



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

CONSEIL D'ARCHITECTURE, D'URBANISME ET DE L'ENVIRONNEMENT DES DEUX-SÈVRES (Département des Deux-Sèvres)

Exercices 2016 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 14 avril 2022.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	4
1 PROCÉDURE	5
2 PRÉSENTATION DU CAUE ET DE SON ENVIRONNEMENT NORMATIF ET INSTITUTIONNEL	6
3 L'ORGANISATION	7
3.1 Les statuts.....	7
3.2 Les organes de gouvernance	7
3.2.1 L'assemblée générale.....	7
3.2.2 Le conseil d'administration	9
3.2.3 Le président	10
3.2.4 Le directeur.....	11
3.3 L'absence de délégation entre la présidente et la directrice	11
3.4 La fonction comptable et financière	12
3.4.1 Le CAUE est soumis à une comptabilité privée de type associatif et à la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable	12
3.4.2 Le traitement des dépenses et des recettes.....	13
3.4.3 Un agent comptable qui n'a pas été désigné comme prévu par les statuts et qui n'a donné aucune délégation.....	13
4 LES RELATIONS AVEC LE DÉPARTEMENT DES DEUX-SÈVRES.....	15
4.1 Les moyens matériels.....	15
4.2 Les moyens financiers : la taxe d'aménagement	16
5 LES MISSIONS	18
5.1 L'exercice des missions	18
5.1.1 Conseiller.....	18
5.1.2 Former	19
5.1.3 Informer et sensibiliser	20
5.2 L'articulation des missions avec iD79.....	21
6 LE FONCTIONNEMENT DU CAUE.....	22
6.1 La gestion des ressources humaines	22
6.1.1 Les effectifs	22
6.1.2 La représentante du personnel	23
6.1.3 Le temps de travail.....	24
6.1.4 La journée de solidarité	24
6.1.5 Les absences des salariés	24
6.1.6 Les jours de carence.....	25
6.1.7 La rémunération des salariés	26
6.1.8 Les provisions pour indemnité de fin de carrière.....	29
6.1.9 Les déplacements professionnels.....	30
6.2 L'analyse financière.....	31
6.2.1 Les produits, les charges et le résultat	31
6.2.2 L'impact des variations du résultat sur le bilan et la trésorerie	34

6.2.3	La trésorerie	35
6.3	La mise en place d'un logiciel d'analyse de l'activité	36
6.3.1	Un logiciel destiné à enregistrer les données de l'activité	36
6.3.2	Les principaux axes d'analyse de l'activité	36
6.3.3	Les limites liées à l'enregistrement des données	39

SYNTHÈSE

Association prestataire de conseil et d'information en matière de qualité architecturale, le conseil d'architecture, d'urbanisme et d'environnement (CAUE) des Deux-Sèvres a été créé en 1979. Ses qualités et ses compétences sont reconnues par ses partenaires.

L'instruction a mis en évidence plusieurs dysfonctionnements tenant à l'absence de délégation de la présidente au profit de la directrice, de désignation de l'agent comptable et de séparation entre les fonctions de celui qui ordonne une dépense et celui qui la paye.

Afin d'y remédier, la présidente du CAUE a établi un système de délégations au profit de la directrice et du directeur-adjoint. La préfète a été saisie d'une demande de désignation d'agent comptable. Elle a proposé une organisation en vue de séparer clairement celui qui décide d'une dépense de celui qui la paye.

Concernant les jours travaillés, le CAUE a fait le choix d'adapter son logiciel de suivi d'activité afin de décompter la journée de solidarité et il envisage de mettre fin à la prise en charge des jours de carence à compter du 1^{er} septembre 2022.

Le CAUE bénéficie du soutien matériel du département des Deux-Sèvres, particulièrement depuis la convention de partenariat signée en 2017. La situation financière du CAUE est saine. Ses ressources, d'environ 450 000 euros par an, sont constituées à plus de 80 % d'un concours financier annuel versé par le département des Deux-Sèvres. Celui-ci présente un caractère forfaitaire alors que la loi attribue au CAUE une part du produit de la taxe d'aménagement, par définition évolutif. Selon les années, il en résulte un gain ou un manque à gagner pour le CAUE.

En dépit d'une taille réduite (7 agents), le CAUE fait l'effort louable de retracer son activité afin de la présenter par famille d'activités et de publics bénéficiaires de ses prestations.

Les coopérations entre le CAUE et l'agence technique départementale iD79 ont été analysées et n'appellent pas d'observation significative.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Mettre en place une délégation de signature ou de pouvoirs de la part de la présidente au profit de la directrice si les besoins du service le justifient. **[mise en œuvre]**

Recommandation n° 2 : Faire désigner un agent comptable conformément à l'article 16 des statuts et attribuer les délégations permettant aux personnes intervenant dans la chaîne comptable et financière d'être régulièrement habilitées. **[en cours de mise en œuvre]**

Recommandation n° 3 : Respecter la réglementation en matière de jour de carence (article R. 323-1 du code de la sécurité sociale) ou formaliser la pratique de prise en charge de ces jours de carence par un accord d'entreprise. **[en cours de mise en œuvre]**

1 PROCÉDURE

La chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine a inscrit à son programme de l'année 2021 le contrôle des comptes et de la gestion du conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement des Deux-Sèvres (CAUE 79) à compter de l'exercice 2016 et jusqu'à l'exercice 2020.

La représentante légale de cette association de type loi 1901 est Mme Estelle Gerbaud, présidente¹, élue lors du conseil d'administration du 27 septembre 2021.

Elle a succédé à Mme Claire Paulic, informée de l'ouverture du contrôle par une lettre du 10 mai 2021, réceptionnée le jour même. Mme Claire Paulic présidait l'organisme depuis le 22 juillet 2015.

L'entretien de début de contrôle a eu lieu le 15 juin 2021 dans les locaux du CAUE 79 avec la présidente, Mme Claire Paulic et en présence de la directrice.

Mme Claire Paulic a bénéficié d'un entretien de fin de contrôle le 29 septembre 2021 dans les mêmes conditions.

L'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 5 octobre 2021 par visioconférence avec Mme Estelle Gerbaud et la directrice.

La chambre a arrêté ses observations provisoires dans sa séance du 30 novembre 2021 et les a notifiées le 11 janvier 2022. La représentante légale du CAUE et sa prédécesseure ont répondu respectivement les 3 et 1^{er} mars 2022.

La présidente du département des Deux-Sèvres et la présidente de l'agence technique iD79 ont répondu respectivement les 14 et 15 février 2022 aux extraits qui leur ont été adressés.

Dans sa séance du 14 avril 2022, la chambre a délibéré sur les observations définitives du présent rapport.

¹ Art. 11 du décret du 9 février 1978 : « *Le président est élu au scrutin secret, parmi les représentants des collectivités locales, par le conseil d'administration. Il préside l'assemblée générale et le conseil d'administration. Un ou plusieurs vice-présidents sont élus dans les mêmes conditions. / Le président représente l'association dans tous les actes de la vie civile. Il ordonnance les dépenses. Il assure l'exécution des décisions du conseil d'administration.* ». L'actuelle représentante légale, Mme Gerbaud, ainsi que Mme Paulic, sont par ailleurs conseillères départementales.

2 PRÉSENTATION DU CAUE ET DE SON ENVIRONNEMENT NORMATIF ET INSTITUTIONNEL

Les CAUE ont été créés par la loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture. Le décret du 9 février 1978 portant approbation des statuts-types des CAUE régit ces organismes sous statut associatif. Ils ont pour objet la promotion de la qualité architecturale urbaine et paysagère sur le territoire de chaque département. Ils fournissent des prestations de conseil, de formation, d'information et de sensibilisation à destination des particuliers, des collectivités locales et des professionnels. Plusieurs lois récentes² réaffirment le rôle des CAUE et élargissent leurs missions. D'après le panorama 2019 édité par la fédération nationale des CAUE (données 2018), il existe 93 CAUE institués au niveau départemental et présidés par un élu local. En 2018, plus de 67 000 conseils ont été délivrés aux particuliers et aux autres porteurs de projets. 6 408 collectivités territoriales et leurs groupements ont été accompagnés dans le cadre de 10 704 actions tandis que les services de l'État ont été accompagnés pour 1 351 actions. Enfin, 62 805 élèves ont bénéficié de 2 731 actions en milieu scolaire et 6 650 stagiaires ont été formés par les CAUE français.

En 1980, a été créée la fédération nationale des CAUE (FNCAUE), qui a pour objet principal de représenter les CAUE au niveau national et de réaliser des études et des dossiers thématiques. Le site de la FNCAUE recense huit unions régionales (URCAUE), dont une en Nouvelle-Aquitaine (chaque département de cette région étant doté d'un CAUE), qui assurent la coordination et la promotion de l'action des CAUE au sein des régions. Contrairement à d'autres fédérations, celle des CAUE ne prend en charge aucune fonction support (finances, ressources humaines, achats, informatique) et ne met à disposition de ses adhérents aucun outil de gestion comme des logiciels ou des groupements de commandes. Chaque CAUE, qui compte quatorze salariés en moyenne en 2018, doit ainsi se doter de ses propres outils.

En revanche la fédération nationale joue un rôle d'animation du réseau et propose des formations à ses adhérents.

Le CAUE des Deux-Sèvres a été créé en 1979.

Son effectif compte sept personnes à la fin de l'année 2020, trois architectes-conseillers (dont la directrice), deux paysagistes-conseillers, un directeur-adjoint et une assistante administrative.

Le total des produits sur un exercice est de l'ordre de 450 k€ et le total de bilan de 210 k€ fin 2020.

À la suite de contrôles par les chambres régionales des comptes d'autres CAUE en France au cours des années passées, le Procureur général près la Cour des comptes a adressé aux ministres concernés une communication en date du 11 décembre 2013. Cette communication préconisait une mise à jour des statuts-types devenus obsolètes sur certains points et plus globalement une évolution du cadre juridique d'intervention des CAUE. Ces derniers ont également fait l'objet d'un rapport conjoint de l'inspection générale des affaires culturelles et du conseil général de l'environnement et du développement durable en 2014, lequel adhérait aux

² Notamment la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine et la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour une croissance verte.

constats et préconisations du Procureur général. À ce jour, ces préconisations n'ont été que très partiellement mises en œuvre, ce que confirme en partie le présent contrôle.

En réponse aux observations provisoires, la présidente du CAUE des Deux-Sèvres souscrit aux constats d'inadaptation de certains points de la réglementation applicable aux CAUE et rejoint l'intérêt de les actualiser.

3 L'ORGANISATION

3.1 Les statuts

Ils ont été adoptés le 25 octobre 1979 et enregistrés en préfecture le 16 novembre suivant. Ils sont conformes aux statuts-types publiés par le décret n° 78-172 du 9 février 1978, lesquels ont une portée obligatoire pour les CAUE.

L'article 9 des statuts-types dispose que le bureau est éventuellement prévu par le règlement intérieur.

L'article 5 des statuts du CAUE des Deux-Sèvres prévoyait un bureau de cinq membres maximum. Depuis le règlement intérieur adopté en 2017, la constitution de cette instance était devenue une faculté. En pratique, le CAUE n'en comporte plus.

L'article 13 des mêmes statuts prévoit que l'ordre du jour de l'assemblée générale est arrêté par le président sur proposition du bureau. Or, il n'y a pas de bureau au sein du CAUE des Deux-Sèvres.

Il conviendrait en conséquence que le CAUE mette à jour ses statuts sur ce point.

3.2 Les organes de gouvernance

3.2.1 L'assemblée générale

3.2.1.1 Les différentes catégories de membres

Aux termes de l'article 13 des statuts, l'assemblée générale est composée de l'ensemble des membres de l'association. L'article 5 indique que l'association comprend « *des membres mentionnés à l'article 7* » (les membres du conseil d'administration), des membres actifs, des membres bienfaiteurs et des membres d'honneur.

