



Le Président

Nantes, le 26 mars 2015

Référence à rappeler :
2015-207

Monsieur le Président,

Je vous ai adressé par lettre du 20 février 2015, le rapport d'observations définitives pour les années 2009 et suivantes, concernant la gestion de la chambre de métiers et de l'artisanat de la Vendée. J'ai également adressé ce rapport à MM. MILCENT et FAVENNEC, anciens présidents de la chambre de métiers et de l'artisanat de la Vendée qui a fusionné depuis le 1^{er} janvier 2015 avec les quatre autres chambres départementales au sein de la chambre régionale de métiers et de l'artisanat des Pays de la Loire.

Aucune réponse n'étant parvenue à la chambre à l'issue du délai d'un mois qui était imparti, la procédure est désormais close et vous trouverez ci-joint le rapport.

En application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, ce rapport doit être communiqué à votre assemblée délibérante dès sa plus proche réunion. Il doit faire l'objet d'une inscription à son ordre du jour, être annexé à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donner lieu à un débat.

A compter de la date de cette réunion, que je vous serais obligé de me faire connaître, la communication du rapport à toute personne en faisant la demande est de droit. J'en transmets par ailleurs une copie au représentant de l'Etat dans le département et au Directeur départemental des finances publiques.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

François MONTI

Monsieur Jean-Claude CHOQUET
Président de la chambre régionale de métiers
et de l'artisanat des Pays de la Loire
6, boulevard des Pâturaux
44895 SAINTE-LUCE-SUR-LOIRE Cedex



Nantes, le 26 mars 2015

Référence à rappeler – 2015-207
L1436/CG

**Observations définitives concernant la
gestion de la chambre de métiers et de
l'artisanat de la Vendée**

Années 2009 et suivantes

Principales observations du rapport

Les chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) sont des établissements publics administratifs soumis à la tutelle de l'Etat et gérés par des élus artisans. Leur rôle est de représenter les artisans auprès des pouvoirs publics, de tenir le registre des métiers et d'organiser l'apprentissage et la formation continue des artisans.

La CMA de la Vendée emploie, tous statuts confondus, près de 150 agents. Son budget de fonctionnement consolidé est de 10,6 M€ en 2013, dont 6,9 M€ pour le centre de formation des apprentis (CFA) qu'elle gère.

La création de la chambre de métiers et de l'artisanat de région des Pays de la Loire

Alors que dans la région, les CMA avaient choisi en 2009 le maintien des chambres départementales avec la mutualisation des fonctions supports au niveau de la chambre régionale (CRMA), celles-ci viennent de franchir une nouvelle étape, cette fois décisive, dans la régionalisation du réseau. Par décret du 21 novembre 2014, a été créée la chambre de métiers et de l'artisanat de région des Pays de la Loire (CMAR) à compter du 1^{er} janvier 2015.

Ce nouveau dispositif qui repose sur la création d'un nouvel établissement public et la dissolution concomitante des CMA départementales, doit permettre au réseau de progresser davantage dans l'optimisation de ses moyens, de rationaliser ses procédures et ses coûts dans un contexte de baisse annoncée de la taxe pour frais de chambre des métiers (TFCM) qui constitue sa principale ressource.

En arrêtant ses observations qui font l'objet du présent rapport, la chambre régionale des comptes ne méconnaît pas les changements majeurs que les chambres consulaires entendent apporter à la gouvernance régionale. Elle considère toutefois que ces observations peuvent être utiles au nouvel établissement résultant de la fusion des chambres départementales.

La situation budgétaire et financière

Grâce à une gestion rigoureuse, la situation budgétaire est demeurée globalement équilibrée jusqu'en 2013 même si la CMA est restée confrontée à une tension sur les charges, en particulier de personnel, alors que plusieurs facteurs ont affecté négativement ses ressources. En 2014, la chambre consulaire prévoit également une situation équilibrée après consolidation. Ainsi, l'excédent dégagé par le siège et la formation continue permettrait de compenser le déficit du CFA évalué à un montant de 159 k€.

La situation financière de l'établissement est satisfaisante, se caractérisant par un fonds de roulement toujours positif et une trésorerie abondante. L'opération de réhabilitation du siège explique l'augmentation de l'endettement sur la période. Pour l'avenir, la CMA doit sans difficultés pouvoir autofinancer les quelques investissements de renouvellement du CFA.

Le fonctionnement institutionnel et l'activité des services

La CMA a tenu compte des observations précédentes de la chambre régionale des comptes pour améliorer sa gouvernance et son fonctionnement institutionnel sur de nombreux points. Les services de la compagnie consulaire ont aussi été réorganisés en profondeur avec l'objectif d'accompagner le développement de l'artisanat particulièrement dynamique en Vendée.

Le contexte économique difficile explique, en tendance, une moindre attractivité des actions de formation continue ce qui doit conduire la CMA à poursuivre les efforts d'adaptation de son offre. Les actions de rationalisation doivent aussi concerner le CFA qui est confronté à des évolutions fortes du nombre d'apprentis dans les différentes filières. Egalement, des marges de manœuvre existent pour améliorer les résultats en matière notamment d'abandon précoce de la formation en alternance, d'insertion professionnelle et de suivi des jeunes en entreprise.

SOMMAIRE

1	Eléments de contexte	4
1.1	La structure du réseau et les missions	4
1.2	L'artisanat en Vendée	5
1.3	La CMA 85 depuis le dernier contrôle de la chambre régionale des comptes	5
2	La gouvernance	6
2.1	La réforme du réseau	6
2.2	Le fonctionnement institutionnel de la CMA 85	9
3	Le personnel (annexe n° 1)	12
3.1	Les effectifs	12
3.2	La mise en œuvre du nouveau statut du personnel des CMA	12
3.3	Les charges de personnel	13
3.4	Aspects de la gestion des ressources humaines	14
4	L'organisation et les procédures	15
4.1	L'organisation de la chambre	15
4.1	Les procédures internes	15
5	Les missions et l'activité (hors CFA)	17
5.1	L'espace « création, reprises et formalités »	17
5.2	L'espace « développement des entreprises, des compétences et des territoires »	18
5.3	L'espace « activité de développement, recherche et qualité »	20
6	Le centre de formation d'apprentis (annexe n° 2)	20
6.1	L'offre de formation et les effectifs	20
6.2	L'organisation administrative	22
6.3	Les moyens de fonctionnement	23
6.4	Les relations avec les entreprises	24
6.5	L'évaluation de la formation	25
6.6	L'équilibre d'exploitation du CFA	25
6.7	Focus sur le budget « restaurant et maison des apprentis »	27
7	La gestion comptable et financière	27
7.1	La procédure budgétaire et comptable	27
7.2	La situation financière (annexe n° 3)	28

Les chambres de métiers et de l'artisanat (CMA) sont des établissements publics administratifs soumis à la tutelle de l'Etat et gérés par des élus artisans. Leur rôle est de représenter les artisans auprès des pouvoirs publics, de tenir le registre des métiers et d'organiser l'apprentissage et la formation continue des artisans.

La CMA de la Vendée emploie, tous statuts confondus, près de 150 agents. Son budget de fonctionnement consolidé est de 10,6 M€ en 2013, dont 6,9 M€ pour le centre de formation des apprentis (CFA) qu'elle gère. Le siège de la compagnie consulaire (intégrant le service ESCAM-formation continue¹) et le centre de formation des apprentis (ESFORA) sont situés tous deux sur la commune de La Roche-sur-Yon mais relativement éloignés l'un de l'autre. La CMA dispose aussi d'une annexe à Fontenay-le-Comte. Spécificité de la CMA 85, elle partage les locaux de son siège avec les principales organisations professionnelles, dont la 3^{ème} CAPEB² de France.

Le contrôle de la gestion de la CMA 85 a porté sur le suivi des suites des précédentes observations de la chambre, la gouvernance et l'impact de la régionalisation, le personnel, l'organisation, certains aspects de la commande publique, l'immobilier, l'activité, la fiabilité de ses comptes et sa situation financière.

1 Eléments de contexte

1.1 La structure du réseau et les missions

Le réseau des chambres de métiers et de l'artisanat est constitué par des établissements publics administratifs de l'Etat ayant comme spécificité d'être dirigés par des élus dont la tutelle administrative et financière est assurée par les préfets de région en ce qui concerne les chambres (cf. article 27 du code de l'artisanat) et par le ministre en ce qui concerne la tête de réseau, l'APCMA³. Le rôle d'ordonnateur est exercé par le président de la chambre, tandis que la fonction de comptable est confiée à un trésorier élu et non à un comptable public.

Les chambres de métiers et d'artisanat ont pour mission de représenter les intérêts généraux des entreprises artisanales. Ainsi, la CMA 85 exerce, entre autres, des fonctions administratives liées à l'enregistrement et au recensement des entreprises artisanales, joue un rôle de conseil et d'accompagnement des entreprises et assure la formation des artisans et de leurs employés. Elle assure également, à travers son centre de formation des apprentis (CFA), une action importante en matière d'apprentissage.

¹ Le sigle ESCAM signifie Ecole Supérieure des Carrières de l'Artisanat et des Métiers (initialement en lien avec l'université de Nantes). Le sigle a été conservé par souci d'identité historique. Ce service constitue l'espace création, reprise et formalités.

² Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment.

³ APCMA : Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat.

1.2 L'artisanat en Vendée

Au 31 décembre 2013, l'artisanat vendéen comptait 11 417 entreprises⁴ et près de 37 000 salariés et apprentis⁵. La densité artisanale pour 1 000 habitants est ainsi de 18,3 en Vendée, alors qu'il n'est que de 15,1 en Pays de la Loire. Il bénéficie de la croissance démographique du département.

Le nombre d'entreprises a augmenté de 13 % en cinq ans et de 27 % en 10 ans. La part des jeunes entreprises (moins de cinq ans) est importante (41 %), provoquant un rajeunissement des effectifs. Parallèlement, un nombre significatif de chefs d'entreprise ont plus de 50 ans⁶ et devront à terme céder leur outil de travail.

Près de la moitié des entreprises immatriculées en 2013 (528 sur 1 148) sont sous statut d'auto-entreprises (1 673 immatriculations recensées depuis 2010). En dépit des critiques formulées (dispositif conduisant à des distorsions de concurrence), le choix de la CMA a été de les accompagner dans leur démarche, considérant qu'il pouvait s'agir d'une première étape vers le statut d'artisan. La perte de recettes induite⁷ est néanmoins estimée à 230 k€ depuis 2009 alors que les services sont davantage sollicités pour l'accompagnement de ces demandeurs.

1.3 La CMA 85 depuis le dernier contrôle de la chambre régionale des comptes

Le précédent contrôle de la CMA 85, portant sur les années 2001 à 2006, a donné lieu à un rapport d'observations définitives du 26 août 2008 qui mettait en exergue des améliorations à apporter au fonctionnement institutionnel et à la procédure budgétaire. Les nombreuses suites positives données par la chambre consulaire à ces observations sont traitées en leur place dans le présent rapport.

La période sous revue intègre la dernière année du mandat de M. Luc FAVENNEC, élu président en 2005 et les premières années du mandat de M. Maurice MILCENT, élu en 2010.

La fin de la précédente mandature a été marquée par le lancement des travaux de réhabilitation, de réaménagement, d'accessibilité et de mise aux normes thermiques du siège de la CMA. Ce programme s'est déroulé en deux tranches distinctes pour un montant total d'environ 1,8 M€.

⁴ La Vendée arrive en deuxième position, à égalité avec le Maine et Loire, derrière la Loire-Atlantique, qui compte un peu plus de 16 000 entreprises, et devant la Sarthe et la Mayenne.

