

Administration générale

Affaire suivie par : Marianne Jaquet  
Tél: 07 63 62 39 63.  
dga@ville-dinard.fr  
N/Réf.: DG/MJ/211101

**REÇU**

**Par GREFFE , 17:21, 08/11/2021**

## **RAPPORT D'OBSERVATIONS DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES**

### **REPONSES DE LA COMMUNE DE DINARD**

La Chambre régionale des comptes a procédé au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion de la commune de Dinard pour les années 2015 à 2019. Le contrôle s'est déroulé de 15 décembre 2020 au 11 mai 2021. Le 10 juin 2021, la commune a reçu un rapport d'observations provisoire auquel elle a répondu par courrier en date du 12 juillet 2021. Le rapport définitif a été transmis à la commune le 28 septembre 2021.

Comme indiqué en synthèse dudit rapport, la situation financière de la collectivité est maîtrisée sur la période contrôlée et la gestion de la crise sanitaire (Covid 19) a permis de ne pas remettre en cause l'équilibre financier global. Il convient toutefois selon la Chambre régionale des comptes de renforcer la fiabilité des comptes et de maîtriser l'évolution des charges de personnel. Une programmation pluriannuelle des investissements est également préconisée. Enfin, l'accent est mis sur la nécessaire réorganisation des services municipaux, en insistant sur les dysfonctionnements engendrés par un sous-encadrement de catégorie A, et liés à la défaillance des systèmes d'informations qu'il faut sécuriser.

La commune prend acte de ce rapport et de ses dix recommandations (sans compter les sept recommandations émises lors du précédent rapport et pour lesquelles seulement trois d'entre elles ont été mises en œuvre sur la période 2009-2015). La commune ajoute qu'elle a fait procéder à un audit organisationnel sur la période décembre 2020-juillet 2021 qui a conclu à certaines recommandations proches de celles de la Chambre. La commune indique qu'elle souhaite intégrer les recommandations émises dans son projet de mandat afin de fiabiliser et sécuriser les actes quotidiens de la collectivité, garantissant ainsi une gestion efficace et modernisée des deniers publics.

Sur certains points du rapport, la commune souhaite apporter les éléments de réponse suivants :

### 3. La gouvernance

#### **3.1 Le conseil municipal**

*La chambre invite la commune à rendre accessible sur son site internet toutes les délibérations du conseil municipal ainsi que les annexes fondant les décisions prises par l'assemblée délibérante.*

**Réponse** : en cours de réalisation avec la création d'un onglet dédié à la transparence de la vie publique.

#### **3.2.1 Le maire**

*La chambre invite le conseil municipal à préciser la délégation accordée au maire en ce domaine (gestion de la dette) afin de limiter les risques financiers associés à la souscription ou à la renégociation des emprunts.*

**Réponse** : la délégation sera précisée.

#### **3.2.2 Les adjoints au maire**

*La chambre demande au maire de fixer les compétences précitées (promotion, rayonnement et valorisation de la commune ; culture ; urbanisme), soit un ordre de priorité aux délégations de signatures accordées, soit de déterminer précisément les domaines de compétences dévolus à chacun des élus.*

**Réponse** : la délégation de signature n'est accordée, par domaine, qu'à l'adjoint en charge de la compétence et non au conseiller délégué qui a le rôle de gestion et suivi de dossier mais pas de délégation pour engager la Commune.

#### **3.3. L'organisation des services**

*La chambre invite la collectivité à finaliser, dans les plus brefs délais, sa réflexion sur la réorganisation afin de valider une répartition des missions efficiente et pertinente entre les services communaux permettant de donner de la lisibilité interne à leur action.*

**Réponse** : la commune a engagé un travail de fond consistant à auditer l'organisation interne entre décembre 2020 et juillet 2021. La mission d'accompagnement organisationnel commandée à un prestataire extérieur se poursuivra par une mission de conduite du changement. L'autorité territoriale a engagé un remaniement complet de l'organisation des services en septembre 2021, ainsi que 25 chantiers de transformation qui débiteront en décembre 2021 et porteront leurs fruits de manière pérenne pour les années à venir.

#### **3.3.3 Les carences de la gouvernance et la gestion des systèmes d'information**

*La chambre recommande à la collectivité d'adopter et mettre en place un schéma directeur des systèmes d'information incluant un volet consacré à la sécurité des systèmes d'information. Compte tenu du risque important en matière de sécurité, d'intégrité et de disponibilité des outils et des données, la chambre demande à la commune de prendre toutes les mesures utiles pour assurer efficacement, dans les plus brefs délais, la sécurité*