Les statuts-types ne donnent pas de définition de ces différentes catégories de membres. La FNCAUE, dans ses commentaires, indique que les membres actifs sont des membres cotisants qui participent aux activités et qui peuvent bénéficier des services du CAUE, que les membres bienfaiteurs sont ceux qui ont rendu des services importants ou qui acquittent une cotisation plus importante que la cotisation normale et que les membres d'honneur sont ceux qui mettent leur notoriété au service de l'association.

Depuis le règlement intérieur adopté en 2017, le CAUE des Deux-Sèvres distingue les membres actifs des membres bienfaiteurs par l'engagement de payer la cotisation : seuls les membres actifs se sont engagés à verser l'intégralité de la cotisation annuelle. Le paiement partiel de la cotisation entraîne la qualification *de facto* en membre bienfaiteur.

L'acte du conseil d'administration définissant les droits supplémentaires ouverts aux membres de droit n'a pas été produit.

En pratique, le CAUE des Deux-Sèvres précise ne comporter qu'un seul membre bienfaiteur, une commune qui verse une cotisation inférieure au montant dû.

Ce membre dispose pourtant des mêmes droits (droit de vote) au sein de l'assemblée générale que les membres dits actifs. Il serait plus logique de réserver la qualification de membre bienfaiteur à ceux qui présentent la réelle qualité de donateur.

Le fait de remplir le formulaire d'adhésion et de s'engager à payer la cotisation suffit à donner la qualité de membre actif. Même si cela ne s'est jamais produit, il serait possible qu'un membre qui n'a pas payé sa cotisation prenne part aux votes lors de l'assemblée générale.

Il serait de bonne gestion de veiller à n'attribuer la qualité de membre actif qu'aux adhérents ayant effectivement payé l'intégralité de la cotisation.

Les membres convoqués sont ceux ayant retourné leur bulletin d'adhésion. Une sensibilisation à la nécessité de payer sa cotisation en amont de l'assemblée générale permettrait de concilier l'exigence d'un paiement intégral et d'une adhésion valable de date à date.

3.2.1.2 Les attributions et le quorum

L'assemblée générale délibère sur le programme d'actions proposé par le conseil d'administration, entend les rapports moraux et financiers, approuve le règlement intérieur, les comptes financiers et vote le budget.

Elle se réunit au moins une fois par an. Le quorum est fixé à la moitié des membres présents ou représentés³. Si le quorum n'est pas atteint, l'assemblée générale est à nouveau convoquée dans les quinze jours et délibère valablement quel que soit le nombre de membres présents ou représentés. Cette règle a été respectée sauf pour l'assemblée générale du 23 juin 2016.

Tableau n° 1 : Réunions de l'assemblée générale

<i>Année</i>	2016	2016	2017	2018	2019
<i>Date 1^{ère} réunion</i>	23 juin	30 novembre	18 mai	7 juin	20 juin
<i>Date 2^{ème} réunion si quorum insuffisant lors de la 1^{ère}</i>			2 juin	22 juin	4 juillet

Source : CAUE

³ Il est précisé que « tout membre empêché peut se faire représenter par un autre membre de l'assemblée générale, mais chaque membre présent ne peut détenir plus d'une procuration ».

Tableau n° 2 : Évolution du nombre de membres de l'assemblée générale

	23/06/2016	30/11/2016	2017	2018	2019
<i>Nb membres⁴</i>	70	89	98	111	105
<i>Quorum</i>	35	45	49	56	53
<i>Mb présents</i>	23	25	16	22	17
<i>Mb représentés</i>	9	24	13	11	5
<i>Sous-total présents et représentés</i>	32	49	29	33	22
<i>Part présents/total membres (%)</i>	45,71	55,06	29,59	29,73	20,95

Source : CAUE

Le nombre de membres présents diminue globalement sur la période considérée alors que l'augmentation significative du nombre de membres (particulièrement de la catégorie des adhérents au sein de laquelle les communes⁵ sont majoritaires) rend de plus en plus difficile et illusoire l'atteinte du quorum.

Afin de susciter la présence des adhérents dès la première convocation, le CAUE a organisé à la suite de l'assemblée générale du 28 septembre 2021 une manifestation dont le thème était la réhabilitation des édifices culturels. Cette initiative a permis d'obtenir le quorum.

Même si ce point n'a pas été abordé dans la communication du Procureur général de 2013, la chambre observe que la suppression de la règle des statuts-types selon laquelle un membre présent ne peut pas porter plus d'une procuration pour représenter un membre absent ou à tout le moins son assouplissement permettrait de limiter la survenue des défauts de quorum.

Cette proposition recueille l'assentiment de la présidente du CAUE.

3.2.2 Le conseil d'administration

Il comprend quatre représentants de l'État (l'architecte des Bâtiments de France, le directeur départemental de l'équipement, le directeur départemental de l'agriculture et le directeur académique des services de l'Éducation Nationale), six représentants des collectivités territoriales, quatre représentants des professions concernées, deux personnalités qualifiées, un représentant élu par l'ensemble du personnel de l'association (siégeant avec voix consultative) et six membres élus au scrutin secret par l'assemblée générale.

Les vingt-trois membres listés dans les statuts ne sont plus que vingt-deux compte tenu des regroupements des services déconcentrés de l'État intervenus en 2010. Dorénavant, le

⁴ À la date de la convocation.

⁵ Le CAUE comptait ainsi 78 communes adhérentes en 2018 sur un total de 290. Le département compte aujourd'hui 256 communes compte tenu des fusions intervenues depuis lors.

directeur départemental de l'équipement et le directeur départemental de l'agriculture sont remplacés par le directeur départemental des territoires.

Hormis pour les représentants de l'État, le mandat des membres du conseil d'administration est de trois ans, renouvelable.

Les six représentants des collectivités territoriales sont désignés par le département. Ce collège comprend des élus municipaux. Ces derniers sont au nombre de deux sur le mandat en cours (2016-2022).

Les représentants des professions concernées sont désignés par le préfet. Sur les quatre membres désignés le 24 juin 2015, un élu de la CAPEB a démissionné en 2018. Son poste est anormalement resté vacant jusqu'en 2021. Le dernier alinéa de l'article 8 des statuts rappelle que, quelle que soit la cause de la vacance d'un membre du conseil d'administration, celui-ci est remplacé en respectant le mode de désignation qui lui est propre. Il importe de veiller à faire remplacer les membres démissionnaires.

Tableau n° 3 : Réunions du conseil d'administration

2016	2017	2018	2019
29 février	16 février	9 mars	21 mai
5 mars	4 avril	17 mai	7 novembre
19 octobre	21 juillet	20 décembre	5 décembre

Source : CAUE

Les statuts imposent au moins trois réunions par an du conseil d'administration. Cette fréquence est respectée.

La chambre constate que la mise à jour des statuts-types des CAUE pour tenir compte des changements d'intitulés de services et surtout des changements de périmètres intervenus depuis leur adoption en 1979, bien que préconisée dans la communication du Procureur général, n'est toujours pas réalisée.

3.2.3 Le président

L'article 11 des statuts précise que le président est élu au scrutin secret par le conseil d'administration parmi les représentants des collectivités locales. Il préside l'assemblée générale et le conseil d'administration. Il représente l'association dans tous les actes de la vie civile, ordonnance les dépenses et assure l'exécution des décisions du conseil d'administration. Il nomme aux emplois. Indépendamment de ses prérogatives statutaires, aucune délégation n'a été consentie au président par le conseil d'administration.

Ni les statuts-types, ni les statuts propres au CAUE des Deux-Sèvres ne donnent voix prépondérante au président en cas de partage des voix au sein de l'assemblée générale (au contraire du conseil d'administration).

Lors de l'assemblée générale du 23 juin 2016, le projet de budget prévisionnel pour 2016 n'a pas été adopté en raison d'un égal partage des voix, ce qui a conduit à convoquer une autre séance le 30 novembre suivant. Là encore, une modification des statuts-types prévoyant le caractère prépondérant de la voix du président en cas de partage égal des voix permettrait d'éviter ces situations de blocage. La représentante légale du CAUE n'est pas opposée à une telle évolution des statuts-types.

3.2.4 Le directeur

Le directeur est nommé par le président, avec l'accord du préfet.

L'article 12 des statuts précise que « *le directeur est responsable, sous l'autorité du président et dans le cadre des pouvoirs que celui-ci lui délègue, du bon fonctionnement de l'association. (...) Le directeur a autorité sur l'ensemble du personnel de l'association* ».

Il assiste avec voix consultative aux séances du conseil d'administration.

La directrice est Mme Page depuis le 1^{er} mai 2014. Auparavant, elle était employée en tant qu'architecte-conseillère depuis 2008.

Elle signe notamment les notes de service et les conventions avec les stagiaires de classe de 3^{ème}. Elle signe aussi les états de salaire après avoir obtenu l'accord de la présidente.

Son contrat stipule qu'elle est chargée de proposer un projet de développement maîtrisé de l'activité du CAUE, d'assurer les relations avec les instances extérieures et de diriger l'équipe technique, de gérer les ressources humaines et de superviser la gestion administrative et financière et sa communication. Toutes ces missions sont exercées sous l'autorité du président du CAUE.

Il n'existe pas de fiche de poste de direction au contraire des autres salariés. Le CAUE indique que la rédaction de cette fiche est en cours.

3.3 L'absence de délégation entre la présidente et la directrice

L'article 12 des statuts du CAUE des Deux-Sèvres prévoit que la directrice est responsable du bon fonctionnement de l'association dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués par la présidente, sous l'autorité de cette dernière.

En l'absence de la présidente, la directrice peut utiliser sa signature (sous forme de scan de la signature manuscrite) ou signer avec la mention « pour accord ». En pratique, l'accord préalable de la présidente est obtenu par courriel, le projet de document à signer étant joint au message électronique. Le CAUE fait valoir que cette organisation permet de fluidifier le fonctionnement de la structure (la présidente n'est pas présente quotidiennement) et qu'en outre ce mécanisme permet à la présidente d'être au courant de tout.

Plus rarement, c'est le directeur-adjoint qui sollicite par courriel l'accord de la présidente afin d'apposer sa « signature numérique ».

Toutefois, seule la présidente, en sa qualité de représentante légale, est habilitée à engager juridiquement l'association. Les mécanismes mis en œuvre font peser de sérieux risques juridiques sur le CAUE. D'une part, la signature scannée est dépourvue de valeur juridique

(QE AN n° 12890 publiée au JOAN le 1^{er} juillet 2014, p. 5603), d'autre part, la mention « pour accord » censée refléter l'accord préalable de la présidente ne régularise en rien l'absence de délégation.

Pour apprécier ces risques, il convient de distinguer différents cas de figure. Les courriers simples (exemple : convocation à une réunion) n'engagent pas juridiquement le CAUE. Des aménagements aux modalités de signature (fac-similé au lieu d'original) peuvent être admis.

En revanche, les actes créant des droits ou des obligations de caractère juridique (actes unilatéraux, contrats, etc.) doivent être signés dans les formes requises : signature originale ou signature électronique au sens de l'article 1367 du code civil de la personne habilitée à représenter juridiquement le CAUE.

Si la présidente n'est pas en mesure de signer tous les documents, il convient qu'elle délègue au moins sa signature à la directrice. Cette délégation peut se limiter à certaines catégories d'actes et peut prévoir que la directrice rende compte de ce qu'elle a signé afin que la présidente continue d'être informée de façon exhaustive.

La chambre prend acte de la délégation formalisée accordée par la présidente au profit de la directrice et transmise lors de la réponse aux observations provisoires. Celle-ci permettra de sécuriser les actes signés par la directrice et de préserver les droits du CAUE vis-à-vis des tiers.

