

SÈVRES



HAUTS-DE-SEINE



Monsieur le Président
Chambre Régionale des Comptes
d'Ile-de-France
6 cours des Roches
Noisiel - BP187
77315 MARNES LA VALLEE Cedex 2

Affaire suivie par Cédric Sirugue
Fonction : Directeur Général des Services
Tél. : 01.41.14.10.15
Adresse e-mail : cedric.sirugue@ville-sevres.fr
OBJET : Rapport d'observation définitif
Réf dossier : Contrôle n°2017-0163

SEVRES, le 26 août 2019

Monsieur le Président,

A la suite d'un arrêté du 5 décembre 2016 et par un courrier daté du 2 mai 2017, le Président de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France nous informait :

- d'une part, de sa décision de procéder à l'examen de la gestion de la commune de Sèvres à compter de l'exercice 2012 ;

- et d'autre part, que cette instruction était scindée en deux phases, donnant chacune lieu à la remise de deux rapports distincts.

Le premier rapport s'inscrivait dans le cadre d'une enquête nationale des juridictions financières, portant sur l'exercice des compétences scolaire et périscolaire. Les observations définitives arrêtées par la chambre ont été transmises, le 10 août 2018, avec la réponse de la Commune et ont été communiquées au conseil municipal de Sèvres lors de sa séance du 27 septembre 2018.

Le second rapport est consacré à l'examen de la gestion organique portant notamment sur la fiabilité des comptes, l'analyse de la situation financière et la gestion des ressources humaines. Les observations définitives arrêtées par la chambre ont été transmises par un courrier en date du 1^{er} août 2019.

Vous nous avez fait part que, compte tenu de la période estivale, nous disposons d'un délai allant jusqu'au 30 septembre 2019. Cependant, nous souhaitons, dès à présent, vous apporter notre réponse.

Le présent courrier et le document qui l'accompagne constituent la réponse écrite de la Ville de Sèvres conformément à l'article L 243-5 du Code des Juridictions Financières. Dès sa communication par la chambre, le rapport d'observations définitives et sa réponse feront naturellement l'objet d'une inscription à l'ordre du jour du conseil municipal de Sèvres. Les prochaines séances du conseil municipal sont prévues les 26 septembre, 14 novembre et 19 décembre.

Ces contrôles ont débuté il y a deux ans et ont représenté de nombreuses heures de travail pour la chambre comme pour les services municipaux qui ont veillé à apporter les réponses les plus complètes et argumentées possible.

HÔTEL DE VILLE
54. GRANDE RUE
BP 76
92311 SÈVRES CEDEX
TÉL : 01 41 14 10 10
FAX : 01 75 19 41 20

mairie@ville-sevres.fr
www.sevres.fr

Accusé de réception en préfecture
092-219200722-20190926-2019-074-DE
Date de télétransmission : 07/10/2019
Date de réception préfecture : 07/10/2019

Je félicite les différentes équipes de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France qui se sont succédées durant ces contrôles pour la qualité de leur travail et leur capacité d'écoute. Nos échanges ont été une occasion pour les élus et les services municipaux d'évaluer avec recul nos propres pratiques et de les améliorer en tirant profit des questions et suggestions de la chambre.

Je remercie également l'investissement des services municipaux qui ont participé à ces contrôles instructifs et de mon adjoint aux Finances et à la Commande publique, Monsieur Vincent DECOUX.

Les observations de la chambre reconnaissent la qualité de notre gestion et la pertinence de la stratégie financière que nous suivons depuis cinq ans dans un contexte bouleversé et très difficile.

Le travail de mon prédécesseur, Monsieur François KOSCIUSKO-MORIZET, doit être associé à ce résultat positif.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.



Grégoire de LA RONCIÈRE
Maire de Sèvres
Vice Président de Grand Paris Seine Ouest
Conseiller départemental des Hauts-de-Seine

La Chambre valide la stratégie financière que nous avons adoptée en 2014.

En 2014, après notre élection, la ville s'est retrouvée dans un étau entre des recettes en baisse et des dépenses en hausses. La juridiction dispose que *« la situation financière de Sèvres est saine. La commune est aujourd'hui en mesure de faire face à la hausse de ses contributions à la péréquation horizontale, tant au sein de l'établissement public territorial GPSO qu'à l'échelle de la région Île-de-France »*

« La situation financière de Sèvres est saine. » (p 39)

Face à une situation sans précédent de baisse massive des financements reçus de l'Etat et, en même temps, d'augmentation excessive de ses prélèvements, nous avons décidé de conduire un plan de redressement rigoureux constitué de 7 actions:

- 1/ La sécurisation des ressources de la ville par un pacte financier et fiscal conclu avec les sept autres villes du territoire : Boulogne-Billancourt, Chaville, Issy-les-Moulineaux, Marnes-la-Coquette, Meudon, Vanves et Ville-d'Avray ;
- 2/ La stabilisation de la pression fiscale qui pèse sur les ménages sévriens et le refus de faire porter aux contribuables sévriens toutes les conséquences financières du désengagement de l'Etat ;
- 3/ L'optimisation de la gestion de ses ressources humaines ;
- 4/ La maîtrise de toutes les dépenses de fonctionnement de la commune, notamment par une révision de ses contrats ;
- 5/ Le désendettement de la ville ;
- 6/ La recherche de nouvelles ressources notamment par une nouvelle stratégie patrimoniale ;
- 7/ La limitation des investissements municipaux le temps d'améliorer les capacités de financement de la ville.

Cette stratégie avait comme objectifs d'apporter à tous les Sévriens une haute et durable qualité de service et de financer les projets et équipements qui ne pouvaient plus l'être.

Nous nous félicitons que lors de son contrôle, la Chambre ait constaté la réussite de cette stratégie.

Aujourd'hui, cette stratégie permet à la ville, une fois sa capacité de financement reconstituée :

- D'une part de lancer un programme ambitieux de nombreux investissements.
- Et d'autre part, de baisser, dès 2019, les taux d'imposition de 3%.

La ville prend acte avec satisfaction du jugement positif de la chambre sur la situation financière de la ville qu'elle qualifie de « saine ».

La chambre reconnaît que « la ville a déployé une politique rigoureuse de maîtrise de toutes ses dépenses de fonctionnement avec des mesures organisationnelles adaptées et la recherche systématique d'économies. » et elle souligne que « cette politique s'est appuyée sur la mise en place d'un nouveau processus de dialogue de gestion entre la direction des finances et les directions opérationnelles ainsi que des outils permettant un contrôle efficace. »

« La ville a déployé une politique rigoureuse de maîtrise de toutes ses dépenses de fonctionnement avec des mesures organisationnelles adaptées et la recherche systématique d'économies. » (p 4)

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France n'a formulé aucune injonction ni n'a relevé aucune irrégularité.

Elle adresse à la ville un nombre limité de recommandations et rappels au droit. Parmi les cinq rappels au droit et les quatre recommandations qu'elle nous a adressés, sept ne portent que sur l'information financière et comptable. Un grand nombre de ces recommandations, comme nous le verrons, ont d'ores et déjà été mises en œuvre par la ville qui a profité tant des conseils que de la durée du contrôle de la chambre.

