

## Séance ordinaire du jeudi 11 juillet 2024

Extrait du registre des  
délibérations du Conseil  
municipal de la Ville de  
Montpellier

**L'an deux-mille-vingt-quatre et le onze juillet, les membres du Conseil municipal, légalement convoqués, se sont assemblés au lieu ordinaire des séances, Salle du Conseil, sous la présidence de Monsieur le Maire, Michaël DELAFOSSE.**

**Nombre de membres en exercice : 65**

### Ressources humaines et dialogue social

#### Présents :

Georges ARDISSON, Eddine ARIZTEGUI, Michel ASLANIAN, Yves BARRAL, Boris BELLANGER, Christophe BOURDIN, Françoise BOUTET-WAISS, Véronique BRUNET, Elodie BRUN-MANDON, Emilie CABELLO, Michel CALVO, Sébastien COTE, Michaël DELAFOSSE, Jean-Dominique DELAVEAU, Mickaël DIORE, Caroline DUFOIX, Maryse FAYE, Clara GIMENEZ, Serge GUISEPPIN, Salim JAWHARI, Stéphane JOUAULT, Mustapha LAOUKIRI, Sophiane MANSOURIA, Coralie MANTION, Nicole MARIN-KHOURY, Isabelle MARSALA, Hervé MARTIN, Fatma NAKIB, Laurent NISON, Yvan NOSBE, Manu REYNAUD, Catherine RIBOT, Agnès ROBIN, Séverine SAINT-MARTIN, Agnès SAURAT, Mikel SEBLIN, Radia TIKOUK, Alban ZANCHIELLO.

#### Absents ayant voté par procuration en application de l'article L. 2121-20 du Code général des collectivités territoriales :

Taslime AKBARALY ayant donné pouvoir à Françoise BOUTET-WAISS, Nadia AKIL ayant donné pouvoir à Véronique BRUNET, Mohed ALTRAD ayant donné pouvoir à Serge GUISEPPIN, Christian ASSAF ayant donné pouvoir à Christophe BOURDIN, Roger-Yannick CHARTIER ayant donné pouvoir à Mikel SEBLIN, Fanny DOMBRE-COSTE ayant donné pouvoir à Michaël DELAFOSSE, Abdi EL KANDOUSSI ayant donné pouvoir à Isabelle MARSALA, Hind EMAD ayant donné pouvoir à Nicole MARIN-KHOURY, Julie FRÊCHE ayant donné pouvoir à Michel CALVO, Clare HART ayant donné pouvoir à Maryse FAYE, Mylvia HOUGUET ayant donné pouvoir à Yvan NOSBE, Stéphanie JANNIN ayant donné pouvoir à Salim JAWHARI, Marie MASSART ayant donné pouvoir à Stéphane JOUAULT, Bruno PATERNOT ayant donné pouvoir à Manu REYNAUD, Célia SERRANO ayant donné pouvoir à Coralie MANTION, François VASQUEZ ayant donné pouvoir à Catherine RIBOT.

#### Absents / Excusés :

Luc ALBERNHE, Jacques DOMERGUE, Alenka DOULAIN, Flora LABOURIER, Mustapha MAJDOUL, Patricia MIRALLES, Clothilde OLLIER, Philippe SAUREL, Bernard TRAVIER, Joëlle URBANI, Annie YAGUE

## **Chambre Régionale des Comptes (CRC) Occitanie - Rapport d'observations définitives de la CRC Occitanie - Exercice 2015 et suivants - Bilan des actions à 1 an - Présentation**

Monsieur Michel ASLANIAN, Adjoint au Maire, rapporte :

Depuis le début de mandat, l'exécutif s'est fixé pour sa politique Ressources Humaines (RH) des objectifs ambitieux pour sécuriser, améliorer et optimiser son fonctionnement. Ces objectifs guident quotidiennement le travail des équipes RH dont les actions et projets tendent au développement d'une organisation performante au service des agents de la Ville de Montpellier et de Montpellier Méditerranée Métropole.

Le 15 juin 2021, la Chambre régionale des comptes (CRC) a ouvert un contrôle des comptes et de la gestion de la Ville de Montpellier, couvrant les exercices 2015 à 2022. Après que la Chambre ait arrêté ses observations définitives dans ses séances des 4 et 19 janvier 2023, la Ville de Montpellier a pu y joindre ses réponses afin de compléter, justifier et corriger les éléments présentés. Conformément à l'article L. 243-6 du Code des juridictions financières, ce rapport a été communiqué en séance du Conseil municipal du 5 juin 2023.

Les différentes observations de ce rapport s'articulaient autour de plusieurs items, dont les impacts avaient des conséquences directes sur les comptes et la gestion de la Ville, sur le bon fonctionnement de son

organisation et *in fine* sur la qualité des services publics rendus :

- L'organisation des services de la Collectivité ;
- L'évolution de la masse salariale et des effectifs ;
- Les recrutements et la carrière ;
- Le temps de travail ;
- Le télétravail ;
- La rémunération ;
- Le cabinet.

Conscient des enjeux notoires que représente l'ensemble des leviers, l'exécutif s'est engagé avec responsabilité, dès son élection en juillet 2020, dans de grands chantiers organisationnels, fonctionnels et réglementaires : nouvelle organisation, droit de grève, 1607h, régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), plan de prévention et de lutte contre l'absentéisme... Des ambitions rapidement porteuses de résultats que la Ville de Montpellier n'a pas manqué d'évoquer dans le cadre de ce contrôle. Ainsi, en juin 2023, sur les 21 recommandations posées par la Chambre régionale des comptes, 13 étaient déjà mises œuvre, 6 étaient en cours de déploiement et 2 étaient écartées par la Ville, au regard de la conformité de la situation à la réglementation. Un an après, ce sont dorénavant 18 recommandations qui ont été mises en œuvre et approfondies, 1 en cours de déploiement et 2 toujours écartées, car conformes à la réglementation.

A noter que l'exécutif ne conçoit pas les actions menées par anticipation, ou en réponse, aux recommandations de la Chambre comme une fin en soi. Elles s'inscrivent en effet structurellement dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue exigeante à laquelle la Ville a voulu se soumettre au bénéfice de l'ensemble de ses agents.

Cette délibération, à laquelle est annexé un bilan des actions entreprises depuis le rapport de la CRC est aussi l'occasion de revenir sur l'ensemble des mesures RH portées par l'exécutif depuis le début de mandat.

### **❖ Une mise en conformité réglementaire nécessaire déjà engagée avant le rapport CRC**

Soucieuse de mettre la Ville de Montpellier en conformité, l'équipe municipale et l'administration se sont lancées, dès juillet 2020, dans de grands chantiers réglementaires, laissés en déshérence par la précédente mandature, et qui ont rapidement dû faire office de priorité. Aujourd'hui, l'ensemble des acteurs peut se satisfaire de la mise en œuvre de réformes majeures soulignées par la Chambre régionale des comptes dans son rapport d'observations définitives.

#### **• Un encadrement du droit de grève**

Conformément à l'article 56 de la loi du 6 août 2019, la Ville de Montpellier s'est assurée que l'exercice du droit de grève, dont les interruptions de services publics qui en émaneraient, ne troublent pas le respect de l'ordre public, notamment la salubrité publique ou les besoins essentiels des usagers. En application de ces dispositions, Monsieur le Maire de Montpellier a engagé des négociations avec les organisations syndicales remplissant la condition précitée, dans l'objectif de parvenir à l'élaboration et à la signature d'un accord, visant à assurer la continuité des services publics municipaux :

- D'accueil périscolaire ;
- D'accueil des enfants de moins de trois ans ;
- De restauration collective et scolaire.

A ce titre, a été adopté en Conseil municipal du 8 février 2021 un protocole de grève, sécurisant et encadrant, aussi bien pour les agents que pour les usagers du service public. Ce dernier prévoit aussi bien des dispositions générales permettant la continuité des services en cas de grève (délais de prévenance, possibilité

d'imposer la participation à une grève dès la prise de service, remplacement des agents absents) que des dispositions spécifiques aux services précités.

- **Le passage aux 1607 heures**

Alors que la Ville de Montpellier faisait l'objet de dispositions historiques et spécifiques en matière de temps de travail, l'Assemblée délibérante a adopté le 26 juillet 2021 la délibération fixant le cadre général des 1607 heures, comme le prévoyait la loi du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique. L'ensemble des agents est donc passé aux 1607 heures dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Dans le cadre de cette réforme, la Ville de Montpellier a aussi été soucieuse d'inscrire le temps de travail dans une logique de développement de compétences et de culture commune. A ce titre, deux jours de « *permanences* » historiques sont devenus des jours banalisés pour être dédiés à des temps collectifs et individuels de sensibilisation autour des grands enjeux du mandat : le climat, la lutte contre les discriminations, la laïcité/droits et devoirs et la santé au travail.

Le travail conduit lors du passage aux 1607 heures a également permis de balayer l'ensemble des cycles spécifiques. Ces derniers, au nombre de vingt, ont fait l'objet d'un avis systématique du comité social et technique (CST – anciennement comité technique [CT])

- **La mise en place du RIFSEEP**

Par délibération du 29 mars 2022 (n°V2022-066), la Ville de Montpellier s'est conformée aux dispositions réglementaires prévues par le décret n°2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un RIFSEEP. De cette contrainte réglementaire, partiellement appliquée, la Ville a décidé de faire une véritable opportunité pour rebâtir une politique de rémunération plus juste, plus équitable, plus sociale, qui correspond à un engagement financier très significatif des deux Collectivités.

