



CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
GRAND EST
ENREGISTRE LE

29 OCT. 2020

COURRIER ARRIVE

GREFFE
20-0773

MONSIEUR LUC HERITIER
VICE-PRESIDENT

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES GRAND EST
3-5 RUE DE LA CITADELLE
57000 METZ

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
GRAND EST
ENREGISTRE LE :

29 OCT. 2020

COURRIER ARRIVE

20 -

OBJET : Réponse aux observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion du Département de Meurthe-et-Moselle

Monsieur le Vice-Président,

Par courrier en date du 29 septembre 2020, reçu le 2 octobre 2020, vous m'avez fait parvenir les observations définitives de la chambre régionale des comptes du Grand Est, dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion du Département de Meurthe-et-Moselle à partir de l'exercice 2013.

Le contrôle de la Chambre a porté sur différentes thématiques : la fiabilité des comptes, la situation financière, les transferts de compétences, la poursuite du partenariat public-privé en matière de haut débit, les allocations individuelles de solidarité, la gestion des ressources humaines, la gestion de l'immobilier et du patrimoine, la protection de l'enfant.

Conformément aux dispositions prévues par le code des juridictions financières, je vous adresse en pièce jointe les réponses et précisions que je souhaite formuler aux observations de la Chambre.

De façon globale, et avant de revenir plus en détail sur différents points, je note que la chambre régionale des comptes établit un constat global témoignant de la **bonne gestion du Département**.

La chambre considère ainsi que « **la situation financière de la collectivité est saine** », avec en particulier un niveau de dette mesuré, et ceci malgré la hausse particulièrement significative des dépenses d'intervention du domaine social enregistrée sur la période de contrôle, alors que dans le même temps, la disparition quasi-totale des marges de manœuvre fiscales de la collectivité était en œuvre.

Depuis plusieurs années et jusqu'à maintenant, seul le caractère élevé, mais très aléatoire, des niveaux de recettes de droits de mutation à titre onéreux (DMTO) a permis de préserver une capacité à mener le projet départemental en faveur des solidarités humaines et territoriales, mais avec une incertitude et une fragilité clairement croissantes pour l'avenir.

Dans la suite directe du pilotage de la collectivité par mon prédécesseur, M. Mathieu KLEIN, je me félicite de ce que la teneur de la lettre d'observations définitives n'ait pas fait ressortir de commentaires ou d'alertes graves. Si des points d'attention ont été repérés, qui légitiment d'ailleurs le rôle des CRC dans le regard qualitatif qu'elles peuvent poser sur la gestion des collectivités, ils ne remettent pas en cause la qualité de pilotage institutionnel et de gestion opérationnelle en œuvre depuis plusieurs années dans la collectivité.

Les réponses qui sont apportées ci-après en annexe, reprennent d'abord l'ordre des rappels et recommandations formulées à la page 8 de la lettre d'observations définitives, et sont ensuite complétées par d'autres remarques sur plusieurs des thématiques que la Chambre a analysées lors de son contrôle.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Vice-Président, l'expression de ma considération distinguée.

Valérie BEAUSERT LEICK

VALERIE BEAUSERT-LEICK

VALERIE BEAUSERT LEICK
2020.10.27 16:28:16 +0100
Ref:20201027_095937_1-2-O
Signature numérique
Présidente du conseil
départemental

ANNEXE : REPONSES ET ARGUMENTAIRES APPORTES AUX RAPPELS ET RECOMMANDATIONS FIGURANT DANS LA LETTRE D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CRC

Remarques présentées dans l'ordre de la rédaction de la lettre d'observations définitives, et complétées de remarques complémentaires sur les autres thématiques abordées par la Chambre dans ses observations.

I - Au titre des rappels du droit :

N°1 : Reprendre en totalité les provisions constituées au compte 151 pour 2M€ et au compte 152 pour 3,5M€, conformément aux termes de l'instruction budgétaire au comptable M52.

- Concernant la reprise de la provision sur le compte 151 (2 M€) :

Lors de la phase d'instruction du contrôle, le Département a expliqué auprès de la chambre les raisons de la mise en place de cette provision, en prévision des dépenses futures destinées à éteindre le stock cumulé de recettes issues des encaissements de taxe d'aménagement (TA).

En instituant la TDENS puis la TA, le département a fait le choix d'une ambition forte pour sa politique environnement lui permettant d'assurer les dépenses courantes mais aussi des missions élargies pour le CAUE ainsi que des investissements importants dont la création d'une Cité des Paysages et, par la suite, un engagement pour la réalisation d'itinéraires vélo voies vertes.

En raison notamment de l'imprévisibilité des montants de TA encaissés chaque année, des retards et erreurs fréquents dans les remontées des données de la part des services de l'Etat et des délais pour faire aboutir les projets liés notamment au classement de site en secteur protégé MH, un stock de recettes affectées non dépensées s'est progressivement constitué ces dernières années.

Il atteignait fin 2019 un montant d'environ 10 M€.

Après la première phase de création de la Cité des Paysages (4,17 M€), ces crédits étaient destinés à mettre en œuvre un important plan d'investissements pluriannuel constitué en particulier de la 2^{ème} tranche d'aménagement du site la cité des paysages à Sion (4,6 M€) et celui de la section de la V50 restant à réaliser au sud de Nancy (4,6 M€).

S'agissant de dépenses prévisionnelles certaines, basées sur des recettes affectées encaissées ne pouvant être utilisées pour d'autres usages, le Département a donc estimé que le provisionnement pour charge future constituait une option de bonne gestion, compatible avec les conditions d'utilisation prévues par la M52 en matière de provisions.

Par ailleurs, devant l'imprévisibilité des recettes commentées plus haut, le Département a également décidé d'abaisser son taux de TA de 2,1% à 1,9% à compter de l'année 2020.

La chambre régionale des comptes fait une appréciation différente et indique que la constitution de cette provision n'est pas conforme aux termes de l'instruction budgétaire et comptable M52.

Il en est donc pris acte par le Département, qui a d'ores et déjà repris cette provision, dont le montant a par ailleurs été porté à 6 M€ depuis lors (2 M€ à l'occasion de la DM2 de 2019, et 2 M€ prévu par le BP 2020), à l'occasion du budget supplémentaire 2020.