⁵ Un potentiel de plus de 4 700 entreprises serait à transmettre à l'horizon 2030. Le nombre moyen de salariés et apprentis est de 3,2 par entreprise (5,2 par employeur).

⁶ 35 % des artisans ont plus de 50 ans (cf. les chiffres clés de l'Artisanat Vendéen au 1^{er} janvier 2014).

⁷ Les formalités pour le statut d'auto-entrepreneur sont simplifiées et les intéressés sont dispensés des formations préalables à l'installation.

2 La gouvernance

2.1 La réforme du réseau

2.1.1 Le maintien des chambres départementales

Les CMA départementales ont eu à choisir entre deux modalités distinctes lors de la « régionalisation » instituée par la loi du 23 juillet 2010 relative aux réseaux consulaires, au commerce, à l'artisanat et aux services : le maintien de chambres départementales⁸ ou leur suppression⁹.

Dans la région des Pays de la Loire, le maintien de chambres départementales et d'une CRMA, et par conséquent le refus de choisir l'option régionale en transformant les chambres départementales en sections, sans personnalité morale, rattachées à une chambre de région, ne s'est pas fait sans débat. Les deux plus importantes chambres de la région, celles de la Loire-Atlantique et de la Vendée étaient favorables à l'option régionale, tandis que les autres chambres y étaient plutôt opposées.

Au sein de la CMA 85, les discussions à ce sujet, retranscrites dans les procès-verbaux de bureau et d'assemblée générale, montrent, dès juin 2009, l'intérêt porté au projet de rationalisation et de modernisation du réseau des CMA permettant, d'une part, une meilleure coordination des actions et l'optimisation des ressources et, d'autre part, la conservation d'un degré d'autonomie suffisant pour la prise en compte des territoires.

2.1.2 Le renforcement des pouvoirs de gestion de la CRMA ; l'impact sur le financement de la CMA 85

La réforme des réseaux consulaires a renforcé de manière importante l'échelon régional afin de rationaliser l'organisation. Après la loi du 23 juillet 2010, c'est désormais la chambre régionale qui encaisse les recettes et les redistribue aux chambres départementales. Ainsi, la taxe pour frais de chambre de métiers (TFCM) qui représente un peu plus de 25 % des ressources du réseau des CMA, est désormais perçue par la CRMA, puis redistribuée aux CMA départementales¹⁰ (CMAD).

⁸ Schéma A avec la mutualisation au niveau des chambres régionales de métiers et d'artisanat de fonctions supports (finances, comptabilité, communication, RH), la centralisation au niveau régional de la taxe pour frais de chambre de métiers (TFCM).

⁹ Schéma B avec la disparition des CMA départementales au profit d'une seule chambre régionale (budget et management) dite « CMA de région », le maintien de la conduite des actions, et d'une représentation « politique » au niveau départemental avec la création de « sections » correspondant aux anciennes chambres départementales.

¹⁰ A titre d'exemple, en 2010, le montant du droit fixe par ressortissant a été arrêté à 0,3112 % du montant annuel du plafond de la sécurité sociale et le droit additionnel à la CFE à 90 % du produit du droit fixe. Le produit de la TFCM a été réparti de la manière suivante : part régionale fixée à 11 € par ressortissant et répartition du reste entre les CMAD au prorata du nombre d'entreprises assujetties et en fonction des actions retenues au titre de la convention signée avec l'Etat pour la fraction du droit additionnel comprise entre 60 % et 90 % du produit du droit fixe.

Le droit additionnel à la cotisation foncière des entreprises (CFE) dans la région a été décidé au maximum soit à 90 % du produit du droit fixe. Ce « dépassement » a donné lieu, conformément à ce que rappelle la circulaire du 3 juin 2011, à la signature en 2011 et 2012 d'une convention entre le préfet de région et la CRMA dans laquelle sont recensées les dépenses le justifiant, puis conformément à l'article 1601 b du code général des impôts, à la signature le 27 mai 2013 d'une convention pluriannuelle (2013-2015) entre le préfet et la CRMA ayant pour objet de définir les actions ou les investissements, et les engagements de limitation des dépenses présentés par la CRMA et mis en œuvre par les CMA.

2.1.3 La mutualisation des fonctions supports

L'article 11 du décret codifié aux articles 23-1 à 23-3 du code de l'artisanat prévoit que les chambres régionales assurent certaines missions administratives pour l'ensemble des chambres de métiers et d'artisanat sur le territoire régional (informatique, gestion du personnel, marchés, ...) et emploie le personnel correspondant. Le programme régional de mutualisation, sur la période 2013-2015, s'élève à 450 k€.

La mutualisation des ressources humaines

Au plan régional, ce sont 19 agents des CMAD qui ont été intégrés à la CRMA au titre de la réforme de 2010 dont six agents de la CMA 85 contre remboursement dans un cadre conventionnel¹¹ : au 1^{er} janvier 2013, transfert de trois agents (un directeur des services informatiques, un technicien de réseau, un aide comptable) ; au 1^{er} janvier 2014, transfert de trois agents (un directeur administratif et financier, une comptable, une attachée chargée de la gestion des ressources humaines). De fait, ces personnels n'ont pas réellement exercé de tâches transversales pour l'ensemble du réseau régional à l'exception du directeur des services informatiques.

La démarche de mutualisation, au cœur de la réforme de 2010, n'a eu à ce jour que des effets limités sur les fonctions d'appui en raison de la relative faiblesse des effectifs concernés et des spécificités inhérentes à chaque chambre consulaire. Selon la CMA 85, les gains possibles à ce titre se limitent à une vingtaine d'emplois sur un total de 700 au plan régional.

¹¹ Chaque convention prévoit le versement de la rémunération par l'organisme d'origine (la CRMA) et le remboursement par l'organisme d'accueil (la CMA), sur émission d'un ordre de recettes trimestriel, du coût salarial (incluant le salaire brut et toutes les cotisations sociales et taxes afférentes). Ces conventions ont été conclues sans limitation de durée.

Les outils informatique et l'organisation de la commande publique

Désormais, les principaux marchés seront passés par l'échelon régional selon des modalités arrêtées début 2014¹². Par ailleurs, les logiciels métiers (comptabilité¹³, paye¹⁴, gestion de l'activité des CFA¹⁵) sont en cours de déploiement sous l'égide de la tête de réseau.

En définitive, le réseau des CMA tend à considérer que le bénéfice de ces mutualisations à court terme est insuffisant, rapporté à la perte attendue de recettes liée aux décisions de plafonnement de la TFCM, ce qui explique la création de la CMAR. Dans la région, ce risque de perte financière était estimé à 315 k€ en 2014 et à 1,2 M€ en 2015.

2.1.4 La création de la CMA de région (CMAR) et la suppression des chambres départementales

Le 23 avril 2014, le bureau régional à l'unanimité de ses membres a pris une résolution préconisant à chaque CMAD le passage en CMAR et la dissolution des chambres départementales. Pour ce qui concerne la CMA de la Vendée, le bureau puis l'assemblée générale se sont prononcés favorablement sur cette évolution respectivement le 12 mai 2014 puis le 23 juin 2014. *In fine*, la transformation de la structuration du réseau a été décidée par la CRMA, lors de son assemblée générale extraordinaire du 30 juin 2014.

Par décret du 21 novembre 2014, a été créée la chambre de métiers et de l'artisanat de région des Pays de la Loire (CMAR) avec une date d'effet au 1^{er} janvier 2015. A compter de cette date, les services gérés par les CMAD et la CRMA sont pris en charge par le nouvel établissement public. Egalement, les biens immobiliers et mobiliers ainsi que les créances, les droits et obligations des six organismes précités sont transférés à la CMAR selon des modalités fixées par arrêté du préfet de région.

2.1.5 La mise en place d'un organisme gestionnaire unique pour les CFA

Egalement, la CRMA a validé la mise en œuvre d'un organisme gestionnaire unique pour le nouvel appareil de formation appelé l'université des métiers et de l'artisanat (URMA). Cette décision entraînera, après création de la CMAR, la fusion des cinq CFA existants au sein de ladite URMA, même s'il continuera d'exister des établissements (ou des sites) au plan local, au titre du maintien d'une offre de formation de proximité.

¹² Régionalisation des marchés de par la loi : informatique (logiciels, matériels et au sens large, téléphonie sous réserve), éléments de la comptabilité (logiciels, matériels), de par la volonté régionale (véhicule, papeterie, fournitures de bureau, assurances, machines à affranchir, photocopieurs).

¹³ En 2011, l'APCMA a retenu un prestataire pour le développement d'un logiciel national unique de comptabilité. Ce logiciel, dont l'expérimentation vient d'être terminée, sera développé en Pays de la Loire à compter de janvier 2015.

¹⁴ L'APCMA a lancé le développement d'un progiciel paye dont le déploiement a été retardé à plusieurs reprises en raison d'inadaptations techniques successives. La CRMA a posé sa candidature pour la mise en place de ce logiciel dans les cinq départements de la région au printemps 2013, sans réponse à ce jour de la tête de réseau.

¹⁵ La CRMA a procédé à l'acquisition du logiciel de gestion de l'activité des CFA (« YPAREO »). Le développement est en cours depuis le printemps 2014 pour une montée en charge à compter de la rentrée scolaire.

La création de l'URMA témoigne de la volonté des CMA d'accroître la visibilité du réseau de formation d'apprentis et de peser dans les relations avec la région¹⁶, et d'un point de vue pédagogique et commercial, d'aboutir à un partage des méthodes et des ressources dans le cadre d'une carte de formation rationalisée et optimisée.

2.2 Le fonctionnement institutionnel de la CMA 85

2.2.1 Les orientations stratégiques

Le projet de la mandature 2005-2010 se déclinait en cinq axes majeurs¹⁷ comprenant une centaine d'actions. Le fort émiettement de la démarche programmatique explique qu'un quart d'entre elles n'ont pas été engagées¹⁸. Celui élaboré pour la présente mandature comporte cinq orientations : 1- affirmer la présence de l'artisanat dans les territoires, 2- communiquer efficacement grâce à une stratégie offensive, 3- transmettre, accompagner, créer des entreprises pérennes, 4- innover pour s'adapter aux évolutions de l'environnement des CMA, 5- former les actifs de l'artisanat et s'adapter aux nouvelles exigences des métiers. Dans cet ensemble, il convient de noter, d'une part, la volonté affichée dès 2011 de participer à la réorganisation du réseau tout en faisant valoir les intérêts de l'artisanat vendéen et, d'autre part, la poursuite d'une politique active de communication.

2.2.2 L'assemblée générale

Composition

Les CMA sont administrées par des artisans élus par leurs pairs tous les cinq ans. Aux termes du décret n° 99-433 du 27 mai 1999, modifié par le décret n° 2011-644 du 9 juin 2011, chaque CMAD est constituée de 35 membres.

L'assemblée générale (AG) de la CMA 85 a été renouvelée le 9 novembre 2010. Le scrutin a été marqué par une hausse du taux de participation de plus de six points à 25,8 % par rapport aux élections de 2005.

La répartition des membres ne reflète pas exactement le poids respectif de chaque secteur d'activités dans le département. Ainsi, le secteur « bâtiment » apparaît avoir obtenu une représentation élective en deçà de son poids relatif dans le répertoire des métiers (34,3 % contre 47,1 %). En contrepartie, le secteur « alimentation » bénéficie d'un pourcentage d'élus beaucoup plus élevé (22,9 % contre 9,8 %). Pour autant, la CMA considère que la répartition des sièges est effectuée de façon harmonieuse, les

¹⁶ L'OGU des CMA de la région deviendrait le 1^{er} réseau de formation avec 5 400 jeunes et un budget de 30 M€.

¹⁷ Inscrire l'artisanat comme facteur d'équilibre majeur des territoires, accompagner la croissance des entreprises et le développement de l'emploi, participer à l'essor économique local dans une perspective de développement durable, s'ouvrir à l'Europe et à l'international, rechercher la performance par l'optimisation des ressources et des moyens.

