



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
ET SA REPONSE**

COMMUNE DE CHATOU

(78)

Exercices 2011 et suivants

Observations
délibérées le 23 février 2018

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHESE.....	3
RAPPELS AU DROIT ET RECOMMANDATIONS	5
OBSERVATIONS.....	6
1 RAPPEL DE LA PROCÉDURE	6
2 PRESENTATION GENERALE DE LA COMMUNE.....	6
2.1 Situation	6
2.2 L’intercommunalité.....	7
2.3 Les structures intercommunales associatives.....	8
2.4 La politique contractuelle départementale	8
3 QUALITE DE L’INFORMATION FINANCIERE ET FIABILITE DES COMPTES	8
3.1 Le budget.....	8
3.2 Débat et rapport d’orientations budgétaires	9
3.3 Rapport sur la situation en matière d’égalité entre les femmes et les hommes	9
3.4 Les provisions	9
3.5 Le suivi patrimonial	10
3.6 Les immobilisations en cours.....	10
4 SITUATION FINANCIERE	10
4.1 Périmètre de l’analyse et sources des données.....	10
4.2 L’excédent brut de fonctionnement (EBF).....	11
4.3 La capacité d’autofinancement (Caf).....	11
4.4 Les produits et les charges de gestion	12
4.4.1 Les produits de gestion.....	12
4.4.2 Les charges de gestion.....	17
4.4.3 Les charges de personnel.....	18
4.4.4 Les charges à caractère général et les subventions de fonctionnement	18
4.4.5 Le financement propre disponible	18
4.5 Le besoin de financement.....	19
4.6 L’endettement	20
5 LES SUBVENTIONS AUX ASSOCIATIONS.....	22
6 LE STATIONNEMENT URBAIN	23
6.1 Les modalités de passation de la convention de délégation de service public (DSP)	23
6.2 L’exécution financière	23
6.3 Le contrôle du stationnement et du délégataire.....	24
6.3.1 Le contrôle opérationnel du stationnement.....	24
6.3.2 Le contrôle du délégataire	25
6.4 Les modifications des conditions financières du contrat	26

7	RESSOURCES HUMAINES	27
7.1	L'organisation	27
7.2	La démarche d'optimisation de la ville	27
7.3	L'effectif communal.....	28
7.3.1	La présentation de l'effectif.....	28
7.3.2	L'effectif communal sur emploi permanent et non permanent.....	28
7.3.3	L'effectif sur emploi permanent par catégorie	28
7.3.4	Les flux d'entrée et de sortie des agents sur emplois permanents	29
7.4	Les charges de personnel	30
7.4.1	Les charges de personnel nettes des mises à disposition	30
7.4.2	Le régime indemnitaire.....	30
7.5	Le pilotage de la masse salariale	33
7.5.1	Un nouveau logiciel métier de gestion des ressources humaines	33
7.5.2	L'optimisation des moyens.....	34
7.5.3	La diminution des heures supplémentaires.....	34
7.6	Le temps de travail.....	35
7.7	La gestion des ressources humaines.....	36
7.7.1	L'absentéisme.....	36
7.7.2	La gestion des carrières	36
	ANNEXES.....	38

SYNTHESE

La commune de Chatou, située à une dizaine de kilomètres à l'ouest de Paris, dans le département des Yvelines, qui comptait une population de plus de 31 000 habitants, en 2014, présente par ailleurs les caractéristiques d'une collectivité aisée en matière financière.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la commune est membre de la communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (CASGBS). Celle-ci, qui regroupe 20 communes et 332 672 habitants, est née de la fusion de la communauté d'agglomération de la Boucle de Seine (CABS), de la communauté d'agglomération Saint-Germain Seine et Forêts, de la communauté de communes Maisons-Mesnil, et du rattachement de la commune de Bezons.

La situation financière est satisfaisante

De 2012 à 2016, l'excédent brut de fonctionnement (EBF), qui mesure l'épargne de la collectivité dans sa gestion courante, est demeuré stable et représentait un peu plus de 13 % du montant des produits de gestion, en 2016. La baisse de 0,5 M€¹ observée lors de ce dernier exercice résulte notamment de la baisse de la dotation globale de fonctionnement versée par l'État, réduction mise en œuvre depuis 2014 dans le cadre de la contribution des collectivités territoriales au redressement des comptes publics.

Pour autant, la capacité d'autofinancement (Caf) brute qui, en sus des opérations de gestion courante, prend en compte le solde des produits et des charges financiers et exceptionnels et la capacité d'autofinancement (Caf) nette, c'est-à-dire la Caf brute diminuée du remboursement en capital de la dette, n'ont guère été affectées, compte tenu de l'endettement modéré de la commune, et ont continué de contribuer de manière très significative au financement des dépenses d'investissement.

Le financement propre disponible qui agrège la capacité d'autofinancement nette, le produit provenant du fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA), le produit des cessions et les subventions d'investissement reçues, s'est en effet élevé à 36,25 M€ au cours de la période examinée, dont plus de la moitié constituée par la Caf nette, et le ratio d'autofinancement, c'est-à-dire le financement propre disponible rapporté aux dépenses d'équipement, s'est élevé à 90 %.

Dans ces conditions, l'endettement a baissé de 10 % entre 2010 et 2016 et, en 2015, l'encours de la dette par habitant se situait à 547 €, contre 1 109 € pour la moyenne de la strate démographique à laquelle appartient la collectivité, les communes dont la population est comprise entre 20 000 et 50 000 habitants. Quant à la capacité de désendettement, qui mesure le nombre d'années nécessaire pour rembourser le capital de la dette en y consacrant la capacité d'autofinancement brute de l'exercice, elle demeure inférieure à cinq années. Cet indicateur favorable caractérise une collectivité ne présentant aucune difficulté au regard de sa situation d'endettement.

Si sa situation financière est ainsi satisfaisante et si elle dispose par ailleurs de marges de manœuvre, en matière fiscale par exemple, la commune, pour faire face à la diminution de la dotation globale de fonctionnement et préserver sa capacité d'épargne, a cependant engagé une politique de maîtrise des charges de fonctionnement. Elle cherche également à améliorer son efficacité, notamment en matière de gestion des ressources humaines.

¹ M€ : million d'euros.

Enfin, toute réflexion stratégique en vue d'améliorer l'efficacité de la gestion communale doit également s'inscrire dans le cadre de l'intercommunalité élargie et du surcroît d'efficacité qui devrait en résulter, en termes de mutualisation des services et de gestion des compétences exercées par le nouvel EPCI.

La gestion des ressources humaines est active

Afin de réduire ses coûts de fonctionnement sans que cela affecte la qualité du service rendu aux administrés, et donc améliorer l'efficacité de sa gestion, la commune s'est engagée depuis plusieurs exercices dans une politique dynamique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et d'optimisation des ressources humaines.

Un emploi fonctionnel de directeur général adjoint des services en charge du conseil de gestion, de l'évaluation des politiques publiques et de la prospective, a d'abord été créé, puis, en 2014, a été constituée une équipe de conseil en organisation (ECO) directement rattachée au Maire, en charge notamment de l'adaptation du service public aux attentes des usagers, en termes de dématérialisation, de simplification des démarches administratives et d'accessibilité aux services. Par ailleurs, des comités de pilotage-performance, concernant par exemple le système d'information relatif aux ressources humaines et la refonte de la politique tarifaire, ainsi que des projets de service, qu'il s'agisse de la vidéo-protection, de l'optimisation de la gestion de la cuisine centrale et des crèches, ont été mis en place, sous la responsabilité de la directrice générale des services (DGS) et de la conseillère interne en organisation.

Ainsi, pour la réorganisation des services techniques municipaux, en 2016, le chef de projet, en l'espèce le directeur des services techniques (DST), a été accompagné par l'équipe de conseil en organisation pour la réalisation des entretiens avec les agents, l'établissement du diagnostic et les modifications à apporter aux processus de travail, et par la direction des ressources humaines, pour ce qui concerne l'examen des grilles de poste, l'accompagnement de la mobilité interne et la formation des agents. Cette réorganisation a induit la diminution de l'effectif du service qui est passé de 68,8 à 59,5 agents travaillant à temps plein (équivalents temps plein).

RAPPELS AU DROIT ET RECOMMANDATIONS

Au terme de ses travaux, la chambre adresse les recommandations reprises dans la présente section.

Les recommandations qui suivent sont des rappels au droit :

Rappel au droit n° 1 : Constituer une provision dès l'ouverture d'un contentieux en première instance, en application des articles L. 2321-29 et R. 2321-2 du CGCT..
..... 9

Rappel au droit n° 2 : *1- Conclure une convention avec l'organisme de droit privé qui bénéficie d'une subvention, lorsque cette subvention dépasse le seuil de 23 000 € fixé par le décret n° 2001-495 du 6 juin 2001. 23*

2- Se conformer aux dispositions de l'article L. 2131-11 du CGCT en ce qui concerne la participation des membres de l'assemblée délibérante aux délibérations relatives aux associations subventionnées par la collectivité. 23

Les autres recommandations adressées par la chambre sont les suivantes :

Recommandation n° 1 : Procéder aux opérations d'apurement du compte 23, en liaison avec le comptable public. 10

Recommandation n° 2 : Assurer le suivi effectif de la DSP stationnement et veiller au respect de l'équilibre économique du contrat afin de préserver les intérêts financiers de la commune..... 27

Recommandation n° 3 : Mettre à jour la maquette de l'état du personnel dans les documents budgétaires et fiabiliser les chiffres de l'effectif communal. 28

Recommandation n° 4 : Imputer exactement la rémunération du personnel dans les documents comptables et budgétaires de la commune, s'agissant du traitement et du régime indemnitaire, en liaison avec le comptable public. 33

Recommandation n° 5 : Réexaminer le régime indemnitaire des agents afin d'en faire un instrument de gestion efficace et juridiquement sécurisé, par exemple dans le cadre de la mise en œuvre du Rifseep². 33

² Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel

« 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

OBSERVATIONS

1 RAPPEL DE LA PROCÉDURE

La chambre régionale des comptes Île-de-France, délibérant en sa 6^{ème} section a adopté le présent rapport d'observations définitives relatif au contrôle des comptes et de la gestion de Chatou, ouvert par lettre 21 mars 2017 adressée à M. Ghislain Fournier, maire en fonctions, qui a présenté sa démission le 9 janvier 2018. M. Éric Dumoulin a été élu maire de la commune le 17 janvier 2018.

Le rapport a été arrêté au vu des observations provisoires communiquées à M. Fournier, le 21 novembre 2017 et des extraits adressés au délégataire du stationnement urbain, le 22 novembre 2017, ainsi que des réponses transmises par ces derniers, enregistrées respectivement le 9 janvier et 19 janvier 2018.

Ont participé au délibéré qui s'est tenu le 23 février 2018 et qui a été présidé par M. Geneteaud, président de section, Mme Salmon, première conseillère, MM. Mircher et Préciado-Lanza, premiers conseillers, M. Lesquoy conseiller.

Ont été entendus :

- en son rapport, M. Mircher, premier conseiller, assisté de Mme Ledauphin, vérificatrice des juridictions financières,
- en ses conclusions, sans avoir pris part au délibéré, le procureur financier.

Mme Mimbourg, auxiliaire de greffe, assurait la préparation de la séance de délibéré et tenait les registres et dossiers.

2 PRESENTATION GENERALE DE LA COMMUNE

2.1 Situation

Carte n° 1 : Commune de Chatou



Source : Google map

Chatou est située en bordure de Seine, à 10 kilomètres à l'ouest de Paris, dans le département des Yvelines, à 6 kilomètres à l'est de Saint-Germain-en-Laye et à 10 kilomètres au nord de Versailles. La commune s'est transformée au XIX^{ème} siècle avec la construction de la ligne de chemin de fer entre Paris et Saint-Germain-en-Laye et la construction de nombreuses villas. À partir de la deuxième moitié du XIX^e siècle, les paysages des bords de Seine attirent les artistes, et en particulier les peintres impressionnistes. Au XX^{ème} siècle, des usines s'établissent comme l'usine Pathé qui emploiera jusqu'à 1 700 personnes en 1955.

Le territoire communal, entièrement urbanisé, se trouve dans une boucle de la Seine. Il est limitrophe du Vésinet à l'ouest, de Croissy-sur-Seine au sud, de Carrières-sur-Seine et de Montesson au Nord. À l'est, la Seine sépare la commune de Rueil-Malmaison, qui fait partie des Hauts-de-Seine. L'île des Impressionnistes, rattachée à Chatou, héberge un parc des expositions où est organisée deux fois par an la foire nationale à la brocante et au jambon, ainsi que le festival de musique électronique Inox Park³.

La commune est desservie par la gare Chatou-Croissy, sur la ligne du RER A, qui permet de rejoindre la station Charles de Gaulle Étoile en 15 minutes. Ses habitants⁴, au nombre de 31 432 en 2014, contre 30 226 en 2009, soit une hausse de 4 %, sont les catoviens.

2.2 L'intercommunalité

Carte n° 2 : La communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (CASGBS)



Source : Cadeb⁵

La commune est membre de la communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (CASGBS). En application de la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles (MAPTAM), la CASGBS est née, le 1^{er} janvier 2016, de la fusion de la communauté d'agglomération de la Boucle de Seine (CABS) avec la Communauté d'agglomération Saint-Germain Seine et Forêts et avec la communauté de communes Maisons-Mesnil et par ailleurs du rattachement de la commune de Bezons. La nouvelle communauté d'agglomération regroupe au total 20 communes⁶ et une population de 332 672 habitants.

³ Pour plus de 15 000 participants, la mairie perçoit une redevance sur le nombre de billets vendus estimée à 30 000 €. Cf. article Le Parisien du 6 septembre 2014.

⁴ Données de l'Insee.

⁵ Collectif d'associations pour la défense de l'environnement dans les boucles de Seine / Saint-Germain-en-Laye (www.cadeb.org).

⁶ Aigremont, Bezons, Carrières-sur-Seine, Chambourcy, Chatou, Croissy-sur-Seine, Fourqueux, Houilles, L'Étang-la-Ville, Le Mesnil-le-Roi, Le Pecq, Le Port-Marly, Le Vésinet, Louveciennes, Maisons-Laffitte, Mareil-Marly, Marly-le-Roi, Montesson, Saint-Germain-en-Laye, Sartrouville.

La communauté, en sus des compétences obligatoires comme le développement économique ou l'équilibre social de l'habitat, exerce des compétences optionnelles, comme la voirie et le stationnement d'intérêt communautaire, et des compétences facultatives, comme les pistes cyclables d'intérêt communautaire.

Par ailleurs, la commune avait transféré dès 2006 la compétence collecte et le traitement des déchets des ménages et assimilés à l'intercommunalité. Quant à la compétence eau et assainissement, elle sera transférée à la CASGBS le 1^{er} janvier 2020, conformément à la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe).

2.3 Les structures intercommunales associatives

La commune est d'autre part membre de 10 syndicats intercommunaux compétents dans les domaines de l'assainissement, jusqu'à 2019, de l'aménagement, de l'aide à la personne, des déchets, des énergies et de la communication.

La commune n'a pas identifié de risques en lien avec son adhésion avec ces syndicats hormis avec le syndicat intercommunal pour la destruction des résidus urbains (SIDRU), avec lequel la communauté d'agglomération a signé une convention. Celle-ci circonscrit les risques financiers liés à la souscription d'emprunts présentant des risques de taux aux seules communes adhérentes au syndicat à la date du 31 décembre 2015.

2.4 La politique contractuelle départementale

La commune est partie prenante au contrat Yvelines Territoires, qui a remplacé le contrat social de territoire⁷ parvenu à son terme à la fin de 2016. Le contrat Yvelines Territoires regroupe le Conseil départemental des Yvelines, la CASGBS et les communes du territoire comptabilisant plus de 25 000 habitants. L'objectif de ce contrat, en cours d'élaboration, est de financer des projets structurants cohérents avec les orientations stratégiques du département.

3 QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE ET FIABILITE DES COMPTES

La commune a adopté la dématérialisation globale de ses actes⁸ et dispose par ailleurs d'un contrat avec la société Finance Active pour la gestion de la dette communale.

3.1 Le budget

Le budget est voté par chapitre et par nature, sans individualisation d'opérations d'équipement ou de recours au mécanisme des autorisations de programme- crédits de paiement (AP/CP⁹).

⁷ Ce contrat était ordonné autour de trois axes prioritaires :

- développer la prévention envers les adolescents,
- développer la mixité sociale pour lutter contre la précarité,
- maintenir le lien social à l'égard des personnes âgées.

⁸ La dématérialisation globale consiste à envoyer des bordereaux signés électroniquement et des pièces justificatives dématérialisées, via le PES V2, version 2 du protocole d'échange simplifié, utilisé par toutes les collectivités depuis le 1^{er} janvier 2015 pour télétransmettre titres et mandats. La dématérialisation totale a été introduite par l'ordonnance relative au développement de la facturation électronique, adoptée le 26 juin 2014.

⁹ La commune envisage de mettre en place un suivi en AP/CP en 2018 pour quelques grosses opérations, dont le regroupement des services municipaux.

Le budget primitif (BP) est voté en fin d'exercice n-1 et la reprise des résultats de l'exercice antérieur est donc effectuée lors de l'adoption d'un budget supplémentaire, intervenant après le vote du compte administratif.

3.2 Débat et rapport d'orientations budgétaires

Aux termes de la loi, le débat d'orientations budgétaires (Dob) doit se dérouler dans les deux mois précédant l'examen du budget primitif¹⁰. Depuis l'adoption de la loi NOTRe précitée, l'exécutif communal doit présenter un rapport sur les orientations budgétaires (Rop), faisant notamment apparaître les engagements pluriannuels envisagés, ainsi que la structure et la gestion de la dette.

L'examen des comptes rendus des Dob fait apparaître des contenus en amélioration. Ainsi, à compter de 2015, le document préparatoire s'est enrichi d'une analyse budgétaire rétrospective et de la définition des marges de manœuvre et des orientations à prendre, notamment pour faire face à la baisse des dotations versées par l'État. En 2016, cette analyse rétrospective concluait à une quasi-disparition de l'autofinancement, en 2020 et, en conséquence, à la nécessité de limiter les dépenses de gestion courante et définissait trois axes de travail prioritaires : l'adaptation des ressources au fonctionnement du service public de demain, l'offre de service et le niveau de prestation, le choix des modes de gestion les plus pertinents.

3.3 Rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes

En application de la loi n° 2014-873 du 4 août 2014¹¹, préalablement aux débats sur le projet de budget, le maire présente, dans les communes de plus de 20 000 habitants, un « *rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes intéressant le fonctionnement de la commune, les politiques qu'elle mène sur son territoire et les orientations et programmes de nature à améliorer cette situation (...)* ».

Le contenu de ce rapport et les modalités de son élaboration ont été fixés par le décret d'application n° 2015-761 du 24 juin 2015 créant l'article D. 2311-16 du CGCT. Le rapport doit présenter un état de la politique en la matière, un bilan des actions menées sur le territoire et des ressources mobilisées.

Le rapport sur l'égalité entre les femmes et les hommes de 2015 paraît à cet égard perfectible. À titre illustratif, il reprend les données sociales du rapport sur l'état de la collectivité (Rec¹²), sans mentionner les politiques menées sur le territoire de la commune par les services. La commune s'est engagée à mieux mettre en valeur les actions menées en matière d'égalité hommes-femmes, en particulier la féminisation des postes d'encadrement¹³.

3.4 Les provisions

Conformément au code général des collectivités territoriales¹⁴, une provision doit être constituée par délibération de l'assemblée délibérante dès l'ouverture d'un contentieux en première instance. Au cours de la période examinée, la commune n'a constitué aucune provision, alors qu'elle a indiqué être partie à 32 contentieux, dont la moitié concernerait le secteur de l'urbanisme, et pour un risque certes limité, puisqu'estimé à 76 000 €. En la matière, la commune s'est engagée à se conformer aux prescriptions réglementaires.

Rappel au droit n° 1 : Constituer une provision dès l'ouverture d'un contentieux en première instance, en application des articles L. 2321-29 et R. 2321-2 du CGCT.

¹⁰ Articles L. 2312-1 et L. 2531-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

¹¹ Article 61 de la loi, codifié à l'article L. 2311-1-2 du CGCT.

