



Le président

N°/G/2025-0447 C

Noisiel, le 11/06/2025

à

Monsieur André Santini
Maire

ENVOI DÉMATÉRIALISÉ
AVEC ACCUSÉ DE RÉCEPTION
(Article R. 241-9 du code des juridictions financières)
andre.santini@ville-issy.fr
sebastien.bizot@ville-issy.fr

Hôtel de Ville
62, rue du Général Leclerc
92130 Issy-Les-Moulineaux

Procédure suivie par :

Emmanuelle Ferrandez, greffière
Tél. : 01 64 80 88 64
Courriel : emmanuelle.ferrandez@crtc.ccomptes.fr

REF. : Contrôle n° 2024-001175

OBJET : Notification du rapport d'observations définitives et de sa réponse.

P.J. : 1 rapport.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de la commune d'Issy-les-Moulineaux concernant les exercices 2019 et suivants ainsi que votre réponse.

En application des dispositions des articles L. 243-6 et R. 243-16 du code des juridictions financières, ce rapport et la réponse jointe peuvent être rendus publics dès la tenue de la première réunion de l'assemblée délibérante suivant sa réception et, au plus tard, dans un délai de deux mois suivant sa communication par la chambre régionale des comptes.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour à l'adresse suivante : greffeidf@crtc.ccomptes.fr.

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis au préfet des Hauts-de-Seine ainsi qu'à la directrice départementale des finances publiques des Hauts-de-Seine.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que « *dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes* ».

Il prévoit ensuite que « *ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9* ».

Dans ce cadre, vous voudrez bien préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.



Thierry Vught



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

COMMUNE D'ISSY-LES-MOULINEAUX (Hauts-de-Seine)

Exercices 2019 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la chambre le 10 mars 2025.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	6
INTRODUCTION.....	7
1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA COLLECTIVITÉ, DE SON ORGANISATION ET DE SA GOUVERNANCE	8
1.1 La commune et son territoire.....	8
1.2 Une intégration ancienne de la commune dans une intercommunalité préexistante.....	9
1.3 L'organisation des services	11
1.4 Une gestion fortement externalisée	12
2 LA FIABILITE COMPTABLE ET FINANCIERE.....	19
2.1 La gouvernance et l'organisation en matière financière	19
2.2 Une information financière qui gagnerait en lisibilité et en qualité	21
2.3 Une fiabilité comptable à améliorer	22
3 LES FINANCES	27
3.1 Stratégie financière de la commune	27
3.2 Les produits de fonctionnement	27
3.3 Les charges de fonctionnement	29
3.4 La capacité d'autofinancement.....	30
3.5 Stratégie d'investissement et financement	30
3.6 Gestion de la dette	31
3.7 Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie	31
4 LES RESSOURCES HUMAINES	32
4.1 L'organisation de la fonction RH et les outils de gestion des ressources humaines.....	32
4.2 Une gestion maîtrisée des effectifs.....	33
4.3 Le pilotage de la masse salariale	35
4.4 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.....	41
4.5 Les emplois fonctionnels et les emplois de collaborateurs de cabinet	42
4.6 Des procédures de prévention des conflits d'intérêts à mieux maîtriser	43
4.7 Le temps de travail et la gestion des heures supplémentaires	45
5 LA COMMANDE PUBLIQUE	47
5.1 L'organisation de la fonction d'achat.....	47
5.2 Une approche plus intégrée des achats	49
6 LES RELATIONS AVEC LES ASSOCIATIONS.....	52
6.1 Une politique dynamique de subventionnement des associations.....	52
6.2 Des relations à clarifier avec l'association CLAVIM	55
ANNEXES	58
Annexe n° 1. Glossaire des sigles	59
Annexe n° 2. Les satellites de la commune.....	61

SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la commune d'Issy-les-Moulineaux de l'exercice 2019 à la période la plus récente.

Une commune à la situation socio-économique favorable qui a fait le choix d'une gestion externalisée

Située dans le département des Hauts-de-Seine, la commune d'Issy-les-Moulineaux, qui comptait 67 937 habitants en 2020 (*source : Institut national de la statistique et des études économique-Insee*), se caractérise par des données socio-économiques plus favorables que celles de la moyenne départementale et de la moyenne régionale. Les nombreuses zones d'aménagement concerté (ZAC) sur le territoire de la commune traduisent l'important renouvellement urbain en cours depuis plusieurs années. Son taux de logement social est de 25,7 % au 1^{er} janvier 2023.

Inscrite de longue date dans une intercommunalité, la commune est, depuis le 1^{er} janvier 2016, membre de la Métropole du Grand Paris et de l'établissement public territorial Grand Paris Seine Ouest (EPT GPSO), au sein duquel elle a un poids prépondérant. Il existe dans certains domaines, en particulier celui de la commande publique, un degré d'intégration de la commune et de l'EPT qui témoigne d'une mutualisation des moyens et des compétences.

Alors que certaines communes ont choisi de conduire leurs politiques publiques en régie, la commune a externalisé certaines de ses compétences depuis de nombreuses années. Ainsi, le poids des satellites telles que les sociétés d'économie mixte locales ou la société publique locale (SPL), le recours aux délégations de service public (DSP) ou encore l'intervention d'associations constituent un marqueur fort de sa gestion. La chambre appelle la commune à la vigilance sur les risques qui peuvent découler de l'externalisation de ses compétences. L'entremêlement des satellites et la grande proximité d'une association peuvent conduire à un défaut de transparence des décisions de gestion, ou à une absence de vision globale de l'action de la commune. Un contrôle de gestion formalisé et global de ses satellites devrait lui permettre de sécuriser ses relations et de donner aux citoyens une image fidèle et complète de sa politique.

La fiabilité des comptes et de l'information financière

La commune met à disposition de ses concitoyens de nombreuses données financières, notamment au travers de ses données ouvertes et d'un rapport financier en ligne « Issy une ville qui compte ». La qualité de leur présentation a progressé au cours de la période sous revue. Le dialogue budgétaire, conduit par la direction des finances avec les autres directions et les élus, est un processus maîtrisé et une attention particulière est portée au suivi de la dette.

La participation de la commune à l'expérimentation du compte financier unique en 2022, et à une revue des risques comptables en lien avec le comptable public, témoigne d'une volonté d'améliorer les procédures.

Des progrès existent, notamment sur la tenue de l'inventaire, qui reste toutefois à fiabiliser, sur le provisionnement des risques encore insuffisant, sur la traçabilité des engagements hors bilan, ou encore sur la cohérence des écritures d'emprunt, sujets déjà identifiés lors du précédent contrôle des comptes de la commune.

La situation financière

La capacité d'autofinancement brute a été maintenue au-dessous du seuil prudentiel des 15 % des produits de gestion. Les charges courantes ont progressé de manière modérée sur la période, de 1,6 % en moyenne par an, lorsque les recettes de fonctionnement ont progressé légèrement plus rapidement (+ 1,9 % en moyenne par an). La part des dépenses de personnel rapportée aux dépenses de gestion est peu élevée puisqu'elle se situe entre 34 et 35 % sur la période. Par voie de conséquence, le poids des dépenses relatives aux services extérieurs a augmenté passant de 15 % des charges de gestion en 2019 à 18 % en 2023.

La stratégie d'investissement est dynamique puisque 151 M€ d'investissements ont été réalisés en 5 ans, financés majoritairement sur fonds propres. La dette est composée de 9 prêts à taux fixes qui relèvent de la catégorie A1 de la charte Gissler. Bien qu'en progression sur la période, l'encours de la dette par habitant est faible et représente 159 € fin 2023 contre 51 € en 2019. La capacité de désendettement de la commune est particulièrement faible, puisqu'elle s'établit à 6 mois lorsque le seuil d'alerte est de 12 ans.

La gestion des ressources humaines

La commune conduit une politique de maîtrise des effectifs et de la masse salariale. Si les effectifs ont diminué de 7,18 % sur la période, les dépenses de personnel ont progressé de 6,19 %, du fait notamment de mesures réglementaires visant à améliorer la rémunération des agents, à l'instar du reste de la fonction publique, et de la mise en place en fin de période du complément indemnitaire annuel. Pour autant, la politique d'externalisation de certaines compétences notamment dans le secteur sportif et périscolaire modère l'apparente maîtrise des dépenses de personnel de la commune.

Les outils de gestion sont robustes et bien maîtrisés, la stratégie en matière de ressources humaines est clairement présentée dans les lignes directrices de gestion qui ont une portée pluriannuelle. Les axes stratégiques de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences donnent la priorité à la mobilité interne, ou encore à la formation, au travers notamment d'une école interne de formation (la FAC d'Issy).

Le recours aux vacataires est important ainsi que le volume horaire et le montant des heures supplémentaires. Le suivi et le contrôle des plafonds des heures supplémentaires doivent être renforcés. Cela doit conduire la commune à s'interroger sur les cycles de travail des services.

La chambre a relevé des situations non conformes à la réglementation en vigueur, s'agissant notamment de l'absence de création des emplois de collaborateurs et fonctionnels, des mises à disposition de personnel, ou encore d'autorisation de cumul d'activités.

La commande publique

La commune s'appuie sur la direction de la commande publique de l'EPT GPSO pour la sécurisation des procédures, dont les enjeux financiers, juridiques et de réputation peuvent être élevés. Cette mutualisation des compétences permet également à la commune de s'inscrire dans des groupements de commandes. Les processus sont maîtrisés par les différents acteurs des achats, qui s'appuient encore aujourd'hui sur des outils et méthodes issus de l'ancienne certification ISO 9001 des achats.

Cependant, le pilotage des achats gagnerait à être mieux organisé afin de doter la commune d'une politique des achats qui traduirait les priorités sur les enjeux de développement durable portés par la direction de la « ville durable », dont la démarche est insuffisamment coordonnée avec la direction des achats. La commune gagnerait également à améliorer la nomenclature des achats, trop peu utilisée par les services.

Les relations avec les associations

La politique en faveur du tissu associatif conduite par la commune est conséquente. Elle consacre 12,3 % de ses charges de fonctionnement au subventionnement des associations, représentant une dépense de 218 € par habitant en 2022 (montant le plus élevé au niveau du département des Hauts-de-Seine).

Lors du précédent contrôle, l'attention de la commune avait été appelée sur le risque de requalification en marché public des projets mis en œuvre par les associations, qui bénéficiaient, pour un nombre restreint d'entre elles, de subventions importantes. Cette situation semble n'avoir que peu évolué. Jusqu'en 2021, trois associations bénéficiaient majoritairement d'appuis en fonctionnement, qu'il s'agisse de subventions, de mises à disposition de personnels ou de moyens techniques. Une association en particulier dont le champ d'intervention comprend le périscolaire, la prévention et la culture, entretient des liens d'une grande proximité avec la commune. La chambre appelle la vigilance de la commune sur ses relations avec cette association.

Si un dispositif d'examen des demandes de subvention et des conventions d'objectifs existe, la stratégie de la politique de la commune vis-à-vis des associations n'est pas formalisée dans un document unique, assorti d'indicateurs permettant son suivi et son évaluation. Celle-ci gagnerait à être clairement définie pour renforcer le contrôle que la commune doit exercer sur les associations subventionnées, notamment sur leurs obligations de publications de leurs données financières.

À l'issue du contrôle des comptes et de la gestion, la chambre formule sept recommandations dont cinq concernent la régularité et deux la performance de la gestion.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations de régularité :

Recommandation régularité n° 1 : S'assurer que les rapports des mandataires sont complets et se conforment aux dispositions du décret n° 2022-1406 du 4 novembre 2022. ... 15

Recommandation régularité n° 2 : Conformément à l'arrêté du 21 décembre 2022 actualisant l'instruction budgétaire et comptable M57, adopter un règlement budgétaire et financier. 20

Recommandation régularité n° 3 : Se conformer aux dispositions du décret n° 2014-513 créant le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'État, en intégrant les critères modulateurs dans le complément indemnitaire annuel. 39

Recommandation régularité n° 4 : Se conformer aux dispositions de l'article L. 313-1 du code de la fonction publique, et adopter les délibérations créant les emplois fonctionnels et de collaborateurs de cabinet. 43

Recommandation régularité n° 5 : Conformément au décret n° 2017-779 du 5 mai 2017 relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention, publier sur le site de la commune les données (informations relatives aux attributaires et à la subvention comme son objet, son montant, etc.) des organismes bénéficiant de subventions dépassant 23 000 €. 55

Les recommandations de performances :

Recommandation performance n°1 : Engager une démarche de contrôle global et formalisé des satellites. 18

Recommandation performance n°2 : Assurer le suivi de la nomenclature des achats lors de la passation de chaque commande, afin de respecter le seuil de formalisation des achats prévu à l'article L. 2120-1 du code de la commande publique. 50

INTRODUCTION

La chambre régionale des comptes Île-de-France a contrôlé les comptes et la gestion de la commune d'Issy-les-Moulineaux, située dans le département des Hauts-de-Seine (92).

Le contrôle a porté sur les exercices 2019 et suivants.

Durant cette période, un seul ordonnateur était en fonction : M. André Santini, maire depuis 1980.

Le contrôle a été notifié le 12 janvier 2024, l'entretien d'ouverture de contrôle a été effectué le 2 février 2024 et l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le 27 juin 2024.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé le 25 novembre 2024 au maire de la commune et des extraits ont été adressés le même jour à des tiers.

La commune a adressé sa réponse au rapport par courrier daté du 20 décembre 2024, enregistrée au greffe de la chambre le 23 décembre 2024. Le président de l'association CLAVIM¹ a adressé sa réponse par courrier daté du 23 décembre 2024, enregistrée au greffe de la chambre le même jour et le président de GPSO a adressé sa réponse par courrier daté du 17 janvier 2025, enregistrée au greffe de la chambre le 20 janvier 2025.

Après avoir pris en compte les réponses apportées, la chambre régionale des comptes Île-de-France a adopté, le 10 mars 2025, le présent rapport d'observations définitives.

¹ Culture, Loisirs, Animations de la Ville d'Issy-les-Moulineaux.

1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA COLLECTIVITÉ, DE SON ORGANISATION ET DE SA GOUVERNANCE

1.1 La commune et son territoire

Les délégations accordées par le conseil municipal au maire, M. André Santini, par une délibération du 23 mai 2020, l'autorisent à réaliser des emprunts, dans les limites du montant inscrit chaque année au budget, et à prendre toutes décisions sur la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés, ainsi que de leurs avenants, dans les limites qu'elles précisent² et lorsque les crédits correspondants sont inscrits au budget.

Le conseil municipal comprend 49 élus, 18 maires-adjoints et 30 conseillers municipaux dont 11 appartiennent à la majorité municipale. 4 commissions ont été créées, « ressources », « services à la population », « aménagement du territoire » et « patrimoine et construction ». Les maires-adjoints et les conseillers municipaux délégués disposent d'un arrêté de délégation de fonctions, pour une durée d'1 an, régulièrement renouvelé.

Plusieurs comités consultatifs complètent la gouvernance de la commune : le conseil local de la jeunesse³ ; le conseil communal des jeunes⁴ ; quatre conseils de quartier⁵ et le conseil économique, social et environnemental⁶.

1.1.1 Caractéristiques géographiques

La commune s'étend sur 4,25 km² en bordure de la rive gauche de la Seine. Au sud-ouest de Paris, elle est limitrophe de Vanves à l'est, Clamart au sud, Meudon à l'ouest et de l'autre côté de la Seine, Boulogne-Billancourt. La commune possède sur son territoire une île sur la Seine : l'île Saint-Germain.

1.1.2 Caractéristiques démographiques et socioéconomiques

Avec une population de 67 937 habitants recensés par l'Insee en 2020, Issy-les-Moulineaux fait partie des 15 communes les plus densément peuplées de France, avec 15 985 habitants au km². La part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2020 atteint 42 %, proche du niveau du département (45 %) et inférieur à celui de la région (47 %). Le nombre de logements vacants augmente de 727 en 2013 à 967 en 2018, la tendance est identique sur la région et le département des Hauts-de-Seine. La commune dépasse le taux de 25 % de logements sociaux.

² Pour les marchés de services et fournitures inférieurs à 300 000 € HT et pour les marchés de travaux inférieurs à 1 000 000 € HT, dès lors que les crédits sont inscrits au budget (délibération du 23 mai 2020 relative à la délégation accordée au maire en application des articles L. 2122-22 et L. 1413-1 du code général des collectivités territoriales-CGCT).

³ Ouvert aux isséens de 18 à 25 ans.

⁴ Ouvert aux isséens de 11 à 17 ans.

⁵ Quartier « centre-ville, Corentin Celton, les Varennes » ; quartier « les Hauts d'Issy, les Épinettes, le Fort » ; quartier « Bords et Val de Seine, les Arches » ; quartier « la Ferme, les Iles, les Chartreux ».

⁶ Créé en 2015, sa mission est « d'éclairer la municipalité, par ses études et avis, sur les différents projets de nature économique, sociale et environnementale d'intérêt communal ».

Les indicateurs socioéconomiques de la commune sont plus favorables que ceux de la moyenne départementale et de la moyenne régionale, avec, en particulier, un taux de pauvreté de 8 % contre 12 % dans le département et 16 % en Île-de-France, et un taux de chômage de 7,7 % contre 10 % dans le département et 12 % en Île-de-France.

Tableau n° 1 : Comparaison d'indicateurs socioéconomiques entre la commune d'Issy-les-Moulineaux, le département des Hauts-de-Seine et la région d'Île-de-France

	Issy-les-Moulineaux	Hauts-de-Seine	Île-de-France
Densité de la population (nombre d'habitants au km²) en 2020	15 985	9 260	1 022
Part des résidences principales en 2020, en %	86,9	90	89
Part des logements vacants en 2020, en %	6,3	6,5	7
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2020, en %	42	43	47
Part des ménages fiscaux imposés en 2020, en %	78	70	63
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2020, en €	33 650	28 810	24 490
Taux de pauvreté en 2020, en %	8	12	16
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2020	81,9	79	77
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2020	7,7	10	12

Source : Insee

La population active de la commune est essentiellement constituée de personnes occupant des emplois des catégories « cadres et professions intellectuelles supérieures » (54,4 % des emplois) et « professions intermédiaires » (21,9 %). La commune a cherché depuis de nombreuses années à attirer des sièges sociaux d'entreprises de grande taille, à l'image d'Orange, Nestlé ou encore Capgemini, entraînant l'installation sur son territoire des cadres y travaillant.

1.2 Une intégration ancienne de la commune dans une intercommunalité préexistante

La commune est intégrée, au sein de la Métropole du Grand Paris, dans l'EPT GPSO. Prolongement d'une ancienne communauté d'agglomération créée le 1^{er} janvier 2010, l'EPT GPSO a été créé le 1^{er} janvier 2016. GPSO l'ancienne communauté d'agglomération provenait de la fusion de deux communautés d'agglomération : Val-de-Seine⁷ et Arc-de-Seine⁸. L'EPT GPSO réunit huit communes⁹ comptabilisant plus de 320 000 habitants. Ce territoire plutôt favorisé sur le plan socio-économique n'en demeure pas moins hétérogène.

⁷ Cette communauté d'agglomération réunissait la commune de Boulogne-Billancourt et la commune de Sèvres.

⁸ Les communes d'Issy-les-Moulineaux, de Vanves, de Meudon, de Ville d'Avray et de Chaville constituaient la communauté d'agglomération Arc-de-Seine.

⁹ Boulogne-Billancourt, Chaville, Issy-les-Moulineaux, Marnes-la-Coquette, Meudon, Sèvres, Vanves et Ville-d'Avray

Carte n° 1 : Communes membres de l'établissement public territorial Grand Paris Seine Ouest



Source : Site Internet de l'EPT GPSO

L'EPT exerce sept compétences obligatoires : la politique de la ville, de l'assainissement et de l'eau, la gestion des déchets ménagers et assimilés, l'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal, les aménagements d'intérêt territorial (dont les transports urbains), l'action sociale d'intérêt territorial et la gestion des équipements culturels et sportifs d'intérêt territorial¹⁰. L'EPT GPSO exerce d'autres compétences facultatives, le développement économique, les politiques culturelle et sportive et la compétence en matière de mobilités.

Le pacte fiscal et financier adopté en 2020 encadre les relations financières entre l'EPT GPSO et les communes membres. Il fait suite au pacte fiscal et financier adopté en 2015 et acte différentes évolutions, notamment la transformation de la communauté d'agglomération GPSO en EPT, les modalités de financement des opérations d'aménagement transférées par les communes membres de GPSO, et les droits de stationnement. La commune d'Issy-les-Moulineaux après celle de Boulogne-Billancourt, est le deuxième contributeur au fonds de compensation des charges territoriales (FCCT) à hauteur de 32,7 M€ en 2023 contre 31,8 M€ en 2019.

Différentes conventions de gestion conduisent la commune et l'EPT GPSO à mutualiser des compétences et des services. Il en est ainsi de la direction de la commande publique et des agents de sécurité et de prévention publique.

Déclaré d'intérêt territorial jusqu'au 1^{er} janvier 2018, le palais des sports Robert Charpentier, a été repris en régie directe par la commune à compter de cette date. D'après le rapport de la commission locale d'évaluation des charges transférées du 7 juin 2017, la dette liée au palais des sports a été transférée par la commune à l'EPT GPSO jusqu'à son terme. Le coût de fonctionnement et de gros entretien est compensé par une révision du FCCT. D'après les données de la commune, la dette du palais des sports pour l'EPT GPSO s'élèverait à un capital restant dû de 3,4 M€ au 31 décembre 2023 pour un emprunt qui court jusqu'en 2035. La commune a confié la gestion de cet équipement à la société d'économie mixte à opération unique Issy Sport (SEMOP) « Issy Sport ». La chambre constate que le dispositif est complexe s'agissant d'un équipement qui pourrait être déclaré d'intérêt communautaire.