¹⁸ Etudier l'impact des activités sous-traitantes de l'artisanat et analyser les besoins en main d'œuvre, expérimenter la décentralisation de cycles courts de formation continue, réaliser une lettre d'information destinée aux élus de la CMA, accompagner l'entreprise dans le processus de définition de ses besoins en main d'œuvre et recrutement, créer un événementiel pour les jeunes et utiliser les partenariats sportifs.

organisations professionnelles étant très présentes au sein de l'AG, y compris celles minoritaires.

La désignation de membres associés effectuée en 2008 n'a pas été renouvelée. La compagnie a préféré y substituer des comités territoriaux de l'artisanat associant des professionnels, des membres élus et des personnels consulaires.

Fonctionnement

Les membres élus au scrutin de 2010 se sont réunis en séance d'installation le 9 novembre 2010 sous la présidence du préfet.

A raison de deux AG par an (voire trois en 2012), la périodicité des réunions est conforme à la réglementation. Sur la présente mandature, avec la présence régulière de plus d'une trentaine de membres, la CMA n'a pas été exposée à des difficultés de quorum.

Lors du précédent contrôle de la chambre régionale des comptes, il avait été souligné que des élus n'avaient pas été déclarés démissionnaires par le préfet alors qu'ils n'avaient en définitive pas exercé leur mandat. Sous la présente mandature, il n'est pas constaté les mêmes anomalies. Ainsi, deux élus ont été sollicités fin 2013 afin de présenter leur démission compte tenu de leur absence systématique. La désignation des nouveaux membres a été réalisée.

L'assemblée générale a délibéré sur les questions entrant dans les attributions de la CMA définies à l'article 23 du code de l'artisanat. Les comptes-rendus des séances établis sous la présente mandature apparaissent restituer fidèlement les débats et le sens des décisions prises.

2.2.3 Le règlement intérieur et le règlement des services

Aux termes des dispositions du décret du 30 décembre 1964 modifié, le fonctionnement administratif des CMA résulte, d'une part, du règlement intérieur (RI), adopté sur proposition du bureau, et transmis pour approbation au préfet et, d'autre part, du règlement des services.

Lors du précédent contrôle de la chambre régionale des comptes, il avait été noté que le règlement intérieur souffrait de trop de généralités et d'un défaut de précision sur de nombreux points voire d'un défaut de conformité avec la réglementation. Le RI, adopté par l'AG le 6 février 2012, a été remanié en profondeur avec le souci d'aboutir à une formalisation convergente avec celle des autres CMA. Il a été approuvé par le préfet le 19 avril 2012.

Le dernier règlement des services a été approuvé par le bureau du 3 mars 2014, après avoir été présenté, conformément aux statuts, à la commission paritaire locale, qui a émis un avis favorable. Ce document n'appelle pas de remarque.

2.2.4 Le bureau

Les neuf membres du bureau ont été élus lors de l'AG constitutive du 9 novembre 2010. M. Maurice MILCENT a été élu président de la chambre à l'unanimité.

Le bureau est réuni 12 à 14 fois par an sur l'ensemble de la période sous revue, soit bien au-delà de la périodicité minimale (au moins tous les deux mois). Malgré cette fréquence soutenue, aucun absentéisme notable n'a affecté son fonctionnement. Il a eu un rôle actif tout en se cantonnant aux attributions précisées par le règlement intérieur.

2.2.5 Les commissions

En conformité avec le règlement intérieur, la CMA a mis en place quatre commissions (finances, formation professionnelle, développement économique, achats). Elles se sont réunies à raison de deux à trois réunions par an. Malgré la disparition de l'obligation de quorum, une vigilance est apportée à ce qu'au moins la moitié des membres soit présents, notamment pour ce qui concerne la commission des finances. Cet objectif n'a pas été atteint pour deux commissions (formation professionnelle et développement économique).

2.2.6 Les dépenses de l'assemblée

Aux termes des dispositions de l'article 18 du code de l'artisanat, les fonctions des membres des chambres de métiers et de l'artisanat sont gratuites. Toutefois, une délibération peut prévoir l'attribution au président et au trésorier d'indemnités de fonctions, l'attribution aux autres membres de vacations et le remboursement de frais de déplacement et de représentation, selon des modalités fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de l'artisanat et du ministre chargé du budget.

Les indemnités de mandat

Ces indemnités sont fixées par délibération de l'AG en points d'indice pour le président et éventuellement les autres membres du bureau dans une limite prévue en fonction du nombre de ressortissants et des possibilités financières de la chambre. Alors que ce ne fut pas le cas lors du précédent contrôle de la chambre régionale des comptes, l'assemblée s'est bien prononcée sur le sujet les 6 octobre 2010 et 30 novembre 2011.

La dépense supportée à ce titre par la CMA s'élève à 60,9 k€ en 2013 en nette baisse par rapport à 2009 (- 16 %). Toutefois, il est constaté une hausse de 25 % sur l'exercice 2011 pour atteindre 90,8 k€ en raison principalement du changement de strate liée au nombre de ressortissants et de l'octroi d'une indemnité pour les autres membres conformément à la stratégie définie par la compagnie. La charge a également été majorée par le fait que la CMA n'a pas appliqué dès le 1^{er} juin le nouveau système d'indemnisation plus restrictif fixé par l'arrêté du 12 mai 2011 d'où un surcoût d'environ 14 k€. Ensuite, sous l'empire du texte précité, la dépense s'est sensiblement réduite passant à 66,2 k€ en 2012 et 60,9 k€ en 2013.

Les frais de mission et de déplacement des élus

Les frais de déplacement ont plus que doublé passant de 9,7 k€ en 2009 à 21,7 k€ en 2013 même s'ils s'inscrivent dans la limite du budget voté par l'AG à ce titre (30 k€ en 2013).

Cette augmentation est liée à trois facteurs : le renoncement du président au bénéfice d'un véhicule de fonction, le fait que le premier vice-président bénéficie de délégations importantes en matière de représentations impliquant de sa part des déplacements conséquents, le souhait exprimé par le bureau d'une présence importante des représentants de l'artisanat aux différentes commissions administratives et manifestations organisées dans le département.

Par ailleurs, les frais de repas et de nuitée sont remboursés dans la limite de plafonds arrêtés par l'AG.

3 Le personnel (annexe n° 1)

3.1 Les effectifs

3.1.1 Les effectifs et leur évolution

Les effectifs globaux de la chambre sont restés relativement stables sur la période de 2009 à 2013 autour de 150 agents en équivalent temps-plein (ETP), la gestion du CFA en mobilisant un peu plus de 70 % en 2013, essentiellement du personnel enseignant. Cette évolution n'est pas uniforme selon les secteurs.

Les effectifs du siège et de la formation continue ont baissé de 9,7 % pour atteindre 44 ETP en 2013, cette contraction forte étant observée en 2013 (- 10 % sur ce seul exercice). Dans le même temps, les effectifs du CFA ont continué de croître pour s'établir à 106,2 ETP (+ 3 % dont + 2,8 % sur la seule année 2012), en raison des recrutements supplémentaires rendus nécessaires par la réforme des diplômes (mise en place des baccalauréats professionnels et suppression des BEP).

En 2014, la CMA a décidé la suppression d'un poste au CFA et de trois postes au siège (communication externe, centre de formalités des entreprises, développement économique) suite à des départs non remplacés.

3.2 La mise en œuvre du nouveau statut du personnel des CMA

Le nouveau statut du personnel, adopté en novembre 2008, comporte une classification rénovée des emplois-types et un cadre de progression de carrière.

Il apparaît que le taux d'agents titulaires reste globalement en-deçà de l'objectif de 80 % fixé par l'annexe XVIII du statut puisqu'il s'établit à 65,8 % en 2013 selon les données communiquées par la CMA (79,2 % pour le siège, 60,2 % pour le CFA). Toutefois, il a été considéré au niveau national qu'il s'agissait d'un objectif à un instant précis et qu'il n'emportait pas d'engagement dans le temps compte tenu notamment des

difficultés de financement des CFA. En tout état de cause, en raison des réorganisations à venir et des objectifs d'économies qui concernent la CMA 85 comme toutes les chambres du réseau, celle-ci a décidé le gel des titularisations.

La mise en œuvre des reclassements en 2010 a représenté un surcoût évalué à 225 k€ qui a particulièrement pesé sur le budget du CFA. Egalement, sans décision spécifique de promotion, la progression indiciaire « automatique » représente une dépense nouvelle de l'ordre de 80 k€ tous les deux ans. Au total, si la CMA 85 conçoit que cette mesure est socialement bienvenue, elle regrette l'importance des coûts induits dans un contexte de budget contraint, ce qui l'a conduit, par exemple, à ne pas poursuivre la règle de promotion au niveau supérieur pour les professeurs.

Par ailleurs, il y a lieu de noter les suites positives apportées par la CMA aux observations précédentes de la chambre régionale des comptes sur deux points. D'une part, chaque modification de la grille des emplois est soumise à l'avis du bureau avant son approbation par l'AG. D'autre part, les dispositions du statut relatives aux conditions d'avancement du personnel sont maintenant appliquées. Les données transmises pour 2013 montrent que 89 agents ont bénéficié de l'avancement à la durée de présence sur un total de 101. Le nombre de promotion au choix (six mois de réduction d'ancienneté) et au grand choix (un an) est relativement peu important (un agent dans les deux cas).

3.3 Les charges de personnel

La masse salariale

L'évolution différenciée des effectifs entre les différents budgets se traduit dans les comptes. Si la masse salariale consolidée progresse de 1,7 % (les effectifs étant en repli de 1 %), l'évolution est de + 5,1 % pour le CFA et le restaurant des apprentis (+ 3 % pour les effectifs) et de - 5,2 % pour le siège et la formation continue (- 9,7 % pour les effectifs). De fait, la progression des dépenses constatée sur la période tient principalement aux mesures de reclassement des personnels qui ont eu pour effet de majorer la masse salariale en 2010 de 2,2 % par rapport à 2009¹⁹ (cf. supra). Ensuite, celle-ci est stabilisée en volume aux alentours de 6,9 M€²⁰.

Les primes et indemnités

L'article 24 du statut prévoit le versement aux agents d'une prime dont le montant est égale à 1/12^{ème} du traitement réel annuel. L'exactitude de la liquidation effectuée par la CMA a été vérifiée, par sondage, au vu des états de personnel.

Egalement, quelques primes diverses sont versées dans le cadre des attributions propres à certains agents du CFA conformément à l'annexe X du statut.

¹⁹ En 2010, l'augmentation des frais de personnel est liée à la réforme du statut, au transfert de l'ESCAM vers le siège et à la nécessité de recruter pour faire face aux contraintes régaliennes imposées par l'Etat (auto-entrepreneurs, dossiers ACCRE, enregistrement des contrats d'apprentissage).

²⁰ En fin de période, la baisse des frais de personnel comptabilisés au compte 64, liée à la mutualisation des fonctions supports (- 154 k€ en 2013) est compensée par le remboursement à la CRMA de la charge salariale des agents mis à disposition, comptabilisé au compte 621 (177 k€).

Le montant des visites en entreprise indemnisées est passé, entre 2009 et 2013, de 24 k€ à presque 48 k€. Il est à noter que le rapport d'audit réalisé à la demande de la région en novembre 2013 sur le CFA recommande d'en diminuer le coût. Sur ce point, la CMA a précisé que le régime d'indemnisation participait d'une volonté d'encourager les personnels enseignants à développer cette forme de suivi de l'enseignement, conformément aux orientations fixées par la région (cf. infra). Depuis le nouveau statut, celles-ci sont intégrées dans le temps de travail des personnels.