- Concernant la reprise de provision sur le compte 152 (3 472 492 €) :

Par délibération FIN n°56 du 9 décembre 2013 et conformément aux dispositions de l'avis n°2012-04 du 3 juillet 2012 du conseil de normalisation des comptes publics (CNoCP) sur la comptabilisation des dettes financières, la collectivité a voté la constitution d'une provision d'un montant de 3 472 492 €.

Cette enveloppe était destinée à accompagner la conclusion d'un protocole d'accord avec la SFIL (Société de Financement Local) en début d'année 2016 afin de refinancer le contrat à risque (emprunt en euros adossé à l'époque sur le cours du franc suisse CHF), et ainsi de sécuriser intégralement la dette départementale. Il n'y a plus lieu, depuis cette date, à ce que cette provision demeure inscrite au compte de gestion.

Cette provision constatée par opération d'ordre non budgétaire, uniquement comptabilisée chez le Payeur départemental au débit du compte 152 – « Provisions pour risques et charges sur emprunts » et au crédit du compte 194 – « Provisions pour risques et charges sur emprunts-stock à la date de 1ère application » n'a pas donné lieu à l'émission de mandat et de titre, les comptes 152 et 194 étant hors budget, ce faisant elle n'a eu aucun impact sur l'excédent budgétaire disponible du budget de la collectivité.

Je vous précise qu'après vérification, et au regard des dernières informations transmises par le Payeur départemental, le compte 152 a effectivement été soldé en 2019.

Nonobstant le fait que cette remarque aurait dû être plutôt adressée au Payeur départemental et non au département, il s'avère qu'en ayant procédé de la sorte la collectivité a scrupuleusement suivi les recommandations de l'avis n°2012-04 du 3 juillet 2012 du conseil de normalisation des comptes publics (CNoCP) sur la comptabilisation des dettes financières.

N°2 : Comptabiliser et présenter au compte administratif les restes à réaliser sur les opérations relevant d'autorisations de programme et de crédits de paiement, conformément aux règles découlant des articles R3312-3, R3312-4 et R3312-9 du CGCT

En gestion pluriannuelle, l'engagement juridique et comptable porte sur l'AP ou l'AE et non sur les crédits de paiement (CP), l'instruction comptable M52 précisant par ailleurs que ces CP constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être mandatées pendant l'année pour la couverture des engagements contractés dans le cadre des autorisations de programmes correspondantes. De cet engagement juridique sur AP ou AE découle nécessairement l'engagement de l'échéancier de CP qui lui est attaché.

C'est la raison pour laquelle le département ne procède plus, depuis 2010, aux reports de CP sur les AP et les AE et ce pour trois raisons principales :

- La gestion pluriannuelle impose que l'engagement juridique et comptable porte sur l'AP et non sur les CP, le fait de reporter les CP au titre d'une AP reviendrait à demander à la collectivité d'engager annuellement les crédits de paiement. Un tel mode de gestion serait une négation du principe de l'engagement pluriannuel. A titre d'exemple, lorsque le département notifie un marché de travaux sur 3 exercices, il s'engage sur la durée totale du marché (soit 3 ans) et pour son coût total. Son engagement dépasse donc la seule tranche annuelle et vient ainsi apporter une garantie au titulaire du marché. Cette garantie devant bien porter sur la durée totale du marché, peu importe que la consommation des CP se révèle plus rapide ou plus lente que la programmation initiale ne l'avait définie. La couverture des besoins en CP sera assurée du fait que l'engagement juridique et comptable aient eu lieu sur l'AP ;
- Le département de Meurthe-et-Moselle vote très généralement son budget primitif avant le 1er janvier (à l'exception du BP 2016), ceci lui permettant, notamment en s'appuyant

chaque année sur 2 revues de gestion des fiches PPI de lisser finement les CP annuels en regard de l'exécution et de l'avancée réelle des divers projets. Ainsi, au cours de chaque exercice, la collectivité ajuste ses CP dans le cadre de chaque étape budgétaire (BS et DM) ceci lui permettant d'une part, de prévoir au niveau le plus fin ses prévisions de CP dans le cadre du vote du BP suivant et d'autre part, de ne pas reporter les CP disponibles en clôture d'exercice sur ses lignes relevant d'AP et sur le budget suivant ;

- Le fait de comptabiliser les RAR sur ses lignes relevant d'AP engendrerait par ailleurs de trop fortes incertitudes concernant l'estimation précise du besoin d'emprunt annuel du département, par risque notamment de sur-mobilisation absolument inutile et contraire à des objectifs de qualité de gestion budgétaire d'une collectivité.

Etant par ailleurs souligné et relevé par les juges que le niveau d'endettement de la collectivité diminue sur la période de contrôle passant de 257,7 M€ au 31/12/2013 à 198,5 M€ au 31/12/2018, soit - 59,1 M€ en valeur absolue, et -23% en proportion.

La dette par habitant s'établissait ainsi en 2017 à 280 € alors que la moyenne pour les départements de la même strate est de 483 €.

La capacité de désendettement est particulièrement maîtrisée, s'établissant en 2017 à 2,3 années contre une moyenne nationale pour les départements de 4,2 ans.

La collectivité maintient donc son analyse sur la fiabilité de la gestion financière de ses AP et AE, comme cela avait été aussi été argumenté lors du précédent contrôle.

N°3 : Mettre en œuvre une organisation du travail conforme au décret n°2000-815 du 25 août 2000 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail, et aux dispositions des articles 47 et 48 de la loi n° 2019-928 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique

La collectivité a choisi, dans sa délibération en date du 25 juin 2018 relative à la gestion du temps de travail, de ne pas passer aux 1607 heures annuelles pour un temps plein, tout en rappelant qu'elle a augmenté le temps de travail de 1540 heures (issu du protocole de 1999) à 1591 heures dans le cadre de l'Agenda social.

Cette évolution qui est en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2019, était intégrée à un dispositif global d'évolution de l'organisation du temps de travail (généralisation du télétravail pour les métiers compatibles, reconnaissance de la pénibilité de certains métiers, organisation du temps de travail sur des cycles hebdomadaires allant de 4 à 5 jours ou sur des cycles spécifiques tenant compte de la saisonnalité des services ou du travail le week-end, définition d'horaires harmonisés d'ouverture des services au public), et a été accompagnée d'autres mesures qualitatives RH comme celles conduisant à un choix de stabilité globale des effectifs (afin de préserver les moyens humains destinés à l'exercice au plus près du terrain des missions de service public), de maintien de l'ambition portée dans les domaines de la formation ou de la politique d'action sociale (notamment avec une couverture prévoyance et santé).

