / homme, le développement de nouveaux outils et moyens collaboratifs, dont le télé travail.

La mairie s'est d'ailleurs déjà engagée sur une évolution importante de ses organisations, tenant compte à la fois des préconisations du diagnostic sur les Risques Psycho Sociaux (renfort de l'encadrement intermédiaire par exemple) et des difficultés rencontrées, notamment la charge de travail. De nombreuses réorganisations ont été décidées.

Les orientations municipales en matière de Ressources Humaines seront présentées en comité social territorial et déclinées dans les évolutions proposées dont celles du temps de travail.

Le passage aux 1607 h questionne également sur le maintien de l'actuel choix de décompte de la journée de solidarité. En revanche la vérification de l'effectivité des heures travaillées, évoquée dans le rapport, fait partie des fonctions d'encadrant, comme la vérification du service fait.

Enfin, en l'absence d'obligations réglementaires nouvelles, les dispositions internes liées aux évènements familiaux seront réinterrogées.

## V) 6.5 L'absentéisme

L'absentéisme est un indicateur de santé, dégradée ou non, et de bien-être ou de mal-être au travail pour les salariés. Il sert aussi à mesurer la pertinence des actions engagées en termes d'amélioration des conditions de travail et de prévention.

Il revêt également deux enjeux :

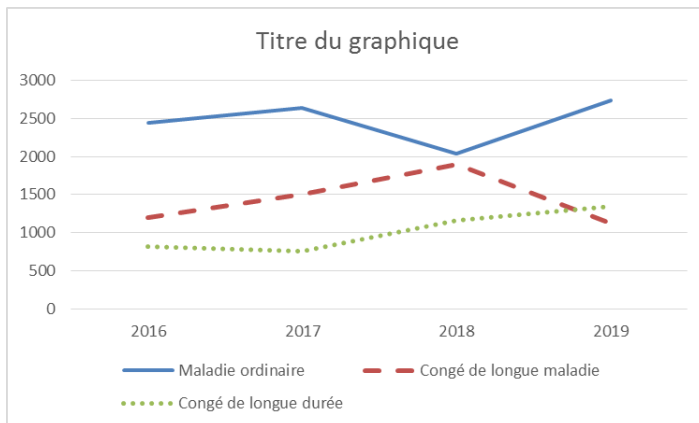
- garantie de la continuité des services, notamment dans les services aux emplois en tension : intervenants sur les temps d'interclasse, secteur informatique, fonctions médicales et paramédicales de l'EHPAD, aide à domicile,
- gestion des ressources humaines pour les employeurs et pression sur le budget.

### 6.5.1 L'évolution du nombre de journées d'absence

Actions engagées : des efforts encore insuffisants, même si certains état de santé sont sans lien avec l'action de la collectivité

Le type d'absentéisme évolue avec l'âge : diminution des absences de maladie ordinaire, progression des maladies professionnelles, puis des arrêts de longue durée. L'évolution du nombre de journées d'absence (hors accident de travail et maladie pro.)

ABSENCES MALADIES TITULAIRES	2016	2017	2018	2019
Maladie Ordinaire	2 448	2 634	2 044	2 731
Congé de longue maladie	1 196	1 504	1 899	1 124
Congé de longue durée	823	759	1 163	1 340



Il existe également un absentéisme au lien indirect avec le travail au travers de l'usure physique ou psychologique. Mais les causes des arrêts n'étant pas connues des services- le volet 1 relève du secret médical- il n'est pas possible de distinguer ces deux types d'absence, sans lien ou avec un lien indirect avec le travail.

#### Perspectives : s'inscrire dans une démarche d'anticipation et des parcours personnalisés

Au regard des nouveaux enjeux tels que l'allongement de la durée de vie et du temps passé au travail, les efforts entrepris contre l'absentéisme apparaissent encore de nature trop curative et il importe d'évoluer vers une démarche d'anticipation et un système préventif pour réduire le risque de désinsertion professionnelle des salariés et éviter autant que faire se peut, les maladies chroniques ou d'affections de longue durée.