Cette réponse mentionne également la mise en œuvre d'un procédé de signature électronique. En l'absence d'éléments plus concrets, la chambre n'est pas en mesure de vérifier la conformité du dispositif évoqué avec les dispositions du code civil et du décret n° 2017-1416. La chambre se borne à rappeler que parmi les trois niveaux de signature électronique existants (simple, avancée et qualifiée), seuls les deux derniers niveaux offrent des garanties de sécurité juridiques (pas de modification ultérieure possible de l'acte signé par exemple).

Recommandation n° 1 : Mettre en place une délégation de signature ou de pouvoirs de la part de la présidente au profit de la directrice si les besoins du service le justifient.

3.4 La fonction comptable et financière

3.4.1 Le CAUE est soumis à une comptabilité privée de type associatif et à la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable

D'après l'article 16 des statuts-types : « *La comptabilité est tenue conformément au plan comptable général sous réserve de l'adaptation qui en sera faite par instruction du ministre chargé de la culture. / Un agent comptable chargé de la tenue des comptes est désigné par le préfet après consultation du trésorier payeur général* ».

Les statuts du CAUE des Deux-Sèvres retranscrivent les éléments cités ci-dessus. Il en résulte une organisation originale : la structure de type associatif et donc de droit privé est soumise à une règle de gestion publique qu'est la séparation ordonnateur/comptable. La FNCAUE dans son mode d'emploi des statuts-types précise ainsi : « *Par sécurité juridique pour les élus, présidents de CAUE, elle [ndlr : la personne qui manie les fonds] est indépendante de l'ordonnateur, nommé par une autorité administrative externe à la structure. Il [l'agent comptable] vérifie la régularité des comptes, des mandats et titres signés par l'élu* ».

Ainsi, il y a lieu de considérer que l'organisation des CAUE en matière comptable et financière est très largement inspirée des règles observées dans le secteur public.

L'application de ce principe peut se justifier par la nature fiscale de la principale ressource du CAUE, la taxe d'aménagement. De plus, lorsqu'elles atteignent une certaine taille, les structures privées comme les entreprises organisent de fait une séparation entre les personnes qui décident des dépenses et celles qui les payent.

3.4.2 Le traitement des dépenses et des recettes

Aux termes de son contrat de travail, la directrice supervise la gestion administrative et financière du CAUE. Le directeur-adjoint assure la gestion administrative et financière de l'association. Il élabore les budgets et en suit l'exécution.

Les pièces justifiant les dépenses (les factures en général) sont visées par la directrice sauf pour celles la concernant qui sont visées par la présidente.

Les pouvoirs sur le compte bancaire sont détenus par la présidente, la trésorière, la directrice et l'assistante de direction. Cette situation contrevient à la règle de la séparation entre l'autorité qui ordonne la dépense et celle qui la paye.

La délégation du président au profit de la directrice et de l'assistante administrative date de 2014 et est signée du prédécesseur de Mme Paulic.

La directrice est porteuse de la carte bancaire. Elle signe également des chèques jusqu'à 3 k€ (la présidente les signe au-delà de ce montant).

Les virements sont initiés par l'assistante, laquelle sert les journaux-comptables. D'après sa fiche de poste, ses objectifs pour 2022 (saisir les journaux *a minima* une fois tous les deux mois) révèlent que la saisie est inférieure à cette périodicité, ce qui est insuffisant. Les opérations comptables doivent être saisies au fil de l'eau afin d'éviter tout oubli et de pouvoir restituer une situation actualisée de la situation financière de l'association.

3.4.3 Un agent comptable qui n'a pas été désigné comme prévu par les statuts et qui n'a donné aucune délégation

La documentation pratique diffusée par la FNCAUE relative aux statuts-types dispose que ces derniers « *n'interdisent pas de confier la tenue des comptes à un comptable privé et renvoient alors implicitement à une notion de comptable public. En pratique et dans ce cas également, doit être mis en œuvre le principe de séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable. / L'application de l'article 16 mérite, pour une application ajustée, une veille et un suivi rigoureux des évolutions législatives de la comptabilité des associations. Enfin, il n'y a pas d'obligation statutaire de commissaire aux comptes. Cela dépend du montant des subventions allouées ou relève d'une démarche volontaire du CAUE* ».

Les statuts propres au CAUE prévoient au deuxième alinéa de l'article 16 qu'un « *agent comptable chargé de la tenue des comptes est désigné par le préfet après avis du trésorier-payeur général* ».

L'habitude a été prise de proposer le trésorier de l'association comme agent comptable.

La fonction de trésorier d'une association déclarée n'est rendue obligatoire par aucun texte. En revanche, les statuts-types et les statuts propres du CAUE instituent un agent comptable afin de retranscrire opérationnellement la séparation de l'autorité qui ordonne les dépenses et les recettes de celle qui les exécute.

La trésorière actuelle, élue à cette fonction par le conseil d'administration lors de sa séance du 22 juillet 2015, n'a jamais été désignée en qualité d'agent comptable par le préfet après avis du DDFiP.

Cependant, la présidente du CAUE a adressé le 18 octobre 2021 un courrier au préfet l'invitant à désigner la trésorière de l'association en qualité d'agent comptable. Cette initiative permettra de régulariser la situation au regard des statuts de l'organisme et surtout de permettre la séparation entre celui qui ordonne les dépenses et les recettes et celui qui les paye ou les encaisse.

Les seules délégations produites ont été signées par le précédent agent comptable, au profit de la directrice et de l'assistante administrative à l'occasion de la nomination de Mme Page à ce poste en mai 2014.

Cependant, il s'agit de délégations *intuitu personae*.

Elles ne sont donc plus valables compte tenu de l'élection d'une nouvelle trésorière. Cette dernière bénéficie d'un pouvoir sur les comptes bancaires de l'association qui matérialise le changement intervenu sur les fonctions financières.

En pratique, la trésorière n'intervient pas dans la tenue de la comptabilité. Elle n'a signé aucun document depuis son élection au poste de trésorière et n'a accordé aucune délégation.

De ce fait, la séparation ordonnateur/comptable (l'ordonnateur étant dans la structure du CAUE la présidente, représentante légale) prévue par les statuts n'est pas mise en œuvre : la directrice et les services placés sous son autorité effectuent l'essentiel des tâches comptables et financières. Les opérations sont préparées et saisies par l'assistante administrative. Les factures reçues sont validées par la directrice qui donne son accord pour qu'elles soient mises en paiement en y apposant un tampon « bon pour payer ».

La présidente peut aussi intervenir en validant certaines dépenses et recettes mais en moindre volume.

Dans l'organisation actuelle, les différentes étapes de la dépense (engagement, liquidation, ordonnancement et paiement) peuvent être effectuées par une même personne. Il serait de bonne gestion que la personne qui décide d'une dépense ne soit pas celle qui valide son paiement. Une note de procédure interne pourrait le préciser. Du reste, les statuts organisent une séparation entre les fonctions d'ordonnateur et celles de comptable. Il convient donc de les respecter.

Les risques qui découlent de cette organisation sont accrus par le fait que les intervenants dans la chaîne financière disposent de pouvoirs sur les comptes bancaires.

Il n'existe aucune délégation valable de l'agent comptable au profit d'aucune autre personne. De ce fait, les salariés du CAUE, directrice comprise, ne dispose d'aucun titre ou habilitation pour intervenir dans la chaîne comptable.

La chambre recommande au CAUE 79 de se conformer aux préconisations de sa fédération nationale en matière d'application du principe de séparation ordonnateur/comptable et de respecter les statuts.

Il s'agit d'une défaillance importante dans les modalités d'organisation en termes de risques financiers et qui n'est pas conforme aux dispositions statutaires.

La chambre note les projets de délégations de la présidente au profit de la directrice et du directeur-adjoint en matière d'ordonnancement de dépenses et de recettes et des projets de délégation de l'agent comptable dont la désignation a été sollicitée.

Il y a lieu de préciser que les différentes étapes relevant de l'ordonnancement peuvent être effectuées par une même personne (ce qui est utile pour les structures comportant un nombre limité de collaborateurs) mais qu'en revanche une personne qui ordonnance une dépense ne peut pas participer à son paiement quel que soit son montant. Ainsi, dans le projet d'organisation de chaîne comptable soumis à la chambre, la faculté prévue de liquider et payer les achats et services extérieurs dont le montant n'excède pas 1 200 € par le directeur adjoint n'est pas conforme.

Recommandation n° 2 : Faire désigner un agent comptable conformément à l'article 16 des statuts et attribuer les délégations permettant aux personnes intervenant dans la chaîne comptable et financière d'être régulièrement habilitées.

4 LES RELATIONS AVEC LE DÉPARTEMENT DES DEUX-SÈVRES

4.1 Les moyens matériels

Les relations avec le département des Deux-Sèvres sont régies par une convention dite de partenariat, d'objectifs et de moyens, signée le 24 juillet 2017 pour une durée de cinq ans, de date à date.

Elle organise les relations matérielles entre les deux contractants en raison principalement de la vente par le département de l'immeuble où était hébergé gratuitement le CAUE jusqu'au mois de juillet 2017, au 15 rue de l'hôtel-de-ville à Niort.

Le conseil est dorénavant installé au sein de l'hôtel du département où il bénéficie d'une surface de 158 m² de bureaux (contre 195 m² auparavant). Il accède aux espaces mutualisés que sont les salles de réunion, de formation, les sanitaires, la cafétéria. Les fonctions d'accueil sont assurées par les services du département. Le mobilier et le matériel de bureau sont fournis par le département. Le carburant et l'entretien courant des véhicules automobiles achetés précédemment par le CAUE sont à la charge du département. La convention envisage la possibilité de mutualiser les matériels informatiques. Le CAUE pourra accéder ponctuellement aux expertises juridiques des services du département (cinq interventions de quatre heures pour un coût évalué à 1 k€).

La valorisation de ces services est précisée à l'annexe 5 de la convention. Le département a évalué à 30 k€ le montant des dépenses qu'il prend en charge pour le compte du CAUE. L'essentiel (26 k€) correspond à la valorisation des locaux occupés gracieusement par le CAUE dans l'hôtel du département.

D'après cette annexe, le changement de locaux entraîne une économie de 9 k€ pour les dépenses supportées jusqu'alors par le CAUE.

Le département évalue également le coût de son personnel utilisé pour les besoins du CAUE à la somme de 7 k€ dont plus de 3 k€ pour l'entretien des locaux affectés au CAUE.

Compte tenu des montants (30 k€ pour les moyens et 7 k€ pour les personnels mutualisés), le CAUE devrait valoriser ces concours financiers dans une annexe de ses comptes annuels, ce dont convient sa présidente dans sa réponse aux observations provisoires. Du reste, l'évaluation de cette valorisation ne poserait pas de difficulté puisqu'elle figure déjà en annexe de la convention signée avec le département.

4.2 Les moyens financiers : la taxe d'aménagement

La loi de finances rectificative pour 2010 a précisé l'origine fiscale de la ressource issue de la part départementale de la taxe d'aménagement affectée aux CAUE et le décret n° 2012-88 du 25 janvier 2012 a été pris pour la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité de l'aménagement.

La taxe d'aménagement est régie par les articles L. 331-1 et suivants du code de l'urbanisme. Elle constitue une taxe d'urbanisme qui s'applique à toutes les opérations soumises à autorisation d'urbanisme : construction, reconstruction et agrandissement. Elle est due par le bénéficiaire de l'autorisation d'urbanisme ou d'aménager.

Elle est instituée par délibération des collectivités mentionnées à l'article L. 331-1 du code de l'urbanisme. En ce qui concerne le conseil départemental, il détermine son taux au plus tard le 30 novembre pour entrer en vigueur au 1^{er} janvier de l'année suivante. Depuis le 1^{er} janvier 2017, en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 331-17 du code de l'urbanisme, cette assemblée détermine également dans la même délibération, ou au plus tard lors de l'établissement du budget annuel, la répartition du produit de la taxe affectée à la politique de protection des espaces naturels sensibles et au fonctionnement du CAUE. Cette nouvelle disposition (auparavant la répartition du produit entre ces deux politiques publiques était facultative) s'est appliquée à compter de l'année 2018 compte tenu de la fixation du taux N+1 en fin d'année N. Le taux de la part départementale de la taxe ne peut pas dépasser 2,50 %. Ce taux était de 2,50 % en Deux-Sèvres jusqu'en 2019. Il a été fixé à 2,25 % à partir de 2020. Les délibérations sont reconduites de plein droit pour l'année suivante.

