

Aubenas, le 11 octobre 2002



CHAMBRE REGIONALE
DES COMPTES
DE RHONE-ALPES
241 Rue Garibaldi
BP 3108
69398 LYON CEDEX 03

Service des Assemblées

SG/GL/CM n° 252

Objet : votre lettre n° 1596 du 13/09/02

à l'attention de **M. LEVALLOIS B.**

Monsieur le Président,

Conformément à votre courrier du 13 septembre dernier reçu en mairie le 19 septembre, je vous prie de trouver mes remarques suite à la lecture attentive de votre lettre d'observation définitive.

Etant Maire de la Ville d'AUBENAS depuis le 23 avril 2000, je souhaite essentiellement vous indiquer les moyens que je mets en œuvre pour répondre aux dysfonctionnements indiqués par vous-même et que j'ai personnellement constaté dès mon arrivée.

I - LA SITUATION FINANCIERE DE LA COMMUNE :

A mon arrivée, compte-tenu des marges financières étroites de la commune, j'ai souhaité d'abord agir sur l'évolution des charges de personnel et de la dette communale.

Du compte administratif 2000 au compte administratif 2001, les charges de personnel ont baissé de 1,90 % suite notamment au transfert de gestion au SDIS de la caserne des pompiers gérée jusqu'en 2000 par la commune (délibération du 6/11/2000).

en millions de francs	CA 2000	CA 2001
012	39,123.000,00	35,786.000,00
subvention SDIS	0,582.000,00	3,164.000,00
	- 1,90 %	
TOTAL	39,705.000,00	38,950.000,00

Du Budget Primitif 2001 au Budget Primitif 2002, les dépenses de personnel (compte 012) augmentent prévisionnellement de + 4,76 %.

Cette augmentation correspond à plusieurs nécessités :

1) les augmentations classiques de la masse salariale.
2) la structuration des services qui est absolument nécessaire pour permettre un fonctionnement correct des services municipaux :

- réorganisation du service « administration générale » ;
- réorganisation du « service technique » et du service « marché public »
- réorganisation du service de « l'urbanisme » et création du service « de développement économique »

3) la mise en place des 35 heures.

4) l'embauche progressive du personnel de la Médiathèque.

La masse salariale augmentera donc de façon relativement importante sur 2003 – 2004. Il est prévu à partir de l'année 2005 une progression moindre de cette masse salariale.

LA DETTE COMMUNALE (budget général) :

L'évolution de la dette communale au 1^{er} janvier de chaque année est la suivante depuis le début de mon mandat (en millions de francs) :

□ 2000 ⇒	101,29 MF
□ 2001 ⇒	95,17 MF
□ 2002 ⇒	87,93 MF

L'annuité de la dette communale sur ces 3 exercices est restée stable et a même légèrement diminué :

□ 2000 ⇒	11,96 MF
□ 2001 ⇒	12,51 MF
□ 2002 ⇒	11,56 MF

L'EVOLUTION DE L'EPARGNE DE LA VILLE :

L'épargne brute et l'épargne nette de la Ville se sont renforcées en 2002 par rapport à 2001(extrait du rapport budgétaire de l'administration municipale)

En Euros :

	BP 2001	BP 2002
Recettes réelles de fonctionnement	12.827.453	13.428.886
Dépenses réelles de fonctionnement (*) (frais financiers – compte 66)	10.361.127	10.822.282
Epargne de gestion	2.466.326	2.606.604
- Frais financiers	881.368	748.336
Epargne brute	1.584.958	1.858.268
- Remboursement capital	1.118.975	1.070.000
Epargne nette	+ 465.983	+ 788.268

- (*) Il s'agit pour 2001 des dépenses réelles moins les travaux en régie
(*) Il s'agit pour 2002 des dépenses réelles moins les travaux en régie, les subventions d'équipement et les fonds de concours.

La Ville d'AUBENAS doit faire face dans les années à venir à des enjeux importants :

- aménagement des boulevards
- médiathèque
- re-dynamisation du centre ville
- voiries
- zones d'activités ...