En évoluant vers des dispositifs plus personnalisés avec des adaptations aux situations individuelles possibles, en prenant des dispositions juridiques contraignant à l'accompagnement des agents reconnus inaptes, en augmentant les possibilités de formation pour les agents en difficulté, l'Etat a donné les moyens aux employeurs de définir dans un accord tripartite, agent, responsable hiérarchique, élu, un parcours individualisé.

Certes le temps consacré est conséquent, mais les 20 reclassements et repositionnements opérés ces 10 dernières années sont des réussites. Se voulant exemplaire, la Direction des Ressources Humaines a accueilli une ATSEM (2018), tandis qu'un agent d'entretien prenait en charge l'accueil de la mairie et à l'artothèque (2018), qu'un agent technique intégrait le secrétariat de la Direction générale (2019) et que trois autres quittaient la restauration et l'entretien pour des postes d'entretien adaptés à leurs restrictions médicales (2018 à 2020).

### **6.5.2 La prévention des risques professionnels**

#### **Les absences liées au travail**

Etre exposé à des conditions de travail difficiles augmente la probabilité de s'absenter : plus les agents cumulent d'expositions fortes aux risques professionnels et psychosociaux, plus la probabilité d'être absent pour raison de santé est importante. Elle croît également avec l'âge.

Aux conditions matérielles s'ajoutent les pratiques managériales qui génèrent du stress ; des situations de relations difficiles avec des collègues existent aussi.

La gravité, le nombre et la durée des accidents de travail et maladie professionnelle constituent un indicateur dans ce domaine.

## **Accident de travail**



**\* Minoré de l'accident le plus grave chaque année**

### ➤ **Maladie professionnelle**

Les personnels atteints de maladie professionnelle varient autour de 2 % de l'effectif.

Les mesures prises pour éviter les maladies professionnelles s'intègrent dans l'ensemble des mesures de prévention des risques professionnels décidées.

### ➤ **Les actions engagées de prévention des risques professionnels depuis 2016**

Pour retrouver un bien-être au travail et combattre l'absentéisme, la collectivité s'est engagée dans un travail de fond au travers de différentes mesures de prévention des risques professionnels :

- Démarche continue de complément et mis à jour du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUER)
- Investissement dans le renouvellement du matériel, particulièrement pour les espaces verts,

- **2016 : Guide de protection des agents contre les risques d'agression externe**
- **2016/2017 : Diagnostic des risques psychosociaux**

**- Le diagnostic des risques psychosociaux : 3 éléments ressortent**

- **Exigence du travail : charge de travail souvent excessive, interdépendance entre services,**
- **Organisation : question de l'organigramme, des pratiques managériales peu ou pas homogènes, évaluation des besoins de GPEEC,**
- **Exigences émotionnelles : surinvestissement, agressivité ressentie, non reconnaissance des personnels au travail.**

- 2017 : Mise en place d'une démarche d'amélioration de la Qualité de Vie au Travail avec 2 groupes constitués : Communication interne et Procédure simplifiée
- 2017 : Séminaire élus/cadres sur les missions à réduire et ou développer
- 2017 : Création du nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP) avec la décision d'une baisse de régime indemnitaire pour lutter contre les micros-absences
- 2018 : Dialogue spécifique avec tous les encadrants sur les difficultés qu'ils rencontrent
- 2018 : Formation de tous les encadrants à la démarche projet
- 2019 : Formation de l'encadrement sur les différents aspects RH avec priorisation de la formation sur la prévention au travail (3 séances en février)
- 2019 : Décision de regrouper Centre Technique Municipal et Services Espaces Verts Environnement sur un même site commun dans des locaux partagés, neufs et rénovés (mise en service attendue en mai 2023)
- 2020 : Prévention, orientations majeure des objectifs fixés par la Direction générale à décliner et mettre en œuvre dans les services
- 2020 : Plan de formation CTM/SEVE
- 2019 -2020 : Progression du nombre de bilan de compétences ou équivalent en 2019 puis 2020

### Perspectives

Au-delà de ces événements d'ampleur, la démarche de prévention se fait au quotidien et un travail important reste à effectuer, comme le démontre les 4 accidents intervenus en 2019 qui auraient pu avoir des conséquences beaucoup plus lourdes pour les agents concernés.