*pérenne de ses systèmes d'information. La chambre invite la collectivité à intégrer dans son programme pluriannuel des investissements les crédits permettant d'assurer le renouvellement de son parc informatique, la mise en sécurité des réseaux, serveurs et outils et l'élaboration, en début d'année, d'un budget informatique et numérique afin que la cellule informatique puisse disposer d'un document budgétaire de cadrage. Au regard de l'importance du parc informatique, des insuffisances sont constatées et des missions dévolues à cette cellule, la chambre constate que l'organisation actuelle apparaît inadaptée pour assurer un suivi normal du fonctionnement et de la maintenance des systèmes d'information. La chambre recommande que la collectivité mette en place une gouvernance et une organisation technique adaptées, afin d'assurer le pilotage des projets, la gestion des infrastructures, la maintenance des outils informatiques et téléphoniques.*

**Réponse :** La commune a commandé un audit de son service informatique en 2019. Celui-ci, non suivi d'effets, a été complété par la nouvelle équipe municipale grâce à l'expertise d'un prestataire extérieur. Les besoins ont été identifiés et des actions mises en place courant 2021 pour établir un schéma directeur des systèmes d'information et sécuriser les systèmes. Une mission d'accompagnement extérieur a été commandée pour une année supplémentaire, le temps pour la commune et la communauté de communes de la Côte d'Émeraude, de recruter un Directeur des Systèmes d'Information (DSI) partagé de catégorie A, dont l'arrivée est escomptée au printemps 2022.

A court terme, la sécurisation des infrastructures a été initiée courant 2021, ainsi que le renouvellement du parc informatique et téléphonique. Des outils partagés sont en cours d'élaboration afin de permettre aux services de travailler en transversalité et de manière optimisée. Le parc fait désormais l'objet d'un enregistrement permettant de recenser le matériel existant et d'opérer une gestion fiable et dynamique du patrimoine.

Le renouvellement du parc et la modernisation des outils font partie intégrante des objectifs de la nouvelle équipe municipale qui, par le biais de sa programmation pluriannuelle des investissements, compte accélérer la digitalisation de ses services internes ainsi que des services proposés aux administrés.

Ces mesures permettront à long terme de mener une stratégie des systèmes d'information sécurisant les données de la collectivité et procurant un outil de travail de qualité pour les collaborateurs. Le projet de mutualisation du poste avec la communauté de communes est quant à lui une avancée vers un partenariat renforcé entre les deux collectivités, et rejoint ainsi une autre recommandation de la Chambre.

## 4. Les comptes et la situation financière

### 4.1.1 La fiabilité des comptes.

*La chambre invite la commune à mettre en conformité les deux documents budgétaires (compte de gestion et compte administratif).*

**Réponse :** les états de dettes présentés dans ces deux documents sont en cours d'analyse afin d'identifier les écarts et de les corriger, avec pour objectif d'obtenir une parfaite concordance entre le compte de gestion et le compte administratif 2021.

#### **4.1.1.2 Les provisions.**

*La collectivité est invitée à procéder à la reprise de cette provision (contentieux de l'urbanisme).*

**Réponse :** La reprise sur provision sera effectuée lors des opérations comptables de clôture de l'exercice 2021. Les crédits, en recettes, ont par ailleurs été ouverts en décision modificative n°3 (novembre 2021).

#### **4.1.1.3 La refacturation du budget principal aux budgets annexes**

*La chambre demande à nouveau à la collectivité de mettre en place, sans délai, des clés de répartition précises et réalistes pour le remboursement de frais de personnel des budgets annexes rattachés au budget principal.*

**Réponse :** Les clés de répartitions utilisées pour les refacturations au titre de l'exercice 2021 vont faire l'objet d'un examen plus fin et les écritures seront assorties des pièces justifiant les quotités et les bases salariales retenues.

#### **4.1.1.4 L'état de l'actif et de l'inventaire**

*Compte tenu de la récurrence de ce problème déjà constaté en 2015, il est demandé à la commune d'assurer la tenue et la mise à jour de l'inventaire de l'ensemble des biens communaux de valeur et de le mettre en concordance avec l'état de l'actif du comptable.*

**Réponse :** cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais. La priorité sera donnée à la rédaction des procédures d'entrée et de sortie des biens de l'actif. Des opérations de pointage de l'actif comptable actuel seront également envisagées.

#### **4.1.1.5 La comptabilisation des travaux en régie**

*La chambre recommande à la commune d'assurer une comptabilisation des travaux en régie conforme à l'instruction M14, en adoptant des critères de calcul précis (notamment au niveau des frais de personnel, avec un décompte du nombre d'heures et les tarifs horaires des différents agents) et une procédure permettant d'identifier les charges se rattachant à des travaux en régie et non à de simples travaux d'entretien.*

**Réponse :** depuis 2020, la valorisation des charges du personnel assurant les travaux en régie est réalisée à partir d'une grille tarifaire, remise à jour annuellement, des 3 catégories d'agents concernés : agent qualifié, agent manœuvre et cadre B, en distinguant par ailleurs le type d'horaire spécifique s'il y a lieu (heures supplémentaires, dimanche, nuit). Il reste cependant à resensibiliser les services comptables des bâtiments communaux à la typologie des travaux pouvant émerger en travaux en régie (exclusion des simples travaux d'entretien). Un contrôle plus fin sera ainsi établi sur les éléments de clôture 2021 avant leur enregistrement, puis, lors du 1er semestre 2022, une session de travail sur l'éligibilité des travaux sera programmée avec les bâtiments communaux.