¹⁰ Sont considérés comme équipements culturels et sportifs d'intérêt territorial cinq conservatoires (conservatoire de Boulogne-Billancourt ; conservatoire d'Issy-Vanves ; conservatoire de Meudon ; conservatoire de Sèvres et conservatoire de Ville-d'Avray-Chaville) et un seul équipement sportif (complexe sportif Marcel Bec à Meudon).

1.3 L'organisation des services

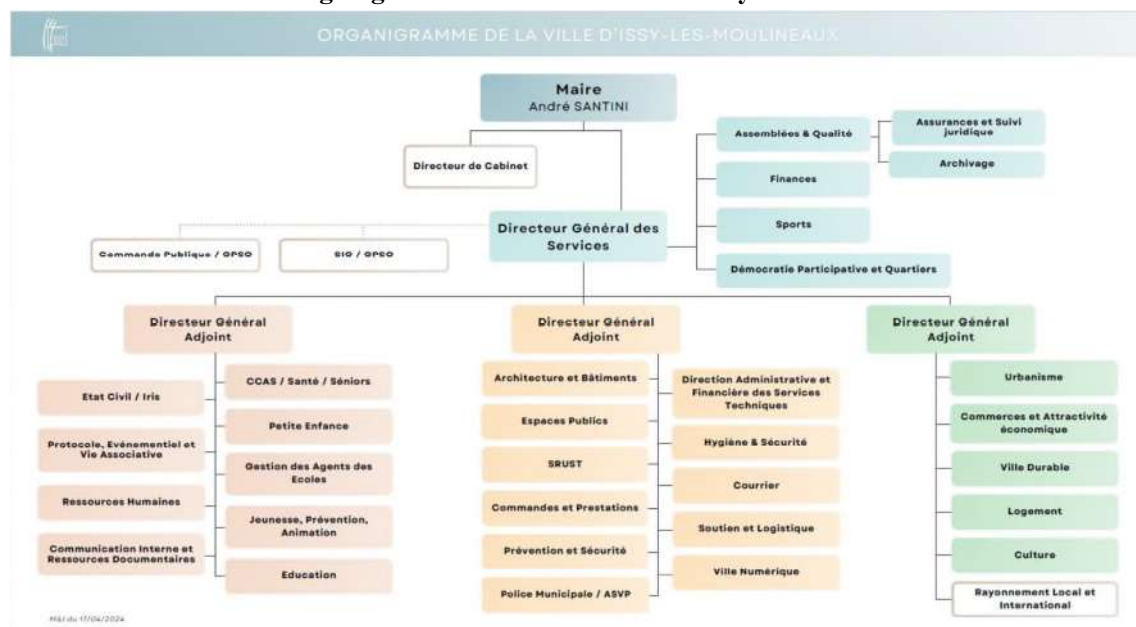
Fin 2023, la commune comptait 961 équivalents temps plein. Plusieurs organigrammes témoignent des évolutions de périmètre des services, ou de choix d'organisation. Au cours de la période sous revue la commune passe de 5 directions générales¹¹ à 3.

Jusqu'à une période récente, les organigrammes de la commune montraient l'existence d'une relation hiérarchique entre l'administration municipale et une association, structure normalement indépendante, laquelle ne devait pas figurer dans les organigrammes au risque d'être qualifiée de paramunicipale. À titre d'exemple, le directeur de l'association, responsable du service « jeunesse, prévention, animation », était sous l'autorité hiérarchique de la directrice générale adjointe des ressources humaines et de la petite enfance. En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'il s'agissait d'une erreur matérielle corrigée depuis. La chambre s'étonne de la persistance de cette erreur matérielle durant cinq ans.

En 2023, dans le cadre de sa nouvelle stratégie territoriale de sécurité et de prévention de la délinquance, qui reposait auparavant majoritairement sur les actions de prévention conduites par le secteur associatif, en particulier l'association « culture, loisirs, animations de la ville d'Issy-les-Moulineaux » (CLAVIM), la commune a réinternalisé une partie de ces missions, en créant la direction de la prévention et de la sécurité et en se dotant d'une police municipale (23 agents).

Le recours aux prestataires extérieurs est fréquent et répond à un besoin, exprimé par les élus, de réassurance dans certains domaines et d'expertise. Par exemple, la commune dispose d'un service du suivi juridique, qui n'est pas une direction juridique, dont l'action est complétée par un marché de conseils juridiques.

Organigramme n° 1 : Commune d'Issy-les-Moulineaux



Source : commune

¹¹ L'organigramme des services de janvier 2019 fait apparaître outre le directeur général des services (DGS), auprès duquel sont rattachés quatre services, cinq directions : DGA finances et ville numérique ; DGA ressources humaines et petite enfance ; DGA services à la population et relations extérieures ; DGA services techniques et juridiques ; DGA urbanisme et aménagement.

La commune s'est engagée depuis 2008 dans une démarche de qualité et de maîtrise de ses processus, notamment pour ses services qui accueillent, informent, orientent et répondent aux usagers, selon la certification « QualiVilles »¹². À fin 2023, 10 de ses services et opérateurs étaient certifiés¹³. L'obtention de ce label est conditionnée à la réalisation d'audits internes, réalisés, sous la responsabilité de la direction de la qualité par une douzaine d'agents de la commune spécialement formés, puis d'un audit externe (AFNOR). La démarche de qualité est également complétée par d'autres actions, mise en œuvre du référentiel ISO 9001 pour le service de l'état civil, ou encore mise en œuvre des référentiels ISO 9001 pour les achats, hérités d'une précédente certification.

1.4 Une gestion fortement externalisée

La commune a fait le choix, depuis de nombreuses années, d'une gestion déléguée et fortement externalisée de certaines de ses missions et compétences. Cette gestion peut, soit s'appuyer sur des satellites de la commune (société d'économie mixte ou société publique locale), soit prendre la forme d'une délégation de service public (DSP) ou encore s'appuyer sur des associations.

1.4.1 Une présence forte des satellites dans les activités de la commune

1.4.1.1 Un entremêlement complexe des satellites

Des champs importants de la politique publique locale sont ainsi couverts par l'intervention des satellites de la commune, dont certains d'entre eux ont pu avoir des objets similaires ; il en va ainsi pour la politique d'aménagement assurée soit par la société publique locale Seine Ouest Aménagement (SPL SOA)¹⁴ soit par la société d'économie mixte Arc de Seine (SEMADS)¹⁵, avant sa fusion avec l'office public de l'habitat ; de la construction et de la gestion des logements sociaux par la société d'économie mixte Seine Ouest Habitat

¹² Ce référentiel de certification a pour objet d'évaluer la satisfaction de l'utilisateur, attester de la qualité de la relation citoyenne et participer à la recherche d'amélioration continue des services et de leur fonctionnement.

¹³ Le service « information, renseignements aux Isséens » (IRIS)/état civil ; le service du courrier ; le service du logement ; le service de la petite enfance ; le service de l'éducation ; l'accueil de l'association « cultures, loisirs, animations de la ville d'Issy-les-Moulineaux » (CLAVIM) au centre administratif municipal (CAM) ainsi qu'à l'espace Jeunes Anne Frank, l'espace Andrée Chédid, le Temps des Cerises, le Réacteur ; l'accueil du centre communal d'action sociale (CCAS) du CAM ; l'espace seniors ; l'espace Andrée Chédid et le réseau des médiathèques.

¹⁴ Créée en 2010.

¹⁵ Créée en 1976.

et Patrimoine (SEM SOHP)¹⁶ ; ou encore de la politique sportive par la SEMOP Issy Sport¹⁷. Hormis cette dernière de création récente, la gestion déléguée mise en œuvre par la commune repose sur des SEM et SPL pour la plupart anciennes et donc bien ancrées dans le territoire et le paysage institutionnel. En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué que si la SPL SOA et la SEML SOHP ont en commun la compétence d'aménagement, la commune a toujours veillé à ce que ces organismes poursuivent des missions distinctes. Une modification des statuts devrait intervenir en 2025 et permettre, selon la commune, de clarifier les compétences respectives des deux satellites.

La commune a également choisi d'externaliser sa communication vis-à-vis des citoyens et des partenaires extérieurs et l'innovation numérique, au travers de la SEM Issy Media¹⁸, qui présente un degré de dépendance économique élevé vis-à-vis de la commune¹⁹. Dans sa réponse, la commune a indiqué que ce satellite n'intervenait que dans le champ de la communication, alors même que les statuts mentionnent la communication externe et l'innovation numérique. Le contrat initial, qui liait la commune à la SEM, d'une durée de 29 ans et qui ne présentait pas le caractère d'une délégation de service public²⁰, a pris fin en 2019. Depuis lors, la chambre constate qu'en dépit d'un secteur fortement concurrentiel, seule la SEM Issy Media a candidaté à l'appel d'offres portant sur des prestations de communication²¹ (conception, réalisation et distribution du journal local et de prospectus, ainsi que l'élaboration du contenu éditorial du site internet ou du contenu des relations avec les médias) dont le renouvellement est intervenu en 2024. Pour l'avenir, la commune doit s'assurer que les conditions de mise en concurrence sont pleinement garanties. En réponse aux observations de la chambre, la commune a précisé, qu'au terme du présent marché, elle conduirait une réflexion pour définir les conditions de passation d'un nouveau marché permettant de mieux assurer la mise en concurrence.

Les relations croisées entre les différents satellites de la commune sont facilitées par l'actionnariat majoritaire de la commune, la prise de participation de satellites au sein du capital d'autres satellites, des champs d'intervention similaires sur lesquels une rationalisation devrait, a minima, intervenir afin de clarifier les missions desdits satellites, ou encore des mises à disposition de moyens et de personnels entre les satellites.

Autre exemple de l'entremêlement des relations entre les satellites qui peut contribuer à une confusion dans l'exercice des compétences : l'articulation entre l'agence « so digital », groupement d'intérêt public créé par l'EPT GPSO, et la SEM « Issy Media ». L'agence « so digital » est présentée sur son site internet comme « *un réseau des acteurs de l'innovation de l'Ouest parisien* » et « *l'agence numérique du Grand Paris Seine Ouest* » dont le site internet

¹⁶ Créée en 2021, la SEM SOHP est issue du rapprochement de la SEMADS, société d'économie mixte d'aménagement historique d'Issy-les-Moulineaux, et de l'Office public Seine Ouest Habitat (SOH), rattaché à l'EPT GPSO. Il s'est matérialisé par la création d'une société d'économie mixte Seine Ouest Habitat et Patrimoine (SOHP) au 1^{er} janvier 2021. Ce rapprochement est intervenu dans le cadre des dispositions de la loi portant « Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique » (loi ELAN) du 23 novembre 2018 qui ont rendu obligatoire au 1^{er} janvier 2021 le rapprochement des organismes d'habitations à loyer modéré, à savoir les offices publics de l'habitat (OPH), les sociétés anonymes d'habitations à loyer modéré et les sociétés d'économie mixte de construction et de gestion de logements sociaux (SEM agréées pour le logement social) qui gèrent moins de 12 000 logements. Il a entraîné la cession en bloc du patrimoine de l'OPH SOH à la SEMADS et la dissolution de ces deux structures.

¹⁷ Créée en 2022.

¹⁸ Créée en 1989.

¹⁹ Le chiffre d'affaires de la SEM Issy Média en 2022 s'élève à 1,8 M€ dont 1,6 M€ correspondent aux prestations de services au bénéfice de la commune, soit un taux de dépendance de 88 %.

²⁰ Rapport d'observations définitives Commune d'Issy-les-Moulineaux exercice 2004 et suivants.

²¹ Notifié le 9 décembre 2019 et se terminant le 8 décembre 2023.

est tenu par la SEM « Issy Media »²². L'objet social de cette agence est l'innovation numérique. D'après les rapports d'activité transmis, la SEM « Issy Media » compte également parmi ses clients extérieurs à la commune, qui représenteraient 30 % de son activité²³, la SEM SOHP auparavant l'OPH²⁴ Seine Ouest Habitat, la SEMADS, la SPL SOA et le CLAVIM.

1.4.1.2 Une information remontant des satellites à mieux contrôler et une transparence dans les relations à garantir

Afin d'exercer un contrôle sur leurs satellites, les collectivités territoriales doivent disposer des informations suffisantes sur leurs activités. Ce contrôle de l'information remontant des satellites vers les collectivités est prescrit par l'article L. 1524-3 du code général des collectivités territoriales (CGCT), aux termes duquel *« lorsqu'une société d'économie mixte locale exerce, pour le compte d'une collectivité territoriale ou d'un groupement, des prérogatives de puissance publique, elle établit chaque année un rapport spécial sur les conditions de leur exercice qui est présenté à l'organe délibérant de la collectivité territoriale ou du groupement et est adressé au représentant de l'État dans le département »*. Ce rapport doit être présenté au moins une fois par an aux organes délibérants²⁵.

La chambre constate qu'au cours de la période sous revue, le conseil municipal a été régulièrement informé des différents rapports d'activité des satellites, ainsi que de ceux des commissaires aux comptes. Cependant, d'après les procès-verbaux des conseils municipaux, la présentation de ces rapports ne suscite que peu de débats, quand bien même les activités des satellites et leurs relations croisées sont complexes et nombreuses, et les rapports des mandataires incomplets.

De nouvelles obligations d'information incombent aux sociétés d'économies mixtes depuis le décret n° 2022-1406 du 4 novembre 2022, relatif au contenu du rapport du mandataire. L'article D. 1524-7 du CGCT précise les informations qui doivent être comprises dans le rapport mentionné *supra*, afin de garantir plus de transparence et d'information des collectivités territoriales au service du débat démocratique. Alors que les dispositions du décret sont entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2023, la chambre constate que les rapports concernant l'exercice 2022, sur lesquels le conseil municipal de la commune s'est prononcé, ne les respectent pas. Pour l'avenir, la commune devra s'assurer que ses satellites se conforment aux dispositions réglementaires en matière d'information. Dans sa réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle s'attachera à mettre en œuvre la recommandation. La chambre prend acte de cet engagement.

En matière d'engagement hors bilan, l'encours des emprunts garantis est retracé par la commune et s'élève, au 31 décembre 2023, à 114,8 M€, soit 1,06 % des recettes réelles de fonctionnement. Le secteur qui bénéficie le plus des emprunts garantis est celui du logement social à plus de 97 %. Cette information, connue et suivie par la direction des finances, est retracée dans les annexes aux documents budgétaires. D'autres informations relatives

²² <https://sodigital.fr/mentions-legales/>

²³ Source : « projet du rapport de gestion sur l'activité de l'exercice clos le 31/12/2022 ».

²⁴ Offices publics de l'habitat.

²⁵ Article L. 1524-5 du CGCT : « Les organes délibérants des collectivités territoriales et de leurs groupements actionnaires se prononcent sur le rapport écrit qui leur est soumis au moins une fois par an par leurs représentants au conseil d'administration ou au conseil de surveillance ».

aux engagements reçus ou donnés sont fournies, telle que l'avance de trésorerie consentie à la SPL SOA en 2019²⁶. Certaines manquent cependant ; alors que l'annexe au bilan de 2019 de la SEMADS mentionne un engagement reçu de la collectivité à hauteur de 7,560 M€, celui-ci n'est pas inscrit dans les annexes budgétaires de la commune.

Recommandation régularité n° 1 : S'assurer que les rapports des mandataires sont complets et se conforment aux dispositions du décret n° 2022-1406 du 4 novembre 2022.

1.4.1.3 L'exemple de la société d'économie mixte à opération unique (SEMOP) « Issy Sport »

Les conditions de création des SEM sont encadrées par la réglementation. L'objet social des SEMOP, créées par la loi n° 2014-744 du 1^{er} juillet 2014, codifiée aux articles L. 1541-1 à L. 1541-3 du CGCT, doit être de concourir à la « *réalisation d'une opération de construction, de développement du logement ou d'aménagement, soit la gestion d'un service public pouvant inclure la construction des ouvrages ou l'acquisition des biens nécessaires au service, soit tout autre opération d'intérêt général relevant de la compétence de la collectivité territoriale ou du groupement de collectivités* ». En outre, seules les collectivités ou groupements de collectivités territoriales peuvent constituer des SEMOP. Dispositif de coopération public-privé à usage unique, les SEMOP sont des entreprises publiques locales, sous forme de société anonyme, dont le capital mixte est modulable (entre 34 et 85 % pour la collectivité et entre 15 % et 66 % pour le ou les autres actionnaires). Un appel d'offres unique est lancé par la collectivité en amont de la constitution de la société pour choisir l'actionnaire opérateur qui exécutera le contrat attribué à la SEMOP.

Se saisissant de ce nouveau cadre légal, la commune a, par délibération du conseil municipal du 4 juillet 2019, créé une SEMOP chargée de gérer et d'exploiter différents équipements et activités sportives, dans le cadre d'un contrat de concession d'une durée de 12 ans, d'un chiffre d'affaires du concessionnaire d'un montant prévisionnel de 39 M€ HT. Le périmètre de la SEMOP portait sur la gestion administrative, technique et financière de trois équipements, le parc municipal des sports, la halle Christiane Guillaume et le palais des sports, et le complexe sportif Alain Mimoun, une fois que ses travaux de réhabilitation auront été achevés ; le développement des pratiques de « sport-santé » et de « sport-entreprise » ; l'accompagnement technique des clubs sportifs ; l'organisation des grands événements sportifs de la commune.

Le choix de la commune de faire participer la SPL SOA au capital de la SEMOP « Issy Sport » est ancien, puisqu'elle s'était interrogée sur cette participation dès avril 2019. La commune s'est appuyée sur une analyse d'un cabinet d'avocats, qui appelait son attention sur le respect de conditions préalables à la prise de participation, à savoir : « *1- la prise de participation soit précédée d'un vote préalable du conseil d'administration de la SPL ; 2- l'actionnariat de la SPL reste minoritaire et ne lui confère pas de pouvoir de contrôle sur la SEMOP et 3- les élus administrateurs de la SPL se distinguent de ceux désignés au sein des organes de la SEMOP* »²⁷.

²⁶ Annexe B1.5 du CA 2019.

²⁷ Extrait de la note du cabinet d'avocats.

À l'issue de la procédure créant la société et choisissant son actionnaire le choix d'un opérateur économique a été entériné par le conseil municipal en juillet 2021, et le conseil municipal a autorisé la SPL SOA à participer au capital de la SEMOP « Issy Sport » en octobre 2021.

L'annexe X relative au plan de financement du contrat de concession identifie un montant de 12,7 M€ HT de travaux à réaliser sur la halle « Christiane Guillaume » et le palais des sports. Les instruments de financement sont : l'avance à l'actionnaire spécifique apportée par le tiers investisseur, en l'occurrence la SPL SOA ; les fonds propres sous la forme d'un crédit-relais « fonds propres » et le capital social minimal initial ; un crédit à la construction et un crédit-relais pour la TVA ainsi qu'une dette dite « loi Dailly ».

Le contrat de concession prévoit que le concessionnaire se rémunère par les recettes tirées de l'exploitation des activités concédées, sur la base d'une grille tarifaire, des activités commerciales non prévues dans la grille tarifaire, d'une contribution forfaitaire d'investissement pour chaque ouvrage réalisé, et d'une compensation forfaitaire d'exploitation (CFE) qui représente « *la contrepartie des sujétions de service public imposées au concessionnaire tendant à l'accueil des élèves des établissements scolaires du 1^{er} et du 2nd degré et des associations situés sur le territoire du concédant selon les modalités prescrites à l'article 19, et aux contraintes particulières de fonctionnement (amplitudes minimales d'ouverture, qualité et régularité des travaux assurant le bon fonctionnement des ouvrages, importance des installations et matériels, présence de personnel spécialisé, etc.) découlant de la mission du service public qui lui est confiée* »²⁸. À la suite de l'avenant augmentant de 2,8 % le montant initial du contrat conclu en décembre 2022, la CFE a été révisée. Des dépenses de fonctionnement à hauteur de 1,5 M€, dont 1,39 M€ au titre de la CFE de 2023, ont été enregistrées au bénéfice de la SEM « Issy Sport ».

Les effectifs de la SEMOP comptent 59 agents dont une partie sont des salariés de l'ancien office municipal des sports, notamment pour la pratique du « sport-santé ».

Les conditions de constitution de la SEMOP et de passation du contrat appellent les observations suivantes :

- l'information de l'organe délibérant de la commune est insuffisante en ce qui concerne l'avance à l'actionnaire spécifique par la SPL SOA, prévue à l'annexe X (les rapports de gestion de la SPL SOA et de la SEMOP ne retracent pas les engagements pris et/ou reçus) ;
- si les principales règles énoncées par le cabinet d'avocats ont été respectées par la commune pour la prise de participation (vote préalable du conseil d'administration de la SPL ; actionnariat minoritaire ne conférant pas de pouvoir de contrôle sur la SEMOP), tel n'est pas le cas de celle qui est relative à la désignation d'élus administrateurs distincts au sein des deux satellites. En ayant nommé des élus administrateurs participant tant à la SPL SOA qu'à la SEMOP Issy Sport, la commune s'expose au risque de conflits d'intérêts ;
- aucune redevance d'occupation du domaine public n'est due par la SEM « Issy Sport » aux termes du contrat de concession (article 27), alors que celle-ci était mentionnée dans le règlement de consultation. Si la commune considère, dans sa réponse aux observations de la chambre, que cette modification intervenue en cours de négociation n'a entraîné aucune modification substantielle du contrat, la chambre maintient sa position quant au non-respect du règlement de consultation qui est de nature à avoir faussé la concurrence. En outre, l'absence de redevance d'occupation du domaine public pourrait être préjudiciable aux intérêts patrimoniaux de la commune.

²⁸ Article 26.3.1 et article 26.3.2 du contrat de concession.