La mise en conformité demandée par la Chambre sera instituée.

La loi n°2019-828 du 06 août 2019, dans son article 47, prévoit que les collectivités territoriales disposent d'un délai d'un an, après renouvellement de leurs assemblées délibérantes, pour se mettre en conformité avec les règles du temps de travail et notamment les 1607 heures annuelles.

Le passage aux 1607 heures sera donc mis en place dans ce calendrier, étant entendu que le volume horaire à compenser pour parvenir aux 1607 heures avait d'ores et déjà été estimé, et se traduira, comme déjà intégré dans la démarche de négociation sociale du projet, par une augmentation de 4 minutes de plus par jour de travail.

N°4 : Instauration de la fonction de médecin référent « protection de l'enfant » conformément à l'article L221-2 du Code de l'action sociale et des familles

Le Département de Meurthe-et-Moselle a engagé une réflexion pour identifier un poste de médecin qui pourrait être désigné pour occuper la fonction de médecin référent de la protection de l'enfant ; puis a adapté la fiche de poste de responsable de l'unité de santé de l'enfant au sein du service départemental de PMI, pour concrétiser cette fonction de médecin référent protection de l'enfance en priorité pour les enfants âgés de 0 à 6 ans.

A l'aune de la Stratégie nationale de prévention et de protection de l'enfance qui met particulièrement en avant les actions de la PMI en matière de santé publique, la collectivité a fait le choix d'un rapprochement des organisations de la PMI et de la Direction Enfance Famille et Santé Publique. Ce rapprochement acté à l'issue du comité technique du 11 septembre 2020, s'accompagne d'une évolution globale et de la création d'un poste de médecin référent « protection de l'enfant » par redéploiement d'un poste de cadre A vacant.

Ce poste, dont le recrutement est actuellement en cours, est rattaché hiérarchiquement au médecin départemental de PMI. Le médecin référent « protection de l'enfant » est en charge d'assurer l'articulation entre les services concourant aux dispositifs de protection de l'enfance d'une part, et entre les services départementaux et les médecins libéraux, hospitaliers et de santé scolaire du département, d'autre part. Il contribue au repérage des enfants en danger ou en risque de l'être, à l'information sur les conduites à tenir dans ces situations, ainsi qu'à une meilleure prise en compte de la santé physique et psycho-affective des enfants accompagnés par l'aide sociale à l'enfance en lien avec les établissements d'accueil.

A ce jour, les nombreuses vacances de postes, liées principalement à une insuffisance notoire de candidatures de médecins dans ce volet de spécialité, n'ont pas encore permis de pourvoir ce poste.

N°5 : Soumettre au conseil départemental la contribution financière des débiteurs d'aliments dans le cadre du règlement départemental d'action sociale (RDAS), conformément à l'article L228-2 du code de l'action sociale et des familles

L'article L.228-2 du Code de l'action sociale et des familles prévoit la possibilité pour le Président du Conseil départemental de demander une contribution à toute personne prise en charge par le service de l'aide sociale à l'enfance ou, si elle est mineure, à ses débiteurs d'aliments. Néanmoins, cette disposition est une faculté laissée à la collectivité de demander une participation financière aux obligés alimentaires.

A titre d'exemple, dans le domaine de l'accompagnement des personnes vulnérables, l'assemblée départementale a décidé de ne pas faire participer les bénéficiaires de MASP au coût de la mesure comme le permet la réglementation.

Deux remarques complémentaires sur ce point :

- La participation des familles aux frais d'assistance éducative est mise en œuvre par la collectivité lorsque le juge le décide par application de l'article 375-8 du code civil. Cette participation est décidée par le juge en fonction de la situation de la famille et encaissée par le département.
- Dans le cadre du règlement des AFEF, les ressources prises en compte pour l'attribution ne le sont que s'il y a une obligation alimentaire. Par ailleurs, pour certains motifs d'attribution d'AFEF (Vacances), un seuil minimal de participation est prévu : « La participation minimale de la famille s'élève par enfant et par semaine au montant de la

part alimentation, hygiène et entretien (source INSEE). Ce montant correspond aux dépenses liées à l'absence de l'enfant dans sa famille durant la durée du séjour. Cette participation est régulièrement actualisée par la Direction enfance-famille via une note de service. » Un projet n'est donc soutenu par le versement d'une AFEF qu'à la condition que la famille y contribue à hauteur de cette participation minimale

Dans les suites des échanges avec la chambre, une délibération a été adoptée par l'assemblée départementale lors de la session du 23 septembre 2019 concernant la participation financière des personnes accueillies, au titre de l'Aide sociale à l'enfance, en centres maternels et parentaux autorisés par le Département.

Si la contribution financière des débiteurs d'aliments n'est pas intégrée dans le RDAS, cette participation financière constitue une nouvelle prise en compte de cette obligation dans nos règlements et sera intégrée au projet de réécriture du RDAS qui aboutira en 2021.

N°6 : Organiser un entretien avec tout mineur non accompagné un an avant sa majorité et élaborer un projet d'accès à l'autonomie conformément aux dispositions de l'article L222-5-1 du code de l'action sociale et des familles

Jusqu'en 2019, l'entretien de préparation de l'accès à l'autonomie était organisé par les équipes territoriales six mois avant la majorité des jeunes.

Depuis le 1er septembre 2019, cet entretien est réalisé par ces mêmes équipes dès les 17 ans du jeune. La systématisation de ces entretiens fait d'ailleurs l'objet d'un suivi attentif intégré dans le suivi des indicateurs de la stratégie pauvreté pour laquelle le Département a contractualisé avec l'Etat pour la période 2019-2021.

Concernant plus spécifiquement les MNA, l'entretien d'accès à l'autonomie est mis en œuvre depuis le 1er janvier 2020 au sein du service MNA grâce au concours de trois ETP de travailleur social consacrés à l'accompagnement éducatif auprès des jeunes reconnus mineurs et sous mesures de tutelle ou de placement.

