

Bordeaux le 9 mars 2011



Monsieur Franck Gilbert Banquey,
Conseiller maître à la Cour des Comptes,
Président de la Chambre régionale des Comptes d'aquitaine

Suite aux réponses que je vous ai formulées le 27 septembre 2010 sur les observations retenues à titre provisoire par la Chambre que vous m'aviez fait connaître par lettre datée du 13 août 2010, vous m'avez adressé une nouvelle lettre reçue le 11 février 2011.

Cette nouvelle lettre appelle de ma part les observations suivantes.

I. L'analyse financière

Depuis 1998, année au cours de laquelle j'ai été élu pour la première fois à la présidence du Conseil régional d'aquitaine, la Chambre a effectué quatre contrôles. A chaque fois, les magistrats ont constaté l'amélioration de la situation financière de la collectivité sans relever d'irrégularités majeures.

Pour la première fois, en 2010, la Région s'est légèrement endettée. Comme relevé par les magistrats des incertitudes pèsent sur l'avenir. A cet égard, je réitère ma demande formulée dans ma précédente réponse de bien vouloir noter que ces incertitudes sont dues soit à l'absence de respect par l'Etat des compétences de la Région et des siennes (LGV, plan campus, régénération des voies ferrées, diminution drastique des aides d'Etat dans certains domaines comme le logement par exemple...), soit à une décision unilatérale de l'Etat concernant les ressources.

II. L'enquête nationale sur la gestion de la dette

La dernière version de la lettre de la Chambre n'appelle pas de nouvelles observations de ma part.

III. L'enquête nationale sur le budget de la Région face à la crise

La dernière version de la lettre de la Chambre n'appelle pas de nouvelles observations de ma part.

IV. Les politiques publiques

A. Le développement économique

Dans ma précédente réponse, je faisais valoir que depuis le début de ma première présidence, le développement économique avec tous les leviers qu'offrent les compétences régionales, a constamment été la première priorité des politiques régionales.

Ce choix initial qui était indispensable pour rattraper les retards importants que cumulait l'aquitaine et que je poursuis encore aujourd'hui a, je crois, porté ses fruits comme le montrent les indicateurs socio-économiques partiellement repris dans ma réponse précédente.

1 Les aides à l'investissement immobilier et matériel (AII, AIM)(§ 5.1.1)

a) Sur l'attribution de certaines aides

Ma précédente réponse détaillait avec de nombreux arguments les raisons qui avaient présidé à l'accompagnement des entreprises sur lequel porte les observations. Sauf, la mise en place d'un groupe de réflexion sur l'effet levier des aides publiques, **la Chambre n'a ni retenu, ni ouvert la discussion sur les nombreux éclaircissements** que j'ai apportés. Dans le cadre d'une procédure contradictoire écrite, cela ne me semble pas normal.

Dans ces conditions, je ne peux que représenter ma précédente réponse.

« Attribution d'une aide en dehors du périmètre d'intervention défini par le CRA : Airways formation »

AQUITAINE AIR FORMATION est une des 8 écoles de formation aéronautique qui existent en France. Son implantation en Aquitaine présente un intérêt important à la fois au regard des activités économiques et au titre de la visibilité aéronautique du territoire. De plus, son implantation en milieu rural et sa reconnaissance nationale et internationale est importante en terme d'aménagement du territoire.

La prise en compte des enjeux d'une filière comprend l'ensemble des sociétés qui participent à l'évolution des technologies. Par ses connaissances particulières et son intervention dans le domaine de la mise en œuvre des avions et de la formation des utilisateurs finaux, AIRWAYS FORMATION est un élément important des activités aéronautiques aquitaines.

L'entreprise revêt donc un intérêt certain, devenu stratégique en raison de la présence du pôle de compétitivité Aerospace Valley. Il convient de rappeler que la formation est actuellement une dimension absente des projets des pôles de compétitivité.