1.4.2 Les délégations de service public

Aux termes de l'article L. 1411-1 du CGCT, les collectivités territoriales, leurs groupements ou leurs établissements publics peuvent « *confier la gestion d'un service public dont elles ont la responsabilité à un ou plusieurs opérateurs économiques par une convention de délégation de service public* ». Ce mode de gestion déléguée, qui fait porter le risque financier principalement sur le délégataire, dont la rémunération est assurée par l'exploitation du service, est encadrée par les articles L. 1411-1 et suivants du CGCT.

Au cours de l'instruction, 12 DSP étaient actives et géraient des crèches, pour 5 d'entre elles, la restauration collective scolaire et les accueils de loisirs, des piscines, l'exploitation du palais des congrès de la commune, celle des marchés d'approvisionnement, la mise en fourrière des véhicules et enfin, l'exploitation de certains équipements sportifs. Elles représentent en moyenne 16 % des charges à caractère général par an et sont majoritairement déficitaires.

Hormis en 2020, année marquée par le renouvellement de l'équipe municipale et la crise sanitaire, les différentes obligations réglementaires sur l'information de l'autorité concédante, définies aux articles L. 3131-5 et R. 3131-2 du code de la commande publique²⁹, et sur la présentation de l'état des travaux réalisés au cours de l'année à la commission consultative des services publics locaux³⁰, ont été respectées. Les rapports produits par les concessionnaires n'appellent pas d'observations.

1.4.3 De la nécessité de mettre en place un contrôle global et formalisé des satellites

La commune dispose d'un dossier permanent sur ses satellites comprenant les rapports d'activité et financiers, les procès-verbaux des conseils d'administration ou des assemblées générales. Ce dossier permanent est sous la responsabilité du service des assemblées et de la direction générale des services. La commune devrait porter une attention particulière à la qualité de l'information disponible dans les états financiers des entités publiques locales, dont le contenu est précisé par la norme n° 1 du recueil des normes comptables leur étant applicables, établi par le conseil de normalisation des comptes publics (CNOCP)³¹.

²⁹ Article L. 3131-5 du code de la commande publique : « Le concessionnaire produit chaque année un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution du contrat de concession et une analyse de la qualité des ouvrages ou des services. Ce rapport décrit également les mesures mises en œuvre par le concessionnaire pour garantir la protection de l'environnement et l'insertion par l'activité économique dans le cadre de l'exécution du contrat et article R. 3131-2 du code de la commande de la commande publique : « Le rapport prévu à l'article L. 3131-5 est produit chaque année par le concessionnaire, avant le 1^{er} juin. Il tient compte des spécificités du secteur d'activité concerné et respecte les principes comptables d'interdépendance des exercices et de permanence des méthodes retenues pour l'élaboration de chacune de ses parties, tout en permettant la comparaison entre l'année en cours et la précédente. Toutes les pièces justificatives des éléments de ce rapport sont tenues par le concessionnaire à la disposition de l'autorité concédante, dans le cadre de son droit de contrôle. »

³⁰ L. 1413-1 du CGCT : « Le président de la commission consultative des services publics locaux présente à son assemblée délibérante avant le 1^{er} juillet de chaque année un état des travaux réalisés par cette commission au cours de l'année précédente ». Deux commissions thématiques ont été constituées au sein de la commission consultative des services publics locaux, à savoir la commission consultative de la restauration scolaire et la commission « autres services publics locaux ».

³¹ Au titre des autres informations, doit figurer dans l'annexe des états financiers : une « note sur le périmètre des états financiers [qui] comprend : des informations générales sur le périmètre d'activité de l'entité et notamment ses choix de gestion en matière de délégation d'activités, notamment à des services publics administratifs ou industriels et commerciaux ». (Extrait du recueil des normes comptables des entités publiques locales, janvier 2024).

Les dossiers permanents relatifs aux différentes DSP sont quant à eux partagés entre la direction de la commande publique, qui dispose des pièces relatives à la procédure et des pièces contractuelles, alors que les rapports des délégataires sont centralisés par le service des assemblées, après examen par les services concernés par la délégation.

La commune n'exerce pas de contrôle externe formalisé des satellites et des délégataires de service public. Au regard de leur nombre, des enjeux financiers, de la complexité des montages financiers et des relations croisées entre les satellites, il serait de bonne gestion pour la commune de s'engager dans une démarche de contrôle de gestion externe, c'est-à-dire de ses satellites, pour pouvoir disposer d'une vision agrégée de leurs actions, de leur situation financière ainsi que d'un coût complet du service public rendu. À cette fin, elle pourrait ainsi cartographier ses satellites et identifier les liens qui les unissent, qu'ils soient statutaires ou contractuels (contrat de la commande publique, garantie d'emprunt, convention de mise à disposition, etc.), pour assurer une maîtrise des différents risques liés aux satellites, ou encore pour être en mesure d'identifier les conflits de compétences ou les mutualisations de moyens entre satellites. La chambre prend acte de l'engagement de la commune à mener une démarche de contrôle global et formalisé des satellites dès 2025.

Recommandation performance n°1 : Engager une démarche de contrôle global et formalisé des satellites.
--

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La commune présente des indicateurs socio-économiques et démographiques très favorables. De nombreux sièges sociaux se sont implantés sur son territoire. Le taux de logement social est supérieur à 25 %.

Bien qu'intégrée au sein de l'établissement public territorial Grand Paris Seine Ouest, la commune semble prédominante dans l'EPT, et continue à intervenir dans des champs de compétences qui ont été transférés à l'établissement.

Après plusieurs réorganisations ayant conduit la commune à resserrer ses effectifs, l'organisation des services s'est stabilisée courant 2023, avec la création, notamment, d'une police municipale. La commune est engagée depuis plusieurs années dans une démarche d'amélioration de la qualité de ses services municipaux et des services rendus aux usagers.

La commune complète l'action des services municipaux par l'externalisation de certaines compétences en s'appuyant notamment sur les différents satellites dans lesquels elle est actionnaire majoritaire. Des délégations de service public ainsi que l'intervention d'associations financées majoritairement par la commune complètent le dispositif. Afin de présenter une vision agrégée des actions conduites et des financements engagés par la commune et ses satellites et sécuriser ses relations, celle-ci devrait engager une démarche de contrôle de gestion.

2 LA FIABILITE COMPTABLE ET FINANCIERE

2.1 La gouvernance et l'organisation en matière financière

2.1.1 Une organisation de la fonction financière resserrée et déconcentrée

Auparavant rattachée à la direction générale adjointe (DGA) « finances et ville numérique » et ayant connu plusieurs réorganisations³², la direction des finances exerce ses missions sous l'autorité de la direction générale des services depuis 2022, et sous un format stable depuis septembre 2023. Elle compte 10 personnes, dont la directrice, réparties dans 2 pôles, le pôle du « budget et de l'analyse financière » (préparation et élaboration des documents budgétaires et supports de communication financière à destination des habitants, prospectives et analyses financières) et celui de « l'exécution budgétaire » (exécution budgétaire, contrôle des opérations financières et du mandatement, formation des correspondants comptables).

L'organisation financière déconcentrée repose sur la présence, dans chaque service, de correspondants comptables responsables des engagements comptables et des liquidations de dépenses dans leurs périmètres. Au total, plus d'une cinquantaine de correspondants sont identifiés au sein des services gestionnaires. La chambre relève la situation irrégulière du prestataire, chargé de l'assistance à maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre informatique, qui a été désigné correspondant comptable. En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué que le processus de ré-internalisation, entamé en 2024 et devant s'achever en février 2025, devrait mettre fin à cette situation. La direction administrative et financière des services techniques (DAFST), sous l'autorité du directeur général adjoint des services techniques, réunit les compétences et expertises des directions opérationnelles (architecture et bâtiments, hygiène et sécurité, espaces publics et prévention et sécurité) et assure en lien avec la direction des finances le suivi du plan pluriannuel d'investissement (PPI).

La direction des finances s'appuie sur un cabinet extérieur « FinancesActive » pour la prospective financière. Elle pilote la fonction financière et s'appuie sur des indicateurs trimestriels portés à la connaissance de chaque directeur au sein des services de la commune. La préparation budgétaire commence par la transmission d'une lettre de cadrage aux élus dès le mois de juin de l'année N. Les dialogues budgétaires avec les services en septembre, ainsi que des auditions budgétaires menées avec ces derniers, en même temps que les auditions menées avec les services des ressources humaines (RH), participent à la bonne préparation budgétaire, qui se conclut par la présentation du budget primitif au maire début décembre, et le débat d'orientation budgétaire lors du conseil municipal de décembre. La maîtrise des dépenses est un objectif affiché et rappelé dans chaque lettre de cadrage, avec la volonté d'assurer les financements des investissements futurs. Ainsi, le suivi du plan pluriannuel d'investissement a été renforcé à compter de 2021, par l'instauration d'instances d'actualisation de ce plan. En outre, en 2024, comme en 2023, des économies ont été demandées aux services.

³² Les achats ont été rattachés aux finances en décembre 2020.

2.1.2 Un dialogue constructif avec le service de gestion comptable

La commune dépend du service de gestion comptable de Boulogne-Billancourt. Les relations avec la commune sont jugées bonnes par le comptable. Des réunions régulières (trimestrielles) permettent au comptable public et à la direction des finances de travailler sur les difficultés signalées, et de faire une revue des contrôles comptables automatiques anormaux.

La capacité d'innovation de la commune, relevée par le comptable public, lui a permis de s'inscrire dans les premières vagues du passage à la M57 et à l'expérimentation du compte financier unique (CFU). En outre, la commune s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue. Ainsi, dans le cadre d'une étude conduite par le comptable public, elle s'est portée volontaire pour participer à la revue des dispositifs d'audit interne.

2.1.3 Le passage à la M57 et l'expérimentation du compte financier unique (CFU)

Le travail en partenariat avec le comptable public a permis à la commune de passer à la M57 et d'expérimenter le CFU (le CFU de 2023 est le deuxième du genre).

La M57 oblige la commune à adopter un règlement budgétaire et financier (RBF)³³. Confrontée à deux avis opposés, celui d'un cabinet de conseil et celui du conseiller aux décideurs locaux (CDL), la commune au moment de l'instruction, n'avait pas de RBF. Néanmoins elle devrait en rédiger un au cours du dernier semestre 2024. Elle s'était fondée sur la réponse du CDL de son ressort, pour en reporter l'adoption. La chambre rappelle l'obligation qui incombe aux communes de plus de 3 500 habitants de se doter d'un RBF tel qu'énoncé par le tome II du 1^{er} janvier 2023 de l'instruction budgétaire et comptable M57. Dans sa réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle s'engageait à adopter ce document dans le courant de l'année 2025. La chambre prend acte de l'engagement de la commune.

Recommandation régularité n° 2 : Conformément à l'arrêté du 21 décembre 2022 actualisant l'instruction budgétaire et comptable M57, adopter un règlement budgétaire et financier.

2.1.4 Un contrôle des régies à amplifier

La commune dispose de 11 régies de recettes et de 7 régies d'avance, adossées à un compte de dépôt de fonds au Trésor. Une régie d'avances a été clôturée en 2023 et remplacée par le recours à la carte d'achats.

³³ Le tome II de la nomenclature M57 précise les conditions dans lesquelles le RBF doit être adopté : « A l'occasion de chaque renouvellement général des membres de l'organe délibérant, l'entité doit se doter d'un règlement budgétaire et financier (RBF) valable pour la durée de la mandature, avant le vote de la première délibération budgétaire qui suit le renouvellement ; il doit pouvoir être révisé. »

Le comptable public a contrôlé cinq régies, sans mettre au jour des dysfonctionnements majeurs. Il a suggéré des améliorations qui portent notamment sur la diminution du nombre de mandataires, un rehaussement du montant de l'encaisse et un allongement de la périodicité de dépôt. Les contrôles réalisés par la direction des finances se sont concentrés sur la vérification des écritures comptables des régisseurs, l'existence des pièces justificatives et le rapprochement avec le compte bancaire.

À la suite de l'audit comptable conduit par le comptable public en 2023, portant plus largement sur la chaîne de la dépense chez l'ordonnateur, plusieurs recommandations relatives aux régies de recettes et d'avances ont été faites : réaliser des contrôles sur place sur les régies d'avances et mixtes en complément de ceux du comptable public ; doter les régies d'une comptabilité régulière comprenant un bordereau-journal des dépenses et un grand-livre ; mettre en place des contrôles internes a posteriori. En réponse à l'audit, au cours de l'instruction, la commune a indiqué que le contrôle des régies était un axe du plan d'action relatif à la maîtrise des risques qu'elle était en train d'élaborer, et qu'en 2024, la préparation d'un plan de contrôle des régies constituerait un des objectifs annuels des agents de la direction des finances. La chambre invite la commune à mettre en œuvre dans les meilleurs délais les recommandations de l'audit conduit par le comptable public.

2.2 Une information financière qui gagnerait en lisibilité et en qualité

2.2.1 La qualité, la complétude et l'accessibilité des documents budgétaires

La commune s'est conformée au cours de la période sous revue aux obligations relatives au débat d'orientation budgétaire (DOB), qui doit précéder le vote du budget dans un délai de deux mois³⁴. Les documents présentés sont conformes aux articles L. 2312-1 et D. 2312-3 du CGCT et assurent une bonne information du conseil municipal.

Sur l'information financière³⁵, la commune dispose de trois sites internet à partir desquels les données sont accessibles : « issy.com », site principal, « rapportfinancier.issy.com » où le rapport financier est présenté aux citoyens et « data.issy.com » où sont stockées l'ensemble des données. Tous les rapports d'orientation budgétaire (ROB) de la période sous revue sont disponibles sur la base de données « data.issy.com ». La chambre constate que jusqu'à une période récente, tous les documents n'étaient pas mis en ligne ; la commune a amélioré en cours d'instruction leur présentation sur le site principal.

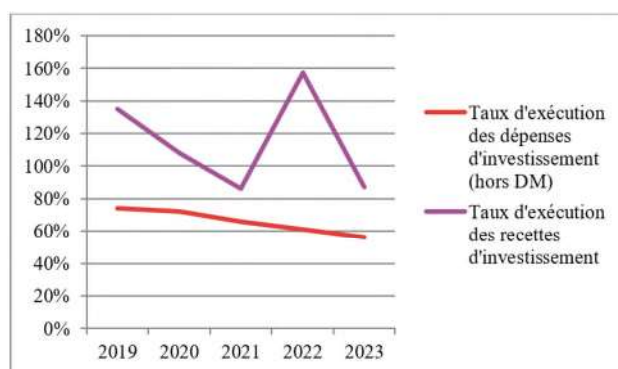
³⁴ Article 2312-1 du CGCT (commune de plus de 3 500 habitants).

³⁵ Le décret n° 2016-834 du 23 juin 2016, codifié à l'article R. 2313-8 du CGCT prévoit que doivent être mis en ligne dans des conditions garantissant notamment leur accessibilité et la facilité de leur accès par le public : le ROB ; la présentation brève et synthétique et la note explicative annexées au budget primitif et au compte administratif. Cette publication doit avoir lieu dans le délai d'un mois à compter de l'adoption par le conseil municipal des délibérations auxquelles ces documents se rapportent.

2.2.2 Des prévisions budgétaires à parfaire en investissement

Les taux d'exécution budgétaire permettent d'évaluer la qualité de la prévision budgétaire de la collectivité, laquelle participe de la sincérité budgétaire et de l'équilibre réel du budget, conformément à l'article L. 1612-4 du CGCT. La chambre constate globalement un taux d'exécution budgétaire de la section de fonctionnement satisfaisant (en moyenne à 94,2 % en dépenses et 105 % en recettes). En revanche, la prévision budgétaire en investissement devrait être améliorée, les taux d'exécution sont médiocres. La commune n'utilise pas la technique des autorisations de programme et des crédits de paiement, qui pourrait cependant permettre un meilleur pilotage des investissements.

Graphique n° 1 : Évolution des taux d'exécution budgétaire en investissement



Source : comptes administratifs, compte de gestion et CFU de la commune

2.3 Une fiabilité comptable à améliorer

2.3.1 Les opérations de fin d'exercice : les rattachements et les restes à réaliser

Les rattachements des charges et des produits à l'exercice sont obligatoires pour les communes de plus de 3 500 habitants. Sont rattachées les charges consommées (service fait) mais dont les factures ne sont pas parvenues à la commune, et les recettes correspondant à des droits acquis au cours de l'exercice mais dont le titre de recettes n'a pas encore été émis. Les rattachements réalisés par la commune ont un impact non négligeable sur le résultat de fonctionnement.

Tableau n° 2 : Évolution des produits et charges rattachés

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023
Total des produits rattachés	1 099 497	1 673 692	1 188 809	1 653 178	3 122 055
Total des charges rattachées	4 582 734	6 516 930	5 139 317	6 785 775	6 346 860
Solde des rattachements	- 3 483 237	- 4 843 238	- 3 950 507	- 5 132 597	- 3 224 805
Résultat de fonctionnement	56 733 258	47 098 620	23 562 039	14 109 510	28 286 044
Incidences rattachements /résultat (en %)	- 6	- 10	- 17	- 36	- 11

Source : d'après les comptes de gestion

Les restes à réaliser (RAR) correspondent en investissement aux recettes certaines mais n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre de recette au 31 décembre de l'année N, et aux dépenses engagées mais non mandatées. Leur comptabilisation a un impact à la hausse ou à la baisse sur le résultat d'investissement. La chambre constate l'absence de RAR en recettes jusqu'en 2022 et une diminution des RAR en dépenses en fin de période. Le comptable public s'assure que l'état transmis et signé de l'ordonnateur détaille correctement les dépenses et les recettes (leur engagement, leur date d'engagement, leur libellé, leur imputation, le tiers concerné, le montant).

Tableau n° 3 : Incidence des RAR dans les résultats

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023
RAR recettes	0	0	0	6 496 331	6 066 834
RAR dépenses	27 467 391	26 008 489	14 235 333	8 738 400	8 530 645
Solde des RAR Investissement	- 27 467 391	- 26 008 489	- 14 235 333	- 2 242 068	- 2 463 810
Résultat net global	43 607 685	21 332 400	8 831 465	27 644 775	42 153 138
Incidences RAR /résultat (en %)	- 63	- 122	- 161	- 8	- 6

Source : CRC d'après les données des comptes de gestion, comptes administratifs et CFU

2.3.2 Les amortissements et les provisions pour risques et charges

En vertu du principe comptable de prudence, les collectivités territoriales de plus de 3 500 habitants ont l'obligation d'amortir et, pour l'ensemble des collectivités, l'obligation de constituer des provisions pour risques et charges.

2.3.2.1 Les amortissements

Aux termes de l'article L. 2321-2 du CGCT, l'amortissement est une dépense obligatoire. Elle correspond à la constatation irréversible de la perte de valeur d'un bien, du fait de son usage, de l'évolution technique ou du temps. Les instructions budgétaires et comptables M14 et M57 ainsi que l'article R. 2321-1 du CGCT précisent les biens amortissables.

Les délibérations des 11 décembre 2003 et 10 décembre 2020 fixent les durées d'amortissement ainsi que leurs modalités de calcul, à savoir un amortissement linéaire au prorata temporis, sauf pour les biens de faible valeur (inférieurs à 500 €) dont l'amortissement est comptabilisé en une unique annuité au cours de l'exercice suivant leur acquisition. Les conditions d'amortissement n'appellent pas d'observations.

2.3.2.2 Les provisions

Afin de faire face à une charge probable, des provisions pour risques et charges doivent être constituées. Elles sont obligatoires dès l'ouverture d'un contentieux en première instance à l'encontre de la collectivité, dès l'ouverture d'une procédure collective prévue au livre VI du code de commerce, pour les garanties d'emprunts, les prêts et créances, les avances de trésorerie et les participations en capital accordées par la commune à l'organisme faisant

l'objet de la procédure collective, ou lorsque le recouvrement des restes à recouvrer est compromis vis-à-vis de tiers.

En ce qui concerne les risques contentieux, il faut qu'existe une obligation de l'entité vis-à-vis d'un tiers résultant d'un événement passé, que la sortie de ressources nécessaires pour éteindre l'obligation vis-à-vis du tiers soit certaine ou probable et que son montant soit fiable.

Sur la période sous revue, la commune n'a constitué des provisions qu'au titre du compte 1511 – provisions pour litiges et contentieux. Elle a indiqué n'avoir que peu de contentieux en cours. Les provisions inscrites correspondent à des contentieux liés à une opération d'urbanisme, à des risques de défaut d'exécution de prestations par les entreprises à la suite de la crise sanitaire, à des créances irrécouvrables ou encore à un contentieux relatif à une emprise de chantier. La chambre invite la commune à mieux retracer ses provisions dans les documents budgétaires, en raison des écarts constatés y compris en fin de période entre les montants indiqués au compte administratif et ceux inscrits au compte de gestion.

En outre, la commune ne provisionne pas au titre du compte 154 – provisions pour comptes d'épargne-temps (CET), lesquels peuvent être monétisés. La délibération du 16 juin 2005 précise les modalités de mise en œuvre du CET, notamment le mécanisme de compensation des jours inscrits sur ces CET. Le nombre de jours épargnés augmente de 2 500 jours entre 2019 et 2022, le coût pour la commune des jours indemnisés reste cependant relativement stable passant de 72 486 € en 2019 à 80 401 € en 2023 avec une petite hausse en 2020 et 2021, en raison des confinements sanitaires. En 2023, le montant des jours de CET épargnés mais non indemnisés s'élève à 610 000 €, montant qui devrait faire l'objet d'une provision. À des fins d'image fidèle des comptes, la commune pourrait constituer des provisions au titre des jours épargnés mais non monétisés conformément à l'article R. 2321-2 du CGCT³⁶.