La Ville a ainsi instauré un RIFSEEP pour les catégories A, B et C, dont les principes structurants sont les suivants :

- Une meilleure reconnaissance des responsabilités ;
- Un nouvel effort de réduction des écarts indemnitaires entre les filières à grade et fonctions équivalents (écarts largement induits jusqu'ici par les régimes indemnitaires applicables nationalement) ;
- Une unification des régimes indemnitaires au sein d'un même grade à même fonction, en effaçant les distinctions autour de l'échelon ;
- Une simplification et harmonisation des règles de rémunération ;
- Une réévaluation significative du régime indemnitaire socle, servi pour la plupart des fonctions et grades présents dans la Collectivité ;
- Une harmonisation des échelles de reconnaissance des fonctions d'encadrement entre la Ville de Montpellier et Montpellier Méditerranée Métropole, favorisant ainsi la cohérence de leurs organisations, les passerelles entre les deux Collectivités et la mobilité de leurs agents.

Par souci d'évolution constante et de recherche totale d'équité, la Ville de Montpellier a complété ce dernier par un RIFSEEP 2 modificatif, adopté le 11 décembre 2023, soucieux de mieux prendre en compte les compétences « *projets* » (par la création d'une fonction à expertise intermédiaire), les environnements de travail contraints et les cycles de travail particuliers qui comprennent les dimanches travaillés et les astreintes régulières (élargissement et nouvelles sujétions) ainsi que la mobilisation régulière (nouvelles bonifications).

- **La réalisation du plan d'action égalité professionnelle 2021-2023 et d'un dispositif de traitement des signalements**

Le plan d'action égalité professionnelle de la Ville de Montpellier a été réalisé pour une durée de 3 ans (2021-2023), conformément à l'article L.132-1 du Code général de la fonction publique. Après une étape de concertation avec les agents et une présentation pour avis au CST le 1<sup>er</sup> avril 2021, il a été adopté en Conseil municipal le 12 avril 2021.

Conformément à la réglementation, le plan d'action est bâti autour de 5 axes et se décline en 20 actions, qui s'articulent autour de 11 résultats attendus. Les cinq axes sont les suivants :

- Evaluer, prévenir et traiter les écarts de rémunération constatés ;
- Garantir l'égal accès aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique ;
- Favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale ;
- Prévention et lutte contre toutes formes de violence et de discrimination ;
- Faire vivre, partager et promouvoir l'égalité professionnelle femmes-hommes.

La construction et la mise en œuvre de ce premier plan d'action s'est inscrit dans un contexte particulier : période de crise sanitaire conjuguée à une réorganisation d'ampleur de l'administration ; il est aujourd'hui piloté par le référent Egalité, Diversité et lutte contre les discriminations de l'administration, recruté en juin 2022. Depuis son arrivée, ce dernier coordonne et met en œuvre l'ensemble des actions qui s'inscrivent dans le cadre de la politique de lutte contre les discriminations (labélisation AFNOR Egalité et Diversité, rapport annuel sur l'égalité professionnelle, plan d'action Egalité et Diversité...).

En cohérence avec le plan d'action 2021-2023 et le programme annuel de prévention, un dispositif permettant de recueillir les signalements des agents qui estiment être victimes ou témoins d'un acte de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissements sexistes a aussi été mis en place. Ce dispositif se décompose en trois grandes étapes :

- Le recueil et l'analyse des signalements des agents victimes ou témoins de faits ;
- L'orientation des agents concernés vers les services et professionnels compétents ;
- Le traitement des faits signés et la prise de toute mesure de protection appropriée.

Si l'ensemble de cette démarche s'inscrit dans un cadre réglementaire contraint, il est important de rappeler que les politiques d'égalité sont fortement portées par l'exécutif et la direction générale, afin de tendre vers l'égalité professionnelle et de promouvoir la diversité au sein d'une administration plus inclusive. C'est pourquoi le futur plan d'action 2024-2026 s'attache à mêler désormais les deux notions.

## **❖ Une structuration interne de l'Administration et des ressources humaines repensée, socle d'une gestion renouvelée et sécurisée**

### **• Une administration rassemblée**

L'administration rassemblée repose sur 20 pôles, dont 13 des grands blocs de politiques publiques et 7 des pôles ressources en charge de soutenir en moyens les différents services. A cela, s'ajoutent six missions transversales créées à des fins de conseil et d'appui dans le cadre de projets ou enjeux stratégiques.

Grâce à cette nouvelle organisation collégiale et transversale, l'administration s'assure d'être tant une administration de missions que de projets et de répondre ainsi au projet de mandat ambitieux porté par l'exécutif actuel. Un découplage matérialisé par de nouvelles organisations de pôles, des méthodes de travail plus coopératives, des moments forts entre agents et de nouvelles communautés de partage, favorisant la synergie intellectuelle et collective.

### **• Une nouvelle organisation des ressources humaines**

Résultat d'une démarche participative et collaborative, la nouvelle organisation du Pôle Ressources

Humaines constitue une avancée importante pour l'ensemble des agents de la Ville et de la Métropole qui bénéficient d'une fonction RH plus partagée et de proximité depuis le 17 avril 2023.

Les objectifs de cette nouvelle organisation, véritable socle d'une gestion RH rénovée et sécurisée, sont multiples et répondent à des enjeux aussi bien opérationnels que stratégiques illustrés par deux ambitions majeures, améliorer l'accompagnement de proximité des agents et s'adapter aux enjeux d'un monde du travail continuellement en mouvement, et par la création de deux directions déléguées : la direction déléguée gestion de ressources humaines de proximité et la direction déléguée innovation RH.

Grâce aux quatre nouvelles entités de proximité (GRH) qui déclinent la direction déléguée gestion de ressources humaines de proximité, les agents profitent désormais, via une porte d'entrée transversale, d'un accès facilité à leurs interlocuteurs RH dédiés (carrière, paye, gestion du temps, santé, retraite, recrutement, formation) pour les accompagner tout au long de leur carrière à la Ville et la Métropole. En parallèle, quatre services consacrés au développement de l'ingénierie interne œuvrent au déploiement de nouveaux outils et projets porteurs d'innovation : le service QVT/prévention, le service ingénierie réglementaire, le service mobilité et accompagnement professionnel et le service RSE.

Au plus près de la direction du pôle, le service ressources internes et pilotage RH garantit le suivi de la masse salariale ainsi que la production et fiabilisation des données en ressources humaines.

Enfin, le service du dialogue social participe à la bonne conduite des relations entre l'administration et les organisations syndicales notamment au sein des différentes instances paritaires de la Ville et de la Métropole.

- **Le développement d'outils de pilotage et d'indicateurs de suivi stratégiques**

Soucieux de sécuriser et fiabiliser les données RH, le Pôle ressources humaines s'est engagé dans le développement d'outils de pilotage facilitants pour les équipes internes mais aussi, plus largement, pour l'ensemble des directeurs de pôles, la direction générale et les élus qui bénéficient progressivement d'une plus grande visibilité et transparence.

En parallèle et à des fins prospectives, différents indicateurs se construisent pour mieux anticiper, mesurer et analyser.

- ❖ **Une politique RH ambitieuse contractualisée autour d'un « Pacte social »**

- **Une politique de rémunération plus attractive et équitable**

Pour des raisons d'attractivité, de pouvoir d'achat et de reconnaissance des agents, la Ville de Montpellier a grandement œuvré pour améliorer sa politique de rémunération.

Depuis 2020, ce sont près de 9 millions d'euros qui ont été consacrés au RIFSEEP I et II (Ville et Métropole confondues). A cela s'ajoute la prime d'intéressement collectif (PIC) de 300 € brut, qui sera rehaussée à 400 € brut en septembre 2024, ainsi que le complément indemnitaire annuel (CIA) pour un total de 11 millions d'euros.

Un investissement total traduisant la reconnaissance des compétences et du travail quotidien des agents de la Ville.

- **Une gestion RH de proximité au service des agents**

Plus qu'une fonction support, les ressources humaines garantissent un service public de qualité par le soutien qu'elles induisent à ceux qui en sont les principaux acteurs : les agents.

A ce titre, le Pôle RH s'est engagé dans une démarche de proximité s'illustrant par des services GRH plus transversaux, la création d'une « *mission accueil* » en charge des réponses de premier niveau et le projet de restructuration du réseau des référents RH pour un partage plus transparent de l'information.

- **Un déroulé de carrière dynamisé**

En 2021, la Ville de Montpellier a établi des lignes directrices de gestion (LDG) afin de déterminer les critères d'avancement de grade et de promotion interne. Ces LDG, fruits d'un travail collaboratif, ont permis la définition de critères plus justes et équitables pour une carrière dynamisée, tenant compte : de la valeur professionnelle, de l'adéquation cadre d'emplois/fonctions, de l'ancienneté et la diversité des parcours et de la réussite à l'examen professionnel. Des LDG qui ont fait l'objet par ailleurs d'ajustements en 2023, s'inscrivant dans la démarche d'amélioration continue fixée par l'ensemble des acteurs.

Toujours dans un souci d'évolution mais aussi de modernisation, la Collectivité s'est engagée dans une redéfinition des entretiens professionnels de ses agents : calendrier commun, compte rendu unique et projet de dématérialisation de ces derniers.

- **Garantir le présentisme par une stratégie dédiée : prévenir et lutter structurellement et efficacement contre l'absentéisme**

- Une meilleure qualité de vie au travail

Garantir une meilleure qualité de vie au travail est une exigence que la Ville de Montpellier s'est engagée à tenir, en tant qu'employeur soucieux d'améliorer le cadre de travail de tous les agents qui œuvrent quotidiennement pour le service public.