A l'instar de tout jeune, cet entretien s'articule autour :

- d'un bilan du parcours à la date du 17ème anniversaire,
- du projet d'accès et d'accompagnement à l'autonomie du mineur, en distinguant les besoins repérés pour lui, les objectifs à atteindre, les délais de mise en œuvre, et ce à quoi s'engage l'intéressé,
- les moyens mobilisés par les professionnels en vue de faciliter la réalisation concrète du projet d'accès à l'autonomie du jeune.

Suite au déploiement de cet outil, il est constaté une plus grande réactivité dans la réalisation et la transmission des demandes d'accès au séjour, qui sont désormais transmises à la Préfecture, 3 mois avant la majorité du jeune.

Au-delà de la réalisation de l'entretien d'accès à l'autonomie, la remarque reprise dans la lettre d'observations de la difficulté d'obtention des documents d'état civil ou d'identité reconnus comme authentiques par la préfecture est de nature à renforcer la difficulté des services dans cette activité, et rendre l'objectif fixé dans la loi complexe à atteindre, même si les choix de la collectivité visent à pouvoir respecter ses obligations légales.

Par ailleurs, concernant l'évaluation des jeunes primo-arrivants : le REMM, au sein d'une équipe spécialisée, assure désormais l'ensemble des entretiens d'évaluation des primo-arrivants par le biais d'une trame d'entretien et dans le respect du délai de 5 jours. L'avis d'appel à projet concernant la création d'un service en charge de la phase d'accueil, mise à l'abri et évaluations des MNA publié à la fin de l'année 2019 a finalement été déclaré infructueux au 2ème trimestre 2020. En effet le département a reçu une seule et unique candidature à cette procédure d'appel à projets ; ce trop faible nombre d'offres reçues n'a pas

permis à la collectivité de s'assurer d'une concurrence suffisante entre opérateurs pour évaluer l'efficacité du modèle économique proposé.

II - Au titre des recommandations :

N°1 : Actualiser le règlement budgétaire et financier et le soumettre à une délibération de l'assemblée départementale

Le projet d'actualisation devait être engagé par le service des finances en début d'année 2020, avec pour objectif visé une adoption par l'assemblée départementale en fin d'exercice 2020.

En raison des bouleversements dans l'organisation des activités de ce service, liés à l'actuelle crise sanitaire (activités prioritaires sur la continuité de service et le soutien aux usagers et partenaires) et ses impacts futurs, un règlement budgétaire et financier actualisé sera présenté à l'assemblée départementale dans l'année suivant son renouvellement.

N°2 : Renforcer les modalités de gestion et de caducité des autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) et assurer une meilleure maîtrise des engagements pluriannuels n'enregistrant pas de mouvement comptable

Le Département prend bonne note de cette recommandation, qu'il intégrera dans le cadre de l'actualisation de son règlement budgétaire et financier à venir.

La Chambre relève en particulier la situation de deux autorisations de programme (AP), dotées de volumes importants, ayant enregistré de très faibles mouvements comptables :

- S'agissant de l'AP « château de Lunéville AP 2012 Programme futur », son ouverture a été décidée en session du 5 décembre 2011 afin de sécuriser un engagement juridique et financier du Département pour engager un projet correspondant sur ce site, suite à la définition d'une stratégie patrimoniale et touristique.
Le choix d'en faire une AP dédiée, co-existant à cette date avec d'autres autorisations pluriannuelles, visait à bien distinguer les réalisations menées par le Département depuis l'incendie du Château (financées notamment par le remboursement de l'assurance) d'un projet de développement dont le portage et le financement relèveront nécessairement d'une logique partenariale.
Ce projet est à présent finalisé et a fait l'objet d'un vote de l'assemblée départementale lors d'une session extraordinaire le 3 février 2020. Lors de cette session, l'assemblée a décidé l'ouverture d'une nouvelle AP 2020-2025 « Restauration et développement – Acte 1 », dotée de 8 M€.
L'ancienne AP concernée par la remarque de la Chambre a été donc clôturée à l'occasion de l'adoption du Budget Supplémentaire (BS) en session du 22 juin 2020, conformément à la pratique habituelle du Département d'actualiser ou de clôturer des AP existantes lors du vote du BS et du CA.
- S'agissant de l'AP « P271E08 St Nicolas Accès ZAC », l'ouverture de cette autorisation de programme a été décidée en session du 18 avril 2011 afin de prévoir les crédits nécessaires au financement de la desserte de la zone commerciale de Saint-Nicolas-de-Port, conformément à la convention approuvée lors de la commission permanente du 6 décembre 2010.
En effet, dans le cadre d'un projet d'implantation d'un supermarché Carrefour et d'un complexe cinématographique porté par la société De Vlier France, le Département a conclu un partenariat avec cette société en raison de l'impact de son projet, nécessitant une desserte, sur celui de la liaison routière allant de la RD400 à l'A33, déclaré d'utilité publique le 26 juin 2009. Le projet de desserte, estimé alors à 2 M€, devait être financé en partie par l'aménageur (1,5 M€ de participations envisagées).

Ce projet n'a finalement pas abouti et a été remplacé par un simple carrefour tourne à gauche sur la RD 71 pour l'accès au supermarché, financé et réalisé en totalité par l'aménageur.

Toutefois, l'autorisation de programme a été maintenue dans l'attente de la finalisation du projet de liaison RD400 / A33, également soumis à cofinancements (communauté de communes des pays du Sel et du Vermois, Métropole du Grand Nancy, Etat, communes environnantes). Celui-ci ayant pris un retard important faute d'accord sur les cofinancements, l'AP n'a pas été modifiée et n'a fait l'objet d'aucun mouvement.

A ce jour, le projet de liaison est engagé au niveau des acquisitions foncières (procédure d'expropriation lancée début 2019). A la demande de la Métropole du Grand Nancy qui s'est vue enjoindre par le Préfet de traiter la dangerosité d'un passage à niveau, le Président de la Métropole a formulé début juin 2019 au Président du Conseil Départemental son souhait de réaliser le contournement. Les discussions autour du cofinancement de ce projet ont donc repris et devraient se finaliser prochainement.

Le Département actualisera ensuite sans tarder l'objet et les montants de cette AP, une fois la concertation aboutie.

Plus largement, il convient de noter que certaines opérations peuvent avoir des durées de réalisation plus longues que celles prévues au moment du vote de l'autorisation de programme, pour tenir compte des aléas de réalisation des projets (évolution des besoins, aléas de chantier, difficultés imprévues, etc).