1. Une situation financière saine

1. 1 La baisse des recettes de la section de fonctionnement de la ville conjuguée à la hausse des contributions

Nous nous félicitons que la chambre régionale des comptes d'Ile-de-France conclut que notre stratégie financière ait *« permis à la ville d'éviter de subir un effet de ciseaux en rendant compatible l'évolution de ses charges de fonctionnement avec celle de ses ressources financières. La ville a ainsi maintenu son épargne brute avant service de la dette, dans une fourchette comprise entre 4 et 5 M€/an sur la période. »*

« Le renforcement de ces politiques depuis 2014, a permis à la ville d'éviter de subir un effet de ciseaux en rendant compatible l'évolution de ses charges de fonctionnement avec celle de ses ressources financières. » (p 39)

La chambre revient sur la situation à laquelle la ville a dû faire face, dès le début du mandat :

- Une diminution de la dotation globale de fonctionnement de l'Etat de plus de 50 % à partir de 2014,

Associée à

- Une augmentation de +710 % et +131% entre 2012 et 2017, des contributions de la ville de Sèvres aux deux mécanismes de l'Etat de solidarité entre communes.

En matière de recettes, après avoir alerté la population depuis le début du mandat, la ville ne peut que partager le constat de la chambre qui précise que *« les ressources institutionnelles de la ville de Sèvres, stabilisées autour de 7,6 M€ entre 2012 et 2014, baissent ensuite à 5,8 M€ en 2017 en raison de la contribution des collectivités locales au redressement des finances publiques mise en œuvre à partir de 2014 sous la forme d'une baisse de la dotation globale de fonctionnement versée par l'Etat, qui atteint 50 % pour la commune de Sèvres, de 4,8 M€ en 2012 à 2,4 M€ en 2017. »*

La chambre rappelle à juste titre que Sèvres est également *« fortement contributrice aux mécanismes de péréquation horizontale »*. *« Ainsi la contribution de la ville au FSRIF »* (le fonds de solidarité des communes de la région Ile-de-France) *« a progressé de 105 204 € en 2012 à 852 224 € en 2017 »* et *« La part de Sèvres, fixée à hauteur 0,8 % du FPIC »* (Le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales) *« a progressé de 108 404 € en 2012 à 251 090 € en 2017 »*

La chambre note que *« les autres participations du département des Hauts-de-Seine sont relativement stables avec en moyenne 453 K€ par an. »*

1.2 Les actions menées

La chambre a examiné les 7 actions de la stratégie financière poursuivie par la ville pour assainir, dans ces conditions, sa situation financière afin de maintenir la qualité des services rendus à la population, de se doter d'équipements performants et nouveaux et de pouvoir déployer de nouvelles politiques.

1.2.1 Le pacte financier et fiscal avec les communes du territoire : Boulogne-Billancourt, Chaville, Issy-les-Moulineaux, Marnes-la-Coquette, Meudon, Vanves et Ville-d'Avray.

Afin de sécuriser et équilibrer ses ressources, la ville de Sèvres a conclu, avec l'Établissement public territorial (EPT) et les sept communes du territoire, un pacte financier et fiscal. Une démarche remarquée par la chambre, notamment au regard de la complexité à laquelle la ville a dû faire face. Une complexité introduite dans les circuits de financement public, alors en plein bouleversement, par la création de la Métropole du Grand Paris (MGP) et de l'Établissement public territorial, GPSO. Ainsi la chambre reconnaît que *« la lecture du bilan des flux financiers entre la commune, l'EPT et la MGP issus de cette nouvelle organisation administrative est complexe. »*

La juridiction financière retrace que *« dès 2015, conscientes de la complexité du nouveau dispositif de financement de la MGP et de l'EPT, les communes de la communauté d'agglomération GPSO ont conclu un pacte financier et fiscal (qui)(...) a fixé les modalités de calcul des flux financiers ». « Ce pacte financier et fiscal avait pour principaux objectifs dès le 1er janvier 2016, de clarifier les relations financières entre les collectivités de GPSO et d'équilibrer les ressources des collectivités ».*

La chambre a apprécié que *« la mise en place d'un pacte fiscal et financier pour la période 2016-2020 entre les communes de GPSO, a permis de stabiliser ces flux croisés. »*

1.2.2 Les ressources fiscales propres

Ce choix stratégique que nous avons fait avec les communes de GPSO a eu un effet direct sur les ressources de Sèvres,

- d'une part en limitant l'effet des prélèvements de l'Etat sur la ville au titre du FPIC » (Le fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales) ;
- Et d'autre part en atténuant les effets de l'harmonisation des taux d'imposition.

Comme l'indique la chambre : *« En pratique, le principe de neutralité budgétaire est donc quasiment respecté en 2016, puisque les produits supplémentaires effectivement perçus par la commune au titre de la fiscalité transférée par l'EPT, soit 7,45 M€, excèdent de 0,07 M€ le montant de 7,38 M€ qu'elle a reversé à ce titre au FCCT. »*

Quant à la contribution de Sèvres au fond de solidarité national, le FPIC, la chambre note que *« le pacte fiscal et financier de 2015 de GPSO a prévu qu'elle serait financée à hauteur de 75 % par l'EPT et 25 % par les communes »* limitant ainsi l'impact de sa hausse sur la part de Sèvres.

La ville a refusé de faire peser sur les ménages sévriens, via l'impôt, toutes les conséquences des diminutions de ressources de l'Etat. Bien qu'en 2016, elle ait intégré les taux d'imposition de l'Établissement public territorial, et qu'elle les ait relevés, la ville a stabilisé jusqu'en 2019 la pression fiscale des ménages. Ensuite, en 2019, la ville a pu diminuer ces taux.

Ainsi, la chambre relève qu' *« à partir de 2016, la ville de Sèvres a bénéficié du transfert des produits de la fiscalité (qui) ont eu un impact sur la politique fiscale de la ville qui a relevé le taux de la TH et de la TFB et baissé celui de la TFNB (de faible rendement) afin de les harmoniser avec ceux des autres membres de l'EPT »* et que *« ces taux d'imposition restent cependant inférieurs à la moyenne des taux observés sur les communes comparables de la petite couronne de Paris en 2017 »*

« Depuis 2016, comme la commune le réaffirmait lors du débat d'orientation budgétaire de mars 2018, la pression fiscale sur les ménages est stabilisée. »
(p 27)

La ville se félicite que la Chambre remarque que *« depuis 2016, comme la commune le réaffirmait lors du débat d'orientation budgétaire de mars 2018, la pression fiscale sur les ménages est stabilisée. »*

De son examen minutieux des recettes fiscales propres, la juridiction conclut que *« les recettes fiscales ont ainsi progressé de 35 % en 2016 principalement du fait de la création de la transformation de l'EPCI GPSO en EPT qui a entraîné une convergence des taux d'imposition de Sèvres sur ceux des autres communes de GPSO. En dehors de cet événement, l'évolution des produits fiscaux reste modérée en raison d'une démographie peu dynamique et d'une volonté politique de stabilité de la fiscalité sur les ménages. »*

1.2.3 Le plan global de maîtrise des dépenses de fonctionnement de la commune

La ville a fait le choix de maîtriser ses dépenses de fonctionnement afin de compenser la politique extrême de l'Etat de diminution des recettes de la ville et d'augmentation de ses prélèvements.