#### **4.1.1.6 Le rattachement des charges**

*Il est recommandé de mettre en place une organisation de la chaîne des dépenses et des recettes permettant à l'ordonnateur de s'assurer de l'exhaustivité des charges et des produits rattachés pour l'ensemble des budgets sur un exercice afin de renforcer la fiabilité budgétaire.*

**Réponse** : d'une manière générale, la collectivité a souhaité renforcer les compétences du service finances et a procédé au recrutement d'un responsable de catégorie A (remplacement non effectué en 2020 par l'équipe précédente du responsable finances parti en retraite), ce qui a permis dès le premier semestre 2021 de structurer le service et d'engager un travail de sécurisation des procédures pour une meilleure fiabilité budgétaire.

La mise en œuvre de tableaux de pilotage de l'atterrissage budgétaire 2021, basés en partie sur les réalisations des exercices précédents, a permis d'identifier les comptes sensibles présentant des dépenses systématiquement facturées à N+1 et les oublis réguliers d'engagement.

Les services ont par ailleurs été davantage sensibilisés à la notion d'engagement des dépenses (notamment lorsqu'elles sont récurrentes et ne font pas l'objet d'un bon de commande) mais également des recettes. L'ouverture des droits nécessaires dans l'applicatif métier, depuis septembre 2021, permet aux services d'accéder aux fonctionnalités utiles pour ce faire.

Une formation des services sera réalisée en 2022 pour rappeler les principes de rattachements comptables et la compréhension du service fait. Un rappel est déjà réalisé depuis 2021 lors du « nettoyage » des rattachements réalisés à tort en clôture 2020.

Enfin, un suivi plus fin des subventions accordées à la collectivité a été mis en place : chaque subvention fait désormais l'objet d'un engagement de recettes.

#### **4.1.2.1 Les débats d'orientation budgétaire**

*La chambre invite la commune à compléter le rapport d'orientation budgétaire*

**Réponse** : cette mesure corrective sera appliquée à compter du ROB 2022

#### **4.1.2.2 La présentation des documents budgétaires**

*La chambre rappelle la nécessité de compléter et renseigner toutes les annexes budgétaires obligatoires conformément aux dispositions précitées.*

**Réponse** : cette mesure corrective sera appliquée à compter du BP 2022

#### **4.1.2.5 La comptabilité des engagements**

*La chambre invite la commune à s'assurer que la direction des finances soit pleinement responsable de la coordination et du suivi de l'engagement des dépenses, afin de sécuriser la procédure. Il convient notamment d'établir une liste précise des agents pouvant engager les dépenses, de leur attribuer un identifiant personnel pour intervenir sur l'application et de ne permettre les virements de crédits entre directions opérationnelles qu'après accord de la direction des finances. Il importe enfin de mettre en place des indicateurs de suivi de la qualité de ses comptes.*

**Réponse** : plusieurs actions ont déjà été mises en place lors du second semestre 2021 :

- Une révision des comptes utilisateurs de Ciril Finances : leurs libellés ont été modifiés de façon à faire apparaître, en clair, les noms et prénoms des personnes habilitées. Un travail sur les droits par profils et les comptes multi-utilisateurs reste à engager sur 2022.

- La mise en place de tableaux de suivis de gestion budgétaire permet de visualiser rapidement les taux de réalisation de chaque section et d'identifier les éventuels engagements manquants.
- L'ouverture des droits d'accès au module « Engagement » à l'ensemble des utilisateurs, jusque là uniquement habilités à accéder au module « Bons de commande ». En parallèle, une sensibilisation à ces deux notions a été engagée auprès des utilisateurs afin de maximiser les engagements en dépenses comme en recettes.

#### **4.1.3.1 Le fonctionnement des régies de recettes : le développement d'outils informatiques permettant d'optimiser leur gestion**

*La chambre recommande à la collectivité de mettre en place des outils de gestion informatisés pour les principales régies communales afin de renforcer la sécurisation des encaissements, optimiser le suivi et le contrôle de la disponibilité des équipements ou des stocks et rationaliser le nombre de régies et le temps de travail des régisseurs.*

**Réponse :** deux actions vont être principalement menées à court terme :

- Tout d'abord le (re)déploiement du Portail Famille auprès des familles dinardaises et extérieures, pour les activités de restauration scolaire – déjà proposées dans le portail famille mais lui-même insuffisamment promu – et pour les activités d'accueils collectifs de mineurs. Les opérations de paramétrage ont débuté en octobre 2021 et les actions de communication suivront afin de proposer un portail fonctionnel et une facturation unique, à compter du 1er janvier 2022.
- Au niveau de la régie des bains-plages, outre une réflexion sur la mutualisation des 2 régies actuelles (voire une mutualisation avec celle de la piscine municipale), il est prévu pour la prochaine saison de mettre à minima une caisse enregistreuse à disposition des régisseurs afin de ne plus utiliser de carnets à souche. La mise à disposition d'un TPE permettra également de diminuer la circulation de numéraire, potentielle source d'erreurs de caisse. On précisera également que l'ensemble des régies disposent, à ce jour, d'un compte DFT opérationnel.