La convention quinquennale se décline en conventions annuelles qui fixent notamment le montant de la contribution financière annuelle de 390 k€ sur la période sous revue. Cette dernière est présentée comme un reversement du produit de la part départementale de la taxe d'aménagement.

Tableau n° 4 : Taxe d'aménagement : montant théorique et réellement perçu par le CAUE

<i>Année</i>	Taux de taxe voté au profit du CAUE « T0 » (en %)	Taux global de la taxe « T1 » (en %)	Produit total de taxe « P » (en €)	Part théorique du produit revenant au CAUE « R » = $P \cdot (T0/T1)$ (en €)	Contribution perçue du département « C » (en €)	Différence « C-R »
2015	Sans objet		3 724 480		520 000	-
2016	Sans objet		3 549 406		390 000	-
2017	Sans objet		3 310 505		390 000	-
2018	0,27	2,50	3 501 248	378 135	390 000	11 865
2019	0,325	2,50	3 279 196	426 295	390 000	- 36 295
2020	0,325	2,25	3 187 320	460 391	390 000	-70 391

Source : département des Deux-Sèvres, délibérations et rapports annuels sur l'utilisation de la taxe d'aménagement disponibles sur le site internet dédié à la publication des délibérations

En 2015 et 2016, le produit recouvré comprend un reliquat de la taxe sur les espaces naturels sensibles (avant entrée en vigueur de la réforme de la TA).

À partir de 2019, les délibérations du conseil départemental sur la fixation de la répartition du produit de la TA et la convention d'objectifs et de moyens précisent qu'en « *cas de rendement différent de la taxe d'aménagement, il sera procédé à l'ajustement de ces taux afin de permettre un bon fonctionnement du CAUE 79* ».

Depuis 2016, le département des Deux-Sèvres a diminué sa contribution au CAUE. Alors que depuis le 1^{er} janvier 2018 ce dernier peut prétendre à une part fixe du produit de la taxe d'aménagement, le système mis en place consiste en un versement forfaitaire. Selon les années, ce système avantage ou non le CAUE. Les taux étant fixés pour l'année à venir et ne pouvant être rétroactifs, seuls les taux à venir pourraient être ajustés le cas échéant.

Cette somme, appelée « contribution forfaitaire » s'apparente en réalité à une subvention ou à une participation.

Elle illustre la confusion entre la logique de reversement automatique du produit d'une taxe légalement affectée et celle de libre détermination par le conseil départemental d'un montant de subvention attribué au CAUE.

La chambre rappelle qu'en application de la loi, la partie du produit de la taxe d'aménagement affectée au financement du CAUE, en application de la répartition adoptée par le conseil départemental, lui revient en intégralité.

L'ordonnatrice du département des Deux-Sèvres et la représentante légale du CAUE mettent en avant l'avantage pour ce dernier de recevoir un montant de ressources constant d'une année sur l'autre.

Cependant, si la chambre mesure bien l'intérêt pour le CAUE de percevoir un montant stable de ressources, il n'en demeure pas moins que la loi en fait le bénéficiaire du produit de la part de la taxe d'aménagement qui lui est affectée.

En outre, d'un point de vue financier, depuis 2018, le CAUE a globalement reçu moins de ressources que ce à quoi il pouvait prétendre, comme cela ressort du tableau n° 4.

Enfin, il existe d'autres systèmes dans lesquels le département adapte chaque année le montant de sa subvention en fonction de la part du produit de la taxe d'aménagement qui revient au CAUE. Ce système permet de concilier l'avantage d'un montant de ressources stables par le CAUE et l'obligation légale d'affectation du produit de la taxe d'aménagement au profit de celui-ci, tel qu'il est voté par les conseillers départementaux.

5 LES MISSIONS

5.1 L'exercice des missions

Les missions d'intérêt public confiées aux CAUE sont les suivantes : conseiller, former, informer et sensibiliser.

Le conseil et l'accompagnement comprennent trois niveaux de prestations délivrées par le CAUE : ponctuel, complet et spécifique.

5.1.1 Conseiller

Concernant les collectivités publiques, au premier desquelles figurent les communes, les conseils concernent le projet et sa définition. Ils s'accompagnent souvent d'un état des lieux, ainsi que d'un diagnostic. Les besoins sont également analysés.

Trois niveaux de conseils existent :

- conseil ponctuel (enjeux et premières suggestions) ;
- conseil complet (définition des besoins, pré-diagnostic) ;
- conseil spécifique (faisabilité, schémas, croquis, participation jury).

Le conseil ponctuel ne donne lieu à aucune rétribution, que la commune soit adhérente ou non. Les deux autres niveaux de conseil sont gratuits pour les communes adhérentes, sauf demandes multiples.

Les accompagnements concernent l'aide à la consultation de professionnels privés. Ils peuvent aussi concerner le recours à des démarches expérimentales.

Trois niveaux d'accompagnement existent :

- accompagnement ponctuel (consultation simplifiée),
- accompagnement complet (consultation avec entretiens),
- accompagnement spécifique (démarche au cas par cas).

En matière d'accompagnement spécifique, il y a lieu de mentionner le travail effectué par le CAUE sur les réserves de substitution du bassin de la Sèvre niortaise – Mignon situées sur le

territoire du département des Deux-Sèvres. Le département et l'État ont demandé au CAUE de formuler des propositions d'intégration paysagère des ouvrages de rétention d'eau.

Cinq dossiers ont été traités et un sixième était récemment en cours de finalisation. Chaque réserve fait l'objet d'une analyse paysagère avec une carte dite sensible du paysage qui met en lumière les éléments structurants de celui-ci, une carte détaillant la composition du paysage et enfin un schéma d'analyse des enjeux paysagers liés au projet. Puis les orientations paysagères sont déclinées sous forme de recommandations : recommandations paysagères à l'échelle territoriale et à l'échelle de la parcelle et de ses abords.

La commande passée au CAUE sur ces dossiers importants en termes d'enjeux économiques, écologiques et avec une forte dimension politique témoigne de sa reconnaissance et de son expertise par les acteurs de son territoire.

Cette reconnaissance est confirmée par l'identification du CAUE en tant que ressource disponible en matière d'ingénierie par le comité local de cohésion territoriale placé auprès du préfet dans le cadre de son rôle de délégué de l'Agence nationale de la cohésion des territoires.

Par ailleurs, trois guides pratiques ont été édités à destination des particuliers : « *Quelle autorisation ?* », « *Les surfaces* » et « *Les pièces du dossier* » afin d'expliquer à ce public demandeur de conseils les différentes étapes administratives des projets.

En 2019, les ressources de ce pôle sont évaluées à 67 k€ dont 9 % sont issus de financements externes (communauté d'agglomération du niortais pour la réalisation d'un livret sur les pièces du permis de construire et de la déclaration préalable de travaux et de l'agglomération du bocage bressuirais dans le cadre du programme cœur de bourg, cœur de vie).

Le conseil aux particuliers s'exerce au plus près de ceux-ci. Ainsi, le PETR du pays de Gâtine met gracieusement à disposition du CAUE un local à Parthenay une journée par mois pour assurer sa permanence.

5.1.2 Former

Le CAUE 79 est référencé au sein de la base de formations DATADOCK qui permet aux stagiaires de voir leurs coûts de formation pris en charge par les organismes paritaires ou de bénéficier de financements publics.

Pour bénéficier de ce type de prise en charge, il faudra, à compter du 1^{er} janvier 2022, que l'organisme de formation soit certifié QUALIOPF.

Il s'agit de formations qui s'adressent à tous les publics.

Dans ce contexte, la FNCAUE a informé et sensibilisé les CAUE et une démarche d'accompagnement de ceux-ci désireux d'obtenir cet agrément est en cours depuis juin 2021.

Si les CAUE relèvent que tous les stagiaires ne sollicitent pas de prise en charge de leur frais de formation, l'insertion dans une démarche dite qualité peut présenter des avantages en terme de visibilité et de perfectionnement. Ces avantages sont à mettre en balance au regard de l'investissement nécessaire tant en terme humain que financier pour obtenir cette certification.

Le CAUE des Deux-Sèvres n'a pas encore pris de décision en vue de l'obtention d'un agrément QUALIOPF. Outre que la démarche pour obtenir la certification est plus lourde, elle est aussi payante, contrairement au référencement sur la base DATADOCK.

Concernant le public particulier des élus locaux, l'agrément de droit dont bénéficient les CAUE pour la formation de ce public depuis la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 est supprimé⁶ à une date qui sera fixée par décret, mais au plus tard le 1^{er} janvier 2023.

Dans cette optique, il appartient aux CAUE qui souhaitent voir leurs formations proposées sur la plateforme dédiée aux formations à destination des élus locaux « Mon compte élu » de se faire enregistrer auprès de celle-ci avant le 1^{er} janvier 2022, comme le rappelle la lettre du directeur général des collectivités locales aux préfets en date du 7 juillet 2021. Il faut pour cela bénéficier d'un agrément ministériel obtenu après avis du conseil national de la formation des élus locaux (article 9 du décret du 14 mai 2021).

Eu égard aux liens importants liant le CAUE aux collectivités territoriales et aux besoins de formation exprimés par les élus locaux dans des domaines techniques qui relèvent des compétences du CAUE, ce dernier a un intérêt certain à continuer de dispenser des formations à ce public.

Les ressources en 2019 affectées à ce pôle représentent environ 21 k€ dont 34 % sont autofinancées. C'est le domaine d'activité qui bénéficie de la part relative la plus importante de financements dits externes.

Enfin, le pôle formation est celui qui illustre le mieux la problématique potentielle d'assujettissement à la TVA. Les activités qui ne sont pas accomplies dans le champ concurrentiel sont en principe exclues du champ de la TVA. Le CAUE estime qu'il relève de ce cas. Cependant, force est de constater que sur cette mission notamment la concurrence à l'offre de formation proposée par le CAUE existe. Certes, les montants en jeu permettraient au CAUE de bénéficier d'une franchise en base. Mais la question de l'assujettissement éventuel ne doit pas être perdue de vue en cas d'augmentation de ce type de prestations.

5.1.3 Informer et sensibiliser

Le CAUE mène de nombreuses actions à destination du public scolaire.

Du 20 septembre au 20 octobre 2019 a eu lieu le « Mois du cadre de vie », initiative de la DRAC. Dans ce cadre le CAUE a participé à trois manifestations : les Enfants du Patrimoine⁷, Les Journées Européennes du Patrimoine et les Journées Nationales de l'Architecture. Une opération de sensibilisation pour les maternelles a également eu lieu en 2019.

À l'occasion des 40 ans de la loi sur l'architecture, les CAUE de Nouvelle-Aquitaine ont présenté un panel de 40 réalisations architecturales des 40 années précédentes. Le CAUE des Deux-Sèvres a sélectionné la maison des associations de Saint-Roman-les-Melle, l'abri somptueux à Sompt, la place de la Brèche à Niort et la médiathèque Aqua-Libris à Saint-Maixent-l'École.

Le pôle sensibilisation bénéficie d'une enveloppe de 66 k€ en 2019, dont seulement 8 % fait l'objet de financements externes. Il s'agit donc d'une mission très largement autofinancée, ce qui est logique puisqu'elle relève largement de l'intérêt général.

⁶ L'article 13 de l'ordonnance n° 2021-45 abroge le 3^{ème} alinéa de l'article 7 de la loi n° 77-2 sur l'architecture.