Poursuivre la sensibilisation, la montée en compétence des agents et de l'encadrement, l'amélioration de l'organisation matérielle et organisationnelle des conditions de travail doit dès lors constituer une priorité à reconduire chaque année.

Ces choix appartiennent à la collectivité, indépendamment de mesures de nature nationale, par exemple pour répondre à la pénurie de médecin du travail. Cette pénurie rend plus difficile le respect des obligations incombant aux employeurs publics et complique le déploiement d'une politique de prévention spécifique aux conditions de travail.

La suite donnée au rapport sur la santé au travail dans la fonction publique remis lundi 28 octobre 2019 au Premier ministre sera à cet égard un bon indicateur de l'importance donnée par le gouvernement à la prévention et aux conditions de travail.

De nombreuses mesures déjà décidées ou à envisager sont listées ci-dessous, mais les plus nécessaires sont celles qui permettent une prévention très en amont du risque immédiat, quitte à repenser les modalités de travail ou d'organisations.

- Faire du document unique un outil vivant de suivi des plans de prévention,
- Amélioration des conditions de travail
  - Poursuite de l'adaptation technique et renouvellement du matériel,
  - Nouveau site de travail et fusion du Centre Technique Municipal et du Service Espaces Verts Environnement.
- Adaptation organisationnelle
  - Plan canicule,
  - Télétravail
    - Tirer les conséquences du télétravail institué lors de l'épidémie de Covid 19
    - Mise en place du télé travail,
  - Polyvalence des fonctions : éviter les tâches répétitives et la manipulation permanente de lourdes charges,
  - Organisation du temps de travail : répondre aux besoins avec une souplesse accrue facilitant vie personnelle / vie professionnelle.
- Mobilités professionnelles
- Contrôle sur les arrêts courts et bilan de la mesure de réduction du régime indemnitaire,
- Rechercher une meilleure reconnaissance au travail,
- Développer un plan de formation, aux risques professionnels et au management, notamment des cadres intermédiaires.

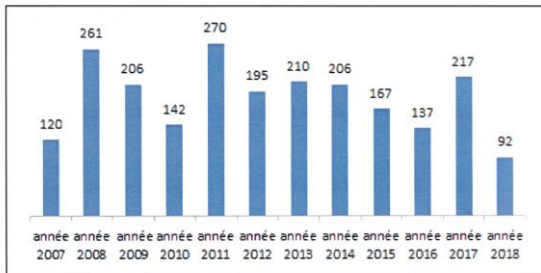
Enfin la formation permet tout à la fois une sensibilisation et une mise à niveau du personnel.

Vu le nombre d'agents déjà formés, la généralisation auprès des agents publics de l'initiation aux gestes de premier secours (cf. circulaire du 02 octobre 2018), suite à



l'engagement du Gouvernement d'y former 80 % d'agents avant le 31 12 2021, n'entraîne pas de difficultés particulières pour la collectivité.

Evolution du nombre de jours dédiés à la formation (hors permis de conduire)



Sans doute la formation trouve-t-elle ses limites dans une mise en pratique des connaissances acquises insuffisante et pas forcément immédiate ; la prévention passe sans doute par une implication plus grande de l'encadrement et des agents et leur mobilisation en ce sens.

## VI) 6.6 La formation

Les évolutions rapides et nombreuses –techniques, législatives... - impliquent une adaptation permanente, à laquelle répondent les formations proposées.