¹² Ce rapport est communément dénommé « *bilan social* ».

¹³ En 2017, le taux de féminisation était de 57 % au comité de direction et de 75 % à la direction générale.

¹⁴ Régime juridique prévu par les articles L. 2321-29° et R. 2321-2 du CGCT.

3.5 Le suivi patrimonial

Le patrimoine d'une collectivité figure à son bilan et celui-ci doit donner une image fidèle, complète et sincère de sa situation. La responsabilité du suivi des immobilisations incombe, de manière conjointe, à l'ordonnateur, en ce qui concerne l'inventaire physique, et au comptable public, en charge du suivi de l'actif.

La commune a transmis l'inventaire physique établi au 31 décembre 2014, en précisant qu'il n'était pas en concordance avec l'état de l'actif du comptable. Cette discordance résulterait d'un changement de logiciel intervenu en 2015 et la collectivité a fait état de sa volonté de régulariser cette situation.

3.6 Les immobilisations en cours

Le compte 23 d'imputation provisoire des immobilisations « *Immobilisations en cours* » fait l'objet chaque année de transferts vers le compte d'imputation définitive 21 « *Immobilisations corporelles* », par opérations d'ordre non budgétaire. L'apurement régulier du compte 23 contribue à l'image fidèle du patrimoine de la commune, car les biens amortissables ne peuvent être amortis qu'une fois inscrits au compte 21.

Le contrôle des écritures d'opération d'ordre non budgétaire atteste de transferts du compte 23 vers le compte 21, en 2013 et 2014, pour des montants élevés, mais pas en 2011 et 2012, ni en 2015 et 2016. La commune a indiqué sur ce point que les travaux réalisés de 2011 à 2013 avaient bien fait l'objet d'un transfert, mais pas ceux de 2014 à 2016, du fait du changement de logiciel.

Ainsi, cette absence de transfert des immobilisations, alors que des investissements importants ont pu être réalisés, ne permet pas à la commune de disposer d'une image exhaustive et fidèle de son patrimoine. La commune a indiqué qu'elle régulariserait la situation lors de l'exercice 2018.

Tableau n° 1 : Transferts du compte 23 vers le compte 21

en euros	2011	2012	2013	2014	2015	2016
solde 23	14 441 439	23 840 216	17 068 252	11 477 237	14 185 497	18 154 485
D/23 (OB)	5 136 886	9 530 425	7 625 335	3 988 413	2 722 245	3 969 106
C/ONB 23	0	0	14 248 479	9 552 879	0	0
solde 21	139 035 033	140 043 489	156 425 716	167 135 835	168 077 002	168 667 354
D/ONB 21	0	0	14 248 479	9 528 892	19 445	138 306

Source : comptes de gestion

Recommandation n° 1 : Procéder aux opérations d'apurement du compte 23, en liaison avec le comptable public.

4 SITUATION FINANCIERE

4.1 Périmètre de l'analyse et sources des données

L'examen de la situation financière a porté sur le budget principal. La commune relève de la strate des communes dont la population est comprise entre 20 000 et 50 000 habitants appartenant à une communauté d'agglomération à fiscalité professionnelle unique aux compétences étendues, et c'est par rapport aux chiffres moyens de cette strate que pourront être comparés les principaux indicateurs de la gestion communale.

4.2 L'excédent brut de fonctionnement (EBF)

Au cours des derniers exercices, l'excédent brut de fonctionnement (EBF), qui mesure l'épargne dégagée par la commune dans sa gestion courante, indépendamment des opérations financières et exceptionnelles, est demeuré proche de 5 M€, et représentait 13,4 % des produits de gestion en 2016. La baisse de 0,5 M€ observée en 2016 résulte de celle des produits, affectée notamment par la diminution des dotations en provenance de l'État, les charges de gestion n'ayant que modérément diminué lors de ce même exercice.

Tableau n° 2 : L'EBF et la Caf brute

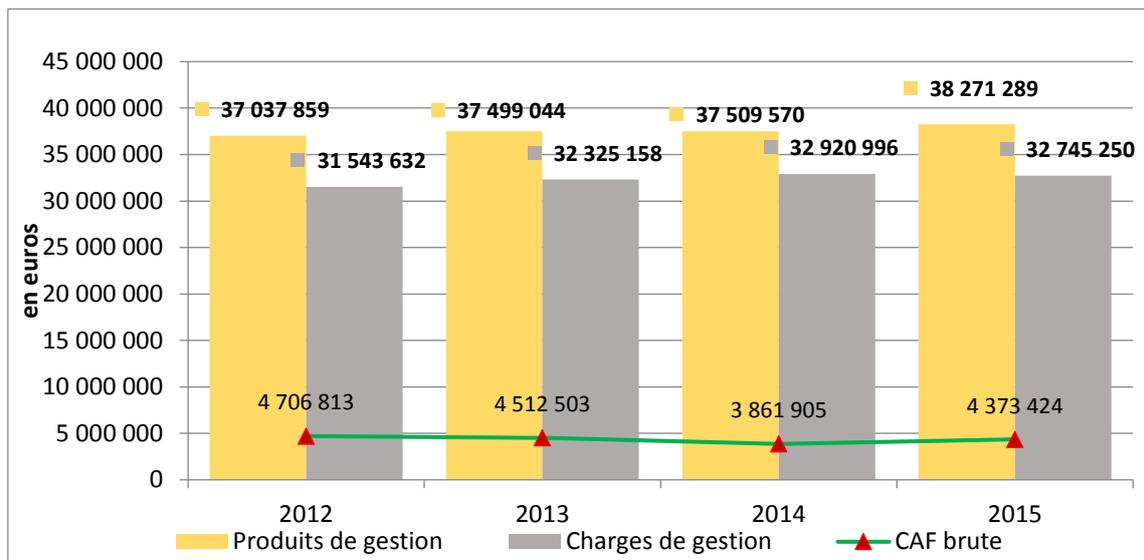
en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2011
Ressources fiscales propres	17 592 368	17 434 931	17 942 233	18 455 785	18 859 899	19 399 207	10,3 %
+ Ressources d'exploitation	6 524 238	6 990 013	7 168 130	7 034 061	7 277 998	7 289 550	11,7 %
= Produits "flexibles" (a)	24 116 606	24 424 944	25 110 363	25 489 846	26 137 897	26 688 758	10,7 %
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	7 724 044	7 656 582	7 535 802	7 301 981	6 900 530	6 052 422	-21,6 %
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'État	4 976 522	4 956 333	4 852 879	4 717 743	5 232 863	4 765 462	-4,2 %
= Produits "rigides" (b)	12 700 565	12 612 915	12 388 681	12 019 724	12 133 392	10 817 884	-14,8 %
= Produits de gestion (a+b+c = A)	36 817 171	37 037 859	37 499 044	37 509 570	38 271 289	37 506 642	1,9 %
Charges à caractère général	7 440 892	7 850 757	7 908 914	7 685 467	7 439 557	7 515 968	1,0 %
+ Charges de personnel	19 187 065	19 989 664	20 714 696	21 494 865	21 658 649	21 407 128	11,6 %
+ Subventions de fonctionnement	2 023 450	2 003 756	1 996 067	1 968 975	1 901 962	1 790 787	-11,5 %
+ Autres charges de gestion	1 701 691	1 699 454	1 705 480	1 771 690	1 745 081	1 754 811	3,1 %
= Charges de gestion (B)	30 353 098	31 543 632	32 325 158	32 920 996	32 745 250	32 468 694	7,0 %
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	6 464 074	5 494 227	5 173 887	4 588 574	5 526 040	5 037 948	-22,1 %
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>17,6 %</i>	<i>14,8 %</i>	<i>13,8 %</i>	<i>12,2 %</i>	<i>14,4 %</i>	<i>13,4 %</i>	<i>-23,5 %</i>
+/- Résultat financier (réel seulement)	-674 018	-659 164	-676 413	-667 682	-577 107	-505 022	-25,1 %
- Subventions exceptionnelles versées aux services publics industriels et commerciaux	154 249	134 571	130 398	133 325	136 310	139 333	-9,7 %
+/- Autres produits et charges except. réels	30 507	6 321	145 428	74 338	-439 199	13 009	-57,4 %
= Caf brute	5 666 314	4 706 813	4 512 503	3 861 905	4 373 424	4 406 602	-22,2 %
<i>en % des produits de gestion</i>	<i>15,4 %</i>	<i>12,7 %</i>	<i>12,0 %</i>	<i>10,3 %</i>	<i>11,4 %</i>	<i>11,7 %</i>	

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

4.3 La capacité d'autofinancement (Caf)

La capacité d'autofinancement (Caf) brute¹⁵, c'est-à-dire l'EBF augmenté ou diminué du résultat financier et exceptionnel, renseigne sur la capacité de la collectivité à financer par elle-même le remboursement du capital de la dette et une part plus ou moins élevée des dépenses d'équipement.

¹⁵ Produits financiers et exceptionnels moins charges financières et exceptionnelles.

Graphique n° 1 : La Caf brute (2011-2016)

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

La Caf brute s'est maintenue au-delà de 11 % des produits de gestion au cours des deux derniers exercices et a légèrement augmenté en 2016, pour atteindre 4,40 M€, dans la mesure où elle a bénéficié de la baisse des charges financières.

Tableau n° 3 : Caf brute et Caf nette

en M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
Caf brute	5 666 314	4 706 813	4 512 503	3 861 905	4 373 424	4 406 602	27 527 562
- Annuité en capital de la dette	1 286 318	1 276 641	1 420 514	1 581 405	1 637 305	1 682 217	8 884 399
= Caf nette ou disponible	4 379 995	3 430 173	3 091 989	2 280 501	2 736 120	2 724 385	18 643 163

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

Quant à la capacité d'autofinancement (Caf) nette, c'est-à-dire la Caf brute diminuée de l'annuité de la dette en capital, elle est demeurée nettement positive lors de la période examinée et a contribué significativement à la formation du financement propre disponible de la commune.

4.4 Les produits et les charges de gestion

4.4.1 Les produits de gestion

Après avoir régulièrement augmenté de 2011 à 2015, où leur montant atteignait 38,27 M€, les produits de gestion ont sensiblement diminué en 2016, où ils s'élevaient à 37,50 M€, soit une baisse de 2 %.

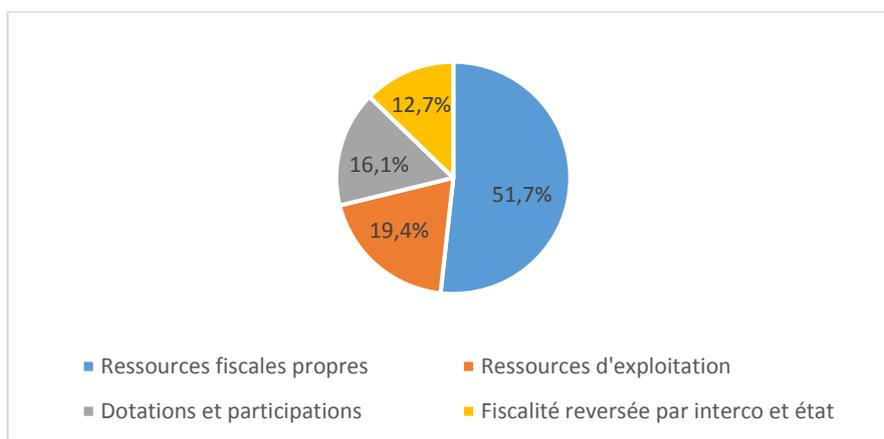
La hausse des ressources fiscales propres et des ressources d'exploitation, lors de cet exercice, n'a pas permis de compenser la baisse sensible des dotations de l'État.

Comme le montre le tableau ci-après, la part des ressources fiscales propres s'est renforcée et représentait 51,7 % des produits de gestion, en 2016, alors que la part des dotations et participations s'élevait à 16,1 %, niveaux caractéristiques d'une commune disposant de ressources fiscales élevées.

Tableau n° 4 : Les produits de gestion

En M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Évol 2016/2011
Produits de gestion dont :	36 817 171	37 037 859	37 499 044	37 509 570	38 271 289	37 506 642	1,9 %
Ressources fiscales propres	17 592 368	17 434 931	17 942 233	18 455 785	18 859 899	19 399 207	10,3 %
Ressources d'exploitation	6 524 238	6 990 013	7 168 130	7 034 061	7 277 998	7 289 550	11,7 %
Dotations et participations	7 724 044	7 656 582	7 535 802	7 301 981	6 900 530	6 052 422	-21,6 %
Fiscalité reversée par interco. et État	4 976 522	4 956 333	4 852 879	4 717 743	5 232 863	4 765 462	-4,2 %
Travaux en régie, production immobilisée	0	0	0	0	0		

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

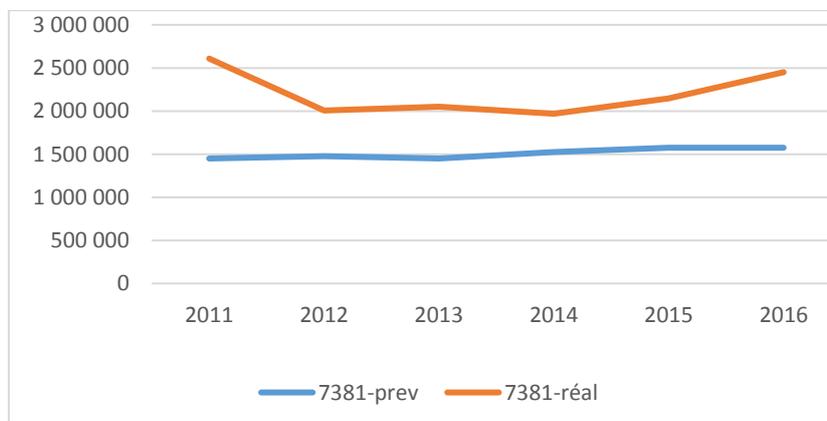
Graphique n° 2 : Typologie des produits de gestion en 2016

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

4.4.1.1 Les ressources fiscales propres

Le produit des ressources fiscales propres a augmenté de 10,3 %, de 2011 à 2016, passant de 17,59 M€ à 19,4 M€. Les impôts locaux nets des restitutions, qui comprennent la taxe d'habitation (TH), la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et non bâties (TFPNB), constituaient 84 % de ces ressources, en 2016, et ont augmenté de 13,2 % sur la période.

Parmi les autres taxes, la plus importante ressource est constituée par les droits de mutation à titre onéreux (DMTO), qui a atteint 2,33 M€, en 2016, et était en progression sensible, compte tenu de la reprise observée sur le marché immobilier.

Graphique n° 3 : Droits de mutation à titre onéreux (DMTO) - prévision/réalisation

Source : comptes de gestion – traitement CRC

Tableau n° 5 : Les ressources fiscales

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. 2016/2011	Var. annuelle moyenne
Impôts locaux nets des restitutions	14 428 147	14 858 695	15 292 738	15 905 373	16 122 410	16 333 909	13,2 %	2,5 %
+ Taxes sur activités de service et domaine	128 042	221 998	239 615	203 529	250 549	286 672	123,9 %	17,5 %
+ Taxes sur activités industrielles	427 392	426 853	458 706	449 795	443 508	449 453	5,2 %	1,0 %
+ Taxes liées à l'environnement et l'urbanisation	0	0	0	0	0	0		N.C.
+ Autres taxes (dont droits de mutation à titre onéreux, DMTO)	2 608 788	1 927 385	1 951 174	1 897 089	2 043 432	2 329 173	-10,7 %	-2,2 %
= Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	17 592 368	17 434 931	17 942 233	18 455 785	18 859 899	19 399 207	10,3 %	2,0 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

Tableau n° 6 : Le produit des impôts locaux

Produit des impôts locaux en M€	2011	2012	2013	2014	2015
taxe d'habitation	9 146	9 400	9 730	9 857	10 203
en €/hab. commune	0,30	0,31	0,32	0,32	0,33
en €/hab. moyenne strate	0,22	0,23	0,24	0,25	0,26
n/n-1		2,78 %	3,51 %	1,31 %	3,51 %
taxe foncière bâti	5 153	5 311	5 429	5 548	5 812
en €/hab. commune	0,17	0,18	0,18	0,18	0,19
en €/hab. moyenne strate	0,29	0,30	0,31	0,31	0,32
n/n-1		3,07 %	2,22 %	2,19 %	4,76 %
taxe foncière non bâti	21	26	27	23	22
en €/hab. commune	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
en €/hab. moyenne strate	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
n/n-1		23,81 %	3,85 %	-14,81 %	-4,35 %

Source : fiches DGFIP

4.4.1.1.1 Les bases d'imposition

De 2011 à 2015, les bases de la TH ont augmenté de 8,1 % et celles de la TFPB de 7,2 %.

Les bases d'imposition

Bases d'imposition en €	2011	2012	2013	2014	2015
revalorisation forfaitaire en LFI	2,00 %	1,80 %	1,80 %	0,90 %	0,90 %
taxe d'habitation	69 238	71 157	73 655	74 620	76 538
en €/hab. commune	2 275	2 354	2 402	2 423	2 460
en €/hab. moyenne strate	1 242	1 281	1 330	1 351	1 397
n/n-1		2,8 %	3,5 %	1,3 %	2,6 %
taxe foncière bâti	49 361	50 873	52 000	53 140	54 115
en €/hab. commune	1 622	1 683	1 696	1 725	1 739
en €/hab. moyenne strate	1 247	1 277	1 324	1 354	1 365
n/n-1		3,1 %	2,2 %	2,2 %	1,8 %

Source : fiches AEF et site impôts.gouv.fr

Exprimée en euros/habitant, les bases de TH représentent près du double de celles de la strate démographique et celles de la TFPB sont également sensiblement plus élevées, ce qui atteste de la richesse fiscale de la commune. Par ailleurs, la progression des bases, nettement supérieure à la revalorisation forfaitaire annuelle décidée en loi de finances, atteste d'un dynamisme certain.

La commune a instauré l'abattement spécial à la base de 25 % pour la 3^{ème} personne à charge, par délibération du 28 juin 1984, et l'abattement spécial de 10 % pour personne handicapée, par délibération du 28 septembre 2010.

Tableau n° 7 : Abattements à la base de TH (2015)

Type d'abattement	Article 1411 du CGI		État 1386 Bis TH K 2015 - Ville de Chatou			Coût des abattements 2015
	Obligatoire	Facultatif	Voté	Nb d'articles	Abattements	
1) général à la base		1 à 15%	non voté			0,00
2) pour charge de famille						
1 ^{ère} et 2 ^{ème} personne	10 %	jusqu'à 20 %	10%	8 266	7,64	1,53
3 ^{ème} personne et suivantes	15 %	jusqu'à 25 %	25%	1 216	1,84	0,37
3) spécial à la base		1 à 15 %	non voté			
4) spécial handicapé		1 à 15 %	10 %	48	0,03	0,01
Totaux					9,51	1,90

Source : état fiscal 1386 TH – 2015

4.4.1.1.2 Les taux d'imposition

Malgré leur légère augmentation en 2015, les taux de la fiscalité directe, comme le fait apparaître le tableau ci-après, se situent largement en deçà de ceux de la strate démographique.

Tableau n° 8 : Taux d'imposition

Années	2011		2012		2013		2014		2015	
	Ville	strate								
TH	13,21	17,95	13,21	17,98	13,21	18	13,21	18,15	13,33	18,41
TFPB	10,44	23,61	10,44	23,66	10,44	23,37	10,44	23,18	10,74	23,42
TFPNB	28,66	59,08	28,66	59,04	28,66	58,48	28,66	57,46	28,92	59,04

Source : fiches DGFIP

4.4.1.2 La fiscalité reversée

La fiscalité reversée a sensiblement diminué en 2016, du fait notamment de l'augmentation de la contribution de la commune au Fonds national de péréquation intercommunale et communale (FPIC).

La commune a perçu une attribution de compensation (AC)¹⁶ stable jusqu'en 2015, ainsi qu'une dotation de solidarité communautaire (DSC). Au 1^{er} janvier 2016, la commune a intégré la communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (la CASGBS) et, à la suite du rapport de la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT), le Conseil communautaire a révisé le montant de l'AC afin de garantir la neutralité budgétaire aux sept communes en provenance de l'ex-communauté d'agglomération de la boucle de Seine (CABS). Par délibération du 8 décembre 2016, la CASGBS a maintenu le montant de la DSC, mais l'a intégré dans celui de l'attribution de compensation (990 505 €).