AIRWAYS FORMATION a d'ailleurs été invitée à se rapprocher des projets conduits au sein du pôle de compétitivité Aerospace Valley.

Le règlement d'intervention en vigueur en 2006 ne comporte aucune règle d'exclusion stricte et ne renvoie pas à des activités repérées par leurs codes NAF. Il permet à l'instructeur d'apprécier l'importance des sociétés dans les filières et pour les territoires. Ainsi, en en-tête des aides à la compétitivité, il est précisé au titre des critères que doit mettre en œuvre l'instructeur :

- "Le secteur d'activité de l'entreprise et la nature des investissements :

Certains secteurs industriels particulièrement structurants pour la Région peuvent justifier un effort particulier de la collectivité et notamment les filières de haute technologie.

- Aménagement du territoire :
Ce critère consiste à prendre en compte la localisation de l'entreprise dans une logique de maintien et de dynamisation de l'activité économique dans les zones rurales."

A ce titre, AIRWAYS FORMATION a été considérée comme une société de services à l'industrie. Ainsi, son projet était éligible au soutien régional. Elle avait d'ailleurs pour ces mêmes raisons déjà été aidée par la région pour l'achat de simulateurs en 1995 et 1999.

« Absence d'effet de levier de l'aide publique et accompagnement d'entreprises disposant de moyens de financement internes ou externes couvrant leurs besoins ».

Dans un contexte de crise, de nombreuses entreprises peuvent être tentées de différer leurs projets d'investissement en attendant d'avoir une meilleure visibilité concernant leurs marchés, y compris celles dont la situation financière est particulièrement favorable. Le rôle des collectivités est d'être incitatif en encourageant les PME à moderniser leur outil de production, quelle que soit la conjoncture pour renforcer leur compétitivité future.

Dans une logique de concurrence internationale entre sites de production qui se traduit par de nombreuses délocalisations, le CRA cherche avant tout à amplifier la dynamique économique régionale dans une perspective de création d'emplois durables et qualifiés.

L'effet de levier de l'aide publique peut se caractériser de plusieurs façons. Il peut être financier, dans la mesure où il permet de sécuriser le plan de financement des projets accompagnés, dans une logique de partage de risque entre financeurs (actionnaires, collectivités, banquiers).

Il se retrouve aussi dans l'accompagnement global proposé au dirigeant pour répondre à l'ensemble de ses besoins en matière de recrutement et de formation, d'innovation et de modernisation de son outil de production, de diversification vers de nouveaux marchés, notamment à l'export, de mise en relation dans une logique de recherche de synergies et d'ingénierie financière pour optimiser le financement de ses projets.

L'attribution d'une aide publique est un moment privilégié pour faire le point avec le dirigeant sur sa stratégie, sur l'ensemble de ses besoins et sa contribution à la dynamique économique régionale, en tant qu'acteur d'une filière industrielle ou d'un territoire. L'aide publique n'est plus une fin en soit, mais le point de départ d'une relation de confiance entre une entreprise et des partenaires publics pour créer un environnement économique favorable à l'émergence de nouvelles initiatives.

Il est indéniable que les projets évoqués dans le rapport d'observations provisoires étaient portés par des entreprises en très bonne situation financière, mais il est difficile d'affirmer que ces différentes opérations se seraient réalisées dans les mêmes conditions sans accompagnement régional.

Le débat interne sur cette question est récurrent depuis plusieurs années et suite à votre contrôle, j'ai décidé de mettre en place un groupe de travail associant des experts

comptables, des chefs d'entreprises pour faire évoluer notre approche de la notion d'effet de levier :

- Delord : investissement qui a permis d'engager une diversification vers la filière vitivinicole dans un contexte de crise
- Transtechnic : investissement qui a permis de réduire la dépendance par rapport à son principal client qui représentait 60 % du CA
- Robinetterie Hammel : ancrage local d'une activité facilement délocalisable
- Na Pali : investissement qui a permis d'amplifier la dynamique du cluster « glisse ».