L'indemnisation des heures supplémentaires des formateurs a plus que doublé entre 2009 et 2011 et, en 2012, son montant a encore augmenté de près de 19 % pour se stabiliser en fin de période à 42 k€. Dans ce cas également, le rapport précité recommande au CFA de revoir son organisation pour limiter la dépense. La CMA a précisé que son objectif était bien de réduire ces compléments de rémunérations par une optimisation du temps de travail des agents concernés.

Par ailleurs, certains agents bénéficient de primes exceptionnelles (primes de sujétion, primes d'objectif et de résultat) dorénavant fixées par le statut sous réserves que l'AG en fixe les conditions d'octroi. Cette formalité a été mise en œuvre avec retard en 2014 (cf. délibération du 25 novembre 2014). Ces primes s'élèvent à 16,6 k€ en 2013 soit un montant inférieur au plafond fixé par l'article 25-1 du statut (37 k€).

Les frais de déplacement du personnel consulaire

Sous la présente mandature, deux délibérations adoptées les 20 juin 2011 et 26 novembre 2013, disposent que les agents perçoivent, à titre de frais de séjour pour leurs déplacements professionnels, des indemnités de repas et d'hébergement dans des conditions prévues par arrêté ministériel. Sur la période, ces frais ont diminué de 20,5 % passant de 49,5 k€ en 2009 à 39,4 k€ en 2013 en raison principalement de la fermeture des sites de l'île d'Yeu et des Sables d'Olonne où avaient été délocalisées des formations en apprentissage. Egalement, faisant suite à l'observation précédente de la chambre régionale des comptes, l'AG, par délibération du 23 juin 2008, a entériné la situation du secrétaire général qui, depuis 2009, bénéficie d'un véhicule de service pour ses déplacements professionnels.

3.4 Aspects de la gestion des ressources humaines

L'absentéisme

Au vu du bilan social, le nombre moyen de jours d'absence (toutes causes) s'établit à 12,8 ce qui est plus élevé que celui constaté en début de période (11,7 jours), l'année 2011 étant atypique (17,3 jours). S'agissant particulièrement du CFA, l'audit diligenté par la région fait ressortir un nombre moyen de jours pour maladie de 10,9 en 2011 et de 7,5 en 2012. Il recommande au CFA de faire une analyse du niveau d'absentéisme qui, d'une manière générale, apparaît élevé.

La formation continue des agents

Le ratio des personnels formés tous services confondus est satisfaisant essentiellement en 2009 (91 %) et 2012 (83 %). Il l'est moins pour le CFA en fin de période (55 % en 2012). Dans le même temps, le budget de la formation continue observe une baisse sensible (- 15,1 %) passant de 103,7 k€ en 2009 à 88 k€ en 2012 en raison, selon la CMA, de l'effort global de maîtrise des dépenses rendu nécessaire par la diminution des ressources. Malgré cette baisse, le budget précité représente en 2012, 1,76 % de la masse salariale, ce qui est supérieur à l'obligation minimale fixée par le statut (0,9 %). Pour les années à venir, la réflexion sur le plan de la formation s'inscrira dans un cadre régional concerté.

4 L'organisation et les procédures

4.1 L'organisation de la chambre

La CMA est dirigée par un président, tous les services de l'établissement étant rattachés directement au secrétaire général sous réserves des prérogatives dévolues au directeur du CFA. L'organigramme distingue ainsi les services fonctionnels (communication, finances et systèmes d'information) et les services opérationnels (siège et CFA).

Au 1^{er} janvier 2010, les services opérationnels du siège ont été réorganisés. Ainsi, ont été fusionnés les services des contrats d'apprentissage et du CFE-RM en une plateforme dédiée aux formalités. Egalement, le service aux entreprises et de la formation continue a été scindé en deux entités respectivement chargées de l'accueil des créateurs et repreneurs d'entreprises et du développement des entreprises et des territoires. Chacune de ces entités regroupe les activités de conseil et de formation. L'objectif poursuivi est de spécialiser les métiers et donc les compétences en fonction des besoins des entreprises.

La CMA a bénéficié d'une grande stabilité des personnels de direction. Le secrétaire général est en poste depuis 1996 et le directeur du CFA a pris ses fonctions en 2006.

4.2 Les procédures internes

4.2.1 La comptabilité d'engagement

Faisant suite à l'observation formulée lors du dernier contrôle de la chambre régionale des comptes, une comptabilité d'engagement a été mise en place comportant notamment, lors de l'élaboration d'un bon de commande, le constat du crédit budgétaire, du montant réalisé et du montant disponible. Ces bons de commande sont visés par le service financier préalablement à l'engagement de la dépense par une personne ayant reçu délégation de signature du président. Cette procédure doit être intégrée dans le nouveau logiciel national de comptabilité qui sera mis en service en 2015.

4.2.2 La commande publique

L'achat de prestations de formation

Dans ce cas également, le contrôle précédent qui soulignait le non-respect du code des marchés publics pour l'attribution des prestations de formation a été suivi d'effet. La CMA s'est dotée en 2008 d'un guide des procédures d'achats, mis à jour en 2012, qui définit notamment les conditions de mise en concurrence, en particulier pour celles qui sont laissées à l'appréciation du pouvoir adjudicateur (marchés inférieurs à 90 k€ HT). Elle a précisé que le volume des prestations de formation commandées est en baisse depuis 2008 ne nécessitant plus le recours à des procédures formalisées²¹. Elle s'attache, conformément au guide précité, à demander systématiquement trois devis.

L'opération de réhabilitation, de réaménagement, d'accessibilité et de mise aux normes thermiques du siège de la CMA

Cette opération représente l'investissement le plus important réalisé sous la période examinée. Elle comporte la réfection de l'ensemble des parkings, l'aménagement de bureaux dans le hall d'accueil, la réhabilitation de la partie arrière du bâtiment (salles de réunion, salle de convivialité, sanitaires), la modification des bureaux de l'espace apprentissage et la mise aux normes de la régulation thermique.

L'examen des différents documents de procédure relatifs à la publicité des marchés et la mise en concurrence²² n'appelle pas de remarque. Par ailleurs, le bilan financier communiqué par la CMA ne révèle pas de dérive de coûts. Le montant exécuté de la première tranche s'établit à 1 461 k€ ce qui représente un faible dépassement par rapport tant à la prévision (1 420 k€) qu'au montant des marchés notifiés (1 445 k€). L'exécution de la seconde tranche de plus faible montant a également été bien maîtrisée, le montant réalisé (398 k€) étant légèrement inférieur à la prévision (400 k€).

La DSP pour l'exploitation du restaurant des centres de formation des apprentis

La prestation de restauration, attribuée depuis 2007 à la société AVENANCE-ELIOR dans le cadre d'une délégation de service public, a été reconduite en 2012. Les procédures de publicité et de mise en concurrence conduites par la CMA n'appellent pas non plus de remarque.

La convention de gestion a été signée le 17 septembre 2012 pour la période du 1^{er} août 2012 au 31 juillet 2016. Elle précise que le délégataire est autorisé à percevoir des usagers des redevances destinées à rémunérer les obligations mises à sa charge et que le délégant met à sa disposition les ouvrages, équipements, mobiliers et matériels correspondants, à titre gratuit²³.

²¹ La dépense annuelle s'élève à 45 k€ pour des achats unitaires de 5 000 € en moyenne.

²² Avis de publicité et d'appel à concurrence, règlement de consultation, tableau d'enregistrement des offres, procès-verbal d'examen des propositions des candidats, rapport de la commission d'appel d'offres concernant la sélection des candidats, CCAP.

²³ Les deux CFA et le restaurant sont propriété de la région qui les met à disposition gratuitement des deux organismes gestionnaires (CMA 85, BTP CFA Vendée).

4.2.3 Les régies

Faisant suite à l'observation formulée lors du dernier contrôle, la CMA, avec retard, a procédé à la création d'une régie de recettes au siège et à ESFORA ainsi qu'à celle de sous-régies sur plusieurs pôles (cf. décision du bureau du 13 janvier 2014). Pour autant, aucun arrêté portant désignation de régisseur ni de sous-régisseur n'a été produit ce qui compromet la sécurité juridique de la tenue desdites comptabilités (cf. circulaire du 26 mai 1998). Les régies d'avances sont constituées en fonction des besoins, notamment des séjours pédagogiques comme ce fut le cas en 2014 pour des apprentis en baccalauréat professionnel commerce.

5 Les missions et l'activité (hors CFA)

Sont abordées les missions régaliennes, économiques et de formation continue de la CMA en s'appuyant sur l'activité des trois entités résultant de la réorganisation mise en œuvre en 2011 : « création, reprise et formalités » ; « entreprises et développement » ; « développement, recherche et qualité ».

5.1 L'espace « création, reprises et formalités »

5.1.1 Le pôle « création et reprise d'entreprises »

Le pôle a pour mission de répondre aux besoins d'information, de conseil et de formation des créateurs et repreneurs d'entreprises et des jeunes entreprises de moins de trois ans d'activité. Les actions sont de trois ordres : sensibilisation et information, conseil et accompagnement, formation. Les données transmises montrent une activité soutenue sans véritable évolution entre 2012 et 2013.

5.1.2 Le pôle « apprentissage et formalités »

L'enregistrement et les formalités des entreprises

Comme toutes les autres CMA, celle de la Vendée est en charge à la fois du centre de formalité des entreprises (CFE) et du répertoire des métiers (RM).

Le CFE permet aux entreprises artisanales d'accomplir sur un même formulaire les déclarations obligatoires en matière administrative, juridique et statistique. Sur la période sous revue, il est constaté une forte augmentation des immatriculations (+ 62 %) en tenant compte de l'activité générée par les auto-entrepreneurs (cf. supra). L'évolution serait négative en ne retenant que les artisans *stricto sensu* (- 12,4 %). Au total, le nombre des inscrits progressent de 14,7 %. En 2013, 42 % des dossiers ont été traités sous deux jours (33,10 % en 2012) et 56 % sous quatre jours (43,7 % en 2012) ce qui montre une meilleure réactivité des services dans un contexte parfois de relations tendues avec les demandeurs.

Le RM recense les entreprises du secteur de l'artisanat, ainsi que des données sur leur environnement. Il authentifie l'appartenance des entreprises répertoriées au secteur des métiers. Sur la période 2009 à 2013, le nombre total de dossiers traités est passé de 4 290 à 5 058 (+ 17,9 %), ce qui témoigne du dynamisme des entreprises artisanales en Vendée. Cette activité est de plus en plus effectuée par correspondance (4 297 dossiers en 2013) et

par internet (411 dossiers). Depuis 2007, le CFE est compétent pour recevoir les demandes d'Aide à la Création ou à la Reprise d'une Entreprise (ACCRES).

L'enregistrement des contrats d'apprentissage

Le contrat d'apprentissage, accompagné du visa du directeur du CFA attestant de l'inscription de l'apprenti, doit être envoyé par l'employeur pour le faire enregistrer auprès de la CMA qui dispose pour ce faire de 15 jours, le silence dans ce délai valant acceptation. Le nombre total de contrats enregistrés a baissé de manière régulière sur la période passant de 2 161 en 2009 à 1 815 en 2013 (- 16 %) affectant particulièrement le CFA du BTP. Pour le CFA ESFORA (CMA 85), ce repli est nettement moins important (- 3,4 %).

5.2 L'espace « développement des entreprises, des compétences et des territoires »

Doté de 13 agents, l'espace entreprise et développement (EDEV) concentre ses activités autour du développement économique et territorial de l'artisanat vendéen.

