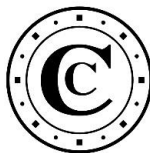


Synthèse annuelle

SUR LES SUITES  
DONNEES AUX OBSERVATIONS  
ET RECOMMANDATIONS  
DE LA CHAMBRE

ART. L. 243-9 DU CODE  
DES JURIDICTIONS FINANCIERES

2018 - 2019



Aux termes de l'article L. 243-9 du code des juridictions financières, « dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes. Ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9. »

La présente synthèse est la quatrième délibérée par la chambre régionale des comptes Provence-Alpes-Côte d'Azur (CRC PACA) depuis l'entrée en vigueur du dispositif prévu par la loi n° 2015-991 du 7 août 2015, dite loi NOTRé. Elle situe le champ qu'elle couvre au sein de l'activité de contrôle de la chambre et informe sur les conditions d'application de la loi. Les suites données aux observations et recommandations formulées à la suite des examens de la gestion conduits sur les collectivités territoriales et les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) font l'objet d'une présentation chiffrée, assortie d'appréciations et d'exemples significatifs.

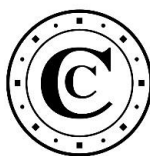
## **1. L'activité de la chambre et les conditions d'application de la loi**

### **a) Présentation générale de l'activité de la chambre**

La présente synthèse est bâtie sur une base déclarative. Elle repose sur l'exploitation des rapports que la chambre a reçus des ordonnateurs des collectivités territoriales et des EPCI à fiscalité propre de la région. Ces rapports rendent compte des suites données aux observations définitives formulées par la chambre à l'issue des examens de gestion qu'elle a conduits sur ces organismes, observations qui ont été présentées devant leur assemblée délibérante entre le 1<sup>er</sup> octobre 2018 et le 31 décembre 2019.

Au cours de cette période, au total 34 rapports d'observations définitives de la chambre ont été présentés par les dirigeants des organismes contrôlés devant leurs assemblées délibérantes. 24 (soit plus de 70 %) d'entre eux ont concerné les collectivités territoriales et les EPCI à fiscalité propre de la région (contre 25 lors de la campagne précédente). Ceux-ci concluent, pour l'essentiel, des contrôles qui avaient été inscrits aux programmes des années 2017 et 2018 de la CRC PACA.

Au-delà du périmètre de suivi prévu par la loi NOTRé, la chambre, dès l'adoption de sa programmation 2017 et 2018, a souhaité diversifier les organismes contrôlés. La juridiction a ainsi rendu publics les rapports relatifs aux centres départementaux de gestion de la fonction publique territoriale des Hautes-Alpes et du Var, à cinq centres hospitaliers (dont le centre hospitalier universitaire de Nice), deux sociétés publiques (la SPL Técélyls à Avignon et la SEML Sarget à Roquebrune-sur-Argens) et un syndicat mixte (gérant le parc naturel régional de Camargue).



Le contrôle des comptes et de la gestion occupe ainsi une place importante dans l'activité de la chambre. Les autres missions de la juridiction ont conduit, sur la même période du 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 31 décembre 2019, à prononcer 38 jugements et à rendre 21 avis budgétaires.

Le suivi des observations et des recommandations de cette campagne 2020 est atypique en raison, outre de la présence de deux contrôles de département, de la publication de deux rapports sur la ville de Marseille, qui totalisent, à eux deux, 28 des 122 recommandations (soit 23 % d'entre elles) formulées dans les 24 rapports concernés par le dispositif. Les axes traités par ces rapports, et notamment les parties importantes consacrées à la gestion des ressources humaines et à la comptabilité, impliquent de relativiser les interprétations pouvant être tirées des statistiques par thématique.

Par ailleurs, parmi les collectivités concernées par le présent suivi des observations et recommandations, certaines ont été contrôlées dans le cadre d'une enquête nationale. Il s'agit du conseil régional, concernant la gestion de la politique régionale des transports express régionaux (TER), et des communes de Six-Fours-les-Plages et de Sainte-Maxime, pour la gestion des compétences dans les domaines scolaire et périscolaire.

