



Mairie d'Allauch



SYNTHESE DE L'AUDIT DE DEBUT DE MANDAT

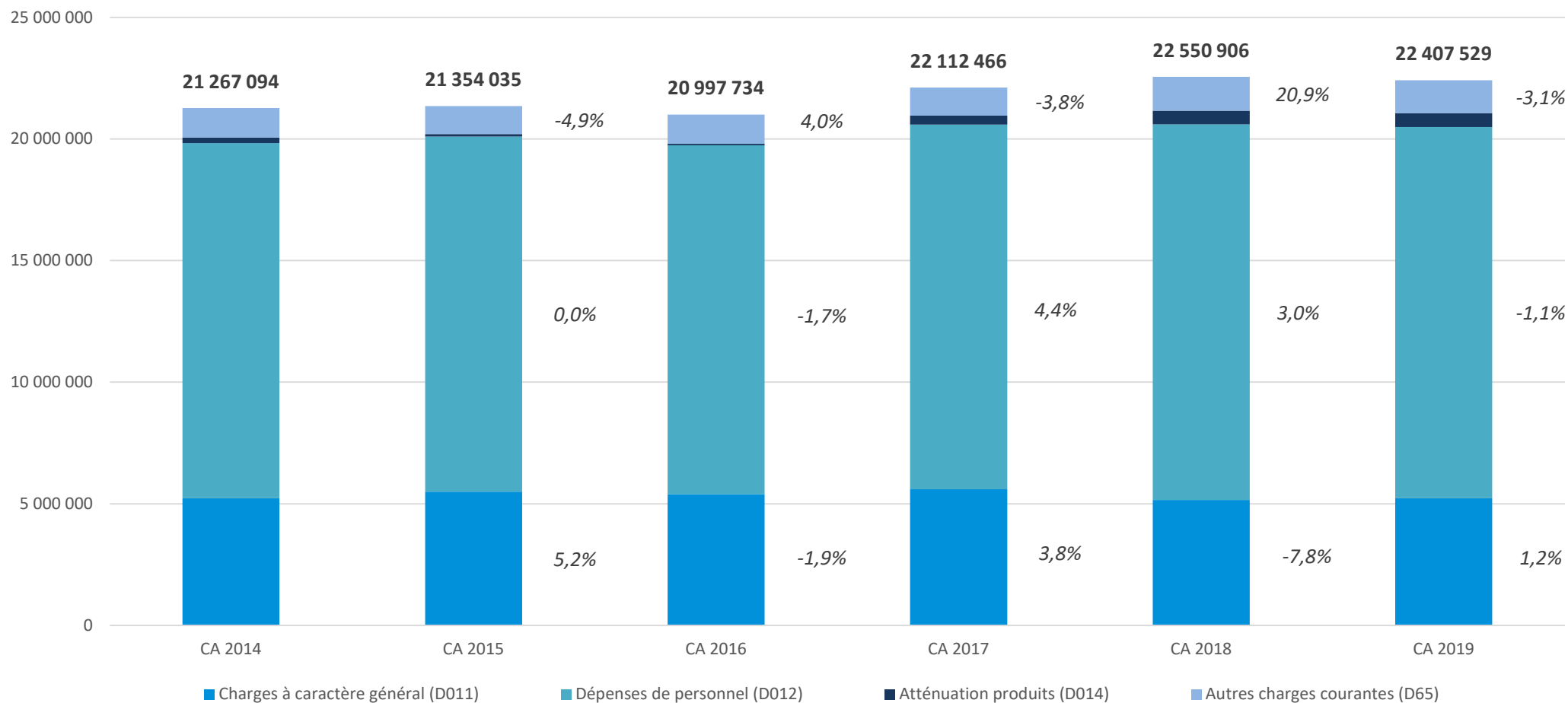
19 JANVIER 2021

Version au 22/01/21

1. Volet Finances - Éléments de synthèse

Budget principal - Analyse des dépenses de gestion

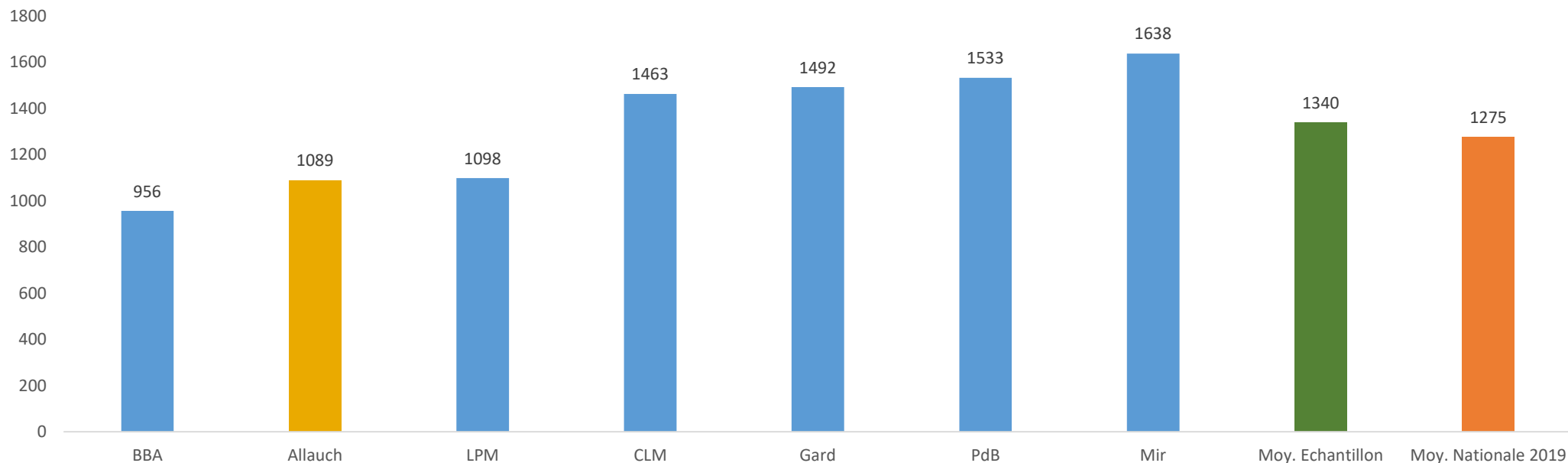
Evolution des dépenses de gestion (€)



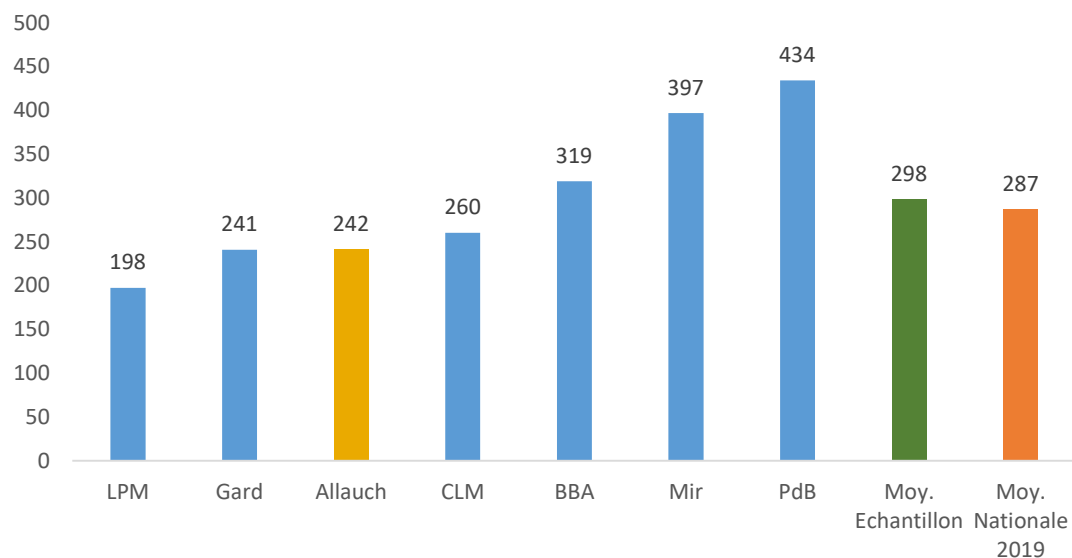
En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	TCAM 14 - 19	BP2020
DÉPENSES DE GESTION	21 267 094	21 354 035	20 997 734	22 112 466	22 550 906	22 407 529	1,05%	23 074 206
Charges à caractère général (D011)	5 223 589	5 494 517	5 390 792	5 598 330	5 159 902	5 222 549	0,00%	5 600 000
Dépenses de personnel (D012)	14 599 768	14 599 164	14 351 878	14 989 729	15 443 746	15 266 859	0,90%	15 800 000
Atténuation produits (D014)	230 570	107 125	55 510	370 561	552 053	565 903	19,67%	40 200
Autres charges courantes (D65)	1 213 167	1 153 229	1 199 554	1 153 846	1 395 205	1 352 218	2,19%	1 634 006
Evolution N/N-1 (en €)		86 941	-356 301	1 114 732	438 440	-143 377		
Evolution N/N-1 (en %)		0,41%	-1,67%	5,31%	1,98%	-0,64%		

Budget principal - Analyse des dépenses de gestion

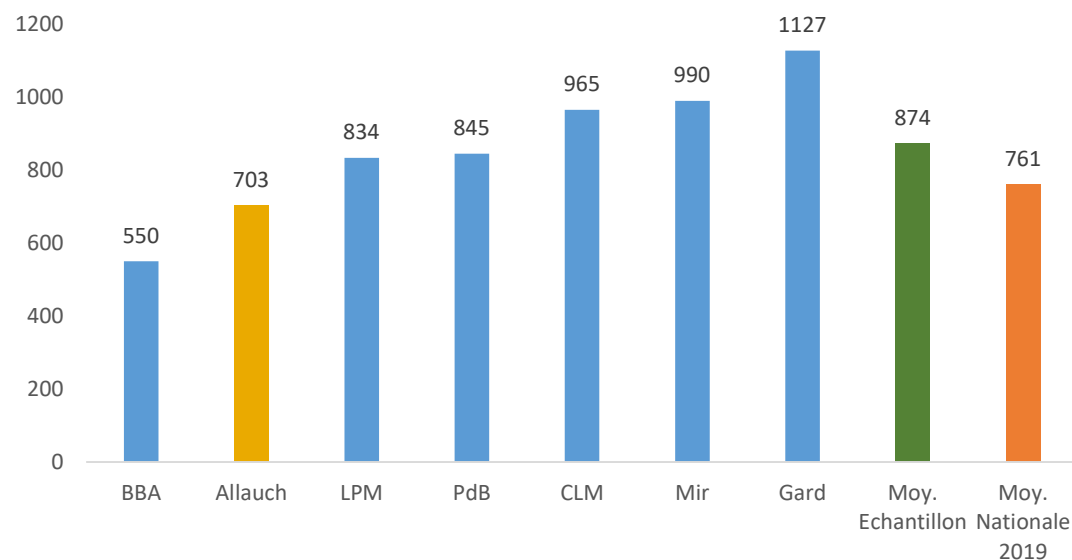
Dépenses de fonctionnement (€/hab) - Données 2019