#### **4.2.3.2 La programmation pluriannuelle des investissements**

*La chambre recommande que la collectivité valide politiquement une programmation pluriannuelle des investissements portant sur le budget principal et les budgets annexes, en l'actualisant annuellement.*

**Réponse :** la mise en place d'une PPI est un objectif majeur de l'équipe municipale pour cette fin d'année 2021. Le travail est en cours : il est basé sur un projet de mandat établi par l'équipe municipale, et sur lequel les services techniques et administratifs œuvrent pour en effectuer le chiffrage. L'objectif est de produire une première version pour la fin de l'année 2021, ciblée sur la partie investissements (valorisation des projets, des investissements courants, détermination de l'autofinancement, de la politique d'endettement et du patrimoine cessible). A moyen terme, la PPI sera adossée à la production de compte de résultats (section de fonctionnement) permettant de valoriser les leviers pour atteindre les objectifs annuels de capacité d'autofinancement nécessaire à la tenue de la PPI, et notamment les prévisions de masse salariale.

#### **4.2.3.4 Les incertitudes liées à l'opération Newquay**

*La chambre invite la commune à se prononcer avant la fin de l'année 2021 sur la suite à donner au projet de réalisation d'un parking municipal (place Newquay) et à en tirer toutes les conséquences quant aux modalités de perception des produits lui restant dus par la société Eiffage au titre de cette opération.*

*Plus globalement, compte tenu du niveau d'autofinancement et des marges de manœuvre financière de la collectivité (économie potentielle permettant une réduction des charges de gestion, encaissement des recettes du dossier Newquay, capacité d'endettement), la collectivité est invitée à mener une réflexion sur les modalités de financement de la future programmation pluriannuelle des investissements en n'excluant aucune hypothèse, y compris celle d'une baisse de la pression fiscale.*

**Réponse :** Le calendrier prévisionnel pour la construction du parking est le suivant :

- Dépôt du PC : Novembre 2021
- Obtention PC : 1<sup>er</sup> trimestre 2022
- Démarrage travaux construction parking : Début 2<sup>ème</sup> semestre 2022
- Achèvement travaux : Début 1<sup>er</sup> trimestre 2024

Concernant les modalités de financement de la PPI, toutes les options seront étudiées. L'encaissement des recettes du dossier Newquay y seront bien entendues intégrées, comme l'évolution de la dette de la collectivité ou encore les potentielles cessions d'actif.

#### **4.3.1 Le budget annexe eau**

*Compte tenu des enjeux en termes d'investissements à venir, la chambre invite la commune à élaborer en 2021 une programmation pluriannuelle des investissements permettant de disposer d'une visibilité sur les investissements à réaliser dans les cinq prochaines années et ainsi justifier le maintien du niveau de la redevance fixée aux usagers. A défaut, il conviendra de la réduire pour l'adapter aux besoins réels du service public.*

**Réponse :** la PPI intégrera l'ensemble des budgets gérés par la ville, les investissements sur le budget du service des eaux feront donc l'objet d'une valorisation à minima sur les 5 prochaines années.

#### **4.3.2 Le budget annexe de l'assainissement**

*La chambre relève l'irrégularité d'une délibération, qui ne respecte pas les conditions limitatives prévues par l'article L. 2224-2 du CGCT permettant le versement d'une subvention d'exploitation du budget principal vers le budget annexe d'un service public industriel et commercial. La chambre invite la commune à établir en 2021 une programmation permettant de disposer d'une visibilité sur les investissements à réaliser dans les cinq prochaines années et ainsi justifier le niveau de la redevance perçue auprès des usagers et, le cas échéant, son augmentation au regard des besoins réels d'investissement.*

**Réponse :** la PPI intégrera l'ensemble des budgets gérés par la ville, les investissements sur le budget de l'assainissement feront donc l'objet d'une valorisation à minima sur les 5 prochaines années.

Par ailleurs, les modalités de versement d'une subvention d'équilibre ont été revues dès 2021, afin de respecter la réglementation en vigueur.

