

Activité de la chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie en 2013

Chambre régionale
des comptes
Basse-Normandie,
Haute-Normandie





L'activité de la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie en 2013

Avant Propos

L'environnement économique et financier dans lequel les collectivités locales évoluent s'est profondément modifié ces dernières années, sans que les conséquences réelles aient pu en être complètement appréhendées à ce jour.

Ces mutations doivent, en tout premier lieu, être l'occasion, pour les juridictions financières, de délivrer des appréciations sur les finances locales, en allant au-delà des constats, souvent pertinents, formulés par d'autres instances ou d'autres analystes.

Les travaux présentés par la chambre doivent donc permettre de porter une appréciation sur la situation financière

des administrations publiques locales dans leur ensemble, mais aussi sur les problématiques majeures auxquelles sont confrontés les gestionnaires locaux compte tenu des évolutions de leurs recettes, des déterminants de leurs dépenses, des conditions de leur financement et de la performance de leur gestion.

Notre ambition est de pouvoir conduire des travaux d'analyse et de prospective sur les finances publiques locales et, ainsi, contribuer à la mise en place d'une organisation plus rationnelle et plus efficace permettant une meilleure maîtrise globale de la dépense.



Frédéric Advielle,
Conseiller référendaire à la Cour
des comptes,
Président de la chambre régionale
des comptes de Basse-Normandie,
Haute-Normandie

Sommaire :

- Un objectif, un programme
- Un programme, des moyens
- Des moyens, des résultats
- Des résultats, une évaluation
- La vie de la chambre

Un objectif, un programme

L'organisation décentralisée de la République et son évolution constituent des enjeux de politiques et de finances publiques auxquels les juridictions financières ont vocation à s'intéresser.

En effet, et même si les déficits publics sont très largement concentrés sur l'Etat et le régime général de sécurité sociale, les finances locales n'en représentent pas moins un enjeu important compte tenu de leur part dans la dépense publique globale, de leur dynamique propre et du rôle qu'elles jouent en matière d'investissement ainsi que dans le domaine social.

Or, si la situation financière d'ensemble des collectivités locales présente des aspects positifs, le dynamisme de la dépense en est une caractéristique majeure. En outre, des facteurs de risques importants peuvent être identifiés pour l'avenir.

Maîtrise des finances publiques locales
Efficacité des politiques publiques
Maîtrise des risques

C'est dans ce contexte particulier que la chambre a élaboré son programme pour l'année 2013. Il est articulé autour de **trois axes** :

La maîtrise des finances publiques locales : la pé-

riode qui s'est ouverte en 2010-2011 est indéniablement marquée par de fortes tensions financières et institutionnelles pour les collectivités locales, compte tenu de la réforme de la fiscalité locale et de la mise en place progressive d'une péréquation « horizontale », du gel des dotations de l'Etat en valeur, voire de leur diminution annoncée pour les exercices 2014 et 2015, et de la mise en œuvre de la loi du 16 décembre 2010 portant réforme des collectivités territoriales.

L'efficacité des politiques publiques : la gestion publique locale a pour finali-

té première de mettre à la disposition des citoyens des services publics de proximité. Le contexte de resserrement des budgets est de nature à inciter les gestionnaires à appliquer une logique de performance à leur action. La mise en évidence d'une réelle tendance à s'inscrire dans cette logique constitue un élément d'appréciation de l'efficacité et de l'efficience de la gestion.

La maîtrise des risques : l'impératif de transparence financière, comme l'amélioration de la qualité et de la fiabilité des comptes locaux, se révèle être une condition indispensable au respect des règles qui ont permis, jusqu'à présent, aux collectivités publiques d'assurer leur modernisation, sans crainte sur leur solvabilité. Or, et du seul point de vue local,

l'information financière délivrée par les collectivités territoriales reste encore peu lisible, et résulte d'un compromis entre des préoccupations budgétaires et les besoins de connaissance comptable de leur patrimoine.

Ces axes ont structuré le programme de travail de la chambre pour 2013 et conduit à ce que soient inscrits les collectivités et organismes présentant des difficultés particulières ou déjà identifiées (contrôle de suites et de suivis de nos recommandations, par exemple) ou ceux présentant les enjeux les plus importants pour les deux régions, dont le contrôle s'est élargi à leurs périphériques (associations, SEM et SPL, régies, GIP...). Une attention particulière a également été réservée aux établissements publics de santé dont la situation financière

est largement dégradée ces dernières années.

Ces examens de gestion se sont articulés avec une politique juridictionnelle plus sélective et ciblée autour des mêmes enjeux.

Enfin, est apparu la nécessité d'une meilleure coordination

de nos travaux au sein des juridictions financières à travers une contribution substantielle aux travaux de la formation inter juridictions (FIJ) constituée de manière permanente entre la Cour et les CRTC sur le thème des finances publiques locales et aux différents rapports publics thématiques (RPT) publiés par la Cour.

Les formations interjuridictions

Depuis 2005, lorsqu'une enquête ou un contrôle relève à la fois des compétences de la Cour des comptes et de celles d'une ou plusieurs chambres régionales des comptes, ou si cette enquête est conduite par deux ou plusieurs CRC, une formation commune à ces juridictions est constituée par arrêté du Premier président, ainsi que le prévoit l'article L. 111-9-1 du code des juridictions financières.

Une instruction du Premier président a précisé les modalités de création de ces formations, les principes devant régir leur composition, les phases successives de leur intervention et les procédures de contradiction.

Ce texte a été complété afin de faire du bureau de liaison le gestionnaire de l'ensemble de la procédure.

La formation commune, appelée FIJ, est créée pour conduire une enquête ; elle statue sur l'orientation des travaux, en adopte la synthèse et les suites à donner à celle-ci.

L'arrêté de constitution de la FIJ indique sa composition, désigne le greffier et précise les rapporteurs en charge de l'enquête pour laquelle la FIJ a été constituée.

La procédure applicable à la formation commune est celle qui régit l'exercice des missions non juridictionnelles de la Cour des comptes, en vertu de l'article R 112-21-1 du C.J.F.

Un programme, des moyens

L'année 2013 aura été la première année complète de fonctionnement de la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie, issue de la fusion des deux anciennes chambres normandes intervenue juridiquement le 2 avril 2012, dont le processus s'est achevé le 1er janvier 2013 par l'affectation à Rouen des derniers agents restés provisoirement sur le site de Bénéville.

Dotée d'un ressort élargi aux deux régions normandes et de nouveaux moyens pour y remplir sa mission, en termes de personnels, de locaux, de moyens budgétaires, la chambre a dû relever de multiples défis :

Maintenir en qualité autant qu'en quantité le haut niveau d'activité atteint en 2012, année au cours de laquelle la production de la chambre avait d'ores et déjà dépassé celles des

deux anciennes chambres ;

Mener les chantiers nécessaires à l'accueil d'un effectif devant atteindre, lorsqu'il sera au complet, 57 personnes ;

Accueillir et former, d'ici au 1er mars 2014, neuf nouveaux magistrats (dont un président de section et un assistant promu au tour extérieur), huit nouveaux

assistants (tous nouvellement recrutés dans les juridictions financières) et un nouvel agent

administratif, soit au total 18 nouveaux collaborateurs dont 17 personnels de contrôle, remplaçant numériquement

une partie des agents de l'ancienne CRC de Basse-Normandie n'ayant pas souhaité rejoindre le nouveau siège ;

Tout en tirant tout le parti possible de la mutualisation des moyens résultant de la fusion, permettant de ramener à trois personnes

Des défis relevés

Le ressort

Depuis le 2 avril 2012, la compétence de la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie s'exerce sur les collectivités des deux régions normandes et des établissements publics qui leur sont rattachés.

C'est les cas notamment des cinq départements des deux régions (Calvados, Eure, Manche, Orne et Seine-Maritime) et des deux collectivités régionales elles-mêmes.



C'est le cas également de toutes les communes dont la population dépasse 3.500 habitants ou dont les recettes de la section de fonctionnement dépassent 820.000 euros (les comptabilités des collectivités plus petites font l'objet de l'apurement administratif exercé par le comptable supérieur, mais leurs comptes peuvent être évoqués et leur gestion examinée par la chambre lorsque cela s'avère nécessaire).

La compétence de la chambre s'étend de même à tous les établissements publics locaux et notamment aux établissements publics de coopération intercommunale, aux établissements publics de santé ou médico-sociaux, aux offices publics de l'habitat, aux lycées et aux collèges, ainsi qu'aux groupements d'intérêt public, dès lors qu'ils relèvent majoritairement de collectivités territoriales ou d'établissements publics locaux.

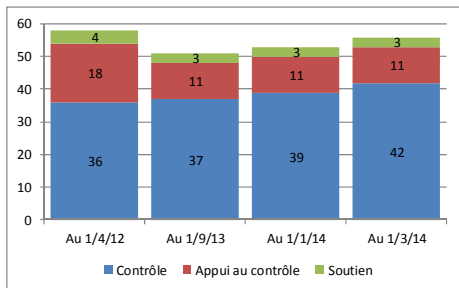
De même tous les organismes, quel que soit leur statut, qui dépendent directement de ces collectivités, principalement les associations qu'elles subventionnent (subventions supérieures à 1 500 euros) et les sociétés d'économie mixte dont elles sont actionnaires, peuvent être contrôlés par la chambre. En outre, celle-ci peut contrôler les comptes que les délégataires des

services publics locaux doivent remettre tous les ans à leurs autorités délégantes.

Sur tous les organismes dotés d'un comptable public, les contrôles de la chambre régionale des comptes ont un caractère d'ordre public (obligatoire). Les contrôles sur les organismes non dotés d'un comptable public (OPH, sociétés d'économie mixte, associations subventionnées) revêtent, en revanche, un caractère facultatif pour la juridiction. Ils sont donc effectués en fonction des choix de programmation que se donne la chambre.

l'équipe de soutien (fonctions de gestion du secrétariat général) pour concentrer les moyens en personnels sur les fonctions de contrôle, et de diminuer de 36 % le budget de la chambre par rapport à la somme de ceux des deux anciennes chambres.

On peut affirmer, aujourd'hui, que les objectifs ont été atteints.



Evolution et répartition des effectifs depuis la fusion des deux chambres.

Les comptabilités répondant aux critères de contrôle obligatoire

Ces 2424 comptabilités sont ainsi recensées :

- 601 collectivités territoriales, dont les 2 régions, les 5 départements et 594 communes (dont 44 de plus de 10.000 habitants),
 - 1153 établissements publics locaux et établissements de coopération intercommunale,
 - 139 établissements publics spécialisés (établissements publics de santé, établissements publics sociaux et médico-sociaux),
 - 466 établissements publics locaux d'enseignement (dont 143 lycées d'enseignement général, technique, professionnel ou agricole et 317 collèges),
 - 19 groupements d'intérêts publics (GIP) et 5 établissements publics de coopération culturelle (EPCC).
- Enfin, la chambre régionale des comptes exerce, par délégation de la Cour des comptes, le contrôle de 36 établissements publics nationaux et organismes consulaires.