Achats et charges externes (€/hab) - Données 2019

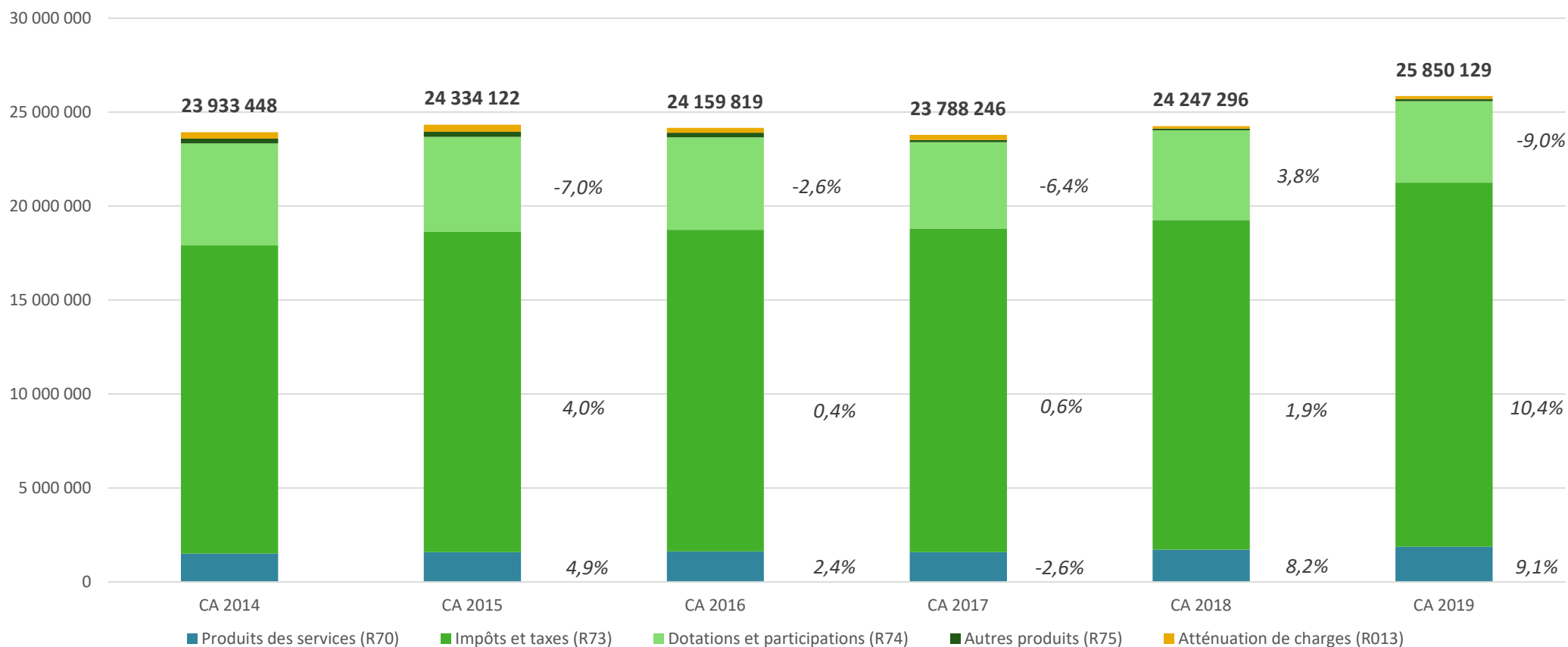


Dépenses nettes de personnel (€/hab) - Données 2019



Budget principal - Analyse des recettes de gestion

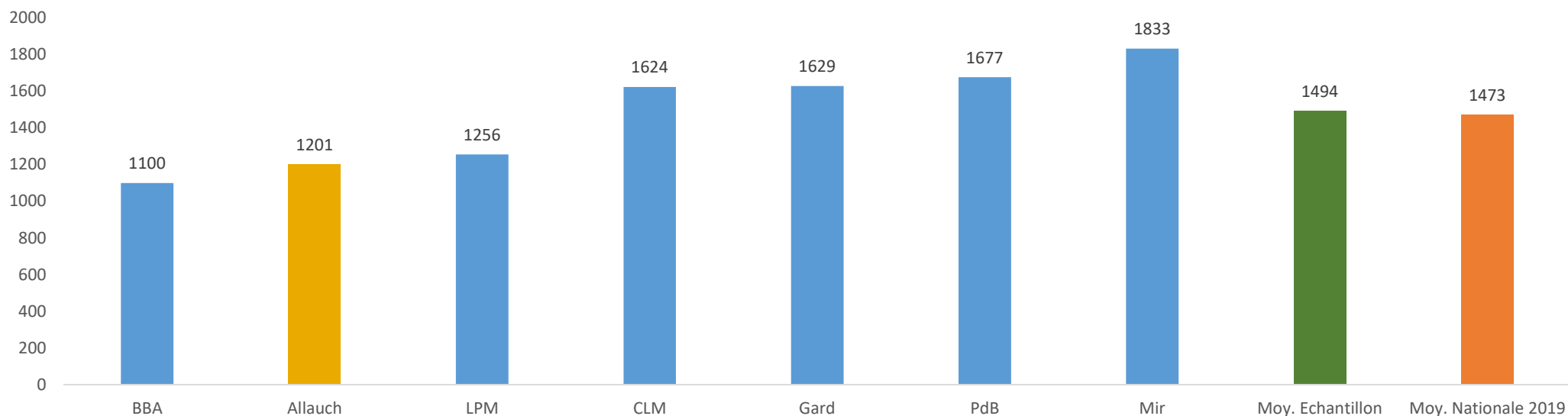
Evolution des recettes de gestion (€)



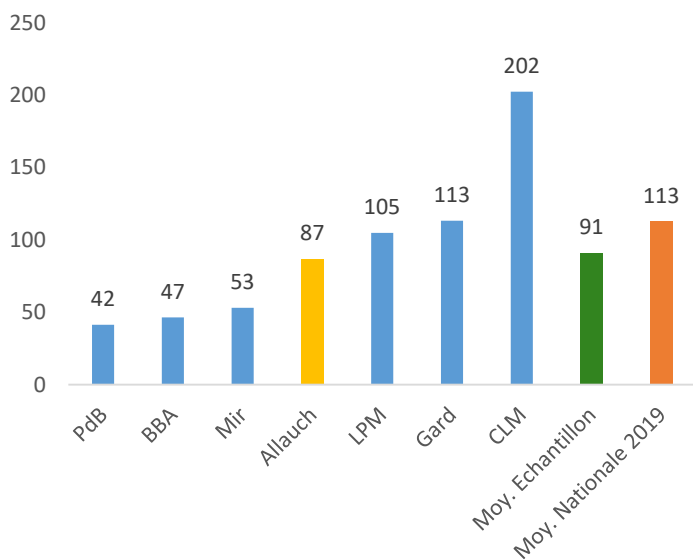
En €	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	TCAM 14 - 19	BP2020
RECETTES DE GESTION	23 933 448	24 334 122	24 159 819	23 788 246	24 247 296	25 850 129	1,55%	24 871 923
Produits des services (R70)	1 512 407	1 586 706	1 624 822	1 582 697	1 712 415	1 867 402	4,31%	1 178 850
Impôts et taxes (R73)	16 388 905	17 049 001	17 121 386	17 220 379	17 545 605	19 372 813	3,40%	19 238 497
Dotations et participations (R74)	5 431 156	5 050 340	4 916 678	4 599 796	4 775 953	4 345 909	-4,36%	4 242 576
Autres produits (R75)	255 550	266 095	239 127	114 943	92 521	106 631	-16,04%	92 000
Atténuation de charges (R013)	345 430	381 980	257 806	270 431	120 802	157 374	-14,55%	120 000
Evolution N/N-1 (en €)		400 674	-174 303	-371 573	459 050	1 602 833		
Evolution N/N-1 (en %)		1,67%	-0,72%	-1,54%	1,93%	6,61%		

Budget principal - Analyse des recettes de gestion

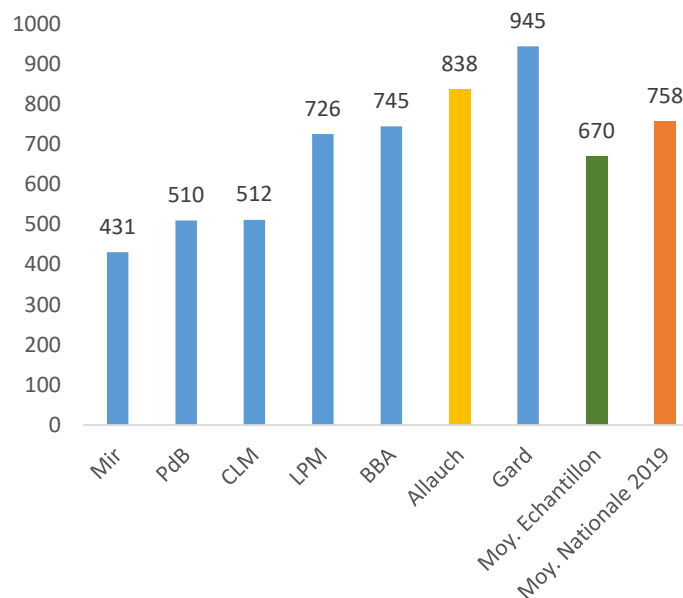
Recettes de fonctionnement (€/hab) - Données 2019



