



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

COMMUNE DE LA MADELEINE (Département du Nord)

Exercices 2014 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 2 avril 2020.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
RECOMMANDATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	4
1 L'ORGANISATION GÉNÉRALE ET LES RELATIONS AVEC LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS	5
1.1 Présentation de la commune	5
1.2 Organisation générale de la commune.....	5
1.2.1 Organisation administrative.....	5
1.2.2 La commande publique.....	6
1.3 Les relations avec les tiers	7
1.3.1 La Métropole Européenne de Lille	7
1.3.2 Autres participations.....	7
2 LA QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES.....	10
2.1 La qualité de l'information financière	10
2.2 Le patrimoine	10
2.2.1 Inventaire et état de l'actif.....	10
2.2.2 Les provisions.....	11
2.3 L'exécution des dépenses et les restes à réaliser	11
3 LA SITUATION FINANCIÈRE.....	13
3.1 Les objectifs de la commune : les plans d'économies	13
3.2 L'évolution du fonctionnement.....	13
3.2.1 Les produits	13
3.2.2 Les charges	16
3.3 L'investissement et son financement.....	19
3.3.1 Les dépenses	19
3.3.2 Les ressources.....	19
3.3.3 Le fonds de roulement	21
3.4 La trajectoire financière à partir de 2020	23
3.4.1 La démarche.....	23
3.4.2 Plans d'économies et nouveaux scénarios	24
4 LA POLITIQUE CULTURELLE ET SPORTIVE	26
4.1 Les dépenses au titre de la culture, du sport et de la jeunesse	26
4.1.1 Les dépenses de fonctionnement	26
4.1.2 Les opérations d'investissement	27
4.2 Les relations avec les associations	30
ANNEXES	33

SYNTHÈSE

La commune de La Madeleine (Nord), membre de la Métropole Européenne de Lille, participe à des formes de coopération informelles avec les communes voisines, tout en se désengageant de syndicats et sociétés d'économie mixte. Son territoire, fortement urbanisé, est marqué par des indicateurs socio-économiques nettement favorables.

La qualité de l'information financière comptable s'est améliorée et répond aux obligations législatives en la matière, exception faite des engagements pluriannuels en matière d'investissement. À cet égard, le mode de gestion des autorisations de programme et crédits de paiement mériterait d'être revu, compte tenu des faibles taux de réalisation des dépenses d'investissement.

Dans un contexte de diminution des dotations de l'État, la commune a pu maintenir ses équilibres financiers en section de fonctionnement, grâce aux recettes fiscales portées par le dynamisme des bases et des droits de mutation, ainsi que par une évolution maîtrisée de ses charges de gestion. Des marges de manœuvre budgétaires existent, toutefois, en matière d'absentéisme et de durée du temps de travail.

Entre 2104 et 2018, la commune a mené plusieurs opérations d'investissement relatives à la politique culturelle et sportive. Les dépenses d'équipement, de 33 M€ au total, ont été financées essentiellement par l'épargne, ainsi que par les produits de cessions. Le recours à l'emprunt n'a constitué qu'une variable d'ajustement, qui a permis à la collectivité d'avoir un faible niveau d'endettement.

Si la commune a développé une démarche vertueuse visant à dégager des économies pour consolider, de manière pérenne, son épargne de gestion, la trajectoire financière qu'elle se fixe, qui repose sur le gel des charges, sur le dynamisme des bases fiscales ainsi que sur les cessions d'actifs, est particulièrement exigeante au regard des évolutions passées. Elle devrait s'accompagner d'un plan pluriannuel d'investissement et de financement, afin d'ajuster l'effort d'équipement aux capacités financières de la commune.

La politique culturelle et sportive, qui représente une part importante, supérieure à 22 %, des dépenses de fonctionnement, a récemment connu deux opérations majeures d'investissement : la création pour 15 M€ du « pôle raquettes », regroupé avec le centre technique municipal, et la réhabilitation pour 5 M€ d'une ancienne usine en salle de spectacles.

La commune a fait évoluer ses relations avec les associations en instaurant de nouveaux dispositifs conventionnels, la transparence dans l'attribution des subventions et le suivi financier des moyens alloués. Le mode de gestion de certaines activités, comme les centres sociaux et accueils de loisirs, les garderies, le centre culturel ou encore l'insertion professionnelle des handicapés, par des associations d'initiative municipale créées à la fin des années 1970, mériterait cependant d'évoluer, car non dénué de risques juridiques pour la collectivité.

RECOMMANDATIONS¹

Rappel au droit (régularité)

	<i>Totalement mis en œuvre²</i>	<i>Mise en œuvre en cours³</i>	<i>Mise en œuvre incomplète⁴</i>	<i>Non mis en œuvre⁵</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit unique : redéfinir le temps de travail de la collectivité afin de respecter la durée annuelle de travail fixée à 1 607 heures, conformément à l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019.				X	17

Recommandations (performance)

	<i>Totalement mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation n° 1 : poursuivre et développer les actions de prévention et de réduction de l'absentéisme.				X	18
Recommandation n° 2 : formaliser un plan pluriannuel d'investissement et des plans de financement associés afin d'assurer la soutenabilité financière des dépenses d'équipement programmées.				X	23
Recommandation n° 3 : engager une réflexion sur l'évolution du mode de gestion des activités de culture, loisirs, petite enfance et insertion.				X	31

¹ Les recommandations de régularité (rappels au droit) et de performance ont été arrêtées après examen des réponses écrites et des pièces justificatives apportées par l'ordonnateur en réponse aux observations provisoires de la chambre.

² L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre la totalité des actions permettant de répondre à la recommandation.

³ L'organisme contrôlé affirme avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation et fait part d'un commencement d'exécution. Il affirme avoir l'intention de compléter ces actions à l'avenir.

⁴ L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires sans exprimer d'intention de les compléter à l'avenir.

⁵ L'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir la volonté de le faire. Aucun commencement d'exécution n'est mis en avant.

L'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires, ou précise ne pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ou ne fait pas référence dans sa réponse à la recommandation formulée par la chambre.

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de La Madeleine (Nord) pour les années 2014 et suivantes a été ouvert le 17 juillet 2019 par lettre du président de la chambre adressée à M. Sébastien Leprêtre, maire et ordonnateur en fonctions sur toute la période.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est tenu le 14 octobre 2019 avec le maire.

La chambre a particulièrement examiné, outre le suivi réservé aux observations du précédent contrôle, la gouvernance de la commune et ses relations avec certains organismes, la tenue de ses comptes, sa situation financière ainsi que des aspects de sa politique culturelle et sportive.

Lors de sa séance du 7 novembre 2019, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été adressées au seul ordonnateur.

La chambre, après avoir examiné sa réponse, a arrêté, en sa séance du 2 avril 2020, les observations définitives suivantes.

AVERTISSEMENT

Le contrôle de la chambre régionale des comptes a été effectué avant l'entrée en vigueur des mesures prescrites par le décret n° 2020-293 du 23 mars 2020, complété par le décret n° 2020-423 du 14 avril 2020, pour faire face à l'épidémie de covid-19 dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire.

De telles mesures sont susceptibles d'affecter la situation financière de la commune sur les exercices 2020 et suivants. Les projections financières de la chambre ne tiennent pas compte de leur éventuel impact.

1 L'ORGANISATION GÉNÉRALE ET LES RELATIONS AVEC LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

1.1 Présentation de la commune

La commune de La Madeleine (Nord), membre de la Métropole Européenne de Lille, présente des indicateurs socio-économiques favorables, 59 % des ménages fiscaux y sont imposés pour un revenu médian de 22 289 € contre 19 203 € sur l'ensemble du département⁶. Sa population, légèrement en baisse sur la période, est de 21 253 habitants⁷.

La collectivité dispose d'un tissu économique dynamique, constitué principalement d'emplois tertiaires. Sa proximité immédiate avec Lille lui permet d'accueillir une partie des cadres qui y travaillent. Elle bénéficie aussi des retombées économiques du programme Euralille⁸ dont une partie est située sur son territoire. Elle propose, par ailleurs, une importante offre culturelle et sportive⁹.

La commune réhabilite, par ailleurs, son centre-ville, autour d'un projet dit « carré magique culturel », composé de quatre sites : le centre culturel « le Millénaire », la médiathèque, le conservatoire et la future salle de spectacles (ex-chaufferie Huet).

1.2 Organisation générale de la commune

1.2.1 Organisation administrative

L'organigramme repose sur six directions, encadrées par une direction générale des services à laquelle sont rattachés un secrétariat général, la police municipale et la communication.

La commune est engagée, depuis 2009, dans une démarche de certification délivrée par l'association française de normalisation, qui vise à l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers. Elle est vérifiée, à ce titre, chaque année, par un audit de contrôle.

⁶ Données INSEE 2016

⁷ Donnée INSEE données locales commune de La Madeleine

⁸ « Imaginé autour des gares TGV de Lille Flandres et Lille Europe, Euralille est la vitrine tertiaire de la métropole lilloise, symbole de sa mutation économique. Actuellement, 14 000 emplois sont recensés dans un périmètre élargi d'Euralille, principalement dans les secteurs des services financiers, des assurances, des télécommunications, du conseil et de l'informatique » (source : site internet de la MEL).

⁹ Cf. annexe n° 1.

Elle dispose, depuis plusieurs années, d'une comptabilité analytique qui a vocation à évaluer le coût des interventions communales afin d'ajuster la facturation des prestations en conséquence. Il s'agit d'un outil utile pour le contrôle de gestion, dont la mission est d'assurer le pilotage des services au regard des objectifs qui leur sont fixés.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur précise qu'« à ce jour plus de 95 % des dépenses de personnel sont correctement ventilées (...) ce qui n'entrave en rien le calcul des coûts effectués par le service contrôle de gestion puisque le service des ressources humaines est en mesure de transmettre des montants de charges de personnel individualisés et bornés dans le temps. »

Par ailleurs, la chambre, dans son précédent rapport publié en 2010, avait relevé des carences en matière de gestion des ressources humaines, considérée comme insuffisamment formalisée en l'absence, notamment, de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Des disparités dans la gestion des contractuels avaient été constatées. Aucun plan de formation n'avait été établi et les postes de travail étaient insuffisamment adaptés aux personnes en situation de handicap.

