



**TROYES**  
**CHAMPAGNE**  
MÉTROPOLE

Direction des  
finances

23 février 2024

# ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2024

## Conseil Communautaire

# CONTEXTE ECONOMIQUE

## Croissance : état des lieux

	2021	2022	Prévisions Octobre 2023	
			2023	2024
<b>Economie mondiale</b>	6,0%	3,5%	3,0%	2,9%
Economies avancées	5,2%	2,6%	1,5%	1,4%
Etats-Unis	5,7%	2,1%	2,1%	1,5%
zone euro	5,2%	3,3%	0,7%	1,2%
Allemagne	2,6%	1,8%	-0,5%	0,9%
France	6,8%	2,5%	1,0%	1,3%
Japon	1,7%	1,0%	2,0%	1,0%
Royaume-Uni	7,4%	4,1%	0,5%	0,6%
Pays émergents	6,6%	4,1%	4,0%	4,0%
Chine	8,1%	3,0%	5,0%	4,2%
Inde	8,7%	7,2%	6,3%	6,3%

(\*) Source FMI - octobre 2023

### Contexte international :

- Ralentissement de l'économie mondiale, dû à l'augmentation des taux directeurs des banques centrales.
- Stagnation du PIB dans la zone euro en 2023 et légère reprise en 2024

➡ Impact sur les recettes de l'Etat

➡ Impact sur les recettes de l'EPCI car TCM n'a plus de pouvoir de taux sur 53,2% de ces recettes

# CONTEXTE ECONOMIQUE

## Croissance : les enjeux

Situation française :

- Déficit 2023 attendu : - 4,9% (du PIB)
  - Déficit 2024 prévisionnel : - 4,4 % en 2024
- ➔ Porté par l'état

➔ Croissance du PIB à 1,4% **jugé optimiste par les économistes et le Haut Conseil des Finances Publiques**

La résorption du déficit et la croissance du PIB dépendent :

- Maitrise des dépenses
- Dynamique des recettes
  - liée à la fiscalité (Impôts sur le revenu, impôts sur les sociétés, TVA)

➔ Hypothèse gouvernementale sur la relance de la consommation des ménages et la bonne santé des entreprises

# LOI DE FINANCE 2024

## Décryptage

### Les principales mesures :

1. Coefficient d'actualisation forfaitaire des bases : + 3,9%
2. Report de la suppression de la CVAE pour les entreprises à 2027 (initialement prévue en 2024)
3. Dynamique TVA nationale 2024 : +4,5%
  - ➔ Augmentation de la compensation pour la disparition de la CVAE et de la Taxe d'Habitation
4. L'ensemble de l'enveloppe DGF va progresser de 320 M€. Ce qui se traduit pour les intercos par une augmentation de la dotation d'interco et une baisse de la dotation de compensation
  - ➔ Baisse de la DGF pour TCM
5. Aménagement de terrain : retour de l'éligibilité au FCTVA
  - ➔ Par exemple sur les digues : 30 M€ TTC d'investissement permettent de récupérer 4,9 M€



# Présentation des perspectives financières 2024 – Budget principal

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024 (VERSUS 2024)

## Budget principal

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT :

#### 1. Fiscalité Locale :

- Contributions directes (CFE, Taxe foncière, taxe hab. résidences secondaires ) : + 1,060 M€
- Taxe sur les Surfaces Commerciales (TaSCom) : + 0,333 M€
- Imposition Forfaitaire des Entreprises de Réseaux : + 0,247 M€  
( pour rappel : perte de 1 M€ en 2023)
- Versement mobilité : + 2,5 M€
- Produit de taxe de séjour : + 0,100 M€ (équivalent au montant réalisé 2023 soit 0,83 k€)  
En 2025 : intégration des recettes provenant des nouveaux établissements hôteliers

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Budget principal

### RECETTES DE FONCTIONNEMENT :

#### 2. Compensations

- Fraction TVA THRP : + 0,129 M€
- Fraction TVA CVAE : +1,2 M€
- Compensation de CFE : + 0,140 M€

#### 3. Dotations

- Dotation de compensation : - 0,141 M€
  - Dotation d'intercommunalité : + 0,055 M€
- ➔ Dotation Globale et Forfaitaire : - 0,086 M€

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Budget principal

### EVOLUTION ANNUELLE DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT :

1. Charges à caractère général : **+ 1,286 M€**
  - Sécurité-GDV-Fourrière animale : **+ 0,335 M€**
  - Evènement sportif exceptionnel: **+ 0,200 M€**
  - Tourisme : **+ 0,195 M€**
  - Economie : **+ 0,151 M€**
  - Voirie : **+ 0,118 M€**
  - Mobilité : **+ 0,112 M€**
  
2. Charges de personnel : **+ 0,952 M€** soit une augmentation annuelle de **5,7 %**

Les principales hausses :

  - Périmètre constant (GVT): **+ 0,447 M€**
  - Evolutions réglementaires (point d'indice, cotisations, GIPA...) : **+ 0,279 M€**
  - Arrivées et mouvements : **+ 0,203 M€**



# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Evolution de la dette communautaire (au 1<sup>er</sup> janvier)

ENCOURS DETTE au 1er janvier (M€)	2023	2024	EVOLUTION
Budget principal	56,64	50,61	-6,03
Budgets annexes	36,83	38,09	1,26
<b>TOTAL</b>	<b>93,47</b>	<b>88,70</b>	<b>-4,77</b>

ANNUITE (M€)	2023	2024	EVOLUTION
Budget principal	6,95	6,35	-0,60
Budgets annexes	4,03	7,33	3,30
<b>TOTAL</b>	<b>10,98</b>	<b>13,68</b>	<b>2,70</b>

TAUX D'INTERETS MOYEN	2023	2024
Budget principal	1,57%	1,90%
Budgets annexes	2,08%	2,69%
<b>TOTAL</b>	<b>1,78%</b>	<b>2,24%</b>

REPARTITION DES TAUX au 1er janvier 2024	BUDGET PRINCIPAL	BUDGETS ANNEXES	DETTE GLOBALE
Taux fixe	76%	68%	73%
Taux variable	24%	32%	27%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Classement  
Charte GISSLER  
Catégorie « 1A »

# **OBJECTIFS 2024 ET ANNÉES SUIVANTES**

## **Budget principal**

**2024**

**Maintien d'une capacité d'autofinancement de 8 M€**

**Finalisation des schémas directeurs**

**Lancement des investissements en lien avec le projet de territoire**



**2025-2026**

**Poursuite de la réalisation des schémas directeur en tenant compte des capacités d'investissement de la collectivité**



**Objectif : désendettement à 4 ans en 2026**

# LES INVESTISSEMENTS

## Budget principal

### OPÉRATIONS LANCÉES OU ENGAGÉES (hors restes à réaliser) :

#### 1) Investissements directs : 20,3 M€

- Ouvrages d'art : ponts Croncels et Vacherie
- Aménagement des espaces publics quartier Jules Guesde
- Réseaux d'eau pluviale
- Travaux de voirie
- Pôle Universitaire de Santé et d'Innovations Médicales
- Zones d'activités
- Médiathèque et siège

#### 2) Participations et fonds de concours : 8,2 M€

- Projets communaux structurants
- Electrification ligne ferroviaire n° 4
- Aéroport de Barberey
- Financement Enseignement Supérieur
- Rénovation urbaine (projets ANRU)

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Budgets annexes

### 1. BUDGETS ANNEXES FINANCÉS PAR UNE SUBVENTION D'ÉQUILIBRE DU BUDGET PRINCIPAL :

- ☐ Stabilité du montant global des subventions d'équilibre (+0,19 M€ sur un total de 5 M€ )