¹⁶ Les transferts de ressources fiscales et de compétences entre une commune et un établissement public de coopération intercommunale à fiscalité professionnelle unique (EPCI à FPU) font l'objet d'une évaluation financière par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT). Cette dernière fixe alors le montant de l'attribution de compensation (AC) aux communes membres du groupement. L'objectif est d'assurer la neutralité budgétaire des transferts de ressources fiscales et des compétences, aussi bien pour la commune que pour l'EPCI. Le montant de l'AC doit ainsi être révisé lors de chaque transfert ou rétrocession de compétence.

Tableau n° 9 : Fiscalité reversée et dotations

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. ann moy
Attribution de compensation brute	4 491 851	4 491 851	4 491 851	4 491 851	4 491 851	5 482 356	-1,7 %
+ Dotation de solidarité communautaire brute	484 670	497 242	495 535	600 375	990 505	0	15,4 %
+ Fonds de péréquation (FPIC) et de solidarité	0	-32 761	-134 507	-374 483	-249 494	-342 574	N.C.
= Fiscalité reversée par l'État et l'interco.	4 976 522	4 956 333	4 852 879	4 717 743	5 232 863	4 765 462	-0,9 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

4.4.1.3 Prélèvement au titre de l'article 55 de la loi SRU¹⁷

En 2011, le budget de la commune a été soumis à un prélèvement de 23 476 € au titre de la loi relative à la solidarité et au renouvellement urbains (SRU). Pour autant, au regard du taux de logements sociaux, 14,88 % en 2015¹⁸, le prélèvement aurait dû s'élever à 286 043 € en 2016¹⁹.

De fait, pour répondre aux attentes de la loi, la commune a mis en place une politique de soutien à la construction de logements sociaux. Sur le plan financier, ce choix se traduit par le versement de subventions de surcharges foncières, une moins-value sur les cessions de terrains ou bâtiments destinés au logement social, ainsi que par des garanties d'emprunt accordées aux organismes constructeurs. En 2015, les bénéficiaires étaient EFIDIS (350 000 €), Foncière Habitat & Humanisme (150 000 €).

Ainsi, depuis 2011, le montant des sommes versées au titre de la surcharge foncière a été supérieur aux prélèvements dûs au titre de la loi SRU, de sorte que la commune n'a pas depuis lors subi de prélèvement à ce titre (cf. annexe).

4.4.1.4 Les dotations et participations

N'étant pas éligible à la dotation de solidarité urbaine (DSU), compte tenu de ses caractéristiques socio-économiques, la commune ne perçoit que la part forfaitaire de la dotation globale de fonctionnement (DGF), dont le montant est passé de 5,17 M€, en 2011, à 3,09 M€, en 2016. La commune a donc été sensiblement affectée par la contribution des collectivités territoriales au redressement des comptes publics²⁰.

Tableau n° 10 : La dotation globale de fonctionnement

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Var. 2016/2011
Dotation Globale de Fonctionnement	5 170 464	5 038 540	4 991 516	4 689 729	3 896 364	3 095 479	-40 %
dont dotation forfaitaire	5 170 464	5 038 540	4 991 516	4 689 729	3 896 364	3 095 479	-40 %
dont dotation d'aménagement	0	0	0	0	0	0	
Autres dotations	16 884	16 782	15 036	15 287	8 147	14 756	-13 %
dont dotation générale de décentralisation	8 460	8 358	6 612	8 287	6 723	6 332	-25 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

¹⁷ Loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000, relative à la solidarité et au renouvellement urbains, les communes de plus de 3 500 habitants (1 500 en Île-de-France) situées dans les agglomérations de plus de 50 000 habitants comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants doivent disposer d'au moins 20 % de logements locatifs sociaux par rapport à leur parc de résidences principales ; à défaut elles sont soumises à un prélèvement sur leurs ressources fiscales (20 % du potentiel fiscal par habitant, par logement manquant), destiné à soutenir les acquisitions foncières et immobilières nécessaires à la production de ces logements.

Le taux de logements sociaux a été porté à 25 % d'ici 2025 par la loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013 relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social, et ses décrets d'application n° 2013-670 et n° 2013-671 du 24 juillet 2013.

¹⁸ Site internet www.transparence-logement-social.gouv.fr.

¹⁹ Site internet www.transparence-logement-social.gouv.fr.

²⁰ La contribution des collectivités territoriales au redressement des comptes publics a été prévue par la LFI 2014 et la loi de programmation pluriannuelle des finances publiques sur la période 2015-2017, à hauteur de 11 Mds €. La dernière échéance a été réduite par l'article 33 de la LFI 2017, avec une baisse de 2,63 Md€ de l'enveloppe normée de la DGF, au lieu des 3,66 Md€ initialement programmés.

4.4.1.5 Les ressources d'exploitation

Entre 2011 et 2016, les ressources d'exploitation sont passées de 6,5 M€ à 7,3 M€, soit une augmentation de 11,7 %. Les prestations de service constituent l'essentiel de ces ressources et sont passées de 4,2 M€, en 2011, à 4,8 M€, en 2016 (+ 15,2 %), en raison de la hausse des tarifs, en particulier de ceux des services périscolaires et d'enseignement et des services à caractère social et culturel.

4.4.2 Les charges de gestion

De 2011 à 2016, les charges de gestion ont augmenté de 7 %, passant de 30,4 M€ à 32,5 M€. Cette augmentation n'a toutefois pas été linéaire, puisqu'après avoir progressé de 8,5 %, de 2011 à 2014, les charges ont ensuite diminué de 1,4 % entre 2014 et 2016, ce qui indique que la commune a œuvré en faveur de leur maîtrise, notamment en ce qui concerne les charges de personnel.

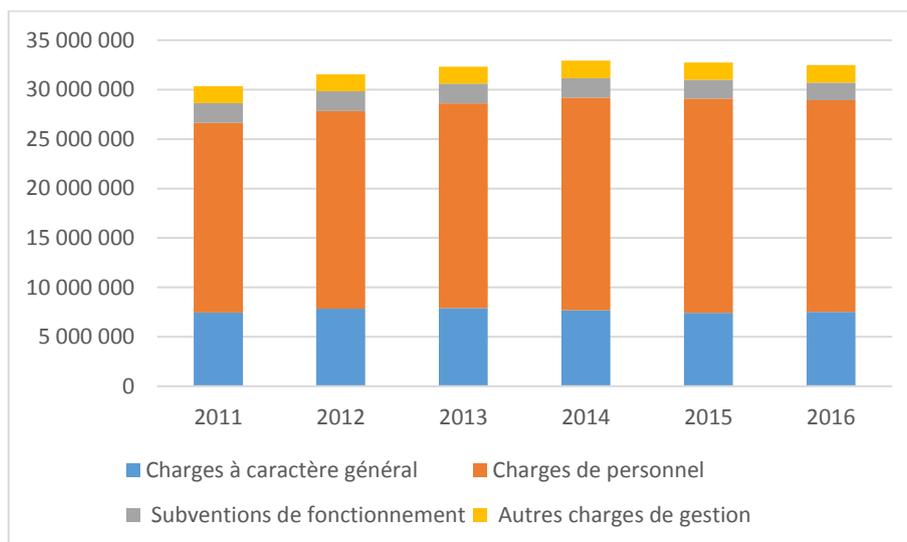
La part des charges de personnel est au demeurant prépondérante dans la mesure où, en 2016, elle représentait 66 % des charges de gestion, contre 63 % en 2011, alors que celle des charges à caractère général s'élevait à 23 %, et celle des subventions de fonctionnement et autres charges de gestion à 6 % et à 5 %.

Tableau n° 11 : Les charges de gestion

(en M€)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Évolution 2016/2011
Charges à caractère général	7 440 892	7 850 757	7 908 914	7 685 467	7 439 557	7 515 968	1,01 %
Charges de personnel	19 187 065	19 989 664	20 714 696	21 494 865	21 658 649	21 407 128	11,57 %
Subventions de fonctionnement	2 023 450	2 003 756	1 996 067	1 968 975	1 901 962	1 790 787	-11,50 %
Autres charges de gestion	1 701 691	1 699 454	1 705 480	1 771 690	1 745 081	1 754 811	3,12 %
Total des Charges de gestion	30 353 098	31 543 632	32 325 158	32 920 996	32 745 250	32 468 694	6,97 %
Charge d'intérêts	674 018	659 164	676 413	667 761	577 145	505 057	-25,07 %
Total des Charges courantes	31 027 116	32 202 796	33 001 571	33 588 757	33 322 395	32 973 751	6,27 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

Graphique n° 4 : Charges courantes



Source : Anafi, outil financier des juridictions financières – retraitement CRC

4.4.3 Les charges de personnel

Les charges de personnel nettes des remboursements pour mise à disposition (Mad) ont progressé de plus de 12 % entre 2011 et 2016 et sont passées de 58,7 % des charges de gestion, en 2011, à 61,7 %, en 2016. Pour autant, depuis 2014, leur montant s'est stabilisé et a même quelque peu diminué en 2016.

Tableau n° 12 : Charges de personnel

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation annuelle moyenne
Charges de personnel nettes des Mad	17 827 557	18 667 729	19 394 325	20 086 545	20 272 317	20 027 524	2,4 %
en % des produits de gestion	48,4 %	50,4 %	51,7 %	53,6 %	53,0 %	53,4 %	
en % des charges de gestion	58,7 %	59,2 %	60,0 %	61,0 %	61,9 %	61,7 %	

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

Rapportées au montant total des charges de gestion, elles sont en moyenne plus élevées que la moyenne de la strate, tout en étant inférieures à cette même moyenne, en euro par habitant, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau n° 13 : Charges de personnel par rapport à la strate

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016
% des charges, commune	58	59	60	61	62	
% des charges, strate	54	54	54	55	56	
€/ habitant, commune	630	661	675	698	696	
€/ habitant, strate	696	706	733	757	758	

Source : fiches AEF, analyse des équilibres financiers fondamentaux

4.4.4 Les charges à caractère général et les subventions de fonctionnement

Les charges à caractère général ont augmenté de 1 % de 2011 à 2016, passant de 7,44 M€ à 7,52 M€ et sont demeurées quasiment stables depuis 2014. Quant aux subventions de fonctionnement, après être demeurées stables au cours de la période examinée, elles ont quelque peu fléchi pour s'élever à 1,79 M€, en 2016.

À cet égard, les comptes administratifs présentent un état des prestations en nature mises à disposition des associations, locaux, matériel et personnel, mais sans que ces dernières fassent l'objet de la valorisation pourtant exigée par les textes réglementaires applicables. La commune déclare qu'elle prévoit de mettre en œuvre cette valorisation.

4.4.5 Le financement propre disponible

Le financement de l'investissement est assuré par les ressources propres de la commune et des ressources externes. Le financement propre disponible agrège la Caf nette et les recettes réelles d'investissement hors emprunt. Le ratio d'autofinancement, c'est-à-dire le rapport entre les dépenses d'équipement et le financement propre disponible, permet de mesurer la part des dépenses d'équipement financée par des ressources propres²¹.

²¹ On considère que le ratio d'autofinancement des investissements est très faible quand il est inférieur à 45 %, faible entre 45 % et 60 %, modeste entre 60 % et 75 %, satisfaisant entre 75 % et 90 % et élevé au-delà.

Tableau n° 14 : Le financement propre disponible

en M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul
= Caf nette ou disponible (C)	4 379 995	3 430 173	3 091 989	2 280 501	2 736 120	2 724 385	18 643 163
Taxes d'aménagement	350 166	421 500	257 030	209 968	223 851	227 280	1 689 795
+ Fonds de compensation de la TVA	524 136	756 684	871 126	1 610 208	1 473 688	804 477	6 040 319
+ Subventions d'investissement reçues	762 995	2 931 477	1 213 431	1 696 703	720 376	278 895	7 603 878
+ Produits de cession	500 000	0	3 186	6 441	6 926	35 189	551 741
+ Autres recettes	956 639	66 462	475 600	0	0	227 280	1 725 981
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	3 093 936	4 176 123	2 820 374	3 523 319	2 424 841	1 573 122	17 611 715
= Financement propre disponible F = (C+D)	7 473 931	7 606 295	5 912 363	5 803 820	5 160 960	4 297 507	36 254 877
Dépenses d'équipement y compris travaux en régie (D)	5 980 908	10 513 165	9 797 854	5 223 693	3 715 990	5 003 199	40 234 809
Ratio d'autofinancement (F/D)	125,0 %	72,4 %	60,3 %	111,1 %	138,9 %	85,9 %	90,1 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

De 2011 à 2016, le financement propre disponible, 36,25 M€, a été assuré par trois sources principales : la Caf nette, 51 %, les subventions d'investissement reçues, 21 %, et le Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA), 17 %.

Au regard du montant cumulé des dépenses d'équipement, 40,23 M€, la part du financement propre disponible, proche de 90,1 %, apparaît tout à fait satisfaisante.

4.5 Le besoin de financement

Le besoin de financement des dépenses d'investissement est calculé par la différence entre le montant du financement propre disponible et le total des dépenses d'investissement, hors remboursement du capital des emprunts.

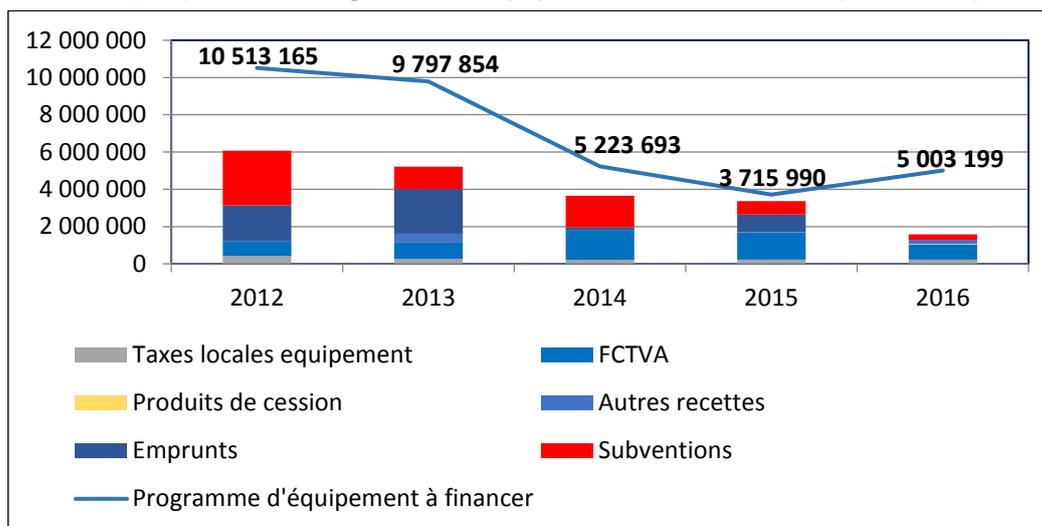
Le financement propre disponible élevé a ainsi permis à la commune de financer l'essentiel de ses dépenses d'investissement et a donc permis de limiter le recours à l'emprunt à un montant de 5,36 M€, entre 2011 et 2016.

Tableau n° 15 : Le besoin de financement (2011-2016)

en M€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur les années
Financement propre disponible (C+D)	7 473 931	7 606 295	5 912 363	5 803 820	5 160 960	4 297 507	36 254 877
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)	125,0 %	72,4 %	60,3 %	111,1 %	138,9 %	85,9 %	90,1 %
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	5 980 908	10 513 165	9 797 854	5 223 693	3 715 990	5 003 199	40 234 809
- Subventions d'équipement (y compris subventions en nature)	476 500	60 000	267 000	300 000	510 000	563 750	2 177 250
+/- Variation autres dettes et cautionnements ²²	1 813	-2 686	2 253	4 978	5 570	-2 330	9 598
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre = Besoin (-) ou capacité (+) de financement	1 014 711	-2 966 235	-4 154 743	275 892	929 400	-1 267 112	-6 168 088
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	1 900 000	2 400 000	130 000	936 000	0	5 366 000
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	1 014 711	-1 066 235	-1 754 743	405 892	1 865 400	-1 267 112	-802 088

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

²² Les montants indiqués en « variation autres dettes et cautionnements » ne correspondent pas à des dettes du compte 1687 contractées auprès d'autres collectivités ou établissements de crédits. Ils correspondent à des cautions et à des dépôts de garantie. À ce titre, ils n'ont pas à être intégrés dans l'annuité en capital de la dette.

Graphique n° 5 : Programme d'équipement et financement (2012-2016)

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières – traitement CRC

Les dépenses d'équipement font l'objet d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) dont la mise en œuvre est présentée lors des débats d'orientations budgétaires. Les principaux investissements et travaux d'équipement réalisés depuis 2011 ont notamment concerné la rénovation de la voirie communale, la rénovation de l'église, la construction de l'espace multi-activité Hal Singer (conservatoire, espace jeune et pôle associatif), la construction du parc urbain de l'Europe, l'aménagement de l'accueil de loisirs primaire Les Galopins. Les travaux en cours ont pour objet le regroupement des cours tennis, des services de la commune, la rénovation du stade Finaltéri et la mise en accessibilité des bâtiments communaux recevant du public.

4.6 L'endettement

L'endettement communal a baissé de 9,8 %, entre 2011 et 2016, passant de 18,87 M€ à 17 M€. En 2015, l'encours de la dette par habitant s'élevait à 547 €, contre 1 109 € pour la moyenne de la strate démographique. Depuis 2013, la commune a souscrit quatre emprunts²³ à taux fixe pour un montant total de 7,36 M€, dont l'un de 4,5 M€, souscrit le 20 décembre 2016, mobilisable sur deux ans et qui avait fait l'objet d'un tirage à hauteur de 900 000 € en septembre 2017. En 2017, la commune a prévu un recours à l'emprunt d'un montant de 6,9 M€.

L'annexe IV-A2.2 « répartition par nature de la dette » du compte administratif 2015 fait état d'un capital restant dû de 16,98 M€ et comprenant trois emprunts structurés²⁴, pour un total de 6,57 M€. La commune n'a pas constitué de provision au compte 152 « Provisions pour risques et charges sur emprunts », car elle n'anticipe ni risque ni moins-value latente sur ces trois emprunts structurés qui, de fait, ne sont pas éligibles au fonds de soutien aux emprunts à risques²⁵ créé par la loi de finances pour 2014.

²³ 1,8 M€ à 3,16 % (12/12/2013), 130 000 € à 0 % (15/12/2014) ; 936 000 € à 0 % (Caisse des dépôts) (11/09/2015) et 4,5 M€ à 0,96 %, mobilisables sur deux ans à hauteur minimum de 3,6 M€.

²⁴ Ces emprunts structurés sont respectivement catégorisés E1, B4 et B1 sur la charte Gissler. Destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités, la classification Gissler permet de ranger les emprunts selon une matrice à double entrée : le chiffre (de 1 à 5) traduit la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts de l'emprunt et la lettre (A à E) exprime le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts. Par extension, la circulaire du 25 juin 2010 définit une catégorie « Hors Charte » (F6) qui regroupe tous les produits déconseillés par la Charte et que les établissements signataires se sont engagés à ne plus commercialiser.

²⁵ L'aide apportée au titre du fonds de soutien aux emprunts à risques est calculée par référence à l'indemnité de remboursement anticipé (IRA), allégeant d'autant le coût associé à leur remboursement anticipé, et concerne les emprunts classés 3E, 4E, 5E, ou « hors charte » dans la classification Gissler.