A ce titre, les évolutions relatives au temps de travail ont été les fers de lance des premières années de la mandature avec, notamment, la mise en place des 1607 heures et la redéfinition de nombreux cycles de travail. A cela, s'ajoute l'instauration du télétravail garantissant pour les agents qui le peuvent une meilleure conciliation vie professionnelle et vie personnelle.

Toujours par souci d'agir pour la qualité de vie au travail, de nombreuses actions et projets de prévention ont été lancés (dispositif de signalement, plan de prévention des addictions, dispositif de maintien du lien aux agents en arrêts), permis notamment par un renforcement des équipes de prévention au service des pôles et de l'identification des risques professionnels.

- Un maintien en emploi renforcé

Les projets ci-dessus et d'autres encore, alimentent un plan d'action de prévention et de lutte contre l'absentéisme audacieux, qui traduit l'engagement total de la Ville, depuis juillet 2020, pour anticiper et régler une problématique structurelle laissée trop longtemps de côté.

C'est dans cette perspective que le Plan d'action de Prévention et de Lutte contre l'Absentéisme a été adopté le 16 décembre 2022 par l'Assemblée délibérante et que son l'état avancement est retracé annuellement sous forme de bilan, comme ce fut le cas lors du Conseil municipal du 26 mars 2024.

Par ailleurs, la volonté de la Ville d'agir en faveur du maintien en emploi s'illustre aussi par le travail collectif engagé depuis 2023 autour du « *pacte de solidarité* » interne : l'ensemble des directeurs et directrices de pôles opèrent en effet ensemble afin de proposer des solutions viables aux agents en mobilité contrainte et plus largement aux agents sans affectation. Ce pacte a ainsi pour objectifs, non seulement de régulariser des situations très anciennes non-résolues, mais aussi de répondre aux enjeux d'allongement inéluctable des carrières.

- **Un employeur responsable et inclusif**

Fort de la création du service « *Responsabilité sociétale de l'employeur* » au sein de la Direction déléguée innovation et développement RH, le Pôle Ressources humaines peut désormais s'appuyer sur un service ambitieux pour porter des projets RH novateurs en accord avec les enjeux et évolutions actuels du monde du travail : égalité, inclusivité, environnement...

A ce titre, la Ville de Montpellier peut très largement se satisfaire et se féliciter de l'obtention en mai 2024 du Label Egalité Professionnelle entre les femmes et les hommes et du renouvellement du conventionnement avec le FIPHFP pour la période 2024-2026, lesquels témoignent de toute la motivation de l'équipe municipale pour plus d'égalité et d'inclusivité.

En 2025, par anticipation sur les obligations réglementaires qui lui incomberont, la protection sociale complémentaire sera le projet social prioritaire de la Collectivité à destination des agents. Au travers de la mise en place d'une participation renforcée à la complémentaire santé mais aussi d'une complémentaire prévoyance, la Ville de Montpellier s'engage à : améliorer les conditions de travail, proposer une protection sociale complémentaire accessible au plus grand nombre et réduire les impacts sociaux et financiers pour les agents confrontés à la maladie et aux accidents de la vie.

- **Un accompagnement davantage personnalisé au service des agents**

Permettre aux agents d'évoluer, de gagner en compétences et d'adapter leurs projets professionnels est au cœur de la politique RH de cette mandature.

Le Campus du management, nouvelle école interne créée, a notamment été mise en place dans cet objectif : proposer des modules transversaux et professionnalisant aux nouveaux encadrants et ainsi développer une culture managériale commune et socle.

Parce qu'un accompagnement davantage individualisé est un objectif qui ne se limite pas aux mobilités choisies, la collectivité a tenu à développer des projets innovants pour mieux accompagner les agents en situation de mobilité contrainte. C'est le cas de l'expérimentation du parcours « *professionnel individualisé* » qui prévoit, à mi-carrière des agents et pour certains métiers à risques, de prévenir une éventuelle usure professionnelle et de favoriser une évolution des compétences progressive par la tenue d'entretiens avec les équipes RH de la Collectivité.

Pour les agents déjà en situation de mobilité contrainte, l'objectif de mieux les accompagner et de leur proposer des possibilités d'évolution n'est rendu possible que par un engagement collectif impliquant tous les acteurs, matérialisé aujourd'hui par le « *pacte de solidarité* » interne et ses engagements réciproques.

\*\*\*

Un an après, le présent rapport s'inscrit donc aussi bien dans une démarche réglementaire qui oblige la Ville de Montpellier que dans une dynamique porteuse de réformes nécessaires qui appelle à un bilan et un suivi réguliers.

Dès lors, ce rapport s'attache à établir un état d'avancement complet et transparent sur les différentes actions poursuivies dans le cadre du contrôle abouti en 2023 et sur les plus récentes mesures entreprises.

**En conséquence, il est proposé au Conseil municipal :**

- De prendre acte des suites données aux recommandations de la Chambre régionale des comptes par la Ville de Montpellier ;
- D'autoriser Monsieur le Maire, ou son représentant, à signer tout document relatif à cette affaire.

Le Conseil prend acte.

**Fait à Montpellier, le 19 juillet 2024**

**Pour extrait conforme,  
Monsieur le Maire**

**Signé.**

**Michaël DELAFOSSE**

**Publiée le : 19 juillet 2024**

Liste des annexes transmises en Préfecture :

- Affaire 125\_Rapport CRC\_Bilan des actions entreprises.pdf

Accusé de réception – Ministère de l'intérieur  
034-213401722-20240711-272200-DE-1-1  
Acte Certifié exécutoire  
Envoi en Préfecture : 19/07/24  
Réception en Préfecture : 19/07/24

Monsieur le Maire certifie sous sa responsabilité le caractère exécutoire de cet acte et informe qu'il peut faire l'objet d'un recours gracieux dans un délai de deux mois adressé au Maire ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Montpellier dans un délai de deux mois à compter de sa publication ou notification, en vertu de l'article R. 421-5 du Code de justice administrative. Le tribunal administratif peut être saisi par l'application informatique « Télérecours citoyens » accessible par le site internet [www.telerecours.fr](http://www.telerecours.fr).



**Annexe - Rapport d'observations définitives de la Chambre  
Régionale des Comptes Occitanie – Exercice 2015 et suivants – Bilan  
des actions entreprises**

*Le présent bilan et ses développements se rapportent aux recommandations émises par la CRC un an après le passage du rapport d'observations définitives en assemblée délibérante.*

## SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS

<u>Domaines de contrôle</u>	<u>Recommandations de la CRC</u>	<u>Avis de la CRC sur les recommandations</u>	<u>Réponses de l'ordonnateur sur les recommandations</u>	<u>Réponses de l'ordonnateur 1 an après le contrôle</u>
<b>L'organisation des services de la collectivité</b>	<u>Recommandation 1</u> : Finaliser la nouvelle organisation des services de la collectivité et la retracer dans un document finalisé	Mise en œuvre en cours	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 2</u> : Arrêter un schéma de mutualisation actualisé entre les services de la Ville et ceux de la Métropole	Refus de mise en œuvre	Situation régulière	Situation régulière
	<u>Recommandation 3</u> : Adopter une approche unifiée du contrôle de gestion reposant sur la formalisation d'objectifs et d'indicateurs de performance applicables aux services de la Ville et aux organismes rattachés	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre
	<u>Recommandation 4</u> : Développer des outils de gestion et de pilotage des ressources humaines fiabilisés constituant des appuis pour l'organe décisionnel	Mise en œuvre en cours	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 5</u> : Réorganiser la fonction ressources humaines afin d'assurer la prise en charge des différents enjeux des RH et la maîtrise des risques associés	Mise en œuvre en cours	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
<b>L'évolution de la masse salariale et des effectifs</b>	<u>Recommandation 6</u> : Adapter le volume des postes ouvertes budgétaires aux besoins réels de la collectivité	Non mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions

Les recrutements et la carrière	<u>Recommandation 7</u> : Mettre en œuvre des dispositifs de prévention de conflits d'intérêts, notamment en saisissant la commission de déontologie de la collectivité afin de maîtriser les risques identifiés	Non mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 8</u> : Veiller au respect des dispositions relatives aux cumul d'activités telles que prévues à l'article 25 septies II-1° de la loi du 13 juillet 1983 et dans le décret du 30 janvier 2020.	Non mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 9</u> : Renforcer le dispositif d'accompagnement des agents sans affectation de la collectivité en envisageant soit un retour à l'emploi, soit la mise en œuvre de dispositif de rupture conventionnelle	Mise en œuvre en cours	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 10</u> : Acheter la réforme du temps de travail en homogénéisant les cycles de travail	Mise en œuvre incomplète	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 11</u> : Elaborer, sans délai, une politique de prévention de l'absentéisme ainsi qu'un plan d'action associé	Mise en œuvre en cours	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 12</u> : Réévaluer, en concertation avec la médecine du travail, les possibilités de mise en place de mesures de protection renforcées pour les agents dits vulnérables	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre
	<u>Recommandation 13</u> : Mettre fin au versement de la prime de fin d'année de manière autonome	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre

<b>La rémunération</b>	<u>Recommandation 14</u> : Etendre le RIFSEEP à l'ensemble des agents pour lequel ce régime est applicable	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 15</u> : Instaurer le complément indemnitaires annuel (CIA), seconde part du RIFSEEP, conformément aux dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre
	<u>Recommandation 16</u> : Redéfinir les critères d'attribution de l'IFSE de manière à les objectiver conformément aux modalités définies par les dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014	Totalement mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre
	<u>Recommandation 17</u> : Régulariser les modalités de versement des compléments indemnitaires au bénéfice des chauffeurs	Refus de mise en œuvre	Situation régulière	Situation régulière
	<u>Recommandation 18</u> : Adopter une délibération définissant de manière limitative les emplois et les circonstances dans lesquelles le dépassement du contingent mensuel de 25 heures supplémentaires est autorisé	Non mise en œuvre	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre en cours de déploiement
	<u>Recommandation 19</u> : Mettre en œuvre au sein des services de RH des contrôles réguliers de la réalisation effective des heures supplémentaires	Non mise en œuvre	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre
	<u>Recommandation 20</u> : Adopter une délibération fixant le cadre des emplois et les services pouvant régulièrement être soumis à des astreintes au niveau de la collectivité	Non mise en œuvre	Mise en œuvre en cours de déploiement	Mise en œuvre et approfondissement des actions
	<u>Recommandation 21</u> : Assortir le	Non mise en œuvre	Mise en œuvre	Mise en œuvre

	versement de la prime d'intéressement collectif à la fixation d'objectifs de performance mesurables			
--	---	--	--	--

# 1. L'organisation des services de la collectivité : réorganisation continue et renforcement des outils et moyens RH

La Chambre régionale des comptes a notifié en 2023 un certain nombre d'observations relatives à la fois à l'organisation des services de la collectivité, principalement leur réorganisation et leur mutualisation et à la structuration plus particulière des ressources humaines. Ces observations ont conduit à la formalisation de recommandations auxquelles l'ordonnateur a répondu et dont les avancées sont continues, un an après le contrôle.

## 1.1 Recommandations soulevées par la Chambre régionale des comptes

La CRC a formulé cinq recommandations pour répondre aux différents enjeux et problématiques soulevés par les observations et aboutir à une organisation efficace et efficiente au service d'un service public de qualité.

- Finaliser la nouvelle organisation des services de la collectivité et la retracer dans un document finalisé
- Arrêter un schéma de mutualisation actualisé entre les services de la Ville et ceux de la Métropole
- Adopter une approche unifiée du contrôle de gestion reposant sur la formalisation d'objectifs et d'indicateurs de performance applicables aux services de la Ville et aux organismes rattachés
- Développer des outils de gestion et de pilotage des ressources humaines fiabilisés constituant des appuis pour l'organe décisionnel
- Réorganiser la fonction ressources humaines afin d'assurer la prise en charge des différents enjeux des RH et la maîtrise des risques associés

## 1.2 Actions poursuivies et entreprises depuis la présentation du rapport de la CRC

- ❖ **Recommandation 1 : finaliser la nouvelle organisation des services de la collectivité et la retracer dans un document finalisé**

### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

En réponse aux observations et recommandations de la CRC en 2023, des premiers éléments de réponses ont été avancés par la Ville.

L'exécutif avait notamment insisté sur le travail de fond réalisé par la nouvelle administration à partir de 2022 pour finaliser sa nouvelle organisation, accélérée par l'arrivée de nouveaux directeurs et directrices de pôles missionnés pour adapter l'organisation des services aux besoins du nouveau mandat. Début 2023, cette nouvelle organisation administrative désormais mutualisée et regroupée autour de 20 pôles aussi bien « supports » que « opérationnels » était effective, avec pour objectifs

de gagner en transversalité et en efficacité, de répondre aux enjeux du mandat et de fédérer autour d'une nouvelle culture commune.

#### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

La Ville de Montpellier bénéficie aujourd'hui d'une nouvelle organisation stabilisée, dont les instances, les processus de fonctionnement et les outils sont désormais installés. Soucieuse de donner du sens à ce travail de transformation, l'administration s'est également dotée au printemps 2023 de son « projet d'administration », document élaboré collectivement avec les agents. Ce dernier donne un cap aux ambitions de la nouvelle organisation, il recense l'ensemble des grands chantiers qui l'anime sur le mandat ainsi que les cinq grands axes qui le structurent : une organisation et un fonctionnement renouvelés au service du projet du mandat / une administration guidée par la proximité avec le territoire et par la qualité de la relation aux usagers / l'agent au cœur de notre administration / une administration efficiente, innovante et responsable / l'exemplarité de l'administration.

#### **❖ Recommandation 2 : arrêter un schéma de mutualisation actualisé entre les services de la Ville et ceux de la Métropole**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Situation régulière

En 2023, la Ville rappelait, en réponse à la recommandation de la CRC :

- Le caractère facultatif du schéma de mutualisation depuis la loi engagement et proximité du 27 décembre 2019 ;
- Le caractère non pertinent désormais d'un tel schéma pour le territoire métropolitain au regard de l'achèvement des principales étapes de mutualisation entre la Ville et la Métropole.

#### État d'avancement – un an après – Situation régulière

- Métropole, Ville et CCAS

Depuis juin 2023, l'exécutif a finalisé de nombreuses réorganisations et poursuivi dans la voie des mutualisations les plus pertinentes entre la Ville de Montpellier et la Métropole, ces dernières se matérialisant par les différentes conventions de services communs présentées en comité social territorial et en assemblée délibérante. Ainsi, pour exemple, les compétences de « lutte contre l'habitat indigne » ont été rassemblées au sein d'un même service pour plus d'efficacité dans le cadre de la réorganisation du Pôle Sécurité et Tranquillité Publique (les conventions de services communs précisant les modalités de mise en commun et notamment les postes concernés ainsi que les clés de répartition).

- Métropole et communes membres

En parallèle, une « coopérative de services » entre les différentes communes membres de la Métropole de Montpellier permet d'identifier les champs de compétences et les outils mutualisés, de gagner en visibilité et de coordonner certaines actions/prestations au travers de différents groupes de travail thématiques (énergies, sécurité civile, achats etc.), réseaux et partages d'expérience. La Ville de Montpellier, Montpellier Méditerranée Métropole et les communes membres partagent ainsi des outils de « e-administration », de gestion des risques et des offres de formations CNFPT

communs. La « Mission Relations aux Territoires » en charge du pilotage et de la coordination de ces réseaux et pratiques, dispose d'une cartographie et d'un suivi de ces mutualisations.

Enfin, la Ville de Montpellier maintient son engagement à évaluer qualitativement la mutualisation relancée depuis 2021 et achevée en 2023, et ainsi porter une analyse bilancielle sur les réussites et axes de progrès sur ce champ.

❖ **Recommandation 3 : adopter une approche unifiée du contrôle de gestion reposant sur la formalisation d'objectifs et d'indicateurs de performance applicables aux services de la Ville et aux organismes rattachés**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

L'ordonnateur annonçait dans ses réponses au rapport de la CRC la création en 2022 d'un service unifié de contrôle de gestion et le déploiement d'une nouvelle méthodologie de contrôle reposant sur la formalisation d'objectifs et d'indicateurs de performance.

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre

La Ville de Montpellier porte une attention particulière au contrôle de gestion, reconnaissant son rôle crucial dans l'amélioration continue des performances et de la transparence. Conformément à la recommandation de la Chambre Régionale des Comptes, des mesures significatives ont ainsi été prises pour adopter une approche unifiée du contrôle de gestion et améliorer la transparence, l'efficacité, et la performance de la gestion publique.

Réorganisation Structurale : dans le cadre de la réorganisation impulsée par le nouvel exécutif, le nouveau pôle « Finances et Conseil en Gestion » (PFCG) a été constitué pour centraliser et harmoniser les fonctions de contrôle de gestion. Ce pôle regroupe deux services qui répondent à la recommandation de la Chambre.

Le premier, le service « Contrôle et Pilotage des Partenariats Externes » est chargé du contrôle et du suivi des partenaires externes de la Ville et de la Métropole de Montpellier, ainsi que de leurs contrats. Il couvre l'actionnariat (Sociétés SAEM, SPL), les partenaires subventionnés (associations, établissements publics), les délégataires de service public (DSP), et les organismes dont les emprunts sont garantis. Il organise également les Commissions Consultatives des Services Publics Locaux (CCSPL) et les Commissions de Contrôle des Comptes (CCC). En outre, ce service pilote et organise le processus d'attribution des subventions via la gestion du Portail des Aides en ligne et le contrôle des dossiers de demandes de subvention jusqu'à la liquidation des subventions votées.

Le second service, « Pilotage et Conseil en Gestion », a pour mission d'instaurer et de pérenniser un dialogue de gestion au sein de la Ville et de la Métropole de Montpellier. Il réalise des études conjoncturelles pour l'aide à la décision stratégique et l'analyse des coûts. Le service développe des outils de pilotage décisionnel pour accroître la prise de décisions éclairées. Il produit des rapports pour la Direction Générale afin de mesurer l'avancement et l'impact des actions des politiques publiques. Le service s'engage également à organiser et à contrôler les tarifs municipaux et métropolitains, en analysant le coût des services rendus et en effectuant des comparaisons tarifaires avec d'autres collectivités similaires. Il centralise les délibérations basées sur les données des pôles opérationnels et soutient ces derniers dans la communication efficace des tarifs et de leurs applications. Enfin, il assure le suivi des contrôles de la Cour des Comptes et de la Chambre Régionale des Comptes.



