

18 MAI 2022
6A220130
ARRIVEE GREFFE

Direction de l'Administration et des Finances

Affaire suivie par Aurélien BARRIERE

Tél : 03.85.39.71.51

aurelien.barriere@ville-macon.fr

Madame la Présidente de la
Chambre Régionale des Comptes
28-30, rue Pasteur
CS 71 199
21 011 DIJON Cedex

Mâcon, le 17 mai 2022

Objet : Réponse aux observations définitives formulées dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Mâcon

Recommandé avec avis de réception

LRAR n° 1A 187 197 69071

Madame la Présidente,

Par courrier réceptionné en Mairie le 28 avril 2022, vous avez bien voulu me transmettre le rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes de Bourgogne-Franche-Comté portant sur la gestion de la Commune de Mâcon au titre des exercices 2015 et suivants.

Avant toute chose, je souhaite vous remercier pour la qualité des échanges et le caractère constructif du dialogue entretenu tout au long de la procédure avec l'équipe en charge de l'instruction et ce, malgré un contexte marqué par la crise sanitaire.

En réponse au rapport d'observations définitives, vous trouverez ci-après le retour de la Ville de Mâcon.

Le contrôle a porté sur quatre thèmes fondamentaux et révélateurs pour une commune de sa gestion :

- 1- La fiabilité et la sincérité des comptes ;
- 2- La situation financière de la Commune ;
- 3- La gestion des ressources humaines ;
- 4- La commande publique.

Avant de traiter chacun de ces thèmes, le rapport la Chambre confirme, en introduction, les choix volontaristes opérés par la municipalité visant à redynamiser la Commune au travers, entre autres, du programme « Action Cœur de Ville ». La Chambre note également, en

complémentarité à ce programme ambitieux, que le Contrat de Ville a été engagé. Comme elle l'a relevé, historiquement seule la Ville de Mâcon bénéficiait au titre du Contrat de Ville d'une Dotation de Solidarité Communautaire (DSC). Récemment, MBA a instauré un Pacte Financier et Fiscal généralisant de fait cette dotation à l'ensemble des communes membres.

La Chambre souligne que d'autres programmes concourent à l'attractivité de Mâcon sur le volet touristique avec la « Cité des vins et des climats de Bourgogne » ou sur le volet du numérique avec le programme « Saône Digitale ».

Toujours dans son propos liminaire, la Chambre rappelle la possibilité donnée au président de l'Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) de rattachement d'établir un rapport relatif aux mutualisations de services entre les services de l'EPCI à fiscalité propre et ceux des communes membres. Malgré le caractère non contraignant des dispositions du code général des collectivités territoriales sur ce point, je vous confirme que la Commune et l'Agglomération Mâconnais Beaujolais Agglomération (MBA) ont bien amorcé une réflexion. Au-delà des pistes déjà évoquées durant le contrôle, une réflexion récente est en cours visant à partager les fonctions de conception, d'ingénierie et de conduite d'opération sur certains dossiers.

1- La fiabilité et la sincérité des comptes :

Dans un contexte incertain à bien des égards, nos concitoyens ont un besoin renforcé de transparence et de confiance dans nos institutions. La fiabilité et la sincérité des documents budgétaires et comptables constituent un champ d'investigation incontournable du contrôle de la Chambre pour répondre à leurs attentes.

Ainsi, l'analyse des comptes de la Ville par la Chambre relève que :

- Les durées d'amortissement pratiquées par la Ville sont conformes à l'instruction budgétaire et comptable M14 ;
- Les montants des restes à réaliser sont concordants avec le Compte administratif et sont justifiés ;
- Les documents comptables et budgétaires sont qualitatifs et globalement satisfaisants ;
- Les états annexés aux documents budgétaires sont conformes à la réglementation ;
- Les ratios sont systématiquement produits ;
- La Commune exerce un suivi et un contrôle rigoureux sur les organismes recevant une subvention.

Concernant votre recommandation, la collectivité a fait jusqu'à présent le choix de ne pas mettre en place la programmation de ses investissements via les Autorisations de Programme (AP) et Crédits de Paiement (CP).