À noter que le programme 2019 de la CRC PACA reconnaissait que la stratégie de programmation de la chambre n'avait de sens qu'à condition d'assurer le suivi des travaux réalisés et leur valorisation. Nos travaux ont ainsi vocation à accompagner les collectivités et organismes contrôlés vers une meilleure gestion des deniers publics, à informer le citoyen et à conduire les gestionnaires publics à rendre des comptes. Dans ce sens, la stratégie de programmation doit être utile à la vie démocratique locale.

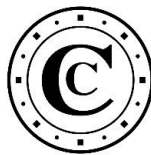
## **b) Conditions d'application de la loi**

### **➤ *Le nombre de comptes rendus reçus***

La présentation des 24 rapports d'observations définitives par les exécutifs des collectivités territoriales et des EPCI devant leur assemblée délibérante entre le 1<sup>er</sup> octobre 2018 et le 31 décembre 2019 devait conduire à recevoir autant de comptes rendus des suites données aux observations une année plus tard, soit entre le 1<sup>er</sup> octobre 2019 et le 31 décembre 2020.

Afin d'attirer l'attention des ordonnateurs sur ces dispositions, la chambre leur a adressé deux courriers dans lesquels elle rappelait les termes de la loi : lors de l'envoi du rapport d'observations définitives et quelques mois avant l'échéance du délai d'un an prescrit dans le texte. Cette procédure a été suivie pour l'ensemble des collectivités et EPCI concernés par le dispositif, sauf le conseil régional, pour lequel le rapport de la chambre ne contenait aucune recommandation. Bien que cette collectivité aurait dû être sollicitée sur le suivi des observations, il a été décidé, compte tenu des délais contraints dans lesquels le présent rapport était attendu, de ne pas écrire au conseil régional quelques semaines avant le dépôt de cette synthèse.

Par ailleurs, et de façon plus préjudiciable à l'information du citoyen, la commune de Fos-sur-Mer n'a pas satisfait à l'obligation de la loi malgré les relances de la chambre.



Dès lors, la chambre a reçu **22 rapports** des exécutifs, sur la base desquels la présente synthèse s'appuie : le conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence, le conseil départemental des Hautes-Alpes, la commune de Barcelonnette, la commune de Beausoleil, la commune de Bollène, la commune de Cavaillon, la commune de La Ciotat, la commune de La Garde, la commune de Lançon-Provence, la commune de Le Castellet, la commune de Marseille (2 rapports), la commune de Menton, la commune d'Orange, la Communauté d'agglomération de la Riviera Française (CARF), la commune de Saint-Mandrier-sur-Mer, la commune de Sainte-Maxime, la commune de Saint-Rémy-de-Provence, la commune de Sausset-les-Pins, la commune de Six-Fours-les-Plages, la commune de Valbonne, la commune de Vence.

Ces 22 rapports comprennent **117 recommandations**, soit une moyenne de cinq par organisme.

#### ➤ *Observations et recommandations*

La loi demande aux ordonnateurs de rendre compte des suites qu'ils ont données aux observations de la chambre. Cette dernière intègre, dans ses rapports, des recommandations qui concluent les observations les plus significatives et dont la mise en œuvre est mesurable. Même si, majoritairement, les observations génèrent des recommandations, cet enchaînement n'est pas systématique.

La synthèse présente ci-après, d'une part, les suites données aux recommandations, qui seront présentées sous forme de statistiques par la Cour des comptes dans le rapport public annuel, et, d'autre part, les suites données aux observations qui n'avaient pas donné lieu à la formulation de recommandations. La chambre note en effet que, contrairement aux années précédentes, le suivi de ces dernières s'est généralisé.