A ce titre, il est légitime que la même AP continue de bien recenser l'ensemble des crédits de paiement afférents à l'opération, éventuellement sur des durées rallongées de vie des AP, afin de préserver la lecture analytique des coûts budgétaires des projets.

Le département veillera néanmoins dans ses prochains projets d'investissement, à ce que les programmes pluriannuels établis permettent de s'inscrire dans une durée de validité dans le temps qui ne soit pas significativement excessivement longue.

En particulier, une attention sera portée au fait que seuls les dossiers suffisamment aboutis se traduisent par la création d'une AP, conformément aux échanges avec la CRC sur le sujet.

N°3 : Fiabiliser et mettre en cohérence les immobilisations de l'inventaire et de l'état de l'actif en collaboration avec le comptable

Jusqu'en 2004 l'inventaire était uniquement tenu par le seul comptable.

A partir de 2004, la responsabilité du suivi des immobilisations incombe de manière conjointe à l'ordonnateur et au comptable. L'ordonnateur tient l'inventaire comptable et se charge plus spécifiquement du recensement des biens et de leur identification. Le comptable est responsable de leur enregistrement et de leur suivi à l'actif du bilan.

Les agents départementaux qui ont renseigné les éléments de patrimoine à partir de 2004 ne font plus partie des effectifs et un changement du logiciel de gestion financière en 2010 ont entraîné d'une part, une perte d'historique et, d'autre part, quelques incertitudes sur la fiabilité des éléments de patrimoine rentrés à partir de 2004.

Ceci étant précisé, depuis 2012 la collectivité mène un important travail de fiabilisation et d'amélioration de la connaissance de son patrimoine.

Ainsi, une personne du service des finances est spécifiquement dédiée à la fiabilisation des comptes d'inventaires, tâches auxquelles elle consacre environ 70% de son temps de travail.

Ce travail est mené en lien étroit avec les services du comptable, tout en tenant compte des moyens humains disponibles de ce dernier. A cet égard il convient de souligner que depuis 2015, les effectifs de la paie ne permettent plus de conserver le suivi analytique précis qui était antérieurement mené : ainsi le payeur n'a plus, parmi ses effectifs, d'agent permanent dédié et

formé au suivi patrimonial. Certes, le renfort temporaire d'un agent dédié au suivi patrimonial, a été possible, mais avec une efficacité moindre en termes de fiabilité dans la durée et de technicité que requiert ce type de missions qui mettent en cohérence les immobilisations de l'inventaire et de l'état de l'actif, en collaboration avec le comptable.

Pour autant, la collectivité confirme que le travail quotidien et méticuleux de suivi des immobilisations, continue d'être mené par le service de finances, s'est particulièrement intensifié en 2019 et 2020, et ce travail continuera sur le long terme en partenariat étroit avec les services du comptable.

III - Autres remarques (présentées dans l'ordre de leur analyse dans la lettre de la CRC) :

Point 6 Les allocations individuelles de solidarité (pages 40 et suivantes)

Comme l'indique la CRC, le volume des AIS représente une part prépondérante des dépenses sociales mises en œuvre par les départements.

L'évolution substantielle des dépenses (par exemple : évolution de 35,9 à 64M€ sur le seul RSA entre 2013 et 2018, soit +78%), le poids massif de ces dépenses dans le budget, alors que les marges de manœuvre en termes de recettes n'existent plus, rendent impérative la révision fondamentale du mode de financement de ces allocations, qui répondent fondamentalement à des enjeux de solidarité nationale.

Il est dommage que des propositions des départements, comme celle de la mise en réserve de recettes de DMTO par les Départements (provisionnement), aient été jusqu'à présent, malheureusement refusées par le gouvernement. Cette mise en réserve constitue une recommandation (26) forte du rapport de Jean-René CAZENEUVE, député du Gers, sur l'impact de la crise du COVID-19 sur les finances locales, remis au gouvernement le 29 juillet 2020.

La situation est d'autant plus délicate que désormais, viennent s'y ajouter les dépenses d'évaluation et de prise en charge des mineurs non accompagnés, avec le constat de fortes disparités de prise en charge.

Au nom de la collectivité que je préside, comme à titre individuel, la réponse à apporter sur cette thématique s'inscrit dans le droit fil du combat mené depuis des années par le département de Meurthe-et-Moselle, quant à une juste reconnaissance d'une révision systémique du mode de financement de ces allocations.

Point 7 La gestion des ressources humaines (page 45 et suivantes)

La CRC confirme la maîtrise financière et des effectifs de la collectivité sur la période de contrôle, ce qui correspond en effet aux choix du département qui, bien qu'ayant des marges de manœuvre de plus en plus restreintes, a fait le choix de préserver le niveau des moyens humains permettant au service public départemental une présence de terrain qui ne soit pas amoindrie, au vu des attentes des citoyens d'un service public proche et solidaire, et dans le cadre d'une organisation fortement territorialisée comme la Chambre le rappelle dans sa présentation de la collectivité.

Ce choix est d'autant plus notable que durant cette même période, d'autres administrations publiques, et en particulier l'Etat, ont amoindri leur couverture territoriale, alors même que les besoins des habitants et partenaires restent forts, voire augmentent.

Des choix forts, « marqueurs » de la collectivité, sont également soulignés : efforts réalisés par la collectivité dans le domaine du handicap, de l'égalité professionnelle, qui répondent aussi à des enjeux de pilotage des politiques publiques menées dans le domaine social.

Le respect de la réglementation de l'emploi dans la fonction publique est noté dans le document de la CRC, notamment s'agissant du recours aux contractuels, ainsi que la mise en place d'outils de modernisation. La politique interne d'incitation et d'encouragement au passage de concours ou d'examens professionnels est également soulignée.

La valorisation des bas salaires dans la politique salariale de la collectivité est confirmée. Comme le bilan social de la collectivité en témoigne, cela s'accompagne d'une forte maîtrise de l'échelle des rémunérations dans la collectivité, qu'il s'agisse des personnels titulaires ou contractuels.