Compte-tenu de sa situation financière qui si elle s'est fortement assainie de 2000 à 2002 reste cependant fragile, différentes politiques sont mises en place afin de répondre aux besoins des albenassiens sans détériorer nos équilibres financiers.

Premièrement, il s'agit de planifier nos investissements dans le temps afin de bien préciser les besoins et d'obtenir au préalable le maximum d'aides publiques, ce qui permet de réduire fortement le recours à l'emprunt. Par ailleurs, le suivi de l'encaissement des subventions est maintenant effectué strictement, ce qui n'était pas le cas dans le passé.

Le deuxième axe concerne l'augmentation de la productivité des services (meilleur matériel, formation, meilleur encadrement, mise en concurrence accrue des fournisseurs ...)

Le troisième axe consiste en en la mise en place d'une politique d'aide au développement économique.

Le quatrième axe a pour objectif la cession des biens du domaine privé de la Ville pour financer en partie les projets municipaux.

L'ensemble de ces axes d'action, avec la mise en place progressivement de services municipaux plus opérationnels doit permettre de garder, voire d'améliorer les équilibres financiers de la Ville.

C'est ainsi que, par exemple, depuis le 1^{er} janvier 2002, nous mettons en place des crédits gestionnaires affectés aux services municipaux afin que ceux-ci acquièrent une culture de gestion qu'ils ne pouvaient avoir jusqu'ici puisque pour l'essentiel ils ne géraient pas les crédits qui les concernaient.

L'ABATTOIR :

Monsieur le Président de la Chambre Régionale des Comptes rappelle à juste titre la situation financière difficile de l'abattoir. Pour améliorer cette situation, j'ai procédé en 2002, grâce à la

baisse des taux constatés, à un réaménagement d'un prêt affecté à l'abattoir avec la Caisse d'Epargne qui prévisionnellement nous fera gagner globalement une somme d'environ 5.000 € et par annuité d'environ 35.000 €.

Par ailleurs, la Société d'Exploitation des Abattoirs « S.E.N.A.A. » doit prochainement augmenter de façon relativement importante le tonnage abattu grâce à l'arrivée d'un nouveau client et les perspectives à moyen terme d'atteindre l'équilibre financier deviennent crédibles.

La Ville d'AUBENAS mettra tout en œuvre dans le cadre des compétences qui lui sont attribuées, pour faire en sorte que cet objectif financier et économique soit atteint.

II – LES DEPENSES DE PERSONNEL :

L'effort de redressement dans la rigueur de gestion n'est pas venu dans le passé de l'administration municipale mais comme le souligne la Chambre Régionale des Comptes, de l'arrivée en 1998 d'un nouveau comptable public.

La volonté de l'actuelle administration municipale est comme dans les autres sections de l'action municipale, de faire fonctionner efficacement le service du personnel et d'être en phase avec les lois qui régissent la Fonction Publique Territoriale.

Plusieurs délibérations en 2000 – 2001 et 2002 ont permis de cadrer et de préciser les régimes s'appliquant à différentes filières de la Fonction Publique Territoriale :

- la délibération du 22/09/1999 précise le régime indemnitaire des filières culturelles, techniques et des sapeurs pompiers.

- la délibération du 24/11/2000 met à jour le régime indemnitaire de la filière technique suite au décret n° 2000-36 du 18 février 2000.

- la délibération du 10/07/2001 met à jour la délibération du 24/11/2000 en ce qui concerne l'indemnité spécifique de service des techniciens principaux.

- la délibération du 27/09/01 fait le point en ce qui concerne les logements de fonction.

Avant la fin de l'année 2002, le régime indemnitaire notamment de la filière administrative sera réactualisé suite à la parution de nouveaux décrets y afférents.

En cas d'interrogation ou de doute, le service du personnel n'hésite pas à prendre contact avec les services de l'Etat (Comptable Public, Préfecture, etc...) pour solutionner le problème dans le cadre juridique approprié.

