



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

## COMMUNE DE BELLEU

(Département de l'Aisne)

Exercices 2018 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 31 août 2022.



## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	2
RECOMMANDATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	4
1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE.....	5
1.1 Éléments de description de la commune.....	5
1.2 Les structures intercommunales dont la commune est membre .....	5
2 LA QUALITÉ DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE .....	6
2.1 L'information financière .....	6
2.1.1 Les documents budgétaires.....	6
2.1.2 Les restes à réaliser.....	7
2.1.3 Les taux d'exécution budgétaire.....	8
2.2 L'information comptable .....	8
2.2.1 La comptabilité d'engagement.....	8
2.2.2 Les amortissements.....	11
2.2.3 L'encours de la dette.....	12
3 LA TRAJECTOIRE FINANCIÈRE.....	13
3.1 Examen de la situation financière .....	13
3.1.1 Les principaux postes de dépenses .....	13
3.1.2 Les principales recettes.....	15
3.1.3 Les capacités financières de la commune .....	17
3.1.4 La soutenabilité de l'endettement .....	20
3.1.5 Les principales dépenses d'équipement.....	21
3.2 La gestion de la trésorerie .....	22
3.3 Les grandes tendances du budget primitif 2022 .....	23
ANNEXES .....	25

## SYNTHÈSE

Membre de la communauté d'agglomération « Grand-Soissons Agglomération », la commune de Belleu (Aisne) compte 3 868 habitants en 2021 et dispose d'un budget de fonctionnement d'un peu plus de 3 M€.

Marquée par une situation financière critique jusqu'à la fin de l'année 2020, qu'illustre notamment une capacité d'autofinancement nette négative sur plusieurs années, la commune a connu en 2021 une amorce d'amélioration, qu'elle se devra de confirmer. De même, alors que la tenue de sa comptabilité était caractérisée par des manquements importants, un début d'assainissement comptable est intervenu à la faveur du recrutement récent d'une directrice financière. Cet effort devra également être confirmé, qu'il s'agisse du suivi et de la gestion des emprunts, ou plus généralement, de la formalisation des procédures comptables et budgétaires.

S'agissant de la transparence de l'information, la commune ne dispose pas, à ce jour, de site internet et ne peut, dès lors, communiquer en ligne ses informations budgétaires aux administrés. Elle devra en conséquence veiller à mettre en ligne ses informations budgétaires à destination de ses administrés sur le site, mutualisé, qui doit prochainement être hébergé par la communauté d'agglomération du Grand Soissons. Par ailleurs, aucun rapport sur les orientations budgétaires n'est établi à la suite des débats qui ont lieu tous les ans.

En l'absence de rattachement des charges et des produits jusqu'en 2020, en méconnaissance du principe budgétaire d'indépendance des exercices, la chambre a été dans l'obligation de procéder à des retraitements au vu des nombreuses factures non rattachées aux exercices correspondants, afin de fournir une image plus conforme à la réalité de la situation financière de la commune.

Jusqu'en 2021, ne parvenant pas à dégager une capacité d'autofinancement positive, celle-ci s'est trouvée dans l'impossibilité de rembourser, sur ses propres ressources, les annuités en capital de sa dette. Une telle situation résulte, d'une part, d'un stock de dette par habitant relativement élevé, d'autre part, d'un budget de fonctionnement ne dégageant pas suffisamment de marges de manœuvre. Depuis 2021, la forte hausse des taux de fiscalité a permis de constater une amélioration sensible, avec une capacité de désendettement revenue à 5,3 années en 2021.

Avec un financement propre disponible cumulé de 1,7 M€ entre 2018 et 2021, la commune n'a pas été en mesure de financer l'ensemble de son programme d'investissement de 1,8 M€, un montant pourtant modeste de 26 € par habitant en 2020, contre 302 € en moyenne pour les communes de la même strate.

La trajectoire financière observée sur cette période doit conduire la commune à poursuivre la rationalisation de certains postes de dépenses entamée en 2020, s'agissant des charges courantes et à être attentive à ses dépenses de personnel. Elle doit également limiter le recours à l'emprunt afin de rétablir son autofinancement, avant d'envisager la réalisation de nouveaux équipements.

La chambre l'encourage, en outre, à s'inscrire dans une démarche de pluri-annualisation de sa gestion, de renforcement des mutualisations avec sa communauté d'agglomération d'appartenance, et de suivi systématique des délais de paiement.

## RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

### Rappel au droit (régularité)

	<i>Totalement mis en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre en cours</i>	<i>Mise en œuvre incomplète</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
<b>Rappel au droit unique</b> : poursuivre les processus mis en œuvre dans le but de fiabiliser la comptabilité d'engagement, conformément aux dispositions de l'article L. 2342-2 du code général des collectivités territoriales.				X	10

### 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>
<b>Recommandation n° 1</b> : formaliser les procédures comptables internes à travers l'établissement d'un guide visant à garantir la régularité des pratiques et la qualité de l'information budgétaire et comptable.				X	11
<b>Recommandation n° 2</b> : identifier les écarts et veiller à la conformité des montants de l'encours de la dette inscrits aux comptes de gestion et aux comptes administratifs.				X	12

\* Voir notice de lecture en bas de page.

<b>NOTICE DE LECTURE</b>	
<b>SUR L'AVANCEMENT DE LA MISE EN ŒUVRE DES RAPPELS AU DROIT ET DES RECOMMANDATIONS</b>	
<i>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.</i>	
<b>Totalement mise en œuvre</b>	L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre la totalité des actions ou un ensemble complet d'actions permettant de répondre à la recommandation, même si les résultats escomptés n'ont pas encore été constatés.
<b>Mise en œuvre en cours</b>	L'organisme contrôlé affirme avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation et indique un commencement d'exécution. L'organisme affirme, de plus, avoir l'intention de compléter ces actions à l'avenir.
<b>Mise en œuvre incomplète</b>	L'organisme contrôlé indique avoir mis en œuvre une partie des actions nécessaires sans exprimer d'intention de les compléter à l'avenir.
<b>Non mise en œuvre</b>	Trois cas de figure : - l'organisme contrôlé indique ne pas avoir pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir l'intention de le faire ; - ou il ne précise pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ; - ou il 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 Belleu (Aisne) pour les années 2018 et suivantes a été ouvert le 12 avril 2022 par lettre du président de la chambre, adressée à M. Philippe Montaron, 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 déroulé le 20 juin 2022 avec M. Montaron.