En matière de temps de travail, de la modularité des cycles de travail dans le cadre d'innovations adossées aux enjeux de meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle est évoquée par la Chambre ; il convient de souligner que le télétravail largement diffusé dans la collectivité ne figure pas dans les observations de la chambre. Il me semble important de l'ajouter, le Département mesurant rétrospectivement l'atout déterminant que lui apporte ce déploiement pour assurer la continuité de service, a fortiori dans le contexte tout à fait particulier que nous connaissons à ce jour de crise sanitaire. Pour information, le nombre de télétravailleurs au 1^{er} septembre 2019 dans la collectivité était de 473, suite à la deuxième campagne de recensement, et il est désormais de 878, au 1^{er} septembre 2020, à l'issue de la troisième campagne de recensement.

Concernant les assistants maternels, la remarque formulée à la page 46 renvoie à l'absence d'information dans l'état annexe IV DI I « état du personnel » annexé au budget primitif ou au compte administratif de la collectivité, doit regrouper les effectifs des agents, titulaires ou non titulaires, de droit public.

Concernant les agents « non titulaires de droit public » recrutés sur un emploi non permanent, seuls ceux relevant d'un contrat fondé sur les articles 3, 110 et 110-1 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée doivent être déclarés.

Cependant, les assistants familiaux relèvent de la loi n°92-642 du 12 juillet 1992 modifié par la loi n° 2005-706 du 27 juin 2005 et du code de l'action sociale et des familles et ne font donc pas partie de cette catégorie.

C'est la raison pour laquelle l'information ne figurait pas jusqu'alors dans l'état annexe relatif à l'état du personnel.

Bien qu'elle ne se rapporte pas à une obligation réglementaire, l'observation de la chambre sera néanmoins prise en compte à l'avenir par l'ajout d'une information dans les documents budgétaires du Département.

En matière d'absentéisme, si la chambre régionale des comptes constate à juste titre que le département est confronté à un taux d'absentéisme élevé avec plus de 23 jours par agent, il reste globalement dans les mêmes proportions que le taux connu par d'autres départements limitrophes de la Meurthe et Moselle (cf. ci-après statistiques 2018) :

- CD57 : 25,25 jours par agent,
- CD51 : 24,6 jours par agent,
- CD08 : 32 jours par agent,
- CD10 : 24,91 jours par agent.

Le volume de l'absentéisme constitue depuis plusieurs années une réelle préoccupation pour la collectivité. L'absentéisme se concentre sur certains métiers dont l'usure professionnelle est une caractéristique majeure, comme les agents des collèges.

A ce titre, il convient de rappeler que le département a hérité, par le biais des lois de décentralisation, des personnels de l'Etat pour lesquels la politique de prévention professionnelle était peu développée.

Depuis l'arrivée de ces personnels dans la collectivité, le département a multiplié les démarches de prise en compte de cette thématique en développant des actions sur les équipements

adaptés, la restructuration des bâtiments dans les collèges en veillant au maximum aux enjeux d'ergonomie, la formation aux gestes et postures... permettant d'assurer au maximum le maintien dans l'emploi de ces professionnels, et, lorsque cela ne s'avère plus possible, le travail en concertation avec les agents concernés, pour un repositionnement professionnel.

Concernant la GPEEC, la difficulté de construction d'une prospective, que relève à juste titre la CRC, doit être relativisée avec le fait que l'évolution des besoins et des métiers, notamment dans le domaine des solidarités face à l'évolution de la demande sociale, rend l'exercice complexe, d'autant que l'attractivité de certains métiers, par exemple dans le domaine médical et médico-social, mais aussi dans le domaine technique et de l'expertise, est à développer et mieux faire connaître auprès du milieu universitaire en particulier.

Point 8.4 Le château de Lunéville (pages 64 et suivantes)

Un projet global de développement du château a été voté par l'assemblée départementale le 3 février 2020 dans une approche concrète et réaliste. Il se décompose en 3 "Actes", pour faciliter la montée en puissance progressive des moyens à mobiliser, des coûts à investir et des recettes à attendre ; la CRC les a mentionnés dans les pages 69 et 70 du rapport ; bien entendu l'impact de la crise sanitaire amène à un léger décalage de calendrier, les animations prévues en 2020 étant reportées à 2021.

Un plan de financement a été établi pour les 3 premières années du Festival selon une clé de répartition entre les différents partenaires publics (Etat, collectivités territoriales) qui partagent de manière forte les coûts globaux.

Du mécénat est par ailleurs envisagé et il est calculé de manière progressive (5%, 10%, puis 15% du budget).

Lors du comité de pilotage de préfiguration du 14 janvier 2020, l'Etat s'est positionné sur son implication dans le programme d'investissement pour la restauration du château tel que présenté dans les trois actes du projet. Sur la base des échanges intervenus à cette même date, la perspective de financements en provenance de la Région est également prévue en investissement, puisque le soutien à la restauration des monuments historiques fait partie de ses compétences.

Le département maintient sa détermination à voir le projet global de développement se mettre en place sur la base d'un plan de financement équilibré et partenarial, et d'une mobilisation destinée à permettre d'inscrire le site du château comme élément contribuant au développement du territoire.

Point 9 La protection de l'enfant (pages 70 et suivantes)

La Chambre a analysé dans le cadre de son contrôle la politique de protection de l'enfant, telle que mise en œuvre dans la collectivité.

Les éléments d'adaptation de l'organisation, de renforcement des moyens humains et budgétaires de la Direction enfance famille santé publique ont été mis en place. Au niveau des moyens humains, il est exact que le volume des recrutements des assistants familiaux n'atteint pas les objectifs fixés, et de l'audit du REMM en cours de finalisation, il ressort qu'une démarche d'adaptation des modes de recrutement est à intégrer dans les évolutions à intervenir sur le sujet, afin de densifier les effectifs en la matière.

Le projet personnalisé pour l'enfant (PPE) est finalisé et désormais intégré dans le pilotage de l'activité de management des équipes. La mise en place de cet outil, visant à améliorer les pratiques professionnelles, la coordination entre les acteurs, et la qualité de la prise en charge des enfants a associé dans sa construction l'ensemble des équipes de l'aide sociale à

l'enfance, ainsi que les professionnels des autres missions qui concourent à la protection de l'enfance, tout comme les partenaires du Département dans le champ de l'enfance-famille. Il fera l'objet d'un premier bilan global en 2021.

Conformément aux engagements pris, le dispositif d'accompagnement des équipes territoriales et notamment sa coordination a été conforté.