2.3.3 Un actif immobilisé à fiabiliser

L'image fidèle des comptes d'une collectivité est garantie par une bonne connaissance de son patrimoine qui retrace la réalité de ses actifs, et lui permet également de s'assurer du bon état de celui-ci et des investissements nécessaires pour son renouvellement.

2.3.3.1 Des discordances entre inventaire des immobilisations et état de l'actif

La responsabilité du suivi des immobilisations incombe, de manière conjointe, à l'ordonnateur et au comptable. L'ordonnateur tient l'inventaire physique, registre justifiant la réalité physique des biens, et l'inventaire comptable, volet financier des biens inventoriés, tandis que le comptable est responsable de l'enregistrement des biens et de leur suivi à l'actif du bilan. L'inventaire comptable et l'état de l'actif ont des finalités différentes mais doivent, en toute logique, correspondre.

³⁶ « En dehors de ces cas, le maire peut décider de constituer des provisions dès l'apparition d'un risque avéré. »

La commune a transmis l'inventaire de 2023 des immobilisations, qui mentionne pour chaque bien, un numéro d'inventaire, la date d'acquisition, la valeur d'acquisition, le montant de l'amortissement pratiqué (dont celui du dernier exercice), ainsi que la valeur nette comptable. Alors que la commune estime ses actifs au 31 décembre 2023 à 447 105 963 €, le comptable, qui tient un état de l'actif, estime ce montant à 993 696 678 €, soit un écart entre les deux montants de 546 590 984 €.

Tableau n° 4 : Rapprochement état de l'actif et inventaire (en €)

Chapitres	Intitulé du compte	Inventaire de l'ordonnateur	État de l'actif du comptable	Écart en %
20	Immobilisations incorporelles	72 445 233	64 416 592	11
21	Immobilisations corporelles	252 285 294	734 273 083	- 191
22	Immobilisations reçues en affectation	-	-	Ns
23	Immobilisations en cours	112 325 880	90 077 293	20
24	Immobilisations affectées	-	39 385 784	Ns
26-27	Participations et titres	10 049 287	65 543 926	- 552
	Total	447 105 693	993 696 678	- 122

Source : Service de gestion comptable et commune

La part des immobilisations en cours ne représente que 10,29 % de l'actif immobilisé au 31 décembre 2023, attestant d'un bon suivi des opérations de transfert des immobilisations en cours.

La chambre constate cependant que depuis le dernier contrôle des comptes et de la gestion, les biens acquis à titre gracieux par la commune ne sont toujours pas intégrés dans l'inventaire. Considérant la politique d'investissement dynamique que celle-ci conduit, et qu'elle envisage de conduire pour les prochaines années, la commune doit s'engager à améliorer le suivi de son inventaire.

2.3.3.2 Des immobilisations financières à mieux identifier

Les immobilisations financières, enregistrées dans les comptes 26 et 27, doivent être recensées dans l'inventaire comptable tenu par l'ordonnateur. Des écarts significatifs ont été constatés entre les montants comptabilisés dans les comptes 26 du compte de gestion et l'annexe C2 du compte administratif ou l'annexe B10 du CFU.

Tableau n° 5 : Immobilisations financières

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023
Compte 261 Titres de participation	319 119	299 799	299 799	318 669	318 669
Compte 266 Autres formes de participation	9 999 996	9 999 996	9 999 996	9 999 996	4 937 496
S/total compte 26	10 319 115	10 299 795	10 299 795	10 318 665	5 256 165
Montants en annexe C2 des CA/annexe B10 CFU	325 035	305 738	193 682	0	324 585
Écarts	- 9 994 080	- 9 994 057	- 10 106 113	- 10 318 665	- 4 931 580

Source : d'après les comptes de gestion, comptes administratifs et CFU

Interrogée sur les écarts, la commune a indiqué que l'acquisition des parts sociales au sein de la Caisse d'épargne d'Île-de-France ne figurait pas dans l'annexe et que cette erreur, reproduite involontairement chaque année, serait corrigée. En 2023, la commune a racheté les parts sociales au capital de la Caisse d'épargne d'Île-de-France pour un montant de 5 062 500 €. Un écart de 5 939,46 € au compte 261 n'a cependant pas été justifié par la commune.

2.3.4 Une mise en cohérence des écritures d'emprunt à poursuivre et les engagements hors bilan à fiabiliser

La chambre relève la persistance d'écarts des écritures d'emprunt entre les documents budgétaires, observation déjà formulée lors du précédent contrôle. Les écarts portent sur les comptes enregistrant les emprunts et leurs intérêts. Le détail est présenté en annexe n° 3. La chambre invite la commune à remédier à ces écarts.

Les engagements hors bilan enregistrent les droits et obligations susceptibles de modifier le montant ou la consistance du patrimoine de la commune. Les différents comptes de classe 8 qui les retracent, permettent d'enregistrer les engagements donnés par la collectivité (engagements sur garantie d'emprunt, de crédit-bail, les subventions à verser par annuités, les autres engagements donnés) ou encore ceux qui sont reçus par la collectivité (redevances de crédit-bail, subventions à recevoir par annuités, autres engagements reçus). Comme évoqué *supra*, la commune ne retrace que les engagements hors bilan relatifs aux emprunts garantis, ce qui apparaît insuffisant.

Dans le cadre de la convention d'intervention foncière qui la lie à l'établissement public foncier d'Île-de-France (EPFIF), les engagements hors bilan relatifs au stock foncier ne sont pas retracés dans les annexes budgétaires de la commune. Ainsi, dans l'état récapitulatif au 31 décembre 2022 de l'activité de l'EPFIF, le montant du stock foncier est négatif et évalué à – 1 854 369 €, en raison des recettes supérieures aux montants engagés.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La gouvernance financière de la commune est bien identifiée et repose sur une organisation financière bien structurée. Le dialogue budgétaire est un processus maîtrisé qui implique les services et les élus. Celui-ci est réalisé dans un cadre contraint de maîtrise des dépenses, surtout en fin de période.

Si la commune s'est déjà engagée dans une démarche d'amélioration de la qualité comptable et financière, des progrès demeurent possibles s'agissant de la qualité comptable au sujet de laquelle la chambre relève une connaissance incomplète du patrimoine, un provisionnement insuffisant des risques, des engagements hors bilan non retracés, et des incohérences entre les documents budgétaires qui perdurent en dépit du compte financier unique, notamment s'agissant des écritures d'emprunt.

3 LES FINANCES

Sauf mention contraire, les analyses présentées dans ce chapitre sont effectuées en euros courants. Seules les analyses nécessitant une correction des effets de l'inflation sont effectuées en euros constants, avec une mention en ce sens dans le texte.

3.1 Stratégie financière de la commune

La stratégie financière n'est pas formalisée dans un document de référence unique portant sur la mandature ou sur une période pluriannuelle. Néanmoins, l'analyse des ROB fait émerger plusieurs constantes dans la stratégie financière portée par la commune :

- une politique de limitation de la masse salariale (48,9 M€ en fin d'exercice 2023, elle représentait seulement 33,25 % des charges de fonctionnement en 2023, soit 686 €/habitant fin 2023). Ces données sont bien inférieures aux moyennes départementales qui sont respectivement de 52,4 % des charges de fonctionnement et 889 €/habitant). Le nombre d'emplois permanent est passé de 1 011 fin 2017 à 961 fin 2023 ;
- un programme d'investissements ambitieux (151 M€ d'investissements sur la période 2020-2022, ce qui représente un niveau de 50,3 M€ en moyenne) avec un montant des opérations d'équipement par habitant de 712 € supérieur à la moyenne départementale (458 €/hab.), régionale (386 €/hab.) et nationale (344 €/hab.) ;
- une gestion prudente de l'endettement (encours de 10,9 M€ fin 2023, constitué de neuf prêts à taux fixe), avec une capacité de désendettement particulièrement courte de six mois.

Lors du débat d'orientation budgétaire de 2024, la question d'un recours à l'emprunt à l'horizon 2025-2026 a été soulevée, pour financer le programme d'investissement ambitieux de la commune, et maintenir la capacité d'autofinancement, qui baisserait du fait d'une hausse des charges.

3.2 Les produits de fonctionnement

Les produits de gestion s'élèvent à 158,4 M€ en 2023. Ils augmentent de 7,8 % sur l'ensemble de la période et de 1,9 % en moyenne annuelle. En dehors des ressources d'exploitation en léger recul (en raison des effets persistants de la crise sanitaire, selon le ROB pour 2023 de la commune), tous les autres postes augmentent, malgré un recul de la dotation globale de fonctionnement (DGF).

En effet, la DGF perçue par la commune est passée de 10,4 M€ en 2012 à zéro en 2022. Cette diminution a rendu nécessaire la recherche d'économies pour compenser cette perte avec la mise en place d'un plan d'économie générant à compter de 2022 un total de 1,9 M€ d'économies. Par ailleurs, la commune a fixé, dans ses documents de cadrage pour les exercices 2023 et 2024, des objectifs de réduction des dépenses de fonctionnement de, respectivement, 8 % et 3 % par rapport aux inscriptions des années précédentes. Enfin,

COMMUNE D'ISSY-LES-MOULINEAUX

la commune a eu recours à la fiscalité en 2023, avec une augmentation du taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties de 12,5 %, et la majoration de la part communale de la cotisation de la taxe d'habitation, due au titre des logements meublés non affectés à l'habitation principale, instaurée en 2023 à hauteur de 40 %.

Tableau n° 6 : Produits de gestion

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023	Var. annuelle moyenne (en %)	2024 (provisoire)
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	64 245 708	63 508 206	60 040 059	64 291 754	76 517 885	4,5	79 878 322
+ Fiscalité reversée	58 438 729	58 469 418	58 408 559	58 415 763	58 664 872	0,1	58 455 142
= Fiscalité totale (nette)	122 684 437	121 977 624	118 448 618	122 707 517	135 182 757	2,5	138 333 464
+ Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels)	15 173 629	11 192 758	13 045 796	15 181 376	12 944 162	- 3,9	14 398 234
+ Ressources institutionnelles (dotations et participations)	9 067 854	9 946 155	8 488 068	10 674 835	10 264 225	3,1	8 976 296
= Produits de gestion	146 925 920	143 116 537	139 982 482	148 563 728	158 391 143	1,9	161 707 993

Source : CRC d'Île-de-France d'après les comptes de gestion

Le taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB), qui constitue la principale source de recettes de la fiscalité locale (59,9 M€ en 2022 sur un total de 61,5 M€ de recettes tirées de la fiscalité directe locale) a évolué. En 2021, l'augmentation apparente du taux sur la TFPB vient de l'addition des taux de la commune et du département (14,24 % et 7,08 %), du fait de la réforme de la taxe d'habitation. En 2023, la commune a décidé d'augmenter ce taux, pour contribuer à l'équilibre du budget de la commune. Les taux sont inchangés pour 2024.

Tableau n° 7 : Taux comparés de fiscalité locale

(en %)	2019	2020	2021	2022	2023
Commune d'Issy-les-Moulineaux					
Taxe d'habitation	17,24	17,24			17,74
Taxe foncière (bâti)	14,24	14,24	21,32	21,32	23,99
Taxe foncière (non bâti)	7,84	7,84	7,84	7,84	7,84
Taux moyens départementaux (année précédente)					
Taxe d'habitation	19,15	-	-	17,88	17,88
Taxe foncière (bâti)	13,62	13,64	20,90	21,37	21,37
Taxe foncière (non bâti)	20,85	20,80	21,14	21,55	21,55
Taux moyens nationaux (année précédente)					
Taxe d'habitation	24,53	-	-	22,98	22,98
Taxe foncière (bâti)	21,19	21,59	37,72	38,22	38,28
Taxe foncière (non bâti)	49,67	49,72	50,14	50,44	50,44

Source : Direction départementale des finances publiques des Hauts-de-Seine – États 1259

3.3 Les charges de fonctionnement

Sur la période de contrôle, les charges de gestion connaissent une évolution maîtrisée de + 1,6 % par an en moyenne. En corrigeant les montants des effets de l'inflation³⁷, les charges de gestion diminuent même de 1,5 % par an en moyenne. La commune se distingue par un taux particulièrement peu élevé de ses charges de personnel rapportées aux charges de gestion. En effet, ce taux reste situé entre 34 et 35 % sur toute la période, alors que la moyenne au niveau de la strate était de 59,33 % en 2022. La délégation de plusieurs politiques publiques à des satellites ou des associations, dont les emplois ne figurent pas dans les comptes de la commune, explique en partie la faible part des charges de personnel dans les dépenses de la commune. Si les charges de personnel sont stables sur la période, les charges à caractère général progressent quant à elles de 3,25 % sur la période.

Tableau n° 8 : Charges de gestion

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023	Variation (en %)		2024 (provisoire)
						annuelle moyenne	annuelle moyenne € constants	
Charges à caractère général	28 594 281	29 579 761	32 702 189	35 035 810	36 733 027	6,5	3,4	37 162 956
+ Charges de personnel	44 322 005	44 976 118	44 081 286	46 235 848	47 066 434	1,5	- 1,4	48 602 920
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles)	20 511 402	19 852 963	18 154 037	17 654 235	16 739 633	- 5,0	- 7,7	17 543 890
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles)	34 823 421	34 299 131	34 205 807	35 034 013	36 016 082	0,8	- 2,1	37 015 895
+ Charges d'intérêt et pertes de change	- 681	- 681	0	17 060	65 688			94 158
= Charges courantes	128 250 427	128 707 292	129 143 319	133 976 966	136 620 864	1,6	- 1,3	140 325 661
Charges de personnel / charges courantes en %	34,6	34,9	34,1	34,5	34,5	- 0,1		34,6

Source : CRC d'Île-de-France d'après les comptes de gestion

Le choix d'une gestion externalisée trouve sa traduction dans les finances de la commune, puisque les services extérieurs représentent 18,48 % des charges courantes fin 2023 contre 14,8 % en 2019. Ces postes de dépenses comprennent notamment les dépenses relatives aux DSP, au marché liant la commune avec la SEM « Issy Media » ou encore au marché relatif à l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) et à la maîtrise d'ouvrage en informatique.

³⁷ Sur la base des taux calculés par l'Insee, à savoir 0,5 % en 2020, 1,6 % en 2021, 5,2 % en 2022 et 4,9 % en 2023.

3.4 La capacité d'autofinancement

L'excédent brut d'exploitation a augmenté de 16,9 % sur la période, et représentait 13,8 % des produits de gestion en 2023. La capacité d'autofinancement (CAF) brute bénéficie des résultats financiers positifs sur la période, sauf en 2023, et s'élève cependant à 21,6 M€ cette même année. La CAF brute représente le flux potentiel de trésorerie permettant notamment à la commune de financer des investissements.

Tableau n° 9 : Capacité d'autofinancement brute

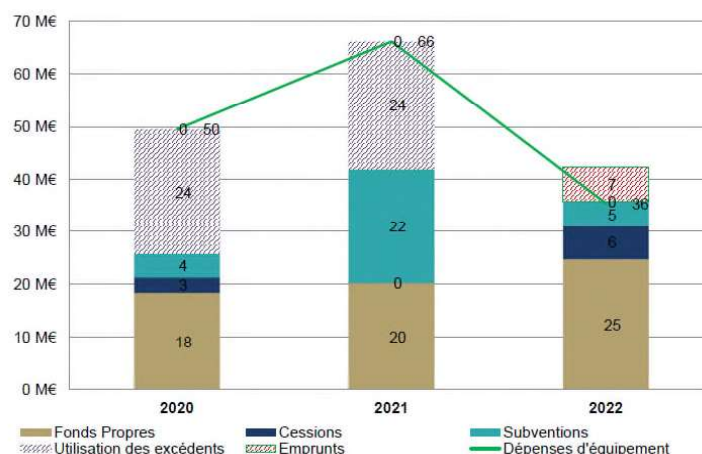
(en €)	2019	2020	2021	2022	2023	Variation (en %)		2024 (provisoires)
						annuelle moyenne	simple	
Produits de gestion (A)	146 925 920	143 116 537	139 982 482	148 563 728	158 391 143	1,9	7,8	161 707 993
Charges de gestion (B)	128 251 108	128 707 973	129 143 319	133 959 906	136 555 176	1,6	6,5	140 325 661
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	18 674 812	14 408 564	10 839 164	14 603 822	21 835 968	4,0	16,9	21 382 332
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>12,7</i>	<i>10,1</i>	<i>7,7</i>	<i>9,8</i>	<i>13,8</i>			<i>13,2</i>
+/- Résultat financier	165 381	681	135 700	149 515	1 234 371	65,3	646,4	215 847
+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	- 25 445	- 228 326	- 101 517	- 43 564	- 1 457 487	175,1	5628,0	- 609 473
= CAF brute	18 814 748	14 180 919	10 873 347	14 709 773	21 612 852	3,5	14,9	20 988 705
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>12,8</i>	<i>9,9</i>	<i>7,8</i>	<i>9,9</i>	<i>13,6</i>			<i>13</i>
- annuité en capital de la dette	375 129	375 129	346 358	596 358	1 313 546	36,8	250	1 291 989
= CAF nette ou disponible	18 439 619	13 805 790	10 526 988	14 113 415	20 299 306	2,7	10,1	19 696 717

Source : CRC Île-de-France d'après les comptes de gestion

3.5 Stratégie d'investissement et financement

En raison d'une CAF nette d'un niveau équivalent à sa CAF brute, la commune dispose d'un montant disponible permettant de financer des investissements significatifs. Les opérations réalisées durant la période de contrôle sont présentées en annexe n° 4. La commune met à jour chaque année un plan pluriannuel d'investissements présentant chaque programme et les montants pluriannuels associés, tant en dépenses qu'en recettes.

Entre 2020 et 2022, la commune a réalisé 151 M€ d'investissements soit 50,3 M€ par an en moyenne, soit 672 € par habitant en moyenne sur cette période. Ceux-ci ont été financés par les fonds propres à hauteur de 42 %, avec une mobilisation du fonds de roulement en 2020 et 2021, les subventions financent 20 % des investissements, les cessions 6 % et l'emprunt 4 %. Les investissements, qui bénéficieront aux générations futures, sont financés par la CAF et par l'impôt local dont les taux ont augmenté en fin de période.

Graphique n° 2 : Source de financement des investissements entre 2020 et 2022

Source : Rapport d'orientation budgétaire 2024 de la commune d'Issy-les-Moulineaux

3.6 Gestion de la dette

La dette de la commune est faible. Au 31 décembre 2023, l'encours de dette s'élevait à 10,9 M€, constitué de 9 prêts à taux fixes. Les emprunts souscrits relèvent tous de la catégorie A1 de la charte Gissler³⁸. La capacité de désendettement est de 6 mois seulement, très éloignée du seuil d'alerte de 12 ans. Rapporté au nombre d'habitants, l'encours de dette d'Issy-les-Moulineaux est 10 fois inférieur à la moyenne de la strate (127 € par habitant fin 2022 contre 1 330 € au niveau de la strate).

3.7 Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie

Le fonds de roulement s'élevait à 42,4 M€ fin 2023. Il est deux fois supérieur à celui de la strate (447 € par habitant fin 2022 contre 210 € au niveau de la strate). La diminution du fonds de roulement entre 2019 et 2021 s'explique par la consommation des excédents pour financer une partie des investissements de la commune.

³⁸ La charte Gissler, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2010, établit une classification des produits structurés en fonction des risques auxquels ils sont exposés. La cotation associée, d'une part, l'indice utilisé (de 1 à 5) et d'autre part, une lettre en fonction de la structure du prêt (de A à E). Plus le chiffre et la lettre sont élevés, plus le risque est important. Une dernière catégorie dite hors charte et identifiée 6F correspond aux produits les plus risqués dont la charte interdit en principe la commercialisation.

Tableau n° 10 : Fonds de roulement et trésorerie

au 31 décembre (en €)	2019	2020	2021	2022	2023	Var. annuelle moyenne (en %)	2024 (Provisoire)
Fonds de roulement net global	72 918 202	48 831 708	23 935 712	30 675 174	42 409 441	- 12,7	42 102 588
- Besoin en fonds de roulement global	- 653 269	- 1 763 150	13 570 182	- 1 084 477	- 1 872 277	30,1	- 922 916
=Trésorerie nette	73 571 472	50 594 858	10 365 530	31 759 651	44 281 718	- 11,9	43 025 504
en nombre de jours de charges courantes	209,4	143,5	29,3	86,5	118,3		111,8
dont trésorerie active	73 571 472	50 594 858	10 365 530	31 759 651	44 281 718	- 11,9	43 025 504

Source : CRC d'Île-de-France d'après les comptes de gestion

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La stratégie financière de la commune, bien que non formalisée dans un document unique, repose sur une maîtrise des dépenses de fonctionnement en particulier de personnel, un programme d'investissement ambitieux et une gestion prudente de l'endettement.

Malgré un net recul de la dotation globale de fonctionnement (DGF) qui est passée de 1,7 M€ en 2019 à un niveau très faible en 2023, les ressources d'exploitation de la commune ont progressé de 1,9 % en moyenne par an grâce à la hausse de la fiscalité locale. Les taux de la fiscalité locale ont progressé en fin de période pour augmenter les ressources de la commune. Les charges de fonctionnement ont augmenté à un rythme légèrement inférieur à celui des ressources (+ 1,6 % en moyenne par an).

Le bon niveau de la capacité d'autofinancement a permis à la commune de financer ses investissements en maintenant une capacité de désendettement particulièrement faible, puisqu'elle s'élève à six mois fin 2023. Pour autant, la commune s'interroge sur la possibilité de recourir à l'emprunt afin de financer les prochains investissements en 2025 et 2026, qui sont présentés dans le plan pluriannuel d'investissement.