La commune a apporté, depuis, des améliorations dans la formalisation des fiches de postes, dans la définition de la politique de formation et d'accueil des agents présentant des handicaps. Elle a également mis en place des outils de pilotage des effectifs et compétences, destinés à maîtriser l'évolution de la masse salariale.

1.2.2 La commande publique

Le service des achats, composé d'un responsable et de deux agents, est rattaché à la direction des finances. En complément, des référents achats dans les services interviennent, en amont, dans la définition des besoins, ainsi que dans l'analyse des offres lors des consultations.

La commande publique est entièrement dématérialisée.

Un protocole « achat » a été mis en place dès janvier 2012 et actualisé en 2014. Le conseil municipal a également adopté, le 4 octobre 2017, une politique des achats.

Entre 2014 et 2018, la commune a passé 1 031 procédures de commande publique, en très grande majorité des procédures adaptées. Ces achats ont représenté plus de 54 M€, soit l'équivalent de 90 % du volume des charges de gestion et dépenses d'équipement de la période.

La chambre a examiné un échantillon de procédures¹⁰, ainsi que des achats en-dessous des seuils de publicité. Ces contrôles n'appellent pas de remarque significative.

¹⁰ Cf. annexe n° 2.

1.3 Les relations avec les tiers

1.3.1 La Métropole Européenne de Lille

Des évolutions dans la répartition des compétences entre La Madeleine et la Métropole Européenne de Lille (MEL), dont elle est membre, sont intervenues sur la période.

Ainsi, en 2016, la MEL a repris les compétences suivantes : énergie, réseaux de chaleur urbains, promotion du tourisme, politique de la ville, aménagement numérique, aires de stationnements et cheminements doux. En 2018, son champ d'actions s'est élargi à la « gestion des milieux aquatiques et protection des inondations ».

La MEL a adopté, en février 2015, un schéma de mutualisation et a mis en place divers groupements de commande à la carte. La commune adhère, depuis sa délibération du 1^{er} mars 2019, à la centrale d'achat métropolitaine pour des commandes portant sur les fournitures administratives, les télécommunications, les photocopieurs, ainsi que la lutte contre les nuisibles.

La métropole contribue également, par le biais de fonds de concours ou de subventions, à l'apprentissage de la natation¹¹, ainsi qu'aux dépenses d'équipement de la commune, comme la rénovation de la piscine, le « skate-park » ou désormais la nouvelle salle de spectacles (*cf. infra*).

1.3.2 Autres participations

1.3.2.1 Les syndicats intercommunaux

La commune adhère au syndicat intercommunal à vocation multiple Alliance Nord-Ouest, depuis 2010, pour deux compétences : « mise en place des politiques d'emploi et d'insertion sociale et professionnelle », au travers de la mission locale et de l'organisation du service civique, et « études et mise en place des utilisations du réseau local de vidéocommunication ». Cette dernière compétence a été transférée en 2015 à la MEL, en application de la loi MAPTAM¹² sur les métropoles.

Compte tenu de cette participation très limitée, le conseil municipal a décidé, dans sa séance du 26 juin 2019, de se retirer de ce syndicat. L'ordonnateur précise, dans sa réponse aux observations provisoires, que ce retrait a été acté par un arrêté préfectoral du 27 décembre 2019 et est effectif depuis le 1^{er} janvier 2020.

Par ailleurs, les communes de La Madeleine et de Lille avaient fondé, en 1972, le syndicat intercommunal pour la réalisation et la gestion d'un ensemble sportif Lille-La Madeleine, qui était destiné à gérer la plaine sportive utilisée par les associations et les élèves

¹¹ 61 352,80 € pour l'année scolaire 2017-2018.

¹² Loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles.

des deux collectivités. Cet établissement a été dissous au 31 décembre 2017, chaque ville estimant disposer des équipements sportifs nécessaires sur son propre territoire. L'arrêté préfectoral¹³, intervenu en décembre 2018, prévoit la répartition de la trésorerie, ainsi que de l'actif et du passif du syndicat. La commune de La Madeleine n'a pas encore intégré les immobilisations et leurs amortissements, à hauteur de 2,6 M€. Ce transfert, à l'exception du crédit de trésorerie de 36 790 €, devrait, en principe, être neutre budgétairement.

Le devenir de cet espace ainsi libéré n'a pas, encore, été arrêté.

1.3.2.2 Les sociétés d'économie mixte

La commune de La Madeleine est actionnaire de la société d'économie mixte (SEM) Euralille. Sa participation, valorisée à 155 468 €, lui permet de détenir un siège d'administrateur.

Par ailleurs, elle était l'actionnaire majoritaire, à hauteur de 190 561,27 €, de la SEM Ergonor, pépinière d'entreprises créée en 1989. Compte tenu des transferts de compétences à destination de la métropole, en particulier en matière de développement économique et d'aménagement du territoire, la commune a décidé de se retirer de cette SEM en 2018. Elle a fait le choix, par délibération du 4 octobre 2018, d'un rachat des locaux pour un montant de 2,1 M€, afin d'assurer directement la poursuite des activités. Les cessions et transferts patrimoniaux associés ne sont pas encore effectifs à la date du présent rapport. Dans ces conditions, aucun bilan financier ne peut être établi.

Sur cette emprise ainsi libérée, la commune porte désormais le projet d'une zone d'activités solidaires. Cette dernière a pour objet de favoriser l'accès à l'emploi pour des personnes en difficulté et comprendra un espace de réutilisation et de recyclage des déchets, une « outillothèque / bricothèque¹⁴ », un atelier de remise en état de vélos. Elle accueillera, aussi, l'association « Ateliers Madeleinois d'intégration sociale », actuellement hébergée dans des locaux communaux.

1.3.2.3 Coopérations locales

Alors que la MEL et le SIVOM Alliance Nord-Ouest, ont mis en place des groupements de commandes, La Madeleine a initié, avec les communes voisines, des partenariats de ce type. Elle participe à la réalisation du règlement général sur la protection des données¹⁵ et la gestion des situations d'urgence (incendie, relogement...) en association avec les communes de Croix et de Marcq-en-Barœul. Avec cette dernière, elle procède à l'achat groupé de produits et matériels d'hygiène.

¹³ Arrêté préfectoral du 28 décembre 2018 portant dissolution du SILILAM.

¹⁴ Mise à disposition de petit matériel et outillage, sur le même mode de fonctionnement d'un emprunt d'un livre à une bibliothèque.

¹⁵ Le règlement général sur la protection des données (RGPD) est un règlement européen d'application immédiate qui constitue le texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel. Les organismes publics et privés qui traitent des « données personnelles » à savoir « toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable » doivent garantir et prouver leur conformité en matière de protection des données personnelles.

Ces coopérations, réalisées sous forme de convention, groupement de commandes ou d'entente, ont vocation à se développer, comme en témoigne, selon le maire, une nouvelle mutualisation de herses avec la commune de Saint-André-lez-Lille.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La commune de La Madeleine présente des indicateurs socio-économiques favorables.

Membre de la Métropole Européenne de Lille, elle bénéficie, à ce titre, de soutiens financiers pour sa politique culturelle et sportive.

Sur la période, elle s'est désengagée de plusieurs structures de coopération (SIVOM, SILILAM, SEM Ergonor), tout en développant la mutualisation de prestations avec les communes voisines.

2 LA QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES

La commune ne dispose que d'un budget principal, qui retrace donc l'ensemble de ses produits et de ses charges.

2.1 La qualité de l'information financière

L'information financière donnée aux élus et administrés s'est enrichie au fil des années. Le compte administratif et ses annexes sont complets.

Les débats et rapports sur les orientations budgétaires sont présentés conformément aux dispositions de l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales. Ils incluent des éléments relatifs aux ressources humaines en particulier le détail des effectifs et leur évolution, les rémunérations, dont l'impact du régime indemnitaire adopté par la commune ainsi que les heures supplémentaires réalisées, le temps de travail applicable et les moyens de contrôle. Ils comportent, également, des informations sur la dette ou l'évolution du niveau d'épargne brute.

La stratégie est définie dans le cadre des plans pluriannuels d'économie (*cf. infra*) qui prévoient, outre les opérations définies en autorisations de programme/crédits de paiement (AP/CP), une enveloppe annuelle d'équipement de 3,5 M€. Néanmoins, la commune n'a pas arrêté de plan pluriannuel d'investissement.

La communication des éléments financiers est également assurée sur le site internet de la commune et par voie d'affichage.

2.2 Le patrimoine

2.2.1 Inventaire et état de l'actif

La commune dispose d'un inventaire comptable, arrêté par l'ordonnateur, et d'un état de l'actif, suivi par le comptable public.

À ce jour, les documents présentent des écarts qui, s'agissant de la valeur nette comptable des biens, ne sont pas significatifs¹⁶.

¹⁶ Ecart total de 0,9 M€, soit 0,63 %.

Tableau n° 1 : Comparaison actif/inventaire

	Etat de l'actif		Inventaire comptable	
	Valeur acquisition	Valeur nette comptable	Valeur acquisition	Valeur nette comptable
TOTAL	152 720 135,99	144 213 665,23	161 327 773,09	143 302 501,27

Source : chambre régionale des comptes à partir de l'état de l'actif et de l'inventaire comptable de la commune.

Néanmoins, compte tenu, d'une part, de la stratégie de cessions des propriétés et, d'autre part, du retrait en cours d'organismes de regroupement, la chambre invite la commune à achever ses travaux de réconciliation entre l'actif comptable et l'inventaire.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire rappelle « qu'une attention toute particulière est portée depuis plusieurs années à la réconciliation entre l'actif comptable et l'inventaire (...) ». Il souligne, pour exemple, qu'à ce jour, « aucun écart n'est à constater s'agissant des immobilisations de terrain et que la ville entend poursuivre ces travaux d'harmonisation dans les années à venir. »

2.2.2 Les provisions

La commune dispose d'une provision d'un montant cumulé de 12 000 €, destinée à couvrir l'ensemble des dépenses liées à des recours devant les juridictions civiles ou administratives. Aucun nouveau risque n'a été identifié sur la période de contrôle.

Une attention pourrait être portée sur les comptes épargne-temps, compte tenu de la monétisation mise en place. En 2018, la commune a indemnisé 281 jours pour un montant net de 21 285 €.