5.2.1 Le développement des entreprises et des compétences

5.2.1.1 Le développement des entreprises artisanales

Les interventions auprès des entreprises ressortissantes prennent la forme d'abord d'actions de communication et/ou de sensibilisation sur différents supports (magazine « Métiers Vendéens », plaquettes spécifiques, site internet, réseaux sociaux, etc.). Par ailleurs, un réseau (« Arti'Club 85 ») a été créé à l'intention des chefs d'entreprises artisanales comptant plus de 100 entreprises adhérentes. D'autres rencontres (« Les Conviviales ») sont organisées sous forme d'ateliers thématiques et de débats.

Les activités proprement dites de conseil et d'accompagnement se concentrent autour de quatre grands domaines d'intervention : le développement économique, le développement durable, le développement transmission, l'appui aux entreprises en difficulté.

Au total, près de 500 actions sont recensées témoignant d'un dynamisme d'accompagnement et de soutien de la part de la compagnie consulaire.

5.2.1.2 Le développement des compétences par la formation continue

Les données transmises mettent en évidence une diminution très nette de l'activité de formation continue, le nombre d'heures stagiaires ayant diminué de près de 49 %. Ce repli qui se traduit dans les comptes de la CMA, affecte plus les formations longues (- 49,6 %) que les formations courtes (- 30,7 %).

Les formations longues

De manière générale, la baisse d'attractivité des formations longues est liée au contexte économique difficile, aux évolutions affectant certains parcours de formation et aux changements apportés au financement des actions de formation continue au plan régional. La CMA a donc été conduite à remettre en cause certaines d'entre elles.

L'action « dirigeant d'entreprise du secteur des métiers » (DESM) préparant à un diplôme universitaire de niveau II, n'a jamais réellement trouvé les moyens financiers de son développement faute de candidats. Elle n'est plus proposée depuis la dernière rentrée.

L'action « diagnostic et développement de l'entreprise » (2DE) a été abandonnée en 2009 puisque le fort taux d'absentéisme des bénéficiaires, lié à leurs contraintes de chefs d'entreprise, avait fini par engendrer un déséquilibre financier.

En raison de la suppression du brevet de maîtrise, l'action « encadrant d'entreprise artisanale » (2EA) est devenue moins attractive ce qui conjugué à des difficultés de financement, a conduit à une baisse du nombre de stagiaires et d'heures de formation.

La formation d'assistante de dirigeant en entreprise artisanale (ADEA) a connu une baisse des effectifs de 2010 à 2013 (- 17,4 %) en raison de la baisse des budgets de formation des entreprises artisanales et la contraction des financements accordés tant par le conseil de la formation que de la région. En dépit de ces difficultés, la CMA a organisé deux nouvelles formations dont une décentralisée aux Herbiers.

Les formations courtes

Le nombre d'heures stagiaires, dynamisé un temps par la demande pour les formations en bureautique, a presque été divisé par trois en 2010 par rapport à 2009 dans un contexte de concurrence de plus en plus marqué. L'évolution positive constatée en 2011 s'explique, selon la CMA, par le redéploiement du catalogue des formations et surtout le développement d'une offre répondant aux besoins des auto-entrepreneurs.

Données budgétaires

Alors que le résultat d'exploitation de l'ESCAM-formation continue s'était redressé en 2012, il se dégrade en 2013 à - 158 k€. Si l'ajustement des charges a été très significatif sur la période 2009 à 2013 (- 30,9 %), il ne compense pas la baisse forte des produits, en particulier des subventions, qui sont passés de 700 k€ en 2009 à 400 k€ en 2012 (soit - 42,9 %) après une amélioration conjoncturelle constatée en 2011 à 600 k€.

5.2.2 Le développement économique local et des métiers

La CMA accompagne les projets de développement économique local, initiés par les collectivités, les services de l'Etat et les partenaires institutionnels dès lors que ces projets bénéficient collectivement ou individuellement aux ressortissants de la CMA. Sont assurées également des missions de conseil, d'étude et d'animation auprès des acteurs du développement économique local. Le service fournit ainsi des avis circonstanciés sur des dossiers de consultation liés à l'aménagement du territoire et des centres bourgs. Il participe

également au développement des filières de l'artisanat et des métiers, y compris celles en difficulté.

Outre les actions de promotion et de développement²⁴ de l'apprentissage, la CMA s'emploie à aider individuellement les futurs artisans à bâtir un projet professionnel. En tendance, ces activités sont en baisse car, d'une part, les jeunes sont plus enclins à s'adresser directement aux centres de formation et, d'autre part, les projets de réorientation sont moins nombreux en raison d'un public plus âgé. Plus généralement, la CMA apporte sa contribution au développement de l'emploi en maintenant des relations suivies avec le service public pour l'emploi local (SPEL) et la maison départementale de l'emploi et du développement (MDEDE).

5.3 L'espace « activité de développement, recherche et qualité »

La CMA conçoit et déploie de nouveaux outils et processus afin de dynamiser la perception de la compagnie consulaire auprès des collectivités territoriales et de négocier des partenariats. A ce titre, en 2013, a notamment été reconduit le « Tour de Vendée de l'artisanat ». Egalement, elle s'appuie sur l'action des associations de financement local en direction des artisans. En 2013, 293 prêts d'honneur (sans intérêt et sans caution personnelle) ont été octroyés pour un montant de 1,8 M€.

Les actions « qualité » sont organisées dans le cadre du dispositif « engagement de service AFNOR » dont le référentiel est déterminé par l'APCMA. L'audit externe, réalisé en 2013, a permis de maintenir la certification obtenue en 2008. Il comprend une analyse de la satisfaction des « clients » de la CMA qui s'est établie à un niveau de 85,4 %.

La CMA développe des compétences en matière internationale avec deux orientations : l'accompagnement à l'export des entreprises vendéennes et le soutien au développement de l'artisanat de pays tiers. A ce titre, une convention d'objectifs a été conclue avec le département de la Vendée.

6 Le centre de formation d'apprentis (annexe n° 2)

L'apprentissage relève de la formation initiale : il a pour objectif de permettre à des jeunes de 16 à 25 ans d'obtenir une qualification professionnelle, sanctionnée soit par un diplôme soit par une certification professionnelle homologuée par l'Education nationale. Il associe en alternance une formation pratique et un enseignement général et théorique dispensé dans un centre de formation d'apprentis.

6.1 L'offre de formation et les effectifs

6.1.1 Présentation

Dans l'ensemble de l'offre de formation par apprentissage en Vendée, le CFA de la CMA 85 appelé ESFORA est plus particulièrement positionné sur la filière alimentaire (boucherie, charcuterie-traiteur, boulangerie, pâtisserie) mais il dispose d'effectifs importants dans les métiers de la coiffure, de la mécanique et de la vente. Avec

²⁴ Les missions de « développeur de l'apprentissage » sont assurées par deux agents du siège et du CFA.

1 251 apprentis en 2013, il occupe une place importante dans le réseau géré par les CMA dans les Pays de la Loire²⁵, celui-ci devant être affecté en profondeur dans son organisation et son fonctionnement suite à la décision de fusion des CFA au 1^{er} janvier 2015.

Sur un même site fréquenté en moyenne par 1 200 apprentis, situé en périphérie de La Roche-sur-Yon sont implantés le CFA ESFORA et le CFA du BTP (AFORBAT) et les services communs. Ces équipements construits par la région sont mis à disposition des organismes gestionnaires.

Les partenaires d'ESFORA sont nombreux. Les principaux (hors AFORBAT) sont l'association nationale pour la formation automobile (ANFA) qui attribue des aides²⁶ et met à disposition des équipements, la CCI de Vendée et le lycée Pierre Mendès-France de La Roche-sur-Yon pour le BTS assistant(e) de gestion PME-PMI.

6.1.2 Evolution des effectifs d'apprentis

Sur la période 2009 à 2013, les effectifs globaux d'apprentis ont légèrement diminué (- 2,3 %) pour atteindre 1 300 en 2013 (- 2,8 % hors DIMA²⁷), la baisse étant plus sensible au plan régional (- 3,3 %). Au surplus, cette baisse n'est pas linéaire puisque les effectifs de la CMA ont connu une augmentation de 4,2 % en 2012 (- 0,3 % dans la région).

Le repli des effectifs est particulièrement prononcé dans certaines filières qui comptent des effectifs nombreux (- 13,9 % pour la coiffure²⁸, - 19,2 % pour la mécanique²⁹, - 19,4 % pour la vente³⁰) à l'exception notable de la filière alimentation, la plus importante³¹, qui progresse fortement de 36,4 %. Cette filière représente dorénavant 36 % de l'effectif du CFA, loin devant la mécanique (21,8 %), la vente et la coiffure (un peu plus de 15 %).

La répartition par diplôme montre qu'en 2012, 59 % des apprentis préparent un diplôme de niveau V (CAP, mention complémentaire). Le niveau IV qui concerne les brevets et baccalauréats professionnels atteint 32 % en baisse de deux points par rapport à 2010, alors que dans le même temps le niveau III (BTS assistant(e) de gestion PME-PMI) passe de 7 % à 9 %.

Le taux d'occupation global du CFA qui rapporte l'effectif présent et celui conventionné (au maximum) s'établit à 84 % en 2013 (hors DIMA) avec, cependant, de fortes disparités selon les sections. Ainsi certaines d'entre elles présentent une sur-occupation (taux supérieur à 100 %) essentiellement en alimentation-cuisine (boucherie, charcuterie, boulangerie, pâtisserie) alors que d'autres (essentiellement les mentions

²⁵ Loire Atlantique (2 419 apprentis), Maine et Loire (764 apprentis), Sarthe-Mayenne (570 apprentis).

²⁶ Subvention de 71 k€ en 2013 imputée au compte 748805011.

²⁷ Le dispositif d'initiation aux métiers de l'alternance (DIMA) se substitue à l'apprentissage junior et au pré-apprentissage. Les élèves restent sous statut scolaire. Ils effectuent un stage d'un an dans une entreprise d'accueil de la profession souhaitée, en alternance avec le CFA.

²⁸ 210 apprentis en 2013.

²⁹ 294 apprentis en 2013.

³⁰ 204 apprentis en 2013.

³¹ 487 apprentis en 2013.

complémentaires) n'atteignent pas le taux de 50 %³². Cette situation devrait conduire l'organisme gestionnaire à rechercher les voies et moyens pour améliorer le taux d'occupation, voire à envisager la suppression de certaines sections dans le cadre de la régionalisation du dispositif de formation des CMA (cf. audit diligenté par la région). D'ores et déjà, le BTS métiers de l'eau (24 inscrits en 2013) a été transféré à Angers.

6.1.3 Le conventionnement

Le fonctionnement du CFA est régi par une convention passée avec la région en application de l'article L. 6232-1 du code du travail. Cette convention, conclue pour une durée de cinq ans, détermine les coûts de formation pratiqués par le centre ainsi que ses modalités d'organisation administrative, pédagogique et financière. Sur la période sous revue, deux conventions se sont succédées : la première couvre la période 2005/2010 mais elle a été prorogée jusqu'au 31 août 2011, la deuxième concerne la période 2011/2016.

Le préambule de la convention 2011/2016 rappelle d'abord les orientations de la région en matière d'éducation et de formation. Ainsi, celle-ci inscrit son action en matière d'apprentissage dans un souci de recherche d'équilibre avec la formation initiale sous statut scolaire et de la recherche d'un développement qualitatif de cette modalité pédagogique.

Cette convention fixe notamment dans ses annexes le cadre contractuel particulier dans lequel s'inscrit le fonctionnement de chaque CFA. En l'espèce, le tableau des formations témoigne d'une stabilité globale de l'offre avec cependant quelques fermetures de sections³³ et des ajustements d'effectifs. Elle rappelle également que deux projets ont abouti : le guide méthodologique de construction des coûts et l'outil de pilotage et d'évaluation des centres.