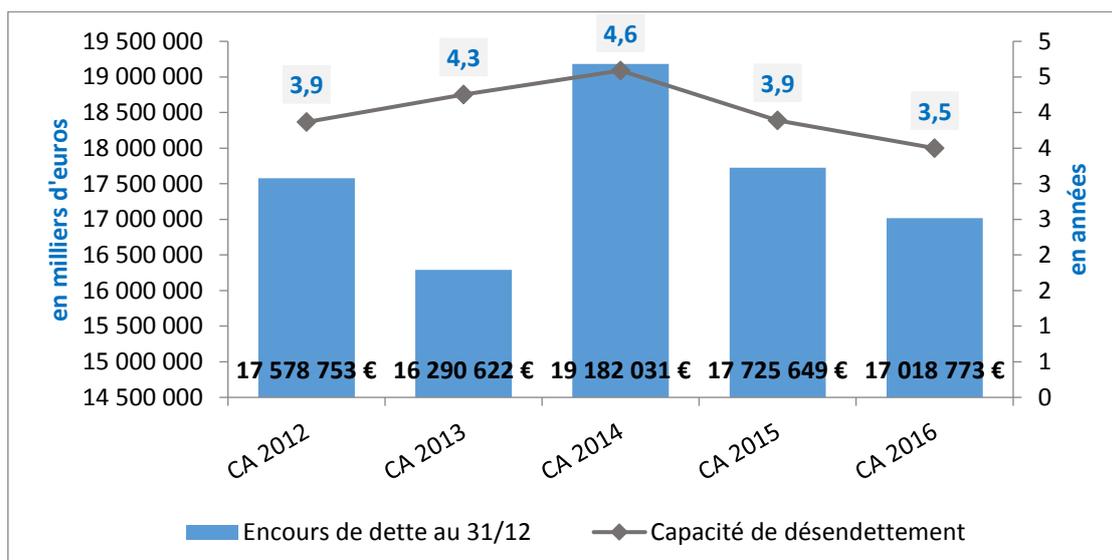
Quant à la capacité de désendettement, qui mesure le nombre d'années nécessaire pour rembourser le capital de la dette en y consacrant la Caf brute de l'exercice, elle a toujours été inférieure à cinq années, ce qui caractérise une collectivité qui ne présente aucune difficulté au regard de sa situation d'endettement.

Tableau n° 16 : L'annuité de la dette

en €	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Charge d'intérêts et pertes nettes de change	674 018	659 164	676 413	667 761	577 145	505 057
Annuité en capital de la dette	1 286 318	1 276 641	1 420 514	1 581 405	1 637 305	1 682 217
Annuité de la dette	1 960 337	1 935 805	2 096 927	2 249 166	2 214 450	2 187 274

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

Graphique n° 6 : L'endettement



Source : Anafi (outil financier des juridictions financières)

*

Si la situation financière est ainsi satisfaisante, au regard des principaux indicateurs que sont le niveau d'endettement et la capacité à autofinancer une part importante des nouvelles dépenses d'équipement, et si la commune dispose par ailleurs de marges de manœuvre, en matière fiscale, notamment, elle a néanmoins engagé une politique de maîtrise des charges de fonctionnement afin de faire face à la diminution de la DGF et préserver sa capacité d'épargne.

Cette politique passe notamment par l'amélioration de l'efficacité de la gestion, tout particulièrement en ce qui concerne la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et l'engagement d'une démarche d'optimisation de la gestion des ressources humaines (cf. *infra*).

Enfin, toute réflexion stratégique en vue d'améliorer l'efficacité de la gestion communale devra aussi s'inscrire dans le cadre de l'intercommunalité élargie et du surcroît d'efficacité qui devrait en résulter, en termes de mutualisation des services et de gestion des compétences exercées par le nouvel EPCI.

5 LES SUBVENTIONS AUX ASSOCIATIONS

Tableau n° 17 : Organismes privés percevant une subvention de fonctionnement supérieure à 23 000 €, en 2015

Bénéficiaires, en €	Statut	Montant	Part
La jeunesse de Croissy-Chatou	Asso	36 700	4 %
Tennis club de Chatou	Asso	45 000	4 %
Association sportive de Chatou (ASC) omnisports	Asso	69 000	7 %
Association culturelle de Chatou (ACC)	Asso	474 000	46 %
Maison pour tous	Asso	130 000	13 %
Centre national de l'estampe et de l'art imprimé (CNEAI)	Asso	65 000	6 %
Comité des œuvres sociales du personnel (COS)	Asso	137 997	13 %
Le Jardin des petits soleils	Asso	75 000	7 %
		TOTAL subventions versées =	1 032 697

Source : comptes administratifs

Au-delà d'un montant de 23 000 € de subvention annuelle, la commune a l'obligation de conclure avec l'association bénéficiaire une convention qui définit l'objet, le montant et les conditions d'utilisation de la subvention²⁶. Selon la commune, des conventions ont été établies avec les seules associations « *Tennis club de Chatou* », « *Association sportive de Chatou* », et « *Centre national de l'estampe et de l'art imprimé* ». S'agissant par ailleurs de l'association « *Jeunesse de Croissy-Chatou* », 18 000 € étant versés par chaque commune, la collectivité considère que le montant de sa subvention étant inférieur à 23 000 €, il n'y a pas lieu de passer de convention d'objectifs et de moyens avec l'association. Pour autant, tant la lettre que l'esprit de la loi impliqueraient en l'espèce la conclusion d'une convention tripartite entre l'association et les deux communes.

La commune a indiqué par ailleurs que « *la réflexion entamée autour de la structuration et de la coordination de la vie associative prévoira la valorisation financière de l'ensemble des prestations en nature accordées aux associations* ».

L'article L. 2131-11 du code général des collectivités territoriales dispose que « *Sont illégales les délibérations auxquelles ont pris part un ou plusieurs membres du conseil intéressés à l'affaire qui en fait l'objet, soit en leur nom personnel, soit comme mandataires* », la notion de conseiller municipal intéressé supposant la réunion de deux conditions : un intérêt personnel à l'affaire et une influence effective sur le résultat du vote.

À cet égard, l'examen des délibérations a montré qu'un certain nombre d'élus avait pris part à des délibérations relatives à des associations, tout en étant membre du conseil d'administration ou adhérent de ces dernières²⁷.

Par ailleurs, la commune ne transmet pas au préfet, avant le 30 avril de l'année suivant la fin de l'exercice au titre duquel les subventions ont été attribuées²⁸, la liste des associations bénéficiaires, quel que soit le montant octroyé, en vue de leur publication par voie électronique.

²⁶ Article 1^{er} du décret n° 2001-495 du 6 juin 2001 pris pour l'application de l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative à la transparence financière des aides octroyées par les personnes publiques.

²⁷ Cela a été le cas, par exemple pour « *l'association culturelle de Chatou* » et « *La Maison pour tous* », l'ensemble des 39 élus ayant participé au vote des conventions d'objectifs et de moyens, le 18 décembre 2014, alors que quatre d'entre eux étaient membres du conseil d'administration de l'association culturelle et trois de celui de « *La Maison pour tous* ».

²⁸ Article n° 2 du décret n° 2006-887 du 17 juillet 2006 relatif à la publication par voie électronique des subventions versées aux associations de droit français et aux fondations, et article n° 2 du décret n° 2017-779 du 5 mai 2017 relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention.

Rappel au droit n° 2 :

1- Conclure une convention avec l'organisme de droit privé qui bénéficie d'une subvention, lorsque cette subvention dépasse le seuil de 23 000 € fixé par le décret n° 2001-495 du 6 juin 2001.

2- Se conformer aux dispositions de l'article L. 2131-11 du CGCT en ce qui concerne la participation des membres de l'assemblée délibérante aux délibérations relatives aux associations subventionnées par la collectivité.

6 LE STATIONNEMENT URBAIN

6.1 Les modalités de passation de la convention de délégation de service public (DSP)

Depuis le 1^{er} octobre 1994, la gestion du parc de stationnement de la gare était confiée à une société privée. Ce contrat, conclu pour une durée initiale de 15 ans, a fait l'objet de prolongations, une première fois jusqu'au 30 septembre 2010, puis jusqu'au 30 septembre 2011, par le biais d'une convention provisoire.

Par délibération du 14 septembre 2011, le conseil municipal a autorisé la signature d'un nouveau contrat de délégation de service public avec la société anonyme d'économie mixte d'exploitation du stationnement (SAEMES) pour la gestion et l'exploitation du stationnement en centre-ville. Pour la passation de cette DSP, la commune a été assistée par un cabinet-conseil spécialisé dans l'élaboration, l'accompagnement et l'évaluation des politiques d'aménagement de l'espace et des mobilités.

Le contrat a été signé pour une durée de 10 ans, du 1^{er} octobre 2011 au 30 septembre 2021. Cinq avenants ont depuis lors été signés, relatifs à la modification des tarifs (avenant n° 1 du 13 février 2012), l'extension du périmètre des zones payantes (avenant n° 2 du 15 janvier 2013), la réduction des zones payantes et l'instauration d'un abonnement pour les commerçants (avenant n° 3 du 5 juillet 2013), la fin de la gratuité de 30 minutes (avenant n° 4 du 6 juillet 2015), et enfin l'attribution au délégataire d'une compensation pour contrainte de service public, en contrepartie de la réintroduction de la gratuité de 30 minutes (avenant n° 5 du 29 septembre 2016).

L'examen du règlement de consultation²⁹ ainsi que le rapport d'analyse des offres révèlent que l'actuel délégataire proposait, en 2011, une redevance nettement supérieure (112 000 € par an en moyenne y compris une part variable) à celle du précédent délégataire (75 000 € par an), ainsi qu'à celles des autres concurrents. Les négociations entre la commune et les candidats ont porté, notamment, sur la baisse de cette redevance dont le montant définitif, pour la commune, ne pouvait être inférieure à 70 000 € par an, montant auquel la redevance a effectivement été fixée.

6.2 L'exécution financière

Dans le règlement de consultation, la commune exposait ses objectifs en termes d'usage, souhaitant notamment une rotation rapide des véhicules afin de favoriser l'activité commerciale et, en termes de tarification, elle préconisait la mise en place de tarifs lisibles, d'une période de gratuité de 30 minutes dans la zone payante en voirie extérieure et dans les parcs de stationnement, de même qu'une heure de gratuité le samedi dans le parc de stationnement de la ville, et ces objectifs ont bien été repris dans la convention de DSP et ses annexes.

²⁹ Le règlement de consultation détermine les conditions dans lesquelles les candidats à l'attribution du contrat sont consultés.

L'article 41 établit que « les tarifs ainsi que l'ensemble des recettes perçues par le délégataire lui permettent d'assurer l'équilibre de la délégation dans les conditions de fréquentation normales eu égard aux charges qu'il supporte ». Quant à l'article 43, il détaille la redevance versée à la collectivité, qui comporte une partie forfaitaire annuelle révisable égale à 70 000 € HT pour une année complète et une partie variable calculée sur la fraction du chiffre d'affaire hors taxe (CAHT) supérieure à 570 000 €, à laquelle sera appliquée un taux de 60 %.

Toutefois, en dépit de leur hausse, en 2016, où leur montant a atteint 120 256 €, les droits de stationnement perçus et les redevances sont demeurés nettement inférieurs aux prévisions, comme le montre le tableau ci-après.

Tableau n° 18 : Prévision et réalisation des droits de stationnement

	2011 ³⁰	2012	2013	2014	2015	2016
7337- prévision		210 000	210 000	232 492	231 158	231 158
7337- réalisation		66 079	89 831	62 118	82 358	120 256

Source : comptes de gestion

Tableau n° 19 : Récapitulatif des sommes perçues au titre de la redevance et des sommes contractuellement prévues

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Redevance perçue au compte 751 ³¹	16 796	17 500	59 055	59 686	78 889	75 460
Redevance prévue au compte d'exploitation prévisionnel - Avenant 5	70 000	78 116	85 846	86 104	85 588	85 846

Sources : comptes de gestion – contrat DSP – avenants au contrat DSP

Le délégataire a justifié les montants de la redevance versée en 2012, 2013 et 2014 par la déduction d'une compensation liée à la prise en charge, à la demande de la commune, de travaux (manutention de potelets amovibles les jours de marché, démarrage différé de l'activité voirie et du parc Berteaux).

De fait, l'avenant précité du 15 janvier 2013 fait état d'une « compensation par un dégrèvement de la redevance forfaitaire due par le délégataire » pour des travaux ayant débuté le 28 février 2012, soit six mois après la signature du contrat de DSP, dont ni la nature, ni les modalités de calcul des montants n'étaient toutefois précisées.

La réalisation de travaux non prévus dans la DSP six mois après la signature du contrat, de même que le décalage entre la date de début des travaux et la date de signature de l'avenant afférent peuvent susciter des questionnements quant à la pertinence de la définition préalable des besoins et le respect du contrat, notamment de son article 44.1 qui stipule : « les tarifs et les redevances sont fermes jusqu'au 1^{er} janvier 2013 ».

6.3 Le contrôle du stationnement et du délégataire

6.3.1 Le contrôle opérationnel du stationnement

L'article 29 du contrat prévoit que « la constatation des infractions à la réglementation sur le stationnement sur voirie est assuré par le personnel de la collectivité et sous son contrôle ». Il ajoute que « la collectivité a décidé, dans le cadre de l'organisation de la police municipale, d'affecter 2 agents à raison de 35 heures par semaine annualisées aux tâches de constatation des infractions relatives à la surveillance du stationnement payant ».

³⁰ L'absence de droits en 2011 s'explique par leur encaissement directement par le délégataire (Vinci) sans intervention de la commune.

³¹ Le compte 751 enregistre les « redevances perçues pour concession de brevets et licences ». Les redevances au titre d'une DSP devraient être enregistrées au compte 757 « redevances perçues sur les fermiers et les concessionnaires ».

La commune a fait état de la mobilisation à cet objet de 6 agents en équivalent temps plein (ETP), dont 2 en disponibilité et en congé de longue maladie. Mais, au vu des diverses missions exercées par ces derniers, contrôle du stationnement payant, contrôle de la zone bleue, contrôle des stationnements anarchiques, surveillance des points écoles, seuls 2 agents seraient affectés en permanence au contrôle du stationnement payant. La commune a indiqué que pour un stationnement sur voirie comportant 783 places payantes³² et l'installation de 18 horodateurs³³ pour 350 places en voirie, 3 266 procès-verbaux avaient été dressés, en 2015, et 2 754, en 2016.

Dans son enquête nationale sur le stationnement réalisée en 2010, le Certu³⁴ a constaté que le ratio national pour le contrôle humain s'établissait à un ETP pour 210 places et que chaque horodateur couvrait en moyenne 20 places de stationnement. Si les moyens humains et matériels mobilisés par la commune ne s'écartent pas de ces ratios, un ETP pour 175 places à contrôler et 20 places par horodateur, le nombre de procès-verbaux, 0,84 par place et par mois³⁵, est sensiblement inférieur aux données recueillies par le Certu, 1,4 PV en moyenne par place et par mois. L'organisme estimait au demeurant qu'un fonctionnement efficace du stationnement en voirie nécessitait l'imposition de 2,8 PV par place et par mois.

Le délégataire a confirmé l'insuffisance des résultats dans un rapport présenté en mars 2015. Ainsi, au regard des recettes prévisionnelles, « le « *parking gare* » dégageait des recettes conformes (230 000 € HT en moyenne), tandis que le résultat du parking « *Berteaux* » et du stationnement en voirie était inférieur, respectivement de 56 % et de 64 % aux prévisions. Le délégataire a notamment expliqué les écarts entre les recettes de stationnement prévues et réalisées par la non-limitation du nombre de transactions à titre gratuit sur la voirie et par l'insuffisance des modalités de contrôle et de verbalisation par les agents de la police municipale. Il soulignait notamment que ces agents, au nombre de trois, étaient également affectés à des tâches de surveillance et de gestion de la circulation aux abords des établissements scolaires et, s'appuyant sur une enquête réalisée le 16 octobre 2014 et le 13 novembre 2014³⁶, que la période pré-électorale n'avait pas été propice à l'augmentation de la fréquence des contrôles.

Consciente de l'insuffisance des résultats obtenus et afin d'améliorer le contrôle opérationnel du stationnement, la commune a fait part de son choix d'externaliser le contrôle du stationnement payant à compter du 1^{er} janvier 2018, dans le cadre de la mise en œuvre de la dépénalisation du stationnement.

6.3.2 Le contrôle du délégataire

De la même manière, la commune n'a pas pleinement exercé son pouvoir de contrôle sur le délégataire et n'a donc pas été en mesure d'assurer le suivi et le pilotage de sa politique de stationnement.

³² Le nombre total de places de stationnement payantes, 783, se décompose en 338 dans le parking souterrain de la gare, 9 (sur le parc fermé Berteaux, et 350 sur voirie, payées par l'intermédiaire d'horodateurs.

³³ L'annexe n° 4 du contrat, relative au projet technique pour assurer la gestion du stationnement sur voirie, mentionnait quant à elle la mise en place de 22 horodateurs.

³⁴ Le Certu, centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques, était un service du ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer. Il a été créé par décret n° 94-134 du 9 février 1994 et a disparu le 1^{er} janvier 2014, à la suite du regroupement opéré avec d'autres organismes du réseau scientifique et technique de l'État français au sein du centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA).

³⁵ 3 266 PV en 2015.

³⁶ La méthodologie suivie pour cette enquête n'est toutefois pas précisée.

En vertu des articles L. 1411-3 et R. 1411-7 du CGCT, le délégataire est tenu de produire chaque année avant le 1^{er} juin à l'autorité délégante un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la délégation de service public et une analyse de la qualité de service. Le contrat a repris ces exigences avec la mise en place d'un tableau de bord mensuel, à l'article 51, et la production d'un rapport annuel comprenant les données comptables, l'analyse de la qualité du service, l'annexe technique et financière, ainsi que les données sur le personnel, à l'article 52.

L'annexe 21 du contrat stipule pour sa part que le délégataire réalisera des « *enquêtes d'occupation semestrielles sur l'occupation des parcs en ouvrage, du stationnement sur voirie, ainsi que sur la voirie non concernée par le stationnement payant, dans un rayon de 300 m autour du périmètre de la présente délégation [...³⁷]* » et fera une interprétation « *des résultats obtenus ainsi que des conséquences sur l'exploitation des ouvrages et de la voirie objet de la présente délégation. Ces résultats seront ensuite transmis à la ville pour lui permettre d'adapter des modalités de surveillance et de contrôle du respect de la réglementation du stationnement sur voirie* ».

À cet égard, la commune n'a pas été en mesure de produire les rapports annuels pour 2011, 2012 et 2013, et a fait état de difficultés avec le délégataire ayant motivé l'envoi d'un courrier, le 21 octobre 2014, enjoignant à ce dernier de produire les rapports annuels 2011 à 2013. La commune n'a pas pour autant infligé de pénalités³⁸ au délégataire, pourtant stipulées à l'article 54 de la convention.

La commune, même si elle a indiqué que les comptes rendus de réunion démontraient qu'elle avait rencontré le délégataire à de nombreuses reprises afin de s'assurer de la bonne exploitation du service de stationnement, s'est ainsi privée d'informations lui permettant d'établir le bilan coût/efficacité de la délégation et de porter une appréciation sur les conditions d'exécution du service public, tant en matière d'exploitation que d'investissement. Sur ce point, à l'occasion du comité de pilotage performance (Copil) de décembre 2017, la commune a indiqué qu'elle allait instituer une procédure de suivi des rapports annuels du délégataire.

6.4 Les modifications des conditions financières du contrat

Si le délégataire a constaté que son chiffre d'affaires était inférieur aux prévisions, ce constat ne paraît pas pour autant de nature à justifier à lui seul une modification substantielle des conditions financières du contrat. En effet, aux termes de l'article L. 1411-1 du CGCT³⁹, la rémunération d'un délégataire de service public doit être substantiellement liée aux résultats d'exploitation du service⁴⁰, ce qui suppose que celui-ci assume une part du risque d'exploitation⁴¹. L'article 2 du contrat stipule au demeurant que « *la gestion du service public décrit au présent article est assurée par le délégataire à ses risques et périls* ».

L'article 46 a prévu à cet égard les circonstances dans lesquelles les conditions financières du contrat pouvaient être révisées, notamment à la moitié de la durée d'exécution du contrat, dans le cas d'une modification de la fréquentation des parcs de stationnement supérieure à 15 %, ainsi que dans le cas d'une modification de la politique de la collectivité entraînant une variation du résultat d'exploitation supérieure à 5 % du chiffre d'affaires pendant deux exercices consécutifs.

La suppression par l'avenant n° 4 de la gratuité de 30 minutes, puis sa réintroduction par l'avenant n° 5, ont ainsi donné lieu à l'octroi au délégataire d'une compensation pour sujétion de service public. Cette compensation a été introduite à la suite de la réunion précitée de mars 2015 où le délégataire, comme il a été dit *supra*, a fait état de recettes de stationnement largement inférieures aux recettes prévues par le compte d'exploitation prévisionnel.