En effet, depuis janvier 2019, l'organisation de l'étude des situations des enfants de moins de 2 ans et/ou à risque de discontinuité est sous la responsabilité de chaque délégué territorial de la protection de l'enfance (DTPE), dans le cadre du dispositif de veille qui se réunit au sein de chaque maison des solidarités (MDS) au minimum une fois par trimestre ; la responsable du service adoption est sollicitée si besoin, au titre de conseil technique.

A noter que depuis octobre 2020, les équipes de PMI sont intégrées dans l'organigramme de la collectivité à la DEFSP, permettant de renforcer la convergence entre les compétences présentes sur ces deux familles de professionnels, et d'assurer une bonne interaction entre les missions exercées de part et d'autre, dans une logique de développement des actions de santé publique à l'échelle départementale.

L'observatoire départemental de la protection de l'enfance (ODPE), dont la Chambre avait noté l'absence lors de la phase du contrôle, a été créé par un arrêté du 18 novembre 2019.

Une première réunion d'installation a eu lieu le 19 novembre 2019, suivie d'un COPIL le 5 juin 2020 (la date initialement fixée en mars n'a pu être maintenue en raison de la période de confinement).

Le prochain COPIL de l'ODPE se tiendra le 11 décembre 2020.

Au-delà de ces missions, inscrites dans le code de l'action sociale et des familles, le Département de Meurthe-et-Moselle entend positionner l'ODPE comme un levier permettant l'amélioration de la politique publique enfance famille, notamment dans le champ de la prévention, et comme un outil de prospective, initiateur d'innovations sociales.

A ce titre, plusieurs commissions thématiques ont commencé leurs travaux au mois de septembre 2020 sur des sujets arrêtés par le COPIL : la prise en charge des enfants à besoins spécifiques, la scolarité et l'insertion professionnelle des enfants et adolescents confiés à l'aide sociale à l'enfance, la conciliation des besoins fondamentaux de l'enfant et de l'accueil d'urgence en protection de l'enfance, la participation des publics accueillis et accompagnés dans la politique de protection de l'enfance.

Le projet personnalisé pour l'enfant (PPE) est finalisé et désormais intégré dans le pilotage de l'activité et de management des équipes. La mise en place de cet outil, visant à améliorer les pratiques professionnelles, a associé l'ensemble des équipes de l'Aide Sociale à l'Enfance ainsi que les professionnels des autres missions qui concourent à la protection de l'enfance, et les partenaires du Département dans le champ de l'enfance famille. Il fera l'objet d'un bilan global au premier trimestre 2021.

Point 9.2 Le Réseau éducatif de Meurthe-et-Moselle (REMM) (pages 86 et suivantes) et 9.3 sur les mineurs non accompagnés (pages 94 et suivantes)

Le REMM est une structure essentielle dans l'organisation de la politique de l'enfance. Ses missions ont évolué fortement, à la fois quantitativement et qualitativement, comme la CRC le mentionne dans son rapport.

Une démarche de projet d'établissement a été initiée au REMM en janvier 2019 pour faire suite à l'adoption du schéma départemental de la protection de l'enfance par l'assemblée départementale. Le projet d'établissement du REMM s'inscrit ainsi dans les attentes formulées en matière d'accueil d'urgence, de prise en compte de la santé, d'accueil des mineurs porteurs de troubles psychiques, d'accueil des publics MNA.

L'audit du REMM décidé par le Département, actuellement en cours (finalisation prévue au cours du deuxième semestre 2020) servira de support au projet d'établissement. Il porte sur trois axes : le repositionnement du REMM sur ses missions d'accueil d'urgence, l'articulation entre le REMM et le Département s'agissant des fonctions supports, la gouvernance REMM/Département.

Parallèlement, le REMM s'est engagé en interne sur un projet d'établissement prévu pour le premier semestre 2021 qui intégrera les préconisations issues du contrôle de la CRC et de l'audit. Il s'appuiera sur une approche représentative et participative pour qu'il soit le projet de tous les agents et que chacun s'approprie les enjeux et axes de travail.

A ces fins, la méthodologie adoptée associe depuis début 2019 la mise en place d'un comité de pilotage, des enquêtes thématiques, des rencontres interservices CD / REMM, des groupes de travail, des réunions de pôle dédiées sur les différents thèmes retenus par le COPIL : mission d'accueil d'urgence, diversification de l'offre d'accueil, place de l'utilisateur et de sa famille, prise en charge de la santé, accompagnement des enfants porteurs de troubles psychiques, accompagnement des MNA, inscription des unités dans leur environnement. Pour exemple, ce dernier thème a été réfléchi dans le cadre de tables rondes lors d'une journée institutionnelle réunissant l'ensemble des agents des différents services du REMM.

La démarche d'élaboration du projet d'établissement fait l'objet d'une communication régulière dans le cadre des instances du REMM (Commission de Surveillance, CTE ..), auprès des partenaires, via le développement d'outils internes (Lettre du REMM) et via la diffusion de documents sur l'intranet (présentation de la démarche, campagne pour devenir membre du COPIL, comptes rendus, etc.).

Il est clair que l'augmentation substantielle du nombre de MNA à évaluer et à prendre en charge en Meurthe-et-Moselle a créé un bouleversement dans l'organisation et la gestion des activités, ainsi que sur l'évolution des moyens, du REMM mais aussi plus globalement dans la DEFSP.

Au plan budgétaire, cela a eu un impact y compris dans la façon dont les écritures étaient passées entre le budget principal de la collectivité et le budget annexe du REMM. En raison d'une volumétrie initiale relativement limitée de MNA, le REMM prenait en charge 100% des mineurs à évaluer et prendre en charge. Il était donc logique d'inscrire les produits de l'Etat perçus à ce titre dans le budget annexe. L'explosion du nombre de MNA a conduit le Département à faire évoluer son organisation afin de pallier aux limites de capacité du REMM, structure qui par ailleurs a comme vocation première l'accueil d'urgence et non l'évaluation et la prise en charge des MNA.

Toujours au plan budgétaire, il a été décidé à compter de 2018 d'inscrire la totalité des produits de l'Etat au budget principal. Ce choix sur les recettes est par ailleurs sans incidence particulière pour la lisibilité du budget annexe du REMM, celui-ci étant presque intégralement alimenté par une dotation du budget principal en recettes, et ne présentant aucune recette d'exploitation contrairement à un Service Public Industriel et Commercial (SPIC).