Les principales évolutions concernent principalement les coûts de l'énergie et les charges d'entretien

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Budgets annexes

### 2. BUDGETS ANNEXES EQUILIBRES PAR UNE RECETTE FISCALE AFFECTEE :

❑ **GEMAPI** : Maintien du produit de la taxe en 2024

❑ **Elimination des déchets** : Diminution du taux en 2024 : **11,5% -> 10,95%**

#### Baisse permise par :

- Hausse dynamique des bases
- Maîtrise des coûts
- Passage en C0.5 sur une partie du territoire
- Extension des consignes de tri

#### Objectifs du PLPDMA:

- Etendre le C0.5
- Accompagner le développement du compostage
- Diminution du nombre de tournées
- Plan de modernisation des déchèteries, intégration des nouvelles filières Rep et de Réemploi

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Budgets annexes

### 3. BUDGETS ANNEXES EQUILIBRES PAR UNE REDEVANCE DES USAGERS :

☐ **Assainissement** : augmentation de la redevance de 4,8% (inflation 2023 définitive 4,9%)

➔ 5,5 cts HT / m<sup>3</sup> soit 7,3 € TTC pour un foyer « moyen » consommant 120 m<sup>3</sup>

☐ **Réseaux de chauffage urbain** :

- Poursuite du développement et modernisation des réseaux, rachat de la chaufferie biomasse.

# LES INVESTISSEMENTS

## Budgets annexes

BUDGETS ANNEXES	INVESTISSEMENTS PREVISIONNELS	
	2024 (M€)	
	DEPENSES	RECETTES
<b>Assainissement</b>	<b>9,330</b>	<b>3,400</b>
Travaux réseau eaux usées	7,070	3,400
Travaux stations épuration	2,260	
<b>Zones activités économiques</b>	<b>7,300</b>	<b>1,050</b>
Parc Grand Troyes	4,000	0,600
Haie des Fourches		0,400
Cupigny	0,500	0,050
Saint Lyé	1,700	
Bouilly	1,100	
<b>Réseaux chauffage</b>	<b>5,100</b>	<b>1,200</b>
Travaux et acquisition biomasse	5,100	1,200
<b>Déchets</b>	<b>4,000</b>	
Prévention	0,300	
Collecte	1,500	
Déchetterie	2,200	
<b>Stade de l'Aube</b>	<b>0,700</b>	
Travaux et équipements	0,700	
<b>GEMAPI</b>	<b>1,300</b>	<b>0,300</b>
Aménagement des rivières	0,500	
Prévention inondations	0,800	0,300
<b>Moyens mobilités</b>	<b>1,050</b>	<b>0,230</b>
Location vélos	0,900	0,230
Gare routière	0,150	
<b>Autres budgets annexes</b>	<b>1,300</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>30,080</b>	<b>6,180</b>

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2024

## Synthèse des investissements par délégation

DELEGATIONS	MONTANT (M€)
Cycle de l'eau	12,4
Economie, Emploi, Commerce,	10,4
Déchets, Chauffage urbain	9,1
Voirie, Espaces Verts	8,1
Financements structurants, Aménagement, Développement urbain, Habitat	6,7
Enseignement supérieur, Tourisme	4,2
Mobilité et Déplacement	3,8
Sport, Patrimoine bâti	1,2
Finances Audit, Mutualisation, Transfert des charges	0,9
Sécurité, CSU, Gens du Voyage, Fourrière animale	0,6
Culture, Médiathèque Jacques Chirac, Cinéma	0,6
Equilibre du territoire, Agriculture, Equipements de proximité, Espaces France Services	0,4
Développement Durable,	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>58,7</b>



**TROYES**  
**CHAMPAGNE**  
MÉTROPOLE

Direction des  
finances

23 février 2024

# ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2024

## Conseil Communautaire

## PERSONNEL COMMUNAUTAIRE STRUCTURE ET EVOLUTION DES EFFECTIFS ET DES CHARGES

### 1) EVOLUTION COMBINEE DES EFFECTIFS ET DES DEPENSES DE PERSONNEL POUR LA PERIODE DU MANDAT 2020-2026

La gestion des ressources humaines joue un rôle majeur dans le contrôle des dépenses publiques, en veillant à la stabilisation des effectifs et à la maîtrise de la masse salariale, tout en contribuant, par une allocation optimale des moyens humains, à la réalisation des politiques publiques portées par la Collectivité.

#### 1.1) Le mandat de référence 2020-2026

Pour la durée de ce mandat, il était proposé lors du Conseil Communautaire du 17 février 2021 à l'occasion du vote du ROB 2021 de poursuivre la démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences<sup>1</sup> entreprise sur le mandat précédent afin de garantir la stabilité des effectifs de la Collectivité. Des adaptations seront toutefois à prévoir pour répondre à des besoins émergents. En dehors des nouveaux projets ou des besoins de reclassements médicaux qui impliqueraient des effectifs complémentaires, il sera recherché, lors de chaque Conseil Communautaire, un équilibre constant entre les créations et les suppressions des emplois au tableau des effectifs.

#### a) Effectifs

Le tableau des effectifs simplifié ci-dessous est arrêté aux 31 décembre 2022 et 2023. **Il fait référence, comme la totalité de ce rapport, aux effectifs rémunérés sur le budget principal de Troyes Champagne Métropole et sur les budgets annexes MARPA, Éliminations des déchets, Stade de l'Aube, GEMAPI et, à partir d'août 2023, Patinoire.** Les budgets annexes Régie Assainissement et Chauffage Urbain font l'objet d'une présentation en partie 4) FOCUS SUR LES SERVICES PUBLICS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX du fait de la spécificité de leur forme de gestion.

**Tableau 1 : Photographie du tableau des effectifs (TE) simplifié arrêté au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023**

Filières	TE arrêté au 31/12/2022		TE arrêté au 31/12/2023	
	Effectifs inscrits au TE	Effectifs pourvus	Effectifs inscrits au TE	Effectifs pourvus
EMPLOIS FONCTIONNELS	5	3	5	4
FILIERE ADMINISTRATIVE	164	149	179	161
FILIERE TECHNIQUE	150	128	160	127
FILIERE CULTURELLE	57	51	57	51
FILIERE ANIMATION	3	2	3	2
FILIERE POLICE MUNICIPALE	3	3	3	3
FILIERE MEDICO SOCIALE	8	8	8	8
FILIERE SOCIALE	7	6	8	7
FILIERE SPORTIVE	1	1	2	2
HORS FILIERE ET CADRE D'EMPLOIS	11	8	8	8
TOTAL	409 Soit 406.77 ETP	359 Soit 358.57 ETP	433 Soit 430,68 ETP	373 Soit 371,68 ETP