La chambre, dans sa séance du 4 juillet 2022, a arrêté les observations provisoires, qui ont été communiquées à l'ordonnateur en fonctions, par courrier du 25 juillet 2022.

Après avoir examiné la réponse transmise par le maire de la commune de Belleu, le 22 août 2022, la chambre a, dans sa séance du 31 août 2022, arrêté les observations définitives suivantes.

Celles-ci portent sur le fonctionnement et l'organisation de la commune, les ressources humaines, la qualité de l'information comptable, budgétaire et financière, la fiabilité des comptes et la situation financière.

# 1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE

## 1.1 Éléments de description de la commune

Située dans le département de l'Aisne, à proximité de la ville de Soissons, la commune de Belleu compte 3 868 habitants en 2021. Sa démographie est stable depuis 2018.

Elle présente des indicateurs socio-économiques peu favorables. Ainsi, en 2019, le revenu fiscal était de 20,76 € en moyenne par foyer fiscal, contre 22,54 € pour le département de l'Aisne et 27,60 €<sup>1</sup> au niveau national.

Au 2<sup>ème</sup> trimestre 2021, le taux de chômage dans la zone d'emploi de Soissons à laquelle appartient la commune s'est élevé à 8,9 %, contre 7,8 % au niveau national.

En 2021, la commune de Belleu comprenait 1 719 logements<sup>2</sup>, dont 704 logements sociaux, soit un taux de 41 %.

Dotée, en 2020, d'un budget de fonctionnement de plus de 3,1 M€, la commune dispose de deux écoles primaires et de deux écoles maternelles, regroupant respectivement 227 et 113 élèves. La collectivité dispose également d'un espace culturel, d'un gymnase et d'un espace socio-éducatif.

## 1.2 Les structures intercommunales dont la commune est membre

Belleu est l'une des 28 communes qui composent la communauté d'agglomération « Grand-Soissons Agglomération », groupement à fiscalité professionnelle unique, qui compte en 2021, 53 472 habitants et 24 communes de moins de 2 000 habitants<sup>3</sup>.

Cette intercommunalité exerce de plein droit, en lieu et place des communes membres, des compétences obligatoires dans les domaines de l'environnement et du cadre de vie, du développement et de l'aménagement économique, de la politique de la ville et la prévention de la délinquance, du développement et de l'aménagement social et culturel, de l'aménagement de l'espace communautaire, de la politique de la ville, de la voirie, du développement touristique, du logement et de l'habitat et des infrastructures.

Aucun schéma de mutualisation n'est actuellement en vigueur entre la commune et Grand-Soissons Agglomération mais un projet serait en cours d'élaboration. En termes de mutualisations effectives, la commune est engagée à ce jour dans un groupement de commandes pour les fournitures techniques et informatiques.

Enfin, elle adhère également au syndicat mixte du collège de Belleu, ainsi qu'au syndicat des eaux Sud-Soissons et du Valois.

---

<sup>1</sup> Source : DGFIP, bureau des études statistiques en matière fiscale.

<sup>2</sup> Sources : logements assujettis à la taxe d'habitation - Direction générale des collectivités locales – département de l'Aisne.

<sup>3</sup> Source : Banatic.

## 2 LA QUALITÉ DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La fiabilité des comptes est garante de l'image fidèle de la situation financière et patrimoniale d'une collectivité. Les citoyens doivent, en effet, disposer d'une information générale, complète, lisible et fiable concernant les actions et les décisions engageant les finances locales.

La sincérité des comptes publics locaux participe également de la recherche d'une allocation optimale des ressources et contribue à l'appréciation du niveau de performance de l'action publique.

### 2.1 L'information financière

#### 2.1.1 Les documents budgétaires

Selon l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales<sup>4</sup>, dans les communes dont la population est supérieure à 3 500 habitants, le maire est tenu de présenter au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, qui donne lieu à un débat au conseil municipal.

L'article L. 2313-1 prévoit dans son antépénultième alinéa qu'« *une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles est jointe au budget primitif et au compte administratif afin de permettre aux citoyens d'en saisir les enjeux* ». L'avant-dernier paragraphe dispose que cette présentation brève et synthétique :« *ainsi que le rapport adressé au conseil municipal à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires de l'exercice..., [et] la note explicative de synthèse annexée au budget primitif et celle annexée au compte administratif, conformément à l'article L. 2121-12, sont mis en ligne sur le site internet de la commune, lorsqu'il existe, après l'adoption par le conseil municipal des délibérations auxquelles ils se rapportent et dans des conditions prévues* » à l'article R. 2313-8 du même code.

Au cas d'espèce, un débat d'orientation budgétaire a lieu tous les ans au sein du conseil municipal. Toutefois, aucun rapport n'est établi, ni présenté à cette occasion.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur indique prendre bonne note de la nécessité d'établir un tel document, « afin d'assurer une meilleure information financière à [ses] administrés ».

---

<sup>4</sup> La loi du 6 février 1992 modifiée par la loi NOTRe du 7 août 2015, a fait obligation aux communes de plus de 3 500 habitants d'organiser un débat d'orientation budgétaires repris à l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales : « *Le budget de la commune est proposé par le maire et voté par le conseil municipal. Dans les communes de 3 500 habitants et plus, le maire présente au conseil municipal, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que sur la structure et la gestion de la dette. Ce rapport donne lieu à un débat au conseil municipal, dans les conditions fixées par le règlement intérieur prévu à l'article L. 2121-8. Il est pris acte de ce débat par une délibération spécifique. [...]* ».