Masses financières concernées

Le total des recettes de fonctionnement des collectivités et des établissements publics, locaux et nationaux, relevant de la compétence obligatoire de la chambre représente près de 16 milliards d'euros.

Les comptes dont l'importance est dite « significative », c'est-à-dire les 168 collectivités et établissements publics locaux (organismes soumis aux règles de la comptabilité publique – OSRCP) qui représentent 80 % des recettes de fonctionnement de l'ensemble, auxquels s'ajoutent les SEM et les établissements publics nationaux dont les produits d'exploitation ou recettes de fonctionnement atteignent 5 millions d'euros, ainsi que quelques organismes signalés ou faisant partie de l'échantillon d'une enquête nationale, sont au nombre total de 210 sur l'ensemble du ressort de la chambre.

Ceux-ci font l'objet d'un examen de la gestion approfondi en priorité.

Les locaux, les moyens budgétaires

C'est dans les locaux rouennais de l'ancienne CRC de Haute-Normandie, au 21 de la rue Bouquet, que s'est installée la chambre de Basse et Haute-Normandie. Formatés, lors de leur acquisition en 2005, pour accueillir – assez largement il est vrai – une quarantaine d'agents, les locaux ont dû subir quelques travaux de réaménagement pour accueillir, à terme, les 57 magistrats et agents de son effectif prévisionnel. C'est ainsi que la grande salle de documentation du quatrième étage a été cloisonnée pour en faire quatre bureaux de magistrats, tandis que le service de documentation était transféré, moyennant, là aussi,

quelques aménagements, dans une partie du hall d'accueil. Dans le même temps, l'ancien bureau du président était transformé en salle de délibéré et deux anciennes salles de réunions étaient cloisonnées pour accueillir, l'une un bureau de magistrat et un bureau pour deux assistants et l'autre, trois assistants. Ces opérations de « reclotissement », de réaffectation et de densification ont ramené la chambre dans les normes de surface par agent applicables aux activités et contraintes des juridictions financières.



La séance solennelle d'inauguration de la chambre, le 7 juin 2013, en présence de Didier Migaud, Premier président de la Cour des comptes.

Commencés à l'été 2012, les travaux se sont achevés au printemps 2013. Leur coût total, soit 625000 €, représente à peine plus de deux fois l'économie annuelle réalisée sur le budget de fonctionnement de la chambre par rapport au cumul des budgets des deux anciennes chambres (308265 €). Même si tel n'était pas l'objectif de la réforme, ces travaux seront donc amortis en deux ans.



Le nouvel espace de documentation.



Une nouvelle organisation

Une nouvelle chambre de 57 personnes ne saurait être la simple addition des deux anciennes structures. Le niveau le plus évident de réorganisation porte sur les services de soutien et d'aide au contrôle. En cette matière, la fusion des deux secrétariats généraux a eu des effets immédiats en termes d'effectifs : il a été constitué une équipe resserrée de trois personnes (là où les deux chambres en comptaient un total de quatre), auxquelles s'ajoutent l'équipe de documentation (ramenée de trois à deux agents) et celles des magasiniers archivistes (deux au lieu des quatre qui travaillaient sur les deux sites de Rouen et Bénéville). Le greffe, par ailleurs, regroupe désormais quatre agents au lieu des sept que totalisaient les deux sites et le secrétariat du président, des présidents de section et des magistrats, deux agents au lieu de trois. L'ensemble de ces équipes, bien sûr, est désormais placé sous la direction d'un secrétaire général unique.

Une démarche participative pour un projet d'équipe

La réorganisation de ces fonctions permet de porter l'effort sur les équipes de contrôle, tant quantitativement, par redéploiement d'emplois administratifs sur des emplois opérationnels, que qualitativement, par l'élévation du niveau de qualification des collaborateurs des magistrats, désormais recrutés principalement en catégorie A, aux grades d'attaché et attaché principal.

Mais au-delà de ces évolutions évi- dentes, le passage de deux équipes distinctes de dix magistrats chacune, à une équipe unique de vingt, se traduit par un renouvellement de l'organisation de la collégialité et des méthodes de travail. Car c'est bien là qu'était l'objectif de la

répartition du ressort entre ces trois sections rompra avec la dichotomie Basse-Normandie / Haute-Normandie et, en spécialisant l'une des sections sur certains types de collectivités et d'activités juridictionnelles, équilibrera leur « portefeuille » de compétences.



La chambre réunie en séminaire, le 12 novembre 2013, pour la préparation du programme 2014.

fusion d'un certain nombre de chambres régionales des comptes : les doter d'un panel de compétences élargi, comprenant des magistrats venant d'horizons et riches d'expériences diversifiés, promouvoir les synergies entre les équipes de contrôle, enrichir les échanges de la collégialité... Cette logique trouvera son aboutissement, au 1er janvier 2014, dans la création d'une troisième section, permettant tout à la fois d'éviter l'écueil de faire subsister deux sections aux ressorts géographiques calqués sur ceux des anciennes chambres et dotées chacune d'un effectif trop important. La

L'augmentation de l'effectif des équipes de contrôle permet également de donner une nouvelle dimension à la démarche participative interne.

C'est ainsi que le séminaire annuel de programmation, par exemple, a réuni plus de 40 personnes à la fin de l'année 2013, contre une trentaine en 2012, enrichissant considérablement la réflexion et les échanges d'idées aboutissant à la définition du programme 2014. On assiste désormais à travers cette démarche participative à l'émergence d'un véritable projet collectif d'équipe.

Les effectifs, la répartition du temps de travail

Les effectifs

Au 31 décembre 2013, l'effectif juridique de la chambre s'élevait à 52 personnes, décomposé en 19 magistrats (dont le président, deux présidents de section, le procureur financier et 15 conseillers), 19 assistants et 14 agents administratifs, se répartissant entre les fonctions d'aide au contrôle : greffe (4), documentation (2), secrétariats (3), archives et service intérieur (2) et de soutien : secrétaire général (1), budget comptabilité (2).

Cet effectif se rapproche de l'organigramme prévisionnel, qui prévoyait un effectif total de 57 agents, dont 20 magistrats et 22 assistants. A la date du 1er

janvier 2014, la promotion d'un assistant de la chambre lauréat du tour extérieur fait passer le ratio magistrats / assistants à 20 / 18, mais le nombre de ces derniers sera complété rapidement par une arrivée dès le 1er janvier et deux autres au 1er mars, pour porter leur effectif à 21. A la même date du 1er mars, sera affecté à la chambre un troisième président de section qui portera également l'effectif des magistrats à 21, la présidence de la troisième section n'ayant pas été prévue dans l'effectif cible, défini avant la décision de création de celle-ci.

Exprimé en équivalent temps plein travaillé (ETPT), l'effectif global de l'année 2013 aura été de 18,42 magistrats, 18,07 assistants et 13,68 agents admi-

nistratifs.

Au 31 décembre 2013, quatre des 15 magistrats rapporteurs (hors présidents de section) ont un an ou moins d'un an d'ancienneté dans les juridictions financières. L'ancienneté moyenne de l'ensemble des rapporteurs est de 4,3 ans.

L'effectif des magistrats reste donc marqué par une rotation importante, ce qui nécessite un réel effort de formation.

Le temps travaillé

La chambre de Basse-Normandie, Haute-Normandie se livre à un exercice périodique d'évaluation de sa propre activité et de l'utilisation de ses moyens de con-

trôle. Un relevé du temps de travail consacré aux différentes actions contribue au pilotage de l'activité de la chambre et au suivi des indicateurs mis en place pour l'application de la LOLF.

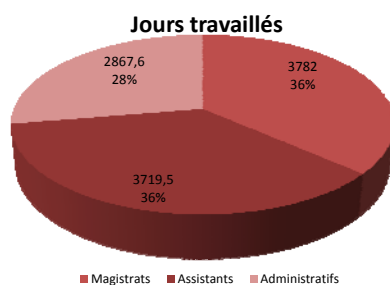
De cette manière, le temps effectivement travaillé, mesuré en 2013 ressort à :

- 3782 jours travaillés pour les magistrats,
- 3720 jours travaillés pour les assistants,
- 2867 jours travaillés pour les agents administratifs.

Soit au total 10369 jours travaillés.

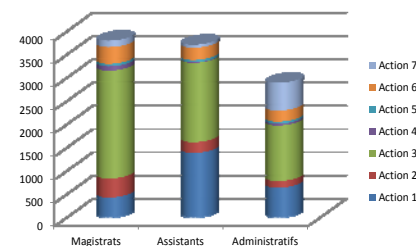
La répartition de l'activité par action

L'activité de l'année 2013 s'est répartie de la façon suivante, par type de personnels en jours travaillés et par fonction en équivalent temps plein travaillé (ETPT) :



	Action 1	Action 2	Action 3	Action 4	Action 5	Action 6	Action 7	Jours travaillés
Magistrats	426,2	405,8	2315,3	94,3	52,5	351,0	137,0	3782,0
Assistants	1368,4	233,4	1729,1	12,5	50,0	264,8	62,5	3719,5
Administratifs	627,7	140,6	1178,0	39,6	46,1	234,2	601,5	2867,6
Total général	2422,3	779,8	5222,3	146,3	148,6	849,9	801,0	10369,1

Fonction	Action 1	Action 2	Action 3	Action 4	Action 5	Action 6	Action 7	Somme ETPT
Contrôle	1794,6	639,2	4044,4	106,7	102,5	615,7	199,5	36,5
Aide au contrôle	614,7	140,6	1173,3	39,6	39,6	234,2	151,8	11,4
Soutien	13,0	0,0	4,6	0,0	6,5	0,0	449,7	2,3
Total général	2422,3	779,8	5222,3	146,3	148,6	849,9	801,0	50,2



Les sept actions de la nouvelle maquette du projet annuel de performance :

Action 1 : Examen des comptes publics

Contrôle juridictionnel jusqu'à la phase d'instruction

Rapport à fin de communication administrative

Partie fiabilité des comptes de l'examen de la gestion

Examen des comptes et travaux d'un commissaire aux comptes et/ou d'un expert comptable dans le cadre de l'examen de gestion d'une SEM, Association, CCI....

Action 2 : Contrôle des finances publiques

Contrôles budgétaires

Examen des conventions et des marchés

Les missions internationales

Action 3 : Contrôle des gestions publiques

Examen de la gestion (hors fiabilité des comptes, action 1)

Participation de la Chambre à des enquêtes communes

Action 4 : Évaluation des politiques publiques

Exclusivement les travaux des CRC effectués à la demande du Gouvernement et du Parlement

Action 5 : Information des citoyens

Activité de représentation de la Chambre à l'extérieur (Président de la CRC ou magistrats qui y concourent)

Activité de publication (site internet)

Participation à des jurys de concours

Action 6 : Mise en jeu de la responsabilité des comptables publics et des gestionnaires publics

Examen des comptes (phase contentieuse)

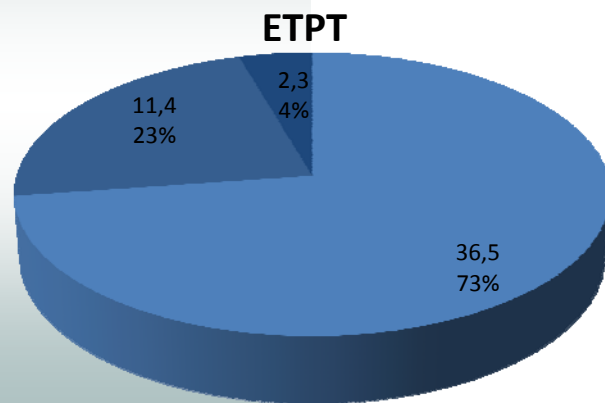
Transmission CDBF et Juge judiciaire

Action 7 : Pilotage et soutien des juridictions financières

Activité de pilotage (Président, PS et PF)

Activité de soutien (Hors services greffe et documentation qui participent aux actions 1 à 6)

La répartition du temps de travail de 2013 par type de personnels et par type de fonctions.