6.2 L'organisation administrative

Le conseil de perfectionnement

Conformément aux dispositions de l'article R. 6233-31 du code du travail, le conseil de perfectionnement est placé auprès du directeur et de l'organisme gestionnaire du centre. Il doit se réunir au moins trois fois par an. Cette périodicité est conforme sur la période sous revue.

Lors du dernier contrôle de la chambre régionale des comptes, il avait été souligné que cette instance n'exerçait pas nombre de ses attributions et que son avis n'avait pas été sollicité sur les différents thèmes prévus par la réglementation. La CMA s'est employée à restaurer un fonctionnement conforme. En particulier, le conseil de perfectionnement a été saisi pour avis du règlement intérieur du CFA dès l'année 2009. Toutefois, il peut être regretté l'absence d'information sur la situation financière du CFA au sens du 2^{ème} alinéa de l'article R. 6233-41 du code du travail. En réponse à l'observation provisoire, la CMA a

³² Maintenance des systèmes embarqués de l'automobile, maintenance des véhicules automobiles, maintenance des véhicules automobiles option motocycles, peintures carrosserie, métiers de l'eau.

³³ Formation maritime de matelot (CAP en deux ans) sur le site de l'île d'Yeu, formation peinture en carrosserie (CAP en deux ans), formation commerce (baccalauréat professionnel) sur le site des Sables d'Olonne, baccalauréat professionnel maintenance automobile. En contrepartie, la formation réparation entretien des embarcations de plaisance a été transférée sur le site de l'île d'Yeu.

fait savoir que cette information a été délivrée le 27 novembre 2014 à l'occasion de la présentation du budget 2014 et du prévisionnel 2015.

Le projet de CFA

Aux termes de l'article 12 de la convention quinquennale, le projet de CFA est la traduction par l'organisme gestionnaire et son CFA de leur vision stratégique pour la période 2011-2016, ainsi que de leur positionnement pour répondre aux attentes de la région.

Le projet du CFA de la CMA 85 fixe quatre domaines d'actions prioritaires (diversification des publics et individualisation de la formation, accompagnement qualitatif de l'apprenti et citoyenneté, renforcement des relations CFA-entreprises, mobilité des apprentis) donnant lieu pour chacun à des fiches-actions très détaillées correspondant aux objectifs opérationnels. Il apparaît se conformer aux orientations de la convention signée avec la région. Le projet fait état, en outre, des perspectives d'ouverture de sections qui pourront être étudiées et débattues au sein de la CRMA et il décrit le plan pluriannuel d'investissement et d'équipement du CFA.

Une grande partie de ces objectifs ont déjà été suivis d'actions concrètes ainsi qu'en témoignent notamment les rapports d'activité.

Les rapports ou compte rendu d'activité

Lors du précédent contrôle, tout en soulignant la qualité du rapport d'activité, la chambre régionale des comptes avait recommandé qu'il soit enrichi de données chiffrées détaillées par niveau à l'intérieur de chaque métier, ainsi que d'éléments d'analyse sur l'insertion professionnelle des apprentis. Si la qualité du document est toujours présente, la recommandation ne paraît pas avoir été suivie d'effet.

6.3 Les moyens de fonctionnement

Les locaux d'enseignement et les prestations d'hébergement et de restauration

Le CFA ESFORA bénéficie de locaux d'enseignement théorique et professionnel en bon état et bien entretenus permettant de dispenser les formations dans des conditions satisfaisantes. La dernière commission de sécurité du 29 mai 2013 a donné lieu à un avis favorable à la poursuite de l'activité. La responsabilité des services annexes est mutualisée entre les deux CFA. L'hébergement est géré par AFORBAT, 230 chambres étant disponibles sur le site. La CMA 85 assure la gestion de la restauration et de la maison des apprentis qui représente un espace de convivialité pour les jeunes.

Le personnel

Les effectifs du CFA ont légèrement progressé sur la période, passant de 100,8 à 105 ETP (+ 4,2 %). En nombre d'agents, ils sont passés de 107 à 114 en tenant compte de la fermeture du site de l'Ile d'Yeu (cf. rapport d'activité du CFA).

L'audit diligenté par la région relève que le taux d'encadrement administratif s'établit à 63,4 apprenants par agent en 2011 et 62,4 en 2012, alors que le standard moyen se situe entre 80 et 100. La CMA a déjà précisé que des mesures de réorganisation étaient à l'étude profitant notamment de la mise en place du logiciel YPAREO. Elle conduira, à l'horizon 2015, à une diminution des effectifs des personnels administratifs et à une répartition des tâches plus efficiente, grâce à une spécialisation des assistantes par activité et à une suppression des tâches redondantes.

En ce qui concerne les personnels enseignants, la situation serait également défavorable avec des taux d'encadrement qui s'écarte des standards. Dans ce cas également, la CMA indique avoir déjà pris des mesures dès la rentrée 2014 avec notamment le regroupement de sections à petits effectifs pour les matières générales.

6.4 Les relations avec les entreprises

La réussite de l'apprentissage et de l'enseignement en alternance suppose qu'une coordination très étroite soit établie entre le CFA et les entreprises, pour que les apprentis puissent bénéficier d'une formation à la fois cohérente et efficace (cf. article R. 6233-56 du code du travail). Deux indicateurs sont usuellement retenus pour mesurer l'efficacité de cette collaboration : le nombre de visites en entreprise et le taux de rupture des contrats d'apprentissage.

Les visites en entreprise

Lors du précédent contrôle, la chambre régionale des comptes avait noté qu'en dépit des actions conduites par la CMA depuis 2006, le taux de visite en entreprise s'établissait à un niveau faible ne correspondant pas aux exigences de la convention avec la région. Sur la période sous revue, le ratio s'améliore en tendance pour atteindre presque une visite par an et par entreprise en 2013 (contre 0,7 en 2009). L'objectif fixé par la CMA est d'atteindre 1 300 visites par an ce qui paraît à la portée de la compagnie consulaire (1 291 visites en 2013) mais qui resterait insuffisant au regard du taux de référence retenu actuellement par la région, voisin de 1,3 (taux défini pour l'année scolaire 2011/2012).

Le taux de rupture des contrats d'apprentissage

Lors du précédent contrôle, la chambre régionale des comptes avait également noté que l'augmentation tendancielle du taux de rupture des contrats méritait attention tant au niveau de l'analyse des motifs que dans les moyens propres à les combattre.

Sur la période sous revue, le taux est passé de 7,9 % en 2009/2010 à 11,2 % en 2011/2012 pour une moyenne régionale à 10,7 %. En tenant compte des contrats rompus au cours de la période d'essai, le taux atteint 16,6 % en 2012/2013 contre 7,2 % en 2008/2009. Le suivi effectué par la CMA montre que les motifs de rupture sont principalement liés aux horaires dans les métiers de l'alimentaire et aux comportements non adaptés des entreprises et des jeunes.

Au regard de ces constats, les marges de progrès au plan local résident dans la capacité du CFA à intervenir en amont de la rupture et dans l'accompagnement du jeune ensuite afin de trouver rapidement un nouvel employeur. Dans le CFA, cette tâche est dévolue au développeur de l'apprentissage.

6.5 L'évaluation de la formation

Le taux de réussite aux examens

Selon les données de la région, le taux de réussite global aux examens d'ESFORA est stable aux alentours de 85 %, ce qui le situe en permanence au-dessus de la moyenne régionale même si, en tendance, l'écart se réduit entre 2009/2010 (+ 3,5 points) et 2011/2012 (+ 1,7 points).

L'approche par métiers est rendue complexe par les grandes fluctuations d'une année à l'autre et le niveau hétérogène des apprentis. Tout au plus quelques tendances se dessinent sur les années 2012 et 2013 : un taux supérieur à 90 % pour les métiers de l'alimentation et de la coiffure ; un taux compris entre 80 % et 90 % pour la mécanique et les métiers de la vente ; un taux proche de 70 % pour le BTS assistant(e) de gestion PME-PMI.

L'insertion professionnelle des apprentis

Le taux d'insertion s'entend comme une mesure du potentiel d'insertion dans la vie professionnelle à sept mois des sortants de formation en fonction du diplôme préparé (cf. enquête IPA³⁴). Cet indicateur reposant sur une base déclarative est à interpréter avec précautions, le taux de réponse variant autour de 50 %.

Sous ces réserves, si le taux global d'insertion professionnelle du CFA ESFORA évolue favorablement de 64,7 % en 2009/2010 à 67,5 % en 2011/2012, il est toutefois en permanence en retrait de la moyenne régionale, l'écart se creusant de - 4,3 points à - 6,7 points, ce qui implique une meilleure analyse de l'insertion professionnelle et notamment le lien entre la formation suivie et l'emploi occupé. Or, l'audit précité constate qu'il n'est pas réalisé d'analyse qualitative sur l'insertion, notamment par type d'emploi, secteur de formation, type de contrat (CDD/CDI). Dans sa réponse à l'observation provisoire, la CMA a précisé qu'elle oeuvre actuellement dans ce sens tout en émettant des réserves sur les comparaisons régionales.

6.6 L'équilibre d'exploitation du CFA

Cadrage

Le résultat d'exploitation du CFA est devenu négatif en 2010 (- 113 k€) en raison d'un effet de ciseaux entre la progression des charges (+ 2,1 %) et le tassement des produits (- 0,3 %). Ensuite, le CFA renoue avec l'équilibre d'exploitation en 2012 et 2013 mais la situation serait plus défavorable en 2014 avec un résultat négatif à -100 k€ (cf. budget rectificatif 2014 adopté par l'assemblée générale le 25 novembre 2014).

Les charges d'exploitation

L'augmentation des charges d'exploitation (+ 7 % de 2009 à 2013) est un peu plus forte que celle des charges de personnel (+ 5 %) en raison, notamment de la progression propre aux dépenses du compte 60, particulièrement de 2011 (609 k€) à 2013 (782 k€). Au

³⁴ Insertion professionnelle des apprentis.

total, le poste « achats et prestations de services » augmente de 36 %. Depuis 2010, les charges de personnel ont été bien maîtrisées passant de 4,6 M€ à 4,7 M€ en 2013, comme le sont également celles comptabilisées aux comptes 61 et 62. Au demeurant, comme le reconnaît la CMA, il demeure des marges d'efficacité dans notamment l'organisation des services administratifs du CFA (cf. supra).

Le coût moyen par apprenti est légèrement inférieur à la moyenne régionale sur l'ensemble de la période examinée (environ - 144 € en moyenne), le coût de l'heure par apprenti se situant dans la moyenne.

Les produits d'exploitation

Principales ressources du CFA, les subventions d'exploitation ont progressé de 6 % passant de 6,1 M€ en 2009 à 6,5 M€ en 2013. Elles comprennent à titre principal celles versées par la région et de manière plus accessoire les produits de la taxe d'apprentissage, ce qui représente environ 90 % des recettes du centre.

Le montant des subventions versées par la région, comptabilisé au compte 7442, a progressé de 9,6 % pour s'établir à 5 129 k€ en 2013. La progression est particulièrement sensible en 2012 (+ 182 k€) et en 2013 (+ 160 k€). En part relative, ce financement régional qui était passé de 67 % à 72 % lors du contrôle précédent (2001 à 2006) augmente encore à 74 % en 2013.

Dans ce total, l'évolution de la subvention de fonctionnement du CFA dédiée à l'enseignement (compte 74421) est moins dynamique (+ 1,8 %) en raison de la stagnation du produit d'un montant de 4,4 M€ à compter de 2011. Pour autant, le CFA bénéficie sur l'ensemble de la période d'une subvention par apprenti supérieur de 10 % en moyenne à celle des CFA du réseau des CMA (3 426 € contre 3 083 € en 2012).