Dispositif de Pilotage et Outil de Data Visualisation : en collaboration avec le pôle Numérique et Données (PND) et les autres pôles, le PFCG a mis en place un dispositif de pilotage intégré. Ce dispositif est basé sur les objectifs stratégiques des différentes politiques publiques menées sur le territoire et les objectifs opérationnels qui en découlent. Un système de reporting a été instauré, et son portail a été ouvert aux services fin août 2021, facilitant ainsi la traçabilité et la gestion des performances. Cet outil permet une fluidité d'accès aux données et facilite la production et la communication d'indicateurs de suivi d'activité et de performance. Il intègre également les actions des organismes rattachés, offrant ainsi un accès rapide et complet aux indicateurs d'activité et de performance existants. L'outil harmonisé de data visualisation est un levier puissant pour l'amélioration de la gestion, il autorise en effet un accès facilité aux données et un dialogue de gestion renforcé.

**❖ Recommandation 4 : développer des outils de gestion et de pilotage des ressources humaines fiabilisés constituant des appuis pour l'organe décisionnel**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre en cours de déploiement

En réponse aux lacunes observées par la CRC en matière de diagnostic et de traitement de la donnée sur la périmètre RH, la Ville avait annoncé conditionner la prise en main de ces enjeux à la mise en place de sa réorganisation et la création d'un « service ressources internes et pilotage RH » en charge du développement de ces outils.

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

La création effective du service dédié au pilotage RH en avril 2023, et le développement d'outils (dont une nouvelle plateforme de pilotage et de suivi de la donnée) à des fins de prospective, lisibilité et fiabilité qui s'en est suivi sont autant de réponses apportées par la Ville aux nécessités de suivre et maîtriser ses moyens RH.

A destination des utilisateurs internes compétents au sein de chaque Pôle, la plateforme de pilotage et de suivi de la donnée permet d'ores et déjà de visualiser les effectifs et les différentes données « absentéisme » par indicateur (maladie ordinaire, congé longue maladie, congé longue durée, accidents du travail et maladies professionnelles). L'objectif, à court terme, est d'y joindre des données « masse salariale » comprenant aussi bien les moyens « permanents » que les moyens « non permanents » de chaque pôle. Dans l'attente du développement de cette modalité, le service ressources internes communique mensuellement la consommation des enveloppes de moyens temporaires aux différents directeurs (renforts, remplacements etc...).

En parallèle, dans une démarche de pédagogie et de lisibilité, des dialogues de gestion RH/pôles sont partagés avec l'ensemble des acteurs RH pour informer et présenter les différents outils et documents de suivi mis en œuvre : historique de transfert des agents, création des services communs, évolution des postes permanents... La direction générale et la direction du pôle RH sont également destinataires d'un tableau de bord mensuel détaillé de consommation du chapitre 012, accompagné d'un atterrissage prévisionnel détaillé.

Pour fiabiliser au maximum les données mises à disposition, le service ressources internes s'est attaché à harmoniser les données RH sur le logiciel SIRH, à réajuster le tableau de gestion en rapport avec l'historique des délibérations des collectivités ainsi qu'à mettre en cohérence les calibrages des postes selon l'organigramme et les fiches de postes (en lien avec la GPEEC).

Enfin, un AMO est actuellement en cours pour établir un diagnostic complet de l'outil SIRH.

❖ **Recommandation 5 : réorganiser la fonction ressources humaines afin d'assurer la prise en charge des différents enjeux des RH et la maîtrise des risques associés**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

Dans son rapport d'observations, la CRC observait des dysfonctionnements organisationnels et opérationnels jugés comme limitant pour la gestion et le pilotage RH : manque d'effectifs et de transversalité permettant la gestion optimale des dossiers individuels et le portage de projets stratégiques, insuffisance en matière de contrôle interne, données insuffisamment fiabilisées et déficit de polyvalence.

Partageant ces constats, l'ordonnateur a annoncé engager une réorganisation du Pôle RH reposant sur une augmentation des effectifs dédiés à ces missions de pilotage, une nouvelle définition de ses objectifs et une attention particulière au développement d'outils de pilotage sécurisés.

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Entre la réalisation du rapport et le passage de celui-ci devant l'assemblée délibérante, la réorganisation du Pôle ressources humaines a été rendue effective au 17 avril 2023.

Cette dernière a permis de répondre aux différents constats et enjeux déjà identifiés en 2023 et au travers desquels l'exécutif s'était déjà engagé :

- La création de quatre services de proximité GRH pour permettre à l'agent de bénéficier d'une approche transversale selon ses besoins (carrière, paye, santé, temps de travail, retraite, recrutement et formation).
- La création d'un service des ressources internes et du pilotage RH rattaché directement à la Direction du Pôle pour le développement des différents outils et indicateurs et leur fiabilisation.
- La création d'une nouvelle direction « Direction innovation et développement RH » pour la conduite de projets stratégiques et porteurs autour de quatre nouveaux services : QVT/Prévention, Ingénierie réglementaire, Mobilité et accompagnement professionnel, Responsabilité sociétale employeur.
- La création d'un service dialogue social et instances directement rattaché à la direction du Pôle.
- La création d'une « mission accueil » pour apporter des réponses de premier niveau et mieux accueillir et informer les agents.
- La création d'une mission appui interne permettant de porter et coordonner des projets stratégiques et transversaux (projet absentéisme, projet maintien en emploi).

Plus d'un an après la mise en œuvre de la réorganisation, la Ville peut se prévaloir d'avancées majeures dans la gestion de ses ressources humaines avec l'aboutissement de nombreux projets novateurs (dont la récente obtention du label « égalité professionnelle »), une information RH plus fiabilisée et transparente et la création de nouveaux outils de pilotage et de gestion. Des avancées sur lesquelles elle s'appuie pour mener pleinement sa politique RH dans une démarche d'amélioration continue, et qu'elle double d'efforts permanents pour simplifier, sécuriser et optimiser les différents processus internes et démarches RH qui l'animent.

## 2. L'évolution de la masse salariale et des effectifs : un suivi amélioré au service d'un meilleur pilotage et d'une plus grande visibilité

Si la Chambre a soulevé de nombreuses observations relatives à la hausse des dépenses de personnel, la Ville de Montpellier tient à rappeler les éléments conjoncturels et structurels qui ont conduit à une politique de recrutement volontariste et à une hausse des rémunérations ayant nécessairement impacté la masse salariale, dans une évolution qui reste toutefois maîtrisée.

Il n'en demeure pas moins que ces remarques vont dans le sens des travaux déjà entrepris depuis plus d'un an en matière de pilotage de la masse salariale et des effectifs.

### 2.1 Recommandations soulevées par la Chambre régionale des comptes

Concernant l'évolution de la masse salariale et des effectifs, la Chambre régionale des comptes a tenu à proposer une seule recommandation pour répondre aux différentes observations ci-dessus.

❖ Adapter le volume des postes ouverts budgétairement aux besoins réels de la collectivité
--

### 2.2 Actions poursuivies et entreprises depuis la présentation du rapport de la CRC

❖ **Recommandation 6 : adapter le volume des postes ouverts budgétairement aux besoins réels de la collectivité**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

En réponse aux observations et recommandations de la CRC, la Ville rappelait en 2023 :

- que le travail en cours au moment de l'examen par la Chambre pour refonder le tableau des emplois et effectifs afin de renforcer la lisibilité et le suivi des évolutions dans le temps était achevé ;
- que le nouveau format des délibérations TEE en Ville, en vigueur depuis la délibération du 16 décembre 2022, se composait outre les créations/ suppressions de postes motivées par cadre d'emploi, de 2 annexes présentant par filière et cadre d'emploi, les volumes d'emplois budgétaires de la collectivité, ainsi que d'une annexe faisant état de l'évolution des postes validés dans le cadre des organisations et présentée par catégorie d'emploi et Pôle de rattachement ;
- que le TEE était désormais actualisé à chaque Conseil municipal dans un souci de lisibilité et de transparence de l'évolution des postes ;
- qu'un outil de suivi permettant de piloter les différentes vacances de postes et recrutements était en cours de structuration, sans pour autant qu'une obligation réglementaire n'impose une information sur les volumes de recrutements au niveau du conseil municipal ;

- que la réorganisation du Pôle RH prévoyait de renforcer les moyens et les outils permettant d'avoir une visibilité et un pilotage régulier, tant des créations de postes, en emplois permanents et non permanents que des différents départs et arrivées.
- enfin, que les différentes réorganisations de Pôles ont aussi été l'occasion d'une remise à jour des effectifs des différents secteurs et de leur mise en conformité avec les attendus de service public.

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

L'ordonnateur tient à confirmer le travail engagé et poursuivi pour la bonne information communiquée aux membres du conseil municipal conformément à la recommandation numéro 6 visant à adapter le volume des postes ouverts budgétairement aux besoins de la collectivité et le taux de couverture des emplois budgétaires, tout en conservant un équilibre avec la souplesse nécessaire à la collectivité dans les recrutements de ses agents, dans un souci de bonne continuité du service public.

Dans cet objectif, l'ordonnateur s'est engagé, dans sa réponse précédente aux magistrats de la cour, à formaliser un travail de fond sur le TEE. A cet égard, le TEE en vigueur depuis la délibération du 16 décembre 2022, s'est enrichi, au-delà du cadre légal et réglementaire, de données relatives aux mises en conformité/transmutations/confirmations en sus de celles relatives aux créations / suppressions. Il est présenté dans toutes ces composantes aux organisations syndicales dans le cadre de réunions de pré-CST et CST.