⁷ Comportant notamment la battle d'architecture « Game of Niort » consacrée au donjon.

5.2 L'articulation des missions avec iD79

iD79 est l'agence technique créée par le département des Deux-Sèvres afin d'apporter « *une assistance d'ordre technique, juridique et financier aux communes et établissements publics intercommunaux* ».

D'après la convention de partenariat signée le 27 juillet 2018 entre le CAUE et iD79, cette dernière joue le rôle de guichet unique dans lequel elle coordonne et rassemble les différents acteurs intervenant en matière d'ingénierie (CAUE et services du département) ainsi qu'un rôle d'assistance dans la conduite de projet. L'objet de ce contrat est de coordonner les actions de ces deux acteurs à destination de leur public commun que sont les collectivités territoriales des Deux-Sèvres.

Parmi les missions assignées au CAUE, on trouve :

- l'analyse des besoins et la formalisation des objectifs dans ses domaines de compétences ;
- l'état des lieux et le diagnostic des éléments en présence ;
- l'analyse des forces et faiblesses et la définition d'orientations en lien avec les élus ;
- l'élaboration ou la participation à l'esquisse (faisabilité d'aménagement) ;
- l'aide à la consultation de professionnels privés (production de documents supports, assistance à la pré-sélection de candidats et à la sélection du lauréat avec présence à l'audition, aide éventuelle concernant les réponses à fournir aux candidats évincés) ;
- la possibilité d'avoir recours à des démarches expérimentales ;
- l'organisation de visites d'opérations exemplaires.

Comme le précise iD79 en réponse aux observations provisoires, l'article 4 de la convention stipule que la convention d'intervention est signée par iD79 et la collectivité demanderesse.

Le CAUE a fourni des conventions passées entre iD79 et des porteurs de projet qui mentionnent la participation du CAUE (par exemple participation aux éventuelles auditions des candidats « maître d'œuvre » pour le projet de centre de santé à Brioux-sur-Boutonne).

Le CAUE, qui n'est pas signataire, est présenté comme partenaire d'iD79.

La raison en est la volonté de ne pas allonger et alourdir les circuits de signature. Pour louable que soit cet objectif, il a pour conséquence de faire passer le CAUE au second plan.

Le contenu de la convention de partenariat (article 4) montre la prééminence d'iD79 qui est présentée comme l'interlocuteur principal de la collectivité demanderesse. En effet, comme le souligne la présidente d'iD79, seule cette dernière signe la convention avec la collectivité de sorte que le CAUE n'apparaît qu'en tant que partenaire de l'agence technique. Le « conseil élaboré », réponse apportée à une demande, est émis par iD79 qui intègre la partie concernant le CAUE. Ce n'est que si la demande concerne uniquement le champ d'intervention du CAUE que la collectivité est orientée vers lui et qu'iD79 n'intervient plus.

En cas d'accompagnement (si la collectivité formalise son accord à la suite de la remise du conseil élaboré), iD79 est l'interlocuteur du porteur de projet. iD79 rétrocède au CAUE la part du financement lui revenant en fonction de son intervention. Une cellule de coordination

technique composée de la directrice du CAUE et de la responsable de la coordination et de l'ingénierie au sein d'iD79 a été mise en place afin de coordonner l'action des deux acteurs.

iD79 précise dans les conventions que l'exception *in house* s'applique dès lors que la collectivité bénéficiaire de la prestation est adhérente de l'agence. Si les conditions de la relation *in house* entre iD79 et les communes s'avéraient défaillantes (non-respect de l'article L. 2511-1 du code de la commande publique), il y aurait des conséquences indirectes mais réelles pour le partenariat noué entre le CAUE et iD79 et *in fine*, l'activité du CAUE.

Les interventions communes iD79/CAUE dans le cadre de ce partenariat ont donné lieu à la signature de dix conventions sur la période 2018-2019, ce qui semble indiquer un impact très mesuré de ce partenariat sur l'activité du CAUE et sur ses ressources (cf. tableau 14 au point 6.2.1.1.).

Le CAUE précise enfin qu'en cas d'adhésion d'une même commune à iD79 et au CAUE, la cotisation versée au CAUE est déduite du montant de celle à verser à iD79. Cette mesure tend à lier les deux organismes comme relevant d'une même catégorie.

iD79 a souhaité préciser en réponse aux observations provisoires que la mesure de réduction de la cotisation d'une collectivité en cas d'adhésion aux deux organismes était régulière. Ce point n'est pas contesté par la chambre qui se borne à relever que cette disposition tarifaire crée de fait un lien entre ces deux organismes d'ingénierie publique.

6 LE FONCTIONNEMENT DU CAUE

6.1 La gestion des ressources humaines

6.1.1 Les effectifs

Les dépenses salariales représentent entre 80 et 87 % des charges d'exploitation.

Les contrats en CDI sont majoritaires. Les CDD conclus sur la période contrôlée concernent deux emplois : un agent d'accueil (emploi avenir) sur 2016 et une partie de 2017 et un architecte conseil à temps partiel dont l'activité a été modulée en fonction des besoins. Le renouvellement de ce dernier CDD a pris fin en 2017, dans l'objectif de réduire les dépenses d'exploitation. De nouveaux CDD ont toutefois été conclus en 2018 et en 2019 pour répondre à des besoins de remplacements.

Tableau n° 5 : Typologie des contrats par exercice et salaires annuels bruts (en euros)

<i>Contrat</i>	<i>Catégorie</i>	<i>Emploi</i>	2016	2017	2018	2019
<i>CDD</i>	CADRE	Architecte Conseil	8 807		10 345	31 820
<i>CDD (emploi avenir)</i>	EMPLOYE	Agent administratif	20 493	10 458		
<i>CDI</i>	CADRE	Architecte Conseil 1	44 077	44 077	38 407	33 568
		Architecte Conseil 2	30 052	30 052	29 753	30 507
		Chef de Projet	23 559			
		Directeur	44 964	44 596	46 276	47 007
		Directeur adjoint	43 680	43 680	43 876	45 864
		Paysagiste Conseil 1	31 980	34 538	34 538	34 790
		Paysagiste Conseil 2	31 449	33 358	25 350	24 688
	EMPLOYE	Assistante de Direction	35 231	34 807	35 177	35 489
<i>Total général</i>			314 291	275 566	263 723	283 734

Source : CAUE

Tableau n° 6 : Effectifs au 31 décembre

<i>Année</i>	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Nb personnes physiques</i>	8	7	8	8	7
<i>ETP</i>	7,5	6,5	7,4	7,1	6,1

Source : CAUE

L'effectif est globalement stable sur la période contrôlée. Deux événements sont à signaler. Le licenciement pour motif économique d'une cheffe de projet en juin 2016 afin de réduire les charges de personnel compte tenu de la baisse dès 2016 du concours financier principal versé par le département des Deux-Sèvres ainsi que la rupture conventionnelle du contrat de travail d'un architecte-conseiller au 31 janvier 2020.

6.1.2 La représentante du personnel

Sur la période contrôlée, les délégués du personnel prévus à l'article 1-4 de la convention collective applicable ne sont obligatoires que dans les CAUE employant au moins onze salariés.

En revanche, selon ce même article, quel que soit l'effectif du CAUE, celui-ci élit en son sein un représentant qui siège avec voix consultative au conseil d'administration.

À cette fin, une « représentante du personnel » a été élue en janvier 2014 puis réélue en 2018 mais le CAUE n'a conservé aucune trace de cette élection. La chambre invite le CAUE à formaliser et à conserver les pièces relatives à l'élection du représentant du personnel au sein du conseil d'administration.

6.1.3 Le temps de travail

Le temps de travail de référence est fixé à 37 heures hebdomadaires, conformément à la convention collective qui prévoit en son titre 4 - article 4 la possibilité de déroger aux 35 heures « *en cas d'accord RTT en vigueur* ». L'article 9 de l'accord signé le 27 novembre 2001, entre un représentant d'un syndicat CFTC et le président du CAUE, précise les conditions de passage des 39 heures aux 35 heures, en prévoyant un temps de travail de 74 heures par quinzaine et douze jours de récupération dans l'année pour un temps plein. L'accord précise que les heures supplémentaires seront exceptionnelles et récupérables le mois suivant.

L'avenant en date du 21 juin 2017 au règlement intérieur du 14 mars 2011 précise les plages d'ouverture des locaux, les horaires de début et de fin de travail et les conditions de suivi des heures supplémentaires par la directrice.

Des avenants aux contrats de travail ont depuis précisé individuellement les présences quotidiennes ou la répartition hebdomadaire des obligations de présence.

En 2020, seuls l'assistante administrative et le directeur adjoint sont employés à temps plein.

6.1.4 La journée de solidarité

En vertu des articles L. 3133-7 et suivants du code du travail, la journée de solidarité (qui correspond à une journée supplémentaire de travail non rémunérée pour les salariés) peut être organisée selon un accord d'entreprise ou, à défaut, une convention ou un accord de branche. Cet accord peut prévoir l'une des modalités suivantes :

- travail d'un jour férié précédemment chômé autre que le 1^{er} mai ;
- travail d'un jour de RTT ;
- toute autre modalité permettant le travail de 7 heures précédemment non travaillées (avec possibilité de les répartir sur plusieurs jours).

La convention collective applicable aux CAUE ne traite pas de la question de la journée de solidarité, de même que l'accord ARTT interne au CAUE.

En revanche, le titre 2 du règlement intérieur précise que « *la journée de solidarité sera compensée par un temps de travail supplémentaire de 7 heures réparti sur plusieurs jours* ».

La journée de solidarité doit conduire à porter la durée annuelle de travail à 1 607 heures. L'instruction a montré qu'en pratique cette journée n'était pas décomptée, le CAUE considérant qu'elle était compensée de fait par le temps passé par les salariés dans les trajets professionnels par exemple. En réponse à ce constat, la présidente du CAUE précise que le logiciel de suivi d'activité Eudonet a été adapté afin de pouvoir décompter les heures dues à ce titre.

6.1.5 Les absences des salariés

La convention collective applicable impose au CAUE de souscrire à un régime de prévoyance complémentaire obligatoire pour assurer la garantie de maintien de salaire. La part patronale correspondant à cette garantie n'est pas soumise à CSG/CRDS dès lors qu'il s'agit

d'une obligation. Les bulletins de salaire ne comportent qu'un taux global de cotisations auprès de l'organisme de prévoyance empêchant ainsi d'identifier de façon certaine la partie du financement liée au maintien de salaire. Ce point a été relevé par l'URSSAF lors des conclusions de son contrôle notifiées le 30 avril 2019 et a fait l'objet d'une recommandation.

Il s'avère que cette dernière n'a pas encore été mise en œuvre. Le CAUE a alerté son prestataire de paye sur ce sujet et la modification devrait apparaître sur les fiches de paye du mois d'octobre 2021 afin d'isoler le financement du maintien de salaire.

Tableau n° 7 : Les absences pour maladie en nombre de journée de travail par exercice

<i>Exercice</i>	Durée (minutes)	Durée en jours pour un jour = 7 heures = 420 minutes
2016	7 770	18,50
2017	6 180	14,71
2018	54 540	129,86
2019	16 500	39,29
<i>Total général</i>	84 990	202,36
<i>Moyenne annuelle</i>	21 247,50	50,59

Sources : CAUE

L'absence longue d'un salarié en 2018 explique le nombre de jours d'absence important cette année.

Le CAUE valorise une journée de travail à 420 minutes ce qui correspond à 7 heures. Or la convention collective prévoit une durée hebdomadaire de travail de 37 heures, équivalente à cinq journées de 7,4 heures. Cette présentation est donc à parfaire.

Il en est de même de la présentation des bulletins de salaires. Tous les salariés à temps partiel sont notés absents pour la différence entre un temps plein et leur quotité de temps de travail.