## 5. La gestion des ressources humaines

### 5.1.1 Les effectifs

*Afin de conforter son organisation, la commune doit repyramider rapidement ses services en mettant l'accent sur le renforcement du nombre d'agents de catégorie A, en réduisant le nombre de catégorie B et C. L'objectif étant de remettre à chaque niveau de responsabilité l'encadrement pertinent et de stabiliser, voire de réduire, la masse salariale.*

**Réponse :** la commune a commandé un audit organisationnel sur la première partie de l'année 2021, qui a rendu ses préconisations en été 2021. L'équipe municipale s'attèle depuis septembre à réorganiser l'ensemble des services de la collectivité et à renforcer les fonctions stratégiques telles que les ressources humaines ou encore les systèmes d'information. Des créations de postes de cadres seront proposées au conseil municipal de décembre 2021. En parallèle, une analyse des départs en retraite dans la durée du mandat est en cours, afin de déterminer les marges de manœuvre possibles dans certains domaines. Certaines missions font également l'objet d'études comparatives pour déterminer la pertinence de les conserver en gestion directe ou de les externaliser.

La commune a en outre engagé un plan pluriannuel de déprécarisation de certains postes en proposant la stagiairisation de postes en cdd pourtant pérennisés depuis plusieurs années. L'objectif étant de mettre en adéquation le projet de mandat et les moyens humains nécessaires à sa réalisation, tout en offrant des conditions de travail qualitatives.

### 5.1.3 L'évolution de la masse salariale

*La collectivité n'a pas profité des transferts de compétences pour mener à bien une réflexion globale sur l'adéquation entre l'évolution de ses effectifs et les missions communales prioritaires, permettant d'engager un mouvement de réduction des charges de personnel. La chambre constate également que les services des ressources humaines ne disposent pas d'outils de pilotage et prospectifs permettant de suivre et d'anticiper les évolutions de la masse salariale de la commune. La collectivité est invitée à assurer un suivi effectif de l'évolution de la masse salariale.*

**Réponse :** le transfert des ordures ménagères (9 titulaires) et du droit du sol (1 titulaire) à la communauté de communes en 2015 a été suivi du rattachement de la caisse des écoles (1 titulaire et 2 CDI) et du transfert de la restauration municipale (8 titulaires et 11 CDD) du CCAS vers la commune la même année.

En 2016, le centre social culturel et la crèche (22 titulaires, 1 CDI et 1 CDD) sont également transférés du CCAS vers la commune.

En 2018, la petite enfance (10 titulaires) est transférée à la communauté de communes.

Une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, couplée aux lignes directrices de gestion adoptées courant 2021, donneront à la collectivité les outils rh nécessaires à une gestion dynamique et stratégique de la masse salariale, avec une dimension prospective adossée au projet de mandat ainsi qu'à la programmation pluriannuelle des investissements. Les réflexions collectives engagées dans le cadre de la mise en œuvre des 1607h (délibération prise en juillet 2021) interrogent quant à elles l'équipe municipale sur le degré de service public souhaité et sur les moyens humains à déployer pour y parvenir.

### **5.2.1 La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**

*La chambre recommande à la commune de mettre en place en 2021 une véritable gestion prévisionnelle de ses ressources humaines afin d'anticiper les futurs départs à la retraite, et d'adapter ses ressources et son organisation en conséquence et au regard des politiques publiques prioritaires.*

**Réponse** : la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences est un sujet majeur des chantiers en cours, notamment dans le cadre des Lignes Directrices de Gestion.

### **5.2.2 La politique d'avancement**

*La chambre constate que les critères d'avancement au sein de la collectivité sont prioritairement fondés sur l'ancienneté des agents plutôt que sur la valeur professionnelle et la motivation.*

**Réponse** : afin de rétablir un équilibre entre les critères d'avancement, la nouvelle version des Lignes Directrices de Gestion intégrera la prise en compte de l'appréciation annuelle pour la commission avancement.

Des évolutions seront encore possibles au fur et à mesure de l'avancée du travail de ce groupe de travail composé d'agents de différents services, de représentants du personnel, de l'adjointe aux RH et du service RH.

### **5.2.3 Le plan de formation**

*La commune pourrait engager une réflexion avec la communauté de communes afin de mettre en place des outils communs et mutualisés contribuant au développement de la formation des élus et des agents.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais. Concernant la formation des élus, l'autorité territoriale souhaite proposer des formations collectives aux élus des communes membres de l'EPCI.

### **5.3.2 L'annualisation du temps de travail**

*Afin de réduire ces charges (de personnel) tout en maintenant un service équivalent, la chambre recommande une nouvelle fois que la commune annualise, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, le temps de travail des agents communaux exerçant dans les services soumis à forte saisonnalité.*

**Réponse** : ce sujet est inscrit à l'ordre du jour du groupe de travail pour la mise en place des 1 607 h, ces dernières voyant leur mise en application effective au 1<sup>er</sup> janvier 2022. L'année 2022 sera donc une année-test pour de nouveaux plannings, de nouveaux rythmes de travail (travail en année scolaire, saison estivale, programmation événementielle, etc).