Les débats font état d'une présentation des données fiscales et comptables, ainsi qu'un plan pluriannuel d'investissement portés à la connaissance des élus. Aucune présentation de l'évolution des recettes et des dépenses de fonctionnement, comme d'investissement, au cours des quatre derniers exercices n'est, toutefois, formalisée. De même, ne sont pas précisés l'encours de la dette, l'épargne brute et l'épargne nette de la commune, ainsi que le besoin de financement.

Par ailleurs, ne disposant pas à ce jour de site internet, l'accessibilité en ligne des informations budgétaires et financières aux citoyens n'est pas assurée. Le maire indique cependant à cet égard qu'un projet de mutualisation d'un site internet regroupant la communauté d'agglomération et les communes membres devrait aboutir d'ici la fin de l'année 2022. La chambre note que sa mise en place devrait garantir l'accessibilité en ligne des informations budgétaires et financières de la commune à ses habitants

Dans le cadre des démarches entreprises récemment par la collectivité afin de procéder à la fiabilisation de ses données comptables, financières et budgétaires, la chambre invite la commune à rendre ces informations transparentes, autrement dit facilement accessibles et compréhensibles aux élus et aux citoyens. Dans cette optique, elle doit être en mesure, à brève échéance, de présenter un rapport annuel sur les orientations budgétaires comportant l'intégralité du contenu requis par l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales. De même elle doit, à l'échéance 2023, mettre en ligne ses documents budgétaires accompagnés d'une note de synthèse retraçant les informations budgétaires et financières essentielles.

### **2.1.2 Les restes à réaliser**

Aux termes des dispositions de l'article R. 2311-11 du code général des collectivités territoriales, « [...] *Les restes à réaliser de la section d'investissement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre* » et « [...] *Les restes à réaliser de la section de fonctionnement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées et non rattachées ainsi qu'aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre et non rattachées. Ils sont reportés au budget de l'exercice suivant.* »<sup>5</sup>

Les restes à réaliser en dépenses doivent être justifiés par l'état des dépenses engagées non mandatées : en recettes, ils sont justifiés dans les conditions de l'article D. 2342-11 du code général des collectivités territoriales. Un exemplaire doit être joint au compte administratif<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> L'instruction budgétaire et comptable M14 précise également que « *Pour la section d'investissement, et pour les communes de toute catégorie démographique, les restes à réaliser correspondent aux dépenses engagées non mandatées telles qu'elles ressortent de la comptabilité des engagements et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre. Les restes à réaliser doivent être repris dans le budget de l'exercice suivant* » (tome 2, page 128).

<sup>6</sup> Instruction budgétaire et comptable M14 Tome 2.

Si la commune a procédé en 2018, 2020 et 2021 à l'établissement des restes à réaliser à la clôture de chaque exercice, de manière cohérente avec les pièces justifiant de leur inscription et les montants inscrits au compte administratif, en revanche, aucun reste à réaliser n'a été inscrit en 2019. Or, ceux-ci n'ont pourtant pas été inexistants<sup>7</sup>.

### 2.1.3 Les taux d'exécution budgétaire

Les taux d'exécution budgétaire revêtent un enjeu budgétaire aussi bien que démocratique. Il importe que les élus délibèrent sur un budget primitif, éventuellement ajusté *via* des décisions modificatives, fondé sur des prévisions sincères. En particulier, les prévisions de recettes et de dépenses ne doivent être ni surévaluées, ni sous-évaluées. Un écart trop élevé et récurrent entre prévision et exécution est de nature à remettre en cause la légalité des délibérations budgétaires.

En l'espèce, la qualité des prévisions budgétaires en fonctionnement apparaît en adéquation avec les crédits consommés. Le taux moyen de réalisation des dépenses de fonctionnement au cours de la période 2018-2021 s'établit, en effet, à 95,7 % en moyenne et celui des recettes à 99,5 %.

Les taux de réalisation des dépenses et des recettes d'investissement, en revanche, sont insuffisants. Hors restes à réaliser (RAR), le taux de réalisation des dépenses peut atteindre des montants très faibles (moins de 35 % en 2019 par exemple). En tenant compte des RAR, les taux demeurent peu élevés, même s'ils connaissent une nette amélioration à compter de 2020, dans un contexte cependant marqué par un repli sensible des dépenses d'équipement (cf. annexe n° 1).

## 2.2 L'information comptable

### 2.2.1 La comptabilité d'engagement

Conformément aux dispositions de l'article L. 2212-18 du code général des collectivités territoriales, « *le maire est seul chargé de l'administration, mais il peut, sous sa surveillance et sa responsabilité, déléguer par arrêté une partie de ses fonctions à un ou plusieurs de ses adjoints et, en l'absence ou en cas d'empêchement des adjoints ou dès lors que ceux-ci sont tous titulaires d'une délégation, à des membres du conseil municipal* ». Le maire de la commune est seul ordonnateur des dépenses et recettes.

L'examen de la tenue et des procédures comptables révèle plusieurs anomalies.

---

<sup>7</sup> Datant du mois d'avril 2019 s'agissant des travaux d'extension de la rue Brunehaut et Naudin (47 073,46 €), du mois de janvier 2019 (10 628,64 €) concernant des études pour la création d'une chaussée rue Robert Cappe, de mai 2019 pour des travaux d'extension des rues des déportés et Albert Belet (96 391,81 €).

Tout d'abord, aucune délégation n'est en vigueur concernant la signature des ordres de payer<sup>8</sup>. Le directeur général des services ne bénéficie d'aucune délégation pour signer les documents administratifs et comptables relatifs à l'engagement des dépenses et des recettes, alors même qu'une note interne précise les personnes habilitées à émettre les bons de commande par service, avec visa préalable à tout engagement du directeur général. Celui-ci procède au visa des bons de commande qui sont retournés aux services gestionnaires pour procéder à la commande, après vérification par le service financier de l'existence des crédits budgétaires nécessaires.