Dans sa réponse, l'ordonnateur indique qu'il mettra en place en 2020 une provision spécifique.

2.3 L'exécution des dépenses et les restes à réaliser

Une comptabilité d'engagement est en place, conformément aux dispositions de l'article L. 2342-2 du code général des collectivités territoriales. Les rattachements comptables des charges et produits de fonctionnement à l'exercice qui les concerne pourraient être améliorés, en instaurant une permanence des méthodes d'un exercice à l'autre.

La commune a mis en place des AP/CP sur ses principales opérations, dès lors qu'elles revêtaient un montant substantiel et un caractère pluriannuel.

Le taux de réalisation des prévisions budgétaires en particulier en dépenses, pourrait être amélioré. Ainsi, celui des dépenses réelles d'investissement est de, seulement, 62 % en 2014 et 73 % en 2018, en y incluant les restes à réaliser.

Ces derniers représentent des montants importants selon les exercices, dont 29 % des dépenses réalisées en 2015 et 44 % en 2018. En 2016, du fait de l'intégration d'un emprunt en tant que reste à réaliser, ils représentent 31 % des recettes de l'exercice.

Tableau n° 2 : Evolution des restes à réaliser (RAR) en investissement 2014-2018

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018
RAR en recettes	49 600	337 294	2 619 843	495 866	204 418
% des réalisations	0,62 %	5,10 %	30,98 %	3,07 %	1,93 %
RAR en dépenses	1 778 543	2 102 146	2 015 537	1 766 685	3 434 476
% des réalisations	29,2 %	28,6 %	15,6 %	15,7 %	43,9 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes administratifs.

La commune justifie ces écarts par des retards dans la réalisation des opérations d'équipement. Néanmoins, en l'absence de plan pluriannuel d'investissement (*cf. supra*) qui permettrait d'avoir une visibilité à moyen terme, la qualité des prévisions budgétaires en investissement reste perfectible.

Les garanties d'emprunts accordées ne présentent pas de risque, limitées à un engagement auprès de l'association gérant le foncier des écoles privées. Le capital restant dû concerné est de 13 544 € au 31 décembre 2018.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La qualité de l'information financière et comptable s'est enrichie et répond aux obligations législatives en la matière, exception faite des engagements pluriannuels en matière d'investissement.

L'inventaire et l'état de l'actif présentent des écarts non significatifs qui nécessitent cependant d'être corrigés, compte tenu de l'importance des transferts patrimoniaux réalisés ou en cours. L'ordonnateur entend poursuivre la démarche engagée en ce sens depuis plusieurs années.

Dans un contexte d'absence de planification pluriannuelle des investissements, les taux de réalisation des dépenses d'équipement se situent en moyenne à 73 %.

3 LA SITUATION FINANCIÈRE

Le tableau en annexe n° 3 retrace l'évolution sur la période des principaux indicateurs financiers.

3.1 Les objectifs de la commune : les plans d'économies

Sur la période de contrôle, le conseil municipal a délibéré sur deux plans d'économies. Le premier, qui couvre la période 2015 à 2017, visait, uniquement, le plafonnement des dépenses de fonctionnement, arrêté à 2 % par an s'agissant de la masse salariale et - 2,5 % pour les autres dépenses.

Le second a été adopté en avril 2017, après l'évaluation du précédent. Il fixait, pour la dernière partie de la mandature, des objectifs élargis, qui concernaient la poursuite de la maîtrise de la masse salariale, et définissait un volume d'investissements annuels, hors AP/CP, de 3,5 M€.

Plus ambitieux, ce plan visait des économies à partir d'une analyse comparative des coûts complets de chaque service, du développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de la mise en place d'une nouvelle politique achat « basée sur la réduction des coûts et la réactivité » ainsi que de l'élaboration de nouveaux contrats incitatifs de maîtrise des consommations de fluides avec les associations. Comme évoqué plus haut, la détermination d'un coût complet supposerait de répartir les charges de personnel, qui ne sont pas intégrées dans l'actuelle comptabilité analytique.

Au final, cet effort supplémentaire visait à contenir une évolution de la masse salariale à 1 % par an (contre 2 % précédemment), à baisser les dépenses de fonctionnement de 2,5 % par an.

Au regard de l'exécution budgétaire (*cf. infra*), la commune n'a pas atteint ces taux cibles.

En réponse aux observations de la chambre, l'ordonnateur confirme que « Les taux fixés par les deux plans (- 2,5 %) ne sont pas atteints en moyenne même si la ville a largement réduit les évolutions de ces dépenses de fonctionnement ».

3.2 L'évolution du fonctionnement

3.2.1 Les produits

Entre 2014 et 2018, les produits de gestion représentent 22,6 M€, en moyenne, et évoluent faiblement, grâce à la hausse des produits fiscaux qui a compensé une baisse importante des différentes dotations.

Les ressources fiscales, qui constituent plus de 60 % des recettes, représentent 13,7 M€ en 2018 et connaissent une croissance de plus de 7,5 %. Avec une stabilité des taux sur la période, l'augmentation des recettes est due, essentiellement, à un élargissement des bases comme le présente le tableau ci-dessous.

Tableau n° 3 : Evolution des bases fiscales

	Taux votés sur la période	Bases fiscales (en €)						Evolution 2014-2019
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Taxe d'habitation (y compris THLV)	24,93 %	22 215	22 868	22 664	23 275	23 948	24 320	9,5 %
Foncier bâti	24,94 %	22 434	23 239	23 384	23 308	23 619	24 179	7,8 %
Foncier non bâti	13,66 %	60	55	64	63	72	74	23,3 %

Source : chambre régionale des comptes à partir du site collectivités locales, compte administratif 2018 et BP 2019.

D'importantes recettes au titre des droits de mutation sont enregistrées sur la période : elles représentent plus d'1,2 M€ en 2018. Ce niveau traduit la proportion élevée de propriétaires, favorisée par les prix de l'immobilier attractifs.

Tableau n° 4 : Détail et évolution des ressources fiscales

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018
Impôts locaux nets des restitutions	11 188 079	11 614 640	11 547 874	11 674 977	11 939 819
+ Taxes sur activités de service et domaine	225 257	359 049	293 374	223 394	169 457
+ Taxes sur activités industrielles	357 679	334 522	349 228	364 277	357 691
+ Taxes liées à l'environnement et l'urbanisation	0	0	0	0	0
+ Autres taxes (dont droits de mutation à titre onéreux, DMTO)	995 133	994 235	1 404 619	1 380 357	1 265 756
= Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	12 766 148	13 302 446	13 595 095	13 643 005	13 732 722

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

La commune a vu la part forfaitaire de la dotation globale de fonctionnement baisser significativement de 42 %, soit 1,3 M€ en moins. Elle ne perçoit pas, ou peu, de complément, en raison d'un potentiel fiscal élevé. La dotation d'aménagement est restée stable, autour de 0,95 M€.

Tableau n° 5 : Dotations sur la période

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2014-2018
Dotation globale de fonctionnement	3 994 139	3 599 119	3 055 485	2 839 881	2 717 538	- 32 %
<i>dont dotation forfaitaire</i>	3 065 770	2 640 130	2 121 391	1 870 558	1 766 559	- 42 %
<i>dont dotation d'aménagement</i>	928 369	958 989	934 094	969 323	950 979	2 %
Autres dotations	294 276	11 232	5 616	5 616	2 808	- 99 %
<i>dont dotation générale de décentralisation</i>	288 660	0	0	0	0	- 100 %
TOTAL	4 288 415	3 610 351	3 061 101	2 845 497	2 720 346	- 37 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

La ville perçoit de la MEL une attribution de compensation de 2,6 M€ qui a faiblement évolué en cinq ans.

Elle bénéficie, également, de la dotation de solidarité communautaire, pour des montants de 0,3 M€, en baisse depuis 2014.

Quant au fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales, s'il progresse effectivement sur la période, son montant représente près de 12 % de la fiscalité reversée et des dotations de solidarité.

Tableau n° 6 : Détail et évolution de la fiscalité reversée

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2014-2018
Attribution de compensation brute	2 653 188	2 663 909	2 644 215	2 645 736	2 645 736	- 0,28 %
+ Dotation de solidarité communautaire brute	350 812	337 862	339 689	330 461	326 607	- 6,90 %
+ Fonds de péréquation et de solidarité	221 709	307 021	368 235	330 326	394 764	78,06 %
+/- Contribution nette des fonds nationaux de garantie individuelle des ressources (2 294	2 294	2 294	2 294	2 292	- 0,09 %
= Fiscalité reversée par l'État et l'intercommunalité	3 228 003	3 311 086	3 354 433	3 308 817	3 369 399	4,38 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

Les ressources d'exploitation représentent, quant à elles, plus de 1,4 M€ par an. Il s'agit des recettes tirées des services comme la restauration scolaire, la médiathèque, la piscine et du conservatoire à rayonnement communal, ainsi que de revenus locatifs. Les tarifs n'ont pas évolué sur la période, à l'exception de ceux qui ont été appliqués aux ressortissants extérieurs à la commune et qui ont été fortement modulés à la hausse.

Par ailleurs, la ville bénéficie, depuis 2013, de produits exceptionnels, versés par un opérateur de télévision et fournisseur d'accès à Internet par câble sur dix ans, liés à des cessions de son réseau audiovisuel.

3.2.2 Les charges

Sur la période, l'évolution des charges courantes a été faible, de 0,9 % seulement.

Tableau n° 7 : Evolution et structure des charges de gestion courante

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Charges à caractère général	5 480 567	5 440 532	5 398 114	4 932 942	5 407 385	- 1,34 %
+ Charges de personnel	11 273 975	11 639 500	11 722 697	11 945 449	11 894 627	5,51 %
+ Subventions de fonctionnement	2 037 302	1 932 129	1 959 661	1 951 400	1 636 516	- 19,67 %
+ Autres charges de gestion	335 283	330 430	300 024	297 252	455 842	35,96 %
+ Charges d'intérêt et pertes de change	241 606	138 862	113 311	159 927	148 806	- 38,41 %
= Charges courantes	19 368 734	19 481 454	19 493 807	19 286 969	19 543 176	0,90 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

3.2.2.1 Les charges de personnel

Les effectifs de la collectivité ont baissé sur la période de contrôle. Cette diminution concerne, principalement, les agents d'exécution, de catégorie C, qui représentent 75 % du personnel en 2018. Au 1^{er} janvier 2019, la ville ne compte que 276 agents titulaires soit 6 % de moins qu'en 2015, alors que, dans le même temps, le nombre des contractuels a augmenté, de 32 à 39 personnes. Entre 2014 et 2018, les rémunérations des contractuels ont progressé de 50 % pour atteindre 1,7 M€ la dernière année.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur précise que « l'augmentation du recours aux agents contractuels est liée à la nécessité de remplacer certains postes de façon temporaire suite à des arrêts de longue durée de personnels titulaires ».