### **5.3.3 Le compte épargne-temps**

*La chambre invite la commune à porter attention à l'évolution du nombre de jours épargnés et à provisionner, le cas échéant, le risque inhérent à ces CET.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.3.5 L'absentéisme**

*La chambre invite la commune à élaborer une stratégie et un plan pluriannuel d'actions et de lutte contre l'absentéisme et les accidents du travail.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.5.1 L'indemnité horaire pour travaux supplémentaires**

*La chambre invite la commune à préciser, par délibération, le taux moyen applicable à l'IHTS ainsi que les modalités de dérogation permettant de dépasser, à titre exceptionnel, le contingent des 25 heures mensuelles.*

**Réponse** : la recommandation sera suivie dans les meilleurs délais pour ce qui concerne le taux moyen applicable aux IHTS.

Le dépassement des 25 heures supplémentaires est permis par deux délibérations des 27/9/2010 et 26/5/2014 concernant l'organisation des élections et pour les missions SSIAP exercées en dehors du temps de travail.

### **5.5.1.3 Le versement irrégulier d'heures supplémentaires au titre de compléments de rémunération**

*La chambre recommande à la commune de mettre fin à la pratique consistant à accorder des heures supplémentaires fictives en guise de complément de rémunération.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.5.1.4 L'absence de moyens de contrôle automatisé du temps de travail**

*La chambre invite la commune à mettre en place et à généraliser cet outil afin de permettre le suivi et le contrôle des heures supplémentaires réalisées.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.5.2 Le RIFSEEP**

*La chambre demande à la commune de faire application, dès 2021, de la modulation fondée sur les critères d'évaluation pour calculer le complément indemnitaire prévu dans le cadre du RIFSEEP.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.5.3 L'indemnité horaire pour travail normal de nuit**

*La chambre invite la commune à préciser, par délibération, les conditions précises d'attribution de cette indemnité (agents et services concernés) et les taux applicables au travail normal et au travail intensif de nuit, après avis du comité technique.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

### **5.5.4 La prime de fin d'année**

*La chambre invite la commune à mettre un terme au versement de cette prime et, le cas échéant, à en intégrer le montant dans le RIFSEEP.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais étant donné qu'un groupe de travail démarre en janvier 2022 sur l'évaluation du RIFSEEP et ses ajustements.

#### **5.5.5 La nouvelle bonification indiciaire (NBI)**

*Au regard des irrégularités constatées sur l'échantillon contrôlé, la chambre invite la commune à procéder au réexamen complet de l'ensemble des bonifications indiciaires et à réviser leurs conditions d'octroi pour les sept postes examinés en se conformant à la réglementation applicable, soit en mettant en adéquation les fiches de poste avec les fonctions exercées, soit en supprimant ces NBI.*

**Réponse** : les fiches de poste seront mises en adéquation avec les fonctions permettant de bénéficier de la NBI et la NBI sera régularisée quand cela sera nécessaire.

#### **5.5.6 Les avantages en nature**

*La chambre invite le conseil municipal à délibérer afin de fixer le régime des avantages en nature relatif aux repas de certaines catégories d'agents municipaux. Il revient également au maire de prendre des arrêtés modificatifs prévoyant la prise en charge effective des abonnements et des consommations de fluides pour trois concessions de logement par les bénéficiaires.*

**Réponse** : cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais

#### **5.6 Une action sociale généreuse**

*La chambre demande à la commune de procéder à un réexamen de sa relation avec cette association en fixant des objectifs fondés sur des critères évaluables, en contrôlant effectivement l'utilisation de la subvention accordée annuellement et en mettant fin au risque juridique existant du fait de la participation des élus aux organes de direction de l'amicale.*

**Réponse** : la commune a rencontré en octobre 2021 le nouveau bureau de l'Amicale sociale des territoriaux de Dinard (ASTD) afin de poser le nouveau cadre de partenariat à venir. Le maire ne fait désormais plus partie du bureau et n'en n'est plus le président de fait, ce qui assainit les relations entre l'association et la collectivité, et permet à l'ASTD de mener sa libre gestion. Le premier trimestre 2022 sera consacré à l'écriture d'une convention d'objectifs et de moyens, qui permettra ainsi de définir les objectifs communs poursuivis par les deux partenaires, justifiant ainsi le soutien financier de la commune. Des critères d'évaluation seront définis et permettront de mesurer la mise en œuvre des objectifs partagés. L'association s'est engagée de son côté à recourir aux services d'un comptable extérieur garantissant la sincérité de ses comptes et la bonne gestion de son budget.

## 6. Les relations avec les tiers

### **6.1.1 Des équipements communaux à vocation intercommunale**

*La chambre invite la commune à renforcer son travail de réflexion avec la communauté de communes de la Côte d'Emeraude afin d'envisager les modalités de transfert de ces équipements.*

**Réponse :** la nouvelle équipe municipale a engagé dès le début de son mandat une réflexion approfondie sur le transfert de la piscine communale vers l'intercommunalité. Le principe en a été accepté par l'EPCI. Le projet est donc lancé politiquement. Concernant les autres équipements considérés par la chambre comme ayant une vocation intercommunale, la commune y réfléchira.