La mise en œuvre des nouvelles technologies d'information et de communication

DLRé (Dossier-Liasse-Rapport électronique)

Le dispositif de dématérialisation du dossier liasses-rapport (ou DLRé) permet aux équipes de mener un contrôle entièrement en mode dématérialisé, de l'ouverture du contrôle jusqu'au délibéré. Il est particulièrement adapté à l'examen de la gestion mais reste efficace dans tous les cas de contrôle puisqu'il permet de gérer des échanges dématérialisés interne comme externes et de produire in fine un fichier d'archive complet au format PDF.

Le dispositif DLRé s'appuie :

- sur des sites collaboratifs sécurisés « EspaceJF » spécialement adaptés aux besoins des contrôles en mode dématérialisé
- sur des fonctionnalités Word 2010 développées pour ces besoins
- sur un logiciel « DLRé Maker » permettant de générer automatiquement le fichier final dit « DLRé PDF »

Les EspaceJF proposés par la DSI des juridictions financières s'appuient sur le logiciel Microsoft SharePoint. Le dispositif de dématérialisation du dossier liasse-rapport s'appuie sur un modèle de site particulier des EspaceJF dédié à l'équipe de contrôle pendant la phase d'instruction.

En 2013 pour la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie :

- 22 Espaces DLRé ont été créés dont 1 pour un contrôle juridictionnel.
- 7 délibérés ont été réalisés en dématérialisation

Formation :

- 24 personnels de contrôle ont suivis la formation DLRé – Initiation
- 1 personne a suivi la formation DLRé – Perfectionnement
- 4 personnels des services du Greffe ou du Ministère public ont suivi la formation DLRé – Adobe Acrobat

Dans sa recherche d'efficacité dans son activité, la chambre met désormais en œuvre différents moyens relevant des nouvelles technologies (NTIC), à la fois dans la programmation et la préparation de ses contrôles, dans la recherche documentaire nécessaire à leur réalisation, dans l'exploitation des données issues des organismes contrôlés, dans la confection du « dossier liasse-rapport » (DLR) constitué à l'appui de l'instruction et dans son exploitation en séance de délibéré ainsi que dans sa communication et son organisation internes.

Analyse financière applicable aux nomenclatures comptables M14, M52, M71

Le logiciel d'analyse financière « ANAFI » a pour objet de mettre à la disposition des équipes de contrôle une trame d'analyse financière synthétique, homogène et automatisée des comptes des collectivités. Par son déroulé pédagogique et les indicateurs retenus, il tend à suggérer une méthodologie de contrôle, sans toutefois avoir vocation à arrêter une norme opposable.

L'outil doit apporter des éléments de réponse aux deux questions clé d'une analyse financière rétrospective : (i) La collectivité a-t-elle réalisé son programme d'investissements sans dégrader sa situation financière ? (ii) Assume-t-elle l'ensemble de ses obligations ou reporte-t-elle des charges (entretien et renouvellement de ses immobilisations) ou des risques (emprunts structurés toxiques) sur l'avenir ?

L'objectif prioritaire de « faire œuvre de pédagogie pour faciliter le dialogue avec les parties prenantes » emporte trois conséquences pratiques :

1. Présenter une approche synthétique, pour s'assurer rapidement du respect des grands équilibres, tout en répondant à 80% des besoins exprimés par les contrôleurs ;
2. Produire une trame d'analyse homogène applicable aux différentes collectivités et adaptable aux services publics locaux ;
3. Garantir une cohérence des données produites avec les principaux agrégats utilisés par les ordonnateurs et les comptables publics.

À la chambre de Basse-Normandie, Haute-Normandie, le déploiement de cet outil est prévu pour le 1er trimestre 2014.

Le logiciel Xémélios et la dématérialisation

L'État a engagé au sein du programme ADELE un vaste programme de dématérialisation de ses documents en favorisant les échanges de flux de données entre l'ensemble des acteurs du secteur public local. Dans ce cadre, la DGFIP a donné la priorité à la dématérialisation des flux de documents échangés entre les trois acteurs de la chaîne comptable et financière (l'ordonnateur, le comptable et le juge des comptes).

Les comptes de gestion sur chiffre sont livrés depuis déjà plusieurs années sous forme principalement électronique. Depuis l'exercice 2010, ils sont livrés par télétransmission sur un serveur de la direction des systèmes d'information.

L'outil de lecture du compte de gestion dématérialisé et des CD-ROM de Paies se nomme Xémélios. Il permet une consultation des différents états comptables mais également de faire des requêtes sur les données présentes dans ces états et particulièrement sur les comptes de gestion et les fichiers relatifs à la paie.

La mise en œuvre et le déploiement progressif du protocole d'échange standard (PES V2) en remplacement des protocoles existants de transmission de données entre l'ordonnateur et le comptable (Indigo, Ocre etc.) conduit :

- à supprimer la version papier des mandats, titres et bordereaux ;
- à intégrer, le cas échéant, les pièces justificatives dématérialisées.

Il sera rendu obligatoire à compter du 1er janvier 2015 pour la transmission dématérialisée au comptable des titres de recettes, des mandats de dépenses et des bordereaux les récapitulant.

En 2013 pour la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie :

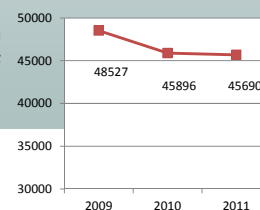
Pour l'ensemble des collectivités de la compétence de la CRC le compte de gestion est dématérialisé, ce qui n'est pas le cas concernant les CD-ROM de paie.

Seulement 95 comptabilités ont mis en œuvre le PES V2.

Formation :

Une formation interne a été organisée en Décembre 2013 à la CRC BN-HN :

- 20 personnes ont suivi la formation « Exploitation du compte de gestion avec WEB-Xémélios »
- 22 personnes ont suivi la formation « Initiation à l'utilisation des données de Xémélios Paye »



Evolution du nombre de liasses reçues à la chambre.

L'intranet de la chambre

Comme la chambre elle-même, son intranet ne pouvait se réduire à la seule juxtaposition des intranets des deux anciennes chambres normandes. C'est pourquoi, dès la fin de l'année 2012, un groupe de travail s'est réuni pour jeter les bases de l'intranet de la nouvelle chambre, en partant du recueil des besoins et attentes des différentes catégories d'utilisateurs.

Cette démarche a abouti pendant l'été 2013 à l'ouverture de ce nouvel espace de communication interne, où chacun peut retrouver toutes les informations utiles à son travail quotidien : espace Ministère public (conclusions, réquisitoires...), organisation de la juridiction (programmation, performance...), productions de la chambre (rapports, jugements, avis...), outils et méthodes (aide au contrôle, modèles de documents...), fonctionnement interne, ressources documentaires, liens utiles, agendas et plannings (rôle prévisionnel, plannings des salles, des véhicules, des absences...)

Des moyens, des résultats

Les rapports d'observations

Au cours de l'année 2013, la chambre a produit 39 rapports d'observations au stade provisoire (ROP) et 39 au stade définitif (ROD), la liste se recouvrant partiellement (du fait des délais de la procédure contradictoire, une partie des ROD de 2013 a fait l'objet d'un rapport provisoire en 2012, alors qu'à l'inverse, une partie des rapports de 2013 ne fera l'objet d'un document définitif qu'en 2014).

Les conclusions des enquêtes communes dans le cadre desquelles ces contrôles ont été effectués (15 rapports au stade du ROP ou du ROD) ainsi que les recommandations formulées par la chambre dans l'ensemble de ses productions permettent de dégager la synthèse ci-dessous.

La procédure contradictoire

Trois principes fondamentaux gouvernent l'organisation et l'activité des juridictions financières, et donc aussi bien l'exécution des contrôles que l'élaboration des rapports d'observations des chambres régionales des comptes : l'indépendance, la contradiction et la collégialité.

L'indépendance institutionnelle des juridictions financières et statutaire de leurs membres garantit que les contrôles effectués et les conclusions tirées le sont en toute liberté d'appréciation.

La contradiction implique que toutes les constatations et appréciations ressortant d'un contrôle, de même que toutes les observations et recommandations formulées ensuite, sont systématiquement soumises aux responsables des collectivités ou organismes contrôlés : elles ne peuvent être rendues définitives qu'après prise en compte des réponses reçues et, en tant que de besoin, après audition des responsables concernés.

La collégialité intervient pour conclure les principales étapes de la préparation et de la réalisation des travaux, ainsi que de leur publication. Son principe même comporte une forte dimension éthique : pour être fécond, le délibéré exige que chacun entende le point de vue de l'autre, ait le souci d'argumenter ses éventuelles divergences, soit attentif aux progrès de la discussion et ne perde pas de vue l'objectif ultime qui est de parvenir à une position commune.

Mais elle est aussi – peut-être surtout – une garantie donnée à celui qui est contrôlé.

La situation des finances publiques locales

Ce thème est toujours présent dans les contrôles de la chambre ; en 2013, il a cependant été tout particulièrement examiné à l'occasion de quatre contrôles ouverts exclusivement dans le cadre des travaux de la formation inter juridictions « finances publiques locales ». Ces examens ont porté sur un département, une communauté de communes et deux villes de grande et moyenne importance. On se référera pour une vision exhaus-

sive au premier rapport public thématique (RPT) de la Cour des comptes consacré exclusivement à ce sujet, présenté à la presse le 14 octobre 2013 et consultable sur le site internet des juridictions financières.

Il en ressort que si la situation financière d'ensemble des collectivités territoriales est globalement satisfaisante et leur déficit peu élevé, il existe

cependant des facteurs de déséquilibre résultant d'une progression des dépenses plus rapide que celle des recettes ; la maîtrise des charges de fonctionnement s'impose donc comme une nécessaire contribution des collectivités au redressement des comptes publics. Si la mise en place d'un dispositif de gouvernance globale des finances locales est souhaitable et reste à construire, il

Finances publiques locales : des facteurs de déséquilibre

ment de personnel. En outre, le caractère hétérogène des situations respectives des diverses catégories de collectivités (communes, départements...) s'accroît du fait de la diversité de la nature et de la dynamique, tant des ressources fiscales dont elles bénéficient, que des dépenses qui leur incombent. Ces travaux mettent également en évidence la

nécessité de répartir l'effort demandé selon une logique de péréquation.