Tableau n° 8 : Evolution des effectifs (en équivalent temps plein)

	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2014-2018
Catégorie A	18	18,7	17,96	19,96	18,81	4,50 %
Catégorie B	69	58,71	51,18	50,75	56,63	- 17,93 %
Catégorie C	232	234,57	225	210,2	221,9	- 4,35 %
Autres	6	13	0	1	0	- 100,00 %
TOTAL	325	324,98	294,14	281,91	297,34	- 8,51 %
Taux d'encadrement	5,54 %	5,75 %	6,11 %	7,08 %	6,33 %	14,22 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes administratifs.

Globalement, alors que les effectifs ont baissé, les dépenses de personnel ont progressé d'1,3 % par an. Cette augmentation résulte des avancements automatiques déterminés par l'ancienneté du personnel communal ainsi que de la révision du régime indemnitaire, dans le cadre du RIFSEEP¹⁷, qui a entraîné une revalorisation des primes individuelles.

¹⁷ Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.

3.2.2.2 Les autres dépenses

Les charges à caractère général représentent 5,4 M€ en 2018, soit 27 % des charges courantes. Elles connaissent une légère diminution entre 2014 et 2018. Tous les postes de dépenses sont concernés : achats, entretien, prestations sous traitées, transports collectifs.

Les autres charges de gestion et les subventions de fonctionnement sont stables, autour de 0,3 M€ en moyenne pour les premières et d'1,9 M€ pour les secondes.

3.2.2.3 Les marges de manœuvre budgétaires possibles

3.2.2.3.1 Le temps de travail

Le temps de travail est régi par un protocole interne voté par le conseil municipal le 17 décembre 2001. La grande majorité des agents disposent d'un roulement de travail de 38,75 heures hebdomadaires. Ils bénéficient, dans ce cadre, de 21 jours d'aménagement et réduction du temps de travail (ARTT) par an et de 29 jours de congés annuels.

Le régime des congés intègre deux « fêtes locales », maintenues au moment du passage aux 35 heures dans le cadre des dérogations légales¹⁸. Elles constituent, à ce titre, des avantages acquis. Deux jours dits « de fractionnement »¹⁹ sont octroyés de manière systématique. Les agents bénéficient ainsi de quatre jours de congés supplémentaires.

Au final, le temps de travail théorique de la collectivité est estimé à 1 573 heures, soit en dessous de la durée réglementaire²⁰ du temps de travail de 1 607 heures. Le différentiel théorique représente de l'ordre de 4 agents équivalents temps plein²¹ (ETP).

La chambre rappelle à la collectivité la nécessité d'adopter le régime du temps de travail prévu par les textes en vigueur, et notamment depuis l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, qui prescrit que les collectivités territoriales qui ont maintenu un régime de travail mis en place antérieurement à la publication de la loi n° 2001-2 du 3 janvier 2001 disposent d'un délai d'un an à compter du renouvellement de leurs assemblées délibérantes pour définir les règles relatives au temps de travail de leurs agents.

Rappel au droit unique : redéfinir le temps de travail de la collectivité, afin de respecter la durée annuelle de travail fixée à 1 607 heures, conformément à l'article 47 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019.

¹⁸ Le 2^e alinéa de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, tel qu'issu de la loi n° 2001-2 du 3 janvier 2001 dispose : « *Les régimes de travail mis en place antérieurement à l'entrée en vigueur de la loi n° 2001-2 du 3 janvier 2001 relative au temps de travail dans la fonction publique territoriale peuvent être maintenus en application par décision expresse de l'organe délibérant de la collectivité* »

¹⁹ Les congés de fractionnement sont des jours supplémentaires de congés accordés en cas de jours de congés minimum pris en dehors de la période comprise entre le 1^{er} mai et le 31 octobre.

²⁰ Décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 pris pour l'application de l'article 7-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale, modifié.

²¹ Les équivalents temps plein (ETP) correspondent aux effectifs présents à une date donnée, corrigés de leur quotité de travail (prise en compte du temps partiel, notamment).

3.2.2.3.2 L'absentéisme

L'absentéisme de la commune est élevé, avec plus de 11 821 journées d'absence en 2018, dont 4 952 au titre de la maladie ordinaire et 5 235 jours pour les congés de longue durée.

Les absences pour maladie ordinaire représentent l'équivalent de plus de 34 000 heures de travail, soit 21 agents en ETP.

Des actions de prévention mises en place sont ciblées sur les maladies liées à l'environnement professionnel et sur l'ergonomie des postes de travail.

Pour faire face à ces absences, la commune a organisé un système de suppléance selon les secteurs d'activité, majoritairement constitué de remplacements de très courte durée. Selon la collectivité, le coût des arrêts et des moyens de remplacement utilisés s'élèverait à plus d'1,1 M€ pour 2018.

Compte tenu de son ampleur, la chambre invite la commune à poursuivre ses actions de prévention et de réduction de l'absentéisme au titre de la maladie ordinaire.

Recommandation n° 1 : poursuivre et développer les actions de prévention et de réduction de l'absentéisme.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Dans un contexte de diminution des dotations de l'État, la commune a pu maintenir ses équilibres financiers grâce aux recettes fiscales, portées par le dynamisme des bases et des droits de mutation, ainsi que par une évolution maîtrisée de ses charges de fonctionnement.

Des marges de manœuvre budgétaires existent, cependant, qui passent par la réduction de l'absentéisme et le respect de la durée légale du temps de travail.

3.3 L'investissement et son financement

3.3.1 Les dépenses

En 2018, la commune dispose de quatre autorisations de programme en cours de réalisation : le conservatoire communal (2 M€), le pôle « raquettes et services techniques » (15,7 M€), la médiathèque (8,1 M€) et la salle de spectacles « chaufferie Huet » (5 M€). L'ensemble représente un montant de près de 31 M€ de dépenses, réalisées à hauteur de 25,6 M€ au 31 décembre 2018. En 2019, une nouvelle AP d'1 M€ a été mise en place pour le projet « Solamad », qui consiste à équiper les bâtiments municipaux de panneaux solaires photovoltaïques.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur précise qu'à la fin 2019, les cinq autorisations de programme votées par la commune représentaient 31,9 M€, exécutées à hauteur de 28,3 M€ de dépenses, soit un taux de réalisation de 88 %.

En prenant en compte l'ensemble des dépenses d'équipement, sur la période 2014-2018, la collectivité a investi, au total, plus de 33 M€ auxquels s'ajoutent, selon la commune, plus de 8 M€ d'investissements supplémentaires en 2019. Rapportées en euros par habitant, celles-ci²² ont doublé sur la période, ce qui correspond à 437 €, pour 257 € pour la moyenne de la strate démographique²³.

3.3.2 Les ressources

La capacité d'autofinancement brute se stabilise autour de 3,5 M€ sur la période. Représentant en moyenne 15 % des produits de gestion, elle diminue de 2,5 % en raison d'une croissance des charges et d'une stabilité des recettes.

L'épargne nette subit un repli de 10 % en raison de l'augmentation de l'annuité en capital de la dette.

Tableau n° 9 : Evolution de la CAF nette

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Cumul sur les années	Evolution 2014-2018
CAF brute	3 546 902	3 640 069	3 626 181	3 378 821	3 457 364	17 649 337	- 2,52 %
- Annuité en capital de la dette	582 382	418 614	420 952	652 891	807 481	2 882 320	38,65 %
= CAF nette ou disponible	2 964 520	3 221 455	3 205 229	2 725 930	2 649 884	14 767 017	- 10,61 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

²²

(en €)		2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Dépenses d'équipement brut/population	Commune	187,06	212,06	439,84	422,78	437,36	134 %
	Moyenne strate	293	366	308	259	253	- 14 %

²³ Strate des communes de 20 000 à 50 000 habitants appartenant à un groupement fiscalisé.

La commune est faiblement endettée. L'encours a néanmoins progressé, compte tenu de deux nouveaux emprunts contractés entre fin 2016 et 2017 pour 5,5 M€. Le stock de dette représente 6,89 M€ au 31 décembre 2018.

La capacité de désendettement²⁴ est favorable en 2018, équivalente à deux années d'épargne.

Tableau n° 10 : Evolution de la dette

	2014	2015	2016	2017	2018
Encours de dette au 31 décembre (en M€)	3,70	3,28	2,86	7,70	6,89
Capacité de désendettement en années (dette/CAF brute)	1,0	0,9	0,8	2,3	2,0

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

La dette de la ville est composée exclusivement d'emprunts sans risque, à taux fixe.

La commune bénéficie également du fonds de compensation de la TVA pour ses opérations d'investissement, à hauteur de 5,5 M€ cumulés sur la période.

Les subventions d'investissement représentent 1,1 M€ au total. La ville a perçu, entre autres, des aides de la MEL, mais aussi de la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)²⁵.

Enfin, les cessions de terrains et de biens immobiliers ont représenté, avec plus de 9 M€ cumulés, la principale composante du financement des investissements. Il s'agit de cessions de propriétés bâties, comme les anciens logements d'instituteur, mais aussi des anciens sites des services techniques ou des tennis (*cf. infra*).