En premier lieu, la Ville a en effet considéré que cette technique alourdit les procédures de gestion et nécessiterait d'y consacrer des moyens, notamment humains, supplémentaires. Or, depuis la baisse drastique de la Dotation Globale de Fonctionnement depuis 2014, la Ville a fait de la maîtrise des dépenses de personnel une priorité absolue.

Par ailleurs, cette technique recèle potentiellement le risque de devoir financer ultérieurement les crédits de paiement par des ressources plus onéreuses, notamment par les emprunts en cas de remontée des taux d'intérêts. Bien au contraire, la Ville a fait le choix de profiter de taux historiquement bas pour financer d'emblée l'intégralité de certains de ses programmes.



Enfin, cette technique des AP/CP présente le risque, en cas de mauvaise estimation des CP, de créer de grands déséquilibres budgétaires à terme.

La Ville suit une ligne de conduite cohérente, identique et commune à l'ensemble de ses programmes d'investissement consistant à optimiser le reste à charge en sollicitant systématiquement des financements extérieurs (subventions, fonds de concours...). De fait, ce n'est seulement qu'au terme de cette démarche, notification d'acceptation ou de refus du financement et selon son niveau, que les arbitrages de poursuivre, d'amender ou d'arrêter le programme sont pris.

Cette stratégie garantit la maîtrise de nos budgets et contribue à la bonne santé financière de la Ville.

Certes, les choix opérés par la Ville induisent inéluctablement un taux d'exécution que l'on pourrait qualifier au premier abord de modéré mais qui, bien au contraire, est en adéquation avec ses choix programmatiques. En effet, l'exécution du budget résulte pour partie des subventions captées mais aussi d'un principe fondamental selon lequel le pouvoir adjudicateur, pour chaque achat et chaque lot d'un marché, doit procéder à une estimation sincère et fiable de la prestation voulue et y affecter les crédits correspondants. La réalisation de l'objectif de bonne utilisation des deniers publics dépend notamment de ces phases préalables d'évaluation financière des besoins et d'affectation budgétaire réaliste. De l'estimation faite en amont par l'acheteur public découle le montant des crédits budgétaires qu'il entend engager pour une prestation donnée. De fait, l'inscription de l'intégralité des enveloppes permet de s'émanciper d'une décision modificative et d'avoir une réactivité certaine en lançant sans attendre les marchés publics.

La Ville note que la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) impose un nouveau référentiel budgétaire et comptable (M57) à compter du 1^{er} janvier 2024, rendant obligatoire la gestion en AP/CP. La Ville s'y conformera évidemment.

Enfin, et sans attendre le rapport d'observations définitives de la Chambre, la Ville a décidé :

- De présenter au Conseil municipal une délibération le 12 décembre 2021 sur les provisions pour créances douteuses. Les provisions constituées chaque année seront désormais approuvées par délibération ;
- De se rapprocher du comptable pour régulariser les écarts constatés sur l'actif. Le travail de concordance mené par la Direction des Finances est en cours d'achèvement.

En conclusion sur ce thème, la Ville peut se réjouir de tenir à disposition des Mâconnaises et des Mâconnais des documents sincères et fiables accompagnés d'informations claires et transparentes.

2- La situation financière de la Commune :

Ce champ d'investigation a toute son importance et d'autant plus dans un contexte économique et politique incertain. La succession d'événements (crise des gilets jaunes, crise de la covid-19, guerre en Ukraine...) et leurs conséquences (hausse des fluides, des matières premières ou encore de l'inflation) conduisent à une prudence accrue dans le maniement des fonds publics.

En effet, ce thème, au-delà d'évoquer la gestion des deniers publics, met en lumière la solvabilité et la solidité financière d'une collectivité.