6.1.6 Les jours de carence

Les salariés du CAUE sont soumis au droit du travail comme en témoigne l'application de la convention collective nationale des CAUE du 24 mai 2007, devenue le 27 janvier 2021 la convention collective nationale des acteurs du développement et de l'ingénierie territoriale d'intérêt général (ADITIG).

L'article R. 323-1 du code de la sécurité sociale prévoit que le point de départ de l'indemnité journalière est le quatrième jour de l'arrêt de travail.

Selon l'article L. 2251-1 du code du travail : « Une convention ou un accord peut comporter des stipulations plus favorables aux salariés que les dispositions légales en vigueur. Ils ne peuvent déroger aux dispositions qui revêtent un caractère d'ordre public ».

En l'espèce, aucun délai de carence n'est décompté sur les bulletins de salaire des employés absents, le CAUE assumant le maintien du salaire. Si ce dernier se fait rembourser les

indemnités journalières versées par la Sécurité sociale à compter du quatrième jour d'arrêt de travail, il verse le salaire correspondant aux trois premiers jours d'arrêt de travail.

La convention collective ne prévoit pas la prise en charge par l'employeur des trois premiers jours de salaire. Il n'existe pas non plus d'accord d'entreprise traitant de ce point.

La convention collective prévoit dans son préambule qu'elle ne peut « être la cause de la suppression ou de la réduction des avantages individuels acquis par le personnel en fonction à la date de la [sa] signature ».

Le CAUE justifie la prise en charge du délai de carence au motif qu'il s'agirait d'un droit acquis. Le CAUE ayant été créé dans le cadre de l'ancienne direction départementale de l'équipement, le règlement intérieur adopté par l'assemblée générale en 1996 indique que « les contrats de travail font référence aux règles du statut de la fonction publique ». Il fait ainsi valoir que l'accord d'entreprise de 2008 visait à garantir aux salariés le maintien des avantages acquis antérieurement à l'entrée en vigueur de la convention collective mais que celui-ci ne reprend pas explicitement l'absence de jour de carence.

Le règlement intérieur adopté en 1996 n'est pas opposable dans la mesure où le règlement en vigueur a été adopté lors de l'assemblée générale du 2 juin 2017. Ce dernier ne fait aucune référence au statut de la fonction publique pour la gestion des ressources humaines et il ne traite pas de la question des jours de carence.

En réponse au constat que les trois jours de carence lors d'un arrêt maladie étaient pris en charge par le CAUE en l'absence d'accord d'entreprise sur ce point, la présidente du CAUE a transmis à la chambre sa décision de mettre un terme à cet usage.

Recommandation n° 3 : Respecter la réglementation en matière de jour de carence (article R. 323-1 du code de la sécurité sociale) ou formaliser la pratique de prise en charge de ces jours de carence par un accord d'entreprise.

6.1.7 La rémunération des salariés

6.1.7.1 Le mécanisme prévu par la convention collective

Le mécanisme repose sur une grille de classification des emplois. Celle-ci est définie dans la convention collective au titre II – articles 2.1 à 2.10 qui détaille cinq niveaux de responsabilité en fonction de quatre critères (contenu de l'activité, autonomie et initiative, technicité, formation et/ou expérience). Pour chacun des cinq niveaux, une à trois positions sont définies en fonction de critères supplémentaires tels que le diplôme, l'encadrement ou l'autonomie dans la mise en œuvre des tâches. Au total, la grille des salaires minimum est composée de cinq niveaux et de onze positions.

Des coefficients hiérarchiques, échelonnés de 300 à 700 sont affectés à chacun des niveaux ainsi prédéfinis. Des points supplémentaires peuvent être attribués en cas de polyvalence ou de « polytechnicités », par tranche de cinq points. Les plafonnements et la contractualisation de ces points sont décrits dans l'article 2.5 de la convention précitée.

La valeur du point est révisée par avenant à l'issue de la réunion de la commission paritaire nationale. À titre d'illustration, le point valait 4,66 euros lors de l'entrée en vigueur de

la convention collective en 2008 et il était compris entre 5,46 euros et 5,65 euros au 1^{er} janvier 2020 selon la catégorie d'appartenance du salarié.

Tableau n° 8 : Variation de la valeur du point d'indice

Niveau	2016	2017	2018	2019
Niveau I à III	5,35	5,4	5,47	5,58
Niveau IV	5,23	5,28	5,35	5,46
Niveau V	5,17	5,22	5,29	5,4
Hausse N/N-1	0,60 %	1 %	1,30 %	2 %

Source : Convention collective nationale des acteurs du développement et de l'ingénierie territoriale d'intérêt général (ADITIG)

Le statut de cadre est acquis à partir du niveau IV, position 1, coefficient 530.

En multipliant le coefficient obtenu par un salarié par une valeur du point prédéfinie, des salaires minimums sont obtenus pour une base de 35 heures hebdomadaires, soit 151,67 heures mensuelles tels que décrits dans le tableau n° 9.

Tableau n° 9 : Salaires mensuels minimums (en euros)

Niveau	Position	Coefficient	salaire minimum au 01/01/2016	salaire minimum au 01/01/2017	salaire minimum au 01/01/2018	salaire minimum au 01/01/2019
I	1	300	1 605	1 620	1 641	1 674
I	2	320	1 712	1 728	1 750	1 786
II	1	340	1 819	1 836	1 860	1 897
II	2	360	1 926	1 944	1 969	2 009
III	1	400	2 140	2 160	2 188	2 232
III	2	440	2 354	2 376	2 407	2 455
III	3	500	2 675	2 700	2 735	2 790
IV	1	530	2 772	2 798	2 836	2 894
IV	2	560	2 929	2 957	2 996	3 058
IV	3	600	3 138	3 168	3 210	3 276
V	1	700	3 619	3 654	3 703	3 780

Source : convention collective nationale des acteurs du développement et de l'ingénierie territoriale d'intérêt général (ADITIG) du 24 mai 2007

Les CAUE bénéficient d'un « *tableau synoptique des critères classants* » à double entrée permettant de déterminer une notation des compétences par critère, niveau et position indépendants les uns des autres.

6.1.7.2 Les rémunérations de base

Les contrats de travail font référence pour chaque catégorie d'emploi à un niveau ainsi qu'une position qui ont pu faire l'objet de modifications par avenant. Le CAUE emploie sept personnes en CDI sur la période dont six cadres. Seule l'assistante de direction ne bénéficie pas du statut de cadre.

Des coefficients ont été transmis par le CAUE dans les données de la paye. Ils correspondent aux coefficients de notation tels qu'explicités par la convention collective.

Avant la période de contrôle, en particulier en 2015, des augmentations étaient accordées sans référence au coefficient de notation et de manière rétroactive. Ainsi en juillet 2015, cinq salariés ont bénéficié de manière rétroactive sur tout 2015 de revalorisations salariales.

Depuis 2016, les montants des salaires bruts tendent à se rapprocher du salaire minimal défini par la convention collective. Deux cas de figure se rencontrent : soit le salaire attribué est supérieur au salaire minimal et il est constant afin que le montant du salaire minimal l'atteigne ; soit le salaire est inférieur et celui-ci est alors revalorisé afin d'atteindre le salaire minimal. Une fois le rattrapage opéré, l'évolution du salaire brut suit celle du point selon l'accord national. Seul un contrat a bénéficié en 2017 d'une réévaluation salariale en raison d'un changement de coefficient au sein d'une même position dans la grille de la convention collective.

Tableau n° 10 : La convergence des salaires versés vers la valeur du point actualisée multiplié par le coefficient attribué au salarié (salaires de décembre N, en euros)

EMPLOI	Coefficient	2016 mini	2016 réel	2017 mini	2017 réel	2018 mini	2018 réel	2019 mini	2019 réel
Architecte Conseil	650	3 400	3 636	3 432	3 636	3 478	3 636	3 549	3 636
Architecte Conseil	582	3 044	3 130	3 073	3 130	3 114	3 130	3 178	3 178
Directeur	810	4 188	4 163	4 228	4 163	4 285	4 285	4 374	4 374
Directeur adjoint	700	3 661	3 640	3 696	3 640	3 745	3 745	3 822	3 822
Paysagiste Conseil	590	3 198	3 198	3 198	3 198	3 198	3 198	3 221	3 221
Paysagiste Conseil	585			3 089	3 089	3 130	3 130	3 194	3 194
Paysagiste Conseil	560	2 929	2 912						
Assistante de Direction	530	2 836	2 936	2 862	2 936	2 899	2 936	2 957	2 957

Source : CAUE ; en rouge, salaires supérieurs au salaire minimal correspondant ; en bleu, salaires inférieurs au salaire minimal

Tableau n° 11 : Les coefficients utilisés sont supérieurs aux coefficients déterminant les salaires minimaux dans la convention collective

Emploi	Niveau	Position	Coefficient pour salaire minimal	Coefficient sur fiche de paie
Architecte Conseil 1	4	3	600	650
Architecte Conseil 2	4	2	560	582
Directeur	5	1	700	810
Directeur adjoint	4	3	600	700
Paysagiste Conseil 1	4	2	560	590
Paysagiste Conseil 2	4	2	560	585
Paysagiste Conseil 2	4	1	530	560
Assistante de Direction	3	2	500	530

Source : convention collective et CAUE

Chaque salaire brut est supérieur au salaire brut minimal conformément à la convention collective.

L'information concernant les trois plus fortes rémunérations et avantages en nature est mentionnée dans le rapport du commissaire aux comptes conformément à l'article 20 de la loi du 23 mai 2006. En 2020, les trois plus hautes rémunérations représentaient un montant cumulé de 151 108 euros.

6.1.8 Les provisions pour indemnité de fin de carrière

L'article 7.4 de la convention collective prévoit le versement d'une indemnité de fin de carrière pour tout salarié partant en retraite dont le calcul est précisé dans le tableau suivant.

Tableau n° 12 : Montant de l'indemnité de fin de carrière

Ancienneté	Montant (en mois de salaire)
De 5 à 10 ans	0,5
De 10 à 15 ans	1
De 15 à 20 ans	1,5
De 20 à 25 ans	2
Plus de 25 ans	2,5

Source : convention collective

Le salaire mensuel à prendre en compte correspond au douzième de la rémunération brute des douze derniers mois précédant le départ en retraite ou le tiers des trois derniers mois si ce calcul est plus avantageux pour le salarié. Dans ce dernier cas, toute prime ou gratification de caractère annuel ou exceptionnel versée sur ce trimestre est proratisée.

Les indemnités de fin de carrière dues aux personnels ayant au moins cinq ans d'ancienneté sont provisionnées dans les comptes pour un montant de 54 000 € en 2019, correspondant pour un tiers à des charges sociales et deux tiers à des indemnités. Cette provision concerne huit personnes en 2019 contre sept en 2017.

Le montant réactualisé suivant les estimations faites par le cabinet d'expertise-comptable est de 41 k€ en 2020. Six personnes sont concernées par cette provision au titre de cette dernière année.

6.1.9 Les déplacements professionnels

L'avenant au règlement intérieur autorise l'utilisation des véhicules personnels et les remboursements de frais.

Les salariés sont encouragés à privilégier l'usage des véhicules de service sauf si les horaires et les distances pour se rendre aux lieux de rendez-vous depuis le domicile rendent préférables l'utilisation du véhicule personnel.

Tableau n° 13 : Coût des déplacements en véhicules terrestres à moteur, en euros TTC

	2016	2017	2018	2019
<i>Assurance véhicules CAUE</i>	916	917	Prise en charge par le département	Prise en charge par le département
<i>Assurance auto-collaborateurs</i>	741	746	587	690
<i>Frais d'entretien et réparation</i>	674	NC	Pris en charge par le département	Pris en charge par le département
<i>Frais de carburant</i>	1 940	1 329	Pris en charge par le département	Pris en charge par le département
<i>Frais de parking</i>	1 300	NC	0	0
<i>Frais de déplacement remboursés*</i>	2 362	2 432	2 963	1 872

* les frais avec le libellé SNCF, hôtel ou FNCAUE ont été retranchés pour ne laisser que les frais de déplacement liés à l'activité du CAUE

Source : CAUE et convention d'objectifs et de moyens avec le département des Deux-Sèvres

Les frais de déplacement liés aux déplacements pour missions sur le terrain sont faibles.