4 LES RESSOURCES HUMAINES

4.1 L'organisation de la fonction RH et les outils de gestion des ressources humaines

Rattachée à la directrice générale adjointe des services des ressources humaines et de l'enfance, la direction des ressources humaines (DRH) est composée de 25 agents répartis entre 4 pôles : « carrière et rémunération », « développement RH », « budget, effectifs et système d'information des ressources humaines-SIRH » et « prévention et santé ».

La stratégie en matière de gestion des ressources humaines de la commune est formalisée dans différents documents obligatoires à savoir, les lignes directrices de gestion³⁹, le plan de formation, le rapport sur la parité et le bilan social. Bien que non obligatoire, la commune s'est dotée, à la suite du contrôle de la chambre, d'un règlement intérieur⁴⁰. La dématérialisation de la gestion des ressources humaines est avancée grâce au système d'information des ressources humaines, Ciril RH, qui permet aux agents d'accéder à différentes informations (fiche de paie, compte rendu d'entretien professionnel, formations suivies, gestion des congés). La dématérialisation du dossier individuel des agents est à l'étude.

En complément des nombreux guides ou chartes⁴¹, la DRH de la commune développe une stratégie de communication interne variée (site intranet ; lettre d'information RH ; journal interne). Différents événements à destination des agents complètent cette stratégie, tels que des journées portes ouvertes à la DRH, des séminaires d'intégration pour les nouveaux arrivants, des « p'tits dèj RH » ou « midis de la RH » ou encore le projet d'une radio interne (podcast).

4.2 Une gestion maîtrisée des effectifs

À titre liminaire, la chambre relève des différences entre l'état des effectifs dans les comptes administratifs et les comptes financiers uniques et les documents fournis par la commune.

4.2.1 Des effectifs en baisse

Sur la période contrôlée, les effectifs physiques de la commune ont baissé de plus de 7 %, passant de 891 en 2019 à 827 en 2023. Cette baisse concerne essentiellement les titulaires avec près de 13 %. En revanche, la part des non titulaires sur emplois permanents a augmenté significativement (+ 47 %) passant de 84 à 124. Cette tendance s'est nettement accélérée à compter de 2022. Ainsi, si les agents titulaires restent majoritaires, les agents non titulaires sur emplois permanents représentent aujourd'hui près de 15 % de l'effectif total contre 9,43 % en 2019. La commune justifie cette tendance par la loi sur la transformation de la fonction publique de 2019,⁴² qui facilite le recrutement de contractuels sur des emplois permanents, et par le fait que peu de fonctionnaires candidatent sur les emplois ouverts au recrutement par la commune.

³⁹ Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique et article L. 413-1 à L. 413-7 du code général de la fonction publique.

⁴⁰ Approbation du règlement intérieur par la F3CST du 6 décembre 2024.

⁴¹ Guide du temps de travail, guide pratique du télétravail, guide sur la mobilité interne, charte du régime indemnitaire, charte du temps de travail.

⁴² Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

**Tableau n° 11 : Évolution de l'effectif sur emplois permanents
(emplois pourvus hors emplois fonctionnels) au 31/12**

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution (en %)
<i>Total effectifs</i>	891	887	849	840	827	- 7,18
<i>dont titulaires</i>	807	807	761	722	703	- 12,89
<i>dont non titulaires</i>	84	80	88	118	124	47,62
% contractuels	9,43	9,02	10,37	14,05	14,99	

Source : CRC d'après les comptes administratifs et les comptes financiers uniques⁴³

Un repyramidage en faveur des agents de catégorie B, notamment de la filière médico-sociale, explique pour partie la baisse des effectifs des agents de catégorie C. Ces derniers représentaient fin 2023 61,9 % des effectifs (18,5 % pour la catégorie A et 19,6 % pour la catégorie B) contre 75,8 % en 2019 (15,7 % pour la catégorie A et 8,4 % pour la catégorie B). Au niveau de la petite couronne, 2/3 des effectifs sont de catégorie C⁴⁴, la commune était dans une fourchette haute jusqu'en 2021.

La tendance générale de baisse des effectifs porte sur quasiment toutes les filières mais touche plus particulièrement la filière technique (- 69 agents soit une baisse de 22,6 %). Par comparaison avec les données relatives aux communes de la petite couronne, Issy-les-Moulineaux se distingue par la faible représentation de la filière de l'animation, 1,8 % des effectifs lorsque la moyenne au niveau des communes de la petite couronne est de 12,9 %, et la sous-représentation de la filière sportive, 0,8 % des effectifs en 2023 pour une moyenne au niveau des communes de la petite couronne de 1,3 %. Ces faibles taux trouvent leur explication dans la forte présence des associations dans le secteur de l'animation et du sport.

Plusieurs décisions ont contribué à l'augmentation des effectifs de la commune en fin de période, la création de la police municipale⁴⁵ soit 21 postes bénéficiant d'un régime indemnitaire spécifique, la ré-internalisation des missions informatiques (création de 3 postes dans la perspective de la fin de l'assistance à maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre), ou encore le transfert de 4 agents du CLAVIM, qui intervenaient auparavant dans le secteur de la prévention, recrutés, en tant que contractuels.

L'apparente maîtrise des effectifs ne doit pas occulter le fait que des agents qui ne relèvent pas de la commune concourent à la conduite de ses politiques, en raison de la gestion fortement externalisée de nombreuses missions, que ce soit dans le cadre de délégations de service public, de marchés publics ou encore de satellites ou d'associations.

4.2.2 Les mises à disposition

Fin 2023, la commune mettait à disposition de divers organismes extérieurs, majoritairement des associations, 33 agents dans le cadre de conventions, pour un montant de 1,02 M€ (contre 39 agents en moyenne les années précédentes soit environ 1,37 M€). Le principal bénéficiaire des mises à disposition est le CLAVIM.

⁴³ Annexe relative à l'état du personnel.

⁴⁴ Bilan social 2021 centre interdépartemental de gestion petite couronne.

⁴⁵ Délibération du 9 février 2023 et délibération du 29 juin 2023 relatif au régime indemnitaire.

Tableau n° 12 : Nombre d'agents mis à disposition

	2019	2020	2021	2022	2023
CCAS	1	1			
CLAVIM	23	23	25	24	20
Cté jumelage - Issy Tourisme	3	3	3	2	2
COS ⁴⁶	2	2	3	2	2
OMS	10	11	10	10	8
Présidence de la République				1	1
Total	39	40	41	39	33

CCAS : Centre communal d'action sociale – OMS : Office municipal des sports

Sources : CRC d'après les documents fournis par la commune

En dépit du remboursement de la rémunération des agents mis à disposition par les organismes d'accueil⁴⁷, la commune continue à assumer ces charges, puisque le montant des subventions de fonctionnement allouées aux différents organismes comprend le montant des mises à disposition de fonctionnaires⁴⁸. La chambre invite la commune à se conformer aux dispositions du décret n° 2008-580 du 18 juin 2008, relatif au régime de mise à disposition, en précisant dans les conventions la nature des activités ou les missions de service public exercées par le fonctionnaire mis à disposition. La commune a indiqué en réponse aux observations de la chambre que les fiches de poste définissant la nature des activités et les missions de service public confiées aux agents seraient annexées aux conventions de mises à disposition des agents qui prendront effet le 31 janvier 2025, et qui ont été soumises à l'approbation du conseil municipal du 12 décembre 2024. Il n'est pas certain que l'information de l'assemblée délibérante lors de ce conseil du 12 décembre 2024 ait été complète concernant la nature des activités et missions de service public exercées.

4.3 Le pilotage de la masse salariale

La commune a créé un pôle « budget, effectifs et SIRH⁴⁹ » qui travaille en collaboration avec la direction des finances ; il participe aux auditions budgétaires⁵⁰, élabore le budget du personnel pour chaque service, réalise des études sur les effectifs (départ à la retraite, absentéisme, etc.). Des outils de pilotage détaillés assortis d'indicateurs, et des états trimestriels communiqués à chaque service sur l'exécution de leur budget relatif aux charges de personnel, permettent un suivi précis de ce poste de dépenses. Le taux d'exécution des charges de personnel, qui est en moyenne de 96,4 %, en nette amélioration sur la période de contrôle, atteste du bon pilotage des emplois et de la masse salariale.

⁴⁶ Comité des œuvres sociales.

⁴⁷ Décret 2008-580 du 18 juin 2008 relatif au régime de la mise à disposition applicable aux collectivités territoriales et aux établissements publics administratifs locaux : « L'organisme d'accueil rembourse à la collectivité territoriale ou à l'établissement public d'origine la rémunération du fonctionnaire mis à disposition, les cotisations et contributions y afférentes, ainsi que les charges mentionnées au deuxième alinéa du III de l'article 6 (formation), dans les conditions qui y sont prévues. En cas de pluralité d'organismes d'accueil, ce remboursement est effectué au prorata de la quotité de travail dans chaque organisme. Les modalités de remboursement de la charge de rémunération par le ou les organismes d'accueil sont précisées par la convention de mise à disposition ».

⁴⁸ Délibération n° 5 du 9 février 2023.

⁴⁹ Système d'information des ressources humaines.

⁵⁰ Ces auditions budgétaires sont organisées par le service des finances avec le maire adjoint délégué aux finances, le maire adjoint du secteur, la direction générale et le chef de service de secteur.

4.3.1 Une hausse des dépenses de personnel contenue

Les charges de personnel ont augmenté de 6,19 % entre 2019 et 2023 passant de 44,32 M€ à 47,01 M€ soit une augmentation moyenne de 1,5 % par an. Cependant, leur poids dans les charges courantes demeure stable, environ 34,5 % par an dans la mesure où les charges à caractère général, ainsi que les autres charges de gestion, sont également en hausse respectivement + 8,14 M€ et + 1,19 M€ entre 2019 et 2023.

Tableau n° 13 : Évolution de la masse salariale

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023	Variation simple (en %)
= Charges totales de personnel	44 322 005	44 976 118	44 081 286	46 235 848	47 066 434	6,2
dont rémunération du personnel titulaire	18 444 166	18 177 392	18 037 276	18 110 861	18 045 523	- 2,2
dont rémunérations et indemnités du personnel non titulaire	6 453 650	6 934 692	3 584 329	4 172 678	3 602 902	- 44,2
dont régime indemnitaire	6 671 993	6 583 602	6 635 748	7 289 704	8 368 698	25,4
dont autres rémunérations	62 665	70 975	3 169 701	3 164 894	3 186 169	4984,4
Sous total rémunération	31 632 474	31 766 660	31 427 053	32 738 137	33 203 291	5,0
Atténuations de charges	- 1 606 753	-30 723	- 1 539 855	- 1 099 749	- 968 549	- 39,7
Remboursement de personnel mis à disposition	- 1 374 375	- 1 296 989	- 1 200 047	- 1 154 410	- 1 019 027	- 25,9
dont charges sociales	13 676 284	12 604 779	13 716 292	13 695 664	14 149 903	3,5
Charges de personnel nettes des remboursements des mises à disposition	42 947 630	43 679 129	42 881 239	45 081 438	46 047 407	7,2
ETPT	891	887	849	840	827	- 7,2
Rémunération moyenne	48 202	49 244	50 508	53 668	55 680	15,5
Rémunération moyenne non chargée	35 502	35 814	37 017	38 974	40 149	13,1

ETPT : Équivalents temps plein (travaillé)

Source : CRC d'après les comptes de gestion et les comptes financiers uniques

La progression limitée des dépenses de rémunérations des personnels entre 2019 et 2023, passant de 31,63 M€ à 33,16 M€, soit + 4,83 %, masque une évolution différenciée entre titulaires et non titulaires. En effet, alors que les rémunérations des personnels non titulaires, dont vacataires et apprentis, augmentent sensiblement (+ 26,1 % au cours de la période passant de 6,51 M€ en 2019 à 8,2 M€ en 2023⁵¹), celles des titulaires baissent légèrement (- 0,71 %). Cette augmentation s'explique par des recrutements d'agents non titulaires plus importants, tant sur des postes permanents que sur des postes non permanents. Fin 2022, la commune rémunérait plus de 520 agents non permanents dont 367 vacataires, principalement dans certains secteurs d'activité comme l'animation dans les écoles. En moyenne, les dépenses relatives aux vacataires s'élèvent à 3 M€ sur la période.

⁵¹ En 2019 et 2020, la commune appliquait la M14 qui ne distinguait pas les dépenses de personnels des agents non titulaires et des vacataires (rémunération du personnel non titulaires + autres rémunérations). Cette distinction est permise depuis l'entrée en vigueur de la M57.

La hausse des dépenses de rémunération résulte à la fois de la baisse des effectifs pour un montant de l'ordre de - 2,1 M€ (effet-volume) et de l'augmentation des rémunérations, pour un montant de l'ordre de 4,6 M€ (effet-prix). S'agissant de ce dernier montant, le glissement vieillesse technicité et différentes mesures réglementaires prises au niveau national, en particulier en raison de l'inflation (revalorisation du Smic, revalorisations indiciaires des catégories C et des catégories B, reclassement du cadre d'emploi des auxiliaires de puériculture⁵² et revalorisations du point d'indice de la fonction publique⁵³) ont produit leurs effets dès 2022. Outre les créations de postes évoquées *supra*, la mise en œuvre du complément indemnitaire annuel (CIA) à compter de 2022 (0,29 M€ en 2022 et 0,32 M€ en 2023), a également augmenté les dépenses de personnel. En outre, en 2023, la commune a accordé⁵⁴ une prime exceptionnelle de maintien du pouvoir d'achat, pour soutenir les agents face à l'inflation, conformément au décret du 31 octobre 2023, créant ladite prime pour certains agents publics de la fonction publique territoriale (soit 787 agents pour un coût total de plus de 0,419 M€).

4.3.2 Le régime indemnitaire et les avantages en nature

La politique indemnitaire de la commune a été formalisée dans une charte du régime indemnitaire qui date de 2013, mise à jour en 2023. Les lignes directrices adoptées en 2021 complètent ce dispositif. La part des indemnités dans la rémunération est en augmentation de 21,13 % en 2019, elle représente aujourd'hui 27,78 % en 2023 du total des rémunérations.

4.3.2.1 Le régime indemnitaire des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep)

Le décret du 20 mai 2014⁵⁵ a instauré un nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep), au bénéfice des agents de l'État, dont la transposition à la fonction publique territoriale devait intervenir au plus tard au 1^{er} janvier 2019.

La commune a mis en œuvre à partir de 2017 le Rifseep, son application aux différents cadres d'emplois se faisant au fur et à mesure de la publication des arrêtés ministériels. Cependant, pour des raisons budgétaires selon la commune, seule la part liée à l'indemnité de fonction, de sujétion et d'expertise (IFSE) a été mise en œuvre. Ce n'est qu'en juin 2022 que la commune a adopté⁵⁶ la part liée au CIA, bien qu'une décision du Conseil constitutionnel⁵⁷ eût confirmé en 2018 l'obligation d'instaurer les deux parts du Rifseep pour les collectivités.

⁵² Il s'agit du reclassement des agents du cadre d'emploi des auxiliaires de puériculture la catégorie C à la catégorie B intervenu au 1^{er} janvier 2022 et qui a concerné environ 76 agents pour la commune d'Issy-les-Moulineaux.

⁵³ Revalorisation du point d'indice de 3,5 % au 1^{er} juillet 2022, 1,5 % au 1^{er} juillet 2023 et points d'indice complémentaires pour les débuts de grille des agents de catégories C et B.

⁵⁴ Délibération du 15 novembre 2023.

⁵⁵ Décret n° 2014-513 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'État.

⁵⁶ Délibération du 30 juin 2022 relatif au déploiement du complément indemnitaire annuel et actualisation de la charte du régime indemnitaire du personnel communal.

⁵⁷ Décision du conseil constitutionnel n° 2018-727-QPC du 13 juillet 2018.

Différentes délibérations, dont la dernière en vigueur a été adoptée par le conseil municipal du 10 octobre 2024, fixent les modalités d'application et les critères de l'IFSE⁵⁸ et du CIA⁵⁹ en fonction des filières, des cadres d'emplois, et ont étendu progressivement ce régime aux agents éligibles⁶⁰, y compris les agents non titulaires.

La charte indemnitaire fixe des montants qui sont jugés par la commune nettement inférieurs aux plafonds réglementaires de l'IFSE et du CIA et peu attractifs par rapport à d'autres collectivités. La commune indique, que face aux difficultés de recrutement dans certains métiers en tension, il lui arrive de déroger aux règles de la charte, mais elle veille à respecter les plafonds des montants annuels de référence. Aussi, a-t-elle procédé à une refonte de son régime indemnitaire en octobre 2024 en actant la revalorisation de la grille du régime indemnitaire et en révisant la répartition des postes par fonction⁶¹.

Tableau n° 14 : Évolution du montant du Rifseep

(en €)	2019	2020	2021	2022	2023
IFSE	2 485 079	2 798 776	3 072 430	3 547 548	3 531 353
CIA	0	0	0	290 049	323 315
Total	2 485 079	2 798 776	3 072 430	3 837 597	3 854 668

Source : CRC d'après les fichiers de paie de la commune

Les lignes directrice de gestion et plusieurs délibérations précisent les modalités d'application de critères modulateurs de l'IFSE. Ces critères, appelés bonifications⁶² dont certains avaient été institués préalablement à la mise en place du Rifseep⁶³, sont appliqués afin de gratifier les agents exerçant différentes missions, dans les situations suivantes : remplacement d'un collègue absent (congé longue maladie/longue durée ; accident du travail, congé maternité, congé parental), sous réserve d'une demande motivée de la hiérarchie dans

⁵⁸ Par exemple, pour les attachés territoriaux, quatre groupes de fonctions sont prévus : encadrement supérieur ; encadrement intermédiaire ; agents spécialisés ; encadrement de proximité. Le plafond annuel de l'IFSE est différent selon que l'agent est logé ou non.

⁵⁹ La commune distingue trois critères d'attribution du CIA : le CIA dit « remarquable » lié à la manière de servir, le CIA dit « exceptionnel » qui permet de valoriser des situations de travail exceptionnelles et le CIA dit « encouragement » qui vise à encourager un agent motivé et efficace mais qui rencontrerait des difficultés sur son poste.

⁶⁰ Les agents de la police municipale ainsi que les professeurs et assistants territoriaux d'enseignement artistique (soumis à la délibération n° 2004-8 du 22 janvier 2004) les collaborateurs de cabinet, les agents recrutés sur la base du dispositif des emplois aidés ou accueillis sous le statut d'apprenti ou encore les vacataires ne bénéficient pas du Rifseep.

⁶¹ Délibération du 10 octobre 2024 relative à l'actualisation de la charte du régime indemnitaire du personnel communal.

⁶² Décret n° 2012-624 du 3 mai 2012 pris en application de l'article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale qui fixent les modalités et les limites de la prime d'intéressement à la performance collective des services dans les collectivités territoriales et leurs établissements publics.

⁶³ Délibération du 10 décembre 2009 approuvant l'actualisation de la charte du régime indemnitaire du personnel communal : des critères modulateurs sur les primes étaient appliqués pour valoriser les missions de référent sécurité des bâtiments recevant du public et les agents des services qui sont dans une démarche de labellisation ou de certification.

la limite de 300 € par agent, formateurs internes (entre 200 € et 250 € par an)⁶⁴, assistants de préventions (200 € par an)⁶⁵, encadrement d'un agent en contrat aidé ou d'un apprenti (80 € brut par mois)⁶⁶, agents travaillant dans des services labellisés ou certifiés (200 € brut par an par label). Au minimum cinq rubriques de paie distinctes sont utilisées par la commune pour identifier les différentes gratifications ou modulations et en assurer le suivi. Ces bonifications sont versées aux agents concernés au mois de mars et sont cumulables dans la limite de 1 000 € par agent et par an.

Ces critères modulateurs de l'IFSE appellent les observations suivantes. Tout d'abord, l'introduction d'un critère modulateur au sein de l'IFSE, pour reconnaître l'engagement des agents dans l'exercice d'autres missions que les missions principales, est irrégulière, dès lors que l'IFSE vise à regrouper toutes les primes. Les critères modulateurs fixés par la commune correspondent à des primes instaurées avant la mise en place du Rifseep, et n'ont pas d'équivalent dans la fonction publique d'État. Ils pourraient trouver leur application dans le CIA, que la commune a adopté à compter de 2022, et reconnaître ainsi l'engagement professionnel de l'agent. De plus, la multiplication des critères, conjuguée à des documents divergents (charte indemnitaire et lignes directrices de gestion) et à l'absence, dans les arrêtés attribuant les montants d'IFSE, du groupe d'appartenance de l'IFSE, du CIA, ou en cas de modulation le motif, peuvent être source d'erreurs ou de difficultés de suivi dans la mise en œuvre du régime indemnitaire. En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle intégrerait ces critères modulateurs dans le CIA à compter de la campagne d'entretien professionnel en 2025. La chambre invite la commune à actualiser la délibération du 10 octobre 2024 et sa charte indemnitaire en conséquence, afin de se conformer aux dispositions du décret n° 2014-513 créant le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'État.

Recommandation régularité n° 3 : Se conformer aux dispositions du décret n° 2014-513 créant le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'État, en intégrant les critères modulateurs dans le complément indemnitaire annuel.

⁶⁴ Délibération du 8 avril 2021 attribuant une gratification relative à l'exercice des fonctions de formateurs internes.

⁶⁵ Délibération du 10 octobre 2019 attribuant une gratification relative à l'exercice des fonctions d'assistant de prévention.

⁶⁶ Délibération du 12 octobre 2013 attribuant une gratification relative à l'encadrement d'un agent en contrat aidé ou d'un apprenti.