Dans une proportion nettement moindre, l'autre ressource du CFA est la taxe d'apprentissage comptabilisée au compte 7481. Son montant observe une baisse en tendance passant de 1 046 k€ à 954 k€ après neutralisation d'une partie de la taxe 2011 reportée sur les exercices 2012 à 2014. Toutefois, en dépit de cette baisse, tout comme pour la subvention régionale, ESFORA bénéficie en matière de TA d'une situation favorable. En 2012, le montant par apprenti (727 €) est supérieur de 9 % à la moyenne des CFA du réseau des CMA (661 €) alors que l'écart n'était que de 7,4 % en 2009 (754 € contre 702 €).

Toutefois, la pérennité de ce produit n'est pas acquise. Actuellement, la CMA bénéficie d'une rétrocession d'une partie de la TA de la part de la CCI de la Vendée au titre des fonds non affectés à hauteur de 250 k€. Or, selon la CMA, cette ressource pourrait être remise en cause quand la collecte de la taxe sera centralisée au niveau régional.

Par ailleurs, le financement du CFA par l'organisme gestionnaire a été maintenu à 60 k€ depuis 2010 ce qui correspond à 5 % du droit fixe de la contribution pour frais de chambre de métiers.

6.7 Focus sur le budget « restaurant et maison des apprentis »

Sur un volume d'opérations limité (219 k€ de charges en 2013), le budget dédié à ces deux services annexes gérés par la CMA, légèrement déficitaire en 2010 (- 11 k€) et en 2012 (- 26 k€), retrouve quasiment l'équilibre en 2013, mais cette situation reste fragile en raison d'une fréquentation aléatoire du restaurant³⁵ et de la nature des recettes³⁶.

7 La gestion comptable et financière

L'article 5-1 du code de l'artisanat précise que les CMA sont des établissements publics placés sous la tutelle de l'Etat. Il résulte de cette qualité que ces organismes consulaires, gestionnaire de deniers publics, sont soumis aux principes budgétaires fondamentaux et que leurs opérations doivent être exécutées dans des conditions inspirées de celles des organismes soumis aux règles de la comptabilité publique. Depuis 2012, le réseau des CMA dispose d'un référentiel comptable qui fournit une nomenclature unique pour tous les établissements, assortie d'une définition précise de chaque compte.

7.1 La procédure budgétaire et comptable

La présentation budgétaire

En application de l'article 28 du code de l'artisanat, lorsqu'une CMA gère directement un ou des CFA, elle doit présenter séparément le budget de ces centres, le budget des autres services de la chambre ainsi que le budget tous services confondus. En ce qui la concerne, dans un souci de transparence, la CMA 85 procède à une individualisation budgétaire plus poussée en distinguant dans ses comptes les opérations du siège, de la formation continue, du CFA et du restaurant des apprentis.

Le vote des budgets primitifs et rectifiés et des comptes exécutés

Aux termes de l'article 28 précité, les budgets doivent être votés par l'assemblée générale avant le 1^{er} décembre de l'année n-1. Ces délais d'adoption ont été respectés sur la période sauf pour le budget 2011 présenté le 6 décembre 2010, ce retard étant dû aux élections et à la mise en place de la nouvelle mandature. En cours d'exécution budgétaire, l'assemblée est conduite à adopter un budget rectifié le même jour que le vote du budget n+1. Les comptes exécutés (ou comptes de gestion) ont été tous votés par l'assemblée avant le 30 juin après le dépôt du rapport du commissaire aux comptes et transmis à l'autorité de tutelle pour approbation.

³⁵ Actuellement, un apprenti sur deux fréquente en moyenne le restaurant.

³⁶ Les ressources du service sont constituées de l'aide forfaitaire versée par la région à ESFORA sur la base de 1,56 € par jeune jusqu'en 2011-2012, de l'aide de la région reçue par l'AFORBAT (qui la reverse au CFA), de la subvention ONILAIT (compte tenu de la consommation en produits laitiers) ainsi que de la refacturation à ELIOR d'une participation aux charges de structure pour les repas pris par des intervenants extérieurs (entre 0,50 € et 0,60 € par repas).

L'approbation préfectorale

Le préfet a approuvé le budget exécuté sans observation sur l'ensemble de la période. Sur la période la plus récente, la tutelle relève, au vu du budget rectificatif 2012, que le fonctionnement s'améliore et que l'augmentation du programme d'investissement est financée par un prélèvement sur le fonds de roulement à un niveau raisonnable. En ce qui concerne le budget primitif 2013, le préfet remarque que la capacité d'autofinancement dégagée diminue fortement depuis 2011 et, en conséquence, la CMA est invitée à poursuivre la réflexion quant aux moyens d'assurer l'équilibre financier de manière pérenne. Comme le précise la CMA, en réponse à l'observation provisoire, cela a conduit la compagnie à décider l'affectation d'une part de la taxe de dépassement du droit additionnel vers l'investissement.

Les écarts entre prévisions et réalisations

Le taux de réalisation des crédits constitue un indice de qualité des prévisions budgétaires. Sur la période, en dépit d'une prévision parfois inaboutie comme en 2009 et 2012, il n'est pas noté de dépassement des crédits de dépenses autorisés, ni de surestimation significative des ressources de nature à influencer significativement sur le résultat en exécution.

La gestion comptable

Les comptes de la CMA ont été systématiquement certifiés, réguliers et sincères par le commissaire aux comptes sur la période 2009 à 2013.

Le contrôle de la chambre régionale des comptes s'est limité à quelques vérifications sur la comptabilité patrimoniale. Ainsi, il est constaté, d'une part, que la CMA ne dispose d'un inventaire physique exhaustif que pour les immobilisations du siège, ces travaux n'étant que partiellement réalisés pour le CFA et, d'autre part, il n'est pas tenu de comptabilité de stocks. Les autres vérifications concernant les amortissements et les provisions n'appellent pas de remarque.

7.2 La situation financière (annexe n° 3)

7.2.1 Le compte de résultat globalisé

7.2.1.1 Les soldes intermédiaires de gestion

Période 2009 à 2013

Le résultat d'exploitation, qui mesure la performance de l'organisme et sa capacité à dégager des ressources nettes du fait de son activité, est devenu légèrement déficitaire en 2012 (- 96 k€) et 2013 (- 53 k€) alors qu'il était nettement excédentaire en 2009 (+ 170 k€) en raison, sur la période 2009 à 2013, d'une progression des charges d'exploitation consolidées plus rapide que celle des produits (+ 4,5 % contre + 2,3 %). En fin de période, cette situation plus tendue, s'explique, en 2012, par l'absence d'excédent dégagé par l'activité du siège (- 43 k€) alors qu'en 2011, cet excédent était très significatif (+ 352 k€) et, en 2013, par le déficit de l'activité de formation continue (- 158 k€) non compensé par

l'excédent dégagé par le siège (+ 102 k€). Le résultat financier est en baisse passant de 41 k€ à 5 k€ du fait, en tendance, de moindres recettes de placements financiers constatées au compte 76. Egalement, le résultat exceptionnel, supérieur à 100 k€ de 2009 à 2011, amorce ensuite un repli pour atteindre 51 k€ en 2013.

En conséquence, alors que la situation était nettement excédentaire de 2009 à 2011 (entre 250 et 300 k€), le budget consolidé est juste à l'équilibre en 2012 et 2013. Toutefois, le résultat de la CMA (siège) est minoré de la part du dépassement du droit additionnel affecté à l'investissement ³⁷.

En synthèse sur la période, la CMA souligne que plusieurs facteurs ont affecté ses ressources : gel du droit fixe de la TFCM, création du statut d'auto-entrepreneur, diminution des crédits d'action économique versés par l'Etat.

Projection sur le budget réalisé 2014

Le budget rectifié 2014, adopté par l'assemblée générale le 25 novembre 2014, prévoit comme en 2013 une situation équilibrée après consolidation. Ainsi, l'excédent dégagé par le siège et la formation continue permettrait de compenser le déficit du CFA évalué à un montant de 159 k€.

7.2.2 Les opérations en recettes et en dépenses

Les produits de fonctionnement

Si les recettes de fonctionnement sont restées globalement stables sur la période pour atteindre 10,8 M€ en 2013, l'évolution est nettement positive pour le CFA (+ 6,3 %) et le siège (+ 3,4 %) qui représentent les masses budgétaires les plus importantes. Les produits de la formation continue, de moindre importance, observent une forte baisse (- 42,9 %).

L'essentiel des ressources provient de deux sources principales : les subventions qui représentent 69 % du total des produits de fonctionnement en 2013, et les autres produits comptabilisés aux comptes 70 et 75 (3,1 M€), qui en représentent 29 %.

Les « *subventions d'exploitation* » (compte 74) s'élèvent à 7,4 M€ en 2013, en légère augmentation sur la période (+ 2 %). A elle seule, la subvention de la région (compte 7442) en représente 70,2 %, soit 5,2 M€ en 2013. Une autre composante est la taxe d'apprentissage qui s'élève à 1 084 k€ en 2013. Les subventions versées par les autres collectivités publiques et organismes divers sont en repli de 66 % passant de 271 k€ en 2009 à 91 k€ en 2013. Il s'agit essentiellement des subventions pour transports (compte 7448). Depuis 2012, la CMA comptabilise au compte 7487 un reversement de la CRMA issu du droit additionnel supplémentaire (314 k€ en 2013).

³⁷ Afin de mieux répondre au cahier des charges du dépassement du droit additionnel, il a été retiré des recettes de fonctionnement la part de TFCM affectée au financement de l'investissement. L'affectation porte sur un montant de 95 k€ en 2012 et de 150 k€ en 2013 (cf. compte-rendu de la commission des finances du 13 juin 2013 et du 16 juin 2014).

Le montant des produits comptabilisés au compte 70 « *produits, prestations et ventes de marchandises* » s'élève à 1,3 M€ en progression de 23 % sur la période. Il se répartit en deux composantes d'égale importance : d'une part, les recettes du compte 706 regroupant les prestations d'enseignement et celles liées aux obligations régaliennes ; d'autre part, le produit des activités annexes agrégeant les conventions, les frais annexes à la formation, la participation des auditeurs, les contrats de professionnalisation, notamment.

Le montant des produits comptabilisés au compte 75 « *autres produits de gestion courante* » s'élève à 1,8 M€ en 2013, en baisse de 8 % au cours de la période.

La taxe pour frais de chambres de métiers (TFCM) comptabilisée au compte 7571 en représente près de 89 % en 2013. Le reversement de la CRMA, à compter de 2011, au titre du droit additionnel, est comptabilisé au compte 7487³⁸ (cf. supra). Au total, le produit perçu par la CMA 85 au titre de la TFCM a augmenté de 7 % passant de 1 827 k€ en 2009 à 1 954 k€ en 2013. Egalement, s'agissant des produits spécifiques, la CMA perçoit les redevances au titre du répertoire des métiers. Ces recettes imputées au compte 7572 ont augmenté de 27 % sur la période (170 k€ en 2013). Enfin, les autres produits de gestion courante (compte 758) apportent une ressource peu importante et en légère diminution sur la période (27 k€ en 2013).

Les charges de fonctionnement

Au cours de la période 2008-2013, les charges de fonctionnement ont progressé de 5,3 % pour atteindre 10,7 M€ en 2013³⁹ dans un contexte de moindre augmentation des produits. Les charges de personnel comptabilisées au compte 64 représentent le premier poste de dépenses (64 %). L'augmentation importante constatée en 2010 est liée aux mesures de reclassement dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau statut du personnel (cf. supra). Les achats et charges externes (comptes 60, 61 et 62) constituent le deuxième poste de dépenses, à hauteur de 2,8 M€ en 2013. Elles présentent une évolution plus dynamique que celle de l'ensemble des dépenses de fonctionnement (+ 8 %).