#### ➤ *Le contenu des comptes rendus*

L'examen des comptes rendus appelle les remarques suivantes.

D'une manière générale, les organismes concernés se sont pleinement livrés à l'exercice et ont remis à la chambre des réponses justifiées.

Certaines recommandations nécessitent des délais supérieurs à un an pour présenter leurs effets et notamment avoir des conséquences sur la situation financière. C'est par exemple le cas de la commune de Barcelonnette, pour laquelle, en dépit de la mise en œuvre des deux recommandations formulées par la chambre, la situation financière demeure fragile. Le délai d'un an peut parfois s'avérer restreint pour la mise en œuvre de recommandations, encore plus dans le contexte actuel de crise sanitaire, qui impose de nouvelles priorités.

De plus en plus de collectivités procèdent désormais également au suivi des observations de la chambre. Cette démarche doit être encouragée. À titre d'exemple, le département des Alpes-de-Haute-Provence a réalisé le suivi de 14 observations en sus des cinq recommandations.

Cette année, l'instruction des réponses des collectivités et EPCI a été confiée aux équipes ayant réalisé les contrôles ou aux présidents de section compétents en cas de départ des magistrats concernés. Le concours du greffe est également déterminant pour la réalisation de cette synthèse, et tout au long de la procédure. Ce procédé a permis une instruction plus poussée de chaque réponse, permettant de gagner en fiabilité des interprétations de la

chambre. Un certain nombre d'analyses conclut que les rapports de la chambre ont donné lieu à des actions concrètes et à des évolutions positives des pratiques au sein des organismes.

## **2. Les suites données aux recommandations**

Au cours de la période de référence et dans la totalité des 34 rapports d'observations définitives qu'elle a produits, la chambre a formulé 140 recommandations. Parmi ces recommandations, 122 concernent les collectivités territoriales et les EPCI à fiscalité propre et 117 (excluant celles formulées à l'endroit de la commune de Fos-sur-Mer) font l'objet du présent suivi. En leur sein, 28 ont été adressées à la ville de Marseille.

### **a) Domaines dans lesquels les recommandations ont été formulées**

Les recommandations sont classées sous la rubrique « régularité » lorsqu'elles ont pour objet de rappeler la règle (loi et règlements). Elles sont classées sous la rubrique « performance » lorsqu'elles portent sur la qualité de la gestion, sans que l'application de la règle soit mise en cause.

**Tableau n°1 : classement des recommandations par nature**

<i>Classement</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Pourcentage</i>
Régularité	84	72 %
Performance	33	28 %
<b>Total</b>	117	100 %

Les recommandations de régularité portent majoritairement sur des sujets touchant aux ressources humaines (35 sur les 84) et de comptabilité (30). Il s'agit souvent de rappels à la loi incitant les collectivités à se conformer aux textes en vigueur. Il n'y a, à titre illustratif, aucune recommandation de régularité dans le domaine de la situation financière. Néanmoins, la mise en œuvre des recommandations de régularité doit permettre d'améliorer la pertinence et la performance des politiques publiques. Les demandes de mise en cohérence de l'état de l'actif avec l'inventaire comptable, comme pour les communes de La Ciotat, La Garde et Le Castellet ne constituent pas simplement des sujets de régularité mais permettent de bâtir une politique dynamique de gestion patrimoniale qui nécessite de disposer de bases de données fiables. Ainsi, les recommandations de régularité prennent tout leur sens quand elles sous-tendent des enjeux de performance.

Les recommandations de performance se répartissent davantage entre les sept grands domaines de contrôle. Elles sont plus prégnantes en matière de gestion des ressources humaines (10 sur les 33), de situation patrimoniale (7) et financière (6). Ces recommandations visent le plus souvent à améliorer le pilotage des organismes (ex : les opérations d'investissement à Vence et les prévisions en la matière à Valbonne, l'inclusion d'indicateurs mesurables dans les conventions avec les associations pour le conseil départemental des Hautes-Alpes et Six-Fours-les-Plages), à rationaliser la dépense publique (ex : ajuster les prévisions de dépenses de fonctionnement aux besoins pour la CARF) et à faire émerger des pistes d'économie (ex : simplifier la grille des tarifs municipaux à Marseille, élaborer un schéma directeur visant à valoriser le patrimoine public et privé de la commune d'Orange).