La réorganisation du Pôle RH, arrivant à une année d'exercice dans sa nouvelle structuration, les moyens et outils alloués au pilotage du TEE ont été renforcés par l'identification en son sein de plusieurs acteurs dédiés et reconnus sur cette question : les chargés de GPEEC et l'unité masse salariale du service ressources internes et pilotage RH, faisant ainsi le lien entre TEE et sa conformité sur le logiciel de gestion RH (SEDIT).

Enfin, les postes sont pourvus au sein de la collectivité (dans le cadre notamment des réorganisations), selon une logique de « progressivité » et de cohérence avec l'évolution soutenable de la masse salariale et les priorités de service public établies (police municipale, petite enfance etc...).

### 3. Le recrutement et la carrière : sécuriser les process et renforcer nos dispositifs d'accompagnement

Du recrutement au déroulé de carrière, la Chambre régionale des comptes a soulevé dans son contrôle des observations relatives aux procédures, observations auxquelles la commune de Montpellier a répondu en 2023. La collectivité s'est depuis inscrite, en complément, dans une démarche déontologique indispensable et a renforcé son dispositif d'accompagnement de retour à l'emploi pour les agents sans affectation.

#### 3.1 Recommandations soulevées par la Chambre régionale des comptes

Au regard des nécessités déontologiques qui s'imposent à la collectivité et des problématiques liées à la non-affectation de certains agents, la CRC a fortement incité la Ville à s'emparer de ces sujets par la formulation des recommandations suivantes.

- ❖ Mettre en œuvre des dispositifs de prévention de conflits d'intérêts, notamment en saisissant la commission de déontologie de la collectivité afin de maîtriser les risques identifiés
- ❖ Veiller au respect des dispositions relatives au cumul d'activités telles que prévues à l'article 25 septies II-1° de la loi du 13 juillet 1983 et dans le décret du 30 janvier 2020
- ❖ Renforcer le dispositif d'accompagnement des agents sans affectation de la collectivité en envisageant soit un retour à l'emploi, soit la mise en œuvre du dispositif de rupture conventionnelle

#### 3.2 Actions poursuivies et entreprises depuis la présentation du rapport de la CRC

- ❖ **Recommandation 7 : mettre en œuvre les dispositifs de prévention de conflits d'intérêts, notamment en saisissant la commission de déontologie de la collectivité afin de maîtriser les risques identifiés**

##### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

Sur les dispositifs de prévention de conflits d'intérêts, la Ville de Montpellier rappelait en 2023 un certain nombre d'évolutions et d'actions entreprises témoignant de toute l'attention de l'exécutif pour prévenir, accompagner et solutionner tout phénomène de conflits d'intérêts. Elle rappelait ainsi en 2023 que :

- La loi du 6 août 2019 avait conduit à la suppression de la commission de déontologie au profit de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).
- La Ville avait créé une instance collégiale de référent déontologue par délibération du 5 octobre 2020 (8 situations examinées et 5 avis émis).

### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

De par la loi, les élus et les agents des collectivités territoriales et des établissements publics de coopération intercommunale disposent de la faculté de consulter un « référent déontologue » pour toute question déontologique dans l'exercice de leur mandat ou de leur fonction. La loi 2022-483 du 20 avril 2022 relative à la déontologie et obligations des fonctionnaires a consacré ce droit pour les agents. La loi 2022-217 du 21 février 2022, dite « loi 3DS » a quant à elle formalisé ce droit pour les élus.

Afin de poursuivre son engagement exemplaire dans le domaine de la déontologie et de la transparence publique, la Ville de Montpellier a souhaité revoir son dispositif de gestion de la déontologie, tant pour se conformer à la nouvelle réglementation applicable en juin 2023 que pour promouvoir un nouvel élan de diffusion de la culture déontologique dans l'ensemble des services.

Pour ce faire, un collège de déontologie a été créé pour les élus par délibération du 5 juin 2023, constitué de trois personnalités extérieures reconnues pour leur expérience et leurs compétences.

Pour les agents, le poste de « référent probité » a été créé et assure les missions de « référent déontologue », de « référent éthique » et de « référent laïcité ». En complément des fonctions de conseil qui lui incombent, le responsable probité (désormais en poste) est aussi le pilote et l'animateur des démarches de dynamisation de la culture déontologique : élaboration de guides de déontologie, sensibilisation et formation des élus et des agents etc.

Le référent déontologue peut ainsi être saisi par formulaire pour toute question ou demande de conseil relative à la déontologie, à l'éthique ou à la laïcité, périmètres sur lesquels il s'assure, sous couvert de confidentialité, de renseigner et d'orienter au mieux.

#### **❖ Recommandation 8 : veiller au respect des dispositions relatives au cumul d'activités telles que prévues à l'article 25 septies II-1° de la loi du 13 juillet 1983 et dans le décret du 30 janvier 2020**

### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

Dans ses éléments de réponse l'exécutif avait tenu à souligner que le Pôle RH était pleinement mobilisé et équipé pour analyser, suivre et contrôler toutes les demandes de cumul d'activité faites par les agents.

Si des anomalies ont en effet été observées par la CRC concernant les cumuls d'activités non déclarés, la Ville a partagé en 2023 sa volonté d'y remédier en intégrant cette problématique dans sa démarche plus globale de lutte contre l'absentéisme (notamment pour un exercice de cumul en période d'arrêt maladie). Un objectif qui n'excluait pas la poursuite et le renforcement de procédures disciplinaires adéquates et justifiées.

### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Toujours dans cette exigence d'exemplarité voulue par l'ordonnateur et à des fins de régularisation de situations individuelles anormales et non réglementaires, plusieurs agents ont été présentés devant un conseil de discipline pour « cumul d'activités exercé pendant un arrêt maladie » ou « cumul d'activité non déclaré » depuis fin 2023 aboutissant, ainsi, à des sanctions allant jusqu'à la révocation.

❖ **Recommandation 9 : renforcer le dispositif d'accompagnement des agents sans affectation de la collectivité en envisageant soit un retour à l'emploi, soit la mise en œuvre du dispositif de rupture conventionnelle**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre en cours de déploiement

En réponse à la CRC, la Ville de Montpellier avait notifié les réponses suivantes :

*« En complément de la présentation des démarches engagées afin de renforcer le retour à l'emploi des agents et la prévention de l'absentéisme évoqué, la collectivité souhaite venir préciser quelques éléments chiffrés annoncés par la Chambre et illustrer le réexamen en cours des positions individuelles d'un certain nombre d'agents. En effet, la Chambre base son constat sur un chiffre de 297 agents sans affectation, chiffres issus de la présentation du dispositif Passerelle. Notons en premier lieu que sur ces 297 agents, 273 sont des agents Ville et 24 d'entre eux sont des agents Métropole.*

*Il convient par ailleurs de préciser que ce chiffre de 297 concerne :*

- Des agents en cours d'accompagnement principalement en PPR pour 192 d'entre eux, qui exercent des missions réelles dans le cadre de leur PPR ou dispositif d'immersion vers d'autres postes, quand bien même tous ne trouvent pas de solution pérenne d'affectation rapide.*
- Mais aussi des agents en arrêt long (congé longue maladie, congé longue durée, maladie professionnelle ...) pour 105 d'entre eux : ces agents sont bien affectés sur des postes, mais, du fait de leur pathologie, ils ne sont pas présents. Ils ne peuvent donc être considérés comme « sans affectation » puisque non en mesure d'exercer leurs activités lors du recensement. Ils doivent cependant rester dans les cibles de la collectivité pour leur permettre un retour à l'emploi facilité lors de la fin de leurs arrêts longs, d'où l'intégration de ces agents dans le contexte de création du dispositif Passerelle.*

*Plus spécifiquement sur les 192 agents en cours de réaffectation pérenne, 152 sont issus de la Ville et sont à prendre en compte dans l'analyse de la Chambre. Ils représentent ainsi 3% des effectifs de la Ville (et non les 8% évoqués dans le rapport, ce ratio intégrant des agents Ville et Métropole sur la base des effectifs Ville uniquement).*

*De plus, la collectivité ajoute qu'actuellement, sur les 152 agents Ville, 120 sont aujourd'hui soit en PPR, soit affectés en renfort dans les services, mais aussi en cours d'être affectés sur des postes vacants dans les services ou au sein du dispositif Passerelle pour 60 d'entre eux. Enfin, en écho aux recommandations de la Chambre, quatre agents sont actuellement dans des dispositifs de rupture conventionnelle ou retraite d'office.*

*De fait, sur le volume d'agents sans affectation évoqué par la Chambre, la collectivité a à faire face à une trentaine de situations individuelles complexes, dont l'accompagnement à l'emploi ou vers des dispositifs hors collectivité n'a pas abouti à ce stade.*

*L'évaluation financière faite par la Chambre du coût de ces agents non affectés, et qu'elle associe à un service non fait, est donc erronée et largement surévaluée et à être corrigé au vu des éléments complémentaires apportés. (30 agents \* 36 408€ coût d'un agent cat C = 1 092 000€) ».*

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Depuis juin 2023, la Ville a déployé d'importantes mesures pour mieux accompagner les agents sans affectation et les agents en situation de mobilité contrainte, dont le bilan est ici retracé.

Les années 2023 et 2024 ont permis de définir le cadre général d'un « Pacte de solidarité » interne, articulé autour de 4 grands principes<sup>1</sup> de gestion visant à assurer le maintien / faciliter le retour à l'emploi des agents en situation de mobilité contrainte dans le cadre d'un partenariat Agents / PRH / Pôles et dans un objectif de prévention et de lutte contre l'absentéisme.