L'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) de la CMA mesure les excédents monétaires que dégage annuellement l'établissement et qui sont consacrés au remboursement du capital des emprunts et, pour le solde, au financement des investissements. La CAF s'établit, en fin de période, à 253 k€ et à 155 k€ déduction faite du remboursement en capital de la dette, en prenant toutefois en compte le fait que le résultat a été minoré de 150 k€ correspondant à la part de la TFCM affectée au financement de l'investissement (cf. infra).

Alors que la restructuration du siège est achevée, la CMA est en mesure d'autofinancer sans difficultés ses investissements qui, en 2014, s'élèvent à 82 k€ après prise en compte du financement régional.

³⁸ Avant 2011, le droit additionnel était comptabilisé au compte 7571.

³⁹ Cette évolution prend en compte la constatation d'une charge nouvelle en 2012 de 257 k€ et de 236 k€ en 2013 correspondant à des dépenses d'achats d'études et de prestations de services (compte 604).

7.2.3 Le bilan fonctionnel

La mesure de l'équilibre financier s'effectue à partir du bilan fonctionnel, qui distingue les emplois et les ressources stables des créances et dettes à court terme, afin de mettre en évidence le fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement et la trésorerie.

A la CMA 85, les ressources à long terme couvrent les dépenses de même nature puisque le FR est positif et il s'améliore en tendance de 2009 à 2013. Cette évolution, conjuguée avec le maintien d'un besoin en fonds de roulement négatif générant un excédent de ressources, a permis de maintenir la trésorerie à un niveau encore plus élevé que celui constaté lors du contrôle précédent (2,8 M€ fin 2013 contre 1,6 M€ fin 2006).

Le FR est passé de 1,9 M€ en 2009 à 2,4 M€ en 2011 pour s'établir à 2,2 M€ en 2013. Au sein des ressources stables, les immobilisations corporelles nettes progressent de 1,2 M€⁴⁰. L'encours de dette, augmenté sur la période pour financer la réhabilitation du siège, a atteint un montant de 1,06 M€ en 2013 en baisse par rapport à 2011 (1,3 M€) et 2012 (1,2 M€). La durée apparente de la dette (encours/CAF) est inférieure à quatre ans fin 2013.

La trésorerie apparaît donc toujours très abondante permettant de couvrir environ 98 jours de charges courantes contre 60 jours fin 2006. L'optimisation des disponibilités se traduit dans les comptes en 2013, les placements sur les comptes à terme pour l'essentiel, atteignant un peu plus de 1 M€⁴¹.

⁴⁰ Au 1^{er} janvier 2012, la CMA a immobilisé la première tranche des travaux de réhabilitation du siège d'un montant de 1,4 M€. Cette opération a été financée par l'emprunt pour un montant de 1,3 M€. L'immobilisation de la 2^{ème} tranche a été effectuée au 1^{er} juillet 2013 pour un montant de 399 k€.

⁴¹ Les plus-values latentes non comptabilisées fin 2013 s'élèvent à 16,5 k€.

ANNEXE n° 1 : Le personnel

Les effectifs

Effectifs (ETP)	2009	2010	2011	2012	2013	%
CFA + restaurant	103,1	103,4	103,2	106,2	106,2	3,0%
Siège + ESCAM	48,7	47,8	47,4	48,9	44,0	-9,7%
Total CMA	151,7	151,1	150,6	155,0	150,2	-1,0%
<i>Evolution annuelle</i>		-0,4%	-0,3%	2,9%	-3,1%	

Source : CMA – journal de paie

ETP Titulaires en %	2009	2010	2011	2012	2013
CFA + restaurant	48,3%	57,6%	66,7%	61,3%	60,2%
Siège + ESCAM	82,8%	81,9%	82,5%	81,5%	79,2%
Total CMA	59,4%	65,3%	71,7%	67,7%	65,8%

Source : CMA – journal de paie

La masse salariale

Dépenses de personnel (k€)	2009	2010	2011	2012	2013	%
CFA	4 504	4 646	4 631	4 699	4 744	4,3%
Restaurant	74	72	63	75	66	-11,2%
<i>s/t CFA-restaurant</i>	4 578	4 718	4 693	4 774	4 809	5,1%
<i>Evolution annuelle</i>		3,1%	-0,5%	1,7%	0,7%	
Siège	1 644	1 793	1 815	1 864	1 710	4,0%
ESCAM	545	401	411	437	366	-32,9%
<i>s/t Siège-ESCAM</i>	2 189	2 194	2 226	2 301	2 075	-5,2%
<i>Evolution annuelle.</i>		0,3%	1,4%	3,4%	-9,8%	
Total CMA	6 766	6 913	6 919	7 075	6 885	1,7%
<i>Evolution annuelle</i>		2,2%	0,1%	2,2%	-2,7%	

Source : budgets exécutés

ANNEXE n° 2 : Le centre de formation d'apprentis

Les effectifs d'apprentis

Effectifs au 31/12/N	2009	2010	2011	2012	2013	%
Apprentis	1297	1254	1251	1292	1261	-2,8%
<i>Evolution annuelle</i>		-3,3%	-0,2%	3,3%	-2,4%	
Pré-apprentis	34	38	33	46	39	14,7%
TOTAL	1331	1292	1284	1338	1300	-2,3%
<i>Evolution annuelle</i>		-2,9%	-0,6%	4,2%	-2,8%	
Total Région	29509	29473	29809	29733	28547	-3,3%
<i>Evolution annuelle</i>		-0,1%	1,1%	-0,3%	-4,0%	

Source : région

Effectifs apprentis/métier	2009	2010	2011	2012	2013	%.
Alimentation	357	375	387	431	487	36%
Coiffure	244	224	231	235	210	-14%
Gestion PME PMI	82	73	85	97	80	-2%
Matelots	15	10	5	14	12	-20%
Mécanique	363	380	365	335	294	-19%
Métiers de l'eau	30	16	16	21	25	-17%
Vente	253	256	233	214	204	-19%

Source : CMA – rapport d'activité 2013

Les visites en entreprises

Taux de visite en entreprise	2009	2010	2011	2012	2013
Effectif concerné	1378	1372	1355	1393	1351
Nombre de visites	925	1409	1211	1154	1291
Taux	0,67	1,03	0,89	0,83	0,96

Source : CMA 85

Le taux de rupture des contrats d'apprentissage

Taux de rupture	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Taux observé CFA 85	7,9%	10,3%	11,2%
<i>Taux attendus</i>	<i>10,2%</i>	<i>11,7%</i>	<i>13,3%</i>
Moyenne région	9,3%	9,9%	10,7%

Source : région : outil de pilotage et d'évaluation des CFA

Le taux de réussite aux examens

Taux de réussite aux examens	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Taux observé CFA 85	84,0%	82,6%	84,9%
<i>Taux attendus</i>	<i>81,1%</i>	<i>80,4%</i>	<i>85,1%</i>
Moyenne région	80,5%	80,7%	83,2%

Source : région : outil de pilotage et d'évaluation des CFA

Le taux d'insertion professionnelle des apprentis

Taux d'insertion professionnelle	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Taux CFA 85	64,7	63,8%	67,5%
<i>Taux attendus</i>	<i>64,6</i>	<i>61,5%</i>	<i>64,3%</i>
Moyenne région	69	68,0%	74,2%

Source : région : outil de pilotage et d'évaluation des CFA

ANNEXE n° 3 : La situation financière

Les résultats

Compte globalisé (k€)	2009	2010	2011	2012	2013	%
Charges d'exploitation	10 192	10 233	10 202	10 838	10 654	4,5%
Produits d'exploitation	10 362	10 344	10 366	10 742	10 601	2,3%
RESULTAT D'EXPLOITATION	170	111	164	-96	-53	
<i>dont CFA</i>	<i>40</i>	<i>-113</i>	<i>-36</i>	<i>1</i>	<i>11</i>	
<i>dont restaurant</i>	<i>-4</i>	<i>-11</i>	<i>-1</i>	<i>-27</i>	<i>-7</i>	
<i>dont siège</i>	<i>242</i>	<i>321</i>	<i>352</i>	<i>-43</i>	<i>102</i>	<i>-</i>
<i>dont formation professionnelle</i>	<i>-108</i>	<i>-87</i>	<i>-152</i>	<i>-27</i>	<i>-158</i>	
Charges financières	6	6	39	36	33	453,5%
Produits financiers	47	28	53	68	38	-18,8%
RESULTAT FINANCIER	41	22	14	32	5	-88,6%
Charges exceptionnelles	10	11	9	48	66	528,6%
Produits exceptionnels	112	146	112	114	116	3,9%
RESULTAT EXCEPTIONNEL	101	135	103	66	51	
RESULTAT	312	267	281	2	3	
<i>dont CFA</i>	<i>87</i>	<i>-68</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	
<i>dont restaurant</i>	<i>-4</i>	<i>-11</i>		<i>-26</i>	<i>-6</i>	
<i>dont siège</i>	<i>337</i>	<i>405</i>	<i>425</i>	<i>50</i>	<i>165</i>	
<i>dont formation professionnelle</i>	<i>-108</i>	<i>-60</i>	<i>-146</i>	<i>-23</i>	<i>-158</i>	

Source : budgets exécutés

Les recettes de fonctionnement

C/	Compte globalisé (k€)	2009	2010	2011	2012	2013	%
70	Produits, prestations et vente marchandise	1 061	973	1 163	1 587	1 302	22,7%
74	Subventions d'exploitation	7 269	7 124	7 085	7 339	7 434	2,3%
75	Autres produits de gestion courante	1 993	2 205	2 096	1 794	1 838	-7,8%
76	Produits financiers	47	28	53	68	38	-18,8%
77	Produits exceptionnels	112	146	112	114	116	3,9%
78	Reprises sur provision	2	3	1	0	9	
79	Transferts de charges	38	38	20	21	18	-51,8%
	TOTAL	10 520	10 518	10 531	10 924	10 755	2,2%
	<i>Evolution annuelle</i>		<i>0,0%</i>	<i>0,1%</i>	<i>3,7%</i>	<i>-1,5%</i>	

Source : budgets exécutés

Les dépenses de fonctionnement

C/	Compte globalisé (k€)	2009	2010	2011	2012	2013	%
60	Achats et variation de stocks	686	733	709	1 040	1 002	46,1%
61	ST Services extérieurs	580	587	561	557	524	-9,7%
62	ST autres services extérieurs	1 293	1 204	1 122	1 153	1 234	-4,5%
63	Impôts et taxes et versements assimilés	382	380	374	390	378	-1,0%
64	Charges de personnel	6 766	6 913	6 919	7 075	6 885	1,7%
65	Autres charges de gestion courante	251	322	280	261	259	3,4%
66	DAP	6	6	39	36	33	
67	Charges exceptionnelles	10	11	9	48	66	
68	Dotation aux amortissements et aux provisions	234	94	237	363	372	58,9%
	TOTAL	10 208	10 251	10 250	10 922	10 753	5,3%
	<i>Evolution annuelle</i>		<i>0,4%</i>	<i>0,0%</i>	<i>6,6%</i>	<i>-1,5%</i>	

Source : budgets exécutés

L'autofinancement

Autofinancement (k€)	2009	2010	2011	2012	2013
Capacité d'autofinancement (CAF)	438	388	417	260	253
Remboursement des dettes financières	69	117	136	95	98
CAF nette	369	271	281	165	155

Source : budgets exécutés

Le bilan fonctionnel

Bilan (k€)	2009	2010	2011	2012	2013
Fonds de roulement	1 959	1 985	2 435	2 180	2 227
Besoin en fonds de roulement	-831	-654	-767	-956	-581
Trésorerie	2 791	2 639	3 203	3 136	2 807

Source : budgets exécutés