### **Actions engagées :**

L'importance de la formation est unanimement reconnue. Cependant, bien que ces formations soient nombreuses, elles restent encore trop cloisonnées par secteur (respect des obligations réglementaires de formation, prévention, bureautique, management, évaluation, réponse individuelle), et caractérisées par deux défauts :

- L'action de formation est insuffisamment lisible et peu valorisée.
- Elle répond à des besoins sectoriels, méconnaissant une réponse globale aux enjeux : orientations municipales à mettre en œuvre, adaptation des métiers, préservation des agents dont la retraite est plus tardive.

### **Perspectives :**

C'est sans doute en ce domaine que la progression peut être la plus forte en Ressources Humaines.

Elle passe par un plan de formation général, des déclinaisons sectorielles, une adaptation aux besoins individuels au regard de l'écart entre compétences recherchées et aptitudes actuelles.

La prévention y sera intégrée, mais les efforts devront se porter sur les moyens d'une mise en œuvre concrète, plus que des apports théoriques.

## VII) 6.7 La gestion prévisionnelle des emplois et compétences – GPEEC- et prospective

## **Extrait rapport Chambre Régionale des Comptes :**

*A ce jour, la commune n'a pas mené à son terme une réflexion suffisamment complète sur l'évolution du périmètre des services publics locaux pour prendre des décisions qui pourraient avoir un impact sur l'évolution des effectifs. Quant à l'absentéisme, sa forte progression récente et la réponse de la ville à ce problème constituent également un enjeu important pour l'amélioration de l'efficacité des services municipaux.*

En 2014 et 2015 un important travail a été effectué, présenté en séance du Conseil municipal du 23 avril 2015, sous la forme d'un rapport suivi d'un débat d'orientation relatif aux Ressources Humaines. Faute de temps, cette première action n'a pas été transformée en Gestion Prévisionnelle des Effectifs des Emplois et des Compétences (GPEEC).

Il manque un diagnostic approfondi des compétences dont dispose la collectivité par agent et l'écart avec les compétences attendues, au regard des orientations établies ; le travail s'est limité aux secteurs dans lesquels une analyse immédiate s'imposait, avec une définition d'objectifs de niveau et de services. Ainsi une réflexion a été conduite aux Services Espaces Verts Environnement, Aménagement et Patrimoine, Population Etat civil Police municipale, à la Direction des finances, la Direction des Ressources Humaines et la Direction générale.

L'obligation d'un rapport social unique (RSU) introduite par l'article 5 de cette même loi, remplaçant le bilan social effectué tous les deux ans et à partir duquel sont établies les lignes directrices de gestion déterminant la stratégie pluri annuelle de pilotage des Ressources Humaines arrive opportunément pour la mise en place d'une GPEEC aboutie.

Sur la base du recensement des effectifs, des métiers et compétences, en appui sur la création ou mise à jour des outils existants - répertoires des métiers, cartographie des compétences, reprise des éléments du R.O.B. (état des effectifs, politiques menées)- la GPEEC permettra de :

- ⇒ faire face à un problème de pyramide des âges,
- ⇒ accompagner les changements dans l'organisation du travail,
- ⇒ développer la qualification des agents et valoriser les compétences individuelles et/ou collectives,
- ⇒ développer les mobilités professionnelles des agents,

- ⇒ anticiper l'adaptation des compétences aux emplois, selon les orientations municipales définies,
- ⇒ disposer d'un outil supplémentaire de prévention.

Pragmatique, en appui sur un dialogue permanent entre les services opérationnels et les Ressources Humaines, mais également avec les représentants du personnel, elle doit permettre de faire naître le partage d'une culture commune, de mener une réflexion sur la transmission des savoirs, la place des juniors/ séniors... et d'agir sur la motivation des agents et leur implication dans une logique gagnant-gagnant.

Un vrai challenge et une opportunité de redécouvrir la richesse et le talent des agents au service de la collectivité et du public.