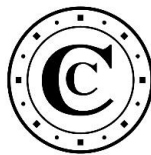


Tableau n°2 : classement des recommandations par domaine

<i>Classement</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Pourcentage</i>
Achat	6	5 %
Comptabilité	31	27 %
Gouvernance et organisation interne	7	6 %
Situation financière	6	5 %
Gestion des ressources humaines	45	38 %
Situation patrimoniale	12	10 %
Relations avec les tiers	10	9 %
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>100 %</b>

Le domaine dans lequel la chambre émet le plus de recommandations est celui des ressources humaines. Les dépenses de ressources humaines sont fréquemment le premier poste budgétaire des collectivités. Cette charge contribue à rigidifier considérablement la structure des dépenses et limite durablement la capacité des organismes à dégager des marges de manœuvre pour conduire leurs politiques publiques dans un contexte budgétaire contraint. La chambre s'évertue à accompagner autant que possible les collectivités pour leur permettre de dégager de nouvelles capacités de financement. En plus des recommandations de régularité (ex : mettre fin à tout système de forfaitisation des heures supplémentaires pour la commune de Beausoleil ou encore respecter la durée annuelle légale de travail à Sausset-les-Pins et Menton), qui peuvent constituer des sources d'économies s'imposant d'elles-mêmes aux collectivités territoriales, la chambre propose aussi des pistes d'amélioration (ex : prendre en considération l'absentéisme dans sa globalité et mettre en place une politique de prévention des risques à Saint-Mandrier-sur-Mer, fixer un taux de promotion spécifique à chaque grade à Lançon-Provence) pour une gestion des ressources humaines plus performante.

La CRC PACA procède quasi systématiquement à l'examen de la qualité de l'information financière et de la sincérité des comptes dans ses examens de la gestion. Ce contrôle explique que les recommandations dans le domaine de la comptabilité figurent parmi les plus nombreuses. L'attention portée sur le respect des règles de comptabilité est en effet primordiale pour permettre une analyse financière fiable.

Le domaine patrimonial et celui des relations avec les tiers représentent chacun environ 10 % des recommandations. La juridiction développe en effet ses contrôles sur la gestion patrimoniale et la gestion des satellites, tant comme source potentielle d'optimisation de la dépense publique (ex : se donner les moyens de mesurer véritablement l'efficacité des services à Marseille, établir une base de données patrimoniales complète pour le conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence) qu'en rappels à la réglementation (ex : prendre en compte les aides indirectes dans le calcul des subventions à La Garde, procéder à des écritures de régularisation des comptes et de transfert de biens mis à disposition de l'intercommunalité pour Saint-Rémy-de-Provence).

Enfin, les recommandations en matière d'achats sont moins nombreuses et les parties des rapports relatives à la situation financière et à la gouvernance des organismes (5 à 6 % des recommandations) relèvent plus communément de la présentation de la situation réelle des organismes. Les solutions qu'appellent ces deux thématiques sont parfois formulées au sein des autres thèmes abordés. C'est le cas notamment des sujets de tarification, qui sont traités dans le domaine de la situation patrimoniale pour Marseille, ou de l'élaboration d'un plan pluriannuel d'investissement, qui est rattaché à des enjeux de gouvernance et

d'organisation interne à Orange. Dès lors, certaines recommandations de la chambre auraient pu être rattachées à une thématique différente, le domaine des recommandations n'étant pas toujours lié au sujet de la partie du rapport à laquelle elle se rapporte.