« Contribution publique qui se substitue aux dividendes distribués aux actionnaires »

Compte tenu de la complexité du sujet, de l'évolution récente de la réglementation (notamment en matière de fiscalité sur les dividendes), de la multiplicité des cas de figure rencontrés, le CRA a décidé de mettre en place, au 2^{ème} semestre 2010, un groupe de réflexion dédié à cette problématique. Ce groupe associant des industriels et des spécialistes du financement d'entreprise (expert comptable, organisme de financement, etc.) aura pour objectif d'identifier des situations particulières où le versement de dividendes peut être compatible avec une demande de soutien public (exemple : remboursement de la dette d'une holding de reprise).

En d'autres termes, le CRA a le souci de distinguer les cas de figure où les dividendes sont versés aux actionnaires personnes physiques dans une logique patrimoniale, des situations où les remontées de dividendes contribuent aux financements des projets de développement de l'entreprise dans un contexte de reprise, de croissance externe, ou de création de nouvelles activités.

Cependant et jusqu'alors, pour des projets de développement à fort enjeu régional, soit en terme de filière ou de territoire, lorsque les dividendes sont versés à des actionnaires personnes physiques, les services procèdent à une analyse au cas par cas. Ainsi, ils ont le souci de vérifier que le versement de dividendes ne fragilise pas l'entreprise, que ceux-ci restent raisonnables de manière à ce que l'essentiel du résultat soit affecté au financement des projets de développement de l'entreprise, et que la rémunération du capital investi par les actionnaires ne soit pas supérieure à celle procurée par des placements financiers sans risque.

Au vu de ces règles qui ne sont pas inscrites à ce jour dans notre règlement d'intervention, je ne considère pas que dans les dossiers évoqués dans le rapport d'observations provisoires, la contribution publique se soit substituée aux dividendes versés aux actionnaires :

- Robinetterie Hammel : les dividendes sont remontés à la holding de tête du groupe pour financer sa stratégie de croissance externe : en 2003, rachat d'une société spécialisée dans le traitement de l'eau – 20 salariés, en 2005 rachat d'une société spécialisée dans les raccords – 10 salariés),
- Delord : les dividendes sont affectés au remboursement de la dette contractée pour créer une société d'achat de parcelles forestières et de bois sur pied, permettant de garantir la stabilité de l'approvisionnement tant en terme de prix que de volume.
- Cazenave : s'agissant d'une entreprise stratégique pour la filière aéronautique engageant un important programme de développement (investissement de 3,3 M€)

avec des perspectives de créations d'emplois (15 recrutements à 3 ans – croissance de l'effectif de 23 %), il a été considéré que les dividendes restaient raisonnables (10 % du résultat net) et constituaient une rémunération du capital inférieure aux placements financiers sans risque (1,7 % du montant des capitaux propres).

De surcroît, la rédaction de la fin du troisième paragraphe de la page 16 (« *la Gestion de neuf dossiers sur les dix huit examinés n'appellent pas d'observation* ») n'est **pas acceptable** car elle laisse entendre que la moitié des dossiers poserait des problèmes. A cet égard, je ne pense que l'étrécissement de l'échantillon permette de la maintenir dans le texte définitif.

b) Sur la gestion des dossiers

A partir de décembre 2007, le Conseil Régional a intégré dans son règlement d'intervention et conventions d'aide à l'investissement l'obligation de maintien d'activité pendant une période d'au moins 3 ans pour les PME et de 5 ans pour les grandes entreprises.