A l'occasion de son contrôle des ressources d'investissement de la ville, la chambre rapproche ce choix de celui fait par d'autres collectivités comparables *« la politique de maîtrise des charges de la commune de Sèvres, visant à compenser la baisse de ses ressources institutionnelles pour maintenir de son excédent brut d'exploitation, est comparable à celle des autres collectivités de sa strate et de la petite couronne. »*. Et elle reconnaît le succès de ce choix : *« En 2017, l'EBF (l'excédent brut de fonctionnement) de la ville de Sèvres (234 €/hab.) était supérieur à l'EBF moyen des communes comparables de la strate (178 €/hab.) mais identique à celui des communes comparables de la petite couronne de Paris (239 €/hab.). Cet écart respectivement 56 €/hab. et de - 5 €/hab. est quasi stable depuis 2012. »*

L'optimisation de la gestion de ses ressources humaines

La ville est satisfaite de lire que la chambre régionale des comptes d'Île-de-France a observé que nos **charges de personnel** *«progressent modérément de 3,4 % entre 2012 et 2017. »*

« Au sein des charges de personnel, la croissance de la masse salariale avec 2,1 % entre 2012 et 2017 est modérée et résulte d'une gestion des ressources humaines (GRH) très encadrée. » (p 31)

Premier poste de dépenses de fonctionnement de la ville de Sèvres, les charges de personnel ont exigé une optimisation de la gestion de ses ressources humaines qui ne soit pas que comptable mais également organisationnelle.

Nous sommes fiers que la chambre ait considéré que cet objectif a été atteint quand elle écrit : *« Au sein des charges de personnel, la croissance de la masse salariale avec 2,1 % entre 2012 et 2017 est modérée et résulte d'une gestion des ressources humaines (GRH) très encadrée. »*

Notre contentement provient du fait que les conclusions de la chambre ne portent pas sur le seul résultat obtenu mais également sur l'ensemble de la politique de gestion des effectifs que nous avons conduite : *« La ville mène une politique de gestion rigoureuse de ses effectifs. Chaque mouvement de personnel fait l'objet d'une étude attentive tant sur le plan de l'opportunité du remplacement que sur le plan de l'organisation du travail. Cette approche pragmatique permet d'optimiser les moyens de l'organisation sachant que depuis 2016, les compétences de la ville de Sèvres au regard de l'EPT n'ont quasiment pas évolué. L'examen des principaux mouvements des effectifs, montre qu'en dehors de la baisse observée en 2015, les effectifs sont stables autour d'une valeur de 308 équivalents temps plein (ETP) rémunérés avec un périmètre de compétences inchangé. »*

« Les effectifs sont stables autour d'une valeur de 308 équivalents temps plein (ETP) rémunérés avec un périmètre de compétences inchangé. » (p 31)

Plus généralement, la ville est particulièrement satisfaite que la chambre reconnaisse sa politique de gestion de ressources humaines : *« La gestion de la masse salariale est satisfaisante, en particulier en matière de régime indemnitaire et de gestion des heures supplémentaires. La gestion des carrières est effectuée avec un dynamisme particulier, qui se traduit par des mobilités internes permettant la meilleure expression des talents des agents à un coût maîtrisé pour la commune. »*

« La gestion des carrières est effectuée avec un dynamisme particulier, qui se traduit par des mobilités internes permettant la meilleure expression des talents des agents à un coût maîtrisé pour la commune. » (p 4)

L'attention de la ville quant aux orientations stratégiques, aux outils de gestion de ses emplois et des compétences de ses agents est reconnue par la juridiction :

- *« la gestion dynamique des ressources humaines se matérialise en outre par des mobilités internes (évolution de poste ou reconversion d'un agent, avec son accord voire à sa demande, vers un autre service ou filière) permettant aux agents de mieux exprimer leur potentiel »*

- *« La commune s'est dotée d'outils spécifiques de gestion des ressources humaines (RH) » ;*

- « Pour les contractuels, elle s'efforce d'anticiper les besoins et volontés des agents afin de prévoir soit une formation ou adaptation de poste, soit un recrutement pour remplacer un départ. »

La ville est réservée quant aux comparaisons faites sur l'évolution de ses effectifs. En effet, la chambre indique que « sur la période sous revue, la commune de Sèvres emploie moitié moins d'agents que les communes de la même strate de population (...) en 2017, la commune comptait 13 agents pour 1 000 habitants au lieu de 17 en moyenne dans les communes de la strate ». Or le rapprochement avec des communes de la même strate ne tient pas compte des différences de compétences encore exercées directement par ces communes. L'évolution des effectifs d'une commune est affectée par le niveau de compétences exercées par le Territoire ou la Communauté d'Agglomération auxquelles elle appartient.

La chambre relève « une politique de recrutement diversifiée ».

En matière de **Glissement vieillissement technicité (GVT)**, la chambre juge la « politique d'avancements et de promotions limités ». La ville ne peut pas partager ce jugement car au cours de la période examinée, de 2012 à 2018, la ville de Sèvres a prononcé 152 avancements de grades et de promotion interne. Ces avancements et promotions ont donc concernés 63 % de nos effectifs titulaires et stagiaires de la fonction publique, seuls agents éligibles à un déroulé de carrière.

L'examen des seuls crédits destinés au GVT a pu dévier l'observation de la chambre. En effet, parmi les 152 agents promus, 121 relèvent de la catégorie C, or cela explique l'impact « contenu » de l'évolution des crédits budgétaires destinés au GVT. De la même façon, l'écart entre les crédits inscrits au budget inhérents au GVT entre les exercices 2017 et 2018 (- 6 000€) est relativement limité et s'explique davantage parce que les rémunérations des personnels non titulaires dans le total a sensiblement progressé (+ 4,5 %) ; or, ces agents n'ont pas droit à un tel déroulé de carrière (avancement d'échelon ou de grade) qui impacterait le GVT.

La chambre reconnaît que l'évolution de ces dépenses de personnel est essentiellement liée à des facteurs extérieurs : « **une politique de maîtrise des charges de personnel très encadrée mais les effets sont en partie atténués par les conséquences de l'évolution de la réglementation en matière de charges sociales qui est indépendante de sa politique.** »

La maîtrise des charges à caractère général

Comme le constate la chambre, la ville a, en 2015, procédé à une révision globale de ses charges à caractère général qui constituent le second poste de dépenses de fonctionnement la ville

Ce travail et ses résultats sont aujourd'hui reconnus par la chambre qui indique que « **la ville de Sèvres a mis en place un plan de rigueur à partir de fin 2015 dont les résultats expliquent les baisses importantes des charges à caractère général en 2016 et 2017. Ce plan de rigueur a revisité, sans exception, toutes les dépenses de la collectivité et s'est appuyé sur le déploiement des outils de contrôle de gestion de la direction financière.**

Cette démarche qui a reposé sur un dialogue de gestion renforcé entre la direction financière et les autres directions de la collectivité, a été efficace. En particulier les contrats de prestation de services avec les entreprises en matière de communication ou encore de nettoyage des locaux ont fait l'objet de révisions approfondies. »

La ville se félicite du jugement porté par la Chambre sur le plan de rigueur qui a pu être mené grâce à l'implication des élus, des cadres et de l'ensemble des agents municipaux. Chacun pourra se louer que la chambre régionale des comptes d'Île-de-France juge ces efforts et ce plan efficace : « **La politique de réduction des charges de la ville est efficace** puisque cet écart de 44 €/hab. par rapport à la strate ou 21 €/hab. par rapport aux autres communes comparables de la petite couronne de Paris en 2017 était encore respectivement de 61 €/hab. et 27 €/hab. en 2012. »

Un effort partagé : Les subventions de fonctionnement

Les partenaires locaux de la ville, les nombreuses associations, doivent être associés à la réussite de ce plan. En effet, leurs efforts ont participé à l'assainissement de la situation. A ce sujet, la chambre remarque que « **les subventions de fonctionnement ont baissé de 2,2 M€ à 1,9 M€ sous l'effet d'une politique de rigueur renforcée après 2014** ».