³⁷ Il est précisé que « *ces enquêtes seront réalisées un mardi et un jeudi d'une semaine hors vacances scolaires* », en application des recommandations du Certu en la matière.

³⁸ 5 000 € HT par semaine de retard pour tout document non transmis, 5 000 € par jour de retard pour le rapport annuel.

³⁹ Dans sa version d'avant la réforme de 2016.

⁴⁰ Cf. Conseil d'État, 15 avril 1996, Préfet des Bouches-du-Rhône, et 30 juin 1999, Smitom.

⁴¹ Cf. Conseil d'État, 15 juin 1994, Syndicat intercommunal des transports publics de la région de Douai.

C'est à la demande des commerçants, semble-t-il, dont le chiffre d'affaires avait baissé, que la commune a décidé de réintroduire la gratuité tout en la compensant au profit du délégataire, à compter du 1^{er} octobre 2016. Le compte rendu du conseil municipal du 28 septembre 2016 explicite le financement de la contribution : « *la collectivité s'engage à verser une contribution pour compensation et l'association des commerçants s'engage à prendre en charge la différence entre la compensation financière versée par la ville au délégataire et le montant total du coût de la gratuité* », sans préciser toutefois les modalités de calcul ou d'évaluation du coût de ladite gratuité.

*

En tout état de cause, il importe que la commune, ainsi qu'elle s'est engagée à le faire au regard des résultats de la délégation de service public de la gestion et de l'exploitation du stationnement en centre-ville, se donne les moyens de préserver l'équilibre économique du contrat, notamment en assurant un suivi plus effectif de son exécution.

Recommandation n° 2 : Assurer le suivi effectif de la DSP stationnement et veiller au respect de l'équilibre économique du contrat afin de préserver les intérêts financiers de la commune.

7 RESSOURCES HUMAINES

7.1 L'organisation

L'originalité de la gestion des ressources humaines réside notamment dans la présence d'une équipe de conseil en organisation (ECO) directement rattachée au maire de la commune et en liaison avec une cellule des ressources humaines (RH) assurant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

7.2 La démarche d'optimisation de la ville

Par délibération du 2 juin 2009, la commune a décidé d'optimiser son organisation, d'abord avec la création d'un emploi fonctionnel de directeur général adjoint des services en charge du conseil de gestion, de l'évaluation des politiques publiques et de la prospective, puis, en 2014 avec la création de l'équipe de conseil en organisation. Elle a ainsi engagé son adaptation aux transformations du service public et aux attentes des usagers, en termes de dématérialisation, de simplification des démarches administratives et d'accessibilité aux services.

De fait, la commune a commencé à structurer ses services par pôle et indique avoir renoncé à une logique de gestion au profit d'une logique de pilotage de projets. Des comités de pilotage performance des projets transversaux, par exemple le système d'information des ressources humaines et la refonte de la politique tarifaire, et des projets de service, par exemple de la vidéo protection et de l'optimisation de la cuisine centrale et des crèches, ont été mis en place sous la responsabilité de la directrice générale des services (DGS) et de la conseillère interne en organisation.

Depuis l'automne 2014, la commune utilise l'équipe ECO pour réorganiser ses services, les services techniques municipaux, en 2016, notamment. Le chef de projet, en l'espèce le directeur des services techniques (DST) a été accompagné dans cette réorganisation par l'équipe ECO (entretiens avec les agents, diagnostic, processus de travail, scénarii, plan de suivi), et par la DRH (entretiens avec les agents, analyse des grilles de poste, accompagnement de la mobilité). Cette réorganisation a induit la diminution de l'effectif du service qui est passé de 68,8 à 59,5 ETP⁴².

⁴² Équivalents temps plein : effectifs physiques * quotité de travail. Exemple : un agent travaillant à mi-temps représente 0,5 ETP (1 * 0,5). ETPT = effectifs physiques * quotité de travail * période d'activité dans l'année. Exemple : un agent à temps partiel (80 %) présent six mois sur l'année correspond à 0,4 ETPT (1*0,8*6/12).

Cela a également été le cas de la réorganisation de la cuisine centrale, en février 2017, qui a permis de réduire l'effectif de 2,5 ETP. Quant au projet d'optimisation de la gestion des crèches, il est en cours de réalisation et prévoit notamment d'augmenter les recettes par la hausse des tarifs et la vente de place de crèches aux entreprises, l'élargissement des horaires d'accueil et le développement de la polyvalence du personnel. Le projet prévoit aussi le rapprochement avec la caisse d'allocations familiales (CAF) afin d'améliorer le taux d'occupation⁴³ qui conditionne le montant des aides consenties.

7.3 L'effectif communal

7.3.1 La présentation de l'effectif

L'annexe C1.1 « *État du personnel* » du compte administratif ne correspond pas à la maquette consolidée publiée sur le site de la direction générale des collectivités locales⁴⁴ (DGCL), à compter de 2014. En particulier, ne figurent pas la distinction entre le personnel titulaire et non titulaire occupant un emploi permanent, les emplois budgétaires en équivalents temps plein travaillé (ETPT)⁴⁵ et la rémunération du personnel non titulaire, indice⁴⁶ et rémunération en euros. De ce fait, l'effectif inscrit dans la première partie de l'annexe IV C1.1 ne concerne que le personnel titulaire. D'autre part, dans l'annexe consacrée au personnel non titulaire, l'effectif permanent et non permanent fait l'objet d'une estimation, selon la commune, alors qu'il devrait correspondre à celui du 31 décembre de l'exercice.

Une présentation conforme aux prescriptions participe pourtant d'une information fiable et précise sur le déterminant majeur de la masse salariale. La commune a indiqué que la mise en place de nouveaux modules, sur son logiciel de gestion des ressources humaines (SIRH) lui permettra d'éditer un tableau complet à compter d'avril 2018.

Recommandation n° 3 : Mettre à jour la maquette de l'état du personnel dans les documents budgétaires et fiabiliser les chiffres de l'effectif communal.

7.3.2 L'effectif communal sur emploi permanent et non permanent

L'effectif sur emploi permanent et non permanent est demeuré stable au cours de la période examinée. Toutefois, après avoir augmenté jusqu'en 2014, l'effectif communal a enregistré une inflexion à la baisse au cours de l'exercice 2016.

Tableau n° 20 : Effectif sur emploi permanent et non permanent

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation 2011-2016
Titulaires	447	450	447	456	441	422	- 5,59 %
Non titulaires	58	62	63	72	81	85	46,55 %
Total des agents permanents (a)	505	512	510	528	522	507	0 %
Nombre total d'agents au REC permanents et non permanents (b)		610	617	624			
Total agents non permanents (b-a)		98	107	96			
Total des agents non permanents (estimation commune)	106	126	126	92	103		

Source : comptes administratifs, REC 2013 et 2014 et commune

7.3.3 L'effectif sur emploi permanent par catégorie

Les emplois permanents correspondent aux grades des cadres d'emplois territoriaux ou aux emplois fonctionnels de la collectivité.

⁴³ Les crèches municipales ont toutes des dispositifs de pointage qui mesurent exactement le temps passé par les enfants.

⁴⁴ Site www.collectivites-locales.fr.

⁴⁵ ETPT = effectifs physiques * quotité de travail * période d'activité dans l'année. Exemple : un agent à temps partiel (80 %) présent six mois sur l'année correspond à 0,4 ETPT (1*0,8*6/12).

⁴⁶ L'indication « *indice FPT* » n'est pas suffisante.

Si le nombre d'agents de catégorie A est demeuré quasiment stable, de même que celui des agents de catégorie B, les agents de catégorie C, s'agissant des titulaires, a sensiblement baissé lors de l'exercice 2016. C'est au niveau de la filière technique que la baisse du nombre d'agents a eu lieu, les autres filières, administrative, animation, culturelle, sociale et médico-sociale étant marquées par une quasi-stabilité.

Tableau n° 21 : Effectif sur emploi permanent par catégorie hiérarchique

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Titulaires						
A	39	37	45	48	45	45
B	78	77	73	72	72	75
C	330	336	329	336	324	302
Total	447	450	447	456	441	422
Non titulaires						
A	12	11	13	8	6	6
B	11	16	16	13	15	14
C	35	35	34	51	60	65
Total	58	62	63	72	81	85
Titulaires et non titulaires						
A	51	48	58	56	61	51
B	89	93	89	85	87	89
C	365	371	363	387	384	367

Source : comptes administratifs, REC 2013 et 2014 et commune

7.3.4 Les flux d'entrée et de sortie des agents sur emplois permanents

Le solde entre les entrées et les sorties d'agents, ainsi que le fait apparaître le tableau ci-après, est devenu négatif à partir de 2015 et plus encore de 2016. Cette diminution de l'effectif communal reflète entre autres la réorganisation précitée des services, des services techniques municipaux notamment, mise en œuvre par l'équipe de conseil en organisation.

Tableau n° 22 : Flux d'entrée et de sortie des emplois permanents

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Évolution
Flux de sortie							
Départ à la retraite	10	8	10	5	4	7	-3
Mutation	19	14	22	11	16	11	-8
Disponibilité, congé parental		1	3		6	6	6
Départ en détachement							0
Fin de détachement							0
Démission	4	2	1	2	3		-4
Fin de contrat	3	5	4			8	5
Décès					2	1	1
Licenciement	2	1				1	-1
Total sorties	38	31	40	18	31	34	-4
Flux d'entrée							
Concours							0
Recrutement direct ⁴⁷	5	17	11	11	10	2	-3
Recrutement de contractuels	19	18	21	19	10	13	-6
Mutation	15	5	6	6	5	4	-11
Réintégration							0
Détachement							0
Total entrées	39	40	38	36	25	19	-20
Solde entrées – sorties = évolution des effectifs au 31 décembre	1	9	-2	18	-6	-15	

Source : commune

⁴⁷ Accès aux premiers grades des corps de la catégorie C sans concours.

7.4 Les charges de personnel

7.4.1 Les charges de personnel nettes des mises à disposition

De 2011 à 2016, la progression des charges de personnel a résulté de l'augmentation des rémunérations (+ 9,09 %) et des charges sociales (+ 17,63 %). La stabilisation des charges, en 2015, puis leur légère diminution, en 2016, résultent notamment de la politique de maîtrise de ces dépenses, engagée depuis 2014, et qui s'appuie sur la réorganisation d'un certain nombre de services.

Tableau n° 23 : Charges de personnel

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation annuelle moyenne	Variation 2011-2016
Rémunérations du personnel	13 882 746	14 536 489	14 835 576	15 288 950	15 295 509	15 144 528	1,8 %	9,09 %
+ Charges sociales	4 919 644	5 056 110	5 448 568	5 748 683	5 885 498	5 787 078	3,3 %	17,63 %
+ Impôts et taxes sur rémunérations	357 663	369 866	403 218	428 965	449 080	445 935	4,5 %	24,68 %
+ Autres charges de personnel	27 012	27 200	27 333	28 266	28 562	29 587	1,8 %	9,53 %
= Charges de personnel interne = Charges totales de personnel	19 187 065	19 989 664	20 714 696	21 494 865	21 658 649	21 407 128	2,2 %	11,57 %
-Remboursement de personnel mis à disposition (Mad)	1 359 507	1 321 935	1 320 371	1 408 320	1 386 332	1 379 604	0,3 %	
Charges de personnel nettes des Mad	17 827 557	18 667 729	19 394 325	20 086 545	20 272 317	20 027 524	2,4 %	

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

7.4.2 Le régime indemnitaire

Tableau n° 24 : Détail des charges de personnel

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation annuelle moyenne	Variation 2011-2016
Rémunération principale	10 634 303	10 838 654	10 952 686	11 469 131	11 473 816	11 289 046	1,2 %	6,16 %
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée	428 371	428 876	444 898	470 555	474 753	394 085	-1,7 %	-8,00 %
+ Autres indemnités	21 614	24 593	25 169	23 301	24 237	22 299	0,6 %	3,17 %
= Rémunérations du personnel titulaire (a)	11 084 288	11 292 123	11 422 753	11 962 987	11 972 806	11 705 430	1,1 %	5,60 %
en % des rémunérations du personnel*	78,3%	76,9%	76,2%	77,2%	77,4%	76,7%		
Rémunération principale (y compris régime indemnitaire)	3 014 268	3 300 998	3 376 043	3 340 295	3 405 060	3 506 345	3,1 %	16,32 %
+ Régime indemnitaire voté par l'assemblée	0	0	0	0	0	0	N.C.	
+ Autres indemnités	0	0	0	0	0	0	N.C.	
= Rémunérations du personnel non titulaire (b)	3 014 268	3 300 998	3 376 043	3 340 295	3 405 060	3 506 345	3,1 %	16,32 %
en % des rémunérations du personnel*	21,3%	22,5%	22,5%	21,6%	22,0%	23,0%		7,95 %
Autres rémunérations (c)	63 175	93 334	191 949	195 485	99 872	48 530	-5,1 %	-23,18 %
= Rémunérations du personnel hors atténuations de charges (a+b+c)	14 161 731	14 686 455	14 990 745	15 498 767	15 477 737	15 260 305	1,5 %	7,76 %
Atténuations de charges	278 985	149 966	155 168	209 817	182 228	115 777	-16,1 %	-58,50 %
= Rémunérations du personnel	13 882 746	14 536 489	14 835 576	15 288 950	15 295 509	15 144 528	1,8 %	9,09 %

Source : Anafi, outil financier des juridictions financières

7.4.2.1 L'information budgétaire, financière et comptable

Les documents budgétaires de la commune, aussi bien que les comptes de gestion, ne permettent pas de disposer d'une information exacte et exhaustive sur le régime indemnitaire. Ainsi, le régime indemnitaire du personnel non titulaire, comme le montre le tableau ci-dessus, n'apparaît pas au compte 64138 « *Autres indemnités* », car il est imputé à tort dans le compte 64131 « *Rémunérations* », en raison du paramétrage du système d'information des ressources humaines (SIRH), ainsi que l'a indiqué la commune, qui a précisé que la nouvelle version du SIRH devrait permettre d'imputer exactement rémunérations et régime indemnitaire du personnel.

D'autre part, le régime indemnitaire voté par l'assemblée délibérante ne prend pas en compte la prime de fin d'année (PFA), dans la mesure où cette prime, dont le montant est pourtant très significatif, est comptablement intégrée au compte 64111 « *Rémunération principale* » au lieu du compte 64118 « *Autres indemnités* ».

Tableau n° 25 : Régime indemnitaire et prime de fin d'année

(en €)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variation 2012-2015	Variation annuelle moyenne
Régime indemnitaire voté par l'assemblée	428 371	428 876	444 898	470 555	474 753	394 085	10,70 %	3,45 %
							Variation 2012-2015	
Prime de fin d'année		717 745	730 207	770 541	786 012	800 966	11,59 %	2,78 %

Source : Anafi et Xémélios paye, rubriques 528N, 528R, 228N et 228R

7.4.2.2 Le détail des primes et indemnités

La commune a produit le détail des primes et indemnités pour les années 2015 et 2016 et celles dont le montant total est le plus élevé sont mentionnées dans le tableau ci-dessous. Il s'agit en particulier de la prime de fin d'année précitée, de la prime grade/fonction des agents titulaires et du régime indemnitaire complémentaire de ces mêmes titulaires. Le montant des primes et indemnités a notamment diminué en 2016 en raison de la diminution du nombre d'agents titulaires.

Tableau n° 26 : Détail des primes et indemnités (extrait)

	2015		2016	
	Effectifs	Montant	Effectifs	Montant
Prime de fin d'année titulaires	454	665 748	436	660 273
Prime grade/fonction titulaires	98	438 208	94	415 405
Régime indemnitaire complémentaire titulaires	247	274 299	239	254 219
IHTS titulaires	192	155 211	138	111 886
ISS titulaires	21	143 965	18	144 786
Prime fin d'année non titulaires	81	107 379	93	123 300
Prime grade/fonction non titulaires	20	89 441	30	76 208
Prime de sujétion spéciale titulaires	47	82 293	44	84 751
Prime forfaitaire titulaires	71	78 644	65	80 731
Prime grade/fonction titulaires	98	56 534	88	61 455
Indemnité fonction PM titulaires	16	54 003	13	43 032
Prime/traitement de base titulaires	36	50 419	33	48 919
Autres		423 804		422 613
Total	2 727	2 563 414,00	2 608	2 466 123,00

Source : commune

La prime intitulée « *RI⁴⁸ grade fonction* » correspond selon la commune au versement de plusieurs primes dont l'IAT⁴⁹ et l'IEMP⁵⁰ prévues par le régime indemnitaire des agents de toutes les filières. De la même manière, le libellé « *RI complément/IM* » correspond à l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS) prévue par le régime indemnitaire des agents de la filière administrative.

La commune a indiqué à cet égard que la globalisation des primes prenait place dans la politique des ressources humaines qui a notamment souhaité prendre en compte l'investissement des agents. Pour autant, les délibérations d'attribution de l'IAT et de l'IEMP des 26 mai 2004 et 14 septembre 2011, qui concernent les agents de toutes les filières, si elles font état de la modulation de ces indemnités au regard des fonctions, des responsabilités, sujétions ou contraintes, et de la manière de servir des agents, justifiée par l'appréciation annuelle⁵¹ portée sur leur travail, ne font pas mention de la globalisation de deux primes en une seule intitulée « *RI grade fonction* ».

Par ailleurs, la consultation des fichiers de paie permet de constater que l'appellation IAT subsiste, concomitamment à celle de la dénomination « *RI grade fonction* ». De la même manière, ces fichiers montrent aussi que des agents perçoivent l'IFTS sans mention du libellé « *RI complément/IM* ».

D'une manière générale, si une délibération peut ne pas reprendre obligatoirement l'intitulé exact des primes ou indemnités existantes de la fonction publique de l'État, il convient cependant que le lien entre l'indemnité de référence de l'État et la dénomination adoptée par la collectivité soit explicite, ce qui n'est pas le cas en l'espèce, dans la mesure où ni les délibérations, ni le guide du régime indemnitaire de la commune, ne formalisent cette référence.

Pour toutes ces raisons, et sans même se prononcer sur la régularité de cette globalisation des primes, force est de reconnaître que les délibérations créatrices du régime indemnitaire permettent difficilement de vérifier le principe de parité avec les agents de l'État et que par ailleurs, les lacunes précitées relatives à la transcription comptable des indemnités et primes ne permettent pas à l'assemblée délibérante de disposer d'une information exacte et exhaustive sur les modalités de rémunération des agents. Enfin, la modulation du régime indemnitaire en fonction de la manière de servir demeure en tout état de cause limitée, dans la mesure où il apparaît qu'un agent perçoit 100 % du régime indemnitaire (RI) si l'appréciation sur sa manière de servir est égale à moyen, bien ou très bien, et que la prime de fin d'année (PFA) représente à elle-seule une part importante de ce régime, sans faire l'objet de modulation.

7.4.2.3 La prime de fin d'année (PFA)

Selon la commune, la prime de fin d'année (PFA) dont bénéficient les agents de la commune a été instituée en 1974, c'est-à-dire avant la loi du 26 janvier 1984 portant dispositions relatives à la fonction publique territoriale.

Une note du maire de 1974 indique que la « *municipalité s'est engagée dans la voie du versement au personnel, sinon d'un 13^{ème} mois de salaire, tout au moins d'une allocation qui, dans l'immédiat en représentera une partie* ». « *Ce versement, qui sera fait à tous les agents, quelle que soit leur position statutaire, s'élèvera à 8,25 % des rémunérations indiciaires normales payées fin mai 1974* » et un « *second versement de même importance est prévu pour décembre 1974* ». Une note de la commune détaille par ailleurs les modalités d'attribution de la prime, ainsi que les modalités de calcul. Ainsi, pour un agent présent toute l'année, la PFA est égale au traitement brut, y compris l'indemnité de résidence (IR) et, le cas échéant, la nouvelle bonification indiciaire (NBI), multiplié par 7/8⁵² et est proratisée, notamment, à la quotité mensuelle de travail et à l'absentéisme.

⁴⁸ Régime indemnitaire.

⁴⁹ Indemnité d'administration et de technicité.

⁵⁰ Indemnité d'exercice de mission des préfetures.

⁵¹ L'agent perçoit 100 % du régime indemnitaire à condition d'avoir une appréciation égale à moyen, bien ou très bien.

⁵² PFA = TB + IR X 7/8.