L'accueil de la petite enfance

Abordé en 2013 dans quatre contrôles de la chambre (trois villes et un département), ce thème a fait l'objet d'un rapport public thématique présenté le 28 novembre 2013. Il en ressort que l'offre de garde est très développée mais connaît d'importantes disparités territoriales et sociales. Au plan géographique, la capacité d'accueil (exprimée en nombre de places pour 100 enfants de moins de trois ans) varie dans un rapport de un à trois selon les départements. Elle est comprise entre 55 et 70% pour quatre des départements du ressort de la chambre, mais est inférieure à 40% pour celui de l'Eure. Au plan social, l'enquête fait apparaître que 64 % des ménages les plus aisés font garder leur enfant, contre 8 % des familles les plus modestes. La coordination des acteurs intervenant dans le dispositif, caisse d'allocations familiales (CAF), département et communes, est insuffisante, ce qui nuit à la cohérence de cette politique.

Dans leurs recommandations, les juridictions financières dégagent un certain nombre de piste d'améliorations possibles, parmi lesquelles on relève la nécessité de faire évoluer les aides accordées aux familles afin qu'elles tiennent mieux compte de leurs revenus et du coût respectif des modes de garde, d'inciter les établissements publics de coopération intercommunale à se doter de la compétence « petite enfance », en particulier dans les zones rurales et de renforcer la transparence du processus d'attribution des places d'accueil en formalisant les procédures d'admission et en les rendant publiques.



Baux emphytéotiques hospitaliers

La chambre a également examiné sous cet angle particulier, dans le cadre de l'enquête nationale sur les baux emphytéotiques hospitaliers, un important centre hospitalier universitaire de son ressort. Alors même que la situation financière de cet établissement reste gravement dégradée et particulièrement inquiétante, elle a constaté



Les travaux communs à la Cour des comptes et aux CRC — Les formations interchambres et interjuridictions

La Cour des comptes et les chambres régionales et territoriales des comptes forment, avec la Cour de discipline budgétaire et financière, un même ensemble, les juridictions financières.

Elles conduisent de nombreux travaux communs, contrôles, enquêtes ou évaluations.

Pour traiter des sujets communs à plusieurs chambres de la Cour ou communs à la Cour et aux chambres régionales et territoriales des comptes, des formations interchambres ou interjuridictions peuvent être constituées. Deux de ces formations sont permanentes :

- l'une, interchambres, est chargée de la préparation des rapports annuels sur la situation et les perspectives des finances publiques, du rapport annuel sur l'exécution du budget de l'État et de l'acte de certification des comptes de l'État ;
- l'autre, interjuridictions, est chargée de l'analyse des finances publiques locales.

Depuis 2012, la chambre a contribué aux RPT et RPA suivants :

- La politique de la Ville : une décennie de réformes, RPT juillet 2012
- L'accueil et l'accompagnement des gens du voyage, RPT octobre 2012
- Les finances publiques locales, RPT octobre 2013
- L'accueil des enfants de moins de trois ans, RPT novembre 2013
- Le bilan de la décentralisation routière, RAP 2012
- La gestion des ressources humaines dans les collectivités territoriales, RAP 2012
- Les écoles supérieures de commerces et de gestion (ESCG) : un développement à réguler, RAP 2013
- Les concessions de distribution d'électricité, RAP 2013
- Le rétablissement du caractère maritime du Mont Saint-Michel : un projet mal conduit, RAP 2013
- L'immobilier des collectivités territoriales : vers une gestion plus dynamique, RAP 2013
- Le financement de la formation professionnelle continue : une refonte inaboutie du réseau de collecte, RAP 2013

l'absence de réflexion préalable sur le dimensionnement d'un nouveau bâtiment en amont de sa construction, l'imprévision des dépenses connexes et le coût élevé des engagements contractuels engendrés sur 25 ans ; elle a conclu à la nécessité de faire aboutir un avenant pour le redimensionnement de cet équipement.

La situation financière des établissements publics de santé

A l'occasion du contrôle de deux établissements dans le cadre de l'enquête nationale sur ce thème, la



chambre a conclu à une situation financière inquiétante, voire critique. Au-delà des problèmes qui ont été relevés en termes de fiabilité des comptes, constat assez général pour ce type d'établissements qui justifiera d'ailleurs l'organisation, en 2014, d'une enquête nationale de suivi du projet de fiabilisation de leurs comptes mené par la Direction générale de l'offre de

soins (DGOS) et la Direction générale des finances publiques (DGFIP), la chambre a relevé les déficits importants qui affectent ces établissements, ainsi que le niveau élevé de leur dette atteignant pour l'un d'eux l'équivalent de 34 années d'épargne. De même, la situation financière et budgétaire de ces établissements a entraîné la mise en place d'un plan de retour à l'équilibre sous le suivi étroit de l'Agence régionale de la santé (ARS). Indépendamment de cette enquête, la chambre a constaté la tendance à l'amélioration de la situation financière de l'un des deux CHU de son ressort, dont les comptes ont été reconnus fiables, et l'atteinte des objectifs du plan de retour à l'équilibre approuvé en décembre 2009.

Le service public de distribution d'électricité

La chambre avait abordé ce thème dès 2012 à travers l'examen de la gestion de six organismes concourant à ce service public (cf. rapport d'activité 2012), elle en a poursuivi l'étude en 2013 par celui du contrat de concession conclu par une grande ville avec ERDF en 1997 pour une durée de 20 ans. Elle a constaté à cette occasion que la ville devrait s'attacher à mieux connaître la situation patrimoniale du réseau tant sur le plan physique que comptable et désigner pour cela un représentant dont la mission prioritaire serait d'élaborer un bilan patrimonial et secondar les décideurs sur l'avenir de la relation contractuelle ; elle devrait également s'interroger sur les différents critères de qualité du service (coupures, clients mal alimentés, opinion des usagers) et pourrait anticiper l'échéance du contrat de

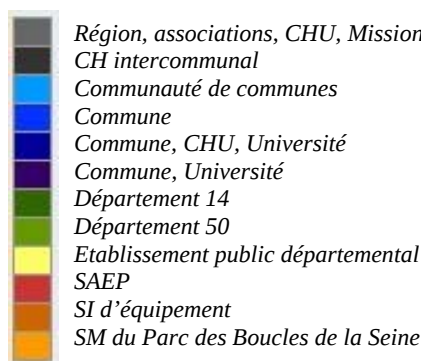
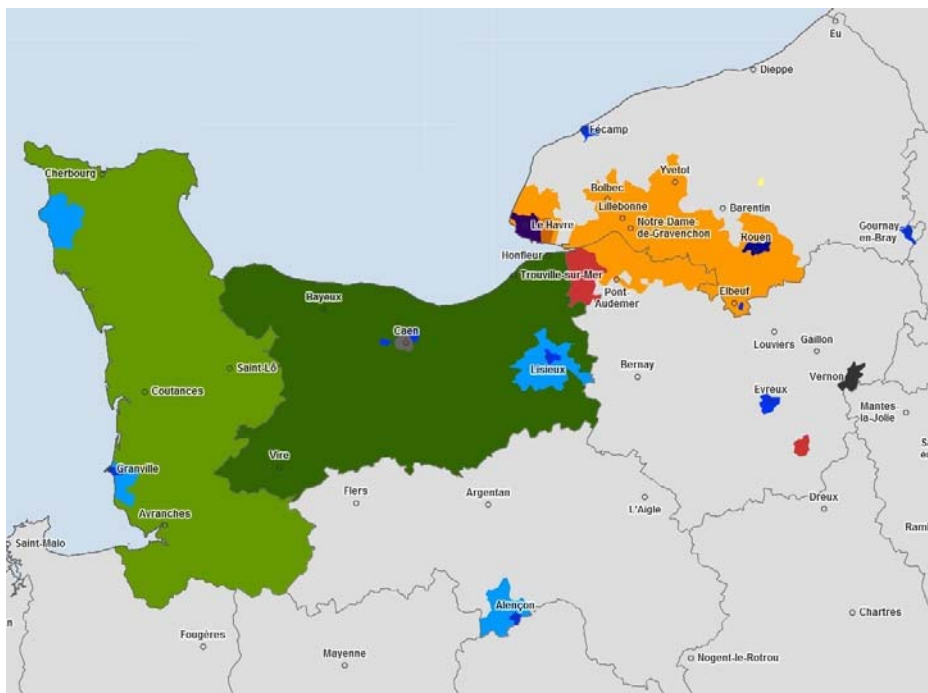
... et au cours de l'année 2013, la chambre a participé :

- à l'enquête sur les régies d'eau et d'assainissement ;
- à l'enquête sur les transports urbains de voyageurs ;
- à l'enquête sur le développement durable (agendas 21),
- à l'enquête pilotage de la situation financière des hôpitaux,
- à l'enquête sur les dépenses de personnels médicaux et non médicaux ;
- à l'enquête sur la tarification des établissements sociaux et médico-sociaux ;
- aux travaux conduits par la FIJ "Finances publiques locales",
- au groupe de travail permanent sur la gestion hospitalière,
- au groupe de travail permanent sur les politiques sociales.

	Liste des rapports d'observations définitives de 2013, devenus communicables.
Date de communicabilité	Organisme
25/11	Commune d'Alençon
28/11	Communauté urbaine de Cherbourg
07/11	Département de la Manche
31/10	Communauté de communes du pays granvillais
21/11	Association "Calvados Stratégie"
22/11	SAE de la région de Beuzeville
08/11	SAEP de Saint-André de l'Eure
28/11	Communauté urbaine d'Alençon
11/10	Commune de Rouen
30/09	Commune d'Hérouville Saint-Clair
04/10	Centre hospitalier intercommunal Eure-Seine
24/09	Commune de Gournay-en-Bray
30/09	Commune d'Evreux
29/10	Commune de Lisieux
26/08	Commune de Caudebec-les-Elbeuf
20/09	Commune de Granville
26/06	Centre hospitalier et universitaire de Rouen
22/06	Communauté de communes de Lisieux Pays d'Auge
21/06	Communauté de communes des Pieux
27/09	Centre hospitalier et universitaire de Caen
03/07	Etablissement public départemental de Grugny
23/09	Département du Calvados (petite enfance)
13/05	Commune du Havre (concession électricité)
03/07	Mission régionale pour l'innovation et l'action de développement économique (MIRIADE)
05/04	Région de Basse-Normandie (aides à la création d'entreprises)
13/02	Commune de Fécamp
09/01	Syndicat mixte de gestion du Parc naturel régional des Boucles de la Seine Normande
14/02	Université du Havre
18/03	Syndicat intercommunal d'équipement des villes de Harfleur et de Gonfreville l'Orcher
19/03	Université de Rouen
11/04	Commune de Carpiquet

concession, en 2017, pour atteindre ses objectifs de qualité de service aux usagers et d'aménagement du territoire. D'une manière générale, elle assumerait mieux sa fonction, prévue par la loi, d'autorité concédante, si elle se mettait en position de connaître réellement le patrimoine de son propre service et d'obtenir de son concessionnaire la parfaite réalisation de ses obligations contractuelles.