Toutefois, comme l'indique la chambre, nous avons veillé à ce que « **les subventions aux personnes de droit privé, dont les associations, (restent) relativement stables autour d'une moyenne de 0,99 M€.** »

La chambre signale également que « **les autres charges de gestion courante sont stables autour d'une valeur de 0,9 M€.** »

« La ville a déployé une politique rigoureuse de maîtrise de toutes ses dépenses de fonctionnement avec des mesures organisationnelles adaptées et la recherche systématique d'économies. » (p 4)

De cette maîtrise partagées il résulte un constat fait par la Chambre qui est que « **retraitées des transferts liés à la création de l'EPT GPSO, les dépenses réelles de fonctionnement de la ville sont en réalité stables sur la période.** La réduction des charges à caractère général (- 6 % soit - 0,49 M€) a quasiment compensé les effets de la hausse de la masse salariale (+ 3,4 % soit + 0,52 M€). » ; « **Les dépenses de la ville de Sèvres déjà en dessous de la moyenne en 2012, le sont encore plus en 2017.** »

Nous nous réjouissons du commentaire porté par la chambre selon lequel : « **la ville a déployé une politique rigoureuse de maîtrise de toutes ses dépenses de fonctionnement avec des mesures organisationnelles adaptées et la recherche systématique d'économies.** »

1.2.4 Le désendettement de la commune

Annoncé avant même notre élection, le désendettement de la ville a été le complément indispensable de notre politique de maîtrise des dépenses.

Or, la Chambre conclut que cette action a également été conduit avec succès, puisqu'elle souligne que **« les charges d'intérêt de la dette de la ville de Sèvres se réduisent de près de 60 % sur la période, (...) conséquence d'une politique constante de désendettement et de non recours à l'emprunt depuis 2012. »**

« Les charges d'intérêt de la dette de la ville de Sèvres se réduisent de près de 60 % sur la période » (p 34)

Les résultats sont dressés par la chambre :

- **« Dans ce contexte le ratio de désendettement de la commune est passé de 4,4 ans en 2012, situation déjà favorable, à 2,1 ans en 2017. »**

- **« l'encours de la dette de la ville a diminué de manière très significative de 20,2 M€ en 2012 à 11,2 M€ en 2017. La dette résiduelle ne comporte aucun emprunt structuré. Elle représentait 2,1 ans de CAF brute en 2017 contre 4,4 ans en 2012. »**

Cette action a permis de sauvegarder la capacité d'autofinancement (CAF) de la ville : **« avec 232 €/hab., la CAF de la ville de Sèvres est devenue nettement supérieure à la moyenne des communes de la strate (178 €/hab.) et des communes comparables de la petite couronne de Paris (213 €/hab.). Cet écart s'accroît en effet depuis 2012 »**

La Chambre reconnaît **« le fort impact de la politique de désendettement »** et elle analyse que **« le maintien de la CAF à son niveau et donc de l'épargne brute de la ville de Sèvres repose donc en grande partie sur la maîtrise de son endettement. » « La CAF nette, (...) est restée positive durant toute la période avec une tendance à la hausse depuis 2015 sous l'effet cumulé de la maîtrise des charges de fonctionnement et de l'endettement, qui a plus que compensé la baisse des ressources institutionnelles et l'augmentation des contributions à la péréquation horizontale. »**

La méthode de la ville est confirmée par la chambre qui précise que Sèvres **« souhaite réserver l'emprunt aux seules « opérations structurantes que plusieurs générations pourront supporter »**

La Chambre relève qu'ainsi, **« la ville de Sèvres, a dégagé un financement propre cumulé de 25,0 M€ qui a permis le financement de la quasi-totalité des dépenses d'investissement et des subventions d'équipement »**

1.2.5 La recherche de nouvelles ressources notamment par une nouvelle stratégie patrimoniale

La ville a également recherché de nouvelles ressources, autres que l'impôt des ménages, notamment par une nouvelle politique patrimoniale et immobilière. Cette politique l'a conduite, en 2018, à céder sa participation dans la société d'économie mixte SEMI-Sèvres, d'un montant de 34 M€

Nous sommes satisfaits du commentaire de la chambre : **« Les produits de la cession de la participation de la ville dans la société d'économie mixte SEMI-Sèvres, d'un montant de 34 M€ en 2018, devaient**

être affectés au financement d'investissements nouveaux et au renouvellement de l'existant. Ces investissements ont été présentés en conseil municipal qui a approuvé le plan pluriannuel d'investissements pour la période 2018-2021 donnant ainsi une visibilité et une compréhension détaillée sur les orientations que la ville compte suivre en matière d'investissements »»

1.2.6 Une politique d'investissement mesurée

Le jugement porté par la Chambre sur la politique d'investissement de Sèvres dans la période financière connue, nous convient. La chambre juge ainsi: *« une politique d'investissement prudente et maîtrisée en limitant ses dépenses d'équipement à 21,5 M€ sur la période. Ces dépenses, principalement consacrées au renouvellement et à l'entretien des équipements existants, ont été en quasi-totalité autofinancées par la ville, donc sans recours à l'emprunt, avec un prélèvement résiduel sur son fonds de roulement à hauteur de 0,2 M€. »*

« Une politique d'investissement prudente et maîtrisée » (p 39)

Devant reconstituer sa marge de manœuvre financière pour financer de nouveaux projets, la ville a donc dû faire le choix d'une stratégie d'investissement en deux périodes :

La ville se reconnaît dans le jugement porté par la chambre sur la première période de 2014 à 2018 qu'elle qualifie de *« politique de dépense d'investissement modérée »*.

Comme l'indique la chambre durant cette première période, les *« dépenses d'équipement cumulées de la ville de Sèvres ont porté quasi exclusivement sur le maintien du patrimoine existant »* et la ville a principalement fait *« le choix (...) de cantonner ses dépenses d'investissement au renouvellement et à l'entretien de l'existant. »*

Après avoir reconstitué sa capacité de financement, la ville a pu entamer en 2018 une seconde période de cette stratégie d'investissement en se dotant d'un véritable plan pluriannuel d'investissement avec des projets importants comme la rénovation de son centre-ville, la création d'un lieu culturel, d'une annexe à une école ou la transition énergétique.