### b) Le degré de mise en œuvre des recommandations

Le degré de cotation est arrêté par la chambre, sur la base des réponses adressées par les exécutifs. L'appréciation de leur effectivité n'a pas fait l'objet d'une vérification sur place. Elle a pu cependant nécessiter des demandes complémentaires de documents.

**Tableau n°3 : cotation globale des recommandations suivies du 01/10/2018 au 31/12/2019**

<i>Cotation</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Pourcentage</i>
Totalement mise en œuvre	31	26 %
Mise en œuvre en cours	24	21 %
Mise en œuvre incomplète	9	8 %
Non mise en œuvre	46	39 %
Devenue sans objet	2	2 %
Refus de mise en œuvre	5	4 %
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>100 %</b>

31 recommandations sont totalement mises en œuvre et 11 organismes, soit la moitié de l'échantillon, ont au moins une recommandation mise en œuvre. 14 recommandations mises en œuvre étaient identifiées comme très importantes ou majeures<sup>1</sup>, à l'instar de celle à l'attention de Cavaillon de s'assurer de l'intégration dans le compte 21 de toute immobilisation dès sa mise en service par la production du certificat administratif, ou encore celle de respecter le principe de parité avec la fonction publique de l'Etat en ce qui concerne le régime des autorisations d'absence pour la commune de Menton.

La chambre constate également que 33 recommandations ont été partiellement mises en œuvre, dont 24 sont en cours de mise en place et 9 sont considérées comme étant mises en œuvre de manière incomplète.

En parallèle, 46 recommandations ne sont pas mises en œuvre, parmi lesquelles 10 sont qualifiées de majeures et 22 de très importantes. La commune de Marseille totalise, à elle seule, 18 recommandations non mises en œuvre (sur 28 au total), comprenant notamment celle de bâtir et mettre en œuvre au sein des services de la ville un unique dispositif de recrutement des vacataires, après avoir défini un processus de dialogue de gestion avec l'ensemble des gestionnaires.

Cet exercice de suivi des recommandations étant réalisé pour la quatrième année depuis son entrée en vigueur, la chambre augmente progressivement ses exigences quant aux justifications apportées par les organismes dans leur compte-rendu. Cela explique l'importance (47 % du total des recommandations) des recommandations mises en œuvre de manière incomplète ou non mises en œuvre.

<sup>1</sup> À noter que, sur les 117 recommandations faisant l'objet du présent suivi, 13 n'ont pas été cotées en degré d'importance.



Par ailleurs, la chambre relève deux recommandations devenues sans objet. Il s'agit, tout d'abord, d'une recommandation faite à la commune de Cavaillon d'accélérer les travaux de mise en conformité préconisés par le préfet en 2013, avant le transfert de la compétence à l'intercommunalité. Les retards de mise en œuvre pointés par la chambre dans le ROD ont été confirmés par le préfet lors d'une nouvelle mise en demeure en février 2019. Aujourd'hui, le transfert des compétences eau et assainissement à la communauté d'agglomération Lubéron Monts de Vaucluse (CALMV) ayant bien eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2020, lui transférant ainsi la responsabilité de la mise en conformité, la recommandation est devenue sans objet et le risque financier pour la CALMV, mis en exergue par la chambre, s'est réalisé. Il s'agit ensuite d'une recommandation faite à la commune de Saint-Rémy-de-Provence de faire respecter les obligations prévues par les conventions conclues avec l'association sportive Saint-Rémoise (ASSR) et, à défaut, de mettre un terme au versement des subventions. L'ASSR ayant été liquidée, la recommandation est devenue sans objet.

Enfin, quatre recommandations font l'objet d'un refus de mise en œuvre. Le conseil départemental des Hautes-Alpes a répondu qu'il n'avait pas de « *démarche complémentaire* » à effectuer pour prévenir et faire cesser tout risque de conflit d'intérêts lorsque les intérêts personnels d'un élu sont en cause, et qu'en l'état des choses il n'avait « *pas à revenir sur la pratique interne* » visée par la recommandation lui demandant de mettre un terme aux recrutements irréguliers de contractuels de catégorie A.