Tableau n° 11 : Détail des ressources d'investissement sur la période 2014-2018

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Cumul sur les années
TLE et taxe d'aménagement	576	44 510	3 278	39 206	17 085	104 655
+ Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	1 436 312	451 869	509 762	1 483 365	1 456 859	5 338 167
+ Subventions d'investissement reçues	60 903	86 710	211 982	309 611	441 493	1 110 699
+ Produits de cession	179 798	209 222	1 431 052	4 126 950	3 084 927	9 031 949
+ Autres recettes	0	183 200	111 072	0	2 076	296 349
= Recettes d'investissement hors emprunt	1 677 590	975 511	2 267 146	5 959 131	5 002 440	15 881 819

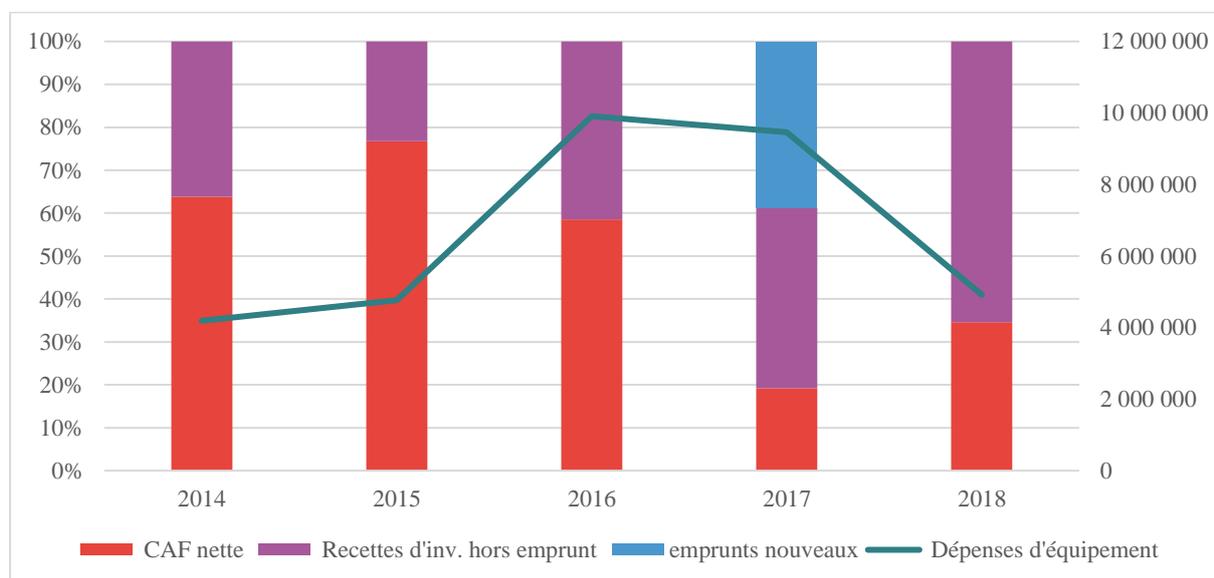
Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion

²⁴ Elle représente la durée nécessaire à la commune pour rembourser sa dette si elle y consacrait l'intégralité de son autofinancement.

²⁵ 59 642 € pour la rénovation des toitures des écoles pour 2018.

Au final les investissements ont été financés par une proportion importante de cessions d'actifs et par l'épargne, l'emprunt constituant une variable d'ajustement.

Graphique n° 1 : Financement des investissements



Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

3.3.3 Le fonds de roulement

Le fonds de roulement²⁶ représente plus de 5 M€ en moyenne sur la période 2014-2018. Il a connu une forte diminution en 2016 compte tenu des prélèvements opérés pour financer les dépenses d'équipement, en l'occurrence le « pôle raquettes ».

En conséquence, la trésorerie nette de la collectivité, appréciée au 31 décembre, est restée abondante, représentant 155 jours de charges courantes en 2018.

Tableau n° 12 : Evolution de la trésorerie

Au 31 décembre (en €)	2014	2015	2016	2017	2018
Fonds de roulement net global	5 913 413	5 186 532	659 563	5 416 114	8 174 465
- Besoin en fonds de roulement global	- 456 620	- 582 607	- 435 579	- 875 836	- 120 860
=Trésorerie nette	6 370 033	5 769 139	1 095 142	6 291 949	8 295 325
en nombre de jours de charges courantes	120,0	108,1	20,5	119,1	154,9

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion.

²⁶ Excédents cumulés que la commune a dégagés au cours du temps. Il permet de couvrir le décalage entre encaissement de recettes et paiement de dépenses.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Sur la période 2014-2018, la commune a mené plusieurs opérations d'investissement relatives à la politique culturelle et sportive. Les dépenses cumulées d'équipement, de 33 M€, ont été financées essentiellement par l'épargne ainsi que par les produits de cessions.

Le recours à l'emprunt a constitué une variable d'ajustement, qui a permis à la collectivité d'avoir un niveau d'endettement maîtrisé.

3.4 La trajectoire financière à partir de 2020

La chambre rappelle que cette trajectoire a été appréciée avant la publication de la loi d'urgence sanitaire du 23 mars 2020. Elle ne tient donc pas compte des premières conséquences de la crise sanitaire sur la situation financière de la commune.

3.4.1 La démarche

Au regard des rapports sur les orientations budgétaires, afin d'éviter le risque d'effet ciseau, soit une croissance des charges supérieure à celle des produits, la commune a choisi de maintenir ses taux de fiscalité locale et de contraindre ses dépenses de fonctionnement par la mise en place de plan d'économies. Elle poursuit son effort d'investissement dynamique mais lissé dans le temps et financé prioritairement par l'épargne et, si possible, par des subventions externes.

La commune a formalisé, à cette fin, plusieurs plans pluriannuels d'économies, qui ont vocation aussi à permettre d'atteindre les objectifs d'évolution des dépenses d'1,2 % par an, tels qu'issus du pacte financier inscrit dans la loi de programmation des finances publiques de 2018²⁷.

Toutefois, elle ne dispose pas d'une visibilité claire sur le montant de l'épargne ou de la dette à mobiliser, faute de programme pluriannuel d'investissement assorti de ses modalités de financement.

Afin de conforter sa démarche visant à mettre en place des mesures d'économies pour assurer des équilibres financiers pérennes et, au vu de son objectif de poursuivre un effort d'investissement dynamique mais maîtrisé, la chambre recommande à la commune de formaliser un plan pluriannuel d'investissement ; ce document lui permettrait de s'assurer de la soutenabilité financière des dépenses d'équipement envisagées.

Recommandation n° 2 : formaliser un plan pluriannuel d'investissement et des plans de financement associés, afin d'assurer la soutenabilité financière des dépenses d'équipement programmées.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur s'engage à formaliser un plan pluriannuel d'investissement pour la prochaine mandature.

²⁷ Loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022.

3.4.2 Plans d'économies et nouveaux scénarios

Lors du contrôle de la chambre, la commune a réalisé, en août 2019, plusieurs scénarios couvrant la période à venir 2020-2026. Ces simulations s'appuient toutes sur la recette exceptionnelle de 20 M€ liée à la cession des « terrains du tir à l'arc ».

La première simulation prend comme hypothèse, en recettes, la croissance des bases fiscales d'1 % mais le maintien des taux, la suppression totale de la dotation de solidarité urbaine en 2022 et une stabilité des dépenses à leur niveau de 2019, soit une croissance nulle sur la période. Les investissements sont définis aux mêmes niveaux que dans les plans d'économies, soit 3,5 M€ par an hors AP/CP préalablement établis. Dans ce cadre, la commune continuerait de dégager de l'autofinancement grâce aux produits exceptionnels des cessions.

Une autre simulation étend le volume d'investissement annuel à 5 M€. Elle se traduit par un déficit en fonctionnement dès 2023, qui atteindrait 2,1 M€, soit 9,6 % des produits en 2026 au terme de la période.

Enfin, la troisième et dernière hypothèse ajoute à la précédente le remboursement total de la dette en 2020. En supprimant, dès lors, toutes les charges financières, la situation de la section de fonctionnement s'améliore par rapport au deuxième scénario. En revanche, les dépenses d'investissement y compris les AP/CP, de 36,2 M€ au total de 2020 à 2026, étant financées uniquement par la cession exceptionnelle précitée, un déséquilibre est constaté dès 2022. La commune présenterait, dès 2024, un déficit global, dans l'exécution de son budget, supérieur au seuil de 5 % des recettes de la section de fonctionnement prévu à l'article L. 1612-14 du code général des collectivités territoriales et nécessiterait un plan de redressement.

En conclusion, la stratégie financière de la commune repose sur le double objectif de limiter le recours à l'emprunt et de dégager des marges de manœuvre dans la gestion courante. Le cycle d'investissement serait financé, essentiellement, par l'épargne et par la poursuite des cessions d'actifs, laquelle ne peut, cependant, constituer une solution pérenne à long terme. Ce plan est conditionné au maintien, voire à la baisse, des dépenses sur la période 2020-2023 et au dynamisme continu des bases fiscales, ce qui, au regard des évolutions passées, apparaît une cible difficile à atteindre. De plus, comme déjà évoqué, cette trajectoire dépendra du plan pluriannuel d'investissement qui sera adopté.

En réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur indique « S'agissant de l'évolution des dépenses de fonctionnement, la ville est consciente des limites à la baisse de celles-ci, c'est pourquoi les plans pluriannuels d'économies sont votés par période de 3 ans. Le prochain plan tiendra compte du fait que le volume de dépenses atteint est proche du niveau de dépenses incompressibles. S'agissant des recettes fiscales, l'hypothèse retenue d'évolution des bases de 1 % n'est pas inconsidérée au regard des taux d'évolution des bases fixées par l'Etat depuis plusieurs années. »

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Si la commune a développé une démarche vertueuse visant à dégager des économies en fonctionnement pour consolider, de manière pérenne, son épargne, la trajectoire de sa situation financière, qui repose sur le gel des charges de gestion, sur le dynamisme des bases fiscales ainsi que sur les cessions d'actifs, apparaît particulièrement exigeante au regard des évolutions passées.

Cette démarche devrait s'accompagner d'un plan pluriannuel d'investissement et de financement afin d'ajuster l'effort d'équipement aux capacités financières de la commune.

4 LA POLITIQUE CULTURELLE ET SPORTIVE

4.1 Les dépenses au titre de la culture, du sport et de la jeunesse

4.1.1 Les dépenses de fonctionnement

4.1.1.1 Présentation par fonction

Sous réserve de la présentation réalisée par la commune, qui ne ventile pas les charges de personnel, les fonctions « culture » et « jeunesse » représentent plus de 4,9 M€ en 2018, soit plus de 22 % des dépenses de fonctionnement.