Le nombre total de rapports d'observations définitives rendus par les chambres régionales et territoriales s'est élevé à 661 du 1er janvier au 30 novembre 2013, date à laquelle a commencé la période de réserve pré-électorale prévue par le code des juridictions financières.



La couverture géographique des examens de gestion (ROP) de la chambre en 2013.

Développement économique et aide à la création d'entreprises

La chambre s'est intéressée à ce sujet dans le cadre de l'enquête sur les dispositifs en faveur de la création d'entreprises demandée par le Parlement à la Cour des comptes. Une région, deux associations et une mission sous forme de régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ont été examinées dans ce cadre. En termes de fonctionnement, ces associations et la mission locale ont pour caractéristique une forte dépendance par rapport à une collectivité, financeur très majoritaire voire unique, leur faisant courir un risque susceptible de peser sur leur viabilité ; leurs modalités de recrutement et de rémunération sont également apparues juridiquement peu assurées. En termes d'intervention – cette observation devant être modulée – ces structures gagneraient à mieux définir et formaliser leurs propres priorités et à s'assigner des objectifs assortis d'indicateurs de résultats, voire d'un schéma directeur d'intervention.

La gestion du service public de l'eau et de l'assainissement

Ce thème a été examiné à l'occasion de l'examen de la gestion d'une commune chef-lieu d'arrondissement et de deux syndicats d'alimentation en eau potable, exploitant tous trois ce service en régie directe. Dans le cas d'un des deux syndicats, même s'il existe quelques points d'amélioration possible, la gestion comptable est apparue comme satisfaisante. Pour le second, des progrès restent à faire, en matière de comptabilité des engagements, inventaire du patrimoine, régime d'amortissement des immobilisations et de rattachement des charges à l'exercice. En ce qui concerne la commune, il a été relevé que l'absence de procédure écrite de détermination des redevances et du prix d'abonnement rendait la tarification opaque aux yeux des usagers et traduisait une défaillance du contrôle interne. Dans les trois cas, le prix du m³ d'eau potable s'établit respectivement à 1,48 – 1,71 et 2,51 €, ce qui est révélateur de disparités locales.



La suppression de la taxe professionnelle

A l'occasion de l'examen de la gestion d'une ville importante, la chambre s'est intéressée aux conséquences de la suppression de la taxe professionnelle et du transfert dans le même temps de la fiscalité professionnelle à une communauté urbaine. En l'occurrence et dans ce cas particulier, cette commune se caractérise par la relative faiblesse de ses bases fiscales par rapport à la moyenne des villes comparables, notamment en ce qui concerne la taxe professionnelle (TP). Cet élément explique que la ville ait été peu touchée par la réforme de 2010 visant à la suppression de la TP. La perception désormais conjointe de ressources fiscales sur les ménages de l'agglomération (fiscalité mixte), restreint cependant, et inévitablement, les marges de manœuvre en matière d'évolution des taux d'imposition pour l'avenir.

Les recommandations de la chambre et leurs suites

Bien que cela ne soit pas une obligation imposée par le Code des juridictions financières, la plupart des CRC formulent, en conclusion de leurs rapports d'observations, des recommandations explicites aux ordonnateurs.

L'obligation qui est faite de rendre compte à la Cour des suites données par leurs destinataires aux observations définitives des juridictions financières (art. L.143-10-1 du CJF) ne s'applique pas formellement à celles de ces observations qui sont formulées par les CRTC dans le cadre des contrôles qui leur sont propres. Cette obligation légale pourrait toutefois bientôt leur être explicitement étendue.

Quoi qu'il en soit, les CRTC opèrent d'ores et déjà un suivi de la suite réservée à leurs recommandations par leurs destinataires, soit sous forme d'un suivi immédiat tenant compte des réponses faites au ROP et au ROD1, soit d'un suivi différé lors du contrôle suivant.

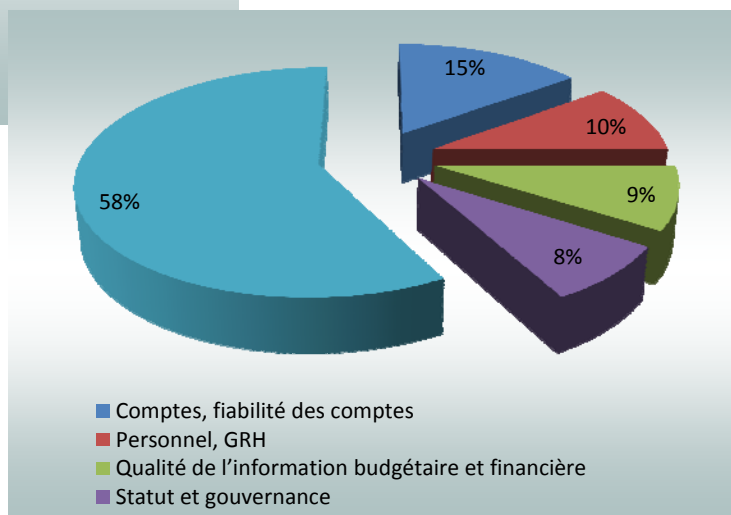
C'est le cas de la CRC de Basse-Normandie, Haute-Normandie, qui pratique de cette manière depuis maintenant deux ans.

La tenue d'une base de données informatique devra permettre d'en tirer des conclusions statistiques et des indicateurs.

L'analyse des recommandations de la chambre

Si les recommandations formulées par la chambre concernent des sujets très variés (investissements, procédures budgétaires, suivi des délégations de service public—DSP, relations avec les associations, marchés publics), on observe néanmoins qu'un grand nombre d'entre elles portent sur quatre thèmes particuliers :

- Les comptes et leur fiabilité, sans laquelle il n'est pas possible de se prononcer sur la qualité de la gestion d'une collectivité et sans laquelle l'ordonnateur ne peut disposer d'instruments de pilotage fiables (53 recommandations sur 362 formulées en 2013, soit 15%),
- La gestion du personnel (35 recommandations, 10%), sujet dont on sait qu'il est, pour les collectivités, porteur d'économies importantes en période difficile,
- La qualité de l'information budgétaire et financière, sans laquelle le débat d'orientation budgétaire et l'information des citoyens ne peuvent être satisfaisants,
- La gouvernance des organismes et, dans le cas des établissements de coopération intercommunale (EPCI), la bonne adaptation de leurs statuts à leurs missions.



Mais c'est aussi à travers le contrôle juridictionnel que s'exerce la vigilance de la chambre par rapport à la maîtrise des risques

Les jugements prononcés par la chambre, en 2013, illustrent le rôle important rempli par le comptable public en matière de contrôle de la dépense et d'encaissement des recettes publiques.

Les manquements relevés par la chambre à l'occasion des ces contrôles ont porté, principalement, sur les sujets suivant :

Des paiements effectués par le comptable sans pièces justificatives suffisantes : rémunérations, indemnités et frais de déplacements (fonction publique territoriale), rémunération et remplacements (praticiens hospitaliers), autres dépenses sans délibération de l'assemblée délibérante ou subventions n'ayant pas fait l'objet d'une convention ;

Des paiements irréguliers par nature ou n'ayant pas fait l'objet d'un contrôle de la validité de la créance : remboursement au régisseur de dépenses excédant le montant autorisé pour ses opérations,

paiement de rémunérations à un fonctionnaire territorial d'un niveau supérieur à celui autorisé par la tranche démographique de la collectivité ;

Des créances non recouvrées ou devenues irrécouvrables faute pour le comptable d'avoir procédé aux diligences adéquates ou suffisantes.

Dans tous les cas, ces jugements prennent désormais en considéra-

tion le respect par le comptable du plan de contrôle hiérarchisé de la dépense, la présence ou l'absence de préjudice financier pour la collectivité, ainsi que les éventuels éléments constitutifs d'une situation de force majeure.

Le comptable public, garant de la sécurité des paiements et des recouvrements

Le contrôle juridictionnel

Les recettes et les dépenses des collectivités et organismes soumis au contrôle de la chambre ne peuvent être recouvrées ou payées que par des comptables publics, qui doivent produire leurs comptes, accompagnés de toutes les pièces justificatives, chaque année à la chambre. Ces comptes font l'objet d'une décision juridictionnelle prenant la forme d'un jugement ou d'une ordonnance de décharge.

Il en est de même pour les personnes qui se sont immiscées, sans titre légal, dans les fonctions de comptable public, que la chambre peut déclarer gestionnaire de fait.

A compter du 1er janvier 2009, une réforme procédurale a été mise en place pour donner à cette procédure juridictionnelle le caractère du « procès équitable » tel que préconisé par la Cour européenne des droits de l'Homme. Cette réforme a profondément renouvelé la procédure contentieuse et conduit à séparer strictement les fonctions d'instruction, de poursuite et de jugement.

Cette mission d'ordre public, qui vise au contrôle externe et indépendant des comptes publics, s'exerce sous réserve de la compétence reconnue aux comptables supérieurs en matière d'apurement administratif des comptes des organismes publics de petite taille, à l'égard desquels les juridictions financières disposent d'un droit d'évocation.

Les statistiques juridictionnelles 2013 :

26 jugements prononçant au final 43 débets (434 pour l'ensemble des CRTC) pour un total de 1,33 M€ dont 0,74 M€ dans le cadre d'une gestion de fait et 2 439 € de « laissé à charge », c'est-à-dire ne pouvant faire l'objet d'une remise gracieuse du ministre du budget, auxquels il faut ajouter 26000 € d'amendes (dans le cadre d'une gestion de fait).

Seuls cinq de ces débets ont fait l'objet d'une requête en appel devant la Cour des comptes.

Depuis la réforme de la responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics

introduite par la loi de finances rectificatives du 28 décembre 2011, lorsque le « manquement » du comptable n'a pas causé de préjudice financier à l'organisme public, le juge peut laisser à sa charge une somme « non rémissible » plafonnée en fonction d'un barème fixé par le décret. Toutefois, lorsque le non-respect des règles de la comptabilité publique a causé un préjudice à l'organisme public, le juge peut mettre en jeu la responsabilité du comptable pour la totalité de la dépense irrégulière ou de la somme non recouvrée à travers une mise en débet à l'encontre du comptable public, d'un montant égal à la dépense irrégulièrement payée ou à la recette non recouvrée du fait de sa négligence. Ce débet est prononcé, à l'issue de l'instruction et d'une phase contradictoire, par un jugement, délibéré par une formation collégiale après audience publique.



- CA de Rouen (1 débet)
- CC du Pays Bellois (2 débets)
- CH de Bernay (3 débets)
- CH de Gisors (3 débets)
- CH de la Risle (3 débets) / CC de Pont Audemer (7 débets)
- Commune de St Pierre-lès-Elbeuf (1 débet)
- Département de l'Eure (6 débets, gestion de fait) / Ville d'Evreux (2 débets)
- Région BN (3 débets)
- Ville de Fécamp (3 débets)
- Ville de Gournay en Bray (6 débets)
- Ville du Havre (1 débet)

Le contrôle budgétaire, « indicateur de la situation financière » de la gestion d'une collectivité

Quel qu'en soit le motif (budget ou compte administratif non voté, budget en déséquilibre, retard ou déséquilibre du compte administratif, non inscription d'une dépense obligatoire), une saisine de la chambre en cette matière par le préfet – ou par un créancier dans le dernier cas – est le plus souvent significative d'une situation financière dégradée et/ou d'un dysfonctionnement dans la gestion de la collectivité.