Dans un tout autre registre, et de manière beaucoup plus argumentée, la commune de Valbonne explique qu'après avoir mené des études comparatives, il lui semble préférable d'explorer d'autres pistes que la mise en place d'un système de contrôle automatisé des heures de travail. Sur ce même sujet, la commune de Cavaillon s'est contentée de renforcer ses règles de gestion, tout en refusant de mettre en place le contrôle automatisé pourtant prévu par les textes. À noter que cette recommandation fait tous les ans l'objet de refus de mise en œuvre argumentés.

**Tableau n°4 : degré de mise en œuvre par critère de classement 1**

Classement	En % du nombre de recommandations		Total
	Mise en œuvre	Non mise en œuvre	
Régularité	50	34	100%
Performance	14	19	100%

*NB : la colonne « mise en œuvre » comprend les mises en œuvre totales, incomplètes et en cours, la colonne « non mise en œuvre » comprend les recommandations non mises en œuvre, devenues sans objet et celles ayant fait l'objet d'un refus de mise en œuvre.*

Les recommandations totalement mises en œuvre sont, en grande majorité (27 sur les 31), des recommandations de régularité, ce qui est un signe positif sur la mise en conformité des organismes avec la réglementation en vigueur. Les recommandations dans le domaine de la comptabilité sont souvent suivies, comme par exemple celle à destination de Sainte-Maxime visant à améliorer l'information budgétaire et financière en enrichissant le débat d'orientation budgétaire et en complétant les annexes budgétaires.

Au sein des recommandations de performance, 14 sont totalement, partiellement ou en cours de mise en œuvre et 19 sont non mises en œuvre (dont une devenue sans objet), dont les deux tiers concernent la ville de Marseille, à l'instar de celle prévoyant d'augmenter



la part fixe de la redevance du Stade Vélodrome pour la porter à un montant minimum de 8 M€ HT et d'élargir l'assiette de la part variable.

**Tableau n°5 : degré de mise en œuvre critère de classement 2**

Classement	En % du nombre de recommandations		Total
	Mise en œuvre	Non mise en œuvre	
Achat	5	1	100%
Comptabilité	20	11	100%
Gouvernance et organisation interne	5	2	100%
Situation financière	3	3	100%
Gestion des ressources humaines	23	22	100%
Situation patrimoniale	5	7	100%
Relations avec les tiers	3	7	100%

NB : la colonne « mise en œuvre » comprend les mises en œuvre totales, incomplètes et en cours, la colonne « non mise en œuvre » comprend les recommandations non mises en œuvre, devenues sans objet et celles ayant fait l'objet d'un refus de mise en œuvre.

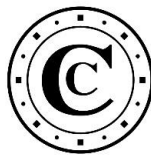
En matière d'achat, seule une recommandation à l'attention de la commune de Marseille n'est pas mise en œuvre. Il s'agit de celle visant à harmoniser les procédures d'achat des services, en faisant notamment adopter par le conseil municipal un guide interne de la commande publique à caractère impératif. Les autres sont totalement mises en œuvre (ex : mettre fin aux deux marchés de prestations de services conclus par la commune de Beausoleil avec d'anciens agents municipaux, améliorer la rédaction des clauses contractuelles et le suivi de l'exécution financière des marchés de La Ciotat) ou en cours de l'être, comme la commune du Castellet qui travaille à la formalisation des procédures applicables et à la mise en place d'un contrôle interne en matière de commande publique.

Dans le domaine de la comptabilité, 11 recommandations ne sont pas mises en œuvre. Elles portent notamment sur les provisions (commune du Castellet) ou encore la fiabilisation du bilan (conseil départemental des Hautes-Alpes). D'autres recommandations relatives aux provisions (communes de Vence et de Six-Fours-les-Plages) ou à la tenue des états financiers (communes de Sainte-Maxime et de Lançon-Provence) ont été suivies d'effet.