## 7. L'EXERCICE DES COMPETENCES SCOLAIRES ET PERISCOLAIRES

### 7.2.2 L'accueil d'enfants hors commune :

**Recommandation n° 6 : engager une négociation avec les communes concernées pour l'instauration de conventions de réciprocité dans la prise en charge des frais de scolarité.**

Les négociations ne sont pas encore engagées à ce jour. Le sujet sera évoqué lors d'une prochaine réunion avec les élus référents pour mettre en place un calendrier d'échanges avec les communes concernées.

### ELEVES SCOLARISES A HENNEBONT ET DOMICILIES DANS LES COMMUNES EXTERIEURES 2020-2021

Communes	Le Centre	Talhouët	Langroix	Paul Eluard		Jean Macé	Curie	TOTAL
				maternelle	primaire			
BRANDERION							1 (ULIS)	1
CALAN						2 (1 BIL)		2
CAUDAN						2		2
CLEGUER						1 (BIL)		1
ERDEVEN						1		1
INZINZAC-LOCHRIST				1	1	6 (4 ULIS)	3 (1 ULIS)	11
KERVIGNAC		2	2	2	3	1 (ULIS)	7 (3 ULIS)	17
LANESTER						3	1	4
LANGUIDIC			1	2 (BIL)	3 (2 BIL)	4 (3 ULIS)	1	11
LOCMIQUELIC						1 (ULIS)		1

LORIENT				1	1	5 (2 BIL)		7
PLOUAY						2 (1 ULIS)		2
PLOUHINEC						1 (ULIS)		1
RIANTEC							1	1
SAINTE-HELENE						2 (ULIS)		2
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>31</b> (4 BIL) (12 ULIS)	<b>14</b>	<b>64</b>

BIL = filière  
bilingue

7.3 L'équipement informatique des écoles : une nouvelle autorisation de programme a été mise en place en 2020 prolongeant la précédente (2015/2019) qui a satisfait tous les partenaires. Cette AP a été établie au vu des besoins recensés dans les écoles et est d'un montant de 217 500€ répartie sur 5 ans avec un CP de 43 500€.

#### 7.4 L'évolution du budget scolaire et périscolaire

##### 7.4.1 : structure et évolution du budget scolaire et périscolaire : indiquer les évolutions depuis 2016

« En 2016, la commune d'Hennebont a consacré 2,17 M€ aux dépenses scolaires et périscolaires (hors centres de loisirs sans hébergement - CLSH).  
 La part du secteur scolaire et périscolaire dans le budget général a progressé passant de 17% en 2012 à 20 % en 2016. »

Depuis 2016, les dépenses scolaires et périscolaires sont stabilisées à 2.17M€ en 2019.

##### 7.4.3. Ecoles publiques et privées sous contrat

Extrait de la délibération du 12/12/2019 (document à joindre)

« LE CONSEIL MUNICIPAL, Entendu l'exposé du rapporteur,

Après en avoir délibéré,

ADOpte le montant de la participation communale pour l'année 2019-2020 pour les élèves hennebontais de classes élémentaires à 483,14 € (à appliquer sur la base des effectifs de la rentrée 2019, le versement se faisant par trimestre),

ADOpte le montant de la participation communale pour l'année 2019-2020 pour les élèves hennebontais de classes maternelles à 716.12€ € (à appliquer sur la base des effectifs de la rentrée 2019, le versement se faisant par trimestre) en attente des dispositions devant être précisées par décret,

*DEMANDE à Monsieur le Maire d'engager une démarche auprès de l'Etat pour solliciter la compensation financière permettant la prise en charge de forfaits paritaires. »*

Une délibération sera présentée au conseil municipal du 24 septembre pour régulariser et se mettre en conformité avec le décret n° 2019-1555 du 30/12/2019.