« Un processus de dialogue entre les élus et les services permet de hiérarchiser et prioriser les projets de travaux et les investissements. »

Dans son contrôle la Chambre a confirmé cette méthode :

- *« Jusqu'en 2017, la ville de Sèvres estimait que sa politique d'investissement ne nécessitait pas l'élaboration d'un plan pluriannuel d'investissement précis. Elle n'avait pas en effet de projets **majeurs** devant faire l'objet de prévisions financières pluriannuelles précises »*
- *« Cette politique assumée jusqu'en 2017 a été infléchie en 2018 par la mise en place d'un véritable PPI (plan pluriannuel d'investissement). (...) **Un processus de dialogue entre les élus et les services permet de hiérarchiser et prioriser les projets de travaux et les investissements.** »*

- « Le PPI répartit par année de manière détaillée les travaux (...) ce qui rend nettement plus lisible le programme et les orientations budgétaires de la ville en matière d'investissements. (...) nouvelle approche a pour objet de permettre à la ville de réconcilier la présentation de ses dépenses d'investissement avec une gestion budgétaire attachée à des niveaux d'inscription en crédits et en dépenses annuels réalistes afin de limiter les restes à réaliser en fin d'exercice. »

« Cette nouvelle orientation en matière de programmation des investissements devrait, à terme, rapprocher Sèvres de l'effort moyen consenti par les communes comparables de la strate de référence » (p 37)

Si la Chambre reconnaît une certaine originalité à la démarche de notre ville : « La politique de désendettement de la ville de Sèvres confortée par une politique d'investissement mesurée a donc eu pour conséquence de doter la ville d'une trajectoire singulière parmi les collectivités territoriales comparables. », elle reconnaît qu'elle fonctionne « **cette nouvelle orientation en matière de programmation des investissements devrait, à terme, rapprocher Sèvres de l'effort moyen consenti par les communes comparables de la strate de référence** »

La ville accueille avec plaisir les encouragements de la chambre à poursuivre la même politique : « Pour autant, la pérennité des équilibres financiers repose sur **le prolongement d'une politique soutenue de maîtrise des dépenses de fonctionnement, notamment des dépenses de personnel**. De plus, en l'absence de recours à l'emprunt et en prévision du tarissement des économies sur le service de la dette liées à sa quasi extinction à moyen terme, la stabilité de l'épargne de la ville de Sèvres **pourrait** nécessiter le recours au levier fiscal si la hausse de la solidarité horizontale devait se poursuivre au rythme actuel. » Cependant, « le recours au levier fiscal » proposé par la Chambre n'est pas le choix initial de gestion envisagé.

2. Une information financière et comptable de qualité

Nous constatons avec contentement le jugement positif porté par la Chambre sur la fiabilité des comptes de la commune qualifié d' « **une information comptable et financière de qualité avec cependant une marge de progression pour l'arrêté des comptes** » et prenons acte des améliorations qui ont été mises en évidence à l'issue du contrôle. Ainsi, la chambre conclut : « la fiabilité des comptes de la ville de Sèvres est globalement perfectible. Les principaux points faibles relevés par cet indicateur étaient l'intégration des immobilisations, le suivi des subventions reçues, le suivi des mouvements sur compte de provisions. »

« Une information comptable et financière de qualité avec cependant une marge de progression pour l'arrêté des comptes » (p 3)

2.1 La qualité d'information des élus pour se prononcer sur le budget

La ville se réjouit que le travail conduit par la chambre régionale des comptes d'Île-de-France permette de mettre en évidence la qualité des informations communiquées aux élus communaux pour se prononcer sur la trajectoire financière de la ville. Ce sujet **est essentiel pour le bon**

fonctionnement de la démocratie et a fait l'objet d'une vigilance particulière du maire. Or la chambre estime que **« les documents comptables et financiers à disposition du conseil municipal lui donnent une information satisfaisante »**. La chambre remarque que le conseil municipal de Sèvres dispose **« d'une information suffisante pour l'éclairer complètement sur les arbitrages stratégiques à opérer au moment de l'adoption du budget communal. »**

« Les documents comptables et financiers à disposition du conseil municipal lui donnent une information satisfaisante » (p 3)

- A propos des débats d'orientation budgétaire (DOB), la juridiction considère que :

« Sur l'ensemble de la période contrôlée, les documents présentés en conseil municipal sont de qualité. Ils livrent chaque année plus d'informations avec une présentation adaptée qui s'appuie sur des analyses rétrospectives détaillées. » ;

« Les rapports d'orientation budgétaire contiennent désormais les éléments de prospective nécessaires » ;

« Ils permettent d'appréhender l'évolution des finances communales et d'apprécier la soutenabilité des politiques menées » ;

« Le rapport d'orientation budgétaire contient en outre une programmation pluriannuelle des investissements ainsi qu'un plan de financement pour la période 2018 à 2021. »

« Les documents présentés en conseil municipal sont de qualité. Ils livrent chaque année plus d'informations avec une présentation adaptée qui s'appuie sur des analyses rétrospectives détaillées. » (p 9)

- A propos de la cession déterminante de la participation de la ville dans la société SEMI-Sèvres, et de l'affectation du produit de cette vente au financement d'investissements, la Chambre souligne que **« Ces investissements ont été présentés en conseil municipal qui a approuvé le plan pluriannuel d'investissements pour la période 2018-2021 donnant ainsi une visibilité et une compréhension détaillée sur les orientations que la ville compte suivre en matière d'investissements. »**

La ville est très attentive aux recommandations de la Chambre et note que l'essentiel de ces recommandations portent sur l'information comptable (5 recommandations sur 9) et deux portent sur l'information financière et budgétaire. Pour la plupart, ces recommandations ont déjà fait l'objet d'actions correctives comme la chambre a pu elle-même le constater durant son contrôle qui a duré deux ans et demi.

2.2 Les taux d'exécution budgétaire

La ville se satisfait du commentaire porté par la chambre sur ses taux d'exécution budgétaire selon lequel **« au vu du taux d'exécution, les prévisions de dépenses et de recettes de fonctionnement apparaissent avoir été correctement évaluées. »** et elle est également vigilante sur sa remarque en matière de dépenses d'investissement dont, **« le taux d'exécution**

budgétaire moyen est de 55 % traduisant certaines difficultés dans la programmation et le déroulement des opérations d'investissement »

2.3 Les recommandations ou observations adressées par la chambre qui ont été d'ores et déjà pris en compte par la ville

2.3.1 La sincérité des restes à réaliser (RAR)

- *A propos de la sincérité de ses restes à réaliser en recettes*, la ville constate que le rappel au droit de la Chambre (« *N'inscrire en restes à réaliser de la section d'investissement que les recettes certaines et les dépenses engagées, les unes et les autres devant être dûment justifiées.* ») est suscité par le seul cas particulier du Fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) pour l'exercice 2016 dont la transmission des états déclaratifs avait tardé. La ville est satisfaite, qu'après un contrôle attentif la chambre affirme que « *pour les autres restes à réaliser examinés, les pièces produites pour justifier les montants inscrits, n'appellent pas d'observations particulières.* »

- *A propos des restes à réaliser en dépenses*, la chambre a formulé des remarques relatives aux cas de restes à réaliser de l'exercice 2016 qui concernaient une étude paysagère, le contingent incendie, les fonds de concours à la SEMI-Sèvres. La ville prend note qu'à la suite de ces remarques la chambre n'a pas conclu « *globalement à la sincérité des restes à réaliser.* »

Consciente des améliorations à apporter à l'examen de ses restes à réaliser, la Ville a mis en place des procédures de contrôle interne plus strictes afin de répondre aux règles applicables en matière de sincérité des restes à réaliser.