<sup>1</sup> GPEEC

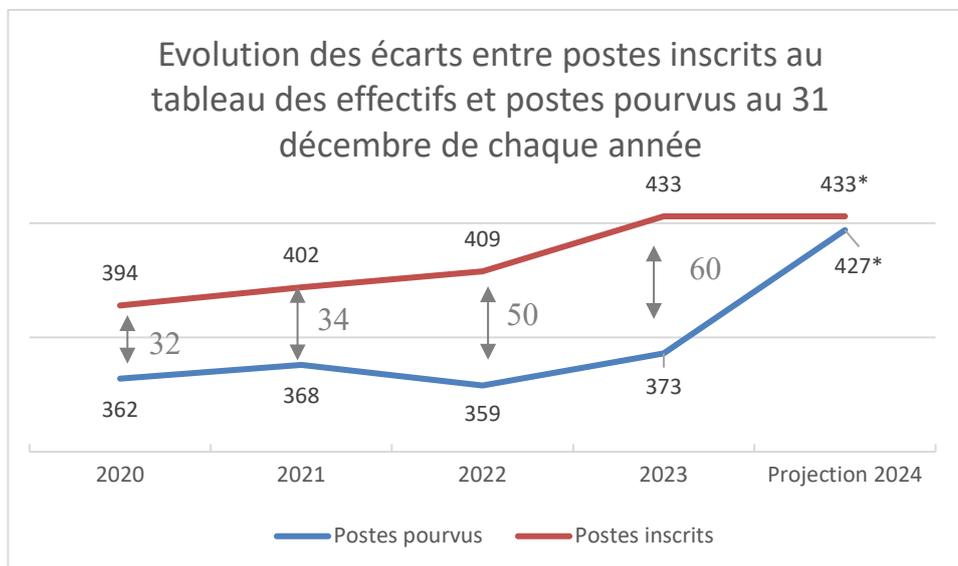
Afin d'accompagner et soutenir les trois axes stratégiques de développement définis par Troyes Champagne Métropole dans son Projet de Territoire, le nombre de postes inscrits au tableau des effectifs a augmenté de 24 entre le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2023 passant de 409 à 433 postes inscrits au tableau des effectifs.

- **Six postes** sont ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2023 par le Conseil Communautaire du 25 novembre 2022 :
  - Un chargé de mission Fonds Européen,
  - Un Instructeur Autorisation Droit des Sols,
  - Un chargé de la mise en œuvre d'actions concrètes de réduction des déchets
  - Un chargé d'analyse de coûts et prospective,
  - Un chargé d'études et préfiguration de la mise en place d'une tarification incitative,
  - Un chargé de suivi technique et administratif des opérations liées à la gestion des bacs et des puces électroniques.
  
- **Un poste** de chargé de communication déchets et transition énergétique est voté par le Conseil Communautaire du 17 mars 2023.
  
- Le solde d'**un poste** pour renforcer le pôle Développement économique / mobilité sur les thématiques de mobilité et de développement économique est voté le 16 juin 2023 par le Conseil Communautaire.
  
- **Seize postes** sont votés par le Conseil Communautaire du 29 septembre 2023 :
  - Un directeur Sécurité et Surveillance du domaine public,
  - Un opérateur CSU,
  - Un responsable administratif du Pôle Enseignement Supérieur Recherche Vie Etudiante,
  - Un technicien en efficacité énergétique ECOTOIT,
  - Un éducateur de jeunes enfants pour le nouveau RAM,
  - Un directeur des affaires juridiques,
  - Un chargé de mission hospitalité,
  - Un technicien d'études et de gestion des déchets,
  - Un chargé de prévention des déchets,
  - Deux animateurs de tri et de la prévention des déchets,
  - Deux agents polyvalents à temps non complet (0.5ETP chacun) pour la Patinoire.
  - Trois postes pour permettre le remplacement dans leur service d'origine d'agents déclarés inaptes définitivement à l'exercice de leur fonction ou en cours de Période de Préparation au Reclassement.

Par ailleurs, le nombre de postes pourvus a augmenté de 14 postes entre le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2023 (359 au 31/12/2022 contre 373 au 31/12/2023). Cette variation s'explique par la photographie des données qui

ne tient pas compte des variations mensuelles dues au décalage qui peut exister entre les départs d'agents et les arrivées de leurs remplaçants.

Le **graphique 1** ci-dessous illustre l'évolution de l'écart entre postes inscrits au tableau des effectifs et postes pourvus depuis 2020.



*\*Prévision 2024 : Situation avec tous les postes budgétés au 31 décembre 2023 (postes créés au tableau des effectifs hors postes pour détachements) pourvus. Le nombre de postes inscrits ne tient pas compte des créations intervenant après le 31/12/2023.*

La différence, au 31 décembre 2023, de 60 entre **les postes inscrits au tableau des effectifs** et **les postes pourvus** (postes réellement occupés par des agents fonctionnaires ou contractuels sur emplois permanents à la date arrêtée) correspond :

- pour 37 aux postes sur lesquels des procédures de recrutement sont en cours (publicités en cours, phases de transmission des candidatures aux services recruteurs, d'organisation des jurys de sélections ou en attente de recrutements statutaires),
- pour 7 aux postes sur lesquels des personnes dont l'engagement de recrutement est acté et doivent prendre leur fonction dans les prochains mois,
- pour 10 aux postes dont la procédure de recrutement n'est pas encore engagée au 31 décembre,
- pour 6 aux postes conservés pour des agents détachés auprès d'une autre Collectivité (qui continuent de concourir pour un déroulement de carrière au sein de la Collectivité), sur emplois fonctionnels ou d'agents en phase de disponibilité. Ces postes ne font pas l'objet d'inscription de crédits budgétaires, leur affichage dans le tableau des effectifs est réglementaire.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des effectifs permanents pourvus, inscrits au tableau des effectifs et budgétés et sert de référence pour la durée du mandat.

**Tableau 2 : Evolution des effectifs permanents inscrits au tableau des effectifs, pourvus et budgétés sur la durée du mandat.**

EFFECTIFS	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	31 DECEMBRE 2024	31 DECEMBRE 2025	31 DECEMBRE 2026
	31 DECEMBRE 2020	31 DECEMBRE 2021	31 DECEMBRE 2022	31 DECEMBRE 2023			
<b>TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS POURVUS</b>	<b>362</b> Soit 358,7 ETP	<b>368</b> Soit 366,77 ETP	<b>359</b> Soit 358,57 ETP	<b>373</b> Soit 371,68 ETP	-----> Objectif de maîtrise		
<b>TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS INSCRITS AU TABLEAU DES EFFECTIFS</b>	<b>394</b> Soit 389,62 ETP	<b>402</b> Soit 399,77 ETP	<b>409</b> Soit 406,77 ETP	<b>433</b> Soit 430,68 ETP			
<b>TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS BUDGETES</b>	<b>393</b>	<b>401</b>	<b>407</b>	<b>427</b>	-----> Objectif de maîtrise		

Dans un contexte de maîtrise stricte de la masse salariale, il est indispensable d'aborder trois notions d'effectif.

**L'effectif permanent pourvu** est une photographie des postes pourvus, c'est-à-dire occupés par des agents titulaires, stagiaires ou par des contractuels de d'un an ou plus, arrêtée au 31 décembre de chaque année.

**L'effectif permanent inscrit au tableau des effectifs** est présenté à chaque Conseil Communautaire. Le tableau des effectifs rapporte la synthèse des postes ouverts et sur lesquels il est possible d'affecter des agents permanents (fonctionnaires, titulaires ou stagiaires ou contractuels d'au moins un an) nécessaire au bon fonctionnement des services.

**L'effectif permanent budgété** correspond à l'effectif permanent inscrit au tableau des effectifs corrigé des postes non budgétés c'est-à-dire les postes conservés pour des agents détachés, Cet effectif permanent budgété complété par l'effectif non permanent (contrats de remplacement, besoins occasionnels et saisonniers, emplois aidés et apprentis et contrats de projet) correspondent à la masse salariale totale de la Ville de Troyes.