4.3.2.2 Les autres primes et les avantages en nature

En complément du Rifseep, la commune maintient le versement de la prime annuelle à ses agents au titre des avantages collectivement acquis⁶⁷. En effet, si la loi du 26 janvier 1984 interdit l'octroi de certaines primes, elle reconnaît les compléments de rémunération que les collectivités versaient aux agents avant la promulgation de la loi précitée, dès lors qu'ils ont été institués avant le 28 janvier 1984 et sont inscrits dans le budget de la collectivité.

La commune a décidé de reprendre sur son budget le versement du 13^{ème} mois, versé aux agents par l'intermédiaire de l'amicale du personnel aux termes d'une délibération datant de 1974⁶⁸. Cette prime s'élève à 1,9 M€ fin 2023.

S'agissant des agents relevant de la police municipale, la commune avait adopté par délibération du 29 juin 2023 un régime indemnitaire spécifique⁶⁹. La commune a fait évoluer ce régime indemnitaire par délibération du 10 octobre 2024 afin de se conformer aux dispositions du décret n° 2024-614 du 26 juin 2024, relatif au régime indemnitaire des agents de la police municipale, qui crée l'indemnité spéciale de fonction et d'engagement (ISFE).

La chambre s'est assurée de la conformité de la réglementation relative aux avantages en nature, en particulier aux logements de fonction. Au cours de la période sous-revue, le nombre de logements pour nécessité absolue de service (NAS) a diminué, seuls deux agents bénéficient désormais d'un logement de fonction, à savoir un gardien et le directeur de la police municipale. La commune est invitée d'une part, à mettre fin à la gratuité du logement du gardien conformément à l'article R. 2124-71 du code de la propriété des personnes publiques⁷⁰, et d'autre part, à actualiser la délibération du 12 octobre 2023⁷¹ qui mentionne uniquement les fonctions du directeur de la police municipale, comme ouvrant droit à l'attribution d'un logement pour NAS, et non celles du gardien. En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle s'engageait à mettre fin à la gratuité du logement du gardien bien que cette situation soit très ancienne. La chambre prend acte de l'engagement de la commune.

⁶⁷ L'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 autorise les compléments de rémunération que les collectivités versaient aux agents par l'intermédiaire d'organisme à vocation sociale et, de ce fait, leur permet de verser une prime annuelle ou prime de fin d'année ou prime de 13^{ème} mois, dès lors que celles-ci ont été instituées avant le 28 janvier 1984 et sont inscrites dans le budget de la collectivité.

⁶⁸ Délibération du 8 avril 1974 relatif au versement d'un 13^{ème} mois aux agents.

⁶⁹ Ce régime est constitué par l'indemnité spéciale mensuelle de fonction calculé sur la base d'un pourcentage du traitement mensuel brut en fonction du cadre d'emploi et par l'indemnité d'administration et de technicité (IAT) correspondant à un montant forfaitaire, indexé sur la valeur du point d'indice et fixé en fonction du grade sachant que le directeur de la police municipale ne peut prétendre qu'à l'IAT.

⁷⁰ Modifié par le décret n° 2012-752 du 9 mai 2012 : « le bénéficiaire d'une concession de logement par nécessité absolue de service ou d'une convention d'occupation précaire avec astreinte supporte l'ensemble des réparations locatives et charges locatives afférentes au logement qu'il occupe, déterminées conformément à la législation relative aux loyers des locaux à usage d'habitation, ainsi que les impôts ou taxes qui sont liés à l'occupation des locaux. Il souscrit à une assurance contre les risques dont il doit répondre en qualité d'occupant ».

⁷¹ Délibération du 12 octobre 2023 pour la mise à disposition d'un logement NAS au directeur de la police municipale.

4.4 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

La commune est engagée dans une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pilotées par le pôle « développement RH ». Ce pôle est chargé d'accompagner les services dans leur recrutement, de trouver le profil le plus adapté, tant en externe qu'en interne, d'améliorer l'attractivité de la commune en développant les relations avec les écoles (forums, visite dans les écoles, etc.), en communiquant sur les réseaux sociaux. Au-delà de l'attractivité du régime indemnitaire que la commune souhaite améliorer afin d'attirer et fidéliser le personnel, cette démarche s'appuie sur des axes stratégiques variés.

Une réflexion sur l'adéquation des profils de poste aux missions du service, sur le niveau de recrutement et sur les évolutions de carrière est conduite par la DRH, que ce soit « au fil de l'eau » (à l'occasion des mouvements de personnel tels que mobilités internes ou externes, départs en retraite, etc.), ou bien à l'occasion d'une réunion annuelle de prospective avec les différentes directions.

Le recours plus important aux agents non titulaires, la politique en faveur de l'apprentissage et l'accueil de stagiaires (relations avec les écoles, participation à des forums ou encore campagnes d'apprentissage), tout comme le dispositif du « parcours emploi »⁷² participent à la diversification du recrutement et au renforcement de l'attractivité de la commune.

L'égalité entre les hommes et les femmes est suivie au travers d'un plan d'égalité professionnelle pluriannuel (2021-2023), qui identifie des actions à mener dans les domaines suivants, prévention et traitement des écarts de rémunération, égal accès aux emplois, parcours professionnels et déroulement de carrière, équilibre entre vie professionnelle et personnelle et lutte contre les violences sexuelles, sexistes, les harcèlements et les discriminations.

La commune a rédigé un « guide pratique de la mobilité interne », et engagé des actions telles que des échanges entre services pour permettre aux agents de découvrir d'autres services et fonctions, ou des entretiens avec les agents ayant émis la volonté d'évoluer, elle envisage de créer des ateliers pour aider ces agents à préparer leurs candidatures⁷³. La vacance d'un poste est d'abord diffusée sur son intranet, les agents de la commune qui postulent sont nécessairement reçus en entretien et leur candidature est prioritaire. La diffusion à l'extérieur n'intervient que lorsque la commune ne trouve pas de candidat en interne.

En donnant la priorité à ses agents, la commune valorise leur parcours et les fidélise en leur permettant d'évoluer professionnellement grâce à sa politique de formation (60 % des agents avaient suivi une formation en 2023), à la FAC d'Issy (Formation pour l'amélioration des compétences)⁷⁴, école interne de formation pour les agents de la commune et du CCAS, et à des formateurs internes. En 2024, les dépenses de formation s'élèvent à 267 500 €.

⁷² Circulaire n° DFEFP/SDPAE/MIP/MPP/2018/11 du 11 janvier 2018 relative aux parcours emploi-compétences et au fonds d'inclusion dans l'emploi en faveur des personnes les plus éloignées de l'emploi. Ce dispositif a pour objectif l'inclusion durable dans l'emploi des personnes les plus éloignées du marché du travail (personnes sans emploi rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières d'accès à l'emploi). Ainsi, en 2023, la commune a décidé de recruter deux contractuels dans le cadre de ce dispositif.

⁷³ Ateliers « Créer son CV et sa lettre de motivation » et « Préparer un entretien de recrutement ».

⁷⁴ Créée en 2018, cette école interne de formation a pour objectif de proposer des formations permettant aux agents d'acquérir une culture et des pratiques communes sur des thématiques définies annuellement, de développer leurs compétences ; elle complète l'offre des formations proposées. Actuellement, la commune a mis en place trois réseaux de formateurs internes, les Ambassadeurs du Numériques, les formateurs « Français Langues Étrangères » et les formateurs « transition écologique ».

Enfin la commune a essayé de développer ce qu'elle appelle une « marque employeur ». Dans ce cadre elle prend en compte les enjeux de qualité de vie au travail qui l'ont conduite à recruter un psychologue du travail, pour faire face à certaines situations difficiles, ou, en 2022, un ostéopathe pour prévenir les inaptitudes liées aux risques professionnels. Depuis leur rénovation, les locaux du centre administratif municipal (CAM) prennent en compte les nouvelles modalités de travail et de management (télétravail, management intergénérationnel, etc.). Enfin, la politique « sport-santé » conduite par la municipalité vis-à-vis de ses concitoyens l'est aussi auprès des agents de la collectivité.

4.5 Les emplois fonctionnels et les emplois de collaborateurs de cabinet

4.5.1 Les emplois fonctionnels

Au cours de la période sous revue les emplois fonctionnels de directeur général des services (DGS) et de directeur général des services adjoints (DGSA), ont été occupés par des fonctionnaires détachés sur ces postes, ou par un agent non titulaire. Leur nombre a diminué d'un tiers sur la période sous revue, passant de six à quatre.

Si le compte administratif et le CFU de la commune, tout comme le tableau des emplois précisent le nombre d'emplois fonctionnels pourvus, la chambre constate qu'aucune délibération créant ces emplois n'a été adoptée par le conseil municipal. La commune a indiqué ne pas disposer d'une telle délibération mais se référer au tableau de création des emplois. Dans l'attente de la régularisation de la situation, la chambre invite la commune à se conformer aux dispositions de l'article L. 313-1 du code de la fonction publique⁷⁵. La commune a toutefois respecté l'obligation de déclaration de vacance d'emplois auprès du centre de gestion. Les arrêtés de nomination aux emplois fonctionnels aujourd'hui pourvus ont été transmis et n'appellent pas d'observations.

4.5.2 Les collaborateurs de cabinet

Les emplois de collaborateur de cabinet sont soumis à des règles spécifiques qui déterminent le nombre d'emplois, et les modalités de leur rémunération (décret n° 87-1004 du 16 décembre 1987). Le plafond d'emploi applicable aux communes de 40 à 80 000 habitants est de 3 collaborateurs de cabinet. Les 3 arrêtés nommant des collaborateurs portent respectivement sur des emplois de directeur de cabinet, de chef de cabinet et de secrétaire de cabinet. Outre ces emplois, sont rattachés au cabinet du maire 3 assistantes de direction et 2 huissiers.

⁷⁵ « Les emplois de chaque collectivité ou établissement mentionné à l'article L. 4 sont créés par l'organe délibérant de la collectivité ou de l'établissement. La délibération précise le grade ou, le cas échéant, les grades correspondant à l'emploi créé. »

La rémunération et les primes des collaborateurs sont également plafonnées. Ainsi, la rémunération ne peut excéder plus de 90 % du traitement correspondant à l'indice terminal de l'emploi administratif fonctionnel de direction le plus élevé de la collectivité⁷⁶. Pour la période sous revue, la rémunération octroyée aux collaborateurs était conforme à la réglementation, à une exception près.

Si les arrêtés et contrats des collaborateurs de cabinet ont été transmis, à l'instar de ceux portant sur les emplois fonctionnels, aucune délibération concernant ces créations d'emplois n'a été transmise, bien que les contrats fissent référence à une délibération du 5 octobre 1995 déterminant l'enveloppe globale des crédits, nécessaires à la rémunération des collaborateurs de cabinet. Le tableau des effectifs voté par le conseil municipal, bien que mentionnant les emplois fonctionnels et ceux des collaborateurs de cabinet, ne peut être considéré comme une délibération portant création de ces emplois. En effet, il ne répond pas aux exigences de l'article L. 313-1 du code de la fonction publique qui dispose, en particulier pour les emplois d'encadrement, que la délibération doit « *précise[r] en outre la nature de celui-ci et la durée des fonctions. Elle indique, le cas échéant, si l'emploi peut également être pourvu par un agent contractuel territorial. Dans ce dernier cas, elle indique le motif invoqué, la nature des fonctions, les niveaux de recrutement et de rémunération de l'emploi créé* ». En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué que le conseil municipal se prononcera sur la création et la suppression des emplois à compter de 2025, afin de se conformer aux dispositions de l'article L. 313-1 du code de la fonction publique. La chambre prend acte de l'engagement de la commune.

Recommandation régularité n° 4 : Se conformer aux dispositions de l'article L. 313-1 du code de la fonction publique, et adopter les délibérations créant les emplois fonctionnels et de collaborateurs de cabinet.

4.6 Des procédures de prévention des conflits d'intérêts à mieux maîtriser

La notion de conflits d'intérêts est définie à l'article L. 121-5 du code général de la fonction publique comme « toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés, qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif des fonctions de l'agent public ». Le même code précise d'ailleurs que « l'agent public veille à prévenir ou à faire cesser immédiatement les situations de conflit d'intérêts définies à l'article L. 121-5 dans lesquelles il se trouve ou pourrait se trouver ». La prévention et la détection des conflits d'intérêt ont été renforcées par les dispositions récentes législatives⁷⁷ et réglementaires⁷⁸ au sein de la fonction publique.

⁷⁶ En l'occurrence, il s'agit de la directrice générale adjointe des services.

⁷⁷ Loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 modifiée relative à la transparence de la vie publique dite loi Sapin II ; loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires.

⁷⁸ Décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020 relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique ; décret n° 2016-1967 du 28 décembre 2016 relatif à l'obligation de transmission d'une déclaration d'intérêts prévue à l'article 25 ter de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.

Au sein de la fonction publique territoriale, certains emplois sont soumis à des contrôles, relevant soit de la haute autorité pour la transparence de la vie publique, soit de l'autorité hiérarchique. Il en est ainsi des emplois de collaborateurs de cabinet (directeur de cabinet, chef de cabinet) et de ceux de directeur général des services, directeur général adjoint des services et directeur général des services techniques des communes de plus de 40 000 habitants⁷⁹.

La chambre constate que jusqu'à une période très récente, la commune méconnaissait les dispositions relatives aux déclarations d'intérêts des emplois de DGS, DGSA et directeur général des services techniques. Cette situation a été régularisée à l'occasion du contrôle de la chambre.

Les cumuls d'activités des agents de la fonction publique peuvent faire naître des conflits d'intérêts entre les missions réalisées au titre de leur fonction principale et celles dites accessoires. Ces dernières sont soumises à une autorisation préalable de l'autorité hiérarchique et doivent rentrer dans la liste des activités autorisées, au sens de l'article 11 du décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020, relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique (article 1 - 3°).

La chambre a relevé la situation d'un collaborateur de cabinet qui exerçait en plus de son activité principale, une activité professionnelle au sein de la SEM « Issy Sport ». Cette activité a été autorisée par l'autorité territoriale compétente en tant qu'activité accessoire, alors même qu'elle n'en constitue pas une au sens des articles L. 123-1 à L. 123-10 du code de la fonction publique. De plus, en tant qu'agent non titulaire de droit public recruté en qualité de collaborateur de cabinet, cet agent ne pouvait travailler au sein d'une SEM, sauf en résiliant son contrat de droit public. Seuls les fonctionnaires peuvent travailler au sein d'une SEM dans le cadre d'un détachement, au sens du décret n° 86-68 du 13 janvier 1986 modifié et relatif aux positions de détachement, hors cadres, de disponibilité et de congé parental, des fonctionnaires territoriaux. La commune a indiqué dans sa réponse qu'elle a mis fin au cumul d'activité de l'intéressé à compter du 1^{er} janvier 2025, en raison de la finalisation de l'organisation de la SEMOP, sans toutefois en apporter la preuve.

La faiblesse du dispositif de suivi des activités accessoires des agents de la commune est relevée par la chambre ; seules les données relatives aux activités accessoires des agents pour la période 2021-2023 ont été transmises et elles sont peu précises. La sensibilisation des différents agents de la commune à cet enjeu a été renforcée à la suite du contrôle de la chambre par différentes actions conduites par la DRH (communication via la lettre d'information des RH, nouvelle procédure de validation des autorisations de cumul d'activité, création d'un tableau de suivi).

Si la commune s'appuie ponctuellement sur le référent-déontologue du centre interdépartemental de gestion de la petite couronne, lorsqu'une situation semble faire naître un conflit d'intérêts, elle n'a toutefois pas formalisé une politique de prévention et de détection de ces conflits. Elle pourrait pour ce faire élaborer une cartographie des risques d'atteinte à la probité tout en renforçant les dispositifs existants. Dans sa réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle s'attachera à formaliser une politique de prévention et de détection des conflits d'intérêts, et élaborera une cartographie des risques d'atteinte à la probité tout en renforçant les dispositifs existants. La chambre prend acte de l'engagement de la commune.

⁷⁹ Seuil applicable depuis le décret n° 2020-37 du 22 janvier 2020.

Respecter les dispositions des articles L. 123-1 à L. 123-10 du code de la fonction publique sur le cumul d'activités, et du décret n° 2020-69 du 30 janvier 2020 relatif aux contrôles déontologiques dans la fonction publique.

4.7 Le temps de travail et la gestion des heures supplémentaires

La commune s'est mise en conformité avec la réglementation relative au temps de travail⁸⁰, dont la durée annuelle est fixée à 1 607 heures par an⁸¹ le 1^{er} janvier 2021⁸². Auparavant cette durée était de de 1 561 heures.

Les agents disposent de 25 jours de congés annuels et d'un nombre de jours de réduction du temps de travail déterminés en fonction de leur quotité de travail. Parallèlement, la commune a élaboré un guide du temps de travail ainsi qu'une charte du temps ; le premier régit les horaires de travail, la seconde porte sur les conditions de travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et l'usage des outils numériques. Mis en place à compter de 2017, le régime de télétravail, progressivement ouvert à tous les services de la commune en 2019, n'appelle pas d'observations.

Les agents de la police municipale seront répartis, une fois le service à effectif plein, entre un service de jour et un service de nuit. Selon le cycle de travail prévu, les policiers municipaux travailleront jusqu'à minuit, voire une heure du matin les vendredi et samedi. La commune a décidé de considérer les heures de travail effectuées à partir de 22 heures comme des heures supplémentaires. Or, ces heures étant prévues dans le cycle de travail sont des heures de nuit et devraient être comptabilisées comme telles.

En principe⁸³, le volume d'heures supplémentaires est limité à 25 heures par mois, sauf circonstances exceptionnelles, et pour une période limitée, ou de manière permanente à titre exceptionnel, pour certaines fonctions.

D'après les données de la commune, le volume et le coût des heures supplémentaires ont augmenté entre 2019 et 2023 ; si leur nombre augmente légèrement, leur coût en revanche a progressé de 10 % sur la période. Un pic est constaté en 2022 du fait des différentes élections⁸⁴ ayant conduit à un surcroît d'activité⁸⁵. Alors qu'en moyenne, une collectivité de la petite couronne dépense 198 577 € d'heures supplémentaires et/ou complémentaires, la commune consacre à ce poste 548 848 € en moyenne sur la période.

⁸⁰ Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

⁸¹ 1 600 heures + la journée de solidarité.

⁸² Délibération du 10 décembre 2020 portant mise en œuvre de la réforme du temps de travail à compter du 1^{er} janvier 2021 (horaires fixes avec un cycle de travail hebdomadaire allant de 20 heures à 38h30 ou cycles de travail adaptés en fonction des nécessités de services et des métiers comme des cycles bi-hebdomadaires (agent territorial spécialisé des écoles maternelles-ATSEM) ou mensuels (médiathèque) ou annualisés (animateurs). Le régime de temps de travail des agents mis à disposition est également défini par cette même délibération.

⁸³ Décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatif aux indemnités horaires pour travaux supplémentaires.

⁸⁴ Élections présidentielles et législatives.

⁸⁵ Les autres années ont néanmoins connu des élections : 2019 : élections européennes ; 2020 : élections municipales ; 2021 : élections régionales et cantonales ; 2022 : élections présidentielles et législatives.

Tableau n° 15 : Volume et coût des heures supplémentaires

	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution (en %)
<i>D'après les données issues des fichiers de paie</i>						
<i>Nbre agents</i>	346	284	293	419	289	-
<i>Volume</i>	24 509,70	19 462,31	24 087,15	40 709,09	24 665,15	0,63
<i>Coût en €</i>	474 880,12	364 441,58	437 327,98	870 287,31	520 389,58	9,58
<i>D'après les données de la commune⁸⁶</i>						
<i>Volume</i>	24 554	19 527	24 189	40 705	24 661	0,43
<i>Coût en €</i>	486 072	372 696	449 778	898 590	537 103	10,4

Source : d'après les fichiers de paie et les données de la commune

La chambre relève que la commune a adopté⁸⁷ par une délibération à la rédaction maladroite, des autorisations de dépassements permanents du contingent mensuel pour les agents relevant de certains services, alors que ces dérogations ne peuvent être accordées qu'au titre des fonctions exercées.

En outre, alors que la réglementation conditionne le versement des indemnités pour heures supplémentaires, à l'existence d'un contrôle automatisé pour les agents exerçant leurs activités dans leurs locaux de rattachement⁸⁸, la chambre a relevé qu'Issy-les-Moulineaux ne dispose pas d'un tel système et que le décompte des heures supplémentaires se faisait sur la base d'un simple système déclaratif, sous le contrôle de la hiérarchie et de la DRH. Même si la commune estime qu'un contrôle automatisé, pour les agents effectuant des heures dans leurs locaux de rattachement, semble techniquement difficile à mettre en œuvre, sans toutefois en apporter la preuve. La chambre rappelle qu'il appartient à la commune de mettre en œuvre un tel contrôle automatisé obligatoire de par la loi.

Le dépassement du plafond des 25 heures supplémentaires par mois (soit 300 heures dans l'année), pour une vingtaine d'agents en moyenne sur la période (soit 8 850 heures pour un montant de 0,178 M€)⁸⁹ est irrégulier ; la réalisation d'un grand nombre d'heures supplémentaires par le responsable du pôle des agents de surveillance de la voie publique (ASVP) (près de 530 heures en moyenne) appelle également une plus grande vigilance de la commune quant à la gestion des heures supplémentaires.

La chambre rappelle que le recours aux heures supplémentaires doit respecter la réglementation, et qu'il ne saurait constituer une aide au recrutement ou à la fidélisation du personnel, ni un complément de salaire, ou encore suppléer les carences de personnel. La commune pourrait se saisir des dispositions offertes par l'article 21 de la loi relative à la transformation de la fonction publique, qui permettent de recruter des agents contractuels

⁸⁶ Les données au titre du bilan social ne correspondent pas avec celles transmises par la commune. À titre d'exemple le rapport social unique (RSU) 2022 mentionne 40 462 heures supplémentaires réalisées.