Et la ville se satisfait que la chambre régionale des comptes ait pu constater, dès son contrôle que son observation ait déjà été suivie d'effets : « *à compter de la clôture 2018, (a été) mise en place de nouvelles mesures parmi lesquelles la suppression du report automatique* » ; « **désormais chaque engagement non soldé doit être accompagné d'un bon de commande ou d'une facture sinon cet engagement est soldé d'office en fin d'exercice.** »

2.3.2 Les annexes du compte administratif

A la suite de son examen détaillé des annexes du compte administratif, la chambre rappelle à la ville d' : « *établir toutes les annexes obligatoires du compte administratif conformément aux dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M14 applicable aux communes* ».

- *A propos de deux écarts repérés dans l'état de la dette* (concernant des emprunts souscrits en 2008 et 2009), la ville est satisfaite que la chambre ait constaté que « *les rectifications ont été effectuées dans les livres du comptable en date du 22 septembre 2017* » et qu'après « *concertation avec le comptable, des écritures de régularisation ont été effectuées le 25 novembre 2018 (...) par l'ordonnateur.* » Concernant les annexes de la dette, toutes les régularisations évoquées avec le comptable sont validées et prises en charge au compte de gestion 2018.

- *A propos de l'état du personnel*, la ville est satisfaite que la chambre constate que « *la commune a transmis un nouvel état du personnel conforme à la maquette pour l'exercice 2016* » et que « *l'état du personnel a fait l'objet d'une actualisation au BP 2018 et au CA 2017.* »

2.3.3 Les autres anomalies constatées dans les annexes

- A propos de l'annexe IV - A10 - 2 « état des sorties des biens d'immobilisations » la chambre indique que la ville « va procéder aux ajustements nécessaires pour la présentation du compte administratif 2017. » et constate que « ceci a bien été rectifié au CA 2017. »

- A propos de l'annexe IV - C2 « liste des organismes dans lesquels a été pris un engagement financier », la chambre constate « La commune indique que cet état a été actualisé pour le vote du compte administratif 2017 » et la ville confirme qu'elle prend acte de l'observation de la chambre selon laquelle: « par contre, il manque celle concernant la détention d'une part du capital. »

- A propos de l'annexe IV - C3-5 « présentation agrégée du budget principal et des budgets annexes » la chambre constate « la commune va solliciter son prestataire pour revoir ce document et procéder à sa mise à jour. »

- A propos de l'annexe IV - D2 « arrêté et signatures » la chambre prend acte que la ville « a déclaré que l'état avait été complété et signé et avait bien été transmis en préfecture. »

Ainsi, plusieurs annexes du compte administratif 2018 (état du personnel et arrêté des signatures) ont déjà fait l'objet de modifications et sont désormais conformes à l'esprit des maquettes réglementaires. A l'exception des documents qui requièrent un rapprochement avec le comptable public (inventaire, opérations pour compte de tiers), ce qui rallonge les délais de réalisation, l'ensemble des modifications a d'ores et déjà été intégré au budget primitif 2019. La ville reste vigilante sur la complétude de ces pièces et des informations ayant un caractère obligatoire.

2.3.4 La fiabilité de l'information comptable

- A propos de l'inventaire et de l'état de l'actif, la chambre recommande à la ville de « poursuivre la mise à jour de l'inventaire physique des biens de la commune et, en lien avec le comptable public, la fiabilisation de l'état de l'actif ».

La chambre a constaté « des différences entre l'inventaire et l'état de l'actif 2016 » mais reconnaît que, déjà, a été mené un travail qu'elle qualifie d' « important (...) de mise à jour de l'état de l'actif en relation étroite avec les services de la Trésorerie. »

Comme de nombreuses autres communes, la ville de Sèvres est confrontée à une absence de mise à jour systématique de son inventaire physique. La chambre a l'occasion de le relever lors de ses contrôles de la gestion des communes de taille très variées, comme la ville de PARIS.

La priorité pour Sèvres est d'ajuster l'inventaire comptable avec celui du trésorier. Pour cela, nous avons déjà engagé plusieurs actions pour prendre en compte cette recommandation :

- ajuster annuellement depuis l'exercice 2017, l'état des entrées entre la comptabilité de l'ordonnateur et celle du comptable ;
- faire appel à la société de conseil « Seldon Finance » (logiciel wininvest) afin de procéder à un audit de la base de données des immobilisations permettant à terme de mettre à jour l'historique.

- *A propos de l'amortissement des subventions d'équipement versées*, la chambre recommande de « *délibérer sur les durées d'amortissement des subventions d'équipement en conformité avec les dispositions applicables depuis 2016.* »

Or, la chambre a déjà constaté que nous nous engageons à « *à proposer en 2019 au conseil municipal une délibération qui prenne en compte les nouvelles dispositions comptables applicables depuis le 1er janvier 2016 aux subventions d'équipement.* ». En effet, les modalités d'amortissement des subventions d'équipement seront rapportées dans une prochaine délibération conformément aux dispositions applicables.

- *A propos de l'évolution des créances à recouvrer*, la Chambre constate qu'un « *dispositif a d'ores et déjà permis de dresser un tableau de bord des créances devenues manifestement irrécouvrables. C'est la raison pour laquelle il a été proposé au conseil municipal du 28 septembre 2017 d'inscrire dans une décision modificative une première enveloppe de 50 000 € pour apurer les créances devenues irrécouvrables et ainsi corriger partiellement l'actif du bilan.* ». Nous sommes satisfaits que soit reconnu par la chambre le travail entrepris de « *purger de nombreux titres émis à l'encontre de nombreux partenaires et notamment de l'établissement public territorial Grand Paris Seine Ouest pour plusieurs centaines de milliers d'euros* »

- *A propos des pertes sur créances irrécouvrables*. Là encore, la ville se félicite que la Chambre reconnaisse que « *le conseil municipal a approuvé des remises gracieuses (...) et des admissions en non valeurs (...) relatives à des créances couvrant la période de 2007 à 2016* », que « *l'analyse des créances se poursuit en étroite collaboration avec la trésorerie et l'ordonnateur* » et que « *le budget primitif 2018 prévoyait également une inscription de 50 000 € au titre des provisions pour créances douteuses* »

- *A propos des travaux effectués d'office pour le compte tiers et les opérations sous mandat*, la chambre rappelle à la ville de « *transmettre au comptable les pièces nécessaires afin de régulariser les soldes des comptes relatifs aux travaux effectués pour compte de tiers et aux opérations sous mandat* ».

Or, la chambre a déjà pris acte d'une part qu' « *afin de régulariser ces deux comptes, le comptable propose de solder réciproquement les deux comptes budgétaires* » et d'autre part que « *le comptable a proposé à l'ordonnateur de régulariser le compte 4581 en constatant la recette d'équilibre au crédit du compte 4582 par le débit du compte 2422 pour noter la mise à disposition de l'équipement au département sous réserve que le maire établisse un certificat administratif.* » Au niveau comptable, le solde débiteur de 164 518 € au 31 décembre 1996 qui retranscrit l'opération du transfert du collège de Sèvres devra faire l'objet d'un apurement pour constater la mise à disposition de l'équipement en se conformant aux propositions du comptable.