Une délégation particulière est attribuée au premier adjoint au maire pour la signature des documents relatifs à la comptabilité et tous les courriers y afférents, ainsi que l'achat de terrains pour le compte de la commune.

Conformément à l'article L. 2122-22 du code général des collectivités territoriales, le conseil municipal a délégué au maire, par délibération du 26 mai 2020, certaines de ses compétences, parmi lesquelles la réalisation des emprunts dans la limite d'un montant annuel de 1,5M €, l'aliénation de gré à gré de biens mobiliers jusqu'à 4 600 €, et la réalisation de lignes de trésorerie sur la base d'un montant maximum de 500 000 € par an.

En deuxième lieu, jusqu'en 2021, la commune de Belleu n'avait mis en place aucune comptabilité d'engagement. Le recrutement, à la fin de l'année 2020, d'une directrice administrative et financière inaugure une première tentative de remédiation aux dysfonctionnements induits par une telle situation. Pour assurer la pérennité des améliorations introduites récemment, la commune est incitée à confectionner un guide des procédures décrivant les étapes et processus de la validation des engagements émis par les services gestionnaires et la transcription en informatique de la commande jusqu'au paiement de la facture.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire dit prendre note de la nécessité d'établir un tel document, sans toutefois préciser le calendrier envisagé. L'organisation adoptée depuis 2021, qui repose jusqu'à présent essentiellement sur le rôle joué par la directrice financière, n'est en effet pas sans présenter une certaine fragilité.

Si les documents transmis par la commune en cours de contrôle révèlent l'existence d'un certain suivi<sup>9</sup>, les extractions du logiciel comptable ne permettent néanmoins pas d'identifier les références des factures, leur date d'arrivée, ni les dates d'émission et de paiement des mandats confectionnés en lien avec les engagements saisis.

En troisième lieu, jusqu'en 2021, la commune ne pratiquait aucune écriture de rattachement des charges et des produits à l'exercice, laquelle vise à réintroduire, dans le résultat de la section de fonctionnement, la totalité des recettes et des dépenses devant y figurer.

---

<sup>8</sup> Par arrêté du 27 mai 2020, seul M. Michel Lesueur, adjoint délégué aux travaux, sécurité et environnement dispose d'une délégation aux fins de signer les « documents relatifs à la comptabilité ».

<sup>9</sup> Le fichier transmis comporte un numéro d'engagement, le tiers fournisseur, une date d'engagement avec l'objet de la dépense, les sommes payées, les références du mandat et l'imputation budgétaire.

L'instruction budgétaire et comptable M14 précise, à cet égard, que : « *Le rattachement des charges et des produits à l'exercice qu'ils concernent est effectué en application du principe d'indépendance des exercices. Il vise à faire apparaître dans le résultat d'un exercice donné les charges et les produits qui s'y rapportent, et ceux-là seulement. La procédure de rattachement consiste à intégrer dans le résultat annuel toutes les charges correspondant à des services faits et tous les produits correspondant à des droits acquis au cours de l'exercice considéré qui n'ont pu être comptabilisés en raison, notamment pour les dépenses, de la non-réception par l'ordonnateur de la pièce justificative* ». Cette procédure est obligatoire pour les communes de plus de 3 500 habitants<sup>10</sup>.

L'ensemble des recettes et des dépenses de fonctionnement qui ont donné lieu à service fait entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre de l'exercice, et pour lesquelles les pièces justificatives correspondantes n'ont pas encore été reçues ou émises à l'issue de la journée complémentaire<sup>11</sup>, doivent faire l'objet de cette procédure. Le rattachement des produits et des charges à l'exercice doit donner lieu à une inscription budgétaire, en recettes et en dépenses, à chaque article intéressé de la section de fonctionnement.

Introduite à la fin de l'année 2020 au sein des services municipaux, cette procédure a donné lieu, cette année-là, au rattachement des recettes pour un montant de 17 318 €. En 2021, 31 140 € ont été rattachés en dépenses (équivalent à 1,3 % des charges courantes) et 11 655 € en recettes. Pour les années précédentes, la chambre a procédé à une évaluation des rattachements manquants, au vu des factures non constatées en charges rattachées. Elle évalue ce montant à 158 787 € pour 2018 et 299 503 € pour 2019. Selon les données communiquées par la commune, le montant constaté en 2020 est de 118 039 € en dépenses. L'absence de constatation de ces factures sur le bon exercice a eu pour effet de majorer indument le résultat comptable de 85 041 € en 2018 et de 140 716 € en 2019.

Si la chambre salue les initiatives prises à compter de la fin de l'année 2020, elle souligne toutefois leur caractère inabouti : alors que les dépenses non rattachées correspondaient à 6,3 % des charges de gestion en 2018, 10,5 % en 2019 et 9,0 % en 2020, la commune soutient que l'ensemble des factures aurait fait l'objet d'un engagement en 2021 et serait, le cas échéant, rattachées sur le bon exercice. Or, le volume des rattachements effectués représente, cette année-là, un montant nettement moindre que les années précédentes, soit 1,3 % des charges de gestion<sup>12</sup>. La chambre invite, par conséquent, la commune à poursuivre son travail d'assainissement comptable, afin notamment de s'assurer de l'exhaustivité des informations contenues dans sa comptabilité.

**Rappel au droit unique : poursuivre le processus mis en œuvre dans le but de fiabiliser la comptabilité d'engagement, conformément aux dispositions de l'article L. 2342-2 du code général des collectivités territoriales.**

<sup>10</sup> cf. instruction M14 tome 2 page 117

<sup>11</sup> La journée complémentaire permet aux collectivités publiques de terminer les écritures comptables de l'année sur une période limitée à un mois. Ainsi, le mois de janvier permettra de passer les derniers mandats et titres de recettes de l'année écoulée.