⁸⁷ Délibérations du 12 avril 2012 et du 4 juillet 2013 portant dérogations permanentes au dépassement du contingent mensuel de 25 heures supplémentaires.

⁸⁸ Sauf pour les agents exerçant leurs activités hors de leurs locaux de rattachement et pour les collectivités ayant moins de 10 agents susceptibles de percevoir des Indemnités horaires pour travaux supplémentaires.

⁸⁹ Pour 2023, le volume d'heures effectuées s'échelonne de 302 à 611 heures. Il s'agit principalement d'agents effectuant des heures supplémentaires au moins 11 mois dans l'année, travaillant dans l'unité ASVP, au cabinet du maire ou à l'unité des transports. Certains agents relevant des secteurs tels que ceux de la direction « Achats et logistique », l'unité de manutention et le secteur périscolaire réalisent régulièrement un nombre important d'heures.

de catégorie B ou C, lorsque les besoins du service et la nature des fonctions le justifient, et de recourir aux agents contractuels pour tous les emplois à temps non complet de moins de 50 %. La commune a indiqué dans sa réponse aux observations de la chambre qu'elle conduira dès 2025 une démarche afin de rationaliser le volume d'heures supplémentaires. La chambre prend acte de cet engagement.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La politique des ressources humaines de la commune se caractérise par une maîtrise des effectifs et de la masse salariale. Les dépenses de personnel représentent en moyenne 34,5 % des charges totales. En raison de la gestion externalisée de nombreuses missions de la commune, que ce soit dans le cadre de délégations de service public, de marchés publics ou encore de satellites ou d'associations, la commune s'appuie sur des agents qui ne relèvent pas de ses effectifs dans la conduite de ses politiques publiques.

La commune a adopté des lignes directrices de gestion qui reprennent les axes de sa stratégie des ressources humaines en matière de mobilité interne, de régime indemnitaire et de formation. Une réflexion est conduite sur l'adaptation des profils et des postes aux enjeux de la collectivité et sur le développement d'une politique d'attractivité.

Cependant, la commune devrait réviser son régime indemnitaire pour se conformer aux dispositions réglementaires. De plus, la gestion des heures supplémentaires doit être améliorée et amener la commune à s'interroger sur l'organisation des différents services, qui plus est à l'occasion de la mise en place de la police municipale. Elle devrait renforcer également ses contrôles en matière de prévention des conflits d'intérêts.

5 LA COMMANDE PUBLIQUE

5.1 L'organisation de la fonction d'achat

5.1.1 Une mutualisation ancienne des services de la commande publique

La commune s'est inscrite depuis plus d'une décennie dans une démarche de mutualisation des services de la commande publique. Ainsi, dès 2009⁹⁰, une première convention de mutualisation, entre la commune et la communauté d'agglomération Arc-de-Seine (CAADS), définissait les modalités et les conditions de mise à disposition partielle du service des marchés publics, devenu direction de la commande publique (DCP), auprès de la CAADS. Par la suite, les différentes évolutions de l'intercommunalité n'ont pas remis en question cette mutualisation. La DCP intervient pour le compte de l'EPT GPSO, dont elle est un service,

⁹⁰ Délibération du conseil municipal du 11 décembre 2008 approuvant le principe de mutualisation des services des marchés publics de la ville d'Issy-les-Moulineaux et de la communauté d'agglomération Arc de Seine.

et pour le compte des communes d'Issy-les-Moulineaux et de Chaville, dans le cadre de conventions de mutualisation, régulièrement mises à jour. Elle « *a compétence pour mettre en œuvre les procédures de passation de tous les contrats publics soumis par la réglementation nationale et communautaire à des procédures particulières de publicité et de mise en concurrence. Il en est, notamment (ainsi), des marchés publics, des conventions de délégation de service public, des contrats de partenariat et autres contrats publics. La DCP [le service de la commande publique] mis[e] à disposition a également compétence pour intervenir ponctuellement dans le cadre de l'exécution de ces contrats à la demande de la commune* »⁹¹.

Au total, 13 agents composent la DCP de l'EPT GPSO⁹². Le rôle de cette direction est de sécuriser la phase de passation des marchés publics, de la définition du besoin à la notification des marchés, ainsi qu'à la transmission au contrôle de légalité. En moyenne, la DCP gère près de 90 nouvelles procédures par an.

En cohérence avec la mutualisation des compétences, la commune recherche d'autres mutualisations et économies d'échelle, en ayant recours à des groupements de commande ou à des centrales d'achats, pour lesquels l'EPT GPSO ou la commune elle-même sont coordonnateurs. Ainsi, 47 groupements de commande sont actifs à la date du rapport (24 concernent les fournitures, 19 les services et 4 les marchés de travaux)⁹³. La commune adhère également à différentes structures, le syndicat intercommunal de la périphérie de Paris pour les énergies et les réseaux de communication (Sipperec), le syndicat intercommunal du gaz, de l'électricité et des énergies locales en Île-de-France (Sigeif), le syndicat intercommunal funéraire en région parisienne (Sifurep). Enfin, des achats auprès de l'union des groupements d'achats publics (UGAP) sont réalisés depuis 2019 de façon ponctuelle pour un montant total de 1,7 M€. Au cours de l'instruction, la commune a indiqué ne pas avoir, depuis 2019, de contentieux en lien avec les marchés publics.

5.1.2 Une sécurisation des procédures de passation des marchés publics grâce à des procédures clairement définies

La commune s'est dotée d'un guide des procédures de la commande publique adopté par l'assemblée délibérante le 7 février 2019. Les objectifs principaux du guide sont « *l'optimisation économique de la commande publique et la prévention du risque juridique* ». Une actualisation de ce guide, prenant en compte le relèvement des seuils, est intervenue lors du conseil municipal de juin 2024. Les principales modifications portent sur les seuils réglementaires mis à jour, et l'ajout de précisions sur les achats innovants et les centrales d'achat. Le guide détaille les acteurs de la commande publique et les instances compétentes en la matière :

- la commission d'ouverture des plis pour les procédures de délégation de service public ;
- la commission d'appel d'offre pour les procédures formalisées ;
- la commission de la commande publique qui émet un avis sur l'attribution des marchés en procédure adaptée ;
- le jury de concours ;

⁹¹ Article 3 de la convention.

⁹² Une directrice, un directeur adjoint, huit juristes spécialisés en droit de la commande publique, une assistante et deux gestionnaires, dont un des postes est actuellement vacant

⁹³ Source : Liste des groupements de commande transmis par la commune.

- la commission consultative des services publics locaux qui examine tout projet de DSP, avant que l'assemblée délibérante ne se prononce⁹⁴, composée de deux commissions (restauration scolaire et autres services publics locaux).

Dès 15 000 € HT, le service acheteur doit renseigner une fiche, en lien avec la DCP, permettant d'identifier le montant et la nature des prestations, les crédits budgétaires, les conditions de mise en œuvre de la publicité, la procédure envisagée, les critères de jugement des offres et le calendrier prévisionnel. Le circuit de validation de la fiche comprend la DCP, le directeur du service acheteur, la direction des finances, le DGA du secteur, le DGS et l'élu délégataire. Le contrôle d'un échantillon de marchés confirme le recours systématique à cette fiche.

5.2 Une approche plus intégrée des achats à engager

5.2.1 Une connaissance des achats hors marchés et un suivi de la nomenclature des achats à parfaire

Jusqu'en 2018, les achats étaient certifiés ISO 9001. Si ce label n'a pas été renouvelé, la chambre constate que la démarche de qualité demeure au sein des principaux services acheteurs, en particulier celui des commandes et prestations et celui de la DAFST qui continuent à appliquer le référentiel de ISO 9001. Les processus sont formalisés dans des fiches de procédure mises à jour et différents indicateurs permettent de suivre l'efficacité de l'achat. Par exemple, au sein de la direction « commandes et prestations », qui suit plus d'une trentaine de marchés, l'évaluation des fournisseurs est un des indicateurs de la bonne exécution du marché.

La chambre utilise l'expression « hors marché » pour désigner les achats, pour lesquels la commune n'a pas procédé à une mise en concurrence publique spécifique, ni recouru à une procédure formalisée, telle que celles prévues par le code de la commande publique. Ces achats peuvent tout à fait être réguliers dans les cas prévus par le code sus visé, notamment lorsque le volume d'achats est faible. À l'inverse, le terme de « marché » vise les achats qui ont fait l'objet d'une publicité adaptée, ou d'une procédure définie par le code. Interrogée sur sa connaissance de la part des achats « hors marchés », la commune n'a pu transmettre une information complète. Les données transmises portent sur un périmètre incomplet⁹⁵, ce qui confirme l'absence de suivi des achats « hors marchés », tout du moins à un niveau agrégé et centralisé, par les services de la commune. La chambre estime que les achats « hors marché » sont en moyenne de 17,6 % sur la période, un taux qui n'est pas très élevé. Ce bon taux s'explique par le fait que, dès 15 000 €, chaque achat se voit attribuer un numéro de marché, quand bien même celui-ci a été passé sans publicité ni mise en concurrence ; il est inscrit dans le tableau de suivi des marchés tenus par la DCP de l'EPT GPSO. Cependant, cet indicateur doit être relativisé.

⁹⁴ Article L. 1413-1 du CGCT.

⁹⁵ L'estimation du taux de hors marché a été effectuée par la directrice « commandes et prestations » qui relève du DGA des services techniques.

Si la commune dispose d'une nomenclature des achats, élaborée et proposée par la DCP, son utilisation par les services prescripteurs est insuffisante. Le taux d'utilisation de la nomenclature estimé par la chambre, varie entre 46 % et 58 % selon les années de la période sous-revue. L'absence de mention du code de la nomenclature par les services « métiers » n'est pas un motif de refus du visa des bons de commande par la direction des finances, ce qui prive la commune d'un élément d'appréciation de la computation des seuils, pour les groupes d'achats homogènes, ainsi que d'une capacité de pilotage et d'optimisation de ses achats. Aucun suivi de la computation des seuils n'est réalisé. La direction des finances doit, *a minima*, rappeler les bonnes pratiques aux référents comptables et à l'ensemble des gestionnaires financiers, quant à l'utilisation de la nomenclature des achats, et s'assurer de sa mise en œuvre. Elle devrait étudier un paramétrage du système d'information financière permettant de rendre obligatoire la saisie du code de la nomenclature, à toutes les étapes de la chaîne de la dépense. En réponse aux observations de la chambre, la commune fait part de son engagement à mettre en place un suivi de la nomenclature des achats. La chambre prend acte de son engagement.

Recommandation performance n°2 : Assurer le suivi de la nomenclature des achats lors de la passation de chaque commande, afin de respecter le seuil de formalisation des achats prévu à l'article L. 2120-1 du code de la commande publique.

En lien avec l'absence de computation des seuils, la chambre constate un éparpillement des achats, notamment dans le gardiennage ou encore dans l'évènementiel. En outre, l'examen d'un échantillon de 15 marchés montre que, certains d'entre eux ont été passés sans publicité ni mise en concurrence, en raison de leur montant, inférieur à 40 000 € HT, alors que le besoin qu'ils expriment est récurrent, et la notion d'unité fonctionnelle⁹⁶ insuffisamment utilisée pour évaluer correctement les besoins. La commune a indiqué dans sa réponse aux observations de la chambre que des difficultés d'évaluation des besoins sur plusieurs années, ou l'objet particulier de ces marchés, ont pu conduire à conclure des marchés sans publicité ni mise en concurrence. Elle indique qu'elle veillera à mieux sécuriser la procédure de passation des marchés en identifiant mieux les besoins récurrents et les achats pouvant faire l'objet d'un regroupement au sein d'une unité fonctionnelle. La chambre rappelle que l'estimation des besoins constitue une étape primordiale, permettant de garantir le choix optimal de la procédure de passation des marchés publics. En outre, l'acheteur public dispose de techniques d'achat telles que les accords-cadres⁹⁷ qui permettraient de répondre à des besoins récurrents, y compris pour de faibles montants.

⁹⁶ Article R. 2121-6 du code de la commande publique « Pour les marchés de fourniture ou de services, la valeur estimée du besoin est déterminée, quels que soient le nombre d'opérateurs économiques auquel il est fait appel et le nombre de marchés à passer, en prenant en compte la valeur totale des fournitures ou des services qui peuvent être considérés comme homogènes soit en raison de leurs caractéristiques propres, soit parce qu'ils constituent une unité fonctionnelle ».

⁹⁷ Article L2125-1 du code de la commande publique : « L'acheteur peut, dans le respect des règles applicables aux procédures définies au présent titre, recourir à des techniques d'achat pour procéder à la présélection d'opérateurs économiques susceptibles de répondre à son besoin ou permettre la présentation des offres ou leur sélection, selon des modalités particulières. Les techniques d'achat sont les suivantes : 1° L'accord-cadre, qui permet de présélectionner un ou plusieurs opérateurs économiques en vue de conclure un contrat établissant tout ou partie des règles relatives aux commandes à passer au cours d'une période donnée. La durée des accords-cadres ne peut dépasser quatre ans pour les pouvoirs adjudicateurs et huit ans pour les entités adjudicatrices, sauf dans des cas exceptionnels dûment justifiés, notamment par leur l'objet ou par le fait que leur exécution nécessite des investissements amortissables sur une durée supérieure ou par un risque important de restriction de concurrence ou de procédure infructueuse dans le cadre de la procédure de passation d'un accord-cadre engagée par une entité adjudicatrice ».

5.2.2 Des enjeux de développement durable appréhendés mais à mieux intégrer dans une stratégie globale

La commande publique constitue un des leviers du développement durable et de l'innovation mis en œuvre par la commune. En 2023, 22,5 % des marchés comprenaient une clause et/ou un critère environnemental. La commune se conforme à l'obligation, posée, pour les acheteurs publics, par l'article L. 2111-1 du code de la commande publique, de prendre en compte des objectifs de développement durable⁹⁸, au travers du guide interne des procédures de la commande publique, qui rappelle que l'objectif de développement durable doit être intégré à chaque étape de l'achat, de la phase de sélection des candidats à l'exécution du marché, pour tout achat réalisé par la commune. La fiche à remplir, préalable à tout achat supérieur à 15 000 € HT, invite également l'acheteur à s'interroger, en lien avec la DCP, sur les enjeux environnementaux et sociaux du marché, pouvant se traduire par une clause d'insertion sociale, ou l'utilisation de critères environnementaux ou sociaux dans le choix des offres.

Bien que non soumise, jusqu'en 2023, à l'obligation d'adopter un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER)⁹⁹, la commune a engagé plusieurs actions, valorisées dans son rapport sur la situation en matière de développement durable¹⁰⁰, lors du renouvellement du marché de nettoyage en limitant les produits chimiques utilisés. L'abaissement du seuil rendant obligatoire l'adoption d'un SPASER, ainsi que le montant des achats qui avoisine 56 M€ fin 2023 conduisent néanmoins la commune et la DCP mutualisée à s'interroger sur son élaboration en vue de son adoption pour l'avenir. Il n'existe à ce jour pas de stratégie globale. La direction de la Ville durable, récemment créée¹⁰¹, ne porte pas encore ces enjeux communs aux différents services. Elle a conduit depuis sa création un chantier, aidée par un prestataire de services, pour élaborer un budget « carbone » qui fait l'objet chaque année d'un débat d'orientation climatique. Une réflexion globale sur les outils disponibles (rapport sur le développement durable, budget climat, schéma directeur de l'énergie, etc.), et une approche transversale permettraient de sensibiliser plus encore les acheteurs aux enjeux de développement durable, ce que la commune s'engage à faire.

⁹⁸ Article L. 2111-1 du code de la commande publique (version en vigueur depuis le 1^{er} avril 2019) : « La nature et l'étendue des besoins à satisfaire sont déterminées avec précision avant le lancement de la consultation en prenant en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale ».

⁹⁹ L'obligation d'adoption d'un SPASER s'applique aux collectivités dont le montant total annuel des achats est supérieur à 100 M€ HT (jusqu'au 1^{er} janvier 2023) ou 50 M€ HT (à compter du 1^{er} janvier 2024).

¹⁰⁰ Rapport sur la situation en matière de développement durable 2023 adopté par le conseil municipal du 14 décembre 2023.

¹⁰¹ La direction de la Ville durable et de la condition animale a été créée en 2020 à la suite de la nouvelle mandature, elle est composée de cinq agents. Ses missions principales sont la décarbonation du territoire en lien avec le budget « climat » et les énergies renouvelables, la nature en ville et la biodiversité en lien avec l'EPT GPSO, et des missions de sensibilisation et de mise en mouvement civique.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Engagée dans une démarche de mutualisation des compétences au sein de l'intercommunalité depuis 2009, la commune peut compter sur la direction de la commande publique de l'EPT GPSO pour sécuriser les procédures de passation des marchés publics.

Les référentiels hérités d'une précédente démarche de certification du processus des achats sont encore appliqués par les services, mais des progrès peuvent être apportés. La commune n'a pas une vision centralisée et globale des achats « hors marchés », et ne s'assure pas complètement du respect de la computation des seuils en ne renseignant pas systématiquement la nomenclature des achats.

Les enjeux de développement durable, qui commencent à être appréhendés par les services, gagneraient à être formalisés dans une stratégie globale des achats qui reste à construire avec les différents acteurs compétents, et qui pourrait en associer d'autres, comme la direction de la ville durable.

6 LES RELATIONS AVEC LES ASSOCIATIONS

6.1 Une politique dynamique de subventionnement des associations

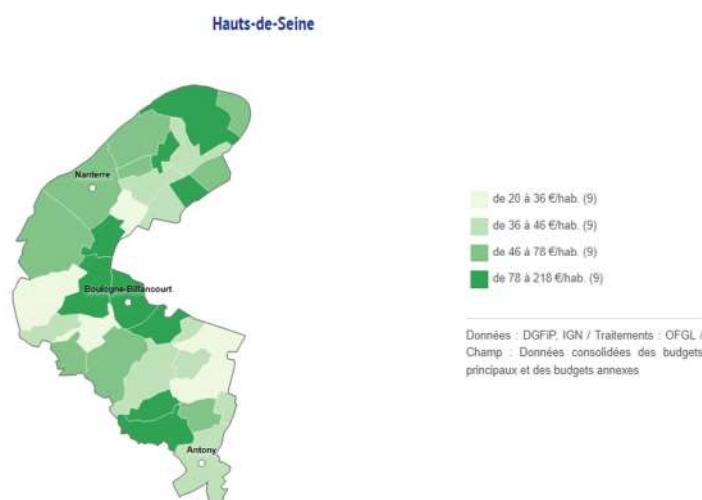
6.1.1 Un niveau élevé de subventionnement d'un nombre limité d'associations

D'après les données de la commune, 380 associations actives et référencées sont inscrites sur la plateforme Assolib¹⁰² et comptabilisent 30 000 adhérents environ. Sur la période 2019-2023, les subventions aux associations ont baissé de 3,8 M€, passant de 17,5 M€ en 2019 à 13,7 M€ en 2023. Le nombre d'associations subventionnées a diminué passant de 148 en 2019 à 123 en 2023. Fin 2023, la commune a attribué à 23 associations une subvention supérieure à 23 000 €. La commune est celle des Hauts-de-Seine qui subventionne le plus les personnes de droit privé, majoritairement des associations, avec une dépense de 218 € par habitant en 2022.

¹⁰² Assolib est un moteur de recherche qui permet de trouver des informations sur les associations, des activités ou missions de bénévolat. Elle permet également aux communes et associations de communiquer des informations relatives à la vie associative (source : <https://assolib.fr/>)

Carte n° 2 : Montant par habitant des subventions versées aux personnes de droit privé par les communes du département des Hauts-de-Seine en 2022

Communes - Subventions aux personnes de droit privé par habitant en 2022 (en €/hab.)



Source : Observatoire des finances et de la gestion publique locales (OFGL)

Sur la période sous revue, trois associations concentrent la majorité des subventions (près de 75 %), l'association Cultures, Loisirs, Animations de la Ville d'Issy-les-Moulineaux (CLAVIM) pour 8,4 M€ en 2023 soit 61 %, le comité des œuvres sociales pour 1,4 M€ en 2023, et l'Office municipal des sports, jusqu'à sa dissolution, en cours au moment de l'instruction, pour 100 000 € en 2023 contre 1,02 M€ en 2022. La politique associative gagnerait à être formalisée et inscrite dans la continuité des priorités municipales, par exemple en matière de développement durable, enjeu qui, à ce stade, ne semble pas figurer parmi les critères de soutien de la commune au secteur associatif.

6.1.2 Des procédures d'instruction des demandes bien maîtrisées mais qui doivent mieux garantir la transparence financière

La direction du protocole, de l'évènementiel et de la vie associative (DPEVA), composée de huit personnes, dont trois agents spécifiquement affectés à l'évènementiel et à la vie associative, assure le lien entre les associations et la commune.

Une plateforme dématérialisée (<https://associations.ville-issy.fr>) permet depuis 2019 aux associations de déposer leur demande de subvention. Deux guides aident les associations, ayant déjà bénéficié d'une subvention ou pas, à déposer leurs demandes. La DPEVA est le guichet unique de traitement des demandes. Les associations doivent donner, entre autres, les informations générales relatives à la demande, le budget prévisionnel présenté en équilibre, et joindre les pièces obligatoires à l'instruction de la demande.

Sur la base de ces informations, plusieurs critères, retracés dans différentes fiches d'aide à la décision, (fiche financière et fiche de synthèse), sont utilisés pour examiner la demande de subvention. Les demandes sont instruites par la DPEVA en lien avec les directions concernées par le champ d'action de l'association. Un dossier de prise de décision (fiche

financière et dossier de synthèse) est transmis au maire adjoint du secteur compétent, et à l'adjoint chargé des finances. L'instruction des demandes est un processus bien maîtrisé par la commune et n'appelle pas d'observations particulières. Des conventions d'objectifs pluriannuels (COP) sont conclues avec les associations bénéficiant d'une subvention supérieure à 23 000 €.