### **6.1.2 Le renforcement des mutualisations**

*La chambre invite la commune à se rapprocher de la communauté afin de définir, prioriser et établir les modalités de mutualisation de services en 2021 pour que les premières mutualisations puissent intervenir dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022.*

**Réponse :** la communauté de communes a créé en octobre 2021 des groupes de travail d'élus visant à envisager les mutualisations possibles à l'échelle communautaire. Les deux collectivités ont d'ores et déjà décidé de recruter un Directeur des systèmes d'information partagé (mi-temps ccce, mi-temps commune de Dinard). Il s'agit d'un premier pas vers davantage de mutualisation, qui s'il s'avère concluant, sera un modèle à suivre dans d'autres domaines. Il est envisagé en outre de multiplier les commandes groupées comme ce fut le cas par exemple pour l'achat de masques lors de la crise sanitaire du Covid 19. Les DGS se réunissent désormais une fois par mois afin de créer un réseau professionnel permettant le partage d'informations et la production de propositions d'amélioration du service public sur le territoire.

### **6.2.2.1 Un cadre et une organisation générale à finaliser (attribution des subventions aux associations)**

*La chambre invite la collectivité à finaliser le travail débuté en 2017 et 2018 en créant un guichet unique pour les associations qui piloterait effectivement toutes les relations de la commune et de ses services avec le monde associatif.*

**Réponse :** l'équipe municipale entend finaliser le travail débuté par l'ancienne majorité dès septembre 2022, date de la mise en place effective du guichet unique de la vie associative. Le recrutement d'un second agent à la Cellule Vie associative en octobre 2021 permettra de mener à bien ce travail. Ce dernier a déjà été engagé, et certaines missions autrefois dévolues à d'autres services ont été rapatriées à la CVA (chèques-pass, gestion des locaux mis à disposition des associations, etc).

### **6.2.2.2 Une insuffisance d'objectifs en matière de subventionnement des associations**

*La chambre demande à la collectivité d'établir des conventions annuelles ou pluriannuelles fixant des objectifs précis, déterminant les modalités d'intervention et d'action et évaluant l'action menée pour apprécier le montant de la subvention à accorder.*

**Réponse :** Les associations bénéficiant de subventions importantes feront désormais l'objet d'une signature d'une convention d'objectifs et de moyens, annuelle ou pluriannuelle selon l'objet et les projets de chaque association. Des rendez-vous leur seront proposés dès janvier 2022 afin d'engager le travail d'écriture de ces conventions. La Commission vie associative sera quant à elle sollicitée d'ici fin 2021 pour déterminer un cadre général concernant ces conventions. Ces nouvelles modalités de relations permettront de garantir le bon usage des deniers publics et de donner davantage de visibilité aux associations sur l'accompagnement financier de la collectivité.

### **6.2.3 Le contrôle de l'emploi des subventions**

*La chambre invite la collectivité à rappeler à ces associations l'obligation de lui transmettre des documents précis lui permettant d'assurer un contrôle effectif de l'utilisation des subventions allouées et, en l'absence de communication ou d'évaluation, d'en tirer toutes les conséquences sur le montant de la subvention à accorder.*

**Réponse :** ces recommandations ont commencé à être mises en œuvre dès l'octroi des subventions 2021, et une attention particulière à la complétude des dossiers de demandes de subventions sera prêtée pour l'année 2022. Le cadre de partenariat, voté par la collectivité, sera renforcé dans ces domaines. Un contrôle plus strict sera opéré. Concernant les subventions dites de projet, elles ne sont versées que sur justificatifs de réalisation du projet et de la dépense afférente par l'association.

#### **6.2.3.2 La valorisation des avantages en nature**

*La chambre invite la collectivité à faire figurer dans ses documents budgétaires le montant des prestations en nature accordées à chaque association et à faire apparaître ces montants dans les courriers de notification des soutiens attribués par la commune.*

**Réponse :** cette recommandation est en cours de réalisation

### **6.2.4 L'information du public**

*La collectivité est invitée à compléter cette information en mettant à la disposition du public sur son site internet un tableau de synthèse annuel faisant apparaître la liste des associations subventionnées, l'objet et le montant des subventions accordées ainsi que la valorisation des avantages en nature accordés.*

**Réponse :** cette recommandation sera appliquée dans les meilleurs délais

## 7. La commande publique

### 7.1.1 Un dispositif global à renforcer rapidement

*La chambre invite la collectivité d'une part, à modifier l'organisation actuelle afin que le service commande publique assure effectivement la coordination de l'ensemble de la fonction commande publique, et d'autre part, à engager rapidement une réflexion avec l'intercommunalité pour créer à terme un service mutualisé de la commande et de l'achat public.*

**Réponse :** le repositionnement du service de la commande publique, tel qu'envisagé dans le projet de réorganisation des services, visera dès 2022 à lui redonner une vision transversale et globale de l'ensemble des processus achat mais également de l'exécution des marchés, notamment ceux actuellement centralisés à la Direction des Services Techniques. Ce positionnement permettra enfin de veiller à la pluridisciplinarité des compétences lors de l'ensemble des phases de l'achat public, afin de gagner en efficacité et en rapidité. Une véritable stratégie de l'achat public pourra ainsi être déployée.