De fait, si cette prime est bien prise en compte au budget communal, sa régularité est sujette à caution, dans la mesure où elle n'a fait l'objet d'aucune délibération spécifique et qu'il n'est par ailleurs pas possible, s'agissant des modalités de liquidation, de rapprocher les prescriptions de la note de 1974 (2 fois 8,25 % de la rémunération indiciaire normale payée fin mai 1974) des modalités actuelles de mise en œuvre (traitement brut+IR+ NBI)*7/8).

*

Le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014, modifié en dernier lieu par le décret n° 2016-1916 du 27 décembre 2016, a posé le principe d'une mise en œuvre progressive d'un nouveau régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep), en fonction de son application aux corps comparables de la fonction publique de l'État. A cet égard, des cadres d'emplois sont d'ores et déjà concernés par le Rifseep, comme les administrateurs territoriaux, depuis le 1^{er} janvier 2015, les attachés territoriaux et les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem), depuis le 1^{er} janvier 2016, les ingénieurs en chef territoriaux et les agents de maîtrise, depuis le 1^{er} janvier 2017. À ce jour, la commune n'a toutefois pas envisagé de mettre en œuvre ce nouveau régime indemnitaire, considérant notamment que le régime actuel prend en compte la manière de servir des agents.

Pour autant, compte tenu des constats effectués quant à la transparence, la régularité et l'efficacité de l'actuel régime indemnitaire, la commune pourrait trouver avantage à réexaminer ce régime, de manière à en faire un outil juridiquement sécurisé et au service de l'amélioration de l'efficience de la gestion communale, en complément des actions qu'elle a engagées par ailleurs. Ce réexamen pourrait notamment s'inscrire dans le cadre de la mise en œuvre du Rifseep précité.

Recommandation n° 4 : Imputer exactement la rémunération du personnel dans les documents comptables et budgétaires de la commune, s'agissant du traitement et du régime indemnitaire, en liaison avec le comptable public.

Recommandation n° 5 : Réexaminer le régime indemnitaire des agents afin d'en faire un instrument de gestion efficace et juridiquement sécurisé, par exemple dans le cadre de la mise en œuvre du Rifseep⁵³.

7.5 Le pilotage de la masse salariale

La commune a pour objectif de diminuer les charges internes de personnel afin de faire face aux facteurs de hausse qu'elle ne maîtrise pas, telles que l'augmentation du point d'indice, des cotisations sociales ou certaines mesures de revalorisation des carrières des agents, la mise en œuvre des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations (PPCR), par exemple. À cette fin, elle dispose notamment d'un tableau de bord de la masse salariale et d'un outil de suivi des heures supplémentaires.

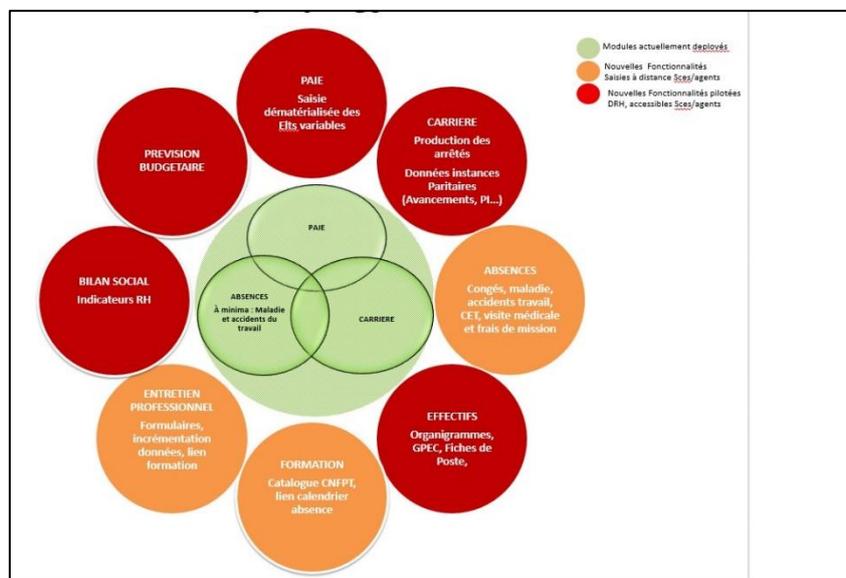
7.5.1 Un nouveau logiciel métier de gestion des ressources humaines

La commune a procédé à un changement de son système d'information des ressources humaines (SIRH). Il s'est agi de passer d'un système limité au cœur de métier, gestion de la paie, des carrières et des absences, à un système fonctionnel complet et performant, accessible aux services comme aux agents, et intégrant la paie, la carrière, les absences, le pilotage de l'effectif communal, la formation, l'entretien professionnel, le bilan social et les prévisions budgétaires. Ce projet constitue aussi l'un des leviers utilisés par la collectivité pour accélérer le passage des services municipaux à l'économie numérique.

⁵³ Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.

Le choix du nouveau SIRH a été effectué après mise en place d'un groupe projet conjoint DRH / DSI⁵⁴, qui a défini les caractéristiques souhaitées et a comparé différentes options. La commune a sélectionné une offre et, par délibération du 24 juin 2016, elle s'est affiliée par convention, à compter du 1^{er} janvier 2017, au centre interdépartemental de gestion de la grande couronne parisienne. La convention, conclue pour une durée de 3 ans et reconductible tacitement une fois, lui permet de bénéficier de l'hébergement du SIRH et de 25 jours de formation par an, pour une cotisation annuelle égale à 0,5 % de la masse salariale.

Graphique n° 7 : Fonctionnalités du SIRH



Source : commune

Après une phase d'expérimentation, en octobre et novembre 2016, le module concernant la paie des agents a été mis en place sans incident à compter du 1^{er} janvier 2017 et a été suivi des modules congés et formation, l'ensemble des modules devant être opérationnels à la fin de 2018.

Au total, la réalisation de ce nouvel outil de gestion paraît maîtrisée, aussi bien en amont, avec la définition des besoins, qu'en exécution, s'agissant de la communication interne, de l'accompagnement des agents et du suivi des prestations fournies par l'éditeur, en liaison avec le centre interdépartemental de gestion. À moyen terme, il conviendra de s'assurer de l'efficacité⁵⁵ et de l'efficience de ce nouveau SIRH.

7.5.2 L'optimisation des moyens

Comme il a été dit *supra*, c'est la diminution de l'effectif communal qui a été privilégiée en 2017 pour réduire la masse salariale de la collectivité. Ainsi, la baisse prévue de 0,51 M€ correspondrait notamment à la suppression de 10 ETP, au non remplacement de 3 ETP, et à des départs en retraite n'ayant pas fait l'objet d'un remplacement.

7.5.3 La diminution des heures supplémentaires

Le recours aux heures supplémentaires a fait l'objet d'un travail de suivi et d'optimisation de la part de la DRH, ce qui a permis de réduire leur coût de 16,67 % entre 2012 et 2016, et elles représentaient moins de 1 % des charges de personnel en 2015 et 2016.

⁵⁴ Direction des ressources humaines / direction des systèmes d'information.

⁵⁵ L'efficacité mesure les résultats par rapport aux objectifs et l'efficience les résultats par rapport aux moyens engagés.

Tableau n° 27 : Heures supplémentaires

	2012	2013	2014	2015	2016	Variation 2011-2016	Variation annuelle moyenne
Nombre d'heures annuelles	16 759	13 804	14 732	10 576	11 017	-34,26 %	-9,96 %
Nombres d'heures mensuelles (en moyenne)	1 397	1 150	1 228	881	918		
Montant des heures supplémentaires (a)	317 443	250 580	270 872	198 137	153 066	-51,78 %	-16,67 %
Montant des heures supplémentaires (selon la commune)				161 717	117 855		
Charges de personnel nettes de mises à disposition (b)	18 667 729	19 394 325	20 086 545	20 272 317	20 027 524		
% des heures supplémentaires (a/b)	1,70 %	1,29 %	1,35 %	0,98 %	0,76 %		

Source : Xémélios paie, Anafi, commune

7.6 Le temps de travail

La réglementation relative au temps de travail est fixée par le décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale. La durée annuelle est fixée à 1 607 heures y compris la journée de solidarité, pour une durée de 35 heures par semaine. La Cour des comptes a constaté, dans son rapport annuel sur les finances publiques locales publié en octobre 2016, que sur un échantillon de 103 collectivités locales, la durée de travail était en moyenne de 1 562 heures par an⁵⁶.

Dans un protocole général conclu en 2014 avec les représentants du personnel, la commune a fixé la durée annuelle du travail à 1 607 heures par an, répartie sur 207,5 jours travaillés⁵⁷. Le temps de travail hebdomadaire a été établi à 38 h 45 sur 5 jours et donc à 7 h 45 par jour, pour les agents travaillant à temps complet.

Le temps de travail annuel effectif apparaît dans ces conditions légèrement inférieur à la durée légale, comme le montre le tableau ci-après, avec neuf jours fériés en 2015.

Tableau n° 28 : Temps de travail en 2015

	Collectivité
Nombre d'agents en ETP ⁵⁸	494,5
Durée hebdomadaire de travail de la collectivité (en heures)	38,75
Jours ouvrés annuels 2015 (365 -104 – 9)	252
Nombre de jours de congés annuels accordés par la collectivité	27
ARTT ⁵⁹	18
Jour du Maire	0,5
Nombre de jours travaillés dans la collectivité	206,5
Conversion hebdomadaire (en heures)	1 600,37
Durée légale du travail en heures	1 607
Différence (en heures)	6,62
Sureffectif théorique (s)	2,04
Coût moyen d'un agent (c) ⁶⁰	39 293 €
Surcoût budgétaire théorique (s*c)	80 103,50 €

Source : données de la collectivité et calcul de la CRC

⁵⁶ Rapport sur les finances publiques locales, octobre 2016, page 174.

⁵⁷ Ce chiffre est obtenu en défalquant du total de 365 jours : 104 jours de repos hebdomadaires, 8 jours fériés, 27 jours de congés annuels, 18 jours d'ARTT, une demi-journée accordée par le maire.

⁵⁸ Source : commune, chiffre de juin 2015.

⁵⁹ Accord sur la réduction du temps de travail.

⁶⁰ Le calcul de la chambre est comparable (40 254 €) correspondant au rapport entre les charges de personnel nettes de mise à disposition (20 272 317,45 €) et les ETP (503,6).

7.7 La gestion des ressources humaines

7.7.1 L'absentéisme

Selon le « *Panorama des absences au travail dans les collectivités territoriales* » établi par la Sofaxis, publié en 2016, le taux d'absentéisme moyen des collectivités territoriales, en 2015, s'élevait à 9,3 %, et la principale source d'absence était la maladie ordinaire, qui représentait entre 41 % et 47 % des jours d'arrêt. Pour sa part, toujours en 2015, la Cour des comptes a mesuré un taux global d'absentéisme compris entre 10 % et 13 %, sur la base d'un échantillon certes plus limité de 49 collectivités locales.

La commune a produit les trois rapports sur l'état de la collectivité (Rec) 2011, 2013 et 2015, ainsi que la synthèse du centre de gestion interdépartemental de la grande couronne, élaborée à partir du Rec 2015 et qui porte sur 58 collectivités locales ayant entre 450 et 550 agents sur emploi permanent.

En ce qui concerne la commune, cette synthèse fait apparaître un taux d'absentéisme sensiblement inférieur à la moyenne de l'échantillon, 5,3 % contre 8,2 %⁶¹, et un nombre de jours de formation par agent plus élevé, 2,6 contre 2,3⁶², et d'un moindre coût, 172 € contre 337 €, la commune s'appuyant à titre principal sur les formations proposées par le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

7.7.2 La gestion des carrières

7.7.2.1 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La commune s'est engagée depuis novembre 2012 dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences avec la création d'un poste dédié et le rattachement de la direction des ressources humaines à la direction générale des services.

La GPEC vise à vérifier en permanence que les effectifs et les compétences correspondent aux besoins de la commune, indépendamment du choix du mode de gestion des services publics, régie ou délégation de service public. À cette fin, elle encourage la mobilité interne des agents en s'appuyant sur les outils à sa disposition, le droit à la formation, le congé de formation professionnelle, la validation des acquis de l'expérience (VAE), notamment.

Le plan de formation 2016-2018 a ainsi défini des axes prioritaires : accompagner la modernisation du service public, accompagner les parcours professionnels et adapter les compétences au poste de travail.

La commune a également mis au point des outils de pilotage qui font l'objet d'un examen par la commission des ressources humaines, présidée par un élu. Ces indicateurs, en sus d'une information sur l'exécution budgétaire, permettent notamment d'assurer le suivi de la mobilité interne, des avancements et des promotions, de l'absentéisme, des heures supplémentaires ou bien encore des départs prévisibles à la retraite.

7.7.2.2 L'avancement

Dans le compte rendu du comité technique du 9 décembre 2015, la commune a fait état de sa volonté de prendre en compte le mérite des agents en matière d'avancement, compte tenu de la nécessité de maîtriser la masse salariale.

⁶¹ Taux d'absentéisme global - nombre de jours d'absence / nombre d'agents sur emploi permanent * 365.

⁶² Nombre de jours de formation par agent sur emploi permanent.

7.7.2.2.1 L'avancement d'échelon

Pour autant, la commune avait fait le choix de l'avancement d'échelon en fonction de la durée minimum, à l'exception du manque d'investissement, de l'insuffisance professionnelle ou de l'absentéisme récurrent des agents. Depuis la loi de finances pour 2016⁶³ et dans le cadre du parcours professionnel, carrière, rémunération (PPCR) des agents, l'avancement d'échelon est accordé de plein droit, en fonction de la seule ancienneté, hormis les cadres d'emplois dont le statut particulier prévoit un contingentement.

7.7.2.2.2 L'avancement de grade

Par délibération du 31 mai 2017, la commune a fixé à 100 % le taux de promotion des agents⁶⁴ remplissant les 3 conditions cumulatives suivantes : une évaluation professionnelle très bien l'année où l'agent est promu, une évaluation égale à bien ou très bien au cours des 3 années précédentes et la présence depuis au moins 2 ans dans la collectivité. Le nombre d'avancements de grade a nettement diminué au cours des derniers exercices, passant de 46 agents, en 2014, à 33, en 2016, puis à 16, en 2017, ce qui paraît indiquer la mise en œuvre d'une plus grande sélectivité.

7.7.2.2.3 La promotion interne

Les fonctionnaires justifiant d'une certaine expérience professionnelle peuvent bénéficier d'un accès aux cadres d'emplois de niveau supérieur, au titre de la promotion interne, sous réserve que le nouveau poste soit identifié de catégorie supérieure dans l'organigramme de la direction.

⁶³ La loi de finances 2016 a modifié l'article 78 de la loi précitée n° 84-53 du 26 janvier 1984 relative à la fonction publique territoriale.

⁶⁴ Selon l'article 79 de la loi du 26 janvier 1984, « l'avancement de grade a lieu de façon continue d'un grade au grade immédiatement supérieur. Il peut être dérogé à cette règle dans les cas où l'avancement est subordonné à une sélection professionnelle. Pour tous les cadres d'emplois, hormis celui des agents de police municipale, le nombre de fonctionnaires pouvant bénéficier d'un avancement de grade est déterminé par l'application d'un taux de promotion à l'effectif des fonctionnaires remplissant les conditions exigées. Ce taux de promotion est fixé par l'assemblée délibérante, après avis du comité technique (article 49 de la loi du 26 janvier 1984).

ANNEXES

Annexe n° 1. La communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (CASGBS)	39
Annexe n° 2. Fiches DGFIP 2011-2015 – Les équilibres financiers – Les ratios	40
Annexe n° 3. Montants versés par la commune au titre de la surcharge foncière et de l'article 55 de la loi SRU.....	42
Annexe n° 4. Glossaire des sigles.....	43

Annexe n° 1. La communauté d'agglomération Saint-Germain Boucles de Seine (CASGBS)

Par délibérations n° 17-123 et 17-126 du 9 novembre 2017, le conseil communautaire a restitué aux communes les compétences facultatives des anciens EPCI et a précisé l'intérêt communautaire de certaines de ses compétences. Une délibération (17-124) datée du même jour vient préciser les modalités de transfert des zones d'activités économiques. Le projet de territoire a été adopté par une autre délibération (17-135) lors du conseil communautaire du 7 décembre 2017.

La communauté d'agglomération exerce les compétences suivantes :

- compétences obligatoires : développement économique ; aménagement de l'espace communautaire ; équilibre social de l'habitat, politique de la ville ; accueil des gens du voyage ; collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés ;
- compétences optionnelles : voirie et parc de stationnement d'intérêt communautaire ; protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie ; lutte contre la pollution de l'air, lutte contre les nuisances sonores, soutien aux actions de maîtrise de la demande d'énergie.
- construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ;
- compétences facultatives : études et travaux nécessaires à la desserte en haut débit du territoire ; pistes cyclables d'intérêt communautaire.

La commune avait transféré la compétence « *collecte et traitement des déchets des ménages et assimilés* » à l'intercommunalité dès 2006.

La compétence « *eau et assainissement* », doit obligatoirement être transférée au 1^{er} janvier 2020 au plus tard.

Annexe n° 2. Fiches DGFIP 2011-2015 – Les équilibres financiers – Les ratios

Budget Principal Strate : communes de 20 000 à 50 000 hab appartenant à un groupement fiscalisé (FPU)		2011		2012		2013		2014		2015		Variation 2015/2011	Moyenne 2011-2015	Taux moyen d'évolution 2015/2011
		Chatou	%											
Fonctionn	a = produits de fonctionnement dont:	37 397	100%	37 096	100%	37 696	100%	37 618	100%	38 296	100%	2,4%	37 621	0,5%
	impôts	14 452	39%	14 859	40%	15 293	41%	15 905	42%	16 122	42%	11,6%	15 326	2,2%
	autres taxes	3 141	8%	2 543	7%	2 515	7%	2 176	6%	2 488	6%	-20,8%	2 573	-4,6%
	dotation globale de fonctionnement	5 170	14%	5 039	14%	4 992	13%	4 690	12%	3 896	10%	-24,6%	4 757	-5,5%
	autres (retraitement CRC)		39%		40%		40%		39%		41%			
	b = charges de fonctionnement dont:	32 977	100%	33 637	100%	34 362	100%	35 003	100%	35 117	100%	6,5%	34 219	1,3%
	charges de personnel (h)	19 187	58%	19 990	59%	20 715	60%	21 495	61%	21 659	62%	12,9%	20 609	2,5%
	achats & charges externes	7 333	22%	7 730	23%	7 791	23%	7 569	22%	7 341	21%	0,1%	7 553	0,0%
	charges financières (i)	694	2%	661	2%	676	2%	668	2%	577	2%	-16,9%	655	-3,6%
	contingents	1461	4%	1458	7%	1464	4%	1 504	4%	1 485	4%	1,6%	1 474	0,3%
	subventions versées	2 023	6%	2 004	6%	1 996	6%	1 969	6%	1 902	5%	-6,0%	1 979	-1,2%
	autres (retraitement CRC)		7%		2%		5%		5%		6%			
	c=(a-b) résultat comptable	4 420		3 459		3 334		2 614		3 179		-28,1%	3 401	-6,4%
	ratio charges de personnel et fin (exploitation CRC) = (h+i)/b	60%		61%		62%		63%		63%		5,0%	1	1,0%
Invest	d = ressources d'investissement dont	8 423	100%	11 880	100%	9 861	100%	8 135	100%	7 058	100%	-16,2%	9 071	-3,5%
	emprunts et dettes	0	0%	1900	16%	2400	24%	130	2%	936	13%		1 073	
	subventions	763	9%	2 931	25%	1 213	12%	1 697	21%	720	10%	-5,6%	1 465	-1,2%
	FCTVA	524	6%	757	6%	871	9%	1 610	20%	1 474	21%	181,3%	1 047	23,0%
	retour de biens concédés, affectés...	0	0%		0%	0	0%	0	0%	0				
	autres (retraitement CRC)		85%		53%		55%		58%		56%			
	e = emplois d'investissement dont:	7 752	100%	11 956	100%	11 582	100%	7 150	100%	5 878	100%	-24,2%	8 864	-5,4%
	dépenses d'équipement	6 457	83%	10 573	88%	10 114	87%	5 534	77%	4 226	72%	-34,6%	7 381	-8,1%
	remboursements emprunts & dettes	1 286	17%	1 277	11%	1 421	12%	1 581	22%	1 637	28%	27,3%	1 440	4,9%
	charges à répartir	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0				
	immobilisations concédées, affectées...	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0				
	autres (retraitement CRC)		0%		1%		0%		0%		0%			
	f=(d-e) besoin(-)/capacité de financement de la	-671		76		1 720		985	0	1 180	0	-275,9%	658	-212,0%
	g=(c+f) résultat d'ensemble	5 091		3 382		1 614		3 599		4 359		-14,4%	3 609	-3,1%
Autofin	excédent brut de fonctionnement	6 464		5 494		5 174		4 589		5 526		-14,5%	5 449	-3,1%
	CAF brute (j)	5 666		4 707		4 513		3 862		4 373		-22,8%	4 624	-5,0%
	CAF nette du remboursement en capital	4 380		3 430		3 092		2 281		2 736		-37,5%	3 184	-9,0%
Endettement	encours total 31/12/N (k)	17 579		18 205		19 182		17 726		17 019		-3,2%	17 942	-0,6%
	annuité de dette	1 980		1 938		2 097		2 249		2 214		11,8%	2 096	2,3%
	capacité de désendettement (nb d'années) = k/j (exploitation CRC)	3,10		3,87		4,25		4,59		3,89		25,4%	4	4,6%
	Fonds de roulement	4 674		3 608		1 853		2 262		4 127		-11,7%	3 305	-2,5%
Fisca	produits fiscaux 4 taxes	14 320		14 737		15 186		15 428		16 037		12,0%	15 142	2,3%
	potentiel fiscal													

Source : Fiches DGFIP, exploitation et retraitement à partir de la balance Anafi pour 2014.