Il y a donc sans doute lieu, à cet égard, de se réjouir du nombre relativement faible de ces saisines qui, malgré les circonstances économiques actuelles, n'a pratiquement pas évolué entre 2012 (34 avis rendus, pour 662 pour l'ensemble des CRTC) et 2013 (32 avis, 579 pour l'ensemble).

Dans tous les cas, la chambre s'est orga-

nisée pour statuer, dans le strict respect du délai d'un mois fixé par les textes, en apportant une expertise de qualité. Malgré le caractère non prévisible de ces saisines qui doivent être traitées en priorité, la charge de travail engendrée n'a pas eu de conséquence sur le volume des

Un nombre de saisines relativement faible

autres activités. S'agissant des collectivités ayant donné lieu à un contrôle de ce type, leurs gestions font ensuite l'objet d'une attention particulière de la chambre, toujours dans une logique de prévention et de maîtrise des risques.

Le contrôle budgétaire

Lorsqu'une collectivité n'a pas voté son budget dans les délais, ou que celui-ci n'a pas été adopté en équilibre réel, ou qu'un déficit apparaît à la clôture de l'exercice, le préfet saisit la chambre. Celle-ci intervient, alors, pour permettre à la collectivité d'être dotée d'un budget aussi rapidement que possible, dans le premier cas, ou pour proposer des mesures de rétablissement de l'équilibre budgétaire, dans les deux autres cas.

De même, lorsque les crédits nécessaires à l'acquittement d'une dépense obligatoire n'ont pas été inscrits au budget, la chambre peut être saisie par le préfet, le comptable ou le créancier. Elle est alors amenée à apprécier le caractère obligatoire de la dépense et à adresser, le cas échéant, une mise en demeure à la collectivité ou à l'organisme concerné d'inscrire les crédits nécessaires à son budget. En cas de refus, le préfet procède, à la demande de la chambre, à l'inscription d'office de ces crédits.

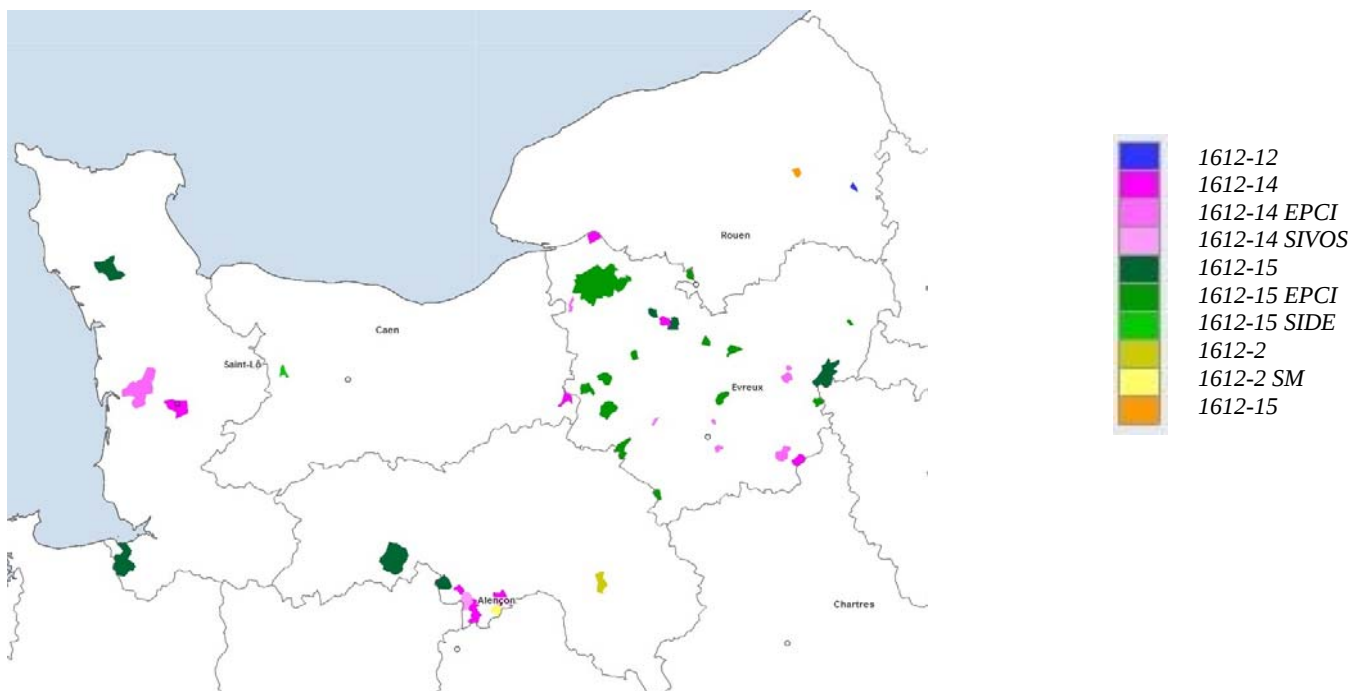
Dans tous les cas, le contrôle se déroule dans des délais très brefs et selon une procédure contradictoire.

Le préfet peut également demander un avis sur l'équilibre économique d'un marché ou d'un contrat de délégation de service public. Il est aussi fondé à interroger la chambre régionale ou territoriale sur les conséquences des délibérations des sociétés d'économie mixte locales sur la situation financière des collectivités actionnaires.

Le directeur général de l'agence régionale de santé (ARS) peut aussi saisir la chambre régionale ou territoriale des situations financières dégradées des hôpitaux, en application du code de la santé publique.

Ces autres saisines sont instruites selon les mêmes procédures que celles régissant le contrôle des actes budgétaires.

Dans tous ces cas, la chambre régionale ou territoriale apporte son expertise en qualité d'autorité indépendante et formule des avis.



Les statistiques du contrôle des actes budgétaires 2013 selon le type de saisines :

L. 1612-2	Budget non voté	Une commune et un syndicat mixte
L. 1612-5	Budget en déséquilibre	Une commune (deux avis)
L. 1612-12	Rejet du compte administratif	Une commune
L. 1612-14	Compte administratif en déséquilibre	Dix communes et un SIVOS
L. 1612-15	Non inscription d'une dépense obligatoire	Treize communes, un SIDE et un département (deux avis)

Des résultats, une évaluation

L'évaluation de la performance dans le cadre de la Loi organique sur les lois de finances (LOLF)

La LOLF a apporté au cadre de gestion du budget de l'Etat plusieurs modifications majeures destinées à promouvoir un mode de pilotage plus efficace, en y introduisant, d'une part, une plus grande souplesse et une approche par les objectifs et, d'autre part, une logique de compte-rendu et de mesure des résultats.

Les juridictions financières, qui sont les garantes de l'évaluation de la performance des politiques publiques, doivent, les premières, montrer l'exemple et rendre compte de leur activité, de manière aussi précise que possible. Il leur appartient, en effet, de créer les conditions d'un débat public autour du thème des finances publiques.

De nouveaux indicateurs de performance s'appliquant aux juridictions financières, ont été récemment redéfinis pour permettre une meilleure appréhension de nos métiers et de nos contraintes.

La nouvelle maquette du projet annuel de performance, articulée autour de 7 actions redéfinies, répondant à 6 objectifs reformulés, comprend désormais le suivi de 10 nouveaux indicateurs de performance à compter du projet annuel de performance 2013, rédigé dans le courant de l'été 2012 et du rapport de performance qui rend compte de sa réalisation.

A la date de rédaction de ce rapport d'activité, tous les indicateurs du RAP 2013 ne sont pas encore connus. Certains éléments peuvent néanmoins être d'ores et déjà commentés.

En matière juridictionnelle (actions 1 et 6), il avait été prévu au projet annuel de performance (PAP) pour 2013 que la part contrôlée des comptes tenus par les comptables publics, exprimée en masse financière, s'élèverait à 22,6 % ; cet objectif a été sensiblement dépassé, ce ratio atteignant finalement 28,6 %. Dans ce même domaine, la chambre escomptait que l'examen de ces comptes déboucherait sur un réquisitoire du procureur financier dans au moins 10 % des cas ; cet indicateur, traduisant l'effectivité du rôle juridic-

tionnel de l'institution, s'est finalement élevé à 19 %. Il traduit également la pertinence du choix qui a été fait de programmer les contrôles juridictionnels de manière sélective.

En matière d'examen de la gestion, la chambre avait escompté produire 40 rapport d'observations provisoires qui, rapportés à l'effectif en équivalent temps plein (ETPT) prévisionnel des rapporteurs sur l'année (non comptés le président et le procureur financier, soit un total de 15,38), auraient conduit à un ratio nombre de rapports par ETPT de 2,6. De fait, les 39 ROP produits, rapportés à un effectif ETPT réel de 14,75, conduisent à un ratio de 2,64. L'analyse de ce ratio doit cependant tenir compte de la forte rotation des effectifs puisque, comme on l'a vu plus haut, ce ne sont pas moins de 17 nouveaux personnels de contrôle qui ont été, ou seront affectés à la chambre entre la date de la fusion des deux CRC et celle du 1er mars 2014, à laquelle l'effectif sera complet.

En termes de délais, un indicateur est défini comme « le délai moyen des procédures d'examen de la gestion, entendu comme le délai entre la notification de l'ouverture du contrôle et la notification du rapport d'observations définitives (dit ROD1) ». L'examen de la gestion consiste à apprécier l'efficacité et la pertinence d'une politique publique. Cette appréciation ne prend, bien entendu, tout son sens que si nos travaux sont les plus contemporains possible. Il était apparu par ailleurs que les délais de réalisation des travaux d'examen de la gestion étaient sensiblement différents au sein des anciennes CRC de Basse et Haute-Normandie. La cible fixée pour 2015 est d'harmoniser ces délais sur la meilleure moyenne constatée en 2011, soit 14 mois (420 jours) et, pour 2013, la chambre s'était fixé un objectif intermédiaire de 450 jours (15 mois). Il apparaît à la fin de cet exercice qu'elle a pris une avance importante, puisque ce délai moyen, pour 2013, a été de 386 jours (12,9 mois).