<sup>12</sup> 31 140 € de charges ont été rattachés en 2021.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur indique prendre note de la recommandation visant à la mise en œuvre rigoureuse de la comptabilisation des engagements des commandes passées par la commune.

### 2.2.2 Les amortissements

L'amortissement pour dépréciation est la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif suivant leur usage dans le temps. Les difficultés de mesure de cet amoindrissement résultent de ce que l'amortissement consiste généralement en l'étalement, sur une durée probable de vie, de la valeur des biens amortissables.

Si la commune procède à l'amortissement de son patrimoine<sup>13</sup>, certaines anomalies ont cependant été constatées.

Tout d'abord, la délibération du 11 avril 2011 précise les durées applicables aux différentes catégories de biens, conformément à l'instruction budgétaire et comptable M14. Les biens d'une valeur unitaire inférieure à 500 € sont amortis en un an. Ce document prévoit, par ailleurs, une durée de 15 ans pour l'amortissement des subventions d'équipement versées aux personnes morales de droit public. Or, la chambre rappelle qu'en vertu des dispositions de l'article R. 2321-1 du code général des collectivités territoriales, cette durée dépend, non plus de la qualité de son bénéficiaire<sup>14</sup>, mais de la nature de l'immobilisation financée, soit cinq ans pour les biens matériels, le mobilier et les études, quinze ans pour les bâtiments et les installations et trente ans pour les projets d'infrastructure d'intérêt national.

Surtout, la chambre constate qu'aucune dotation d'amortissement n'a été enregistrée concernant l'exercice 2019. L'examen du compte de gestion révèle qu'en dépit d'une prévision effectuée en début d'année, pour un montant de 100 000 €, la commune a, par la suite, annulé ces prévisions par décision modificative, pour des motifs de pure opportunité, sans lien avec les déterminants de la procédure d'amortissement. Elle a, en effet, utilisé les crédits rendus ainsi disponibles pour financer des dépenses courantes et de personnels, et pouvoir faire face aux échéances de règlement de ses fournisseurs. La formalisation des procédures comptables que la chambre recommande devrait être de nature à limiter de tels manquements à l'avenir.

**Recommandation n° 1 : formaliser l'ensemble des procédures comptables internes à travers l'établissement d'un guide, garantissant la régularité des pratiques et la qualité de l'information budgétaire et comptable.**

<sup>13</sup> La constatation de l'amortissement des immobilisations constitue une opération d'ordre budgétaire. Les comptes d'amortissement des immobilisations (subdivisions des comptes 280, 281 ou 282 dans le cadre d'une affectation de biens) sont crédités, en fin d'exercice, par le débit du compte 6811 « Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles ».

<sup>14</sup> Décret n° 2011-1951 du 23 décembre 2011 relatif aux durées d'amortissement des subventions d'équipement versées par les communes.

### 2.2.3 L'encours de la dette

L'encours de la dette correspond au montant du capital des emprunts restant à rembourser. Son détail figure au compte administratif et doit être cohérent avec celui qui est inscrit au bilan de la commune, ainsi qu'avec celui apparaissant à l'état de l'actif confectionné par le comptable public.

L'examen de la gestion et du suivi de la dette révèle des lacunes importantes.

Tout d'abord, la chambre relève que, pour des raisons analogues à celles qui sont à l'origine de sa décision modificative d'annulation du montant de sa dotation aux amortissements, la commune a procédé, en mars 2019, à un emprunt de 350 000 € sur un an, à seule fin de faire face à ses échéances de règlement les plus urgentes.

Ensuite, s'agissant du suivi de la dette, à titre d'exemple, selon les informations figurants au compte administratif, la commune posséderait, à ce jour, deux emprunts contractés les 5 novembre 2017 et 20 mars 2018, pour des montants de 750 000 € chacun. Leurs durées sont respectivement de 15 ans et 13 ans. L'état de la dette produit en cours d'instruction évoque, néanmoins, un troisième emprunt, contracté le 1<sup>er</sup> juin 2021 pour un montant de 1 432 401,95 €, et qui ne figure ni au compte administratif, ni au bilan.

De même, au cours des exercices 2018 à 2021, des écarts significatifs ont été relevés entre l'encours de la dette inscrit sur le compte administratif, tenu par la commune, et celui du compte de gestion, tenu par le comptable public, qui varient de 108 846 € en 2018 à 1 297 697 € en 2021.

**Recommandation n° 2 : identifier les écarts et veiller à la conformité des montants de l'encours de la dette inscrits aux comptes de gestion et aux comptes administratifs.**

En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur dit prendre bonne note de cette recommandation.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*L'information financière de la commune de Belleu mériterait d'être davantage assurée en établissant les rapports d'orientations budgétaires requis par les textes et en mettant en ligne, chaque année, sur le site internet publiant ses informations municipales, qui reste à créer, une présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles des budgets primitifs et des comptes administratifs approuvés par le conseil municipal.*

*Si la commune a engagé une démarche de fiabilisation de ses comptes, notamment avec la mise en place d'une comptabilité de ses engagements depuis 2021, elle devra toutefois veiller à rattacher au bon exercice l'ensemble de ses charges et de ses produits, à rendre conforme son état de la dette avec son bilan comptable et à comptabiliser chaque année l'amortissement de son patrimoine.*

*Plus généralement, la fiabilité et la sincérité de ses comptes exigent de renoncer, à l'avenir, à des pratiques comptables ou d'endettement inappropriées, à seule fin de faire face à des contraintes financières de court terme.*

---

### 3 LA TRAJECTOIRE FINANCIÈRE

Les défaillances relevées en matière de tenue de la comptabilité impliquent que les données financières issues des documents municipaux ne soient pas conformes à la réalité, raison pour laquelle la chambre a estimé nécessaire de recalculer les indicateurs dont il est fait mention ci-dessous.