En matière de situation financière, la chambre n'a formulé que des recommandations de performance. Or, ce sont les recommandations qui connaissent un degré de mise en œuvre moindre : 50 % d'entre elles sont non mises en œuvre.

Pour ce qui concerne les ressources humaines, 23 recommandations ont été mises en œuvre, entièrement ou partiellement, ou sont en cours de l'être. Il s'agit notamment des recommandations touchant au respect du temps de travail ou à la fin de congés indus (Beausoleil, La Ciotat). En revanche, ces mêmes recommandations ne font l'objet d'aucune démarche de mise en œuvre dans les communes de Saint-Mandrier-sur-Mer ou de Bollène.

Les taux de mise en œuvre des recommandations portant sur la situation patrimoniale sont assez faibles. Hormis la commune d'Orange, qui présente désormais un bilan annuel des acquisitions et cessions à son conseil municipal, et qui a partiellement mis à jour son inventaire et élaboré un schéma directeur immobilier, les autres collectivités n'ont réalisé que peu d'avancées en la matière.



Les observations sont semblables s'agissant des relations avec les tiers, avec deux avancées principales effectuées par la commune de Barcelonnette, qui a conclu une convention d'objectifs avec l'association SEOLANE retraçant l'ensemble des obligations pesant notamment sur l'organisme subventionné et dotant la commune de moyens efficaces de contrôle et de sanction, et la commune de La Ciotat, qui a renforcé le contrôle des documents à fournir par le délégataire concernant la sécurité des plages et l'attestation de vigilance délivrée par l'URSSAF.

Enfin, les recommandations relatives à la gouvernance et à l'organisation interne sont globalement mises en œuvre, totalement ou partiellement (5 sur 7).

### **3. Les réponses aux observations ne relevant pas des recommandations**

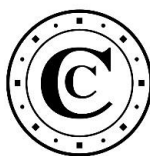
Contrairement aux années précédentes, le suivi des observations s'est généralisé. Les seules communes qui ne l'ont pas fait sont Orange, Marseille (la plupart des observations ayant toutefois donné lieu à des recommandations), Menton, Six-Fours-les-Plages, Saint-Mandrier-sur-Mer et Saint-Rémy-de-Provence. La chambre se rait de l'engagement des collectivités qui y ont procédé pour rendre des comptes de la manière la plus détaillée possible à leurs citoyens.

D'une manière générale, les observations sont généralement davantage mises en œuvre que les recommandations, les collectivités préservant la possibilité de faire le suivi des observations qu'elles identifient elles-mêmes. C'est la raison pour laquelle, la chambre ne relève aucun refus de mise en œuvre et seulement 6 observations qu'elle qualifie de non mises en œuvre.

Sur les 74 observations qui ont fait l'objet d'une analyse, 46 (soit 62 %) sont totalement mises en œuvres, 9 sont en cours et 13 sont mises en œuvre de manière incomplète. Dans l'ensemble, et sans que ces observations ne soient cotées par la chambre, le suivi des observations concerne davantage le champ de la performance, comme la faiblesse du taux d'exécution des dépenses d'investissement pour Sainte-Maxime ou la restauration des marges de manœuvre financières du budget principal pour Barcelonnette. La juridiction constate ainsi l'effort des organismes à suivre les préconisations de la chambre pour gagner en efficience dans leur gestion publique locale.

Ce suivi des observations laisse une plus grande part à la situation financière, sur des sujets comme l'endettement (Beausoleil, La Ciotat), les budgets annexes (Barcelonnette, Lançon-Provence) ou encore les états financiers (le rapport d'orientations budgétaires du conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence, le compte administratif du Castellet). Les observations de la chambre invitent régulièrement à améliorer le suivi et les contrôles réalisés par les collectivités, que ce soit sur les délégations de service public (Cavaillon) ou les associations (ex : Valbonne sur le système de financement des stages associatifs et le contrôle des subventions aux organismes syndicaux).