### 7.1.4 Le fonctionnement de la commission d'appel d'offres

*La chambre invite la collectivité à adopter un règlement intérieur organisant le fonctionnement de la commission d'appel d'offres.*

**Réponse :** un projet de règlement de la commission est en cours d'élaboration. Il sera soumis aux membres de la CAO, dès le premier trimestre 2022.

### 7.2.1 La mise en concurrence préalable et la publicité

*La chambre invite la commune à maintenir et à renforcer son action dans ce domaine et à organiser systématiquement la consultation de plusieurs fournisseurs pour ce type d'achat de moins de 40000 €, afin de disposer d'une offre élargie.*

**Réponse :** Afin de permettre un réel contrôle des mises en concurrence pour les marchés négociés sans publicité ni mise en concurrence, la commande publique proposera de retravailler, en accord avec les Elus et Directeurs, sur un seuil intermédiaire (25 000 €) permettant d'allier autonomie des services et contrôle effectif de la commande publique, ainsi que sur un nouveau schéma organisationnel préalable obligatoire, avant toute décision, qu'il s'agisse d'achat ou de procédure marché. Des propositions seront faites lors des prochaines Commissions suivi des contrats.

La centralisation des achats, des procédures et avenants par la commande publique permettrait d'identifier les dépenses, de maîtriser et d'éviter au maximum les dépassements, y compris pour toutes les procédures inférieures à 40 000 €.

### 7.2.2 La computation des seuils

*La chambre recommande à la commune de mettre fin à ces pratiques en abaissant le seuil de délégation de signature des directeurs opérationnels leur permettant d'engager des dépenses ; en adoptant une nomenclature des catégories homogènes de fournitures et de services afin d'identifier les besoins qui doivent, en raison de leurs caractéristiques et de leurs montants, faire l'objet de marchés à procédure adaptée ; en mettant en place un*

*contrôle interne de cette computation des seuils et une procédure permettant au service de la commande publique de suivre efficacement et effectivement la computation des seuils.*

**Réponse :** un travail de réflexion sur une nomenclature interne a déjà été effectué par le passé, mais le paramétrage effectif dans le progiciel de gestion n'avait pas été réalisé. Ce travail va donc être repris et la nomenclature va être, dans un premier temps, appliquée sur le budget primitif 2022, afin de pouvoir cibler, dès le démarrage de l'exercice, les seuils potentiellement sensibles et déterminer les domaines à inclure dans la planification des procédures à court et moyen terme. Le paramétrage sera également réalisé dans le progiciel, dans l'idéal avant les premiers engagements 2022, en optant pour une automatisation maximale des couples comptes / nomenclature, ce qui passera ainsi par une révision du plan comptable de la collectivité, en descendant à un niveau plus fin que celui proposé par la M14 lorsque cela sera nécessaire.

#### **7.2.3.1 Le marché de maîtrise d'œuvre de la rénovation du Palais des Arts et du Festival**

*La chambre constate l'irrégularité de l'avenant n°4 du marché de maîtrise d'œuvre, les dérapages du coût de la rénovation de cet équipement résultant d'une défaillance dans la définition initiale du besoin par la collectivité et la maîtrise d'œuvre et l'absence de transparence de l'évolution du coût des travaux pour le conseil municipal. Elle invite la collectivité à renforcer sa vigilance sur ce point en portant une attention particulière sur la définition des besoins pour tous les futurs projets d'investissement communaux.*

**Réponse :** les erreurs commises sous le mandat précédant concernant ce marché de maîtrise d'œuvre ont en effet permis à la collectivité d'en tirer des enseignements afin de ne pas les reproduire. La recommandation de la chambre sera donc suivie avec sérieux.

#### **7.2.3.2 Le marché de maîtrise d'œuvre de la capitainerie**

*La chambre constate l'irrégularité de l'avenant n°2 du marché de maîtrise d'œuvre et le dérapage du coût de la construction de cet équipement résultant d'une défaillance de la définition initiale du besoin par la collectivité et la maîtrise d'œuvre.*

**Réponse :** les erreurs commises sous le mandat précédant concernant ce marché de maîtrise d'œuvre ont en effet permis à la collectivité d'en tirer des enseignements afin de ne pas les reproduire. La recommandation de la chambre sera donc suivie avec sérieux.

### **7.3 La prévention des conflits d'intérêts**

*La chambre invite la commune à finaliser sa démarche de prévention des conflits d'intérêts en fixant, par arrêté du maire, les domaines dans lesquels les élus intéressés devront s'abstenir d'exercer leurs compétences et à étendre cette démarche aux agents de la collectivité en position de décision ou d'influence.*

**Réponse :** cette recommandation sera suivie dans les meilleurs délais.

Fait à Dinard, le 8 novembre 2021

Le Maire

Arnaud SALMON