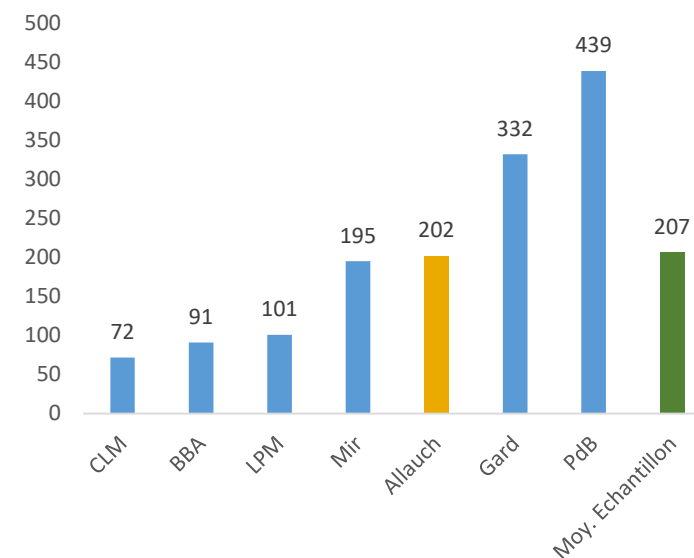
Produits des services (€/hab) - Données 2019



Recettes fiscales (€/hab) - Données 2019

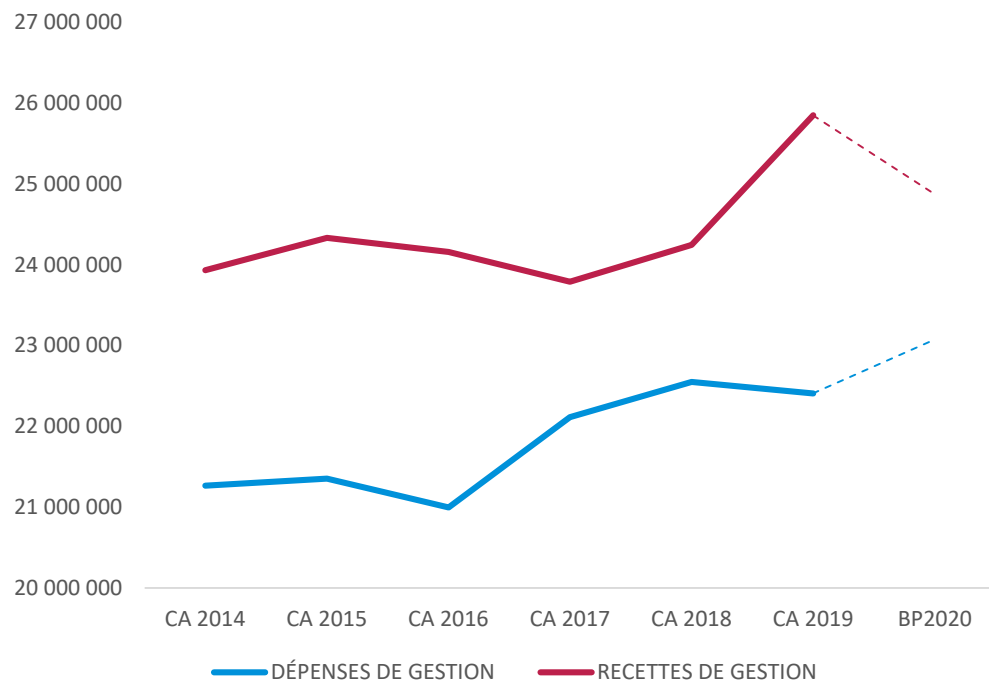


Dotations et participations (€/hab) - Données 2019

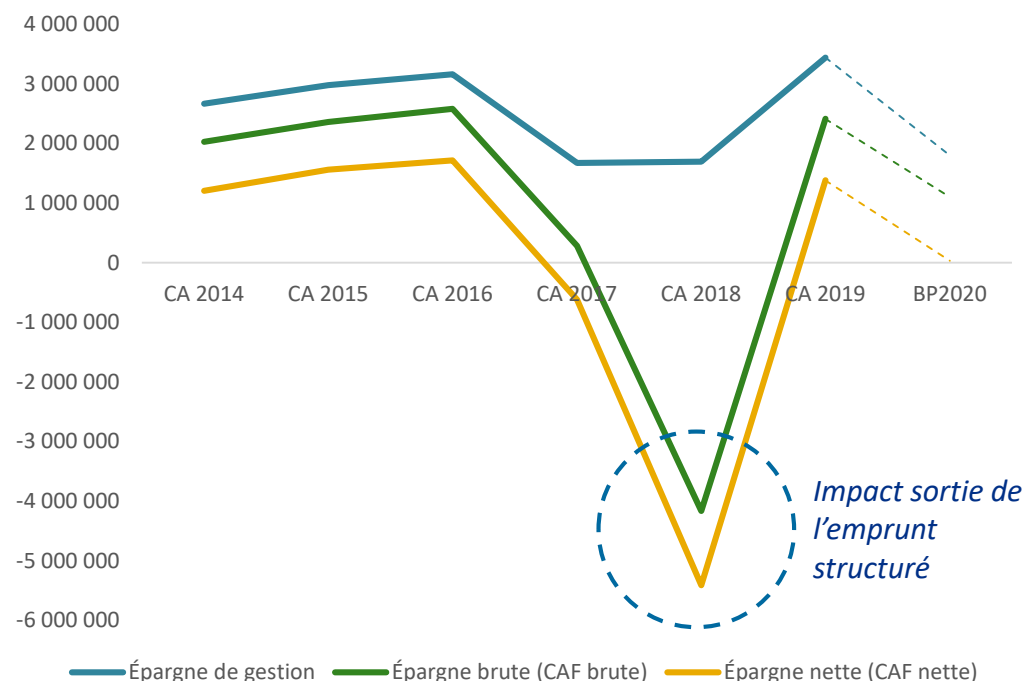


Budget principal - Analyse rétrospective synthétique

Evolution du solde de gestion (€)



Evolution des SIG (€)



Soldes intermédiaires de gestion (SIG) (€)	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	TCAM 14 - 19	BP2020
Dépenses de gestion	21 267 094	21 354 035	20 997 734	22 112 466	22 550 906	22 407 529	1,05%	23 074 206
Recettes de gestion	23 933 448	24 334 122	24 159 819	23 788 246	24 247 296	25 850 129	1,55%	24 871 923
Épargne de gestion	2 666 354	2 980 087	3 162 085	1 675 780	1 696 390	3 442 600	5,24%	1 797 717
% recettes de gestion	11,14%	12,25%	13,09%	7,04%	7,00%	13,32%		7,23%
Solde financier	-674 882	-677 689	-652 595	-1 612 177	-5 981 448	-1 671 692	19,89%	-688 964
Solde exceptionnel	35 148	59 253	70 608	221 284	124 310	641 517	78,76%	-5 000
Épargne brute (CAF brute)	2 026 620	2 361 651	2 580 098	284 887	-4 160 748	2 412 425	3,55%	1 103 753
% recettes de gestion	8,47%	9,71%	10,68%	1,20%	-17,16%	9,33%		4,44%
Amortissement du capital de la dette	820 215	801 387	864 316	901 920	1 247 343	1 031 002	4,68%	1 072 982
Épargne nette (CAF nette)	1 206 405	1 560 264	1 715 782	-617 033	-5 408 091	1 381 423	2,75%	30 771
% recettes de gestion	5,04%	6,41%	7,10%	-2,59%	-22,30%	5,34%		0,12%
Encours de dette au 31/12	16 870 440	16 569 052	15 704 736	14 802 816	19 055 476	18 024 474	1,33%	16 951 492
Capacité de désendettement	8,32 ans	7,02 ans	6,09 ans	51,96 ans	ns*	7,47 ans	-2,13%	15,36 ans

*ns : Non significative. La capacité de désendettement ne peut être calculée du fait d'une CAF brute négative.

Budget principal - Focus sur la fiscalité

73 – Impôts et taxes (€)	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	TCAM 14 - 19
Impôts et taxes (R73)	16 388 905	17 049 001	17 121 386	17 220 379	17 545 605	19 372 813	3,40%
Taxes foncières et d'habitation (R73111)	13 618 710	14 060 159	14 086 208	14 083 226	14 398 076	16 131 301	3,44%
Fiscalité reversée (R732)	1 214 945	1 307 594	1 388 594	1 292 669	1 158 615	1 165 497	-0,83%
Taxe sur les pylônes électriques (R7343)	156 640	160 436	151 148	169 184	172 828	177 208	2,50%
Taxe sur l'électricité (R7351)	447 944	453 445	467 373	463 293	484 075	484 004	1,56%
Taxe de séjour (R7362)	18 088	18 173	19 240	18 986	16 872	26 000	7,53%
Taxe additionnelle au droits de mutation (R7381)	890 447	940 065	905 314	1 087 933	1 171 402	1 244 718	6,93%
Autres taxes	42 131	109 129	103 509	105 088	143 737	144 085	27,88%

Fiscalité communale : taux et dynamique des bases

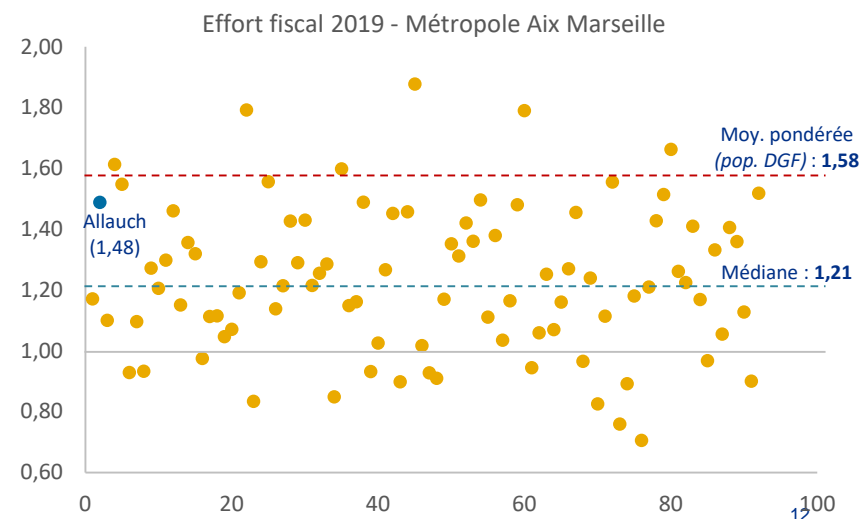
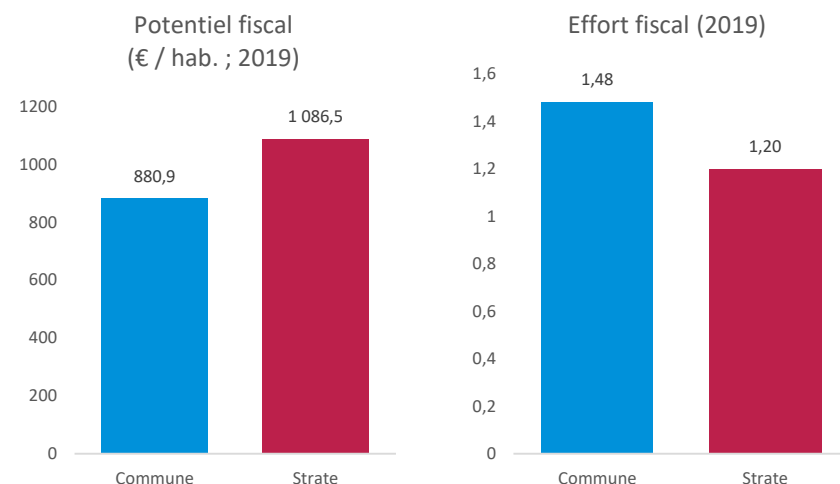
TH	Taux 2019 19,70%	Bases 2014-2019 +13% estimé hors effet AGB* ; soit TCAM +2,55 %	Produit 7 605 k€ en 2019
(Moy. Nat. Strate 2019 : 20,05%)	-0,3 pt entre 2014 et 2019	*Réduction de l'abattement général à la base (AGB) en 2019 +27% au total entre 2014 et 2019 ; soit TCAM +4,86%	Dont 187 k€ sur les RS (+ 1 541 k€ / 2014 ; dont + 800 k€ effet AGB)