La question de la pertinence de deux véhicules de service pour un effectif de sept personnes susceptibles de se déplacer se pose. Elle est d'autant plus prégnante qu'une mutualisation avec la flotte automobile du département est possible du point de vue pratique compte tenu de la localisation du CAUE dans l'hôtel de département.

Une actualisation des notes de service relatives à l'utilisation des véhicules de service et l'instauration d'une méthode de suivi de leur utilisation sont nécessaires.

6.2 L'analyse financière

6.2.1 Les produits, les charges et le résultat

6.2.1.1 La composition des produits

La contribution du département a été réduite de 520 k€ à 390 k€ de 2015 à 2016. En raison de cette baisse importante de ressources, le CAUE a cherché à dégager de nouvelles sources de financement et a réalisé certaines économies pour réduire les charges.

Tableau n° 14 : Le détail des produits perçus par le CAUE entre 2016 et 2020 (en euros)

<i>Nature de la ressource (autres produits de gestion courante)</i>	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Adhésions</i>	15 725	18 183	20 595	23 075	22 930
<i>Contribution forfaitaire</i>	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000
<i>Conventionnements</i>	13 625	32 674,50	18 803	26 892,50	21 675
<i>Mécénats</i>		2 000	2 000		
<i>Mémoires</i>	8 325	9 324	10 031,89	9 000	13 541
<i>Total général</i>	427 675	452 181,50	441 429,89	448 967,50	448 146

Source : CRC, d'après les données CAUE

Pour tenter d'atténuer les effets de la baisse du concours du département, le principe d'un conventionnement pour l'accompagnement des projets des communes a été délibéré lors de l'assemblée générale du 23 juin 2016. Ce principe avait été mis en place pour les intercommunalités en 2015. Les produits des conventions augmentent entre 2016 et 2020 mais leur montant est très fluctuant selon les années.

Des mesures complémentaires sont prises en 2017 afin d'augmenter les produits des adhésions. Il s'agit par exemple de relancer les adhérents après expiration de leur adhésion. Le règlement intérieur est modifié avec en particulier la possibilité d'adhérer sur une année de date à date sans référence à l'année civile. Comme les produits des conventions, les produits tirés des adhésions augmentent entre 2016 et 2019.

L'assemblée générale en date du 30 juin 2015 a validé les barèmes indiqués en page suivante.

Tableau n° 15 : Montant des cotisations

<i>Catégorie</i>	<i>Montant (en euros)</i>
<i>Communes</i>	
<i>Moins de 500 habitants</i>	50
<i>De 500 à 1 000 habitants</i>	100
<i>De 1 000 à 2 000 habitants</i>	200
<i>De 2 000 à 5 000 habitants</i>	700
<i>De 5 000 à 10 000 habitants</i>	900
<i>Plus de 10 000 habitants</i>	1 500
<i>Intercommunalités, syndicats</i>	
<i>De 2 000 à 5 000 habitants</i>	700
<i>De 5 000 à 10 000 habitants</i>	900
<i>Plus de 10 000 habitants</i>	1 500
<i>Autres</i>	
<i>Associations et établissements scolaires</i>	30
<i>Groupements professionnels</i>	100
<i>Adhérents individuels</i>	20

Source : CRC, d'après les données CAUE

Si les communes ou les EPCI de plus de 2 000 habitants conventionnent avec le CAUE, leur cotisation est ramenée à 500 €. Le conventionnement a été mis en place pour différencier le simple conseil de l'accompagnement qui mobilise davantage les ressources du CAUE.

Dans le cas d'une collectivité qui n'aurait pas adhéré, le coût de la journée est facturé forfaitairement à 350 euros.

Le CAUE a évalué à 500 € le coût de la journée de travail (charges induites comprises) d'un architecte ou paysagiste à partir du budget réalisé de l'année 2015 (environ 600 k€) divisé par le nombre de jours des architectes ou paysagistes affectés aux missions dites métier (hors administration). Le résultat, 574 €, a été arrondi à 500 €. Le CAUE étant financé au moyen de la taxe d'aménagement, il prend à sa charge une partie de ce coût, le solde étant à payer par le bénéficiaire ou commanditaire de la prestation.

Les mémoires mentionnés dans le tableau n° 14 correspondent à des commandes particulières : élaboration de fiches sur les villes et villages fleuris par exemple, commandées chaque année par le département.

Malgré ces autres ressources, en 2020, la contribution départementale représente encore 86 % du total des produits d'exploitation (453 k€).

Les principales économies ont été réalisées sur les dépenses de personnel. Le CAUE a procédé à un licenciement économique en septembre 2016 et il n'a pas reconduit un CDD (mi-temps) en avril 2016. Des économies ont également été réalisées sur les achats et charges externes.

Ce dernier poste a d'abord diminué du fait d'un recours moins important aux prestataires externes et de moindres participations à des colloques. La nette baisse observée en 2018 correspond aux mutualisations opérées avec le département (prise en charge des frais de carburant et d'entretien des véhicules, frais d'impression, d'affranchissement, etc.) en application de la convention signée en juillet 2017.

Malgré ces mesures, le résultat de l'exercice 2016 a été déficitaire à hauteur de - 83 k€. Le résultat redevient positif en 2018 grâce à la maîtrise des charges de personnel initiée par le CAUE et aux effets de la convention d'objectifs et de moyens signée avec le département. Le résultat est excédentaire en 2019 pour s'infléchir en 2020 en raison d'une charge exceptionnelle correspondant à l'indemnité de rupture conventionnelle d'un salarié (52 k€).

Tableau n° 16 : Les principaux ratios issus du compte de résultat

En €	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (%)
<i>production vendue</i>		1 420	3 960	600	0	NS
CHIFFRE D'AFFAIRES	0	1 420	3 960	600	0	NS
<i>production stockée</i>				5 400	-5 400	NS
<i>subventions d'exploitation</i>	800					-100
<i>reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges</i>	29 083	30 120	26 446	7 528	11 052	-17,59
<i>autres produits</i>	427 675	452 182	441 430	448 968	448 146	0,94
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	457 558	483 722	471 836	462 496	453 798	-0,16
<i>autres achats et charges externes</i>	66 359	68 956	48 089	51 890	50 624	-5,27
<i>impôts, taxes et versements assimilés</i>	17 677	13 108	8 205	13 492	13 971	-4,60
<i>salaires et traitements</i>	300 927	278 694	268 189	278 719	234 437	-4,87
<i>charges sociales</i>	135 345	122 886	125 459	106 565	114 771	-3,24
<i>dotations aux amortissements et provisions</i>	6 035	3 999	4 302	3 957	2 133	-18,78
<i>autres charges</i>				124	0	NS
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	526 343	487 643	454 244	454 747	415 936	-4,60
RESULTAT D'EXPLOITATION	-68 785	-3 921	17 592	7 749	37 862	-188,74
RESULTAT FINANCIER	1 136	529	571	518	480	-15,83
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	-67 649	-3 392	18 163	8 267	38 342	-189,27
<i>+ produits exceptionnels</i>	2 150	6 322		3 639	13 000	43,32
<i>- charges exceptionnelles</i>	17 466	4 176	8 105		51 934	24,35
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-15 316	2 146	-8 105	3 639	-38 934	20,51
RESULTAT DE L'EXERCICE	-82 965	-1 246	10 058	11 906	-592	-62,79

Source : CRC, d'après les données CAUE

6.2.2 L'impact des variations du résultat sur le bilan et la trésorerie

Tableau n° 17 : Le fonds de roulement

<i>Haut de bilan</i>	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (%)
<i>Capitaux propres (hors résultat)</i>	155 607	72 642	71 395	81 454	93 360	-9,71
<i>Résultat de l'exercice</i>	-82 966	-1 246	10 059	11 906	-591	-62,80
<i>Provisions pour risques et charges</i>	42 700	45 200	53 300	54 000	41 000	-0,81
<i>Emprunts et dettes bancaires</i>	0	0	0	0	0	0,00
<i>Total Ressources stables</i>	115 341	116 596	134 754	147 360	133 769	3,01
<i>Immobilisations corporelles nettes</i>	4 247	8 125	5 718	2 461	2 837	-7,75
<i>Immobilisations financières</i>	35	35	35	35	35	0,00
<i>Total emplois stables</i>	4 282	8 160	5 753	2 496	2 872	-7,68
<i>Fonds de Roulement Net Global</i>	111 059	108 436	129 001	144 864	130 897	3,34

Source : CRC, d'après les données CAUE

Tableau n° 18 : Détail des postes du passif de bilan (en euros)

<i>PASSIF</i>	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (%)
<i>Fonds associatifs hors résultat (F)</i>	155 607	72 642	71 395	81 454	93 360	-9,71
<i>Résultat de l'exercice (R)</i>	-82 966	-1 246	10 059	11 906	-591	-62,80
<i>Provisions pour risques et charges</i>	42 700	45 200	53 300	54 000	41 000	-0,81
<i>Ressources stables</i>	115 341	116 596	134 754	147 360	133 769	3,01
<i>FR (Ressources stables - Emplois stables)</i>	111 059	108 436	129 001	144 864	130 897	3,34
<i>Total de bilan (T)</i>	193 667	214 738	214 141	227 696	210 497	1,68
<i>Autonomie financière ((F+R)/T) en %</i>	37,51	33,25	38,04	41,00	44,07	-

Source : CRC, d'après les données CAUE

Le ratio d'autonomie financière (fonds associatifs sur total de bilan) permet de déterminer quelle part de l'actif est financée par les fonds associatifs et donc de mieux évaluer la solidité financière de l'association et les sources de financement de son actif. En l'espèce, ce ratio présente des valeurs satisfaisantes et on constate que la structure financière tend à se consolider après le déficit enregistré à la clôture de l'exercice 2016.

Tableau n° 19 : La variation du besoin en fonds de roulement entre 2016 et 2020

<i>En €</i>	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (%)
<i>BFR (Actif circulant - Ressources d'exploitation)</i>	-57 117	-50 887	-47 812	-48 941	-60 087	1,02

Sources : CRC, d'après les données CAUE

Le besoin en fonds de roulement est négatif sur la période contrôlée. Ce besoin définit la somme que l'association doit financer pour couvrir le besoin résultant des décalages de trésorerie entre les entrées et les sorties.

Un besoin en fonds de roulement négatif permet de ne pas utiliser le fonds de roulement pour combler ce besoin (un besoin en fonds de roulement négatif matérialise un excédent des emplois d'exploitation sur les ressources de même nature).

6.2.3 La trésorerie

Tableau n° 20 : Les variations de la trésorerie entre 2016 et 2020

<i>En €</i>	2016	2017	2018	2019	2020	Variation (%)
<i>Trésorerie</i>	168 176	159 322	176 813	193 806	190 984	2,58
<i>Total charges d'exploitation</i>	526 343	487 643	454 244	454 747	415 936	-4,60
<i>Trésorerie exprimée en nombre de jours de charges d'exploitation</i>	115,03	117,62	140,13	153,43	165,30	7,52

Source : CRC, d'après les données CAUE

La trésorerie constatée fin 2020 permet d'honorer 165 jours de charges d'exploitation de la même année.

Le département des Deux-Sèvres verse sa contribution liée à la taxe d'aménagement en deux parts : 80 % après la signature de la convention annuelle (la signature est intervenue entre fin mars et fin mai entre 2016 et 2019) et le solde de 20 % au mois d'octobre. Dans ces conditions, un niveau satisfaisant de trésorerie se justifie.