En 2021, la commune de Belleu disposait d'un unique budget, dont le montant des recettes réelles de fonctionnement s'élève à 3 M€.

La trajectoire financière de la commune présente une certaine homologie avec la périodisation précédemment relevée en termes de fiabilisation des données comptables : jusqu'en 2020, la commune se trouve dans une impasse financière que révèle une capacité d'autofinancement (CAF) négative en 2018, 2019 et 2020. L'année 2021 est la première année qui la voit renouer avec une CAF nette positive, à la faveur non seulement de la diminution du poids de l'amortissement de sa dette après le remboursement intégral de son emprunt de court terme souscrit en 2019, mais également d'un fort accroissement de ses recettes de fonctionnement, à la suite de la décision de faire progresser sa fiscalité, dans un contexte de net infléchissement de ses dépenses de fonctionnement, notamment ses charges à caractère général.

#### 3.1 Examen de la situation financière

Sauf mention particulière, les comparaisons effectuées par rapport aux données nationales concernent les communes de la même strate démographique, soit celles de 3 500 à 5 000 habitants appartenant à un groupement fiscalisé<sup>15</sup>.

Un tableau synthétique de la situation financière 2018-2021 figure à l'annexe n° 2.

##### 3.1.1 Les principaux postes de dépenses

Selon les documents budgétaires de la commune, les dépenses réelles de fonctionnement seraient en augmentation sur les quatre dernières années (+ 1,6 % en moyenne annuelle). Celles-ci regroupent les charges de personnel, les charges à caractère général, les subventions de fonctionnement et les autres charges de gestion. Après retraitement des postes de charges concernés par les manquements soulevés dans le cadre de la fiabilité des comptes (cf. *supra*), la chambre observe, pour sa part, une diminution de 1,1 % entre 2018 et 2021.

Les données issues des retraitements opérés par la chambre ne modifient pas, pour autant, radicalement le profil d'évolution des dépenses de fonctionnement. Après avoir fortement augmenté en début de période, elles connaissent un repli sensible (dès 2020 au vu des données retraitées, seulement à partir de 2021 d'après celles de la commune). (cf. annexe n° 3).

---

<sup>15</sup> Ces données sont disponibles sur le portail commun aux ministères de l'économie et des finances et de l'intérieur (finances publiques et direction générale des collectivités locales) : <https://www.impots.gouv.fr>.

Dans cet ensemble, les charges de gestion représentent une masse financière moyenne de 2,5 M € sur la période de contrôle. Les dépenses courantes à caractère général en constituent 31,1 %, avec un montant annuel moyen de 797 928 €. Les dépenses de personnel en représentent 54,5 %, en légère progression de 77 406 € sur la période, soit + 2 %. En 2021, elles s'élèvent à près de 1,4 M€, soit 57,5 % des charges.

Entre 2018 et 2021, s'agissant des charges à caractère général, les progressions les plus significatives résultent principalement des postes de locations et charges de copropriétés (+ 19,7 %) et d'assurances et frais bancaires (+ 37,6 %). Cependant, en 2021, les charges à caractère général ont un niveau comparable à celui de la moyenne de l'échantillon des communes de même taille sur le département de l'Aisne (658 882 € contre 656 465 €), équivalent à 170 € par habitant.

La chambre observe, toutefois, que le budget primitif pour 2022 prévoit une hausse de 412 310 € des charges à caractère général<sup>16</sup>. Cette augmentation concerne majoritairement les dépenses d'énergie et d'électricité, ainsi que les combustibles et carburants<sup>17</sup>. Si ces anticipations s'inscrivent, certes, dans un contexte économique et international incertain, elles illustrent, *a fortiori*, tout l'intérêt pour la commune de conduire une réflexion visant à inscrire ses projections financières dans une perspective pluri annuelle.

#### 3.1.1.1 Les charges de personnel

Après avoir, dans le prolongement des tendances observées les années précédentes, augmenté de manière significative (+ 17 % de 2018 à 2020), les dépenses de personnel connaissent une nette inflexion en 2021 (diminution de près de 10 %).

En 2020, elles représentaient 393 € par habitant pour une moyenne de 447 € par habitant au niveau de la strate nationale de référence<sup>18</sup>. Leur montant annuel moyen est, toutefois, supérieur à celui observé dans les communes comparables du département de l'Aisne, avec 1 391 918 € contre 1 154 217 €.

Si le nombre d'équivalent temps plein travaillé (ETPT)<sup>19</sup> augmente de près de 8 %, entre 2018 et 2021, soit 2,6 unités supplémentaires, en revanche, les effectifs diminuent de 4,17 ETPT sur la seule année 2021, principalement dans les filières animation (- 2,13 ETPT) et techniques (- 2,4 ETPT). La filière technique représente, à elle seule, près de 46,7 % des effectifs en 2021.

La commune dispose d'un organigramme qui répertorie les effectifs dans les différents services. Selon ce document, 39 agents municipaux seraient employés, dont 19 aux services techniques, entretien et restauration scolaire.

<sup>16</sup> Soit 2 858 167 € prévus au budget primitif pour 2022 contre 2 445 857 € comptabilisés en 2021 et 2 660 801 € en 2020.

<sup>17</sup> 67 % de cette augmentation globale concerne 46 544 € pour l'énergie -électricité, 182 806 € pour les combustibles, 46 930 € pour les autres fournitures non stockées.

<sup>18</sup> Données des communes dont la population est comprise entre 3 500 et 5 000 habitants. Source : direction générale des collectivités locales.

<sup>19</sup> Les équivalents temps plein travaillé (ETPT) correspondent aux effectifs présents sur une année donnée, corrigés de leur quotité de travail (temps partiel, notamment), et prennent en compte la durée de la période de travail des agents sur l'année civile, en fonction des arrivées et des départs.