(RS = Résidences secondaires)

FB	Taux 2019 33,21%	Bases 2014-2019 +13% au total entre 2014 et 2019 ; soit TCAM +2,54 %	Produit 8 298 k€ en 2019
(Moy. Nat. Strate 2019 : 23,35%)	-0,5 pt entre 2014 et 2019		(+ 865 k€ / 2014)

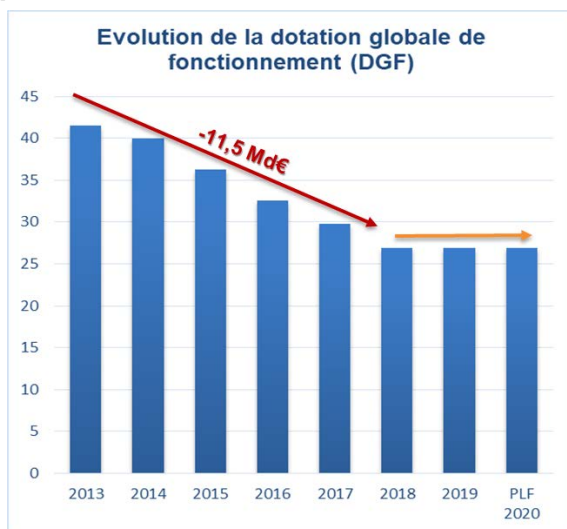
FnB	Taux 2019 72,51%	Bases 2014-2019 -2% au total entre 2014 et 2019 ; soit TCAM -0,34 %	Produit 60 k€ en 2019
(Moy. Nat. Strate 2019 : 54,06%)	-1,11 pt entre 2014 et 2019		(-2 k€ / 2014)

Total	15 964 k€ en 2019		
	(+ 2 403 k€ / 2014)		



Budget principal - Focus sur les dotations

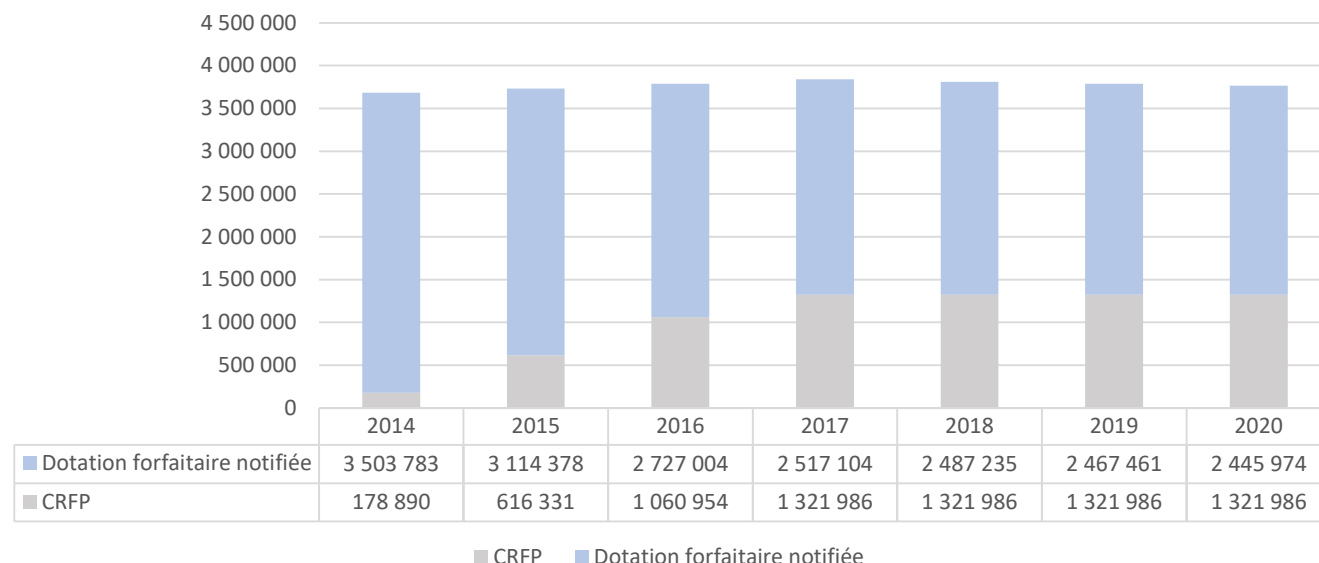
Dans la loi de Programmation des Finances Publiques 2012 à 2017, l'Etat a souhaité faire participer les collectivités au respect des « critères de Maastricht » (déficit public annuel <3% du PIB et dette publique <60M du PIB) par le biais d'une réduction des concours financiers à hauteur de 11,5 Md€ au total sur la période.



Cette « contribution au redressement des finances publiques » s'est traduite, chaque année, par un écrêtement progressif sur la DGF, jusqu'à ce que ces écrêtements représentent 11,5 Md€.

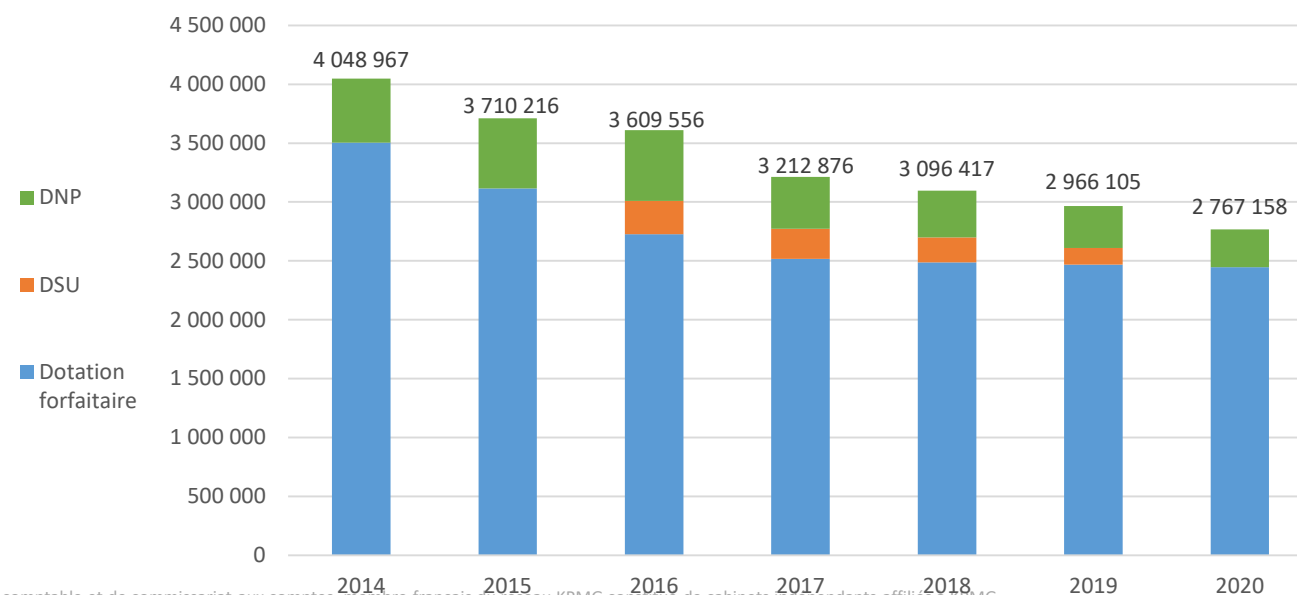
Toutefois, et depuis 2018, l'enveloppe globale de DGF est stable (avec néanmoins quelques variations entre sous-enveloppes).

Evolution de la dotation forfaitaire communale



CRFP = Contribution au redressement des finances publiques

Evolution de la DGF communale globale



Budget principal - Analyse rétrospective synthétique

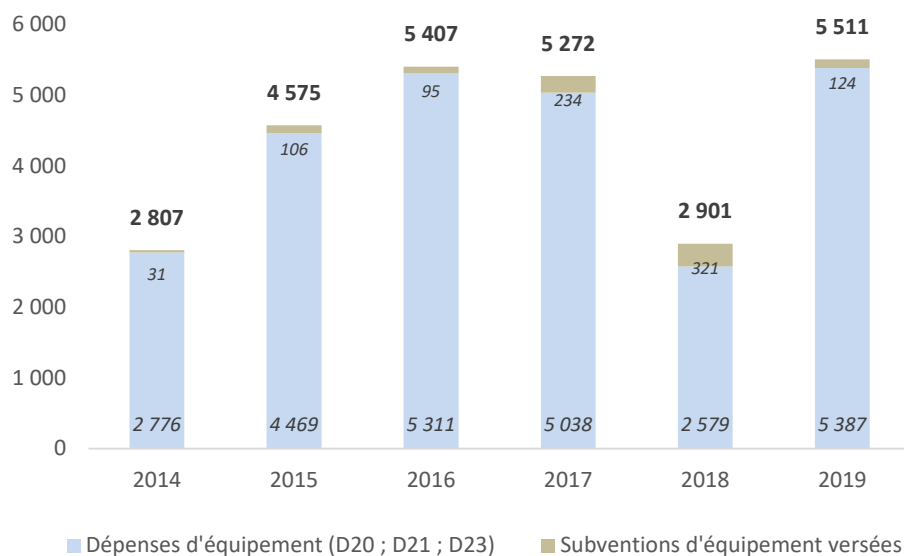
Structure budgétaire 2019 (opérations réelles) comparée :