Tableau n° 13 : Evolution du poids en fonctionnement

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Culture	1 482 089	1 604 058	1 583 353	1 613 269	1 673 672	13 %
Poids	7,1 %	7,6 %	7,1 %	6,6 %	7,0 %	
Sport et jeunesse	3 207 514	3 092 437	3 192 827	3 094 516	3 298 634	3 %
<i>dont salles de sport</i>	<i>780 266</i>	<i>797 128</i>	<i>771 192</i>	<i>750 189</i>	<i>724 514</i>	<i>- 7 %</i>
<i>dont piscine</i>	<i>978 723</i>	<i>924 556</i>	<i>1 015 970</i>	<i>880 318</i>	<i>993 580</i>	<i>2 %</i>
<i>dont centres de loisirs</i>	<i>1 181 171</i>	<i>1 074 741</i>	<i>1 146 709</i>	<i>1 176 686</i>	<i>1 328 208</i>	<i>12 %</i>
Poids	15,4 %	14,7 %	14,3 %	12,6 %	13,8 %	

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes administratifs.

4.1.1.2 Les subventions versées

Les subventions de fonctionnement versées sont d'un montant d'1,9 M€, dont 0,4 M€ pour la dotation au centre communal d'action sociale.

La commune valorise la mise à disposition des équipements sportifs et culturels et, de manière limitée, de ses personnels, aux deux écoles privées ainsi qu'à diverses associations.

Le montant de ces concours en nature est réévalué chaque année, en fonction du coût historique des locaux, majoré des charges et des éventuels travaux réalisés.

Au total, la politique associative représente plus de 4,2 M€, en moyenne, sur la période, dont la grande majorité (70 %) est constituée de la valorisation des locaux mis à disposition.

Tableau n° 14 : Evolution des concours aux associations

(en €)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2014-2018
Prestations financières	1 862 450	1 096 385	1 052 082	1 075 635	1 056 500	- 43,27 %
Prestations en nature	2 160 864	1 991 537	2 171 781	5 212 165	3 465 864	60,39 %
TOTAL	4 023 314	3 087 922	3 223 863	6 287 800	4 522 364	12,40 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de la commune.

La commune ajuste les concours financiers attribués aux associations au regard, notamment, de leurs disponibilités de trésorerie. Peu de variations dans l'octroi de subventions sont constatées cependant. Pour l'avenir, elle entend réduire ses charges de fonctionnement en associant les organismes subventionnés à sa politique de maîtrise énergétique et de réduction des consommations de fluides (eau, gaz, électricité).

4.1.1.1 Les aides directes

Des aides directes sont accordées aux particuliers, dans le cadre de stratégie de développement durable. Ces derniers peuvent solliciter des primes en faveur des économies d'énergie et énergies renouvelables (végétalisation des façades, installation de panneaux solaires...), en faveur de l'agriculture urbaine et de la réduction des déchets ménagers (achats de composteurs, de poulaillers...) et de la promotion des déplacements doux (éco-entretien des véhicules).

Les commerçants peuvent bénéficier, aussi, d'aides à la sécurisation des locaux. Au profit des jeunes, la commune subventionne, notamment, un « pass mobilité », une aide au permis de conduire ainsi qu'une carte sport-culture...

Une partie de ces aides s'inscrit dans le cadre de partenariats, à l'instar de la convention passée avec la Maison de l'Emploi, permettant à la commune d'être prescripteur du dispositif « mobilité ». Les aides relatives à la réhabilitation du logement s'ajoutent aux dispositifs nationaux (crédit d'impôt développement durable, TVA à taux réduit...) et aux subventions potentiellement versées par l'intercommunalité dans le cadre de l'habitat durable.

Le montant de ces concours directs représente entre 30 000 € et 60 000 € par an, à travers plus d'une centaine d'interventions.

4.1.2 Les opérations d'investissement

4.1.2.1 La construction d'un « pôle raquettes »

La commune a lancé, en 2013, une opération de regroupement des sites de sports de raquette et du centre technique sur l'ancienne friche industrielle Rhodia. Ce projet, qui vise une mutualisation des moyens et la fédération des associations sportives, comporte, également, une chaufferie qui, outre les bâtiments nouvellement construits, alimente le complexe sportif voisin. La libération des terrains, précédemment occupés par les tennis clubs et les services techniques municipaux, a permis la réalisation de ce projet.

Une fois la décision prise de ne pas donner suite à une première procédure de « conception réalisation exploitation maintenance » lancée en octobre 2012, la commune a organisé, dès juin 2013, un concours de maîtrise d'œuvre, sous la forme d'un appel d'offres restreint, qui a fait l'objet d'un avis d'appel public à la concurrence.

En juin 2015, un appel d'offres ouvert a été lancé pour la réalisation du site. Le cahier des charges était décliné en 13 lots. L'un deux, relatif aux terrains de squash, a dû faire l'objet d'une nouvelle consultation dans le cadre d'une procédure adaptée, faute de réponse. Le système de gestion du chauffage a donné lieu à une consultation spécifique, postérieure aux travaux. Un seul candidat, l'attributaire du lot de construction du réseau, a formulé une offre et a été retenu.

L'exécution du marché s'est accompagnée de la réalisation d'avenants, tous en dessous du seuil de 15 %²⁸, n'entraînant pas de modification substantielle de l'équilibre économique du contrat.

Les dépenses relatives à ce projet étaient isolées dans une autorisation de programme dont le montant initial était de 13,15 M€ TTC. En 2015, l'opération a été réévaluée à 15,75 M€ TTC du fait, pour partie, du recours à une maîtrise d'œuvre extérieure.

Au sein de cette enveloppe, les travaux de l'opération ont été estimés à 11 M€ HT au moment du concours de maîtrise d'œuvre puis à 10,98 M€ HT par le maître d'œuvre lui-même en janvier 2014. Les propositions des entreprises, qui s'élevaient à 10,4 M€ HT au moment de l'attribution du marché, se sont révélées inférieures aux prévisions.

La découverte de vestiges archéologiques a rallongé la durée du chantier et a nécessité des avenants pour un montant total de 0,34 M€²⁹, maîtrise d'œuvre incluse.

Au moment de la production du rapport de la chambre, les décomptes globaux et définitifs des marchés n'étaient pas réalisés en totalité. Pour ceux disponibles (10 lots sur 13), le montant des révisions de prix et avenants présentait un écart de 2 % par rapport aux marchés notifiés.

Selon les dernières estimations de la commune, le coût final de l'opération serait de 12,5 M€ HT (14,96 M€ TTC), hors révisions de prix. Le financement³⁰ a été assuré par des subventions complémentaires et par les cessions des anciennes installations. Ces dernières ont rapporté plus de 4,5 M€, soit près de 30 % du coût global, auxquels s'ajoutent 5,5 M€ d'emprunts nouveaux et un recours à l'épargne à hauteur de 2,1 M€.

Inauguré début 2018, ce pôle, dédié à la pratique des sports de raquettes (tennis, pelote, squash, badminton, tennis de table) sur un espace de 6 500 m², est intégralement mis à la disposition d'associations. La commune ne perçoit aucune recette du fonctionnement de ce complexe.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur précise que la mise à disposition est incomplète, puisque les écoles primaires accèdent à l'équipement, ni gratuite, puisque le principal utilisateur, le tennis club, rembourse, à ce jour, une partie des consommations électriques du complexe. Il ajoute que sont à l'étude la facturation des consommations d'eau ainsi que les tarifs de location pour les associations et entreprises extérieures à la commune.

²⁸ Seuil prévu par l'article R. 2194-8 du code de la commande publique.

²⁹ Dont 0,275 M€ pour les marchés de travaux.

³⁰ Cf. annexe n° 4.

4.1.2.2 La nouvelle salle d'arts et de spectacles

« La chaufferie Huet » est une ancienne usine de tissage réhabilitée en salle d'arts et de spectacles pouvant accueillir divers événements – musiques actuelles, spectacles vivants (théâtre, danse), cirque, conférences –, et être privatisée au besoin.

Il s'agit d'un « nouvel » équipement qui, d'une superficie totale de 315 m², pourra accueillir 208 places assises et 650 places debout. Cette capacité a été revue à la baisse, compte tenu de l'offre importante de la métropole lilloise et de la proximité immédiate d'une salle, elle aussi modulaire, à Marquette.

La commune a eu recours à une procédure classique de construction en maîtrise d'ouvrage publique en juin 2015.

Le marché de travaux, estimé à 3 M€ HT, a été passé en procédure adaptée en novembre 2017. Il a été alloté initialement en 15 lots. Des négociations ont été opérées pour certains d'entre eux, en particulier le lot « gros œuvre » dont l'offre était de plus de 24 % supérieure à l'estimation. Une nouvelle consultation a été passée en juin 2018, en raison de l'absence de réponse ou de réponse inadaptée. À cette occasion, un 16^{ème} lot a été introduit, en scindant celui sur les tribunes télescopiques.

Ces divers ajustements ont retardé d'autant le démarrage du chantier, initialement prévu dès janvier 2018, et ont généré des coûts complémentaires. Au total, l'enveloppe des travaux se situe à près de 0,19 M€ (5 %) au-dessus de l'estimation initiale du projet par la maîtrise d'œuvre.

Cet équipement devait ouvrir ses portes à l'automne 2019, pour des travaux débutés en juillet 2018. Compte tenu des aléas de chantier, son ouverture est désormais programmée en lien avec la manifestation « Lille Métropole Européenne - Capitale Mondiale du Design » en 2020.

Des avenants ont, d'ores et déjà, été passés pour revoir les délais de réalisation. D'autres ont été nécessaires, en particulier sur les lots « gros œuvre » et « charpente métallique », afin de consolider la structure suite, d'une part, à la découverte de cavités et vestiges et, d'autre part, en raison de travaux de déplombage de la charpente. Ils représentent une charge complémentaire de l'ordre de 0,2 M€.

L'opération fait l'objet d'une AP/CP, créée en 2015 pour un montant de 5 M€, qui n'a pas été réévaluée depuis. Or, la dernière estimation financière³¹, en novembre 2019, représente une charge de 5,6 M€ TTC, alors qu'elle n'était que de 5,1 M€ un mois plus tôt. Le montant de l'autorisation de programme devrait être ajusté en conséquence.