Conformément à l'article 47 de la loi du 6 août 2019<sup>20</sup>, la commune de Belleu a délibéré, le 20 décembre 2021, pour se conformer à la durée légale du travail, soit 1 607 heures annuelles.

### 3.1.1.2 Les charges à caractère général

Les charges à caractère général correspondent aux achats divers effectués par la commune pour assurer son fonctionnement courant. Y figurent notamment les achats d'énergie-électricité, de combustibles, de carburants, de fournitures scolaires, d'entretien de matériel et terrains.

Leur rythme d'évolution est identique à celui des charges de personnel : accroissement significatif jusqu'en 2020 (plus de 20 % en deux ans), puis nette diminution en 2021 (- 14 %).

Après intégration des charges rattachées à l'exercice (cf. *supra*), le profil d'évolution est cependant sensiblement différent : les charges à caractère général diminuent sur la période 2018-2021 de 7,2 % (- 166 653 €), ce qui correspond à une réduction de 106 087 € entre 2018 et 2020, puis à une nouvelle baisse de 60 566 €<sup>21</sup> en 2021.

Les charges à caractère général des communes de population comparable dans le département<sup>22</sup> ont sur cette même période, diminué de 10,22 %.

### 3.1.1.3 Les subventions versées et les prestations en nature

Au cours de la période 2018 à 2021, les subventions de fonctionnement versées par la commune s'élèvent à 72 879 € par an en moyenne, en diminution de 9 % en variation annuelle moyenne. Dans cet ensemble, 19,6 % profite au centre communal d'action sociale (CCAS).

Leur montant annuel moyen représente que 2,8 % des dépenses réelles de fonctionnement.

En 2020, les subventions versées représentent 16 € par habitant, soit un niveau nettement inférieur au montant moyen observé dans les communes de la même strate (49 €/ habitant).

## 3.1.2 Les principales recettes

Entre 2018 et 2021, les recettes réelles de fonctionnement progressent de 340 101 €. Dans cet ensemble, les ressources fiscales sont majoritaires et en hausse de 9 % en moyenne annuelle, soit + 396 976 €. Cette évolution provient de la croissance significative des ressources fiscales propres en 2020, suite à la décision d'augmentation des taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties et non bâties (respectivement de 18,60 % à 30,82 % et de 30,91 % à 51,21 %), dans un contexte marqué par ailleurs par une progression des bases (+ 2,2 % en moyenne annuelle). Les ressources institutionnelles, quant à elles, sont en diminution de 5,5 %, passant de 962 461 € à 812 457 € en quatre ans. Les produits des services communaux sont en recul de 6,9 % sur la même période (- 31 014 €) (cf. annexe n° 4).

<sup>20</sup> Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique.

<sup>21</sup> L'équipe d'instruction n'a pas pu disposer des charges non rattachées en 2021, et réglées au cours de l'exercice 2022.

<sup>22</sup> Soit les communes de La Fère, Fère-en-Tardenois, Saint-Michel et Fresnoy-le-Grand.

En 2021, les ressources fiscales propres représentent 66,7 % des produits concourant à la formation de la CAF. En 2020<sup>23</sup>, elles représentaient 467 € par habitant contre 460 € pour les communes de même strate démographique. En 2018 et 2019, elles étaient respectivement inférieures de 21 % et de 19,4 % aux montants moyens observés dans les communes de la même strate<sup>24</sup>.

La loi de finances pour 2020 a décidé de supprimer la taxe d'habitation sur les résidences principales. Un mécanisme de compensation a été mis en place pour les communes qui bénéficient désormais de la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties, éventuellement abondée par une participation de l'État pour assurer un montant de produits à taux constant. Les produits fiscaux ne devraient ainsi plus évoluer que sous l'effet de la progression des bases des taxes foncières, moins dynamiques que celles de la taxe d'habitation.

La dotation globale de fonctionnement (DGF), versée par l'État, représente 24 % des produits participant à la formation de la CAF en 2021. Elle progresse de 83 653 €, soit 4,4 % en moyenne annuelle sur la période. Elle est essentiellement due à la dotation de solidarité rurale (+ 83 697 €). La dotation forfaitaire diminue, elle, de 2 484 €.

La loi n° 2010-1657 du 29 décembre 2010 de finances pour 2011 a modifié l'article L. 2334-20 du code général des collectivités territoriales et a créé une composante dite « cible » de la dotation de solidarité rurale. Celle-ci est destinée aux 10 000 premières communes de moins de 10 000 habitants les plus défavorisées, parmi celles éligibles à l'une des deux premières fractions, dont la part dite « péréquation » que perçoit la commune de Belleu. De ce fait, celle-ci a perçu 82 006 € en 2021 au titre de cette composante<sup>25</sup>, alors qu'elle n'en percevait pas jusqu'à présent.

Il résulte de la création de ce dispositif une situation globalement favorable à la commune de Belleu. Ainsi, en 2020, les montants qu'elle a perçus au titre de la DGF sont légèrement supérieurs à ceux des communes de même strate démographique (156 € par habitant contre 147 € en moyenne).

Les ressources d'exploitation sont composées des ventes des produits du domaine, des revenus locatifs et des contreparties des prestations offertes à la population. Elles diminuent de 31 014 € depuis 2018 (soit - 6,9 % en moyenne annuelle). En 2021, ces produits ne représentent plus que 129 607 €, contre 147 077 € en 2020 et 160 742 € en 2019. Dans ces conditions, la commune est invitée à réfléchir aux possibles solutions d'optimisation de ces recettes issues des services offerts à la population.

---

<sup>23</sup> Source : Direction générale des collectivités locales, 2020 dernière année de comparaison disponible.

<sup>24</sup> Soit 347 €/ hab. contre 440 €/hab. en 2018, et 365 €/hab. contre 453 €/hab. en 2019.