7.4.4.3 L'impact budgétaire : rien à changer ; pour info tableau de répartition des repas scolaires par tranches de quotient familial – Facturation janvier à mars 2020

REPARTITION DES REPAS SCOLAIRES PAR TRANCHES DE QF				
FACTURATION DE JANVIER A MARS 2020				
Tranches de QF	Tarif	Nb. d'unités	Montant	Nb. enfants
de 0 à 367,00	0.53 €	4 638.00	2 458.14 €	90
de 367,01 à 469.00	1.06 €	4 266.00	4 521.96 €	74
de 469.01 à 600,00	1.57 €	4 463.00	7 006.91 €	75
de 600.01 à 810.00	2.36 €	9 350.00	22 066.00 €	158
de 810.01 à 1063.00	3.42 €	7 973.00	27 267.66 €	136
de 1063.01 à 1440.00	4.48 €	9 753.00	43 693.44 €	167
plus de 1440.00	5.26 €	9 056.00	47 634.56 €	187
Extérieurs	5.77 €	1 272.00	7 339.44 €	37
<b>Total</b>		50 771.00	161 988.11 €	924

La dernière délibération relative à la tarification indique une augmentation de 1.2 % sur les tarifs scolaires et sur la revalorisation des quotients familiaux.

#### 7.4.5 Les activités périscolaires

##### Conséquences de l'arrêt des TAP

Le retour à l'organisation de la semaine scolaire sur 4 jours à la rentrée scolaire de septembre 2018 a eu pour incidence directe la suppression des Temps d'Activités Périscolaires proposés par la Ville dans toutes ses écoles publiques. Ces TAP concernaient donc chaque jour plus de 800 enfants et proposaient des activités, des jeux, des temps de détente.

Pour assurer l'encadrement de ces activités, 25 à 30 animateurs (BAFA, CAP Petite Enfance) étaient recrutés chaque année, généralement pour un volume horaire de 14h00 par semaine (en périodes scolaires).

Des intervenants extérieurs assuraient des animations de découverte (sports, initiation langue bretonne, sophrologie,...) dans le cadre d'une convention avec la Ville.

Dès septembre 2018, et malgré la suppression de ces TAP, la Ville a souhaité maintenir son Projet Educatif de Territoire et sa coordination. Elle y a intégré le Plan Mercredi ainsi que des nouvelles propositions.

## **7.5 Le projet éducatif territorial : PEDT**

Le premier Projet Educatif de Territoire (PEdT) de la Ville d'Hennebont a été rédigé en 2014 au moment de la mise en place des « nouveaux rythmes scolaires » dans le cadre de la loi de l'École de la République.

La Ville a sollicité à cette occasion l'accompagnement de la Ligue de l'Enseignement du Morbihan pour l'écriture du projet et pour élaborer la mise en place des Temps d'Activités Périscolaires (TAP) découlant de l'organisation du temps scolaire sur quatre journées et demie.

Dans ses premières années de mise en oeuvre, le PEDT de la Ville d'Hennebont a été centré essentiellement d'une part sur la population des enfants de 3 à 12 ans scolarisés dans les écoles maternelles et élémentaires de la ville et, d'autre part, sur la mise en place des TAP.

Un Comité de Pilotage réunissant les acteurs locaux (enseignants, parents d'élèves,...), les services de la Ville et les partenaires institutionnels (Direction Départementale de la Cohésion Sociale, Education Nationale et Caisse d'Allocations Familiales) a constitué pour assurer valider les projets, assurer leur suivi et évaluer le PEDT.

De même, un poste d'animateur chargé du PEDT et de la coordination des TAP a été créé au sein de la Direction Enfance-Education pour la gestion du projet, son évaluation et la coordination des activités et des équipes d'encadrement.

### **PEDT D'HENNEBONT : CADRE GENERAL ET AXES EDUCATIFS 2018-2021**

Le nouveau PEDT de la Ville vise à mobiliser les acteurs du champ de l'éducation et les services de la ville afin de valoriser, développer et améliorer les propositions déjà existantes sur la commune.