Les tableaux 1 et 2 ainsi que le graphique 1 présentent les effectifs tous budgets confondus (budget principal et annexes : MARPA, GEMAPI, Éliminations des déchets, Stade de l'Aube et Patinoire). La répartition par budgets se présente comme suit :

**Tableau 3 : Répartition des effectifs permanents inscrits au tableau des effectifs et pourvus au 31 décembre 2023 par budgets.**

BUDGETS	Effectifs inscrits	Effectifs pourvus
<b>BUDGET PRINCIPAL - T.C.M</b>	328 Soit 327,28 ETP	285 Soit 284,28 ETP
<b>MARPA</b>	5 Soit 4,4 ETP	5 Soit 4.4 ETP
<b>ELIMINATION DES DECHETS</b>	70 Soit 70 ETP	59 Soit 59 ETP
<b>GEMAPI</b>	12 Soit 12 ETP	10 Soit 10 ETP
<b>STADE DE L'AUBE</b>	11 Soit 11 ETP	10 Soit 10 ETP

PATINOIRE	7 Soit 6 ETP	4 Soit 4 ETP
<b>TOTAL</b>	<b>433</b> <b>Soit 430,68 ETP</b>	<b>373</b> <b>Soit 371.68 ETP</b>

## b) Masse salariale

En termes de masse salariale, la stabilité des effectifs souhaitée doit l'être également sur les montants alloués avec un taux de croissance annuel raisonnable sur la période.

**Tableau 4 : Évolution des dépenses nettes de personnel rattachées au budget principal de TCM et aux budgets annexes GEMAPI, MARPA, Éliminations des déchets, Stade de l'Aube et Patinoire (ouverture depuis 2023)**

	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	Prévisions		
Situation au 31/12/N	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
012-CHARGES DE PERSONNEL REALISATIONS BUDGETAIRES (1)	18 182 572	18 957 219	19 927 647	21 226 472	22 817 419		
RECETTES RATTACHEES AU GESTIONNAIRE DRH (2)	1 297 681	1 766 069	1 231 622	2 245 617	2 566 107		
<b>DEPENSES NETTES DE PERSONNEL (3)</b>	<b>16 884 891</b>	<b>17 191 150</b>	<b>18 696 025</b>	<b>18 980 855</b>	<b>20 251 312</b>	<b>20 757 595</b>	<b>21 276 535</b>
<b>Evolution N / N-1 (*)</b>	<b>+1,8%</b>		<b>+8,7%</b>	<b>+1,5%</b>	<b>+6,7%</b>	<b>+2,5%</b>	<b>+2,5%</b>

(\*) Pour les années futures : Comprend l'évolution de la valeur du Point d'Indice et du Glissement Vieillesse Technicité (GVT), du versement de la Garantie Individuelle de Pouvoir d'Achat (GIPA) et des recrutements. Les prévisions d'évolution ne prennent pas en compte d'éventuels projets nouveaux qui induiraient des augmentations d'effectifs non connues à ce jour ainsi que l'incidence des réformes statutaires nationales pour les années à venir (exemple : impact de la réglementation sur la prévoyance)

(1) La masse salariale présentée ci-après comprend l'intégralité du chapitre 012 en gestionnaire DRH des budgets c'est-à-dire :

- les rémunérations des agents et cotisations rattachées ;
- les dépenses en médecine préventive et pour l'adaptation des postes de travail des agents présentant une reconnaissance de travailleurs handicapés ;
- la participation de la Collectivité aux prestations sociales collectives (par exemple pour la fête des mères, Noël ou les tickets de stationnement...) et individuelles (comme la participation mutuelle ou les remboursements de transport par exemple...) ;
- le remboursement des mises à disposition dans la Collectivité ;
- le coût des Conventions de Services Partagés ;
- Le coût des refacturations de frais généraux sur les budgets annexes.

(2) Les recettes du gestionnaire DRH sont des recettes de mises à disposition, des conventions de services partagés, refacturations des frais généraux, remboursements d'indemnités journalières, subventions de l'Etat pour les contrats aidés, remboursements de décharge des activités syndicales par le Centre de Gestion, participations financières du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique...)

(3) **Les dépenses nettes de personnel correspondent aux charges de personnel (1) - les atténuations de charges, subventions et autres produits (2).**

Le taux de croissance annuel de 2022 à 2023 atteint **2,5%**. Cette évolution est détaillée dans la partie « 1.2). Focus sur l'année 2023 ».

Le taux de croissance de **6,7%** attendu sur cette quatrième année de mandat est détaillé dans la partie « 1.3) Perspectives 2024 »

## 1.2) Focus sur l'année 2023

Cette partie a pour intérêt de commenter les principales composantes du chapitre budgétaire 012-Charges du personnel et des recettes du gestionnaire DRH, ne reflétant pas par conséquent l'intégralité du chapitre rappelé au point 1.1b. – tableau 5.

### a) Effectifs

Effectifs physiques permanents au 31 décembre 2023 rémunérés sur le budget principal et budgets annexes MARPA, GEMAPI, Éliminations des déchets, Stade de l'Aube et Patinoire (temps complet et non complet)

**Tableau 5 : Effectif physique permanent pourvu de Troyes Champagne Métropole en 2023**

Catégorie	Tous permanents			dont	fonctionnaires			et	contractuels permanents		
	F	H	Total		F	H	Total		F	H	Total
Catégorie A	53	35	<b>88</b>		35	20	55		18	15	33
Catégorie B	54	25	<b>79</b>		38	18	56		16	7	23
Catégorie C	97	109	<b>206</b>		96	108	204		1	1	2
<b>Toutes catégories</b>	<b>204</b>	<b>169</b>	<b>373</b>		<b>169</b>	<b>146</b>	<b>315</b>		<b>35</b>	<b>23</b>	<b>58</b>

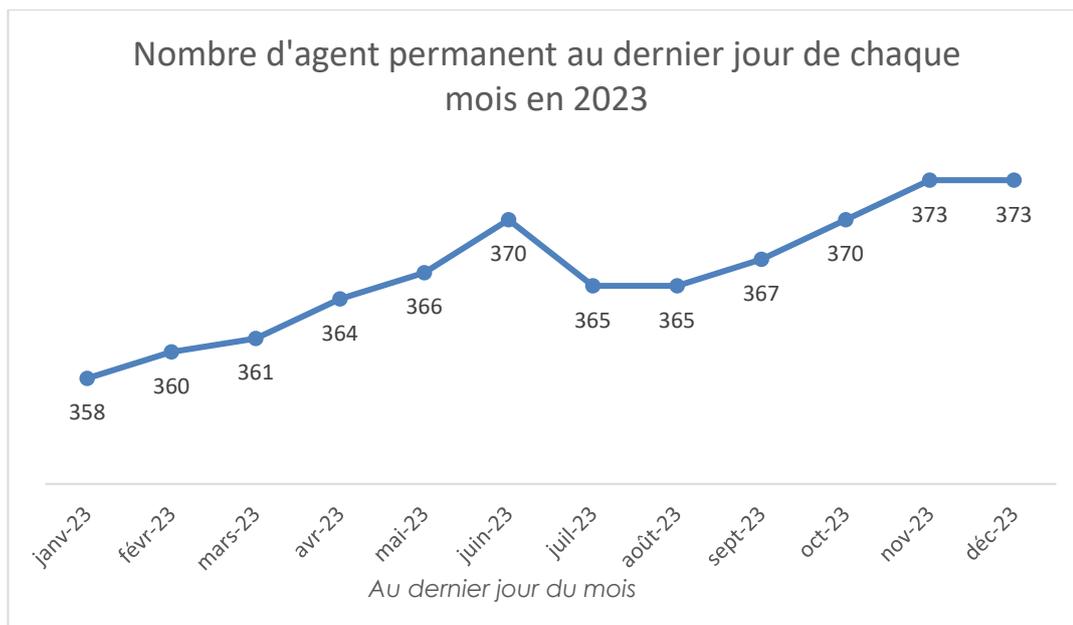
Les effectifs présentés ci-dessus correspondent aux agents permanents présents au 31 décembre 2023, soit 373 agents.