En % des dépenses réelles de fonctionnement	Chateauneuf	Bouc Bel Air	Gardanne	Miramas	Port de Bouc	Les Pennes Mirabeau	Allauch	Moyenne de l'échantillon
Charges à caractère général (011)	17,71%	32,84%	16,19%	24,73%	30,12%	17,51%	21,66%	22,28%
Dépenses de personnel (012)	65,11%	57,96%	75,74%	60,21%	54,83%	76,84%	63,32%	65,22%
Atténuation de produits (014)	1,45%	0,65%	0,15%	0,14%	0,00%	0,04%	2,35%	0,57%
Autres charges de gestion courante (65)	12,05%	6,29%	6,78%	13,11%	11,12%	5,09%	5,61%	9,25%
Charges financières (66)	3,63%	2,24%	0,80%	0,59%	2,07%	0,46%	6,98%	2,03%
Charges exceptionnelles (67)	0,05%	0,04%	0,33%	1,22%	1,86%	0,06%	0,08%	0,65%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

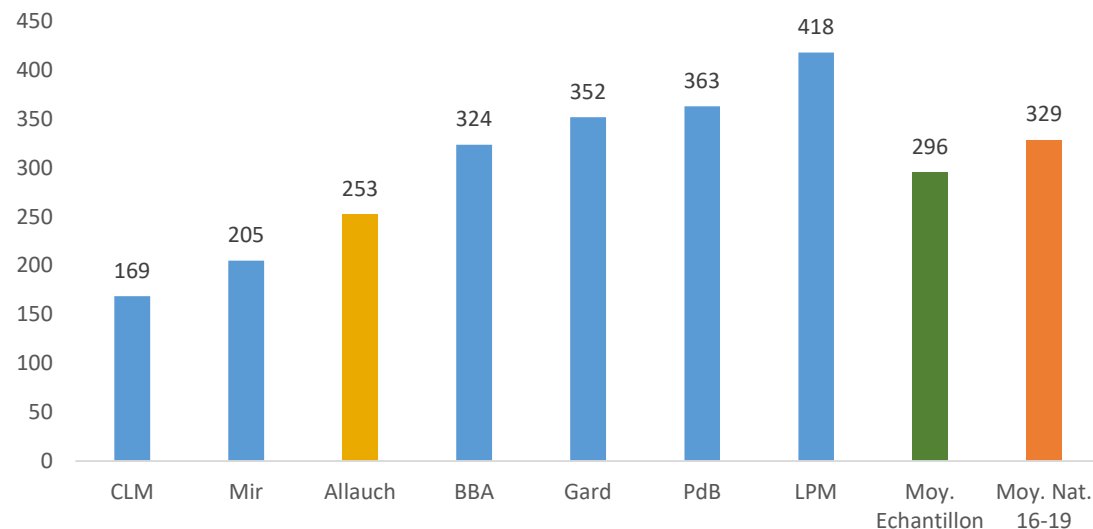
En % des recettes réelles de fonctionnement	Chateauneuf	Bouc Bel Air	Gardanne	Miramas	Port de Bouc	Les Pennes Mirabeau	Allauch	Moyenne de l'échantillon
Produits des services (70)	12,33%	4,14%	6,71%	2,86%	2,40%	8,03%	6,59%	5,69%
Impôts et taxes (73)	79,66%	84,13%	68,53%	83,75%	65,94%	79,05%	68,37%	76,03%
Dotations et participations (74)	4,37%	8,08%	19,65%	10,51%	25,33%	7,71%	15,34%	13,25%
Autres produits (75)	0,65%	1,89%	1,52%	1,47%	3,04%	0,77%	0,38%	1,35%
Produits financiers (76)	2,26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%	0,03%	0,04%	0,24%
Produits exceptionnels (77)	0,46%	0,12%	2,50%	1,19%	1,21%	1,00%	8,73%	2,28%
Atténuation de charges (013)	0,28%	1,64%	1,09%	0,22%	2,03%	3,42%	0,56%	1,15%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Budget principal - Analyse de l'investissement

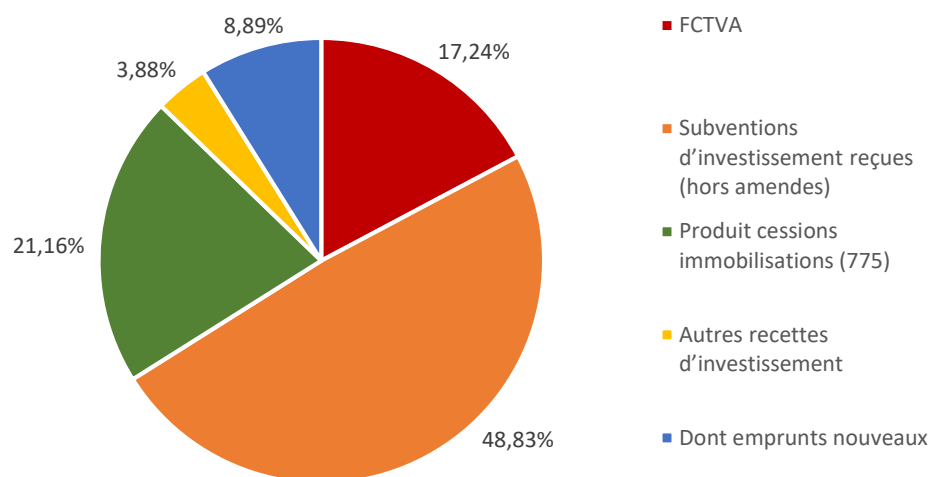
Dépenses d'équipement (k€)



Dépenses d'équipement (€/hab) - Moyenne 2016 - 2019



Recettes réelles d'investissement (total 2014-2019)



Les dépenses d'équipement s'élèvent en moyenne à 4 260 k€ / an sur la période (hors subventions d'équipement), soit un total de 25 560 k€ entre 2014 et 2019. Elles représentent un montant moyen de 200 € / hab. sur la période.

Elles sont complétées par le versement de subventions d'équipement au titre de l'opération « rénovation des façades » et des opérations OIN (Opération d'Intérêt National). **L'ensemble des subventions d'équipement versées par la commune s'élève à 912 k€ sur la période, soit une moyenne de 152 k€ / an.**

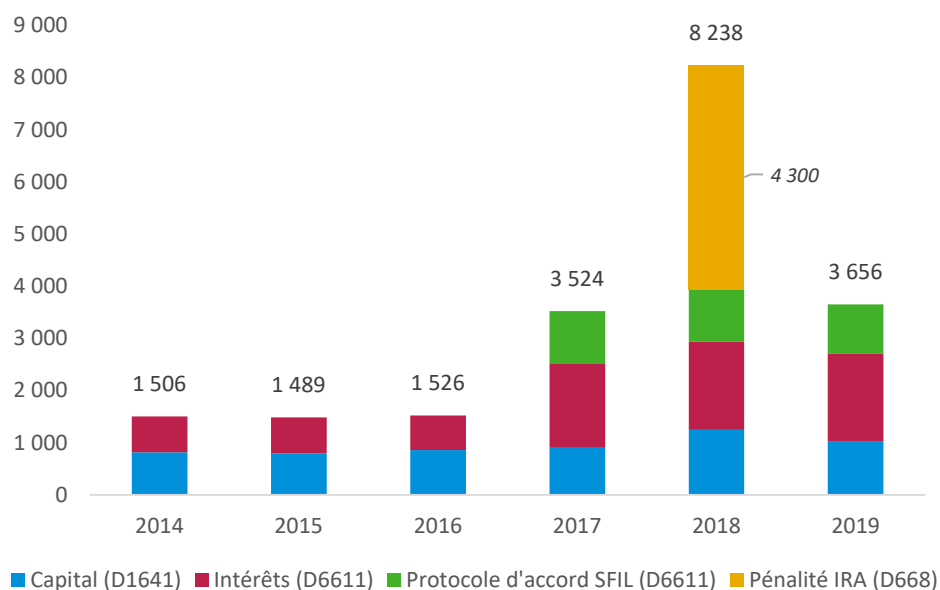
Au total, l'effort d'investissement consenti s'élève à 26 472 k€ sur la période, soit 4 412 k€ / an et un ratio de près de 205 € / hab.

Sur la période, les recettes d'investissement sont composées **à 49% de subventions d'investissement reçues** (9 334 k€ au total), pour une moyenne de 1 555 k€ / an.

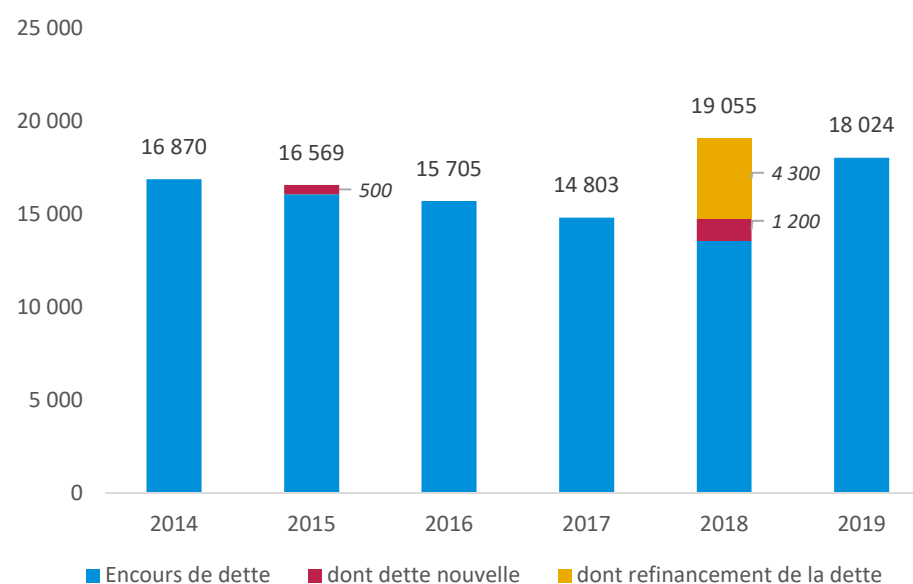
Notons que l'emprunt nouveau se limite à 9% des recettes réelles d'investissement sur la période (emprunts de 0,5 k€ en 2015 et 1 200k€ en 2018 ; hors opérations de refinancement).