Au regard de l'importance de la politique associative et des enjeux financiers, le contrôle exercé par la collectivité et la qualité de l'information doivent être renforcés. La chambre constate que les données relatives aux subventions attribuées aux associations, publiées sur le site internet de la commune ou sur ses données ouvertes,¹⁰³ sont incomplètes au sens du décret n° 2017-779 du 5 mai 2017, relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention, l'objet de la subvention, par exemple, n'est pas mentionné. De même, concernant les documents budgétaires sur toute la période sous-revue, l'annexe B, relative aux états annexés patrimoniaux retraçant la liste des concours attribués à des tiers, ne donne pas l'ensemble des données essentielles au sens du décret. Certaines informations manquent, alors même que des mises à disposition significatives sont effectuées au bénéfice d'associations telles que le CLAVIM (par exemple le CFU de 2023 ne mentionne pas les prestations en nature pour cette association).

De plus, la commune devrait mieux s'assurer que les différentes obligations réglementaires qui incombent aux associations sont respectées, qu'il s'agisse, pour celles qui bénéficient d'une subvention de plus de 153 000 €¹⁰⁴, de la publication des comptes annuels au journal officiel des associations, ou encore de la publication des rémunérations des cadres dirigeants bénévoles ou salariés¹⁰⁵ d'associations dont le budget annuel est supérieur à 150 000 €, et recevant annuellement plus de 50 000 € de subventions publiques¹⁰⁶.

La gestion de la vie associative pourrait également être améliorée pour participer à un meilleur pilotage et à une meilleure évaluation de l'activité des associations. Ainsi, l'harmonisation des conventions et de leurs annexes devrait être étudiée. En outre, les COP devraient être assorties d'indicateurs, et un bilan d'ensemble établi lorsque la COP arrive à échéance.

Il serait de bonne gestion de valoriser les mises à disposition de locaux aux associations afin de garantir une bonne information financière.

En réponse aux observations de la chambre, la commune a indiqué qu'elle se conformerait à la recommandation et qu'elle s'engageait à améliorer son dispositif de contrôle interne. La chambre prend acte de son engagement.

¹⁰³ Les données relatives à l'attribution de subventions aux associations sont accessibles sur le site internet de la commune à partir des délibérations <https://www.issy.com/vie-citoyenne/le-conseil-municipal/deliberations> puis vers l'open data https://fr.ftopendatasoft.com/issy-les-moulineaux/Deliberations/080224_05.pdf#page=1 (exemple des subventions attribuées aux associations au titre de la délibération du 8 février 2024).

¹⁰⁴ Établissement des comptes annuels, nomination d'un commissaire aux comptes, publication des comptes annuels et rapport du commissaire aux comptes.

¹⁰⁵ Article 20 de la loi n° 2006-586 du 23 mai 2006 relative au volontariat associatif et à l'engagement éducatif : « Les associations dont le budget annuel est supérieur à 150 000 € et recevant une ou plusieurs subventions de l'État ou d'une collectivité territoriale dont le montant est supérieur à 50 000 € doivent publier chaque année dans le compte financier les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants bénévoles et salariés ainsi que leurs avantages en nature ».

¹⁰⁶ À titre d'exemple : absence de publication des rémunérations pour le CLAVIM ; absence de publication des comptes au JOA et des salaires pour Issy tourisme international (sauf comptes 2021), le comité des œuvres sociales, l'office municipal des sports, Issy Séniors et la MJC Espace ICARE.

Recommandation régularité n° 5 : Conformément au décret n° 2017-779 du 5 mai 2017 relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention, publier sur le site de la commune les données (informations relatives aux attributaires et à la subvention comme son objet, son montant, etc.) des organismes bénéficiant de subventions dépassant 23 000 €.

6.2 Des relations à clarifier avec l'association CLAVIM

Le précédent contrôle des comptes et de la gestion avait appelé la commune à être vigilante quant au risque de requalification en marché public de certains projets mis en œuvre par des associations.

Parmi les associations les plus subventionnées, l'une d'elles occupe une place prépondérante dans la vie associative et municipale, et entretient des relations avec la commune, dont la nature doit être clarifiée.

L'objet social de l'association CLAVIM, d'après les statuts¹⁰⁷, est de « *favoriser l'autonomie, la bienveillance, la tolérance, la fraternité, le respect de la solidarité en privilégiant le faire ensemble autour d'un objectif commun à partager : le vivre ensemble. L'association s'adresse à tous les âges de la vie, à toutes les générations et développe ses actions au cœur des questions éducatives. L'association intervient dans les domaines de l'animation, de la prévention et de la culture sur la Ville d'Issy-les-Moulineaux* ». Cette association met donc en œuvre une politique locale dans trois champs que sont l'animation, notamment sur le temps périscolaire, la prévention et la culture. Ses moyens d'actions sont :

- la mise en place d'activités éducatives, culturelles, scientifiques et sportives ;
- l'organisation de manifestations ;
- la gestion de structures d'accueil (centres de loisirs, centres de vacances, maisons de quartier, équipements, etc.) ;
- la mise à disposition de locaux à titre gracieux pour soutenir toute démarche associative ;
- l'élaboration, la diffusion de supports d'information (brochures, tracts, cartes postales, dépliants, information en ligne, courrier).

Le CLAVIM

Le CLAVIM, qui emploie 334 salariés, assure l'accueil périscolaire en maternelle, les accueils de loisirs du mercredi (il gère 17 accueils de loisirs en maternelle et 16 en élémentaire), les accueils de loisirs pendant les périodes de vacances scolaires, les séjours de vacances, des actions de prévention et de médiation en s'appuyant sur des éducateurs de rue et des structures spécialisées, enfin la gestion des maisons de quartier.

98 % des adhérents du CLAVIM sont domiciliés dans la commune (7 370)¹⁰⁸.

¹⁰⁷ Statuts dans leur version modifiée en juin 2024 (changement d'adresse).

¹⁰⁸ Fiche d'analyse financière de la commune demandée dans le cadre de la demande de subvention.

3 926,82 m² de locaux relevant du domaine privé de la commune sont mis à disposition du CLAVIM¹⁰⁹ pour 1 € symbolique. C'est le cas de l'espace Anne Franck, de l'espace Andrée Chedid, de l'atelier Janusz Korczak, de la halle des Épinettes, des maisons de quartier ainsi que du centre municipal administratif. En outre, 3 062,65 m² de locaux relevant du domaine public sont également mis à disposition à titre gracieux, les charges liées à ces locaux étant assumées par la commune. Ces locaux concernent notamment l'accueil de loisirs au sein des écoles élémentaires, dans le cadre de conventions tripartites (CLAVIM, commune et écoles¹¹⁰).

Les relations avec la commune sont régies par une convention d'objectifs, des conventions de mises à disposition de fonctionnaires et une convention d'encaissement pour compte de tiers.

Cette association, créée en 1982, est financée à hauteur de 63 %¹¹¹ par la commune et bénéficie de mises à disposition de personnels (cf. partie 4) et d'aides en nature (la mise à disposition de locaux comprend l'entretien, le chauffage et l'éclairage, la mise à disposition de moyens informatiques et de cars de transports¹¹²). Les avantages en nature accordés à l'association sont nombreux et importants et devraient être valorisés par la municipalité.

Si cette association ne peut être qualifiée de transparente au sens de la jurisprudence administrative car ne remplissant pas les critères cumulatifs requis¹¹³, plusieurs éléments illustrent la très grande proximité des relations entre la commune et cette association, pouvant conduire à assimiler cette dernière à l'équivalent d'un service de la commune. On peut citer notamment la domiciliation en mairie jusqu'à récemment, l'inscription dans l'organigramme de la commune du service « jeunesse, prévention, animation », dirigé par le directeur général de l'association depuis sa création et du service « prévention sécurité » avant le transfert de personnels du CLAVIM, des dépenses de communication au bénéfice du CLAVIM sans refacturation, assumées par la SEM « Issy Media » et intégrées dans la subvention de fonctionnement, ou encore le recrutement par la DRH d'agents, en vue de les mettre à disposition du CLAVIM, l'utilisation des moyens de la commune comme son système informatique, l'application TELISS, un domaine d'adresse de messagerie commun entre la commune et l'association (clavim@ville-issy.fr). L'association a indiqué, dans sa réponse aux observations de la chambre, qu'un changement des adresses électroniques pourrait être envisagé, ainsi que la possibilité d'un encaissement directement par le CLAVIM des recettes tirées des activités périscolaires, bien que cette solution ne semble pas être envisagée par la commune (cf. partie 2.1.4).

¹⁰⁹ Convention d'occupation précaire du domaine privé en date du 13 janvier 2022.

¹¹⁰ Convention tripartite en date du 13 juin 2022 concernant l'école maternelle Chabanne, l'école maternelle Bords de Seine, l'école maternelle des Chartreux, l'école maternelle Claude Boujon, l'école maternelle le Colombier, l'école maternelle les Épinettes, l'école maternelle Ernest Renan, l'école maternelle Jean de la Fontaine, l'école maternelle Jules Ferry, l'école maternelle Justin Oudin, l'école maternelle Louise Michel, l'école maternelle le petit train vert, l'école maternelle Sophie Scholl, l'école maternelle Les ponceaux, l'école maternelle les Varennes.

¹¹¹ Sur les 13,9 M€ de produits d'exploitation constatés en 2022, 8,7 M€ sont issus de la subvention versée par la commune, soit plus de 63 % des produits d'exploitation. Les autres subventions sont issues de la caisse d'allocations familiales et du département. Les produits de fonctionnement liés aux prestations de service (adhésion et activités) s'élèvent à 4,3 M€ dont 0,9 M€ au titre de la mise à disposition du personnel.

¹¹² Rapport des commissaires aux comptes 2022.

¹¹³ Conseil d'État, Département de la Dordogne, 5 décembre 2005 ; Conseil d'État, Commune de Boulogne-Billancourt, 21 mars 2007. Les critères cumulatifs sont : 1- la création de l'association à l'initiative des personnes publiques ; 2- l'exercice d'une mission de service public ; 3- un financement provenant essentiellement de concours publics ; 4- l'influence prépondérante de la collectivité ou de ses représentants dans les instances dirigeantes sur les décisions de l'association.

La politique publique périscolaire, culturelle et de prévention est quasi exclusivement exercée par une seule association, qui bénéficie de moyens importants, en dehors de tout contrat de la commande publique dans un secteur pourtant concurrentiel et soumis aux règles de la commande publique. En effet, les activités périscolaires, culturelles et sociales conduites par l'association relèvent des services sociaux ou spécifiques au sens des articles L. 2113-15 et R. 2123-1 du code de la commande publique¹¹⁴. La chambre appelle l'attention de la commune sur les risques de requalification des subventions accordées en marchés publics. En réponse aux observations de la chambre, la commune indique que l'association dispose d'une autonomie de gestion, du fait de l'absence de majorité des voix de la commune dans les organes de décision de l'association, et que les actions mises en œuvre par le CLAVIM sont totalement à l'initiative de ce dernier, et ne répondent à aucune commande de la commune. La requalification d'une subvention en marché public par le juge administratif peut intervenir, notamment lorsque la somme versée sert à financer un projet d'initiative publique ou peut être regardée comme la rémunération d'une prestation ou la contrepartie d'un service rendu (CE, 26 mars 2008, Région de la Réunion, n° 284412 ; CE, 23 mai 2011, Commune de Six-Fours-Les-Plages, n° 342520). Pour autant, la chambre considère qu'un risque de requalification de la subvention en contrat de délégation de service public, au sens de l'article L. 1411-1 du CGCT¹¹⁵ et de l'article L. 1121-3 du CCP¹¹⁶ demeure considérant le faisceau d'indices qui existe, l'association étant chargée de la gestion d'un service public dont elle supporte le risque d'exploitation, sa rémunération étant substantiellement liée à son exploitation.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Avec une dépense de 218 € par habitant en 2022, la politique de la commune vis-à-vis des associations est dynamique. Les procédures d'instruction des demandes de subventions sont globalement maîtrisées et les conventions régulièrement passées.

Des améliorations devraient être apportées notamment sur la publication des données essentielles ou encore le contrôle des associations eu égard aux importants enjeux financiers.

L'intervention d'une association en particulier dans des secteurs relevant du code de la commande publique, doit conduire la commune à réviser sa politique de subventionnement pour s'assurer de se prémunir contre tout risque de requalification d'une subvention en contrat, relevant du code de la commande publique.

¹¹⁴ Avis relatif aux contrats de la commande publique ayant pour objet des services sociaux et autres services spécifiques

¹¹⁵ « Les collectivités territoriales, leurs groupements ou leurs établissements publics peuvent confier la gestion d'un service public dont elles ont la responsabilité à un ou plusieurs opérateurs économiques par une convention de délégation de service public définie à l'article L. 1121-3 du code de la commande publique préparée, passée et exécutée conformément à la troisième partie de ce code ».

¹¹⁶ « Un contrat de concession de services a pour objet la gestion d'un service. Il peut consister à concéder la gestion d'un service public. Le concessionnaire peut être chargé de construire un ouvrage ou d'acquérir des biens nécessaires au service. La délégation de service public mentionnée à l'article L. 1411-1 du code général des collectivités territoriales est une concession de services ayant pour objet un service public et conclue par une collectivité territoriale, un établissement public local, un de leurs groupements, ou plusieurs de ces personnes morales. »

ANNEXES

Annexe n° 1. Glossaire des sigles	59
Annexe n° 2. Les satellites de la commune.....	61

Annexe n° 1. Glossaire des sigles

Sigles	Définitions
AMO	Assistance à maîtrise d'ouvrage
CAF	Capacité d'autofinancement
CCAS	Centre communal d'action sociale
CFU	Compte financier unique
CGCT	Code général des collectivités territoriales
CIA	Complément indemnitaire annuel
CLAVIM	Culture, Loisirs, Animations de la Ville d'Issy-les-Moulineaux (association)
DAFST	Direction administrative et financière des services techniques
DCP	Direction de la commande publique
DGA	Direction générale adjointe
DGS	Directeur général des services
DGSA	Directeur général des services adjoints
DRH	Direction des ressources humaines
DSP	Délégations de services public
EPT	Établissement public territorial
FCCT	Fonds de compensation des charges territoriales
Gissler	La charte Gissler, entrée en vigueur le 1 ^{er} janvier 2010, établit une classification des produits structurés en fonction des risques auxquels ils sont exposés. La cotation associe, d'une part, l'indice utilisé (de 1 à 5) et d'autre part, une lettre en fonction de la structure du prêt (de A à E). Plus le chiffre et la lettre sont élevés, plus le risque est important. Une dernière catégorie dite hors charte et identifiée 6F correspond aux produits les plus risqués dont la charte interdit en principe à la commercialisation.
GPSO	Grand Paris Seine Ouest
IFSE	Indemnité de fonction, de sujétion et d'expertise
Insee	Institut national de la statistique et des études économique
M57	Nomenclature budgétaire et comptable M57
MOE	Maîtrise d'œuvre
PSSI	Politique de sécurité des systèmes d'information
RAR	Restes à réaliser
RH	Ressources humaines
Rifseep	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel
ROB	Rapports d'orientation budgétaire
RSSI	Responsable de la sécurité des systèmes d'information
SEM	Sociétés d'économies mixtes
SEMADS	Société d'économie mixte Arc de Seine

COMMUNE D'ISSY-LES-MOULINEAUX

SEMOP	Société d'économie mixte à opération unique Issy Sport
SI	Système d'information
SOA	Seine Ouest Aménagement
SOHP	Seine Ouest Habitat et Patrimoine
SPL	Société publique locale

Annexe n° 2. Les satellites de la commune

Tableau n° 16 : Répartition de l'actionnariat de la commune d'Issy-les-Moulineaux au sein de ses satellites

<i>Satellite</i>	Nombre d'actions détenues par la commune d'Issy-les-Moulineaux et pourcentage (en %)	
<i>Société d'économie mixte Issy Media (SEM Issy Media)</i>	5 250	58,89
<i>Société d'économie mixte à opération unique Issy Sport (SEMOP Issy Sport)</i>	18 870	51
<i>Société publique locale Seine Ouest Aménagement (SPL SOA)</i>	188	50,81
<i>Société d'économie mixte Arc de Seine (SEMADS) jusqu'à sa fusion avec l'Offices publics de l'habitat</i>	4 871	53
<i>Société d'économie mixte Seine Ouest Habitat et Patrimoine (SEM SOHP)</i>	4 871	52,7

Source : CRC d'après les données transmises par la commune

REPONSE

**DE MONSIEUR ANDRÉ SANTINI
MAIRE DE LA COMMUNE D'ISSY-LES-MOULINEAUX (*)**

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



Chambre régionale des comptes d'Ile-de-France
Monsieur Thierry VUGHT, Président
6, cours des Roches
Noisel – BP 187
77315 Marne-la-Vallée Cedex 2

Envoi en recommandé avec AR N° 2C 174 957 0624 9

Envoi dématérialisé avec AR à l'adresse électronique du greffe : greffeidf@crtc.ccomptes.fr

et sur la plateforme d'échange : <https://send-tpro.ccomptes.fr/home/index?c=Cour%20des%20comptes>

Vos refs : Contrôle n°2024-001175 – Rapport n°2025-0020 R

Objet : Réponse au rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de la Commune d'Issy-les-Moulineaux

Monsieur le Président,

J'ai reçu, le 16 mai 2025, le rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de la commune d'Issy-les-Moulineaux. Conformément à la possibilité prévue à l'article L.243-5 du code des juridictions financières, je vous fais part de ma réponse.

Je vous remercie pour ce travail d'analyse approfondie et pour la prise en compte des réponses dont nous vous avons fait part à l'issue de la transmission du rapport d'observations provisoires.

Je note que le rapport d'observations définitives de la Cour souligne la bonne gestion financière de la commune. La fiabilité des comptes de la Ville ainsi que la qualité de la présentation des données financières sont notamment pointées.

J'y vois la reconnaissance d'un travail de fond, par lequel la commune d'Issy-les-Moulineaux a su contenir l'augmentation des charges à caractère général et sa masse salariale, tout en conservant une capacité d'autofinancement permettant le financement d'investissements structurants ; et ce tout en maintenant un haut niveau de service public à la population.

Je prends acte des sept recommandations formulées dans le rapport, cinq de régularité et deux de performance. Pour certaines d'entre elles, le travail est déjà engagé.

Les rapports des sociétés d'économie mixte seront complétés et le contrôle des satellites sera formalisé et renforcé. Un règlement budgétaire et financier est en cours de rédaction. Les processus de suivi de la nomenclature des achats et de computation des achats seront améliorés.

En matière de ressources Humaines, le RIFSEP intégrera prochainement les critères modulateurs et une délibération spécifique sera soumise au Conseil municipal pour créer les emplois fonctionnels et de collaborateurs de cabinet. Concernant l'évolution de la situation du Directeur de cabinet, je vous joins l'arrêté le réintégrant à temps plein dans les effectifs de la commune.

.../...

Enfin, s'agissant des subventions, les données essentielles des conventions seront publiées sur le site de la commune.

Je souhaite conclure en remerciant les auditeurs de la Chambre pour la qualité des échanges et la reconnaissance sur de nombreux items des démarches d'amélioration continue menées par les services et la municipalité.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma considération distinguée.



Le Maire,

André Santini

André Santini

Le **28 JAN. 2025**



Monsieur Lucas SOAVE



Monsieur,

Je vous confirme votre réintégration à temps plein, à l'issue de votre temps partiel à 50%, à compter du 1^{er} janvier 2025.

Vous trouverez, ci-joint, deux arrêtés relatifs à votre situation administrative. Je vous remercie d'en retourner un exemplaire, daté et signé, à la Direction des Ressources Humaines, qui se tient naturellement à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

La Maire-Adjointe
déléguée aux Ressources Humaines



Fabienne LIADZE

VILLE D'ISSY-LES-MOULINEAUX

REGISTRE DES ARRETES DU MAIRE

Arrêté portant réintégration à temps plein de Monsieur Lucas SOAVE, collaborateur de cabinet, contractuel.

LE MAIRE D'ISSY LES MOULINEAUX

Vu le code Général de la Fonction Publique, et notamment son article L612-8,

Vu la délibération du Conseil Municipal du 27 juin 2024, adoptant les dispositions réglementaires sur le régime de travail à temps partiel en faveur des agents communaux,

Vu l'arrêté autorisant Monsieur Lucas SOAVE à travailler à temps partiel,

Considérant qu'il y a lieu de réintégrer Monsieur Lucas SOAVE à temps plein,

A R R E T E

ARTICLE 1 – Monsieur Lucas SOAVE, collaborateur de cabinet, contractuel, est réintégré à temps plein à compter du 1^{er} janvier 2025.

ARTICLE 2 - Le Directeur Général des Services est chargé de l'exécution du présent arrêté, qui est notifié à l'intéressé, dont une ampliation est transmise au Trésorier Principal.

Fait en Mairie, le

28 JAN. 2025

La Maire-Adjointe
déléguée aux Ressources Humaines




Fabienne LIADZE

Je, soussigné, reconnais avoir reçu un exemplaire du présent arrêté et avoir été informé que je dispose d'un délai de deux mois à compter de cette notification pour contester cet acte auprès du tribunal administratif de Cergy-Pontoise, 2-4 boulevard de l'Hautil, 95027 Cergy-Pontoise Cedex.

Date :

le 18 février 2025

Signature :





Chambre régionale des comptes Île-de-France
6, Cours des Roches
BP 187 NOISIEL
77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2
Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france