La collectivité peut d'ores et déjà se satisfaire d'étapes méthodologiques clés et encourageantes pour la résolution de situations complexes :

- Les principes du Pacte ont été partagés avec les parties prenantes du projet : direction générale, Comité de direction, Elus et organisations syndicales.
- Un travail de fond et d'analyse visant à reprendre et cartographier l'ensemble des situations individuelles.
- Un état des lieux des agents en situation de mobilité contrainte a permis à ce jour de consolider une trentaine de situations réellement en attente d'une affectation.
- Une réflexion est en cours pour construire des outils de suivi et des process organisationnels internes au Pôle RH et profiter d'un pilotage optimisé et actualisé.

Des réflexions et concertations avec les pôles sur les dispositifs individuels et collectifs à mettre en place comme leviers de résolution de ces situations sont par ailleurs désormais en cours. Pour ce faire, le Pôle Ressources Humaines s'attache notamment à travailler une cartographie des compétences détenues par les agents sans affectation afin d'identifier finement leur possible et future affectation. En parallèle, un examen détaillé de chaque situation est en cours afin d'aboutir à des propositions concrètes de résolution d'ici la fin d'année.

A travers ce « Pacte de solidarité », doublé du travail plus large engagé dans le cadre du plan d'action de prévention et lutte contre l'absentéisme, la Ville prouve tout l'engagement qui est le sien pour faire suite à la recommandation de la Chambre qui s'inscrit dans un constat plus large identifié dès le début de mandat et hérité de la précédente mandature.

---

1 Les pôles assurent le maintien dans l'emploi des agents inaptes à leurs fonctions, ayant des restrictions médicales ou en attente de réintégration.

Les agents en situation de mobilité contrainte sont priorités dans les affectations sur poste vacant, notamment dans le cadre d'un contexte budgétaire contraint.

Le principe des postes réservés est sécurisé et déployé par une procédure claire, partagée et connue de tous.

L'intégration des agents en situation de mobilité contrainte est formalisée



## 4. Le temps de travail – garantir un présentisme au service des usagers

### 4.1 Recommandations soulevées par la Chambre régionale des comptes

- Acheter la réforme du temps de travail en homogénéisant les cycles de travail
- Elaborer sans délai, une politique de prévention de l'absentéisme ainsi qu'un plan d'actions associé
- Réévaluer, en concertation avec la médecine du travail, les possibilités de mise en place de mesures de protection renforcées pour les agents dits vulnérables

### 4.2 Actions poursuivies et entreprises depuis la présentation du rapport de la CRC

- ❖ **Recommandation 10 : acheter la réforme du temps de travail en homogénéisant les cycles de travail**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

Après la fixation du cadre général par délibération du 26 juillet 2021, l'ensemble des agents est passé aux 1607 heures dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022 se conformant ainsi à la loi du 6 août 2019.

#### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Toujours dans une démarche d'amélioration continue dans laquelle s'est engagé l'exécutif depuis le début de mandat pour sa politique RH, la Ville de Montpellier mène depuis septembre 2023 un important projet de bilan et d'ajustement du temps de travail. Dans ce cadre, des annexes au règlement du temps de travail sont adoptées pour certains schémas particuliers (exemple : séjour d'été des enfants).

Bilan télétravail, nouveau cycle sur 4 jours ou encore révision des modalités de récupération des heures supplémentaires sont aussi à l'étude au sein d'un même projet pour répondre aux nouveaux enjeux de flexibilisation et d'évolution de l'organisation du temps de travail. L'objectif étant d'aboutir à une actualisation du règlement du temps de travail.

- ❖ **Recommandation 11 : élaborer, sans délai, une politique de prévention de l'absentéisme ainsi qu'un plan d'actions associé**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – un an après – Mise en œuvre en cours de déploiement

Concernant les observations et recommandations de la CRC sur le traitement de l'absentéisme par la Ville de Montpellier, l'exécutif avait indiqué en faire une de ses priorités de mandat et de sa politique RH. Un engagement qu'elle a traduit par l'approbation en assemblée délibérante du plan d'action de

Prévention et de Lutte contre l’Absentéisme le 16 décembre 2022 (délibération n°V2022-411) dont les grandes actions avaient déjà été partagées à la CRC en 2023.

État d’avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

L’année 2023 a tenu à engager le plan d’action dans une démarche opérationnelle. Le lancement des mesures en 2023 a donc principalement porté sur la consolidation d’indicateurs plus précis permettant de suivre et de caractériser l’évolution du taux d’absentéisme ainsi que sur le déploiement d’une culture de prévention renforcée au profit tant des agents, que des managers et des services RH. Enfin, la retenue IFSE après une franchise de 10 jours en cas de maladie ordinaire a été mise en place dès le 1er janvier 2023. En fin d’année, il a été décidé d’en conserver le principe tout en apportant une souplesse dans son application pour 2024 concernant, notamment, les aléas de santé.

Pour l’année 2023, la consolidation des données permet de constater que la Ville de Montpellier parvient à contenir le phénomène d’absentéisme. Plus spécifiquement, l’absentéisme dit compressible, composé de la maladie ordinaire et des accidents de travail, a légèrement diminué et les agents permanents ont été en moyenne absents un peu moins longtemps en 2023 (-1,4 jours en moyenne par rapport à 2022). Un premier point d’étape a été présenté au Conseil Municipal du 26 mars 2024 visant à rendre compte de l’action engagée (délibération n°V2024-064 du 26 mars 2024).

Le plan de prévention et de lutte contre l’absentéisme poursuit son déploiement en 2024, avec une volonté d’impliquer progressivement les pôles les plus concernés par de l’absentéisme médical de leurs agents. Phénomène structurant et complexe mêlant enjeux humains, financiers et organisationnels, aucune solution unique n’est immuable et efficiente. Aussi convient-il d’agir sur ce phénomène dans une démarche inscrite dans le temps et mobilisant une diversité de leviers d’actions, en témoigne l’outil de pilotage « Digdash » compilant des données « absentéisme » à destination des directeurs de pôles pour un meilleur suivi et une plus grande transparence.

L’ensemble des pôles doivent désormais se faire les relais de cette démarche aux plus près de leurs managers de proximité en insistant sur le déploiement d’un plan d’action dédié et décliné selon les particularités de ces derniers et sur des efforts de formation/sensibilisation déjà mobilisés par le Pôle RH (module optionnel dans le cadre du « Campus du management » : l’absentéisme au travail).

- ❖ **Recommandation 12 : réévaluer, en concertation avec la médecine du travail, les possibilités de mise en place de mesures de protection renforcées pour les agents dits vulnérables**

Réponse de l’ordonnateur en 2023 – un an après – Mise en œuvre

En réponse, l’ordonnateur avait indiqué qu’à l’été 2022, suite à la recommandation de la chambre, la collectivité avait mis en œuvre le dispositif d’accompagnement et de réévaluation. 245 agents, précédemment en ASA étaient ainsi de retour sur leur poste et seuls 10 agents demeuraient en position d’ASA car sévèrement immunodéprimés.

État d’avancement – un an après – Mise en œuvre

La Ville de Montpellier n’a pas d’éléments complémentaires à ajouter.

## **5. La rémunération – un travail de mise en conformité largement entamé dont le suivi est à poursuivre**

### **5.1 Recommandations soulevées par la Chambre régionale des comptes**

- Mettre fin au versement de la prime de fin d'année de manière autonome
- Etendre le RIFSEEP à l'ensemble des agents pour lequel ce régime est applicable
- Instaurer le complément indemnitaire (CIA), seconde part obligatoire du RIFSEEP, conformément aux dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014
- Redéfinir les critères d'attribution de l'IFSE de manière à les objectiver conformément aux modalités définies par les dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 20214
- Régulariser les modalités de versement des compléments indemnitaires au bénéfice des chauffeurs
- Adopter une délibération définissant de manière limitative les emplois et les circonstances dans lesquelles le dépassement du contingent mensuel de 25 heures supplémentaires est autorisé
- Mettre en œuvre au sein des services RH des contrôles réguliers de la réalisation effective des heures supplémentaires
- Adopter une délibération fixant le cadre des emplois et les services pouvant régulièrement être soumis à des astreintes au sein de la collectivité
- Assortir le versement de la prime d'intéressement collectif à la fixation d'objectifs de performances mesurables

### **5.2 Actions poursuivies et entreprises depuis la présentation du rapport de la CRC**

- ❖ **Recommandation 13 : mettre fin au versement de la prime de fin d'année de manière autonome**
- ❖ **Recommandation 14 : étendre le RIFSEEP à l'ensemble des agents pour lequel ce régime est applicable**

- ❖ **Recommandation 15 : instaurer le complément indemnitaire annuel (CIA), seconde part obligatoire du RIFSEEP, conformément aux dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014**
- ❖ **Recommandation 16 : redéfinir les critères d'attribution de l'IFSE de manière à les objectiver conformément aux modalités définies par les dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 pour les recommandations de 13 à 16 – Mises en œuvre

En prenant acte de la délibération du 7 avril 2022 instaurant les nouvelles modalités de versement et d'octroi du régime indemnitaire (prime de fin d'année et indemnités pour sujétions particulières intégrées au RIFSEEP, extension à tous les cadres d'emplois éligibles, création d'un complément indemnitaire réel créé, définition précise et objective des critères d'attribution de l'indemnité de sujétions) la CRC a justement considéré que les recommandations 13, 14, 15, 16 étaient totalement mises en œuvre.