Concernant les trois entreprises citées et comme indiqué dans la précédente réponse, le Conseil Régional estime avoir pris des actes de gestion pour clôturer les dossiers dans des délais raisonnables qui ont laissé aux sociétés une certaine latitude, compte tenu des aléas auxquelles elles sont généralement soumises.

c) Les aides à la création d'entreprises de production (ACEP)

La mortalité réelle observée sur la génération 2005/2006 lors du contrôle s'établit à 28%, soit un taux de survie de 72% inférieur de 5 points à la moyenne sur dix ans. Cette situation s'explique par le fait que l'année 2005 fût une très mauvaise année en terme de mortalité avec 9 entreprises radiées sur 19 soutenues, soit un taux de survie de seulement 53%. Il me semble que cette donnée non neutre pouvait être vérifiée par la Chambre pour nuancer le jugement.

B. Le sport

La dernière lettre n'appelle pas d'observations particulières de ma part.

En revanche, la conclusion du chapitre relatif aux politiques publiques me paraît extrêmement sévère, car je pense que les recommandations de la Chambre rejoignent le souci permanent avec lequel je préside le Conseil Régional d'Aquitaine. Au prix d'une gestion rigoureuse engagée il y a plus de douze ans, les finances régionales ont été redressées et les résultats obtenus dans les différents secteurs d'intervention sont assez largement visibles (fréquentation du TER, modernisation du matériel ferroviaires, ouverture de l'autoroute Bordeaux-Pau, évolution de la recherche et de l'innovation, logement étudiants, agriculture respectueuse de l'environnement, évolution du taux de réussite au baccalauréat...).

V. Les moyens de gestion

A- Les Ressources Humaines

Dans son rapport (6-1-1-d) la Chambre indique que le nombre de gestionnaires TOS transférés correspond à un ratio effectif de gestionnaires des ressources humaines/effectifs gérés « *sensiblement en-dessous de la moyenne des référentiels (secteurs privé et publics confondus), soit un ratio se situant entre 1,8 et 2%* ».

Aussi, je note avec satisfaction que dans ce domaine, avec un total de 69 gestionnaires ressources humaines pour 3 696 agents auxquels s'ajoutent 200 élus, ce ratio de gestion se situe pour le Conseil régional à 1,77%, soit en-dessous de la fourchette basse.

Je note également avec satisfaction que la Chambre a perçu le réel souci d'optimisation de la gestion des ressources (6-1-1-h), notamment dans les lycées au moyen du développement d'équipes mutualisées.

Ce développement se poursuit dans les domaines s'y prêtant. Cela correspond au souci permanent d'efficience de la gestion des ressources humaines de la Région.

1- Les agents non titulaires

En préambule, et de manière générale, je m'étonne que les explications fournies en réponse au rapport provisoire de la Chambre n'aient été que pour une très faible partie intégrées dans le rapport définitif.

De surcroît, le contrôle de la Chambre n'a porté que sur un échantillon très faible et non représentatif des agents non titulaires du siège, en particulier les agents en poste de direction ou ayant vocation à intégrer le comité de direction générale.

Ainsi, la présentation du rapport de la Chambre pourrait laisser à penser que les procédures de recrutement sont dans l'ensemble irrégulières, alors que bien au contraire la **Région Aquitaine est engagée dans une démarche exemplaire** : depuis de nombreuses années, la Région procède systématiquement à la publication des vacances de postes et à la tenue de jury de recrutement.

J'ai même décidé la généralisation du « CV anonyme » depuis octobre 2008, gage d'un réel souci de mettre pleinement en œuvre de principe d'égalité à l'emploi public.

S'agissant des niveaux de rémunération, j'ai validé depuis 2001, la doctrine proposée par le Directeur général des services « à emploi égal, salaire égal », c'est à dire que les rémunérations des agents contractuels sont calées sur celles des fonctionnaires.

Par ailleurs, contrairement aux usages en vigueur dans la très grande majorité des collectivités territoriales, les cadres de direction ne bénéficient pas d'avantages en nature (logement et véhicules), et la réglementation sur les tarifs de remboursement de frais est scrupuleusement respectée alors même que ces tarifs forfaitaires ne couvrent pas l'intégralité des dépenses engagées lors des missions.