La réhabilitation est partiellement financée par des subventions externes, dont 0,4 M€ du département du Nord et un fonds de concours culture récent de la MEL, qui porte sa contribution à 1 M€ contre 0,3 M€ avant octobre 2019. La ville participe à hauteur de 64 %, sans recours à l'emprunt.

³¹ Cf. annexe n° 4.

La commune estime à 20 000 € par an le montant des recettes théoriques au titre d'une mise à disposition payante de l'équipement auprès de sociétés privées alors que le coût de fonctionnement et d'entretien serait, selon elle, de l'ordre de 120 000 € par an.

4.2 Les relations avec les associations

Dans son précédent rapport publié en 2010, la chambre avait recommandé à la commune de revoir sa politique associative, en l'absence de valorisation des concours en nature et au vu de l'implication des élus dans la gouvernance des associations et de leur participation au vote des subventions.

Les relations ont été, depuis, clarifiées au travers de conventions de financement, d'une valorisation des concours en nature et de conventions de mise à disposition, gratuite, des bâtiments et des équipements. En retour, les associations concernées produisent, annuellement, leurs comptes et rapports d'activité.

La procédure de subventionnement, définie depuis 2011, est formalisée et dématérialisée.

Le régime juridique applicable en matière d'aide aux associations est respecté au regard, notamment, des dispositions de l'article 10 de la loi n° 2000-321 du 10 avril 2000³², qui exigent l'élaboration de conventions avec les associations bénéficiaires de subventions d'un montant supérieur à 23 000 €. De plus, conformément à l'article L. 612-4 du code de commerce, celles qui reçoivent plus de 150 000 € de subventions annuelles produisent aussi leurs comptes annuels et le rapport de leur commissaire aux comptes. Enfin, selon les termes de l'article L. 2144-3³³ du code général des collectivités territoriales, les conditions de mise à disposition des locaux communaux sont définies.

Par ailleurs, les élus exerçant des responsabilités dans les associations concernées s'abstiennent, désormais, au moment du vote des subventions même s'ils demeurent présents.

Cependant, si la collectivité a formalisé et normalisé les relations avec les nombreuses associations présentes depuis des décennies sur son territoire, leur intervention en matière de culture, enfance, loisirs et insertion pose des difficultés, au regard de l'évolution du cadre juridique.

Ainsi, quatre associations, nées d'initiatives municipales à la fin de la décennie 1970, sont particulièrement concernées : l'Association de Coordination des Loisirs de Jeunes et de l'Animation des Quartiers, La Volière, l'association des centres de culture et d'animation (CCA) et l'association Ateliers Madeleinois d'Intégration Sociale (AMIS).

³² Relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations et de son décret d'application n° 2001-495 du 6 juin 2001

³³ « Des locaux communaux peuvent être utilisés par les associations ou partis politiques qui en font la demande. Le maire détermine les conditions dans lesquelles ces locaux peuvent être utilisés, compte tenu des nécessités de l'administration des propriétés communales, du fonctionnement des services et du maintien de l'ordre public. Le conseil municipal fixe, en tant que de besoin, la contribution due à raison de cette utilisation. »

La première gère un centre social de quartier et assure l'organisation et l'accueil des centres de loisirs sans hébergement durant les vacances et les mercredis, en complément de l'offre municipale. Elle bénéficie, à ce titre, d'une mise à disposition gratuite des locaux, d'une subvention de fonctionnement et perçoit une contribution de la mairie pour des activités³⁴ réalisées au prorata du nombre de personnes prises en charge, sur la base d'un tarif arrêté par la commune. Ces missions pourraient s'assimiler à des prestations de services. Dès lors qu'elles seraient susceptibles d'être pratiquées par d'autres opérateurs, la distinction avec un marché public apparaît ténue.

La Volière, quant à elle, assure la gestion de trois structures d'accueil de la petite enfance, de type garderies, au profit d'enfants de deux mois et demi à quatre ans. Elle occupe gratuitement les locaux de la commune. Alors que la crèche municipale fait désormais l'objet d'une délégation de service public, ce type de contrat pourrait également être envisagé pour ces garderies, dans le cadre d'un service public communal confié à un opérateur privé.

L'association CCA détient l'exclusivité de la gestion et de la programmation du centre culturel communal « Le Millénaire », qui comporte, au sein d'une ancienne filature, une salle de spectacles et des salles polyvalentes d'enseignement ou d'exposition. La commune n'intervient pas dans la définition des activités et spectacles, ni dans la fixation des tarifs et ne procède pas, non plus, à la préemption de places. Ce mode de gestion, compte tenu de l'exclusivité conférée par la collectivité à un prestataire, sans mise en concurrence préalable, pourrait, lui aussi, être amené à évoluer.

Enfin, les ateliers AMIS constituent une entreprise adaptée³⁵. Son objet est de promouvoir l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées et inadaptées. L'association est présidée par un maire-adjoint ; la commune disposant de la majorité des sièges au conseil d'administration, AMIS ne bénéficie pas de concours financier, hormis la mise à disposition gratuite de locaux municipaux.

Au regard de ce qui précède, la chambre invite la commune à engager une réflexion sur l'évolution des modes de gestion des associations, afin de ne pas s'exposer aux risques juridiques liés à un héritage historique.

Recommandation n° 3 : engager une réflexion sur l'évolution du mode de gestion des activités de culture, loisirs, petite enfance et insertion.

³⁴ Accueil périscolaire, camps d'été, sorties familiales.

³⁵ L'entreprise adaptée permet à un travailleur handicapé d'exercer une activité professionnelle dans des conditions adaptées à ses capacités.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La politique culturelle et sportive représente plus de 22 % des dépenses de fonctionnement de la commune.

La construction d'un nouveau site pour les sports de raquettes s'accompagne d'importantes recettes liées aux cessions des anciens sites. Cette opération de 15 M€ ne génère aucune recette d'exploitation, à l'instar de la quasi-totalité des sites sportifs et culturels, puisque mis à disposition gratuitement des associations.

Ces dernières sont très présentes dans la commune, depuis plusieurs décennies. Bien que les relations avec la municipalité et le financement fassent l'objet d'un cadre conventionnel et d'un suivi clairs, ce mode de gestion aurait vocation à évoluer, compte tenu des risques juridiques auxquels la commune s'expose.

*

* *

ANNEXES

Annexe n° 1. Liste des équipements sportifs de la commune.....	34
Annexe n° 2. Echantillons de marchés analysés.....	35
Annexe n° 3. Principaux indicateurs financiers.....	37
Annexe n° 4. Bilan financier des opérations d'équipement.....	38

Annexe n° 1. Liste des équipements sportifs de la commune

Complexes sportifs	Equipements
Complexe sportif Claude Dhinnin	Gymnase Marcel Vandromme
	Dojo Maurice Grimonprez
	Stand de tir « La Madeleinoise »
Complexe sportif des Gantois	Salle jeunesse
	Salle Omnisports
	Salle polyvalente Debeyre
Complexe sportif du Romarin	Salles multi-sports
	Salle de musculation
Pôle Raquettes Jacques Donnay	4 courts de tennis couverts et 4 extérieurs
	1 salle de tennis de table
	4 courts de badminton
	2 terrains de squash
	1 salle de pelote basque
	2 terrains de badminton
	1 espace de convivialité
Salle Debeyre	Aire sportive
	Espace tennis de table
Autres	Espace pétanque
	Flandre 2 - Salle boxe américaine
	<i>Plaine du SILILAM (stade) : non utilisé</i>
	Salle Flandre 1 - Salle omnisports
	Salle Philippe Séguin
	Skatepark
	Square Pastour
Stade Carpentier	

Source : site internet de la commune.

Annexe n° 2. Echantillons de marchés analysés

Tableau n° 15 : Echantillon de procédures

REF	DATE DE MISE EN	OBJET (lot)	DATE D'ATTRIBUTION
18131FO	07/08/18	EXPLOITATION DES INSTALLATIONS THERMIQUES BIOMASSE DU POLE DES SPORTS RAQUETTES DU COMPLEXE SPORTIF DHINNIN ET DES SERVICES TECHNIQUES	05/10/18
18044MA	15/03/18	TRAVAUX DE RENOVATION DES TOITURES DES DIVERS BATIMENTS COMMUNAUX	30/04/18
19023MA	13/12/18	FOURNITURE DE PEINTURES, REVETEMENTS MURAUX ET PRODUITS SPECIFIQUES	10/04/19
19001MA	13/11/18	ACQUISITION DE FLEURS, PLANTES, BULBES ET VEGETAUX / LOT 1 : PLANTES ANNUELLES, VERTES ET FLEURIES	28/01/19
19002MA	13/11/18	ACQUISITION DE FLEURS, PLANTES, BULBES ET VEGETAUX / LOT 2 : ACQUISITION BISANNUELLES CHRYSANTHEMES ET PLANTES POTAGERES	28/01/19
19003MA	13/11/18	ACQUISITION DE FLEURS, PLANTES, BULBES ET VEGETAUX / LOT 3 : PLANTES VIVACES	28/01/19
18156MA	21/09/18	MATERIEL POUR LES EVENEMENTS ET FETES PUBLICS LOT 1	06/11/18
18157MA	21/09/18	MATERIEL POUR LES EVENEMENTS ET FETES PUBLICS LOT 2	06/11/18
18158MA	21/09/18	MATERIEL POUR LES EVENEMENTS ET FETES PUBLICS LOT 3	08/11/18
18159MA	21/09/18	MATERIEL POUR LES EVENEMENTS ET FETES PUBLICS LOT 4	06/11/18
18160MA	21/09/18	MATERIEL POUR LES EVENEMENTS ET FETES PUBLICS LOT 5	06/11/18
17102DE	3 DEVIS	CONCOURS D'IDEES A DESTINATION DES MADELEINOIS	12/07/17
18051DE	3 DEVIS	RENOVATION DES ESPACES PUBLICS DU QUARTIER DE LA NOUVELLE MADELEINE	07/05/18
18124MA	26/06/18	REALISATION DE 3 SCENARIS D'AMENAGEMENT DE LA PLACE DU MARCHÉ	24/09/18
18082IN	3 DEVIS	FOURNITURE DE FAUX PLAFONDS	26/06/18
18021DE	3 DEVIS	LOCATION DE STANDS ET DE DIFFERENTS MATERIELS POUR LES SALONS ET FORUMS	07/03/18

Source : chambre régionale des comptes à partir de la liste des marchés de la commune.