Budget principal - Evolution de la dette et de l'annuité

Evolution de l'annuité 2014-2019 (k€)



Evolution de l'encours de dette au 31/12/N (k€)



L'annuité de la commune évolue sur la période selon l'échéancier de remboursement des emprunts consentis et l'évolution des taux des emprunts structurés. Entre 2017 et 2019, son évolution est également impactée par les opérations de sortie de l'emprunt structuré SFIL-Dexia.

La sortie de l'emprunt structuré SFIL-Dexia s'est composé de deux volets :

- **Le règlement des impayés de 2 942 k€** sur une période de 3 ans (2017-2019), pour lesquels la commune avait provisionné à hauteur de 2 338 k€ entre 2013 et 2016,
- Un refinancement du capital restant dû de 3 581 k€, sur un prêt à taux fixe de 4,15% sur 20 ans, **comportant une indemnité de remboursement anticipée (IRA) capitalisée de 4 300 k€**, soit un capital total de 7 881 k€.

Le CA 2018 enregistre ces opérations de refinancement de la dette, dont la prise en compte d'une IRA de 4 300 k€, **dont la charge est étalée budgétairement sur 16 ans (reprise annuelle de 269 k€).**

Ainsi, au 31/12/19 :

- Les impayés ont été réglés et le montant provisionné épuisé ; **les charges financières connaissent une forte baisse en 2020 (-982 k€ ; retour à l'échéancier de la dette en cours),**
- **Le stock de dette de la commune atteint 18 024 k€, réparti sur 18 lignes d'emprunt,**
- **Un montant d'IRA de 4 031 k€ reste à étaler au titre de l'opération.**

Budget principal - Analyse rétrospective synthétique

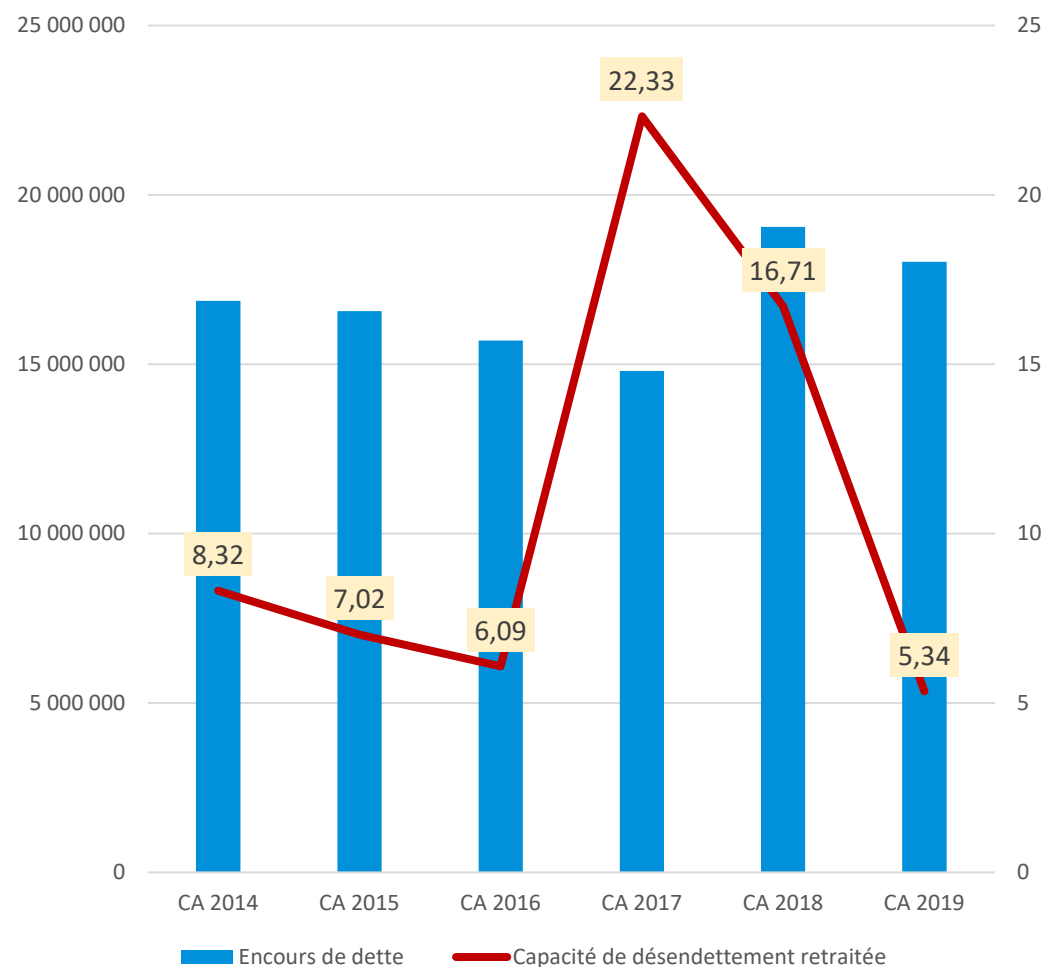
SIG retraités des mouvements ponctuels liés à la dette :

- Le remboursement des charges financières impayées (retraitées à hauteur du montant couvert par les provisions reprises)
- L'indemnité de remboursement anticipé, de 4 300 k€ en 2018, retraitée en intégralité.

Evolution des SIG retraités (€)