Malgré les pertes de recettes dues à la crise de la covid-19, la situation financière (tous budgets confondus) de la Ville est saine comme en témoigne le rapport de la Chambre qui constate :

- Une fiscalité locale stable et moins élevée à Mâcon que dans les villes de taille comparable ;
- Des tarifs pour les usagers des services publics locaux contenus et, pour certains d'entre eux, notamment les tarifs dits « sociaux » à destination des plus précaires, en diminution depuis 2009 ;
- Un résultat excédentaire corrélé à une trésorerie conséquente permettant de faire face à la volatilité des charges de gestion et d'investir pour préparer l'avenir malgré les incertitudes susmentionnées ;
- Une dette contenue, essentiellement à taux fixe, avec un bon ratio de désendettement à court terme (5,8 années). Dans ce contexte, considérant la conjoncture et la remontée des taux bancaires, le financement intégral, en 2021, du programme de renouvellement de l'éclairage public à un taux d'intérêt historiquement bas s'avérerait assurément opportun ;
- Un financement propre disponible significatif couvrant les dépenses d'équipement et limitant le recours à l'emprunt.

Comme l'a noté la Chambre, les charges de gestion sont maîtrisées sur la période contrôlée comme en témoigne leur baisse de près de 6%. Mécaniquement, l'excédent brut est en forte augmentation. Il représente en moyenne plus de 21% des produits, ce qui est signe d'une gestion rigoureuse. La capacité d'autofinancement brute augmente quant à elle de près de 50% sur la période. Le résultat de fonctionnement cumulé a ainsi augmenté de plus de 73% sur la période.

Cette situation financière n'est pas le résultat de l'action municipale uniquement sur la période contrôlée. Elle est le fruit de choix opérés par les équipes municipales successives depuis 2001. Aujourd'hui, la Ville se félicite d'avoir maîtrisé les dépenses publiques en veillant à chaque euro dépensé pour l'équipement de notre commune tout en maintenant des services publics de proximité et de qualité. Le sérieux dans la gestion passée permet de dégager des marges de manœuvre et de préparer l'avenir des Mâconnaises et des Mâconnais.

3- La gestion des ressources humaines :

Ce poste clé des dépenses de fonctionnement nécessite une attention toute particulière. En effet, son évolution influe directement sur la situation financière de la collectivité.

Ces dernières années, l'environnement RH des collectivités a fortement muté, nécessitant des adaptations permanentes (définition des lignes de gestion, mise en place du RIFSEEP, respect des 1 607 heures, rapport sur l'égalité entre les femmes et les hommes...). A ces adaptations s'ajoutent des mesures actées ou à venir qui auront encore des conséquences sur ce poste de dépense (participation employeur à la prévoyance et à la complémentaire, dégel du point d'indice, impact de l'inflation sur les traitements de certains agents...).

Lors de son contrôle, la Chambre a pu relever la gestion rigoureuse des ressources humaines de la Ville avec notamment :

- Une maîtrise des effectifs et de la masse salariale ;
- La conformité dans la définition des lignes de gestion ;
- La mise en place d'un protocole intégrant l'organisation et la durée légale du temps de travail ;



- Une gestion prévisionnelle des emplois et de compétences (GPEC) dynamique et performante fondée sur des outils pertinents ;
- Un recours heures supplémentaires maîtrisé ;
- Une politique de prévention efficace ;
- Un taux d'absentéisme inférieur à celui des communes de même strate ;
- Le respect et l'organisation du dialogue social ;
- La poursuite des efforts visant l'emploi de personnes en situation de handicap ;

De plus, la Chambre souligne que le rapport sur la situation en matière d'égalité entre les femmes et les hommes ne laisse pas apparaître d'inégalités majeures.

Durant le contrôle, la Chambre avait relevé la non-conformité du régime d'autorisations spéciales d'absence. Sans attendre les observations définitives de la Chambre, par délibération du Conseil Municipal du 13 décembre 2021, la Ville a régularisé la situation.

Par ailleurs, la Ville est soucieuse et reconnaissante de l'investissement des agents à travers notamment le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) et la nouvelle bonification indiciaire (NBI) dont la Chambre a pu constater la régularité du versement. C'est également à ce titre que le professionnalisme des agents a été reconnu par le biais de primes exceptionnelles « gilets jaunes » et « covid-19 ». De plus, la collectivité propose et accompagne chaque année les agents au travers de nombreuses formations.