Tableau n° 16 : Marchés « trois devis » 2016-2019

REF	DATE DE MISE EN CONCURRENCE	OBJET (lot)	DATE D'ATTRIBUTION
18021DE	3 DEVIS	LOCATION DE STANDS ET DE DIFFERENTS MATERIELS POUR LES SALONS ET FORUMS	07/03/18
18051DE	3 DEVIS	RENOVATION DES ESPACES PUBLICS DU QUARTIER DE LA NOUVELLE MADELEINE	07/05/18
18082IN	3 DEVIS	FOURNITURE DE FAUX PLAFONDS	26/06/18
18095IN	3 DEVIS	AFFRANCHISSEMENT COLLECTE ET ACHEMINEMENT DU COURRIER ET DES COLIS	19/07/18
18130DE	3 DEVIS	FOURNITURE DE SEL DE DENEIGEMENT	27/09/18
18166DE	3 DEVIS	FOURNITURE ET LIVRAISON DE SUPPORTS VIDEO TOUS PUBLICS POUR LA MEDIATHEQUE DE LA MADELEINE	12/11/18
19020DE	3 DEVIS	MAINTENANCE DES HORLOGE CAMPANAIRES ET PARATONNERRES	04/04/19
19022DE	3 DEVIS	INTERVENTIONS COORDINATEUR SSI SUR LES CHANTIERS DE TRAVAUX	10/04/19
19043DE	3 DEVIS	ACQUISITION DE MOBILIER SCOLAIRE POUR LES ECOLES MATERNELLES ELEMENTAIRES ET ALSH 2-12 ANS	27/05/19
19054DE	3 DEVIS	SAUVEGARDE DES DONNEES EN LIGNE	14/06/19
19058DE	3 DEVIS	CARTE ACHAT VILLE DE LA MADELEINE	05/07/19
17106IN	3 DEVIS	MAINTENANCE CORRECTIVE DES EQUIPEMENTS SPORTIFS DES SALLES DE SPORTS	24/07/17
17107DE	3 DEVIS	FOURNITURE DE FAUX PLAFONDS	20/07/17
17142DE	3 DEVIS	FOURNITURE DE PAPIER POUR LES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE ET L'ENSEMBLE DES ECOLES MADELEINOISES	23/10/17
17148DE	3 DEVIS	FOURNITURE LIVRAISON ET RE SURFACAGE DE CD MEDIATHEQUE	06/11/17
17150DE	3 DEVIS	MISE EN PLACE D'UNE SOLUTION ANTI-ATTAQUE PAR MAILS	09/11/17
16032IN	3 DEVIS	MATERIAUX POUR INAUGURATIONS COMMEMORATIONS ET UTILISATIONS DIVERSES	12/03/16
16034DE	3 DEVIS	LOCATION DE FONTAINES A EAU SUR RESEAU	16/03/16
16053DE	3 DEVIS	MAINTENANCE DES TRIBUNES TELESCOPIQUES DU ROMARIN	11/04/16
16088DE	3 DEVIS	ACQUISITION DE MOBILIER POUR LES ECOLES MATERNELLES ELEMENTAIRES ET ACCUEILS DE LOISIRS 2-12ANS	30/05/16
16109DE	3 DEVIS	ACQUISITION DE MATERIEL DE PISCINE	27/06/16
16118DE	3 DEVIS	FOURNITURE INSTALLATION ET MAINTENANCE DE BORNES WIFI MAIRIE ET SITES DIVERS	05/07/16
16132DE	3 DEVIS	VERIFICATION PERIODIQUE ET MAINTENANCE CORRECTIVE DES INSTALLATIONS D'ECLAIRAGE DE SECURITE DES LOCAUX DE LA VILLE	18/07/16
16218DE	3 DEVIS	FOURNITURE LIVRAISON ET RE SURFACAGE DE SUPPORTS VIDEO POUR LA MEDIATHEQUE (DVD ET BLU-RAY) POUR TOUS PUBLICS	28/11/16
16229DE	3 DEVIS	LOCATION VEHICULE SANS CHAUFFEUR	16/12/16

Source : chambre régionale des comptes à partir de la liste des marchés de la commune.

Annexe n° 3. Principaux indicateurs financiers

	(en M€)	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution	2019
1	Recettes réelles de fonctionnement	23,23	23,56	24,67	27,03	26,19	13 %	24,28
2	dont recettes de la fiscalité locale	12,77	13,3	13,6	13,64	13,73	7,52 %	12,26
3	dont recettes fiscales versées par l'intercommunalité et l'État	3,23	3,31	3,35	3,31	3,37	4,33 %	3,27
4	dont dotation globale de fonctionnement provenant de l'État	3,99	3,6	3,06	2,84	2,72	- 31,83 %	2,65
5	Dépenses réelles de fonctionnement	19,57	19,78	19,73	19,52	19,73	0,8 %	20,08
6	dont charges à caractère général	5,48	5,44	5,4	4,93	5,41	- 1,28 %	5,54
7	dont charges de personnel	11,27	11,64	11,72	11,95	11,89	5,50 %	12,14
8	dont subventions de fonctionnement aux associations	1,47	1,48	1,43	1,46	1,18	- 19,73 %	1,4
9	dont intérêts de la dette	0,24	0,14	0,11	0,16	0,15	- 37,50 %	0,14
10	Capacité d'autofinancement brute (1)	3,55	3,64	3,63	3,38	3,46	- 2,54 %	3,39
11	Annuité en capital de la dette	0,58	0,42	0,42	0,65	0,81	39,66 %	0,66
12	Capacité d'autofinancement nette (= 10 - 11)	2,96	3,22	3,21	2,73	2,65	- 10,47 %	2,73
13	Recettes d'investissement hors emprunt	1,68	0,98	2,27	5,96	5	197,62 %	3,58
14	Financement propre disponible (2) (= 12 + 13)	4,64	4,2	5,47	8,69	7,65	64,87 %	6,31
15	Dépenses d'équipement	4,19	4,76	9,91	9,46	4,92	17,42 %	7,6
16	Nouveaux emprunts de l'année	-	0	-	5,5	-		-
17	Encours de dette du budget principal au 31/12	3,7	3,28	2,86	7,7	6,89	86,22 %	6,23
18	Capacité de désendettement BP en années (dette/CAF brute du BP) (3)	1,04	0,9	0,79	2,28	1,99		1,84

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes administratifs et comptes de gestion, données de la commune pour 2019.

Annexe n° 4. Bilan financier des opérations d'équipement**Tableau n° 17 : Bilan financier (provisoire³⁶) « pôle raquettes »**

Dépenses prévisionnelles au 31/10/2019 (en €)		Recettes prévisionnelles au 31/10/2019 (en €)		
Travaux CTM + Pôle Raquettes + Chaufferie	10 800 000,00	Subvention Agence de l'eau	3 555,00	0,02 %
Prestation nettoyage du site (hors opération)	14 850,00	Réserve parlementaire	15 000,00	0,10 %
Indemnités jury concours (non soumis à TVA)	76 300,00	Subvention CNDS	500 000,00	3,34 %
Honoraires de maîtrise d'œuvre	1 311 855,70			
Honoraires avant création de l'opération	13 520,00	Cession terrains anciens Services Techniques	2 415 000,00	16,15 %
Etudes des sols	45 824,00	Cession terrain ancien Tennis Club	1 966 600,00	13,15 %
Bureau de contrôle	29 040,00			
Coordinateur sécurité	8 816,00			
Géomètre	4 365,00	FCTVA	2 400 000,00	16,05 %
Mobilier et achats divers	22 571,62			
Travaux supplémentaires éventuels	160 000,00	Participation Ville de La Madeleine	7 656 744,94	51,19 %
Total prévisionnel HT	12 487 142,32	(dont emprunts)	5 500 000,00	
TVA (19,6 % et 20 %)	2 469 757,62			
Total dépenses prévisionnelles TTC	14 956 899,94	Total recettes prévisionnelles	14 956 899,94	100 %

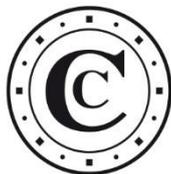
Source : chambre régionale des comptes à partir des données de la commune.

³⁶ Hors révisions de prix.

Tableau n° 18 : Bilan financier prévisionnel « chaufferie Huet »

Dépenses prévisionnelles au 31/10/2019 (en €)		Recettes prévisionnelles au 31/10/2019 (en €)		
Acquisition du terrain de la Chaufferie HUET (hors opération)	170 400,00	Subvention Métropole Européenne de Lille	1 000 000,00	17,82 %
Acquisition du bâti de la Chaufferie HUET (hors opération)	196 934,34	Subvention Département du Nord	400 000,00	7,13 %
Diagnostics et études préalables (hors opération)	8 700,00	FCTVA	600 000,00	10,69 %
Indemnités jury concours	31 200,00			
Honoraires de maîtrise d'œuvre	397 666,34	Participation Ville de La Madeleine	3 613 109,75	64,37 %
Honoraires avant création de l'opération	18 960,00	(dont emprunts)	-	0,00 %
Etudes et missions complémentaires	105 838,56			
Etude de sûreté publique	7 000,00			
Travaux de réhabilitation de la Chaufferie HUET	3 782 143,61			
Mobilier et achats divers	20 000,00			
Total prévisionnel HT	4 738 842,85			
TVA (19,6% et 20%)	874 266,90			
Total dépenses prévisionnelles TTC (hors révisions de prix)	5 613 109,75	Total recettes prévisionnelles	5 613 109,75	100 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des données de la commune.



RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

COMMUNE DE LA MADELEINE (Département du Nord)

Exercices 2014 et suivants

Ordonnateur en fonctions pour la période examinée :

- M. Sébastien Leprêtre :

réponse de 6 pages.

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. **Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs** » (article 42 de la loi 2001-1248 du 21 décembre 2001).



Les publications de la chambre régionale des comptes
Hauts-de-France
sont disponibles sur le site :
www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-France

Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14, rue du Marché au Filé - 62012 – Arras cedex

Adresse méil. : hautsdefrance@ccomptes.fr