Le PEDT de la Ville d'Hennebont est un outil de collaboration locale qui réunit l'ensemble des acteurs intervenants dans le champ de l'éducation des enfants et des jeunes (services de la Ville, écoles, associations, parents d'élèves, Caisse d'Allocations Familiales, Direction Départementale de la Cohésion Sociale, Education Nationale).

Ces acteurs sont réunis au sein d'un Comité de Pilotage présidé par Monsieur Le Maire. Ce Comité de Pilotage détermine les orientations, valide des projets et réalise l'évaluation du PEdT.

La préoccupation essentielle du PEdT 2018-2021 sera de contribuer à la réalisation de projets permettant à Hennebont d'être une ville adaptée ou encore mieux adaptée aux enfants.

La Ville a défini pour la prochaine période les axes éducatifs de son PEdT :

- L'épanouissement de l'enfant,
- Le bien vivre ensemble,
- L'accès aux services et activités,
- La citoyenneté.

Il s'agit, au cours de ce PEdT, de valoriser, développer et améliorer les propositions déjà existantes.

Il s'agit également d'y intégrer le nouveau Plan Mercredi qui vise à donner l'accès à tous les enfants à une offre éducative de qualité sur le temps du mercredi. Au regard des axes éducatifs définis, le PEdT se concentrera plus particulièrement sur des objectifs opérationnels et associera les acteurs les plus pertinents pour les réaliser en s'appuyant sur les ressources du territoire déjà nombreuses.

Le document complet est joint au présent rapport

## **8. LA COMMANDE PUBLIQUE**

### **8.1 Les procédures et la politique d'achat – 8.2 le recensement des besoins**

La réorganisation des services implique que le service commande publique/assurances dépend désormais de la direction générale des services.

L'amélioration du processus de définition des besoins s'est améliorée par l'accompagnement du service commande publique et une formation auprès des services.

### **8.2 L'analyse de la passation et de l'exécution de marchés**

Désormais, en accord avec la réglementation, le registre des dépôts est dématérialisé (Mégalis)

**Procédures** : une attention particulière a été portée pour les nouvelles consultations et exécution des marchés à bons de commande, pour les transports municipaux et le carburant.

**Marchés de voirie** : erreurs dans l'application des critères dans les rapports d'analyse des offres.

Des formations spécifiques ont été faites par la personne responsable de la commande publique où une vigilance particulière a été portée lors de la rédaction des documents de consultation et dans l'accompagnement des collègues chargés de l'exécution opérationnelle.

## 8.2.2 L'exécution des marchés

Respecter les exigences indiquées dans le cahier des charges : à mesurer en amont lors de la rédaction - formations spécifiques ont été faites par la personne responsable de la commande publique et par la personne responsable des finances auprès des collègues ayant à pratiquer les marchés publics.

Les marchés de voirie : anomalies

**Recommandation n°7 : mettre en place une procédure de suivi et un contrôle interne de l'exécution des marchés, permettant de s'assurer du respect de la réglementation et des clauses contractuelles, et de partager l'information entre les services techniques et ceux chargés de la gestion financière et comptable.**

Des formations spécifiques ont été faites par la personne responsable de la commande publique avec la personne responsable des finances auprès des collègues ayant à pratiquer les marchés publics ainsi qu'aux agents chargés de la liquidation comptable.

Le document de présentation fait lors de ces formations est annexé au présent rapport. Il en est de même pour différentes fiches pratiques destinées aux agents ayant à pratiquer les marchés publics ainsi qu'aux agents chargés de la liquidation comptable.

Au service de la Direction de l'aménagement dont fait partie le service voirie, a été créé un poste et parmi les missions est indiquée le suivie de l'exécution des marchés publics (ordre de service, paiement...).



Une première réunion entre les services de la Direction de l'aménagement, de la commande publique et des finances a permis d'établir une procédure. Un tableau de suivi sera fait dans l'exécution opérationnelle des marchés de voirie (travaux, OS, délais...). En raison de la covid 19, le processus a pris du retard et sera activé à l'automne 2020.