L'effectif permanent est constitué de 84,45% de fonctionnaires et de 15,55% de contractuels.

La répartition par catégorie est respectivement de :

- 23,6% pour la catégorie A,
- 21,2% pour la catégorie B
- 55,2% pour la catégorie C.

Les chiffres arrêtés ci-dessus sont le reflet, au 31 décembre 2023, telle une photographie, des effectifs pourvus et rémunérés sur postes permanents de Troyes Champagne Métropole. Cependant, ces données sont toujours fluctuantes compte-tenu des décalages qui peuvent exister entre les départs d'agents et les arrivées de leurs remplaçants. Pour illustration, **l'évolution mensuelle des effectifs au cours de l'année 2023** est la suivante :



Ce graphique met en lumière les variations mensuelles des effectifs au cours de l'année. On remarque ainsi qu'en 2023, l'effectif peut varier de 15 agents permanents en 12 mois. Ces écarts mensuels mettent en avant les mouvements de personnel en termes de départs et d'arrivées.

## b) Masse salariale

En 2023, le budget de charge de personnel primitif (chapitre 012) s'élève à 21 864 142€ avec un réalisé de 21 226 472€.

L'**écart** de 1,5% (soit 284 830€) entre les **charges de personnel nettes** de 2022 (18 696 025€) et celles de 2023 (18 980 855€) s'explique par :

- Les augmentations réglementaires de 2023, annoncées dans un contexte de forte inflation :
  - **La revalorisation de la carrière et de la rémunération des agents de catégorie B** au 1<sup>er</sup> juillet 2023 annoncée par le décret n° 2023-519 du 28 juin 2023 portant majoration de la rémunération des personnels civils et militaires de l'Etat, des personnels des collectivités territoriales et des établissements publics d'hospitalisation.
  - **La revalorisation du point d'indice** est concrétisée par ce même décret. Il augmente la valeur du point d'indice de la fonction publique de 1,5% à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2023. L'effet de report sur une année pleine de la précédente revalorisation du point d'indice de 3,5% appliquée en juillet 2022 vient également en augmentation.

- Les mesures internes :

- **L'application de la valorisation de l'expérience professionnelle** à travers le régime indemnitaire afin de prendre en compte les années d'expérience acquises dans la Collectivité.
- **La Prime Pouvoir d'Achat**, dont les précisions sont apportées par le décret n°2023-1006 du 31 octobre 2023, vise à soutenir les agents face à l'inflation en complément des mesures générales de revalorisation des rémunérations annoncées en 2023. Le principe de libre administration a été appliqué, laissant ainsi l'arbitrage sur la mise en œuvre de ce dispositif à chaque Collectivité. La Prime Pouvoir d'Achat a été versée aux agents bénéficiaires de Troyes Champagne Métropole en janvier 2024, sur l'exercice comptable de 2023.

### 1.3) Perspectives 2024

#### a) Effectifs

**Au 31 décembre 2020**, l'effectif inscrit au tableau des effectifs est de **394**.

Pour rappel, en 2021 cet effectif s'élève à 402 et en 2022 à 409.

**En 2023, l'effectif atteint 433** compte tenu l'ouverture de 24 postes au tableau des effectifs présentés en partie 1.1) a) pour répondre aux besoins liés à l'évolution du service public de proximité.

L'année 2024 sera marquée par **l'ouverture de 5 postes** au tableau des effectifs, votés par le Conseil Communautaire du 7 décembre 2023 :

- Deux conseillers France Service dans le cadre de la labélisation « France Service » de l'antenne de Bouilly. Ces postes bénéficieront d'aides de l'Etat.
- Un poste au sein de la Direction des Finances,
- Un technicien rattaché à la mission Ad'AP de la Direction Patrimoine Bâti,
- Un adjoint au chef de site du Stade de l'Aube pour renforcer l'équipe en place et mieux répartir les astreintes et permanences.

**Pour rappel, en parallèle de la création de ces postes au tableau des effectifs, l'intégralité des départs des agents s'intègre dans une démarche de GPEEC et de non-remplacement systématique : une réflexion est portée sur l'avenir, poste par poste.**

#### b) Masse salariale

La proposition de montant des charges de personnel (chapitre 012) pour 2024 s'établit à 22 817 419€, les recettes en gestionnaire DRH à 2 566 107€ soit une dépense nette proposée de 20 251 312€. Une augmentation de 6,7% par rapport aux dépenses nettes de 2023 (qui atteint, pour rappel, 18 980 855€) est donc prévue soit 1 270 457€.

Sur l'ensemble des budgets cités précédemment, cette augmentation est due :

- Aux augmentations réglementaires :
  - **L'augmentation de 5 points d'indice majoré (IM)** à l'ensemble des agents publics à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024 instaurée par le décret n°2023-519 du 28 juin 2023.
  - L'effet de report de la **revalorisation du point d'indice** appliquée au 1<sup>er</sup> juillet 2023.
  - **L'indemnité de garantie individuelle du pouvoir d'achat** qui permet de compenser la perte de pouvoir d'achat sur le traitement des agents, calculée sur la base du taux d'inflation.
  - **L'impact en année complète des revalorisations des grilles des agents de catégories C et B** et des avancements d'échelons réalisés en 2023.
  
- Aux mesures internes :
  - La mise en œuvre en 2024 du projet de mise en cohérence de **l'Indemnité de Fonctions, de Sujétions et d'Expertise (IFSE)** visant à réduire les écarts des agents exerçant les mêmes métiers ou fonctions proches. Cette disposition est le résultat d'un travail fin permettant de corriger les disparités apparues au cours des années conduisant des agents qui exercent les mêmes missions à ne pas bénéficier du même régime indemnitaire.
  - Le **dispositif de valorisation de l'expérience professionnelle**, mis en œuvre en 2022.
  - **L'effet sur une année complète de la réouverture de la Patinoire** depuis août 2023.
  
- À la variation des effectifs, conséquences des recrutements sur les postes récemment créés au Conseil Communautaire ou sur les postes aujourd'hui vacants par suite de mouvements de personnel.

Pour atténuer ces augmentations, Troyes Champagne Métropole continuera d'appliquer ses règles internes de contrôle de gestion et d'optimisation de ses effectifs.

#### 1.4) Déclinaison de la politique RH

La gestion rigoureuse des effectifs observée sur la période 2013- 2020 et plus récemment sur le début de ce mandat, témoigne de la volonté affirmée de la Collectivité d'opérer une gestion maîtrisée de ses effectifs et de sa masse salariale en s'appuyant sur plusieurs outils structurant sa stratégie d'intervention.



Le cadre réglementaire structure la gestion des ressources humaines. Au-delà des textes d'application nationale, la direction des ressources humaines a établi plusieurs règlements encadrant l'activité des agents. Il s'agit notamment du règlement des temps de travail et des congés du personnel communautaire et du règlement de formation qui détermine les conditions de départ en formation des agents.