Commune de Chatou (78) – Exercices 2011 et suivants – observations définitives

Budget Principal Strate : communes de 20 000 à 50 000 hab appartenant à un groupement fiscalisé (FPJ)	RATIOS DE STRUCTURE (en %)										RATIOS DE NIVEAU (en euro par habitant sauf capacité de désendettement en années)											
	2011		2012		2013		2014		2015		2011		2012		2013		2014		2015			
	Chatou	% strate	Chatou	% strate	Chatou	% strate	Chatou	% strate	Chatou	% strate	Chatou	strate	Chatou	strate	Chatou	strate	Chatou	strate	Chatou	strate		
Fonctionnement																						
a produits de fonctionnement dont :	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 229	1 431	1 227	1 437	1 229	1 471	1 221	1 469	1 231	1 481		
impôts	%	39	37	40	38	41	38	42	39%	42	39%	475	525	492	540	499	556	516	566	518	582	
autres taxes	%	8	7	7	7	7	7	6	7%	6	8%	103	101	84	102	82	105	71	104	80	114	
dotation globale de fonctionnement	%	14	19	14	19	13	18	12	17%	10	16%	170	267	167	268	163	270	152	257	125	235	
autres (retraitement CRC)	%	39	38	39		39	37	40	99	42	99	481	538	484	527	485	540	482	542	508	550	
b charges de fonctionnement dont :	%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 083	1 290	1 113	1 307	1 120	1 350	1 137	1 369	1 129	1 358		
charges de personnel (h)	%	58	54	59	54	60	54	61	55%	62	56%	630	696	661	706	675	733	698	757	696	758	
achats & charges externes	%	22	22	23	22	23	22	22	21%	21	21%	241	278	256	284	254	296	246	294	236	281	
charges financières (i)	%	2	3	2	3	2	3	2	3%	2	4%	23	40	22	40	22	44	22	40	19	52	
contingents	%	4	2	7	2	4	2	4	2%	4	2%	48	29	48	29	48	28	49	29	48	29	
subventions versées	%	6	9	6	9	6	9	6	9%	6	8%	66	117	66	118	65	119	64	119	61	113	
autres (retraitement CRC)	%	8	10	3	10	5	10	5	99	5	99											
c=(a-b) résultat comptable											145	141	114	130	109	121	85	100	102	123		
Investissement																						
d ressources d'investissement dont :	en	100	100	100	100	100	100	100	100	100	277	504	393	556	322	516	264	514	227	492		
emprunts et dettes	en	0	21	16	21	24	21	2	20	13	22	0	106	63	117	78	108	4	104	30	107	
subventions	en	9	14	25	14	12	14	21	14	10	14	25	70	97	78	40	73	55	73	23	68	
FCTVA	en	6	8	6	7	9	0	20	9	21	9	17	38	25	36	28	40	52	45	47	44	
retour de biens concédés, affectés...	en % des ressources										0											
autres (retraitement CRC)	en	85	58	53	58	55	65	57	57	56	55	235	290	208	325	176	295	153	292	127	273	
e emplois d'investissement dont :	en	100	100	100	100	100	100	100	100	100	255	507	396	538	378	548	232	492	189	460		
dépenses d'équipement	en	83	64	88	65	87	69	77	67	72	60	212	327	350	351	330	379	180	328	136	278	
remboursements emprunts & dettes	en	17	21	11	14	12	18	22	20	28	22	42	104	42	102	46	96	51	99	53	103	
charges à répartir	en % des emplois										0	2	0	2	0	1	0	5			0	11
immobilisations concédées, affectées...	en % des emplois																					
autres (retraitement CRC)	en	0	15	1	21	1	13	1	13	0	15	1	74	4	84	2	68	1	65	0	68	
f=(d-e) besoin(-)/capacité de financement											22	-3	-3	18	-56	-32	32	22	38	32		
Autofinancement																						
excédent brut de fonctionnement	%	17%	16	15%	15	14%	14	12%	13%	14%	14%	212	225	182	217	169	207	149	189	176	210	
CAF brute (j)	%	15%	13	13%	13	12%	12	10%	10%	11%	12%	186	186	156	180	147	172	125	152	141	176	
CAF nette du remboursement en capitaux	%	12%	5,8	9%	5,4	8%	5,1	6%	4%	7%	5%	144	82	113	78	101	75	74	53	88	72	
Endettement																						
encours total 31/12/N (k)	%	47%	73	49%	74	47%	74	47%	75%	44%	75%	578	1 049	602	1 066	625	1 092	573	1 100	547	1 109	
annuité de dette	%	5%	10	5%	10	6%	9	6%	9%	6%	9%	65	140	64	138	68	133	73	134	71	138	
capacité de désendettement (nb d'années) = k/j (exploitation CRC)											3	6	4	6	4	6	5	7	4	6		
Fonds de roulement											154	131	119	149	60	119	73	124	133	177		

Annexe n° 3. Montants versés par la commune au titre de la surcharge foncière et de l'article 55 de la loi SRU⁶⁵

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Montant BRUT du prélèvement SRU	195 525	203 476	160 834	164 291	305 761	295 309	286 043
reliquat n-1	0	0	0	-164 291	-305 761	0	-65 930
Reliquat n-2						-94 239	0
Subventions à déduire	-135 750	-180 000	-336 000	-400 000	0	-267 000	-300 000
Montant NET du prélèvement SRU (si - reliquat à reporter)	59 775	23 476	-175 166	-400 000	0	-65 930	-79 887
Logement Francilien							
Subv.pour surcharge foncière LF 3 rueGuynemer (180 k €)							
FREHA							
FREHA rue Caillou Mérard: demande subv 110 à 200 k€	150 000						
OPIEVOY							
Marolles : vente du terrain (moins value de cession)	66 000						
Marolles subvention d'équilibre	120 000						
marolles 2nde tranche				100 000	100 000		
OGIF							
OGIF Gambetta surcharge foncière		400 000		35 000			
EFIDIS							
145 , rue des L andes (Bouygues)				132 000			
Logement Francilien							
220 Bb de la république (Franco Suisse)					200 000		
Habitat Humanisme							
6/8 place Maurice Berteaux (proposition)						150 000	
DEBUSSY							
dépollution du site						106 920	
EFIDIS Moins value de cession (montant à confirmer)							
EFIDIS Subvention pour surcharge foncière						350 000	263 750
ATLAND Subvention surcharge foncière							
moins value de cession (40% de 500 000 €) à revoir							
ERIGERE Promalliance							300 000
LOGEMENT FRANCAIS Kaufman 184 rue des landes							
LOGEMENT FRANCAIS 70 route de Camières							
moins value fonciere							
TOTAL des VERSEMENTS bruts	336 000	400 000	0	267 000	300 000	606 920	563 750
TOTAL des VERSEMENTS déductibles de SRU	336 000	400 000	0	267 000	300 000	606 920	563 750

Source : Commune

⁶⁵ Loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000, relative à la solidarité et au renouvellement urbains, les communes de plus de 3 500 habitants (1 500 en Île-de-France) situées dans les agglomérations de plus de 50 000 habitants comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants doivent disposer d'au moins 20 % de logements locatifs sociaux par rapport à leur parc de résidences principales ; à défaut elles sont soumises à un prélèvement sur leurs ressources fiscales (20 % du potentiel fiscal par habitant, par logement manquant) destinées à soutenir les acquisitions foncières et immobilières nécessaires à la production de ces logements.

Le taux de logements sociaux a été porté à 25 % d'ici 2025 par la loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013, relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social, et ses décrets d'application n° 2013-670 et n° 2013-671 du 24 juillet 2013.

Annexe n° 4. Glossaire des sigles

AP/CP	Autorisations de programme et crédits de paiement
CA	Compte administratif
Caf	Capacité d'autofinancement
CASGBS	Communauté d'agglomération Saint-Germain boucles de Seine
CGCT	Code général des collectivités territoriales
DGF	Dotation globale de fonctionnement
Dob	Débat d'orientations budgétaires
DSP	Délégation de service public
ECO	Équipe conseil en organisation
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
FPIC	Fonds national de péréquation intercommunale et communale
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
Insee	Institut national de la statistique et des études économiques
Loi MAPTAM	Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles
Loi NOTRé	Nouvelle organisation territoriale de la République
PFA	Prime de fin d'année
PPCR	Parcours professionnel carrière et rémunération
Rec	Rapport sur l'état de la collectivité

REPONSE

DU MAIRE DE CHATOU (*)

() Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.*

Chatou, le 26 mars 2018



Chambre régionale des comptes - Ile de France

6, Cours des Roches – Noisiel – BP187

77315 Marne la Vallée Cedex2

ENVOI PAR VOIE DEMATERIALISEE

<https://correspondancejf.ccomptes.fr>

Dossier suivi par :
Aurélia GIBEAUX
Directrice Générale des Services
Tel : 01-34-80-46-93
aurelia.gibeaux@mairie-chatou.fr

Vos ref : Contrôle n°2017-0128 – Rapport n°2018-0009 R.

Objet : Rapport d'observations définitives – réponse écrite de la collectivité (12 pages dont annexe)

Monsieur le Président,

Je fais suite au rapport d'observations définitives qui m'a été notifié le 2 mars dernier à l'issue du contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Chatou opéré courant 2017 par la Chambre régionale des comptes.

Vous trouverez ainsi ci-après les réponses que je souhaite apporter aux rappels au droit, recommandations et observations figurant dans ledit rapport.

1. Réponses de la ville de Chatou aux rappels au droit émis par la Chambre régionale des comptes

Rappel au droit n° 1 : Constituer une provision dès l'ouverture d'un contentieux en première instance, en application des articles L. 2321-29° et R. 2321-2 du CGCT.

La ville de Chatou va régulariser cette situation dès la prochaine décision modificative du budget 2018 présentée en Conseil Municipal (juin 2018) en constituant des provisions pour les litiges et contentieux en cours et des créances irrécouvrables conformément aux articles L2321-2 alinéa 29 et R2321-2 du CGCT.

Rappel au droit n° 2 :

1- Conclure une convention avec l'organisme de droit privé qui bénéficie d'une subvention, lorsque cette subvention dépasse un seuil défini par décret

La seule association pour laquelle aucune convention n'a été conclue à ce jour est celle qui gère la crèche "Les Jardins des Petits Soleils". Néanmoins, les réunions régulières, les échanges contradictoires autour des bilans et rapports moraux permettent de poser les bases du versement de la subvention du partenariat avec la ville. La ville régularisera cette situation courant 2018.

Les conventions conclues avec les autres associations ont dûment été fournies.

Concernant l'association « La Jeunesse de Croissy-Chatou », la subvention de la commune de Chatou s'élevant à 18000 €, la ville maintient que cette subvention n'a pas à faire l'objet d'une convention, le seuil de 23 000 € n'étant pas atteint. Le fait que la ville de Croissy-sur-Seine subventionne également cette association à hauteur de 18 000 € est sans incidence sur la procédure légale. Le décret n°2001-495 pris pour application de l'article 10 de la loi n°2000-321 est très clair à ce sujet tant dans sa lettre que dans son esprit. Il semblerait en effet compliqué de conclure une convention tripartite entre une association et deux communes qui ne partagent pas forcément les mêmes politiques sportives.

2- Se conformer aux dispositions de l'article L. 2131-11 du CGCT qui dispose : « Sont illégales les délibérations auxquelles ont pris part un ou plusieurs membres du conseil intéressés à l'affaire qui en fait l'objet, soit en leur nom personnel, soit comme mandataires ».

Le Cabinet du Maire a procédé en décembre 2017 à un rappel des règles en la matière à l'ensemble des élus (courriel du 21 décembre 2017).

2. Réponses de la ville de Chatou aux recommandations émises par la Chambre régionale des comptes

Recommandation n° 1 : Procéder aux opérations d'apurement du compte 23, en liaison avec le comptable public.

Le tableau ci-dessous montre que la ville de Chatou réalise le transfert des travaux comptabilisés en 23 aux comptes d'immobilisation en 21 (les années de réalisations concernent les travaux réalisés en N-1). En 2010 et 2013 les transferts n'ont pas été réalisés en N+1 mais en N+2. Le compte de gestion de la trésorerie ne reflète pas les écritures passées sur l'actif de la Ville car les transferts d'écritures d'ordres n'étaient pas automatisés mais devaient faire l'objet d'une saisie manuelle. Les travaux de 2015 et 2016 feront l'objet de transferts en 2018, dès la reprise des données antérieures de l'actif sur le nouveau logiciel de gestion du patrimoine. Une photographie de l'actif de la ville sera donc identique au compte de gestion de la trésorerie.

Transferts du compte 23 vers le compte 21 suivant les comptes de gestion de la Trésorerie

	2009	2011	2012	2013	2014	2015	2016
solde 23		14 441 439	23 840 216	17 068 252	11 477 237	14 185 497	18 154 485
D/23 (OB)		5 136 886	9 530 425	7 625 335	3 988 413	2 722 245	3 969 106
C/ONB 23		0	0	14 248 479	9 552 879	0	0
solde 21		139 035 033	140 043 489	156 425 716	167 135 835	168 077 002	168 667 354
D/ONB 21		0	0	14 248 479	9 528 892	19 445	138 306

Transferts de comptes 23 au 21 réalisés sur l'actif de la ville de Chatou (opérations d'ordre)

Total annuel des comptes 23 au 21 de l'actif de Chatou	3 064 351	6 248 405	5 179 987	0	16 936 459	0	0
2312 au 21...	11 147	316 941	67 345	0	1 699 606	0	0
2312 au 2113	11146,76	230 311	67 345		1 687 620		
2312 au 2116		32 449			11 986		
2312 au 21312		27 247					
2312 au 21318		26 934					
2313 au 21...	1 426 540	4 421 607	2 476 379	0	9 240 982	0	0
2313 au 2113		6 605			1 196		
2313 au 21311	8 347	112 335	224 723		356 484		
2313 au 21312	525 978	942 107	670 898		480 975		
2313 au 21318	886 433	3 360 560	1 580 958		8 402 326		
2313 au 2138	5 781						
2315 au 21...	1 626 646	1 491 144	2 636 063	0	5 938 324	0	0
2315 au 2112	860		2 005 995		30 522		
2315 au 2113	576 398	161 444	7 798		2 169 732		
2315 au 2116		3 517			17 825		
2315 au 2151	838 809	1 128 917	405 196		3 188 494		
2315 au 2152					7 379		
2315 au 21318	3 000				89 539		
2315 au 21538	207 598	196 091	217 073		434 843		
2315 au 2158		1 176					
2316 au 21...	0	0	0	0	748	0	0
2316 au 2161					748		
2318 au 21...	0	18 711	0	0	31 736	0	0
2318 au 2182		18 711			31 736		
238 au 21...	0	0	0	0	25 053	0	0
238 au 2113					25 053		

Recommandation n° 2 : Assurer le suivi effectif de la DSP stationnement et veiller au respect de l'équilibre économique du contrat afin de préserver les intérêts financiers de la commune

Consciente de ses axes de progrès, la ville a mis en place début décembre 2017 un suivi du stationnement payant via une coordination unique assurée par le service de la commande publique, avec l'appui des services opérationnels concernés et la direction des Finances pour prise d'effet à compter du 1/01/2018. Une répartition des missions a été actée par le COPIL PERFORMANCE.

Par ailleurs, le rapport annuel 2016 de la DSP Stationnement et l'ensemble des rapports annuels 2016 des DSP en cours ont été présentés en Commission consultative des services publics locaux et au Conseil Municipal du 30 novembre 2017. Un dernier rapport a été présenté au Conseil Municipal du 31/01/2018.

Une procédure de suivi des rapports annuels a été mise en place via une coordination entre le service de la commande publique et les services opérationnels, afin de respecter les délais de réception des rapports annuels des délégataires, la présentation en Commission consultative des services publics locaux et au Conseil Municipal.

Recommandation n° 3 : Mettre à jour la maquette de l'état du personnel dans les documents budgétaires et fiabiliser les chiffres de l'effectif communal.

La ville de Chatou a acquis un nouveau SIRH au 1er janvier 2017. Le déploiement des modules payes/carières, absences et indisponibilités physiques est réalisé. Le déploiement du module congés, formation et entretien professionnel est en cours.

Le déploiement des modules suivants sera réalisé en 2018 :

Modules SIRH	Calendrier de déploiement
N4DS	Janvier 2018
BO (requêteur)	Février 2018
Bilan Social	Mars 2018
Postes et Effectifs	Formation des agents en mars et déploiement du module en avril 2018

Aussi, le module poste et effectifs permettra à la collectivité d'éditer le tableau des effectifs permanents avec fiabilité.

Recommandation n° 4 : Imputer exactement la rémunération du personnel dans les documents comptables et budgétaires de la commune, s'agissant du traitement et du régime indemnitaire, en liaison avec le comptable public

L'ancien SIRH ne permettait pas d'isoler le régime indemnitaire du traitement de base. Le nouveau SIRH le permet, aussi les imputations des traitements de base des agents titulaires et non-titulaires s'imputent sur les natures 64 111 et 64 131. Les régimes indemnitaires afférents à ces agents s'imputent sur le 64 118 et le 64 138. Les imputations ainsi mises en œuvre répondent à la demande.

4

Recommandation n° 5 : Réexaminer le régime indemnitaire afin d'en faire un instrument de gestion efficace et juridiquement sécurisé, par exemple dans le cadre de la mise en œuvre du Rifseep

Créée avant la publication de la loi du 26 janvier 1984, la prime de fin d'année de la mairie de Chatou était versée par l'intermédiaire du Comité des Œuvres Sociales. La loi du 26 janvier 1984 a permis aux agents territoriaux de conserver les compléments de rémunération acquis collectivement avant cette date. Depuis cette date, la prime de fin d'année a donc été maintenue en sus du régime indemnitaire défini par l'assemblée délibérante. La prime de fin d'année est égale à 7/8^{ème} du traitement de base et de l'indemnité de résidence moins 1/360^{ème} par jour de maladie.

Le Régime Indemnitaire en vigueur quant à lui relève d'une globalisation des primes pour répondre à la politique Ressources Humaines de la Ville qui a souhaité reconnaître :

- l'investissement des agents en fonction de différents critères.
- les responsabilités ou sujétions ou contraintes auxquelles l'agent doit faire face dans l'exercice effectif de ses fonctions.

Ainsi, sous un verbatim unique qui figure sur les fiches de paye : « régime indemnitaire grade/fonction » et selon le positionnement de l'agent dans l'organigramme, et pour réaliser le montant du régime indemnitaire défini en Conseil Municipal, la mairie utilise pour chaque agent les bases indemnitaires de l'IAT, l'IEMP, l'IFTS,...