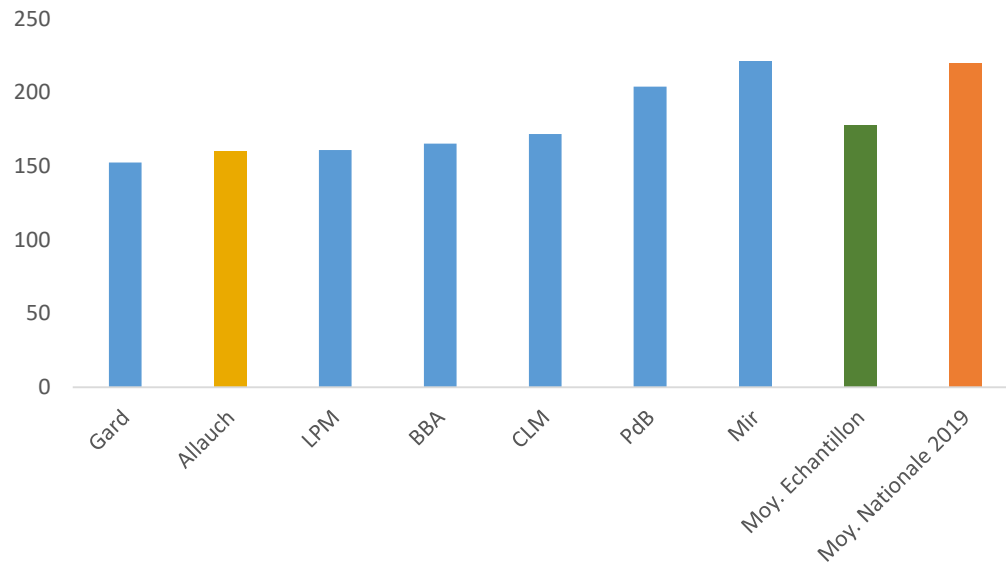


Encours de dette et capacité de désendettement retraitée

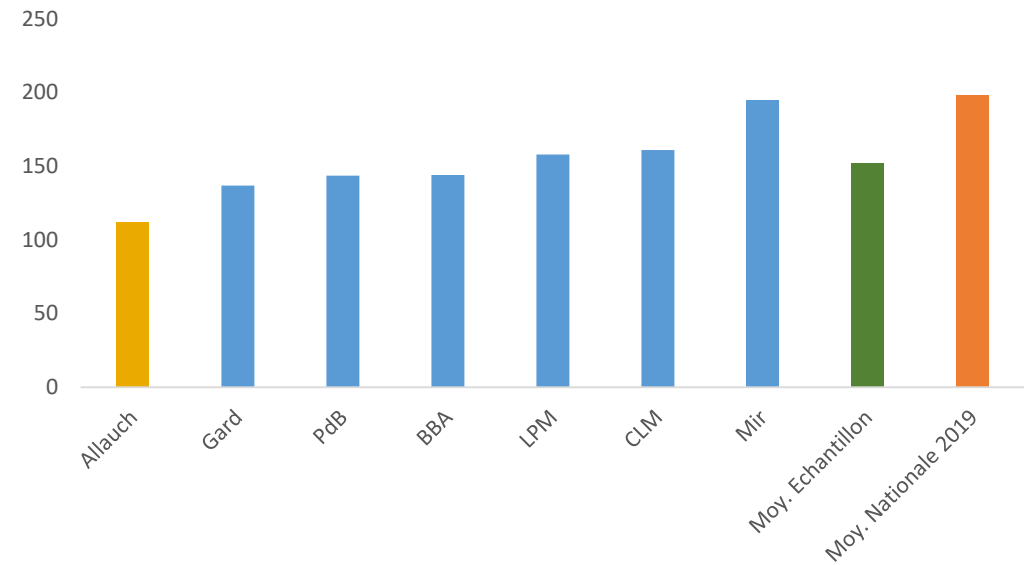


Budget principal - Analyse rétrospective synthétique

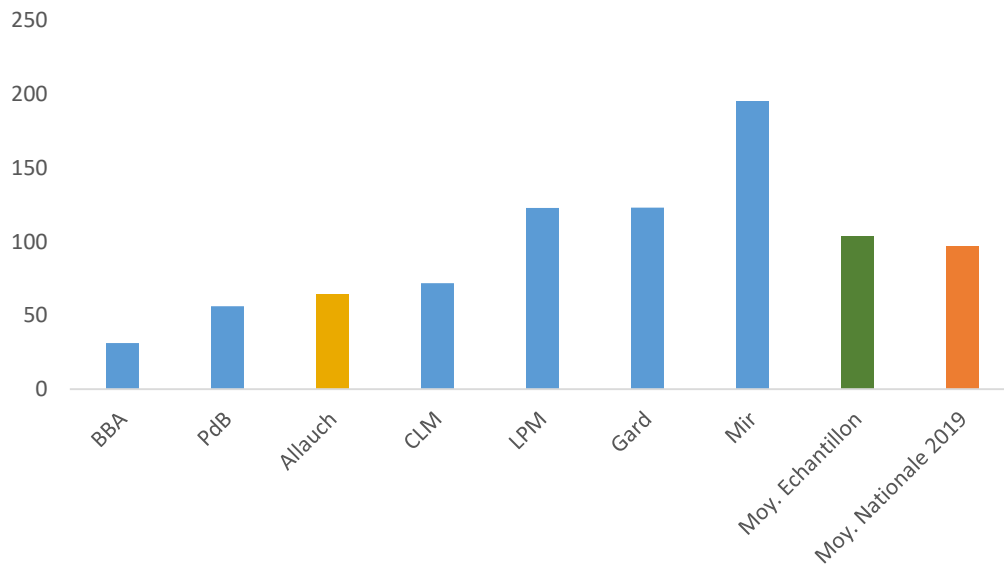
EBE (€/hab) - Données 2019



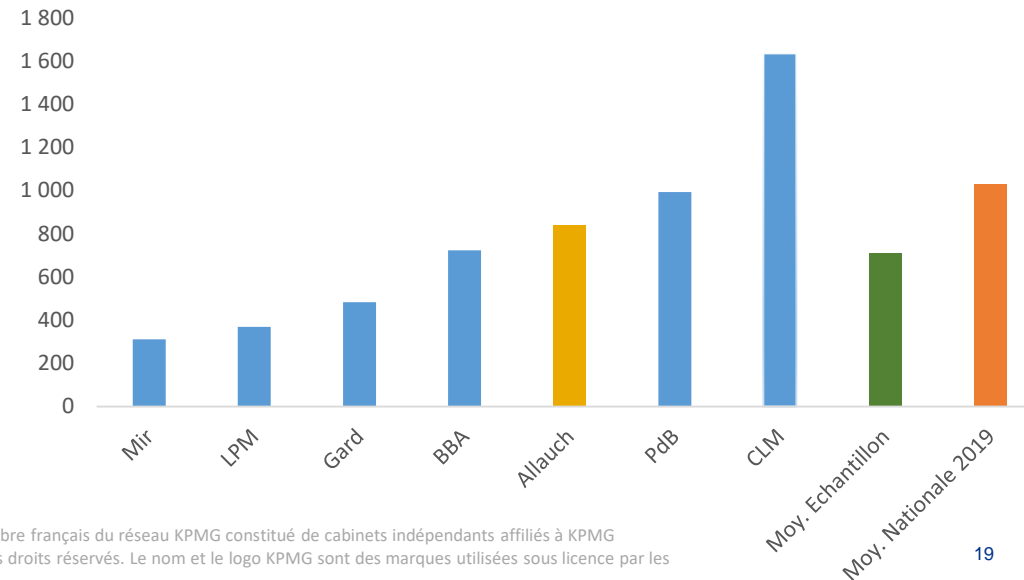
CAF brute (€/hab) - Données 2019



CAF nette (€/hab) - Données 2019



Encours de dette (€/hab) - Données 2019



2. Volet RH - Éléments de synthèse

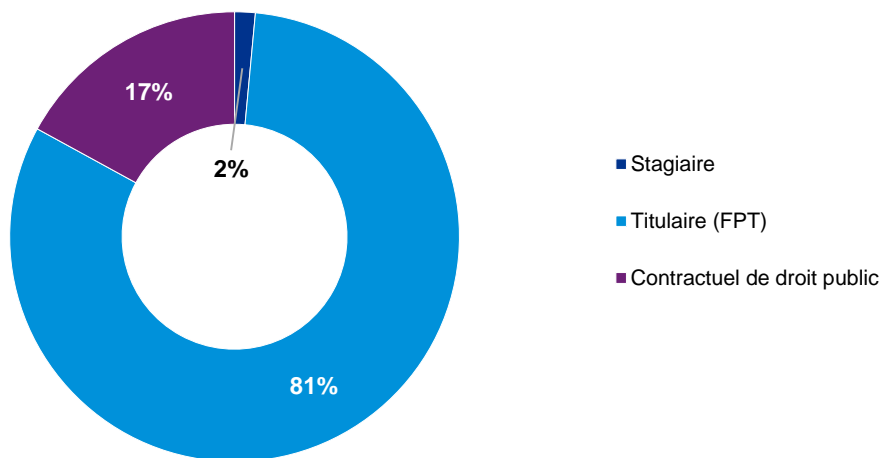
Les analyses concernant le Volet RH sont fondées sur l'ensemble des informations collectées :

- Dans la documentation transmise
- Lors des entretiens internes menés auprès des différents interlocuteurs, de la DRH et des directions et services interrogés
- Dans la base Excel RH communiquée par la DRH pour la collecte des données : base effectifs transmise à fin septembre 2020, amendée et complétée. KPMG ne pourrait être tenu pour responsable des éventuelles erreurs dans les données transmises, la mission ne consistant pas en un audit de la qualité des données RH extraites.

La composition des effectifs municipaux

La vision globale des effectifs par statuts

Répartition par situation statutaire (405 agents)
(stagiaire, titulaires et contractuels)



A fin septembre 2020, la commune d'Allauch emploie 405 agents (hors vacataires) représentant 389 ETP (1)

1336 agents (322,7 ETP), soit 83% des effectifs, sont **fonctionnaires**, dont 81% de titulaires et 2% de stagiaires.

169 agents (66,2 ETP), soit 17% des effectifs, sont **contractuels de droit public** dont:

- 67 agents recrutés à durée déterminée sur emploi permanent (remplacement, absence de cadre d'emplois correspondant, vacance de poste, etc.);
- 1 agent recruté à durée indéterminée sur emploi permanent (Direction des Finances)
- 1 agent recruté à durée déterminée sur emploi non permanent (Collaborateur de cabinet)

Selon les informations communiquées à date, la commune emploie par ailleurs 68 agents non titulaires non permanents (vacataires), principalement positionnés sur les Maisons de Quartiers, les centres aérés et les écoles.

Soit au total 473 agents

(1) Source : Selon données issues de la base RH des effectifs au 30.09.2020, transmise par la DRH

Éléments de benchmark

Dans les communes de strate démographique comparable, la répartition moyenne par situation statutaire est la suivante:

	Communes de 10 000 à 19 999 hab.	De 20 000 à 39 999 hab.
Fonctionnaires	75%	71,6%
Agents contractuels de droit public	20,2%	24,9%
Emplois aidés	4,8%	3,5%

Source: Suivi des effectifs territoriaux 2014, CNFPT

Effectifs physiques moyens par collectivité :

- Pour communes de 10 000 à 20 000 habitants : 254 agents
- Pour communes de 20 000 à 50 000 habitants : 624 agents

source : les collectivités locales en chiffres, édition 2020, DGCL, données chiffrées au 31.12.2018

La composition des effectifs municipaux

Les évolutions d'effectifs 2015-2020

Nbre de postes	1e janvier 2015				1er janvier 2016				1er janvier 2017				1er janvier 2018				1er janvier 2019				1er janvier 2020			
	A	B	C	Total	A	B	C	Total	A	B	C	Total	A	B	C	Total	A	B	C	Total	A	B	C	Total
Catégorie																								
Titulaires	16	26	282	324	13	28	283	324	13	27	283	323	13	25	299	337	17	28	291	336	16	28	292	336
Non titulaires	4	9	28	41	4	8	30	42	4	9	30	43	4	6	37	47	1	6	43	50	1	2	46	49
Total	20	35	310	365	17	36	313	366	17	36	313	366	17	31	336	384	18	34	334	386	17	30	338	385
Vacataires	77				63				64				43				45				53			

Source : DOB 2014 - 2020



- Une évolution des effectifs titulaires / non titulaires marquée par une progression jusqu'en 2018, suivie d'une stabilité depuis 2018

Zoom sur 2020 : Mouvements depuis le 1^{er} janvier

	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin		Juillet		Août		Septembre		Octobre		Novembre		Décembre	
	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP	Mvt effectif	ETP
Total général (Tit, Non Tit, Vacataires)																								
Départs	-5	-5	-1	-1	-3	-3	-3	-3	-2	-2	-4	-4	-2	-2	-1	-1	-6	-6	-5	-5	-1	-1	-1	-1
Arrivées	16	14,6	3	3	1	1	0	0	1	1	2	2	3	2,8	1	1	5	5	4	4	3	3	0	0
Total	11	9,6	2	2	-2	-2	-3	-3	-1	-1	-2	-2	1	0,8	0	0	-1	-1	-1	-1	2	2	-1	-1

Source : Tableaux des mouvements - DRH

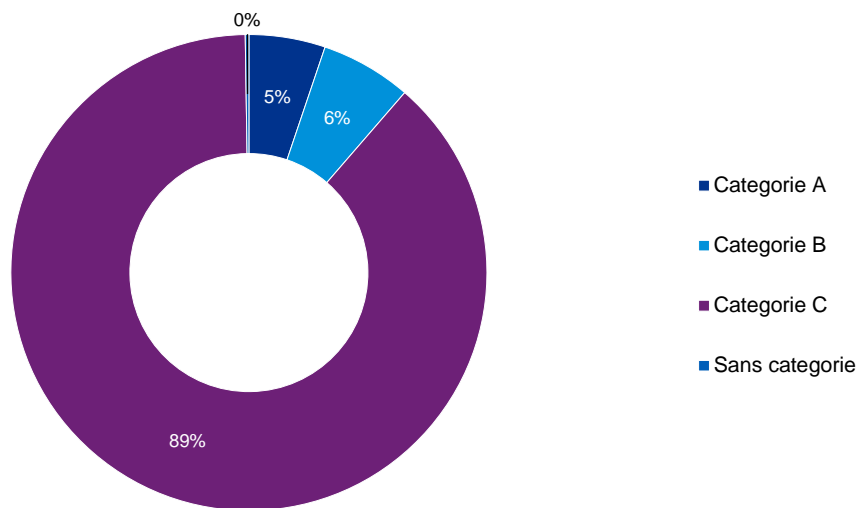


- Les mouvements d'effectifs relevés depuis le 1er janvier 2020 font par ailleurs état d'un **accroissement significatif du nombre de contractuels**, lié en particulier aux évolutions de début d'exercice (**16 arrivées en janvier 2020, dont 9 agents vacataires passés en contractuels**).

La composition des effectifs municipaux

La répartition par catégorie

Répartition par catégorie
(405 agents)



Au sein des effectifs de la commune:

- 5% relèvent de la **catégorie A** et sont à ce titre susceptibles d'occuper des fonctions d'encadrement supérieur;
- 6% relèvent de la **catégorie B** et sont à ce titre destinés à occuper des fonctions d'encadrement intermédiaire;
- 89% relèvent de la **catégorie C** et ont vocation à ce titre à occuper des fonctions opérationnelles et d'exécution.