État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Par souci d'évolution constante et de recherche totale d'équité, la Ville de Montpellier a complété son régime indemnitaire (RIFSEEP) par un RIFSEEP 2 modificatif adopté le 11 décembre 2023 qui a permis :

- La revalorisation des agents catégories C classés sur les trois premiers groupes fonctions.
- La création de nouvelles sujétions (reconnaissance des dimanches travaillés dans les cycles de travail hebdomadaires + astreintes régulières) et l'élargissement de certaines d'entre elles (environnement de travail contraint en soirée, agents exerçant au sein du Pôle Petite Enfance sur les métiers d'auxiliaires de puériculture).
- La création de bonifications pour les tuteurs d'agents en situation de handicap, les tuteurs TIG et les maîtres d'apprentissage (reconnaissance de la mobilisation quotidienne).
- La création d'un niveau d'expertise intermédiaire pour les agents de catégorie A reconnaissant les compétences « projets » (AG3-4A).

- ❖ **Recommandation 17 : régulariser les modalités de versement des compléments indemnitaires au bénéfice des chauffeurs**

Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Situation régulière

En réponse à la CRC, la Ville de Montpellier avait notifié les réponses suivantes :

« Sur la recommandation 17, l'ordonnateur souligne que la délibération V2018 –107 précise les montants attribués par grades et fonctions et précise que « pour chaque agent, l'autorité territoriale pourra tenir compte de contraintes afférentes à l'emploi occupé par l'agent ou du contexte de l'emploi pour moduler cette attribution » Il s'agit donc de prévoir des possibilités de déroger aux montants dans des cas spécifiques. Pour faire un suivi précis de ces dérogations, elles sont identifiées dans le logiciel paie dans une ligne ad hoc comme « complément de rémunération », la ligne « ISFE » permettant de conserver la référence au régime indemnitaire de référence.

Le logiciel permet d'extraire ces compléments. Sur la fiche de paie de l'agent apparaissent alors 2 lignes une correspondant à l'IFSE attribuée au regard du groupe fonction du poste et une seconde précisant le complément de RI négocié. Les chauffeurs au regard de leur fonction particulière

*bénéficient d'un régime indemnitaire dérogatoire qui apparaît dans la fiche de paie comme complément indemnitaire.*

*Ce complément est attribué en vertu de la délibération relative au régime indemnitaire qui permet de déroger dans la limite des plafonds nationaux. Il est donc inexact de conclure que le régime indemnitaire des chauffeurs est :*

*- d'une part réalisé sans base légale, puisque la dérogation est prévue dans la délibération instituant le RIFSEEP,*

*- d'autre part, non intégré à l'IFSE, puisque l'identification de la dérogation dans le logiciel paie, par rappel du régime indemnitaire de référence, est réalisé dans un simple objectif de traçabilité et que la délibération RIFSEEP prévoit bien la possibilité d'IFSE dérogatoire.*

*En conséquence, l'ordonnateur ne considère pas avoir refusé de mettre en œuvre la recommandation qui est bien de fait déjà régularisée ».*

#### État d'avancement – un an après – Situation régulière

Considérant en 2023 ne pas avoir refusé une telle mise en œuvre et avoir régularisé cette situation, l'exécutif n'a pas d'éléments complémentaires à apporter un an après.

- ❖ **Recommandation 18 : adopter une délibération définissant de manière limitative les emplois et les circonstances dans lesquelles le dépassement du contingent mensuel de 25 heures supplémentaires est autorisé**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre en cours de déploiement

La Ville de Montpellier avait informé la Chambre régionale des comptes dans le cadre de ses réponses aux observations et recommandations que la délibération adoptée le 27 novembre 2019 par la Ville définissait les missions et non la liste des emplois limitative ouvrant le droit à la réalisation des heures supplémentaires (en accord avec la validation du comptable public et du contrôle de légalité).

#### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre en cours de déploiement

La Ville de Montpellier n'a pas d'éléments complémentaires à mentionner.

- ❖ **Recommandation 19 : mettre en œuvre au sein des services RH des contrôles réguliers de la réalisation effective des heures supplémentaires**

#### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre en cours de déploiement

L'exécutif avait précisé à la Chambre en 2023 les différentes modalités de contrôle opérées par le Pôle RH notamment sur la saisie des états d'heures fournis par les services. Il s'était engagé aussi à uniformiser entre la Ville et la Métropole les processus de vérification de la position de l'agent sur les heures déclarées. En parallèle de ces évolutions de contrôle interne, l'exécutif annonçait vouloir responsabiliser les pôles en leur allouant des enveloppes propres pour leur recrutement de « non permanents » et leur gestion des heures supplémentaires.

### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre

Depuis un an, les services RH établissent le même contrôle de conformité des heures supplémentaires à la Ville comme à la Métropole. En plus du contrôle des états d'heures fournis, les gestionnaires temps de travail s'assurent, avant de transmettre les états pour déclenchement des paiements, de leur cohérence avec les cycles de travail applicables aux agents concernés.

Afin de sécuriser également le contrôle des saisies décentralisées, la mise en place d'un paiement à m+2 pour les heures supplémentaires et potentiellement d'autres éléments variables d'ici fin 2024 est à l'étude.

Concernant la responsabilisation des pôles sur la gestion de leurs heures supplémentaires, comme s'y était engagé l'exécutif, ces dernières font désormais partie d'une enveloppe « moyens non permanents » allouée à chaque pôle et dont l'allocation leur est discrétionnaire.

#### **❖ Recommandation 20 : adopter une délibération fixant le cadre des emplois et les services pouvant régulièrement être soumis à des astreintes au sein de la collectivité**

### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre en cours de déploiement

En réponse aux observations et recommandations de la CRC en 2023, des premiers éléments de réponses avaient été avancés par la Ville. L'ordonnateur avait notamment précisé qu'un travail était en cours depuis début 2022 afin de mieux sécuriser le système global d'astreinte dans un objectif de meilleur service public rendu de manière continue et de rationalisation du nombre d'intervenants dans le dispositif pour une mise en œuvre fin 2023.

### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre et approfondissement des actions

Le 11 décembre 2023, la Ville de Montpellier a adopté la délibération n°V2023-457 « Astreintes – Conditions d'exercice – Modalités de paiement de compensation ». Cette dernière a vocation à poser le cadre général des astreintes à des fins de lisibilité et par conséquent de sécurité juridique comme l'exécutif s'y était engagé. Elle rappelle ainsi le cadre juridique et les modalités de compensation et d'indemnisation (filière technique et autres filières) selon le motif d'astreinte (astreinte d'exploitation, astreinte de sécurité, astreinte de décision), les périodes et si c'est une intervention.

En parallèle de cette délibération globale, des astreintes thématiques métiers sont écrites et passées régulièrement en assemblée délibérante pour définir les modalités d'application opérationnelle propres à ces dernières (cf. pour exemple : délibération n° V2023-192 « Astreinte CODIR – Modalités de mise en œuvre »).

Aussi, toujours dans un souci de lisibilité et in fine d'actualisation des besoins de services, un travail de cartographie des astreintes est en cours. Une cartographie dont les services devront se saisir pour évaluer l'opportunité de chaque astreinte et leur possible évolution dans les mois à venir.

#### **❖ Recommandation 21 : Assortir le versement de la prime d'intéressement collectif à la fixation d'objectifs de performance mesurables**

### Réponse de l'ordonnateur en 2023 – Mise en œuvre

Dans le cadre de ses réponses à la CRC, la Ville de Montpellier avait précisé que les modalités de versement de la prime d'intéressement à la performance collective avaient été déclinées par délibération en 2021 après avis du comité technique sur le volet « objectifs ». Elle avait aussi précisé que ces objectifs avaient été actualisés par délibération en 2022 afin de prendre en considération les objectifs prioritaires de l'année qu'étaient l'aboutissement des réorganisations de Pôle ainsi que l'amélioration des taux de réalisation budgétaire (en lien avec les observations de la Chambre émises dans son rapport sur le contrôle des comptes et de la gestion de la Ville sur les exercices 2012 et suivants).

Conformément à ces éléments, l'exécutif avait donc estimé avoir déjà mis en œuvre cette recommandation.

### État d'avancement – un an après – Mise en œuvre

- Sur la forme

A des fins d'intelligibilité et de partage clair de l'information, une note de cadrage à l'attention des Directeurs/Directrices et chefs de service de la Ville de Montpellier est diffusée pour communiquer les éléments saillants de la prime d'intéressement à la performance collective : bénéficiaires, conditions d'attribution et éléments de synthèse.

- Sur le fond

Conformément à la recommandation de la Chambre et toujours dans la lignée de la réponse déjà donnée ci-dessus, les modalités de versement de la prime d'intéressement à la performance collective pour 2024 sont toujours assorties de critères de performance mesurables (délibération n°V2023-454 du 11 décembre 2023).

Compte tenu du contexte de contraintes budgétaires et des enjeux de maintien d'un service public de qualité, deux critères ont été définis :

- Le maintien de la trajectoire financière, notamment au regard du plan marges de manœuvre et du plan de sobriété et accélération de la transition énergétique
- La mise en œuvre du projet d'Administration

Ces conditions sont d'autant plus mesurables qu'elles ont fait l'objet de différents indicateurs dans le cadre du portage de chaque projet : nombre d'ateliers et d'agents participants aux travaux collaboratifs, nombre de propositions faites par Pôle, marges d'économies envisagées (plan marges de manœuvre) et suivi de l'avancée des projets dans le cadre de la « revue des projets stratégiques » du Maire en lien avec le projet d'Administration (la mise en œuvre du projet d'administration).