Sur la base de ces fondements juridiques, la Direction des Ressources Humaines a développé plusieurs axes pour permettre le pilotage de l'activité et de la masse salariale :

1. la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
2. l'optimisation des recrutements
3. le plan de formation
4. le plan de prévention des risques professionnels
5. le reclassement médical
6. le pilotage budgétaire et statistique

#### Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC)

La GPEEC vise à assurer la cohérence entre les compétences détenues par les agents et les besoins futurs des structures. Mieux connaître le profil des agents, c'est être en mesure de les accompagner dans le déroulement de leur parcours professionnel, mais aussi de mieux anticiper l'évolution des organisations.

- Depuis plusieurs années, les responsables de services, de directions, de pôles ont été sensibilisés quant à la nécessité d'une **étude systématique de leurs besoins en favorisant les redéploiements internes et le développement de la polyvalence par une mise en adéquation des compétences aux missions.**
- La mutualisation des moyens humains entre la Ville de Troyes et Troyes Champagne Métropole au travers de différents procédés optimise le fonctionnement des organisations.

- ✓ **Les services communs** qui permettent le regroupement de services et équipements d'un EPCI à fiscalité propre et de ses communes membres afin de favoriser l'exercice des missions et de rationaliser les moyens (ADS, fourrière animale...);
- ✓ **Les services partagés** qui reposent sur le partage de compétences entre Collectivités (principalement sur les fonctions supports);
- ✓ **Les Mises à Disposition individuelles** qui consistent à mettre à disposition pour un temps convenu un agent d'une Collectivité à une autre.
- **Le non-remplacement systématique des départs en retraite participe à ce travail de rationalisation.**

Le contexte budgétaire incite au déploiement d'outils de prospective qui doivent favoriser l'adaptation des compétences aux emplois. La **valorisation des carrières des agents facilitera l'amélioration du service public** et son adaptabilité aux évolutions économiques et technologiques et à l'accroissement des exigences des usagers.

- En matière d'insertion professionnelle, la Collectivité a recours à deux leviers permettant notamment d'anticiper les départs en retraite : les **contrats d'apprentissage** et le dispositif des **emplois aidés**.

Le développement des contrats d'apprentissage apparaît comme une réponse aux difficultés de recrutement sur certains postes spécifiques en permettant l'accès professionnel aux nouvelles générations, et ce, dans l'objectif de repérer de futurs potentiels pour la Collectivité avec l'objectif cible de 5 contrats d'apprentissage en 2024.

La DRH poursuit également l'intégration d'agents via le dispositif Parcours Emploi Compétences avec des emplois permettant de développer des compétences transférables, un accès facilité à la formation et un accompagnement tout au long du parcours tant par la Collectivité que par le service public de l'emploi, avec pour objectif l'inclusion durable dans l'emploi des personnes les plus éloignées du marché du travail.

### Optimisation des procédures de recrutement

L'optimisation des *procédures de recrutement* passe par la recherche d'une parfaite **mise en adéquation des profils avec les prérequis des missions**, ce qui contribue ainsi à une gestion plus fine de la masse salariale. Comme d'autres collectivités, Troyes Champagne Métropole doit faire face à des difficultés de recrutement liées à la concurrence des différents acteurs sur le marché du travail et doit pouvoir attirer de nouvelles compétences, avec deux approches :

- **La mobilité et le redéploiement interne**

La Collectivité continue de **privilégier la mobilité et le redéploiement interne** en diffusant sur l'Intranet certains postes à pourvoir et donnant ainsi aux agents une opportunité de changement d'orientation professionnelle. Une Charte de mobilité est en cours d'élaboration pour accompagner les agents et encadrants dans cette démarche. Elle sera basée sur la responsabilisation de chaque agent à devenir acteur de son parcours professionnel. Une équipe RH sera prochainement formée au conseil en évolution professionnelle pour personnaliser et professionnaliser l'accompagnement actuel

#### - **Le recrutement externe**

La Collectivité déploie un nouvel outil de recrutement en 2024 qui permettra de centraliser toutes les offres d'emploi, les candidatures et gérer chaque étape des recrutements, de la diffusion des offres aux réponses apportées aux candidat(e)s. Cet outil d'optimisation facilitera le partage d'information en temps réel aux Directions recruteuses pour plus de réactivité dans les process.

La Direction des Ressources Humaines s'est renforcée avec le recrutement d'une chargée de communication RH permettant de travailler le développement de la marque employeur et l'attractivité des offres d'emploi notamment en diversifiant les modes et réseaux de diffusion :

- Site internet de la Collectivité et tableaux d'affichage numérique de l'Espace Public ;
- Sites de diffusion des offres d'emploi spécialisés dans la Fonction Publique (emploi public, CNFPT, La Gazette des Communes, ...) ;
- Organismes chargés de l'emploi (France Travail, APEC, ...) ;
- Presses locale et nationale ;
- Réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook...);
- Moteurs de recherches d'emplois.

Le projet de développement de la marque employeur est un des leviers sur lesquels les Collectivités investissent pour palier aux difficultés de recrutement et attirer de nouveaux talents.

Les Points Conseil Emploi gérés par Troyes Champagne Métropole sont également des relais de la politique de recrutement de la Ville.

La direction des Ressources Humaines agit également sur plusieurs leviers destinés à faire connaître davantage la Collectivité et ses métiers au travers d'articles, de films, de présentations des métiers de la Fonction Publique dans certaines écoles. Dans cette logique, la collectivité se mobilise également par sa présence à plusieurs salons et forums pour développer sa visibilité et sa notoriété. Le stand de présentation est en cours de modernisation afin de travailler l'attractivité des Collectivités.

La Collectivité souhaite aussi étendre ses liens avec différents partenaires (5<sup>ème</sup> Régiment de Dragons basé à Mailly-le-Camp, marrainé par la Ville de Troyes, l'antenne Défense Mobilité de Mourmelon qui œuvre pour la reconversion des anciens militaires), ainsi que des projets de coopération pour promouvoir le recrutement d'un public jeune en lien avec la Mission locale.

La DRH se tient en veille pour perfectionner ses pratiques et processus via internet, des conférences RH, des newsletters dédiées ou encore des partenaires.

#### Plan de formation

Le plan de formation vient compléter l'action de la GPEEC en mettant à disposition des agents les outils et méthodes facilitant leur adaptabilité aux missions. Véritable outil de management des ressources humaines, il doit permettre d'anticiper les évolutions des missions en axant les formations des

agents sur la mise à jour des compétences. Il peut s'agir d'actions de formation d'adaptation au poste de travail ou liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi, d'actions de développement des compétences ou encore d'actions visant à préparer les concours et examens professionnels pour offrir aux agents la possibilité de favoriser leur déroulement de carrière.

**Le plan de formation défini fin 2021 se projette sur 3 ans (2022 à 2024).** Suite aux échanges avec la Direction Générale, au recensement des vœux des agents et face à un contexte de transformation numérique global, le service formation a fixé ses objectifs pour fin 2024. Cinq grands axes de formation sont ainsi définis pour la période :

- **L'accompagnement au changement et à la transformation numérique,**
- **Le développement d'une culture managériale intégrant le bien-être au travail,**
- **Le développement d'une culture de prévention des risques,**
- **La sensibilisation des agents aux fondamentaux de la fonction publique territoriale,**
- **Le développement personnel.**

Ce plan de formation évolue afin d'accompagner au mieux les transformations et organisations de travail.

Un projet d'envergure, la 3C académie, a été lancé en perspective de développer une culture commune pour renforcer la cohésion du collectif autour de valeurs fortes qui animent les collectivités Ville de Troyes, Centre Municipal d'Action Sociale et Troyes Champagne. Nombre d'agents et d'encadrants se mobilisent dans ce cadre pour créer des fiches ADN sur des fondamentaux, des savoirs transverses qui concernent tout un chacun (Ressources Humaines, juridique, finances, Informatique, ...) dans un premier temps puis qui s'élargiront dans un second temps sur des thématiques liées aux spécificités des métiers.