La juridiction progresse dans la priorisation de ses recommandations afin de ne laisser subsister que les plus importantes. Elle pourra s'interroger sur ces réponses, comme celle de la commune de Bollène qui ne met pas en œuvre l'unique recommandation du rapport mais retrace ses avancées sur 13 observations, dont 8 considérées comme totalement mises en œuvre.



#### **4. Conclusion**

Cet exercice de suivi des observations et recommandations de la chambre met à nouveau en lumière les marges de progression de la juridiction dans la cotation et la hiérarchisation de ses recommandations, afin de véritablement faire comprendre aux organismes et aux citoyens que ces recommandations constituent des opportunités et moyens nouveaux si elles sont suivies.

Pour que nos recommandations soient entendues, les exécutifs doivent comprendre tout l'avantage qu'ils peuvent en tirer en matière de politiques publiques. Les recommandations relatives au temps de travail ne sont par exemple pas seulement formulées en raison de l'irrégularité des dispositifs existants mais constituent aussi une façon de dégager des moyens humains et d'optimiser la gestion des ressources humaines.

Les recommandations gagneraient peut-être à être accompagnées des explications relevant l'intérêt des organismes à les mettre en œuvre. La juridiction devrait aussi s'assurer qu'elles ont bien été comprises dans leur finalité. Un progrès serait que les collectivités ne retracent pas simplement ce qu'elles ont ou non mis en œuvre mais qu'elles puissent expliquer les nouvelles facultés et inflexions que la mise en œuvre de ces recommandations leur a permise.

Les organismes pourraient expliquer davantage les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des recommandations ou les raisons pour lesquelles les recommandations de la chambre peuvent ne plus être pertinentes. Certains l'ont notamment fait concernant le contrôle automatisé du temps de travail. La juridiction doit ensuite en tirer les conséquences. L'objectif final devrait pouvoir être d'évaluer les bénéfices issus de la mise en œuvre des recommandations, notamment à l'occasion des contrôles ultérieurs.

Cela suppose d'accompagner, quand cela est possible, les recommandations de propositions opérationnelles. Le suivi des recommandations s'inscrit ainsi dans un dialogue constructif avec les contrôlés, pour améliorer l'évaluation de la performance publique par un échange sur la pertinence des recommandations.

Le suivi des recommandations est avant tout une mission à destination des citoyens qu'il ne faut pas réduire à un seul suivi statistique. Il doit permettre à la chambre de s'interroger quotidiennement sur la pertinence de ses recommandations pour la gestion publique locale.

Ce suivi des recommandations est amené à évoluer avec la mise en œuvre du projet stratégique JF2025. Des actions visant à rendre les recommandations plus opérationnelles, à créer une banque de recommandations et à simplifier et densifier la communication autour de ces recommandations vont être déployées dès cette année.

**ANNEXE : Liste des ROD concernés par la campagne 2020**24 rapports :

- Conseil régional PACA – politique des TER
- Conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence
- Conseil départemental des Hautes-Alpes
- Commune de Barcelonnette
- Commune de Beausoleil
- Commune de Bollène
- Commune de Le Castellet
- Commune de Cavaillon
- Commune de La Ciotat
- Commune de Fos-sur-Mer
- Commune de La Garde
- Commune de Lançon-Provence
- Commune de Marseille (situation financière et patrimoine)
- Commune de Marseille (ressources humaines)
- Commune de Menton
- Commune d'Orange
- Communauté d'agglomération de la Riviera Française (CARF)
- Commune de Saint-Rémy-de-Provence
- Commune de Saint-Mandrier-sur-Mer
- Commune de Sainte-Maxime
- Commune de Sausset-les-Pins
- Commune de Six-Fours-les-Plages
- Commune de Valbonne
- Commune de Vence