- *A propos des rattachements*, la chambre constate que nous avons « *indiqué la mise en place de ces mesures de vigilance renforcée, la chambre pourra en constater les effets lors d'un prochain contrôle.* »

Si la chambre a identifié qu'en 2016 « *ce sont près de 30 % des charges rattachées (...) qui n'ont pas été réalisées* », elle a pris acte que le renforcement de la procédure de contrôle et d'information mise en place concourt dès à présent à améliorer la qualité du résultat. La chambre note que « ***durant la période sous revue, la direction des finances renforce son contrôle de la réalité des demandes de rattachement des charges via la comptabilité des dépenses engagées et l'examen des pièces justificatives prévues en interne. Ainsi, lors de la clôture 2018, la direction des***

finances a organisé des réunions dans chacune des directions afin d'expliquer la procédure de contrôle et d'information des services sur les rattachements des charges et des produits à l'exercice. »

Cette vigilance renforcée avec un contrôle exhaustif des pièces justificatives a déjà donné des résultats : le ratio moyen de rattachement a été ramené en dessous de 10% et a permis de diminuer de 200 000 € (- 14%) le montant des rattachements entre 2017 et 2018.

2.4 Les recommandations ou observations adressées par la chambre qui restent à mener à leur terme.

A la suite des recommandations et observations de la Chambre sur la fiabilité des comptes de la ville de Sèvres, un nombre limité d'actions restent à mener à leur terme.

- A propos des immobilisations financières, la chambre a noté que « le montant comptabilisé au compte 261 « titres de participation » ne correspond pas à la valeur des actions détenues a priori » et que « la commune s'est engagée à effectuer les régularisations nécessaires sur le compte 261 pour faire figurer ces participations et pour prendre en compte la cession des actions de la SPL Val de Seine à l'EPT Grand Paris Seine Ouest».

Les immobilisations financières font l'objet d'un travail conjoint entre la ville et la trésorerie afin de dissocier les écritures liées aux participations détenues dans la société d'économie mixte (SEMI-Sèvres) cédées le 12 janvier 2018 et les participations détenues dans la société publique locale (SPL) Val de Seine Aménagement pour 15 000 €, elles-mêmes cédées à la suite d'une délibération du conseil municipal du 7 décembre 2017.

- A propos des immobilisations en cours, la chambre recommande de « poursuivre l'apurement du compte 23 (immobilisations en cours) en effectuant les transferts nécessaires au compte 21 immobilisations lors de leur livraison et mise en service. »

La Chambre a déjà noté que la ville « envisage une mise à jour des certificats administratifs relatifs à ces transferts pour garantir la traçabilité des travaux d'apurement. ». Un travail sur les comptes du chapitre 23 sera initié afin d'apurer progressivement l'encours et permettre les transferts aux subdivisions des comptes du chapitre 21 « Immobilisations corporelles » des opérations de travaux achevées. A terme, l'objectif est la concordance entre les deux comptabilités.

- A propos des autres provisions et les contentieux, la chambre rappelle à la ville de « procéder à l'analyse des risques sur les créances compromises et procéder aux dotations aux provisions correspondantes » La chambre indique que « la commune de Sèvres ne procède pas à la constitution de provisions alors qu'elle est engagée dans de nombreux contentieux »

La ville attire l'attention de la chambre sur les faits suivants :

- dès 2018, afin de se conformer aux recommandations de la chambre, la ville a inscrit des provisions pour risques et charges de fonctionnement courant et a entamé un travail d'analyse et de suivi avec le trésorier sur les restes à recouvrer (particuliers et entreprises) dans le but d'identifier la typologie des risques et les provisions à reprendre annuellement. Les provisions pour dépréciation des comptes de tiers seront intégrées dans les régularisations à inscrire sur les prochains exercices.

- En parallèle, la ville a entrepris un travail très précis en lien étroit avec le trésorier pour dresser un tableau de bord des différentes créances à recouvrer. Cela a abouti dès 2018 à l'élaboration d'une première délibération pour admission en non-valeur (conseil municipal du 15 mars 2018) et permettra régulièrement de purger les pertes sur créances irrécouvrables.

- La commune maintiendra son approche sociale et particulière afin de mener des actions d'accompagnement pour les personnes redevables en difficulté.

- Une procédure interne globale touchant à l'ensemble des contentieux sera par ailleurs mise en place par la Direction générale des Services d'ici à la fin de l'année 2019.

3. La sécurisation de la commande publique

Le travail important conduit par la ville depuis le précédent contrôle de sa gestion par la chambre régionale des comptes d'Île-de-France est officiellement reconnu : *« la commune de Sèvres est dotée d'un service des marchés adapté aux enjeux de la commande publique. Son rôle dans la préparation de la commande publique, son attribution et son suivi est clairement défini et contribue à la sécurisation des processus. »*

« La commune de Sèvres est dotée d'un service des marchés adapté aux enjeux de la commande publique. Son rôle dans la préparation de la commande publique, son attribution et son suivi est clairement défini et contribue à la sécurisation des processus. » (p 5)

L'organisation, les formations, le suivi et le contrôle de l'exécution, de la fonction achat de la ville sont salués par la chambre qui indique que *« les responsabilités des agents du service des marchés sont adéquatement définies »* et que *« Le dialogue entre services opérationnels et service de la commande publique permet aussi à ce dernier d'avoir une vision panoramique de l'activité des services, et donc de proposer d'éventuelles synergies dans les préparations de marchés. »*. La ville a mis en place un dispositif de formation en interne en matière de commande publique afin de maintenir la formation continue des services opérationnels.

- La chambre ne formule aucune *« observation particulière »* en matière de *recours ou demandes d'information* relatifs à des passations de commandes et elle constate qu' *« aucun recours juridictionnel n'a été introduit »*

- Elle préconise *un suivi informatisé des procédures de marché* avec un logiciel ad hoc, considérant que *« l'absence de suivi centralisé des procédures de marché par le service de la commande publique, par exemple, est préjudiciable »*. Le préjudice évoqué n'est pas démontré par la chambre qui salue pourtant le rôle du service des marchés, notamment dans le suivi de la commande publique qui contribue, selon elle *« à la sécurisation des processus »*. La ville constate que les collectivités voisines comme GPSO n'ont pas recours à un tel logiciel.

- La chambre a constaté *« le contrôle centralisé de l'exécution financière »* de la commande publique.

- La chambre qui a pu consulter les différentes notes de procédures fait le constat que *« la commune n'a pas formalisé une « politique d'achat » : »* mais qu'un *« projet de guide des marchés publics était en cours de confection »* et que *« les procédures internes que les services doivent mettre en œuvre sont déterminées par des notes de service du DGS »*. Bien qu'aucun risque n'ai été révélé lors de son contrôle,

la chambre recommande d' « élaborer, mettre régulièrement à jour et appliquer dans la commune une nomenclature achats ». A la suite de ces observations, la ville a entrepris un travail sur l'élaboration de sa propre nomenclature et elle a engagé une démarche auprès de collectivités du territoire et du département.