#### La prévention des risques professionnels

La politique de prévention a vocation à continuer à se déployer au cours des prochaines années, au travers de la collaboration des services Formation et Prévention / Santé au travail / Handicap dont l'équipe a été complétée fin 2023 par le recrutement d'un ergonome.

L'évaluation et la traçabilité des risques professionnels se matérialisent par la **poursuite du document unique.**

**Une plateforme dédiée à l'évaluation des risques professionnels** est parallèlement développée par la Direction des Systèmes d'Information pour optimiser le document unique en le rendant vivant et interactif, et dans l'objectif de substantiellement l'harmoniser au sein des différents services.

Chaque déclaration d'accident du travail ou de trajet donne lieu à une étude systématique des circonstances, réalisée par un assistant de prévention, à travers une analyse approfondie des causes, dans une optique d'amélioration continue des conditions de travail des agents à travers la préconisation de mise en place d'actions correctives et l'aménagement des postes de travail en conséquence.

**Le renforcement de la connaissance des risques spécifiques au travail** a été engagé au travers de formations dédiées notamment à la conduite d'engins, à l'utilisation d'extincteurs, au rôle de Sauveteur Secouriste au Travail, à l'élaboration des plans de prévention, et à la sensibilisation et au diagnostic technique dans les services.

Sur le plan de la **Qualité de Vie au Travail** : le service Prévention / Santé au travail / Handicap travaille en collaboration avec le médecin du travail, l'assistante sociale et l'unité de reclassement pour accompagner au mieux les agents aux situations spécifiques le nécessitant.

#### L'unité de reclassement

L'unité de reclassement de Troyes Champagne Métropole et de la Ville de Troyes permet d'accompagner individuellement les agents en prenant en compte leur niveau de compétences et les restrictions médicales. La démarche, initiée en 2018, a permis le reclassement pérenne d'une trentaine d'agents. Ce chiffre est le reflet de réunions mensuelles de l'unité, de la définition de plans de formation adaptés, d'un accompagnement personnalisé de chaque agent et d'une sensibilisation des Directions aux problématiques. L'unité de reclassement compte également la présence d'un médecin et de psychologues du travail au sein de la Direction des Ressources Humaines. Les perspectives pour l'année 2024 sont d'aller plus loin dans la démarche, de porter des réflexions sur des mesures de prévention sur les postes ou secteurs les plus exposés aux risques professionnels, aux accidents de travail et à des situations rendant nécessaire la démarche de reclassement.

#### Le pilotage budgétaire et statistique

Rattachée au Directeur des Ressources Humaines, une cellule assure la **constitution et le suivi d'une base de données sociales statistiques** visant à disposer de données conjoncturelles, que ce soit pour les besoins de constitution des rapports réglementaires (RSU, rapport pour l'égalité professionnelle...) ou pour **le suivi et l'adaptation de la politique des Ressources Humaines aux évolutions structurelles et conjoncturelles**.

**Des bases de données** sont ainsi construites au fil des ans pour permettre d'observer l'évolution des effectifs afin d'anticiper les grands changements. Des outils de pilotage sont développés pour suivre précisément les dépenses en heures supplémentaires, le recours aux contrats de vacation et aux autres contrats non permanents et plus globalement les impacts mensuels sur les dépenses en matière de personnel (réformes statutaires, GVT...).

La cellule effectue le **suivi de la masse salariale et des budgets de charge de personnel** en prenant en compte les évolutions réglementaires, les départs et recrutements à venir. Ce suivi prospectif permet de budgéter le plus précisément possible les besoins pour assurer le bon fonctionnement des services. Il consiste en une adaptation permanente des ressources aux besoins en lien avec la Direction des Finances qui assure le contrôle de gestion.

Enfin, elle détermine les **Lignes Directrices de Gestion**, documents qui fixent les orientations générales de la politique des Ressources Humaines de la Collectivité.

La situation sanitaire compliquée depuis 2020 a accéléré la réflexion de la Direction des Ressources Humaines sur des thématiques modernes et indispensables pour optimiser la gestion globale des effectifs. C'est ainsi que des travaux sont engagés pour développer le Système d'Information des Ressources Humaines afin de **dématérialiser l'ensemble des procédures RH** et permettre un accès limité d'information à l'ensemble des agents. Pour

exemple, la dématérialisation des entretiens professionnels est aujourd'hui testée dans plusieurs directions.

**Les projets 2024** sur lesquels va se concentrer la Direction des Ressources Humaines sont :

- La dématérialisation et la modernisation des process,
- La proposition d'une chartre de mobilité et d'un accompagnement personnalisé,
- La définition d'un nouveau plan de formation,
- La définition d'une politique concernant l'accompagnement au handicap,
- La proposition d'un nouveau plan pluriannuel sur l'égalité professionnelle,
- La constitution de groupes de travail sur la thématique de prévoyance,

## 2) TEMPS DE TRAVAIL

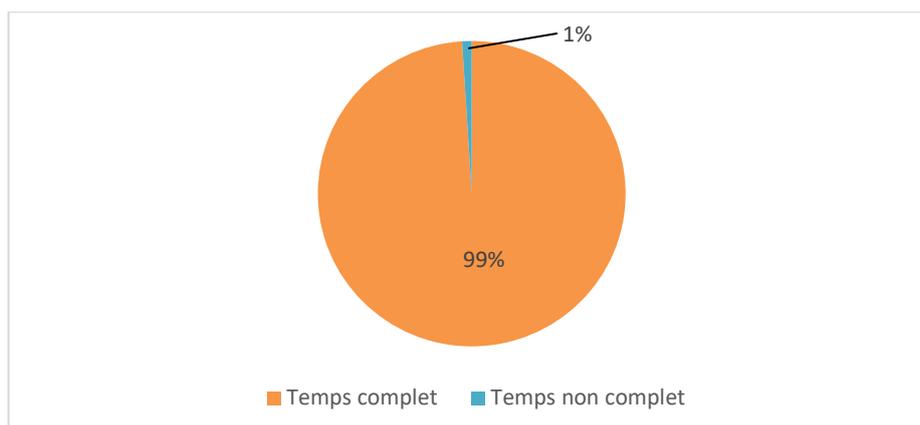
### a) Répartition des effectifs selon le temps de travail

Trois cycles de travail existent principalement à Troyes Champagne Métropole, selon les modalités suivantes :

Durée hebdomadaire	Droits CA (base 5 jours travaillés par semaine)	Droits jours RTT	% d'agents concernés
35h10	25	0	8%
37h10	25	12	20%
39h10	25	24	72%

S'agissant de la répartition des temps de travail, le graphique ci-dessous illustre la répartition des agents permanents à temps complet et temps non complet.

**Graphique 3 - Répartition des agents permanents par temps complet et non complet au 31 décembre 2023**



Parmi les 99% d'agents à temps complet, 11% ont choisi d'exercer leur fonction à temps partiel<sup>2</sup> au 31 décembre 2023 et sont principalement issus des filières Administrative et Culturelle.

## **b) Bilan**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, le temps réglementaire hebdomadaire de travail à Troyes Champagne Métropole est fixé à 35 heures. Le décompte du temps de travail est réalisé sur la base d'une durée annuelle de travail effectif de 1607 heures, intégrant la journée de solidarité.