En ce qui concerne la procédure de recrutement des collaborateurs du comité de direction générale (DGA, délégués et Dircom), elle revêt un caractère particulier puisqu'elle relève directement du Directeur général des services dans la phase de recherche et de présélection des candidats. Généralement, elle fait l'objet de publicité, soit par insertion dans des journaux ou magazines (Cf. recrutement du DGA infrastructures en 2010), ou par l'intervention de cabinets spécialisés (DSI et recrutements en cours du Dircom et du DGA administration générale). La Chambre a relevé deux cas particuliers d'anciens collaborateurs de cabinet qui ont souhaité une intégration dans l'administration régionale sur des postes pour lesquels ils présentaient les qualités recherchées. Il me semble que mes deux décisions s'apparentent à un usage habituel au sein de l'Etat (départ des conseillers de cabinets ministériels).

En conclusion, je tiens à rappeler que sur la période sur laquelle portait le contrôle (2006-2009), 720 recrutements externes ont été effectués, dont 235 au siège avec autant de jurys de recrutement. Il me semble donc que le bilan dans ce domaine est très

satisfaisant alors que la dernière version de la lettre de la Chambre laisse à penser que la gestion des ressources humaines comporte de nombreuses irrégularités. Vous comprendrez que **je le conteste vivement** surtout que pendant la période passée sous revue, nous avons à réussir l'intégration des agents de lycées qui a quintuplé notre effectif.

a/ le recrutement des chargés de mission

Concernant le cas des 3 agents non titulaires dont la rémunération est fixée par référence aux traitements les plus élevés de la fonction publique, je tiens à vous rappeler que cette référence est artificielle.

Je suis en effet particulièrement attaché à ce que la situation des agents non titulaires, notamment en matière de rémunération, soit gérée en totale équité avec celle des titulaires.

En l'espèce, l'absence de régime indemnitaire pour les agents contractuels a amené la collectivité, dans le cadre de cette politique d'équité de traitement, à attribuer mécaniquement et artificiellement des indices équivalents plus élevés que ceux des fonctionnaires sur des emplois identiques (à due concurrence de l'équivalent du régime indemnitaire correspondant), sans toutefois que la rémunération correspondante diffère. Ainsi, la rémunération des agents concernés est identique à celle de fonctionnaires du deuxième grade des cadres d'emplois d'ingénieur territorial ou d'attaché territorial (soit ingénieur principal ou attaché principal) pour deux d'entre eux, et à celle d'un haut fonctionnaire pour le dernier, ce qui est en adéquation avec leur niveau de qualification et d'expertise.

Depuis le 1^{er} août 2009, cette distorsion purement faciale n'existe plus dans la mesure où les agents non titulaires recrutés bénéficient désormais d'un régime indemnitaire et leur traitement fait donc référence à celui des grilles d'attaché et d'ingénieur.

b/ le recrutement d'agents non titulaires sur des emplois de direction et d'encadrement

Concernant les agents non titulaires recrutés depuis 2004 sur ce type d'emplois, la Chambre indique que les délibérations de création de postes fixaient uniquement les éléments afférents à l'emploi d'un agent non titulaire.

En l'espèce, il s'agit notamment de modifications d'emplois comme suite au choix des agents : certains agents occupant ces fonctions précédemment étant fonctionnaires, il était en conséquence de bonne gestion de modifier les emplois correspondants.

c/ la nomination de directeurs généraux adjoints des services

C'est effectivement à tort que les emplois de directeurs généraux adjoints des services ont été libellés « délégués » et n'ont pas été pourvus par recrutement direct d'agents non titulaires en application de la voie dérogatoire instaurée par l'article 47 de la loi du 26 janvier 1984.

Néanmoins, cette pratique n'a plus cours depuis mars 2010, deux recrutements ayant été effectués depuis cette date.

La situation des directeurs généraux adjoints en place sera régularisée dans les meilleurs délais par la transformation de leur poste de délégués en emplois fonctionnels.