➤ Une sous-représentation dans les effectifs des catégories B, d'encadrement intermédiaires



Éléments de benchmark

Strate démo.	10 000 à 19 999 hab.	20 000 à 39 999 hab.
Cat A	6%	7%
Cat B	13%	13%
Cat C	81%	80%

Source: Suivi des effectifs territoriaux 2014, CNFPT

Une structure d'effectifs en décalage avec celle relevée dans les communes de taille comparable *en nb d'agents* ⁽¹⁾, comptant en moyenne:

- 36% d'agents de catégorie A et B pour les communes plus de 350 agents.
(11% pour la Commune d'Allauch)

(1) Source: Etude FNCDG – 10 groupes d'indicateurs repères publiée en juin 2020 sur bilan sociaux 2017

La composition des effectifs municipaux

La répartition par catégorie

Principales remarques et enjeux identifiés

25 agents de catégorie C occupent actuellement des postes d'encadrement

- ▶ Une progression interne d'agents de cat C nommés sur des postes d'encadrement intermédiaire
- ▶ Une situation qui peut être génératrice de difficultés en termes de positionnement managérial au regard la composition statutaire des équipes encadrées
- ▶ Une montée en compétence attendue sur la dimension managériale, compte tenu de l'hétérogénéité des profils
- ▶ **Un enjeu important, en termes managérial et de cohérence statutaire.**

- ▶ Le Rifseep est un levier de valorisation de ces agents sur les critères liés aux fonctions de responsabilités et d'encadrement qu'ils assument, mais temporaire
- ▶ **La revalorisation de ces postes à travers une politique de promotion interne est un axe d'enjeu important pour la collectivité dans le cadre de sa Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.**
- ▶ Dans ce cadre, les lignes directrices de gestion RH ⁽¹⁾ à arrêter par la collectivité peuvent intégrer ce volet en fixant ses orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours ⁽²⁾, d'évolution professionnelle d'agents au sein de la collectivité – précision des priorités et objectifs sur ce point (valorisation de l'encadrement des cat C), du cadre et des conditions.

(1) Définies par la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique

(2) Art 19 du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion

La composition des effectifs municipaux

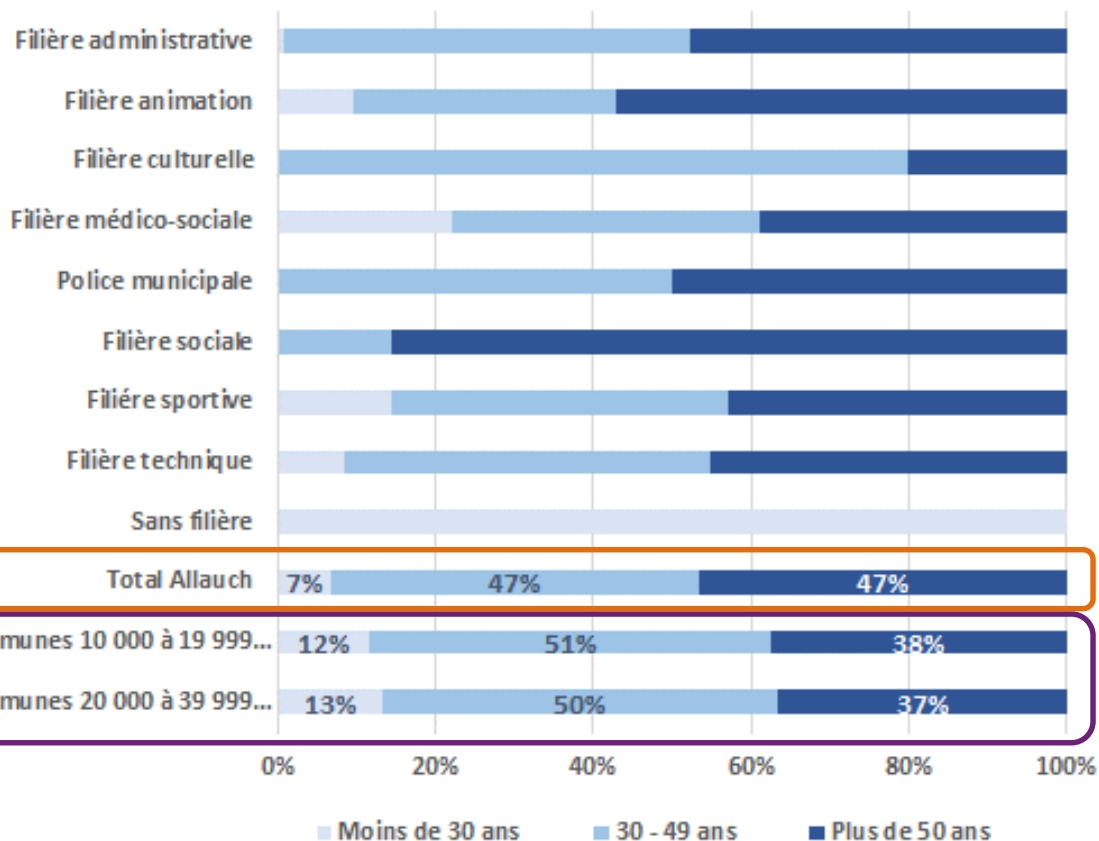
La pyramide des âges

L'âge moyen des agents de la commune est de 46 ans.

Les services caractérisés par une forte proportion d'agents âgés de 50 ans et plus au sein de leurs effectifs respectifs :

- La filière sociale (6 agents soit 86% de l'effectif de la filière – ATSEM et EJE) ;
- La filière animation (12 agents, 57%) ;
- La police municipale (8 agents, 50%) ;
- La filière administrative (55 agents, 48%)

Répartition par tranche d'âge selon filières
(405 agents)



Une tendance nette au **vieillessement des effectifs** : le niveau d'âge des agents globalement plus élevé que les moyennes observées, soulève des **enjeux importants en termes de Gestion prévisionnelle des emplois** (en lien avec les départs potentiels en retraite) **mais également de démarches préventives sur la santé au travail.**

▶ D'ici 2023, 17% des agents de la commune seraient susceptibles de faire valoir leur **droit de retraite** (selon une hypothèse de départ retraite à 62 ans) – filières technique et sociale plus particulièrement concernées

La durée du temps de travail

La situation actuelle sur la commune

- Sur la base des pratiques actuelles, le calcul de la durée annuelle effective de temps de travail de la Commune fait apparaître **une durée annuelle de 1553 h, en-deçà des 1607 h réglementaires** compte tenu de jours de congés supplémentaires accordés à tous les agents (6 jours) et de la non mise en place de la journée de la solidarité.



La mise en conformité avec le cadre réglementaire de la durée annuelle de travail des agents constitue un chantier prioritaire (en cours) avec une réflexion plus globale à mener sur l'organisation des cycles de travail des agents (cycles hebdomadaires et annualisés, horaires fixes / variables,...).

	2019		2020	
Nb d'heures rémunérées	8 048	75%	7 297 ⁽¹⁾	93%
Nb d'heures récupérées	2 622	25%	543 ⁽²⁾	7%
Total heures supp.	10 670		7840	
Montant total heures rémunérées	170 892,6 €		159 348,5 €	

NB : 2020, de janvier à sept.

(1) Services les plus impactés : Police Municipale, Services techniques, Petite Enfance-Restaurant

(2) Impact du contexte de la crise sanitaire en 2020 sur l'activité de certains services, notamment les maisons de quartier, crèche et halte-garderie (forte diminution de la réalisation d'heures supplémentaires récupérées)



- Un volume d'heures supplémentaires accumulées en 2019 qui représente 10 670h. Les modalités de traitement soulignent la part majoritaire de la rémunération (75%).
- Sur 2020 (à sept) : le volume global d'heures supplémentaires s'élève à 7 840h (dont plus de 93% rémunérées).
- Une tendance à la diminution du volume global d'heures supplémentaires réalisées (13 032 h en 2016, 10 670 h en 2019)

En synthèse,



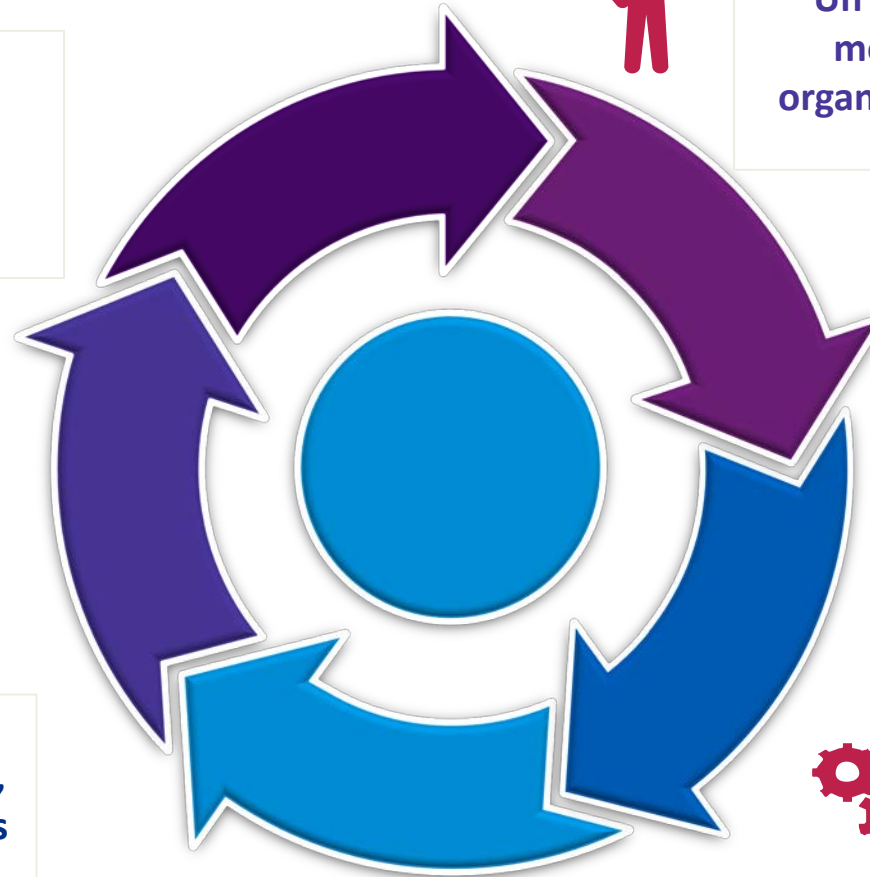
Un dispositif managérial à améliorer et à structurer



Un enjeu de remobilisation des moyens RH et de déclinaison organisationnelle en phase avec les objectifs de mandature



Un calibrage des effectifs à stabiliser (repositionnements, mutualisations, renforcements très ciblés)



Une structure organisationnelle en cours d'évolution, des clarifications attendues et un pilotage à développer et à renforcer