Conformément à la réglementation en vigueur, les congés annuels sont fixés à cinq fois les obligations hebdomadaires de service. S'y ajoutent éventuellement les jours supplémentaires prévus par la réglementation en cas de fractionnement.

Afin de s'adapter aux récentes recommandations nationales ainsi qu'aux évolutions réglementaires et jurisprudentielles, les collectivités territoriales sont amenées à faire preuve de plus de vigilance en matière de temps de travail. Ce sujet est devenu un enjeu pour les employeurs publics afin de :

- Garantir des conditions de travail favorables à travers un temps de travail adapté aux organisations des services
- Veiller au respect de la durée légale du travail fixée à 1607 heures par an.

Dans un souci de cohérence et d'équité entre les agents, les travaux engagés en 2023 ont été les suivants :

- o l'harmonisation des temps de travail au sein de la collectivité avec une réflexion menée sur les services qui travaillent à 35h10 hebdomadaire pour les faire évoluer sur 37h10. Cette modification poursuit une démarche de cohérence et de réduction des disparités existantes à travers un double objectif : Adapter, si besoin, la présence des agents aux horaires d'ouverture au public et assurer une continuité des services, Permettre aux agents de bénéficier d'un temps de repos plus important (RTT). Sont notamment concernés par cette évolution : les agents des Maisons France Services, 2 agents du service Animation sportive. La répartition indiquée au point 2-a) ci-dessus a donc évolué.
- o Organisation expérimentale du temps de travail des personnels dans le cadre la réouverture de la Patinoire des 3 Seine,
- o Réflexion sur la mise en place d'un nouveau type de télétravail, le télétravail flottant, en sus du télétravail en régulier (voir partie d).

## **c) Perspectives**

Dans la continuité des années précédentes et en lien avec les réformes sur le temps de travail annoncées par la Loi de la Transformation de la Fonction Publique, Troyes Champagne Métropole s'active à harmoniser et mettre en cohérence les temps de travail entre Collectivités mutualisées.

L'objectif en 2024 sera la poursuite des travaux engagés en 2023, à savoir :

---

<sup>2</sup> Hors temps partiels thérapeutiques

- ✓ L'harmonisation des temps de travail avec une réflexion qui se poursuit sur les services restants à 35h10 en vue d'une étude pour les passer à 37h10, notamment les agents des Relais Petite Enfance du Service Action sociale
- ✓ Retour sur l'expérimentation du cycle de travail particulier des personnels de la Patinoire
- ✓ Expérimentation du nouveau mode d'organisation du télétravail : le télétravail flottant
- ✓ Mise à jour de l'outil informatique de gestion des temps de travail et des congés du personnel (3temps), afin d'y inclure les déclarations d'heures supplémentaires, dans un but de modernisation et de dématérialisation

#### **d) La mise en œuvre du télétravail**

La Collectivité a souhaité capitaliser l'expérience du travail à distance en situation exceptionnelle qui lui a été imposé dès mars 2020 dans le cadre de la déclaration d'état d'urgence sanitaire.

Un groupe de travail a donc élaboré, en concertation avec les agents, encadrants et représentants du Personnel, un Règlement du « Télétravail en situation exceptionnelle » qui permet d'aborder et cadrer les problématiques liées à cette nouvelle modalité de travail. Ce règlement a été validé par le Conseil Communautaire du 8 avril 2021.

Pour aller au bout de ce dispositif, la Collectivité s'était fixée comme objectif 2021 de poursuivre la réflexion sur le télétravail comme nouveau mode d'organisation du travail. Un Règlement de « télétravail régulier » a ainsi été élaboré dans une logique économique, sociétale et environnementale et permettre aux agents pouvant télétravailler un cadre propice à l'équilibre vie professionnelle et personnelle. Ce règlement a été validé par le Conseil Communautaire du 17 décembre 2021. Cette nouvelle modalité de travail a été proposée aux agents à compter du 1<sup>er</sup> mai 2022. Un avenant incluant le télétravail flottant a été présenté au Conseil Communautaire du 7 décembre 2023.

En 2023, 74 agents de Troyes Champagne Métropole ont été concernés par ce nouveau mode d'organisation du travail. Ces agents ont télétravaillé 2 390,5 jours dans l'année.

### **3) FOCUS SUR LES SERVICES PUBLICS INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX**

La spécificité du mode de gestion des Services Publics Industriels et Commerciaux dotés d'une autonomie financière sans personnalité morale nécessite une présentation distincte des effectifs de droit privé et de la masse salariale de la régie Assainissement et du Chauffage Urbain.

#### **4.1) La régie Assainissement**

La Régie autonome, dénommée « Régie d'assainissement de la Communauté d'agglomération Troyes Champagne Métropole » est créée par délibération du Conseil Communautaire du 7 décembre 2016 et débute son activité au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### a) Effectifs

Au 31 décembre 2020 telle une photographie, la régie Assainissement était composée de 9 agents de droit privé (3 femmes et 6 hommes).

11 agents de droit privé étaient présents au 31 décembre 2021 (3 femmes et 8 hommes).

**Suite à la fin du contrat de délégation de service public auprès de Veolia au 4 janvier 2022**, l'effectif atteint 18 (15 hommes et 3 femmes) au 31 décembre 2022.

**Cet effectif se maintient à 18 au 31 décembre 2023.**

### b) Masse salariale

Situation au 31/12/N	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	PREVISION		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
012-CHARGES DE PERSONNEL REALISATIONS BUDGETAIRES hors frais généraux (6215)	446 744	481 742	963 735	1 016 735	1 250 700	1 269 460	1 288 502
<b>Evolution N / N-1</b>	+7,83%		+100%	+5,5%	+23%	+1,5%	+1,5%

L'augmentation des effectifs, due à la reprise du personnel de Veolia, impacte fortement la masse salariale à compter de 2022, à mettre en perspective avec la fin du versement de la redevance versée au prestataire.

L'effet de report du **transfert d'activité de 2022 et la réorganisation des services** devraient avoir pour conséquence une augmentation de **23%** de la masse salariale du budget annexe entre 2023 et 2024.

Pour les années suivantes, en fonction de la nouvelle organisation mise en place, la stabilité des effectifs est souhaitée et doit l'être également sur les montants alloués avec un taux de croissance annuel raisonnable sur la période (+1,5%).

## 4.2) La régie Chauffage Urbain

Par délibération n°9 du 3 juin 2021, le Conseil Communautaire a retenu la régie autonome sans personnalité morale comme mode de gestion du réseau de chaleur de La Chapelle-Saint-Luc / Les Noës-près-Troyes à compter du 3 janvier 2022.

### a) Effectifs

Deux agents sont rémunérés sur le budget de la régie Chauffage Urbain au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023. Un unique agent était imputé sur le budget au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021.

### b) Masse salariale

Situation au 31/12/N	ANNEE 0	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	PREVISION		
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
012-CHARGES DE PERSONNEL REALISATIONS BUDGETAIRES hors frais généraux (6215)	50 706	52 107	98 401	118 840	119 850	121 048	122 259
<b>Evolution N / N-1</b>	+2,8%		+88,8%	+20,8%	+1%	+1%	+1%

Le recrutement d'un agent en mai 2022, et donc le doublement de l'effectif, implique l'augmentation de 88,8% de la masse salariale en 2022.

L'effet du report du recrutement d'un effectif supplémentaire courant 2022 a pour conséquence une augmentation de 20,8% de la masse salariale en 2023 du budget annexe.

En 2024, comme pour les années suivantes, la stabilité des effectifs est souhaitée et doit l'être également sur les montants alloués avec un taux de croissance annuel raisonnable sur la période (+1%).