Concernant les niveaux de rémunération des 3 agents concernés, ils ne méconnaissent pas le principe de parité dans la mesure où ils n'excèdent pas le niveau de rémunération de hauts fonctionnaires titulaires qui pourraient être détachés sur ce type d'emplois fonctionnels.

2- Les personnels mis à disposition

a/ observations générales

Je note avec satisfaction de la conformité de la gestion des personnels mis à disposition.

Je prends par ailleurs note de la demande de la Chambre que les dispositions de l'article L.4312-2 du code général des collectivités territoriales soient appliqués, à savoir que la liste des concours attribués par la Région sous forme de prestation en nature soit jointe en annexe au compte administratif.

Je me suis engagé à ce que cette disposition soit mise en œuvre dès le prochain compte administratif.

b/ observations particulières

Concernant la situation de l'un des agents mis à disposition, j'ai pris acte des remarques émises par la Chambre concernant la nécessaire régularisation de sa situation : **ce dernier est désormais en disponibilité pour convenance personnelle.**

Je tiens néanmoins à préciser que sa situation a été traitée en équité. En effet, il s'agissait de reconnaître, par le maintien des avantages afférents à la fonction de Directeur Général Adjoint (DGA) qu'il occupait jusqu'en 2001, l'importance stratégique et la qualité du travail fourni dans les missions qui lui ont été confiées après avoir quitté cet emploi de DGA en charge du développement économique : préfiguration et mise en place de l'Agence 2ADI, analyse comparative sur les antennes régionales, résorption des difficultés récurrentes concernant la pénurie de logement étudiant. De plus, je précise que lorsque l'intéressé a quitté ses fonctions de directeur général de l'agence 2ADI, l'institution régionale n'était pas en capacité de lui proposer un nouveau poste de DGA.

Ensuite, cet agent a été mis à disposition du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES) pour l'élaboration et la mise en œuvre du Plan Campus, afin de pallier l'insuffisance des moyens de l'Etat pour porter cette opération majeure pour l'université d'Aquitaine.

Dans un contexte de forte activité, avec notamment la gestion de l'intégration des personnels TOS, et de mouvements des responsables hiérarchiques (DRH et DGA administration générale), une erreur matérielle a entraîné un retard dans l'élaboration et la signature de la convention correspondante.

D'ailleurs, l'évolution de la réglementation intervenue en 2008, obligeant l'organisme bénéficiaire de la mise à disposition à rembourser intégralement le salaire correspondant, a bien été appliquée, alors même que ce n'est pas ce qui avait été initialement convenu entre les partenaires.

Dans ces conditions, je trouve que l'application stricte des textes entraîne des conséquences extrêmement sévères.

B- Les frais de déplacement des élus

Concernant les erreurs de liquidation relevées, il convient de préciser, d'une part, que le nombre d'erreurs recensées reste faible au regard du volume traité (15 000 missions en 2009) et, d'autre part, que ces erreurs portent sur la période entre janvier 2008 et mars 2009, et que de nombreuses améliorations ont été apportées depuis, comme la Chambre en a pris note.

Nonobstant l'ensemble de ces améliorations, et conformément aux remarques formulées, les services concernés portent une attention particulière au contrôle de ces états liquidatifs de frais de déplacement.

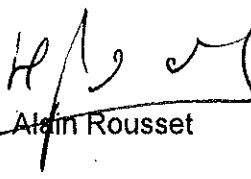
Pour ce qui concerne les frais de déplacement des personnalités extérieures, les observations de la Chambre ont été prises en compte puisque le projet de budget primitif 2011 prévoit effectivement la mise en place d'un programme spécifique pour ces dépenses (article 6245 « transports de personnes extérieures à la collectivité »).

*

*

*

Dans l'attente de la réception du rapport d'observations définitives, je vous prie de recevoir, Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.



Alain Rousset