Dans ce sens, le régime indemnitaire en vigueur ainsi que la prime de fin d'année répondent déjà à la logique que souhaite instituer le nouveau régime indemnitaire dénommé RIFSEEP (Régime Indemnitaire Fonctions, Sujétions, de l'Expérience et de l'Engagement Professionnel).

En effet, si on regarde les deux composantes du RIFSEEP on retrouve les objectifs poursuivis et atteints à la Ville de Chatou :

- une part du régime indemnitaire en lien avec le poste occupé, part fixe qui correspond à l'Indemnité de Fonctions, de Sujétions et d'Expertise (IFSE), part déterminée en appréciant la place de l'agent au sein de l'organigramme et les spécificités de la fiche de poste.
- une part du régime indemnitaire en lien avec la manière d'occuper le poste, part facultative et variable, Complément indemnitaire (CI), part fixée au regard des critères d'évaluation établis pour l'entretien professionnel.

La ville n'a pas encore souhaité s'inscrire dans le projet de refonte de son régime indemnitaire, puisqu'à cette date, l'ensemble des cadres d'emplois n'ouvrent toujours pas droit au RIFSEEP. En effet, des décrets ne sont pas publiés et le calendrier de publication est plus qu'incertain (2019?). Il est donc particulièrement compliqué et risqué de proposer un dispositif cohérent et équitable sans en connaître toutes les conditions et possibilités. Il manque la filière Police, ... et des cadres d'emplois isolés au sein de filières publiées (Educateur de Jeunes Enfants, Auxiliaires de Puériculture, Assistants de Conservation,...).

Certes, à compter du 1er janvier 2018, l'ITEMP (Indemnité d'Exercice des Missions de Préfecture) est abrogée, ce qui remet en cause les bases indemnitaires utilisées. Cependant la circulaire conjointe de la DGCL et de la DGFIP du 3 avril 2017 "laisse un délai raisonnable" aux collectivités pour engager ce projet. De plus, si nous rappelons les prérogatives du comptable public : "*n'étant pas juge de la légalité des délibérations, le comptable ne peut suspendre le paiement du régime indemnitaire en cas de retard dans la mise en œuvre du RIFSEEP, il peut seulement signaler ce retard au Préfet, en charge du contrôle de légalité*".

5

3. Réponses de la ville de Chatou aux observations émises par la Chambre régionale des comptes

L'intercommunalité

La liste des compétences exercées par la Communauté d'Agglomération Saint Germain Boucles de Seine qui figure dans le rapport n'est pas exacte. La liste à jour est jointe en annexe.

Les subventions aux associations

Le décret cité dans le rapport d'observations provisoires (décret n°2006-887 du 17 juillet 2006 relatif à la publication par voie électronique des subventions versées aux associations de droit français et aux fondations reconnues d'utilité publique) a été abrogé par le décret n° 2017-779 du 5 mai 2017 relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention qui concerne les subventions faisant l'objet d'une convention signée à compter du 1er août 2017, et donc par conséquent l'obligation concerne uniquement les associations percevant plus de 23 000 € de subventions. La ville ne manquera pas d'appliquer ce décret quand ses conditions seront réunies.

Le stationnement urbain

La redevance versée par le délégataire, prévue à l'article 43 de la convention, est celle issue des négociations engagées avec les candidats et non celle prévue lors du lancement de la consultation.

Lors des négociations, la Ville a demandé aux candidats de revoir le montant proposé afin que la redevance annuelle versée à la collectivité ne soit pas inférieure à 70 000€ HT (courrier de négociation du 3/08/2011). Le délégataire a répondu favorablement par courrier du 9/08/2011.

Le rapport final présenté pour approbation du choix du délégataire par délibération du 14 septembre 2011 permet de justifier également le montant de la redevance fixé à l'article 43 de la convention.

Les rapports annuels du délégataire 2011 à 2013 ont bien été fournis lors du contrôle (questionnaire 2, 3.1.f).

Le temps de travail

La réglementation relative au temps de travail est fixée par le décret 2001-623 du 12 juillet 2001.

Le décompte annuel est le mode de calcul pour évaluer le temps de travail effectif sur la base de 35 heures par semaine, ce décompte devant aboutir à 1607 heures. Dans ce décompte, une moyenne a été fixée sous la forme d'un forfait à 8 jours fériés.

Effectivement en 2015, année choisie dans le rapport, il y a eu 9 jours fériés ce qui conduit à une durée du temps de travail inférieure aux années comportant moins de jours fériés, comme en 2011 (7 jours) ou en 2016 (8 jours).

Pour la Fonction Publique de l'Etat, un décompte de référence a été établi à partir du nombre de jours travaillés dans une année :

A partir des 365 jours d'une année, on enlève :

- 104 jours de repos hebdomadaire
- 8 jours fériés (forfait)
- 25 jours de congés annuels
- auxquels s'ajoute la journée de solidarité

pour aboutir à 1607 heures.

Annexe 1 du rapport

La liste des compétences exercées par la Communauté d'Agglomération Saint Germain Boucles de Seine qui figure dans le rapport n'est pas exacte. Vous trouverez la liste à jour en annexe 1.

6

Telles sont les réponses écrites que je souhaite formuler à la lecture des observations définitives émises par la Chambre régionale des comptes.

Vous en souhaitant bonne réception, je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de ma considération distinguée.

Le Maire,

Eric Dumoulin



**ANNEXE – COMPETENCES EXERCEES PAR LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION
SAINT GERMAIN BOUCLES DE SEINE**

COMPÉTENCES OBLIGATOIRES

1° En matière de développement économique : actions de développement économique dans les conditions prévues à l'article L. 4251-17 ;

Au titre des actions de développement économique, les modalités d'intervention de la Communauté sont :

- La mise en place d'un observatoire économique ;
- la mise en place d'une veille foncière et immobilière ;
- la création et le suivi d'une plateforme d'échange des informations entre la Communauté et les communes ;
- le soutien au développement de l'activité économique via la délivrance d'informations générales, la prospection et des aides à l'implantation des entreprises, le développement de la mise en réseau des acteurs (entreprises, syndicats, communes, services, transport, associations d'aide aux entreprises) afin de créer un environnement fonctionnel et attractif pour les entreprises et leurs salariés ;
- l'animation économique : développement de la mise en réseau des acteurs (entreprises, syndicats, communes, services, transport, associations d'aide aux entreprises) afin de créer un environnement fonctionnel et attractif pour les entreprises et leurs salariés ;
- la contractualisation avec les partenaires institutionnels (la Région, la Caisse des Dépôts, la Chambre de Commerce et d'Industrie...), afin de renforcer la visibilité du territoire et son poids à échelle métropolitaine et internationale ;
- la promotion de l'image du territoire et la consolidation de son attractivité, grâce à l'organisation et à la participation à des événements (salons et autres manifestations).

L'emploi est exclu des modalités d'intervention de la Communauté.

Création, aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ;

Par délibération du 9 novembre 2017, le Conseil communautaire a pris acte du transfert des zones d'activité économique : zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire, aéroportuaire ou agricole et a précisé les modalités d'intervention de la Communauté d'agglomération sur l'ensemble des zones :

d'intervention de la Communauté d'agglomération sur l'ensemble des zones :

- . Animation économique dans le cadre de sa compétence « actions de développement économique » ;
- . Action foncière sur l'ensemble des ZAE, par voie amiable ou par exercice du droit de préemption qui pourra lui être délégué, après accord de la Communauté et de la Commune, matérialisé par délibération concordante du Conseil communautaire et du Conseil municipal et par un protocole de portage foncier ;
- . Aménagement de ZAE en maîtrise d'ouvrage exercée en régie ou concédée à un tiers, dans les mêmes conditions d'accord préalable entre la Communauté et la Commune : achat de foncier, aménagement, promotion, commercialisation ;
- . Réhabilitation lourde de ZAE, dans les mêmes conditions d'accord préalable entre la Communauté d'agglomération et la Commune ;
- . Jalonnement et autres services aux entreprises.

Le transfert des ZAE n'emporte pas la qualification de voirie communautaire pour la voirie située dans le périmètre de la zone. Toute voirie dont la création ou la réhabilitation est terminée est rétrocédée à la Commune.

Politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire ;

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- la mise en place d'un observatoire commercial ;
- les études relatives au commerce du territoire communautaire et aux pôles concurrentiels.

L'action de la CASGBS ne porte pas sur le soutien aux commerces de centres villes, sauf définition de ces espaces comme zones d'activité économique. Les commerces de périphérie seront animés par la Communauté d'agglomération au titre de la compétence liée aux zones d'activité. En d'autres termes, les communes conserveront tout pouvoir d'action sur leurs commerces de centres villes, et la CASGBS restera dans une logique de veille et d'observation.

Promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme ;

2° En matière d'aménagement de l'espace communautaire :

En complément des ZAC, outil d'aménagement qui s'articule de plus en plus avec d'autres modes opératoires et procédures (PUP, Appel à Manifestation d'Intérêt, Permis d'Aménager...), la Communauté d'agglomération se propose de se fixer comme modalités d'intervention :

- la constitution, l'acquisition et la cession de réserves foncières pour mener à bien des opérations dites à finalité intercommunale, et à toutes les formes et procédures d'aménagement à finalité intercommunale,
- l'identification et l'aménagement de sites remarquables reconnus d'intérêt communautaire, car pouvant être de hauts lieux touristiques ou à fort potentiel économique ; après approbation de ces sites en conseil communautaire, ces sites feraient l'objet d'appel d'offre ou d'appel à manifestation d'intérêt.

8

Schéma de cohérence territoriale et schéma de secteur ;

Plan local d'urbanisme, document d'urbanisme en tenant lieu et carte communale ;

Les assemblées des conseils municipaux ayant voté à la majorité des deux-tiers contre l'exercice de la compétence Plan Local d'Urbanisme à échelle de l'intercommunalité, il est précisé que ce dernier demeure de compétence communale, en application de l'article 136 de loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové dite loi ALUR.

Création et réalisation de zones d'aménagement concerté d'intérêt communautaire ;

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- la création et réalisation des zones d'aménagement concerté ayant une vocation économique sur une surface minimale représentant environ 70% de la surface nette consommée en emprise au sol ou en surface de plancher.

Organisation de la mobilité au sens du titre III du livre II de la première partie du code des transports, sous réserve de l'article L. 3421-2 du même code ;

Au titre des actions d'organisation de la mobilité qui régit la gestion de la mobilité en partenariat avec Ile-de-France Mobilités et les transporteurs, les modalités d'intervention de la Communauté sont :

- l'aménagement des quinze pôles d'échange multimodaux et des abords des stations de tramway, en collaboration avec les communes. À cette fin, sont distinguées trois catégories de pôles d'échange, selon le classement d'Ile-de-France Mobilités dans le PDUIF (Plan de Déplacements Urbains d'Ile-de-France) ; sont pris en considération le nombre de voyageurs par jour et les modes de transports en commun disponibles. Les périmètres et les modalités d'intervention au sein de chaque pôle d'échange seront inscrits dans des Projets de Pôle ou toute autre contractualisation avec Ile-de-France Mobilités, approuvés en conseil communautaire et élaborés en lien avec les communes concernées, laissant ainsi à ces dernières toutes possibilités d'initiative. Les actions mises en place seront adaptées à chaque pôle et s'inscriront dans un Plan Pluriannuel d'Investissement ou une autorisation de programme/crédits de paiement votés en conseil communautaire.
- un observatoire des mobilités ;
- des études sur la mobilité ;
- la promotion de la multi modalité et des modalités innovantes sur le territoire intercommunal, afin d'adapter les infrastructures aux nouvelles modalités de transport, au regard des évolutions sur les autres territoires ;
- le déploiement des consignes Véligo et les bornes de recharge électriques (étude, conception, financement, réalisation et entretien) dans le cadre des Projets de Pôle, sous réserve :
 - o d'études d'opportunité par la CASGSB,
 - o du financement par Ile-de-France Mobilités,
 - o de la réalisation d'aménagements cyclables continus par les communes, conformément aux préconisations d'Ile-de-France Mobilités ;
- la mise en accessibilité des quais bus, des aménagements pour les transports urbains :
 - o études, conception et financement, sur une base forfaitaire et sous réserve de financement de la part d'Ile-de-France Mobilités. Ce financement forfaitaire doit permettre une égalité de traitement à l'égard de toutes les communes. L'intervention de la Communauté d'agglomération portera sur les arrêts des lignes de bus, définies prioritaires dans le Schéma Directeur d'Accessibilité - Agendas d'Accessibilité Programmée (SDA-Ad'AP) d'Ile-de-France Mobilités en vigueur en Île-de-France ;
 - o Ou étude, conception et réalisation des quais bus des lignes prioritaires. Ces actions s'inscriront dans un Plan Pluriannuel d'Investissement ou une autorisation de programme/crédits de paiement votés en conseil communautaire.

Le taux et le plafond de la participation forfaitaire seront fixés ultérieurement par délibération spécifique après étude par les commissions concernées.

Sous réserve d'une étude complémentaire confirmant l'opportunité et d'une délibération spécifique, la Communauté d'agglomération prendra la gestion des transports spécifiques des lycéens (circuits scolaires spéciaux financés par Ile de France Mobilités).

3° En matière d'équilibre social de l'habitat : Programme local de l'habitat ;

Politique du logement d'intérêt communautaire ;

Elle sera définie et détaillée dans le Plan Local de l'Habitat adopté en conseil communautaire.

Sont notamment déclarés d'intérêt communautaire :

- les conventionnements avec l'Agence Nationale de l'Habitat,
- la contractualisation avec les partenaires institutionnels,
- le recueil, le traitement et la diffusion des données relatives à l'habitat,
- la création, la gestion et l'animation des outils d'observation nécessaires,
 - la réalisation de toute étude générale ou spécifique concourant à la définition de documents cadres et de programmes d'actions,
 - la mise en œuvre de toute action de communication ou de promotion portant sur les orientations ou actions conduites dans le domaine de l'habitat,
 - l'organisation, la réalisation et/ou la participation ou le soutien à des actions, manifestations ou événements dans le domaine de l'habitat,
- l'information et conseils aux communes au cours des commissions et des réunions diverses,
 - la coordination des partenaires de conseil aux habitants (Agence Nationale de l'Information pour le Logement, Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement...),
 - les actions et aides financières telles que prévues au Plan Local de l'Habitat adopté en Conseil Communautaire,
- l'accueil, le conseil et l'assistance aux porteurs de projets.

Actions et aides financières en faveur du logement social d'intérêt communautaire ;

10

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- les actions et aides financières en faveur du logement social telles que prévues au Plan Local de l'Habitat adopté en Conseil Communautaire.

Réserves foncières pour la mise en œuvre de la politique communautaire d'équilibre social de l'habitat ;

Action, par des opérations d'intérêt communautaire, en faveur du logement des personnes défavorisées ;

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- les actions en faveur du logement des personnes défavorisées telles que prévues au Plan Local de l'Habitat adopté en Conseil Communautaire.

Amélioration du parc immobilier bâti d'intérêt communautaire ;

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- les actions d'amélioration du parc immobilier bâti telles que prévues au Plan Local de l'Habitat adopté en Conseil Communautaire.

4° En matière de politique de la ville : élaboration du diagnostic du territoire et définition des orientations du contrat de ville, animation et coordination des dispositifs contractuels de développement urbain, de développement local et d'insertion économique et sociale ainsi que des dispositifs locaux de prévention de la délinquance, programmes d'actions définis dans le contrat de ville ;

5° En matière d'accueil des gens du voyage : aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil ;

Conformément à l'article L.5216-5 du Code général des collectivités territoriales, l'intitulé a été modifié comme suit :

En matière d'accueil des gens du voyage : aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil et des terrains familiaux locatifs définis aux 1° à 3° du II de l'article 1er de la loi n° 2000-614 du 5 juillet 2000 relative à l'accueil et à l'habitat des gens du voyage.

6° Collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés.

COMPÉTENCES OPTIONNELLES

Voirie et parcs de stationnement d'intérêt communautaire.

1- Création ou aménagement et entretien de voirie d'intérêt communautaire.

Est déclaré d'intérêt communautaire :

- l'entretien de la voirie dédiée aux Transports en Commun en Site Propre.

Nature et consistance des ouvrages, mobiliers, aménagements et équipements particuliers composant la voirie d'intérêt communautaire :

Les éléments concernés sont :

- la chaussée (y compris sous-sol)
- les trottoirs (y compris sous-sol)
- les accotements ou fossés (y compris sous-sol)
- les murs de soutènement, clôtures et murets
- les ouvrages d'art (ponts, tunnels, passages souterrains ...)
- les caniveaux et bordures,
- les ouvrages et aménagements spécifiques de sécurité, îlots directionnels, giratoires, glissières, barrières de sécurité, ralentisseurs, bandes rugueuses, plateaux surévaluées, aires de repos, points d'arrêts, passages piétons,
- les bandes et pistes cyclables sur emprise des voies,
- les arbres, haies, clôtures et accotements,
- les arbres d'alignement dans l'emprise de la voirie,
- les petits mobiliers urbains divers à destination des usagers (bancs, mobilier de propreté, arceaux et garages vélos, bornes escamotables, grilles de protection d'arbres, chaînes, portiques...)
- les espaces verts d'accompagnement de voirie,
- l'aménagement paysager des giratoires, ouvrages et délaissés de voirie (fleurs, arbustes, arbres, sculpture...)
- le jalonnement (panneaux, totems...) des ZAE
- les mobiliers urbains publicitaires ou de communication,
- les sanitaires publics sur emprise de voiries,
- la signalisation horizontale de guidage (flèches, axes, bandes rives, zébra...)
- la signalisation verticale
- la signalisation lumineuse (feux tricolores...)
- les plaques et panneaux de désignation des rues.

2- Création ou aménagement et gestion de parcs de stationnement d'intérêt communautaire.

Sont déclarées d'intérêt communautaire :

- la réalisation ou participation au financement des parcs de stationnement homologués P+R (parking relais) au sens d'Île-de-France Mobilités ou des parcs de stationnement des pôles multimodaux, sur une base forfaitaire et sous réserve d'une participation d'Île-de-France Mobilités, après approbation des Projets de Pôle en conseil communautaire.

Le taux et le plafond de cette participation forfaitaire seront fixés par délibération spécifique après étude par les commissions concernées.

Protection et de mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie. Lutte contre la pollution de l'air. Lutte contre les nuisances sonores. Soutien aux actions de maîtrise de la demande d'énergie.

Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire.

Sont déclarés d'intérêt communautaire :

- le Centre Aquatique de la Plaine situé à Sartrouville ;
- la réalisation d'un schéma directeur des équipements culturels et sportifs, voté en conseil communautaire, permettant d'analyser l'existant sur le territoire, de définir le maillage nécessaire dans ces deux domaines et ainsi de déterminer les critères qui répondront à la politique souhaitée par la communauté pour cette compétence ;
- la politique de soutien financier aux activités culturelles et sportives valorisant le rayonnement du territoire et faisant l'objet d'une délibération spécifique soumise au préalable au conseil communautaire.

12

COMPÉTENCES FACULTATIVES

Études et travaux nécessaires à la desserte en haut débit du territoire

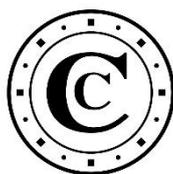
Pistes cyclables d'intérêt communautaire

Sont déclarés d'intérêt communautaire :

- la réalisation des pistes cyclables telles que définies dans le Schéma structurant des itinéraires cyclables, après approbation de la commune concernée et du conseil communautaire ;
- l'entretien des itinéraires cyclables réalisés par la CA et dans l'attente d'un transfert aux communes ;

Les modalités d'intervention de la Communauté consistent notamment en la participation au financement de la création ou requalification des itinéraires cyclables de rabattement sur les pôles d'échange multimodaux conformément au Schéma directeur du stationnement vélo d'Île-de-France Mobilités, sur une base forfaitaire et sous réserve d'une participation d'Île-de-France Mobilités, après approbation de la commune concernée et du conseil communautaire.

Le taux et le plafond de cette participation forfaitaire seront fixés par délibération spécifique après étude par les commissions concernées.



« 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

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives
est disponible sur le site internet
de la chambre régionale des comptes Île-de-France :
www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france

Chambre régionale des comptes Île-de-France

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france