S'agissant de la prime semestrielle, la Ville l'intégrera au RIFSEEP des agents, dès lors que l'ensemble des cadres d'emplois et des filières pourront y prétendre. En effet, la filière « police municipale » est encore exclue du dispositif. Dans un souci d'équité, la Ville a fait le choix de maintenir cette prime mais se conformera à la recommandation de la Chambre dès la publication des textes correspondants.

Ces résultats, ici encore, sont le fruit d'une politique de long terme en matière de gestion des ressources humaines. La Ville poursuivra résolument, en ce domaine, son action alliant maîtrise de la masse salariale et qualité de vie au travail des agents.

4- La commande publique :

La commande publique revêt une place particulière dans l'organisation d'une collectivité. Cette singularité conduit à une vigilance accrue en vue d'une sécurité juridique renforcée. En effet, elle est le passage incontournable des achats traduits par une procédure et menant à une dépense publique.

A ce propos, la Chambre a relevé un délai global de paiement inférieur aux dispositions réglementaires. En effet, la Ville attache une réelle importance à l'efficience de ses procédures et est soucieuse de ne pas pénaliser les acteurs économiques. La Ville de Mâcon entend bien entendu poursuivre ses efforts afin de maintenir un délai de paiement réduit pour ses fournisseurs.

Les chiffres indiqués dans le rapport de la Chambre témoignent d'une forte activité de la commande publique. Sur la période contrôlée, la Ville ainsi a conclu 640 marchés (travaux, fournitures, services) pour un montant avoisinant les 85 millions d'euros.

Sur le volume conséquent que représentent les marchés conclus, la Chambre a relevé un recours au hors-marché pour cinq prestations, qui ont toutes été régularisées depuis lors.



Au fil des années, la collectivité s'est dotée d'outils permettant d'assurer ses achats (mise en place d'une stratégie d'achat, recours à l'Union des Groupements d'Achats Publics, nomenclature évolutive et affinée selon les besoins, formations des agents de filières administrative et technique ou encore la dématérialisation avec l'utilisation de progiciels dédiés...).

A compter de nos premiers échanges et sans attendre le rapport d'observations définitives de la Chambre, la Ville a encore renforcé ses procédures internes de telle sorte que la responsable du service dispose aisément d'une visibilité sur l'ensemble des achats de la collectivité. Ainsi, une vérification trimestrielle de la computation des seuils est opérée.

De plus, la Ville a d'ores et déjà engagé une réflexion interne sur :

- La mise en place d'une alerte par nomenclature ;
- La mise en ligne sur l'intranet de la liste des marchés et avenants en cours de la Ville avec recherche par mot-clé.

Par ailleurs, la Chambre a mené lors de son instruction un contrôle sur les délégations de service public (DSP). Parmi les différentes DSP conclues sur la période, une vérification approfondie s'est portée sur la DSP relative à la modernisation et l'exploitation du parc des expositions et de la salle événementielle, pour laquelle la Chambre a noté la régularité de la procédure ainsi que de l'organisation et du fonctionnement des commissions règlementaires, permettant au Conseil Municipal d'exercer un contrôle efficace du délégataire.

Face à la crise sanitaire, inédite par son ampleur et sa durée, la Ville a usé avec parcimonie des leviers offerts par l'ordonnance n° 2022-319 en exonérant le délégataire de la redevance due, décision que la Chambre a jugée régulière.

Dans ces conditions, le contrôle de ce contrat n'appelle pas d'observation particulière de la Chambre tant sur la procédure de passation que sur son exécution, ce dont la Ville se réjouit.

En conclusion sur ce thème, la municipalité se félicite de l'efficacité du service de la commande publique et a pleinement conscience de l'enjeu juridique et économique de ce domaine. La Ville poursuivra donc ses efforts, toujours sous le prisme du triptyque défini à l'article 3 du Code de la commande publique : l'égalité de traitement des candidats, la liberté d'accès et de transparence des procédures.

Tels sont les éléments de réponse que je souhaitais apporter aux observations définitives de la Chambre, dont je vous remercie vivement, car ils confortent globalement la Ville dans les orientations retenues, et constituent des pistes pour améliorer encore et toujours notre gestion.

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, à l'expression de mes sentiments de haute considération.

Le Maire



Jean-Patrick COURTOIS