- En matière de délai global de paiement

La ville a pris bonne note du constat de la chambre selon lequel « le délai de paiement moyen national des communes était d'environ 29 jours en 2017 » mais qu'à Sèvres « le délai global de paiement moyen était de 38 jours en 2017 ». Ce délai comporte d'une part, « le délai global de paiement du comptable public (qui) était de 6 jours en 2016 et en 2017. » et d'autre part, « le délai des services de la commune de Sèvres (qui) était donc en moyenne de 35 jours en 2016 et 32 jours en 2017 ». Pour autant, la chambre observe que (268) « les intérêts moratoires (...) apparaissent d'un montant peu élevé au vu du délai global de paiement de la commune. »

D'après le décompte réalisé par la ville, le délai global de paiement à Sèvres est de 45,33 jours en 2016 et 30,49 jours en 2017 et la part de ce délai incombant aux services de la commune de Sèvres est de 37,85 jours en 2016 et 25,41 jours en 2017. La ville poursuivra ses actions dans ce sens et répond favorablement à l'invitation de la chambre « à améliorer l'efficacité de sa chaîne de mandatement. »

4. Une gestion dynamique des ressources humaines

4.1 Le régime indemnitaire

La ville reçoit avec plaisir le satisfecit global délivré par la chambre à propos de la gestion du régime indemnitaire dont bénéficient les agents de la ville.

*Pour le dispositif de la prime de fonctions et de résultats (la PFR), la chambre conclut que « la vérification du non cumul de ces indemnités a été effectuée ainsi que la vérification du corps des bénéficiaires et du non dépassement des plafonds réglementaires. **Aucune anomalie n'a été relevée.** »*

*Pour le nouveau dispositif du Rifseep la chambre considère, à l'issue de son examen que « les différents contrôles effectués sur les bénéficiaires, les montants plafonds ou d'éventuels cumuls avec d'autres primes, **n'ont pas révélé d'irrégularités.** »*

*Pour les dispositifs d'indemnités forfaitaires pour travaux supplémentaires (IFTS), d'indemnités d'administration et de technicité (IAT) et d'indemnités d'exercice et de mission des préfectures (IEMP) : « Les contrôles d'usage pour les trois primes ci-dessus **n'appellent pas d'observations particulières.** »*

*Pour la prime annuelle : « Ces conditions ont été vérifiées sur l'exercice 2016 et **n'appellent pas d'observations particulières.** »*

*Pour la nouvelle bonification indiciaire (NBI) : « Toutes ces conditions ont été vérifiées sur l'année 2016 et **n'ont pas mis à jour d'anomalie.** »*

- A propos du nouveau dispositif : le Rifseep, la Chambre observe que la Ville a bien entamé sa mise en œuvre, notamment en ce qui concerne l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise mais que le complément indemnitaire reste, quant à lui, à être mis en place « Cependant, il est relevé que la commune de Sèvres n'a pas institué le complément indemnitaire annuel alors que celui-ci constitue la deuxième part du Rifseep »

La ville ne partage pas cette observation. Ce complément indemnitaire annuel est institué à Sèvres, dans le cadre du versement de la prime d'activité annuelle versée au mois de novembre aux agents permanents de la commune.

La prime d'activité a été instituée à la Ville de Sèvres par la délibération n° 91/20 en date du 22 mars 1991, pour une première application en juin 1992 (ce n'est qu'à partir de 2005 que la prime d'activité a été versée en novembre pour la faire correspondre à la période de notation), avec pour objet, et ce, dès l'origine d'en faire une prime récompensant l'agent au regard de sa manière de servir, soit le même objet que le Complément indemnitaire annuel du RIFSEEP.

Ce complément annuel tient compte de l'engagement professionnel et de la manière de servir, appréciée au moment de l'évaluation (art. 4 décr. n°2014-513 du 20 mai 2014). Le versement de ce complément est facultatif (circ. min. du 5 déc. 2014). Un arrêté ministériel détermine, pour chaque groupe de fonctions, les montants maximaux du complément indemnitaire annuel (art. 4 décr. n°2014-513 du 20 mai 2014). Les attributions individuelles, non reconductibles automatiquement d'une année sur l'autre, peuvent être comprises entre 0 et 100 % du montant maximal. Ce complément indemnitaire annuel est versé en une ou deux fractions (art. 4 décr.

n°2014-513 du 20 mai 2014). Appliquées à la ville de Sèvres, les dispositions citées en supra sont bien celles qui sont mises en œuvre dans le cadre du versement de la prime d'activité annuelle versée au mois de novembre aux agents permanents de la commune.

4.2 Les logements pour nécessité absolue de service

La ville prend acte qu'à l'issue de l'examen détaillé, parmi les 32 emplois bénéficiaires d'un logement pour nécessité absolue de service, *« trois agents bénéficiant de logements communaux exerçaient une fonction de direction de crèche ou de centre multi-accueil, et non de gardiennage ; la chambre considère que de telles fonctions ne comportent pas de sujétions telles que »* et leur éligibilité *« n'est pas démontrée »*

4.3 Le temps de travail des agents de la commune

- Comme nous l'avons déjà vu, la chambre salue *« la gestion de la masse salariale rigoureuse mais une durée de travail à revoir »* mais elle rappelle à la ville de *« mettre le temps de travail des agents de la commune en conformité avec les textes en vigueur. »*

A la suite de ce rappel au droit adressé par la chambre, *« la durée annuelle du travail des agents à temps complet est de 1 584 heures. Elle est donc inférieure à la durée réglementaire de 1 607 heures »* la ville indique qu'elle doit engager une réflexion sur une réforme de son aménagement et sa réduction du temps de travail en cohérence avec l'évolution de la législation relative à la loi de transformation de la fonction publique.

A propos de la durée annuelle du travail et congés, la ville tient à rappeler, comme elle l'avait fait durant le contrôle, qu'elle s'est toujours conformée au droit: la durée annuelle du travail à la ville de Sèvres fixée, par le Conseil municipal à 1584 heures n'a pas été contestée par le représentant de l'Etat. Dans un courrier en date du 8 avril 2002 le Sous-préfet de Boulogne-Billancourt précisait que les dispositions prises par la ville étaient créatrices *« de droits qui ne sauraient être remises en cause par le dispositif institué par la loi du 3 janvier 2001 et son décret d'application du 12 juillet 2001 »*. Le même courrier du représentant de l'Etat validait les congés attribués au titre des médailles communales du travail, ainsi qu'au titre de la *« préretraite »*.

4.4 Les véhicules de service et de fonction

- La chambre a constaté le suivi en matière de gestion des véhicules de service et de fonction : *« Les règles générales d'utilisation des véhicules municipaux sont présentées dans le règlement Intérieur »*. Elle note les procédures et le suivi mis en place par la ville : *« afin de s'assurer de la bonne utilisation des véhicules :*

- pour suivre et évaluer la consommation de chaque véhicule, le responsable du garage interroge deux fois par an, les services sur le kilométrage des véhicules ;

- afin de sensibiliser les services sur la consommation des véhicules, sur le respect du code de la route, sur l'entretien et la bonne utilisation des véhicules, sur la conduite, des notes de services particulières à chaque service sont adressées ponctuellement par la direction générale des services ; »

Enfin, au vu des exemples transmis, la chambre fixe un axe d'amélioration que la ville suivra : *« toutefois, cette procédure n'est pas mise en œuvre de manière systématique pour tous les agents. La chambre appelle donc la commune à l'appliquer systématiquement »*