III – LES PRESTATIONS D'ETUDES POUR ASSISTANCE ET ETUDE FINANCIERE :

Concernant les prestations d'audit avec la Société ASCOR puis ART NORD SUD, je n'ai jamais été mise en possession des conclusions de l'audit qui a coûté à notre collectivité 128.153,37 €

(soit 840.631 FRS). Je laisse donc à la Chambre Régionale des Comptes le soin d'engager les procédures qu'elle jugerait utile d'enclencher.

IV – LES DEPENSES D'INVESTISSEMENT :

De 1995 à 1999, de très lourdes irrégularités ont été relevées par la Chambre Régionale des Comptes, concernant les travaux et les marchés réalisés.

Avant d'aborder la façon dont maintenant la ville travaille, je crois qu'il est utile de revenir un peu plus en amont.

La phase de définition des besoins a souvent été très largement « ratée » parce que le projet n'a pas été étudié sur le fond de façon pragmatique et sans idée préconçue.

A ce stade, devait être également associé le futur gestionnaire de l'équipement (exemple : le service municipal adéquat ou des intervenants neutres et compétents, capables de s'identifier au futur gestionnaire pour bien évaluer la faisabilité ultérieure du projet).

De là découle effectivement le dimensionnement du projet, le plan de financement, le mode de gestion avec des interactions entre ces différents niveaux.

Toute cette phase lourde est à chaque fois « bâclée » la gestion ultérieure de l'équipement est très peu abordée, les plans de financement sont montés de façon artisanale.

Il faut ajouter à cela, des services municipaux constamment déséquilibrés (cf. la valse des secrétaires généraux !) la confusion entre le rôle des élus et celui des services municipaux et nous obtenons au final une incapacité à la conduite opérationnelle et efficace de projets importants bien ciblés au bénéfice des albenassiens.

Mes remarques se rapporteront maintenant aux méthodes de gestion des marchés actuelles.

La réussite technique, financière et réglementaire d'une opération dépendra principalement de son degré d'étude préalable. Les procédures mises en place aujourd'hui visent à réduire au maximum les imprévus.

Conformément à l'article 1^{er} du Code des Marchés Publics *« l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics sont assurées par la définition préalable des besoins, le respect des obligations de publicité et de mise en concurrence ainsi que le choix de l'offre économiquement la plus avantageuse »*.

Au sein des services municipaux, des méthodes de travail, des tableaux de bords et outils ont été mis en place pour répondre aux principes de base du code des marchés.

1/ PHASAGE D'UNE OPERATION D'INVESTISSEMENT

Un phasage pour les grosses opérations d'investissement a été mis en place (cf. annexe n°1). Ce phasage permet une chronologie d'actions, une cohérence dans les différentes interventions (élus ou services municipaux) et vise plusieurs objectifs :

- définir avec précision les besoins
- déterminer avec réalisme les réponses techniques et financières à ces besoins (faisabilité) dans leur globalité
- préparation en amont des dossiers de financement
- planifier les procédures (=respect des délais réglementaires)

2/ PLANIFICATION PAR MARCHE

Dans le cadre d'une même opération, plusieurs marchés publics sont généralement passés.

Pour l'opération « Construction Médiathèque », cinq marchés sont actuellement en cours de préparation à des degrés différents d'avancement :

- concours pour la maîtrise d'œuvre
- marché pour le contrôle technique
- marché pour la coordination de sécurité
- marché de travaux
- marché pour la fourniture du fonds documentaire

Chaque marché individuel fait l'objet d'un calendrier de procédure. Ce document interne permet une information large pour l'ensemble des intervenants et le respect d'une chronologie et méthodologie.

L'exemple joint en annexe n°2 concerne le concours de maîtrise d'œuvre pour la construction de la médiathèque. Le calendrier prévisionnel est actualisé au fur et à mesure des différentes étapes.

3/ GESTION DES MARCHES SANS FORMALITES PREALABLES

La majorité (en nombre) de la commande publique de la Ville est réalisée par marchés sans formalités préalables, en application de l'article 28 du code des marchés publics.