6.3 La mise en place d'un logiciel d'analyse de l'activité

6.3.1 Un logiciel destiné à enregistrer les données de l'activité

Depuis la fin de l'année 2015, le CAUE enregistre les données de son activité de manière régulière sur le logiciel Eudonet. Selon le site internet de l'éditeur, ce logiciel de type CRM (Customer Relationship Management : gestion de la relation client) est destiné à optimiser les relations clients et piloter l'activité.

Les fonctionnalités du logiciel ont été adaptées aux spécificités de l'activité du CAUE. Chaque action est donc retracée par un dossier qui est relié à la fois à l'une des missions du CAUE (conseil et accompagnement, formation, sensibilisation ou administration) et à un public cible (collectivités, particuliers, professionnels, services de l'État et autres organismes publics ou d'intérêt public). Chaque salarié doit renseigner son planning afin d'affecter son temps de travail aux dossiers traités ou aux fonctions supports.

Le retraitement de ces informations ainsi que le croisement avec les éléments de paie peuvent permettre de connaître le prix de revient de chaque action.

Le rapport d'activité annuel est construit d'après ces éléments.

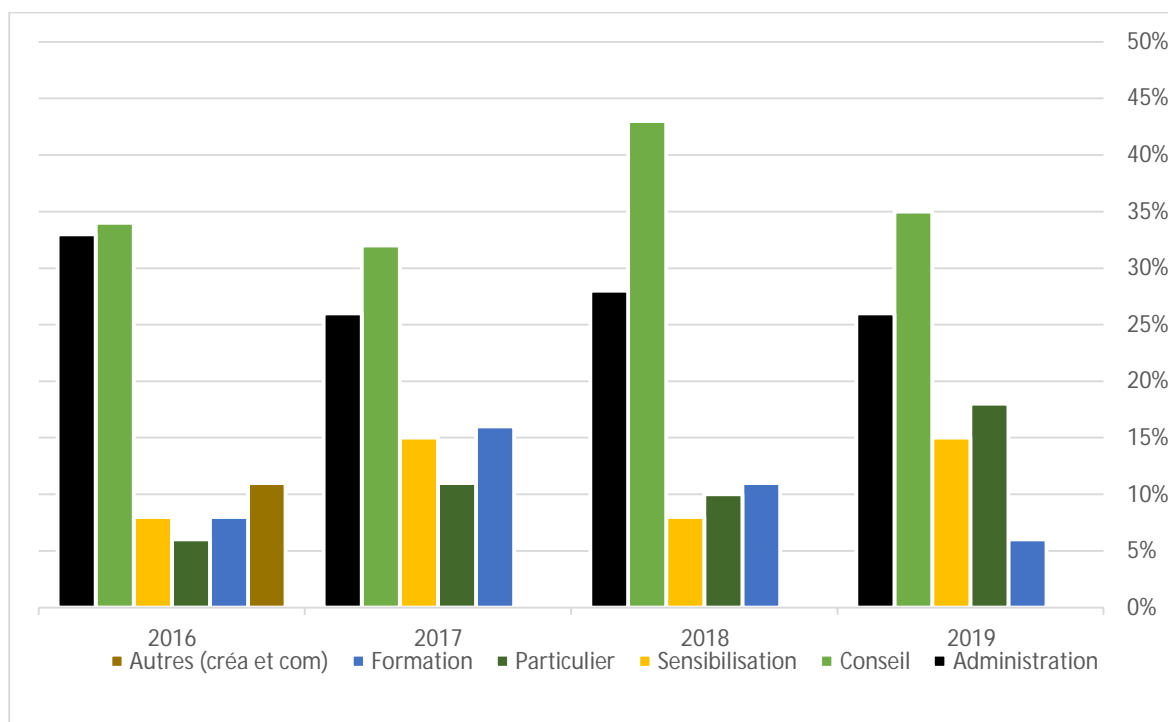
6.3.2 Les principaux axes d'analyse de l'activité

Le CAUE ventile son activité suivant deux axes :

- les pôles d'activités correspondant aux différentes missions statutaires : conseil, formation, sensibilisation, auxquels il convient d'ajouter les pôles supports consacrés à l'administration, la communication, la documentation et la création de supports, d'ateliers, de documents, etc. ;

- les publics cibles : collectivités (au sens large) ; particuliers (personnes physiques ou morales de droit privé candidates à la construction ou à la réhabilitation) ; réseaux des CAUE (union régionale et fédération nationale) ; jeune public (public scolaire, extra-scolaire ou péri-scolaire) et le grand public (tout habitant des Deux-Sèvres).

Les rapports d'activité présentent le poids de chacun des domaines d'activité du CAUE. Après 2016, la part relative du pôle consacré à la fonction support d'administration diminue de 33 % à 26 % et a tendance à se stabiliser à cette valeur. Le poids de l'activité de conseil est prépondérant (36 % en moyenne sur le contrôle). Le dernier tiers de l'activité correspond au cumul des formations, sensibilisation et renseignement des particuliers. Leur répartition varie d'un exercice à l'autre.

Graphique n° 1 : L'évolution des domaines d'activité par année de contrôle

Source : CAUE

Le CAUE a précisé que le pôle Autres (COM et CREA) est exclu de la répartition du pôle cible car il considère que ces temps participent à tous les autres pôles et que le nombre d'heures est infime (34 heures en 2019). La présence de ces pôles (regroupés sous le vocable « autres » dans le graphique ci-dessus) dans le rapport d'activité 2016, au contraire des années suivantes, témoigne d'un ajustement de la méthode (ces deux activités étant réparties sur les autres pôles les années suivantes).

L'activité de conseil est elle-même fractionnée pour différencier les interventions que le CAUE réalise dans le cadre de l'adhésion des collectivités de celles qui sont fixées par conventionnement et donnent lieu à une rémunération supplémentaire. Le bilan d'activité 2018 précise cette démarche. Le CAUE répond à une sollicitation par une visite sur place dans le cadre d'un déplacement. En fonction du dossier, le CAUE intervient dans le cadre de conseil ou d'accompagnement, ce dernier étant soumis à convention et donc financement spécifique.

L'augmentation des conseils aux particuliers observée entre 2018 et 2019 est principalement due à la création de quatre livrets destinés à cette catégorie d'usagers.

Le CAUE précise que l'activité à destination des collectivités territoriales est sensible au calendrier électoral municipal.

Tableau n° 21 : Les différents niveaux d'intervention du CAUE pour l'activité de conseil

<i>Intervention</i>	<i>Niveau</i>	Définition des besoins, pré-diagnostic	Financement	Participation financière des communes
<i>conseil</i>	<i>ponctuel</i>	enjeux, 1ères suggestions	adhésion	0 €, communes adhérentes ou pas
	<i>complet</i>	définition des besoins, pré-diagnostic	adhésion	0 €, communes adhérentes Forfait de 700 € pour les non adhérentes
	<i>spécifique</i>	schémas, croquis	adhésion	1 ^{er} conseil à 0 € pour les adhérentes 350 €/jour pour non adhérentes ou 2 ^{ème} conseil
<i>accompagnement</i>	<i>ponctuel</i>	consultation simplifiée	conventionnement	500 € adhérentes 700 € non adhérentes
	<i>complet</i>	consultation et entretiens	conventionnement	750 € adhérentes 1 050 € non adhérentes
	<i>spécifique</i>	cas par cas	conventionnement	250 €/jour pour adhérentes 350 €/jour non adhérentes

Source : CAUE

Tableau n° 22 : Niveau d'analyse supplémentaire sur les activités de conseil depuis 2017

<i>Catégories de conseils par année</i>	2016	2017	2018	2019
<i>Conseils complets</i>	NC	3	1	0
<i>Conseils ponctuels</i>	NC	46	36	36
<i>Conseils spécifiques</i>	NC	14	14	14
<i>Accompagnements ponctuels</i>	NC	4	2	5
<i>Accompagnements complets</i>	NC	14	11	25
<i>Accompagnements spécifiques</i>	NC	1	6	13
<i>Conseils élaborés</i>	NC	0	17	0
<i>Actions de partenariat (dont actions menées avec iD79)</i>	NC		2	7
<i>Total</i>	NC	82	89	100

Source : CAUE, d'après les rapports d'activité

Tableau n° 23 : Part de temps de travail consacrée par les salariés aux différents publics cibles du CAUE

<i>Publics/ Exercice</i>	2016	2017	2018	2019
<i>Collectivités</i>	NC	53%	62%	51%
<i>Particuliers</i>	NC	14%	12%	17%
<i>dont particuliers</i>	NC	11%		
<i>dont professionnels</i>	NC	3%		
<i>Réseaux CAUE</i>	NC	14%	8%	8%
<i>Jeune public</i>	NC	12%	7%	12%
<i>Grand public</i>	NC	7%	11%	12%

Source : CAUE, d'après les rapports d'activité

Le tableau ci-dessus représente la part de temps consacrée par les salariés du CAUE par type de public tel que retracé dans les rapports d'activité.

De la même manière, les produits dits extérieurs (adhésions, conventionnements, mémoires) sont répartis par pôle cible.

6.3.3 Les limites liées à l'enregistrement des données

Les méthodes d'enregistrement des données ont connu des évolutions en fonction des besoins d'analyse du CAUE. En particulier, sur la période de contrôle, la saisie de la création de sous-catégories pour le conseil, le regroupement de publics cibles (professionnels et particuliers) et la ventilation des heures de création-communication nécessitent des retraitements pour permettre la comparaison exacte des données.

Les enregistrements de données sont manuels et l'ensemble des temps de travail n'est pas toujours saisi. La qualité des informations repose sur la saisie par chaque salarié de l'affectation de son temps de travail. En particulier, il peut arriver que la saisie par un salarié des données relatives à son activité soit réalisée avec un décalage tel qu'il rende probable des imprécisions dans la ventilation des activités.

Le CAUE précise que ce point est en amélioration sur les dernières années sans toutefois pouvoir l'objectiver.

En pratique, EUDONET ne permet pas de différencier ce qui relève du conseil et ce qui relève de l'accompagnement au sein d'un même dossier. Une saisie plus fine par les salariés présenterait l'inconvénient d'une limite délicate à définir entre le conseil et l'accompagnement.

Les missions particulières (comme les réserves de substitution) donnent lieu à des contributions sur-mesure et font l'objet d'un suivi et d'une facturation particuliers. En pratique des avenants peuvent être conclus pour rattraper un volume horaire mal évalué lors de la signature de la convention initiale mais cette faculté est peu mise en œuvre dans les faits.

Près de 1 200 heures sont annuellement affectées en moyenne à des tâches diverses relevant majoritairement du conseil ainsi que de toutes les autres catégories d'activité du CAUE. Celui-ci a précisé qu'il s'agit de temps qui n'est pas attribuable à un dossier précis, soit que « cela

peut être du temps qui concerne plusieurs dossiers, des temps successifs trop courts pour être enregistrés ou des oublis de saisie. Il est parfois difficile de remplir une journée 48 h après, c'est la raison pour laquelle nous encourageons tout le monde à faire la saisie le soir même ou le lendemain matin. L'idéal c'est que le temps affecté à ces dossiers soit le plus faible possible ». À titre d'exemple, le temps passé à répondre aux sollicitations téléphoniques des particuliers est affecté en dossiers divers du pôle particuliers, le temps passé à faire de la veille est affecté en dossiers divers du pôle formation.

L'existence et l'adaptation de ce logiciel est une initiative à saluer. Elle permet d'afficher des éléments de comptabilité analytique, très utiles pour identifier les domaines d'intervention principaux du CAUE.

Afin d'améliorer cette information, il conviendrait de rappeler l'importance d'une saisie régulière et exacte des informations dans le logiciel par chaque salarié. Dans cette optique, une insertion dans le règlement intérieur pourrait être envisagée.



Les publications de la chambre régionale des comptes
Nouvelle-Aquitaine
sont disponibles sur le site :

www.ccomptes.fr/fr/crc-nouvelle-aquitaine