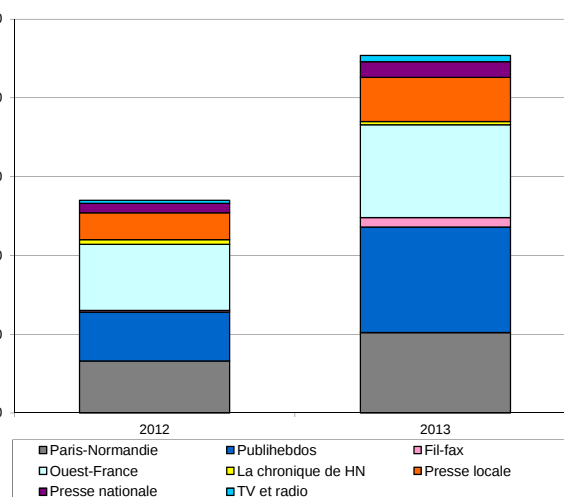
En ce qui concerne le contrôle budgétaire, l'objectif consistant à traiter toutes les saisines dans le délai réglementaire de 30 jours a été tenu à 100 %, sachant par ailleurs que le PAP prévoyait d'en traiter une trentaine pour un total de 11 % du

temps de travail et qu'en fait, ce sont 32 avis qui ont été rendus pour 7,5 % du temps de travail.

En ce qui concerne enfin la fonction soutien, les redéploiements d'effectifs qui ont été opérés, à l'occasion de la fusion des deux chambres normandes, ont permis de ramener à 7,7 % le temps de travail global qui lui est consacré ; comme observé au PAP 2013, il s'agit cependant d'un étiage atypique, le poids moyen de cette fonction dans l'ensemble des juridictions financières étant de 10 à 12 %. L'affectation, en cours d'année 2013, d'un agent pour renforcer le service du secrétariat général devrait faire légèrement remonter ce ratio en 2014, sans toutefois qu'il rejoigne la moyenne constatée dans l'ensemble des CRC.

Les « retombées presse »

Nos travaux font l'objet de nombreux échos dans les médias locaux, régionaux et nationaux.



La presse parle (de plus en plus...) des travaux de la chambre.

La chambre en suit l'évolution avec attention, considérant que l'intérêt de la presse et donc du public constitue un indicateur pertinent de la qualité et du retentissement de son travail.

C'est donc avec satisfaction qu'elle constate l'augmentation de 68% entre 2012 et 2013 des références à ses rapports dans les médias.

La vie de la chambre—ses relations extérieures

La chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie, c'est aussi une communauté de plus de 50 personnes, toutes animées de la volonté de voir leur institution se rendre utile à la collectivité publique. Sa cohésion repose sur un esprit d'équipe, qui se traduit, au quotidien, par des échanges, des rencontres formelles ou informelles, des initiatives communes... En voici quelques exemples.

Le séminaire de programmation

Le 12 novembre 2013, la chambre s'est réunie en séminaire afin notamment de préparer de manière participative sa programmation pour l'année 2014.

Après avoir salué les nombreux collègues, magistrats et assistants qui ont rejoint la juridiction depuis le printemps, le président a évoqué la future organisation de la chambre, induite par la création d'une troisième section à compter du 1er janvier 2014. Il a ensuite procédé à un rappel des résultats de l'année 2013, où, malgré les nombreux mouvements de personnels la quantité et la qualité des travaux ont été maintenus. Les participants au séminaire ont alors engagé une réflexion sur la programmation 2014, année qui verra pour la première fois diminuer les dotations de l'Etat aux collectivités, contexte dans lequel il apparaît plus que jamais nécessaire d'apprécier la situation et les perspectives financières des collectivités.

Les enquêtes communes en cours et celles auxquelles la chambre pourrait participer en 2014 ont été passées en revue, en évoquant les collectivités ou organismes susceptibles de servir de supports à ces travaux, ainsi que les nouveaux thèmes qui viendront compléter les contrôles destinés à la FIJ sur les finances publiques locales.

Au-delà de cette programmation commune, le président a souhaité recueillir le sentiment des équipes quant au choix de thèmes locaux d'examen de la gestion, avant d'évoquer la situation des organismes susceptibles de justifier une intervention de la juridiction à raison d'une analyse des risques.

Enfin, ce séminaire a été l'occasion de préciser la politique juridictionnelle de la chambre. Le principe a été acté de poursuivre l'approche simultanée examen de la gestion/juridictionnel, qui a fait ses preuves en termes d'efficacité, avec, en parallèle, le maintien d'un examen complémentaire par une cellule en charge des dossiers de moindre importance.

Une réunion avec l'agence de l'eau : "La gouvernance locale du grand cycle de l'eau en Normandie"

Sous l'égide du comité local de formation, la chambre a reçu le 9 septembre 2013 le directeur et deux chefs de service de l'Agence de l'eau Seine-Normandie, un dialogue avec ces professionnels de la qualité de l'eau étant particulièrement bienvenu alors que la gestion de l'eau figure parmi les thématiques abordées



dans la programmation des juridictions financières, notamment celle relative à la mise en œuvre des Agendas 21, initiée dès 2013, ainsi que les enquêtes de la Cour, programmées pour 2014, concernant le service public d'assainissement non collectif et le contrôle des délégataires.

Dans ce contexte, l'Agence de l'eau, établissement public de l'Etat, apparaît comme un expert en la matière dont il fallait se rapprocher au-delà même de cette matinée d'information.

Les agences de l'eau ont pour objectif le maintien du bon état de l'eau et de faire en sorte que les traitements soient les plus faibles possible.

Il s'agit également :

- * de faire baisser les coûts induits par le traitement de l'eau,
- * de préserver la ressource en eau, que ce soit en quantité qu'en qualité,
- * de préserver la biodiversité (depuis les lois Grenelle 1 et 2).

Dans ce contexte, les intervenants ont insisté sur la nécessité d'actions préventives afin de protéger le milieu naturel susceptible d'être dégradé par l'activité humaine, actions qui sont moins onéreuses que la construction de stations d'épurations, l'action curative ne devant intervenir que pour traiter les sources de pollution.

Pour ce faire, les agences mutualisent les redevances perçues auprès des usagers directs de l'eau et les reversent sous forme d'aides aux acteurs économiques, rôle uniquement financier qui ne leur confère toutefois pas le pouvoir d'un maître d'ouvrage. Marginalement, les agences de l'eau peuvent également

apporter une expertise en matière juridique et sur la technologie propre.

Comme les agences de l'eau, les JF sont confrontées à la distorsion entre la durée d'une enquête et celle du cycle de l'eau, ce qui complexifie la mesure des effets des politiques mises en œuvre dans le domaine de la gestion de l'eau et ce d'autant plus qu'elles ne sont pas autorisées à émettre des avis d'opportunité dans ce domaine comme d'ailleurs dans tout autre.

La réunion du 10 septembre 2013 avec les comptables publics de Basse- et Haute-Normandie

Cette réunion a été l'occasion d'échanger autour de plusieurs thèmes de l'actualité économique et financière, comme le bilan des comptes des collectivités territoriales, mais aussi sur ceux touchant plus particulièrement la pratique quotidienne des comptables, comme la réforme de la responsabilité pécuniaire personnelle (RPP) et la définition que la chambre entend donner à la notion de débet sans préjudice. Le bilan de l'activité de celle-ci en matière de contrôle juridictionnel et de débets a bien sûr été exposé et commenté.

L'installation de nouveaux magistrats

L'arrivée de nouveaux collègues est toujours un événement important dans la vie de la chambre et l'année 2013 aura été particulièrement riche de ce point de vue, puisqu'elle a été marquée par l'arrivée de 18 nouveaux collaborateurs. Parmi ces arrivées, la tradition des chambres veut que celles des magistrats soient matérialisées par un cérémonial particulier : celui de la séance solennelle d'installation. C'est ainsi que les 9 janvier, 15 février, 7 juin et 18 décembre ont été installés successivement Mme Nathalie Gervais, M. Guillaume Gautier, Mme Estelle Fontaine, M. Alain Slama et M. Stéphane Guillet (avec effet à la date du 1er janvier 2014 pour ce dernier).



La prestation de serment de M. Guillet (à gauche) et de M. Slama (au centre)



Mme Estelle Fontaine (première à droite), installée parmi les magistrats de la chambre.

La création d'une association des personnels de la chambre

Lors d'une assemblée générale constitutive qui s'est tenue le 17 septembre 2013, les personnels de la chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie ont décidé de créer une association ayant pour but de favoriser les liens de convivialité existant entre ses membres et de développer des activités culturelles et sportives.



Les membres du conseil d'administration de l'ECN.

À l'issue de cette réunion, cinq adhérentes ont été désignées afin de constituer le conseil d'administration : Mmes Martine Bismuth, Martine Corbet, Isabelle Carré, secrétaire, Christiane Guinard, trésorière et Sophie de Léonardis, présidente.

Dénommée "Échiquier des comptes de Normandie", en référence au lointain ancêtre de la chambre, l'association entend, dans un premier temps, offrir des services de proximité (café, cinéma, échanges de livres ou DVD).

Afin de bénéficier de retours d'expériences, l'association va également essayer de développer des partenariats avec des structures



semblables que ce soit au sein des juridictions financières (association de la Cour ou d'autres CRC), ou en région avec les représentants d'autres ministères.

L'accueil des nouveaux gestionnaires d'EPL et la réunion avec l'association « Espace-EPL » des agents comptables d'EPL

Comme chaque année, la chambre a reçu le 4 avril les nouveaux gestionnaires d'établissements publics locaux d'enseignement. Une occasion pour ceux-ci de mieux connaître la juridiction financière et ses missions. Ce sont ensuite des agents comptables, dans le cadre de leur association « Espace-EPL », que la chambre a reçus le 26 juin. Après une présentation des missions et activités de la chambre, cette rencontre a donné lieu à un large débat autour des thèmes liés à la responsabilité des comptables : réforme de la RPP, émission de réserves, production des comptes, délais de paiement...

L'accueil à la chambre d'un stagiaire camerounais

Dans le cadre des échanges avec les institutions de contrôles étrangères, la chambre a reçu du 5 novembre au 12 décembre M. Yves Olivier Mful'Emane, auditeur à l'ENA au titre d'un cycle de formation accompli à l'Ecole nationale d'administration et de magistrature de Yaoundé (Cameroun). Sous la direction de M. Janner, son maître de stage, M. Mful'Emane a été associé aux différents travaux de la chambre. A sa sortie de l'école, il sera affecté à la Cour des comptes du Cameroun.

Une mission pour le compte du FMI

M. Janner, président de section, a effectué en février 2013 une mission d'une semaine pour le compte du fonds monétaire international à Douala (Cameroun), sur le thème de la reddition des comptes des comptables publics.

Une présentation devant les étudiants de l'Université de Rouen

Le 8 février, les deux présidents de sections ont rencontré, à l'initiative du centre de gestion de la fonction publique départementale de la Seine-Maritime, un groupe d'une trentaine d'étudiants en licence professionnelle « métiers de l'administration territoriale ». Cette rencontre a été l'occasion de présenter les missions de notre institution à ces futurs gestionnaires de collectivités et d'évoquer avec eux les grands défis auxquels celles-ci sont confrontées.

La conférence-débat du 20 septembre 2013 « le Système de soins français : état des lieux et perspectives »

Sous l'égide du comité local de formation, la chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie recevait le Professeur Czernichow, épidémiologiste et spé-

et de soutenabilité de la dépense induite, ce dernier point étant évidemment une question centrale pour les juridictions financières.