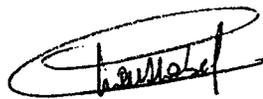
Afin de respecter les principes de la commande publique (art 1^{er} du CMP), gérer les deniers publics dans la transparence et dans le souci d'une bonne économie, effectuer un suivi financier rigoureux, une procédure achat se développe. Elle se décline en 3 points :

- développer les mises en concurrence
- regroupement maximal des achats
- mise en place des crédits gestionnaires.

PJ : - annexe 1 : phasage d'une opération
- annexe 2 : planification du concours de maîtrise d'œuvre pour Médiathèque

Espérant ainsi vous avoir éclairé sur la démarche entreprise par mon administration municipale pour répondre aux besoins des albenassiens avec le maximum de rigueur et de transparence et restant à votre disposition, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.

Le Maire,



Jeanne CHAUSSABEL



Vu le DGS :



ANNEXE 1 : PHASAGE D'UNE OPERATION

PHASAGE D'UNE OPERATION

PHASES	INTERVENANTS	COMMENTAIRE
Demande d'études	élus	Sous réserve de l'inscription budgétaire (si prestation extérieure)
Définition du programme	Services techniques et prestataire extérieur le cas échéant (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage)	<ul style="list-style-type: none"> ♦ définition des besoins, des contraintes ♦ faisabilité technique et financière ♦ chiffrage du coût global de la dépense : travaux, prestations intellectuelles, assurances, dépenses annexes...
Décision d'opportunité	élus	Abandon ou acceptation ou modification
Elaboration du phasage technique + Montage financier	Services techniques + Directeur Général des Services + Service financier	<ul style="list-style-type: none"> ♦ planification et inscription des dépenses ♦ étude des sources de financement ♦ plan de financement
Programmation de l'opération	Service marchés + Services techniques	<ul style="list-style-type: none"> ♦ programmation technique, financière, administrative et juridique de l'opération ♦ élaboration des calendriers prévisionnels des procédures pour chaque marché (maîtrise d'œuvre, contrôle technique, CSPS, travaux ...) ♦ coordination des différents marchés et dépenses ♦ synthèse budgétaire
Délibération	Service marchés	<ul style="list-style-type: none"> ♦ à ce stade le projet est arrêté ♦ détermination de l'enveloppe financière ♦ choix et lancement des procédures marchés selon les seuils

PHASES	INTERVENANTS	COMMENTAIRE
Procédure de mise en concurrence pour maîtrise d'œuvre	Service marchés + Services techniques	<ul style="list-style-type: none"> ◆ application des dispositions réglementaires pour concours ou mise en compétition ou procédure sans formalités préalables
Délibération	Conseil Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ◆ pour signature du marché de maîtrise d'œuvre
Procédure de passation du marché de maîtrise d'œuvre	Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ dépôt du dossier en Préfecture ◆ notification du marché au titulaire
Elaboration de l'échéancier du marché de maîtrise d'œuvre	Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ planification des différentes phases d'études et de visas du maître d'ouvrage
Exécution du marché de maîtrise d'œuvre	Services techniques + Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ suivi des délais d'exécution ◆ suivi des paiements ◆ coordination de la navette entre les différents intervenants
Remise de l'avant-projet	Maître d'œuvre	
Délibération	Conseil Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ◆ fixation du coût prévisionnel définitif des travaux ◆ fixation du forfait définitif de rémunération du maître d'œuvre ◆ dossier d'aides publiques
Remise du projet	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ visa financier et technique