Plus globalement, ni le REMM, ni le Département, ne sont en mesure d'établir des projections fiables sur l'activité relevant de l'évaluation et de la prise en charge des MNA, dont le flux n'est pas maîtrisé pour les primo-arrivants, et piloté par l'Etat pour les jeunes reconnus mineurs. La chambre relève par ailleurs dans ses observations les écarts importants entre prévisions (budget primitif) et réalisations (compte administratif) du budget annexe du REMM, qui sont notamment liés à cette impossibilité de pilotage de l'activité sur des indicateurs suffisamment stabilisés, permettant de structurer de façon adéquate l'organisation interne et la gestion liées à l'exercice de ces missions.

Cependant, la raison structurelle de ces écarts se trouve dans l'obligation pour le REMM de répondre à des besoins en forte augmentation, ne lui permettant pas de se concentrer exclusivement sur sa mission première d'accueil des enfants confiés, et de réaliser de leur évaluation avant orientation dans d'autres structures correspondant mieux à leur profil et leurs problématiques.

L'activité du REMM a ainsi considérablement augmenté ces dernières années. A titre d'illustration, sur la période de contrôle, le nombre de demandes d'admission est passé de 380 en 2013 à 975 en 2018, et celui des admissions de 257 en 2013 à 869 en 2019. Ce constat rend très complexe l'élaboration de projections solides.

Malgré ces difficultés structurelles, et dans un souci de lisibilité et de bonne gestion dans les liens avec le REMM, le Département a souhaité renforcer l'association du REMM au dialogue de gestion autour des objectifs quantitatifs et qualitatifs de prise en charge et du volume de moyens affectés.

Si cette association demeure nécessaire et à parfaire, elle permet régulièrement de consolider les hypothèses de prévision budgétaire en fonction de l'activité constatée mais également des évolutions à intervenir dans l'offre de service du REMM conformément aux orientations du Schéma Enfance Famille. Cet élément est d'ailleurs intégré à la démarche d'audit du REMM précédemment évoquée.

La complexité rencontrée dans la détermination de la dotation globale de fonctionnement du REMM repose essentiellement sur des difficultés à établir des projections d'activité d'une année à l'autre. Le diagnostic et le parangonnage réalisés dans le cadre de l'audit susmentionné révèlent que la quasi-totalité des établissements similaires ont recours à des budgets supplémentaires et des décisions modificatives en cours d'année, l'activité des foyers de l'enfance restant variable et imprévisible.

Cette difficulté est particulièrement prégnante en ce qui concerne l'activité relevant de l'évaluation et de la prise en charge des MNA, dont la répartition territoriale des prises en charge est pilotée par l'Etat.

Comme de nombreux départements, la Meurthe-et-Moselle a été confrontée dès 2016 à une forte augmentation des flux d'arrivée des Mineurs Non Accompagnés et à une saturation de l'organisation liée à l'évaluation. De même, le Département n'était alors pas équipé de façon satisfaisante pour suivre et évaluer les durées de prise en charge et notamment celles de la phase de mise à l'abri. Les extractions pour mesurer les durées d'évaluation demeurent réalisables, mais de façon manuelle et chronophage.

Ce sont les raisons pour lesquelles le Département a décidé, depuis décembre 2019, d'engager une réorganisation des entretiens d'évaluation qui sont désormais assurés par l'équipe d'évaluation du REMM ce qui permet une diminution constatée de la durée d'évaluation.

De même, la collectivité investit actuellement à la mise en place d'un logiciel de gestion des accueils et prises en charge (logiciel Variation) qui permettra d'outiller le service Mineurs Non Accompagnés à des fins d'amélioration du pilotage et de l'évaluation de son activité.

Concernant le fonctionnement de la régie du REMM, et suite au contrôle de la chambre, les arrêtés de mandataires ont été mis à jour le 21 mai 2019 et transmis au service de légalité le 29 mai 2019.

La délégation de signature a été ôtée au régisseur le 15 mai 2019 pour éviter qu'il cumule les fonctions d'ordonnateur et de régisseur.

Par ailleurs, une note de fonctionnement comptable a été rédigée permettant de rappeler les règles applicables et le fonctionnement interne du circuit des régies, à savoir :

- Le régisseur ne peut payer que les dépenses explicitement énumérées dans l'acte constitutif de la régie ; à défaut, il peut être considéré comme comptable de fait ;
- Le régisseur ne peut payer que des dépenses correspondant à des services faits durant une année déterminée ;
- Le régisseur ne peut assurer, en parallèle de ces tâches, la signature de bons de commandes, de demandes de devis ou encore l'ordonnancement des mandats et des titres ;
- Le régisseur est à la disposition du Payeur départemental.

Afin d'assurer la continuité du service public, l'acte de nomination du régisseur doit obligatoirement désigner au moins un régisseur suppléant. Celui-ci est désigné aussi précisément que le régisseur titulaire. Ce régisseur suppléant est destiné à remplacer le

régisseur dans ses fonctions en cas d'absence de ce dernier pour longue maladie, congés ou tout autre empêchement exceptionnel pour une durée de deux mois maximum. En aucun cas, le régisseur suppléant n'est amené à assurer journallement la continuité du service, si la régie doit fonctionner en dehors des périodes de présence du régisseur titulaire. Ceux-ci sont nommés sur avis conforme du comptable et des arrêtés sont pris par le président du Conseil départemental.

Dans l'exercice quotidien de ses tâches, le régisseur d'avances peut être assisté de mandataires agissant en son nom et pour son compte. Les mandataires ne sont pas responsables personnellement et pécuniairement des opérations qu'ils réalisent. Le régisseur reste responsable personnellement et pécuniairement des opérations de régie.

Des arrêtés sont pris par le président du Conseil départemental pour désigner les mandataires après accord du Payeur Départemental : les cadres socio-éducatifs sont mandataires pour la régie menues dépenses de leurs unités respectives. Concernant la régie camps et séjours, des éducateurs peuvent être nommés ponctuellement et pour la durée du séjour par arrêté.

Concernant l'invitation de la chambre à mettre fin aux dysfonctionnements, un travail de mise à jour des actes en lien avec la palerie départementale 54 a déjà été fait et se poursuit : une procédure d'actualisation a été mise en place, donnant lieu à la révision trimestrielle des arrêtés par le régisseur et la direction. Par ailleurs, les versements d'argent de poche aux enfants sont formalisés.