La conférence-débat du 20 décembre 2013 « Agendas 21, Plans climat énergie territoriaux, activités de l'Observatoire Climat-Energies de Haute-Normandie, Qualité de l'air »

M. Dominique Lepetit, chef du service Energie, Climat, Logement, Aménagement durable de la DREAL de Haute-Normandie, accompagné de ses collaborateurs et à l'aide d'exemples concrets, a exposé aux personnels de la chambre, comment la DREAL accompagne les collectivités locales dans leur démarche « Agenda 21 ».

Il s'agit, dans le cadre de cette démarche, d'instaurer un dialogue avec les habitants, pour établir un programme d'actions répondant aux cinq finalités essentielles définies au sommet de Rio :

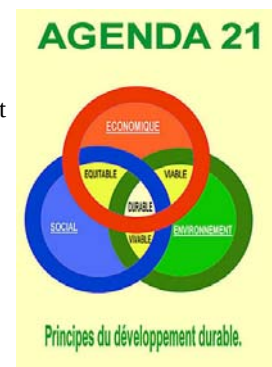


cialiste du système de soins en France, sujet d'une préoccupation constante des citoyens et donc des juridictions financières.

Parmi les problématiques de santé actuelles, ont été exposées et débattues celle de l'espérance de vie en bonne santé - ou à l'inverse, celle de l'apparition de diverses incapacités comme corolaires de l'allongement de la vie, le développement de certaines maladies chroniques, ou la question de l'inégalité sociale face à la santé. Pour répondre à toutes ces questions, l'offre de soin existe, mais n'est pas sans poser divers problèmes d'accessibilité

Le Professeur Czernichow et une partie de son auditoire

- 1- La lutte contre le changement climatique
- 2- La préservation de la biodiversité, la protection des milieux et ressources
- 3&4- L'épanouissement des êtres humains / la cohésion sociale et la solidarité
- 5- La promotion du développement suivant des modes de production et de consommation responsables



Les journées du patrimoine

Comme chaque année, la chambre a ouvert au public ses locaux de la rue Bouquet à l'occasion des journées européennes du patrimoine, les 14 et 15 septembre. Il s'agissait d'offrir aux visiteurs la possibilité d'apprécier les qualités architecturales des deux maisons de maîtres jumelées qui les constituent, avec notamment ce bel escalier à



la rampe de fer forgé, œuvre du ferronnier Ferdinand Marrou, les pierres sculptées provenant de l'ancien Hôtel Romé, qui fut le siège de la chambre des comptes de Normandie en 1591 et d'apprécier le travail de rénovation conduit en 2013 pour accueillir la chambre regroupée.

Mais il s'agissait aussi – surtout ? – de saisir cette opportunité pour faire découvrir aux visiteurs la chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie, ses missions et son activité.



Présentation aux visiteurs de l'histoire et de l'activité de la chambre.



Outre la visite des locaux, conduite notamment par le secrétaire général, la greffière et une assistante, le président, les présidents de section et les magistrats ont donc proposé aux visiteurs plusieurs exposés, accompagnés de projections de diaporamas :

L'histoire des chambre régionales des comptes, créées certes avec la décentralisation au début des années

*Saisir une opportunité de mieux faire connaître
les travaux de la chambre*

L'activité de la chambre de Basse-Normandie, Haute-Normandie, issue de la fusion, en 2012, des deux anciennes CRC normandes, dont était exposé le champ de compétences, les différentes missions de contrôle juridictionnel, examen de la gestion et contrôle budgétaire.



1980, mais plongeant leurs racines dans l'exigence immémoriale d'un contrôle de l'emploi des fonds publics, celle-ci se traduisant dès le XII^{ème}, et en Normandie précisément, par la création de l'Echiquier des comptes, ancêtre de toutes les institutions de contrôle modernes ;



Les visiteurs ont également pu assister virtuellement à la séance inaugurale de la chambre, tenue le



7 juin 2013 en présence du Premier président de la Cour des comptes, dont des extraits filmés étaient présentés dans la salle des délibérés.

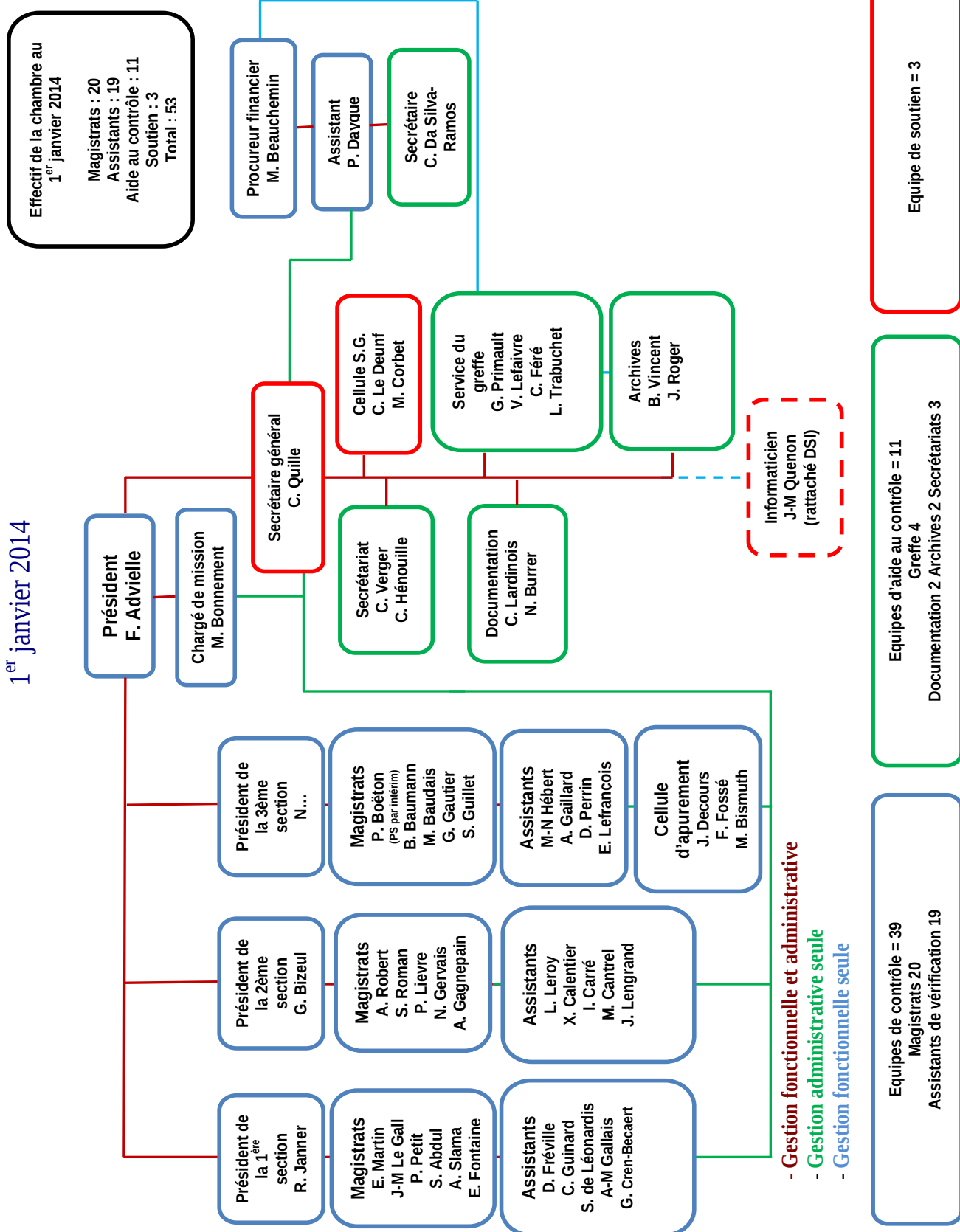
Au cours des deux journées, plus de 200 visiteurs se sont pressés pour visiter la chambre. Venant, pour une partie d'entre eux, pour visiter un élément du patrimoine architectural rouennais, ils se sont tous montrés avides de réponses à leurs nombreuses questions sur une institution qu'ils ont pu découvrir et dont ils suivront sans doute maintenant les travaux avec une attention renouvelée.

Objectif atteint !



ORGANIGRAMME DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES DE BASSE-NORMANDIE, HAUTE-NORMANDIE

1^{er} janvier 2014





Le site internet des juridictions financières

Le site www.ccomptes.fr, site internet de l'ensemble des juridictions financières, rend leurs publications accessibles au plus grand nombre.

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES DE BASSE-NORMANDIE, HAUTE-NORMANDIE

21 rue Bouquet
CS 11110
76174 Rouen cedex

Téléphone : 02.35.07.92.00
Télécopie : 02.35.89.90.69
Messagerie : crc@bn-hn.ccomptes.fr

Site internet des
juridictions financières
www.ccomptes.fr

80 000 visites mensuelles sont recensées en moyenne sur le site, avec des pics de plus 10 000 visites par jour pour les publications phares de la Cour comme le rapport public annuel (en février) ou certains rapports publics thématiques (Gérer les enseignants autrement en mai 2013).

Un an et demi après sa refonte, le site a connu plusieurs améliorations : un moteur de recherche plus performant, une arborescence rationalisée, une page d'accueil revue avec une nouvelle rubrique « On en parle », grâce à laquelle l'internaute peut retrouver les publications présentes dans le débat public, ou encore une meilleure visibilité des liens vers le compte Twitter de la Cour.

Toutes ces modifications visent à faciliter la navigation et la recherche d'informations sur la Cour et les chambres régionales et territoriales des comptes, les institutions associées (Conseil des prélèvements obligatoires, Cour de discipline budgétaire et financière, Commission permanente de contrôle des sociétés de perception et de répartition des droits d'auteur), et leurs différents travaux rendus publics.

*Les chambres régionales des comptes publient
l'intégralité de leurs observations définitives et de leurs
avis rendus.*

Au sein de ce site internet, la chambre régionale des comptes de Basse-Normandie, Haute-Normandie, dispose d'un espace lui permettant de faire connaître ses productions aux citoyens des deux régions.

<http://www.ccomptes.fr>

<http://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes/Basse-Normandie-Haute-Normandie>

Cour des comptes



Chambres régionales
& territoriales des comptes

« La société a le droit de demander compte
à tout agent public de son administration. »

Article 15 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen

S'assurer du bon emploi de l'argent public, en informer le citoyen

■ Nos activités ■ Publications ■ Thématiques ■ Nous connaître ■ Actualités ■ Presse

Rechercher Recherche avancée

Mots clés



Déclaration des droits de l'Homme et du citoyen de 1789

Article 14 - Les citoyens ont le droit de constater, par eux-mêmes ou par leurs représentants, la nécessité de la contribution publique, de la consentir librement, d'en suivre l'emploi, et d'en déterminer la quotité, l'assiette, le recouvrement et la durée.

Article 15 - La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration.

Toutes les observations définitives des chambres régionales et territoriales des comptes – les rapports d'observations définitives (661 en 2013) qui concluent leurs contrôles – sont rendues publiques et mises en ligne sur le site internet des juridictions financières, avec les réponses apportées par les collectivités ou les organismes destinataires des observations. Il en va de même des jugements et des avis, notamment budgétaires (579 avis en 2013), rendus par les chambres.