PHASES	INTERVENANTS	COMMENTAIRE
Remise du dossier de consultation des entreprises	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ contrôle du dossier de consultation par les services techniques et service des marchés
Consultation des entreprises	Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ application des dispositions réglementaires ◆ respect du calendrier prévisionnel des procédures
Analyse des offres des entreprises	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ◆ élaboration du rapport d'analyse ◆ visa service des marchés + services techniques
Attribution des marchés de travaux	Commission d'Appels d'Offres	<ul style="list-style-type: none"> ◆ choix de l'offre économiquement la plus avantageuse
Délibération	Conseil Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ◆ autorisation de signature des marchés
Procédure de passation des marchés de travaux	Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ dépôt du dossier en Préfecture ◆ notification du ou des marchés(s) au(x) titulaire(s)
Ordre de Service de démarrage	Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ le feu vert de lancement des travaux sera donné par les services techniques
Exécution des travaux	Services techniques + Service des marchés	<ul style="list-style-type: none"> ◆ suivi comptes rendus des réunions de chantier ◆ suivi des délais d'exécution ◆ suivi des paiements ◆ coordination ◆ traitement des demandes d'avenant

PHASES	INTERVENANTS	COMMENTAIRE
Réception des travaux	Services techniques	<ul style="list-style-type: none"> ♦ procès-verbal des opérations préalables à la réception ♦ propositions du maître d'œuvre ♦ décision du maître d'ouvrage ♦ levée des réserves éventuelles ♦ classement des DOE et DIUO
Solde du ou des marché(s) de travaux	Services techniques	♦ élaboration du décompte général
Bilan économique du marché de travaux	Services techniques	♦ information des élus, du Directeur Général des Services, des services financiers
Bilan financier du programme	Directeur Général des Services	
Mise à jour des documents techniques	Services techniques	♦ Permis de construire à mettre à jour

ANNEXE 2 : PLANIFICATION D'UN MARCHÉ

FICHE DE PROCEDURE CONCOURS DE MAITRISE D'ŒUVRE POUR MEDIATHEQUE



- Rappel de l'enveloppe financière
 - Enveloppe globale : 3.000.000,00 € HT
 - dont bâtiment : 2.100.000,00 € HT correspondant à la mission de base du maître d'œuvre.

Procédure : Concours restreint sur esquisse plus

Fondement :

- ♦ Art 26 du CMP : les marchés sont passés selon les procédures prévues à l'article 74 pour les marchés de maîtrise d'œuvre
- ♦ Art 74 du CMP : au-delà de 200.000 € HT, la procédure du concours est obligatoire. Ce concours est un concours restreint organisé dans les conditions définies à l'article 71 du CMP
- ♦ Art 38 du CMP : le concours est la procédure par laquelle la personne publique choisit après mise en concurrence et avis du jury, un plan ou un projet avant d'attribuer, à l'un des lauréats du concours, un marché.
- ♦ Art 35 du CMP : le marché attribué à l'un des lauréats d'un concours peut être passé sous la forme d'un marché négocié sans publicité préalable et sans mise en concurrence.

LES PHASES

(article 71 du Code des Marchés Publics)

1^{ère} phase

**Délibération du Conseil Municipal
n°30 du 28 mars 2002 déposée en Préfecture le 4 avril 2002**

- ♦ Le Conseil Municipal :
 - approuve le programme et l'enveloppe prévisionnelle
 - autorise le lancement du concours de maîtrise d'œuvre
 - désigne les membres du jury (élus)
- ♦ Parallèlement le Maire doit prendre un arrêté pour désigner les personnalités du jury

2^{ème} phase

**Envoi de l'avis d'appel public à la concurrence
5 avril 2002**

- ♦ L'avis a été inséré dans : le BOAMP, le JOCE, le Dauphiné Libéré, le Moniteur

3^{ème} phase

**Réception des candidatures
Mardi 14 mai 2002 à 17h**

- ♦ Le délai pour le dépôt des candidatures est de 37 JOURS francs minimum à compter de la date d'envoi de l'avis
- ♦ Présentation des plis sous la forme d'une seule enveloppe contenant les renseignements relatifs à la candidature
- ♦ Les plis doivent parvenir par tout moyen mais de manière confidentielle avec date et heure de réception certaine
- ♦ Lieu où les candidatures ont été transmises : DDE

4^{ème} phase

**Jury pour ouverture et examen des candidatures
21 mai 2002**

- ♦ le jury procède à l'ouverture des plis
- ♦ Le jury examine les candidatures
- ♦ Le jury dresse un procès-verbal relatant la phase d'examen où il formule un avis motivé

5^{ème} phase
Délibération du Conseil Municipal
28 juin 2002

- ♦ Le Conseil arrête la liste des 5 candidats admis à concourir

6^{ème} phase
Envoi du dossier de consultation aux candidats sélectionnés
Début juillet 2002

- ♦ Contenu du dossier de consultation : règlement de concours, programme et annexes, projet de marché (acte d'engagement et Cahier des Clauses Particulières)
- ♦ Mentions du règlement du concours :
 - nature et consistance de l'ouvrage à réaliser
 - contenu de la mission
 - prestations à fournir par les participants
 - composition du jury
 - critère de jugement des projets
 - modalités d'indemnisation des candidats ayant participé au concours
 - le règlement de concours doit prévoir l'anonymat pour la remise des prestations

7^{ème} phase
Réception des prestations
Mardi 1^{er} octobre 2002 – 16h

- ♦ Les candidats admis à concourir sont invités à remettre leurs prestations et une enveloppe séparée contenant leur offre de prix
- ♦ Afin d'assurer le respect de l'anonymat, une procédure spécifique de réception et d'examen des prestations doit être mise en œuvre. Il est décidé de faire appel à un huissier.

8^{ème} phase
Jury pour ouverture des plis
Mercredi 2 octobre 2002 – 14h

- ♦ La DDE prépare les documents permettant de juger de la conformité des offres au règlement de concours

9^{ème} phase
Travaux de la commission technique
Octobre 2002

- ♦ Cette commission effectue les travaux préparatoires pour analyse objective et strictement factuelle des dossiers et des prestations
- ♦ La DDE prépare les dossiers à présenter au jury

10^{ème} phase
Jury pour examen des prestations
Lundi 4 novembre 2002

- ♦ Le jury propose un classement fondé sur les critères indiqués dans l'avis d'appel public à la concurrence et le règlement de concours
- ♦ L'examen est anonyme
- ♦ Le jury dresse un procès verbal d'examen des prestations avec formulation d'un avis motivé
- ♦ Le jury fait des propositions pour l'allocation des primes
- ♦ Le procès-verbal est transmis à la personne responsable du marché qui décide du lauréat

11^{ème} phase
Négociations
1^{ère} quinzaine novembre 2002

- ♦ Demande des certificats fiscaux et sociaux
- ♦ En application de l'article 35-III-3^{ème}, le marché de maîtrise d'œuvre après concours peut être attribué sous la forme négociée sans publicité et sans mise en concurrence préalable
- ♦ La Personne Responsable du Marché peut lever l'anonymat lorsque le PV signé par tous les membres du jury lui a été remis
- ♦ Le Maire négocie avec le lauréat du concours pour l'attribution du marché qui fait suite au concours.
- ♦ Cette phase de négociation est obligatoire, elle porte sur :
 - les différents taux de tolérance (ceux-ci ne doivent plus être définitivement arrêtés lors de l'élaboration des pièces du marché)
 - le délai d'études
 - le taux de rémunération par rapport à l'estimation provisoireetc.

12^{ème} phase
Délibération du Conseil Municipal
Fin novembre 2002

- ♦ Le Conseil attribue le marché de maîtrise d'œuvre
- ♦ L'acte d'engagement et le CCP de maîtrise d'œuvre devront être mis à la disposition des membres de l'Assemblée lors de l'attribution

13^{ème} phase
Passation à notification du marché de maîtrise d'œuvre
Fin novembre 2002

- ♦ Allocations des primes aux candidats conformément aux propositions du jury
- ♦ La prime sera également versée au lauréat, elle viendra en déduction de sa rémunération en qualité de maître d'œuvre de l'opération.

14^{ème} phase
Délibération du Conseil Municipal
Fin décembre 2002

- ♦ validation de l'APS
- ♦ demandes de financement
- ♦ fixation du coût prévisionnel définitif des travaux
- ♦ fixation du forfait définitif des travaux