<sup>25</sup> En application des dispositions de l'article L. 2334-22-1 du code général des collectivités territoriales, la fraction dite « cible » de la dotation de solidarité rurale est attribuée aux dix mille premières communes de moins de 10 000 habitants, parmi celles éligibles au moins à l'une des deux premières fractions de la dotation de solidarité rurale, classées en fonction décroissante d'un indice synthétique. Ce classement résulte d'un indice synthétique. Cet indice est fonction : a) du rapport entre le potentiel financier par habitant moyen des communes appartenant au même groupe démographique et le potentiel financier par habitant de la commune ; b) du rapport entre le revenu moyen par habitant des communes appartenant au même groupe démographique et le revenu par habitant de la commune. Le revenu pris en considération est le dernier revenu fiscal de référence connu. La population prise en compte est celle issue du dernier recensement de la population. L'indice synthétique est obtenu par addition des rapports définis aux a et b en pondérant le premier par 70 % et le deuxième par 30 %. En 2021, la commune de Belleu était la 9861<sup>ème</sup> commune obéissant à ces critères.

Les participations versées par le département et l'État diminuent globalement de 155 449 €, dont 75 788 € pour le second, et 79 661 € pour le premier.

### 3.1.3 Les capacités financières de la commune

Il résulte de l'examen comparé de l'évolution des recettes et dépenses, après retraitements des dépenses de fonctionnement, et sous réserve de la constatation par la commune de l'ensemble de ses charges rattachées sur l'exercice 2021 (cf. *supra*), que ces dernières diminueraient de 90 250 € (soit - 1,12 % en moyenne) sur la période sous contrôle, tandis que les produits de gestion progressent de 2,8 % en moyenne par an, pour représenter 2,8 M€ en 2021 contre 2,6 M€ en 2018.

Dans ces conditions, la capacité d'autofinancement brute progresse fortement, passant de 131 673 € en 2018 à 454 986 € en 2021, après avoir connu un montant négatif en 2019, signe de grande fragilité financière. Cette tendance doit néanmoins être examinée avec réserve, dans la mesure où la chambre n'a pas pu vérifier l'exhaustivité des charges rattachées par la commune sur l'exercice 2021 et payées courant 2022.

Malgré cette dynamique moins défavorable depuis 2020, la capacité d'autofinancement (CAF) brute cumulée sur la période ne suffit pas à rembourser le montant cumulé des annuités en capital de la dette. La capacité d'autofinancement nette est, ainsi, négative durant trois années consécutives, et ne devient positive qu'en 2021, à hauteur de 309 692 €.

Sur la période 2018-2021, ses ressources propres disponibles (1 483 634 €) ont été insuffisantes pour financer ses dépenses d'équipement (1 803 137 €<sup>26</sup>). Ce constat est essentiellement dû à l'insuffisance de la CAF nette, dont le cumul se porterait à - 255 227 € entre 2018 et 2021.

En 2020, en référence à la strate nationale, la capacité d'autofinancement brute représente seulement 99 € par habitant contre 198 €, et la CAF nette du remboursement en capital des emprunts, - 44 € contre + 120 €.

---

<sup>26</sup>

Y compris les subventions d'équipement versées pour 226 965 € sur la période 2018-2021.

**Tableau n° 1 : Évolution de la capacité d'autofinancement entre 2018 et 2021**

(en €)		2018	2019	2020	2021*	Var. annuelle moyenne 2018- 2021
Dépenses réelles de fonctionnement	Non retraité	2 444 632	2 636 119	2 825 505	2 563 896	1,6 %
	Retraité	2 529 673	2 876 835	2 644 041	2 445 857	- 1,1 %
dont charges de gestion	Non retraité	2 358 583	2 548 239	2 736 845	2 458 142	1,4 %
	Retraité	2 443 624	2 688 955	2 555 381	2 340 103	- 1,4 %
Recettes réelles de fonctionnement	-	2 661 346	2 628 304	3 115 589	3 001 447	4 %
dont produits de gestion	-	2 614 193	2 566 713	2 967 166	2 840 194	2,8 %
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>Non retraité</b>	<b>255 611</b>	<b>18 474</b>	<b>230 321</b>	<b>382 052</b>	<b>14,3 %</b>
	<b>Retraité</b>	<b>170 570</b>	<b>- 122 242</b>	<b>411 785</b>	<b>500 091</b>	<b>43,1 %</b>
Charges d'intérêt	-	44 365	47 191	54 116	46 484	1,6 %
<b>CAF brute</b>	<b>Non retraité</b>	<b>216 714</b>	<b>- 8 015</b>	<b>200 084</b>	<b>336 947</b>	<b>15,8 %</b>
	<b>Retraité</b>	<b>131 673</b>	<b>- 148 731</b>	<b>381 548</b>	<b>454 986</b>	<b>51,2 %</b>
Annuités en capital de la dette	-	183 042	196 818	549 550 <sup>27</sup>	145 293	- 7,4 %
<b>= CAF nette</b>	<b>Non retraité</b>	<b>33 672</b>	<b>- 204 833</b>	<b>- 349 465</b>	<b>191 653</b>	<b>78,5 %</b>
	<b>Retraité</b>	<b>- 51 369</b>	<b>- 345 549</b>	<b>- 168 001</b>	<b>309 692</b>	<b>/</b>

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

\*Montant calculé sur la base des charges rattachées par la commune en 2021, données non vérifiées par la chambre.

Sur la base des données du budget primitif pour 2022, la capacité d'autofinancement nette serait de 40 912 €, soit le solde entre une capacité d'autofinancement brute de 240 912 € et un capital de la dette à rembourser de 200 000 €, figurant au compte 1641 « emprunts en euros ».

Ces conditions de financement prennent place dans un contexte marqué, en outre, par le fait que la commune de Belleu investit, proportionnellement à sa population, nettement moins en moyenne que celles de sa strate d'appartenance : en 2020<sup>28</sup>, 26 € seulement par habitant, contre 302 € pour la moyenne de la strate et 135 € s'agissant des communes de taille comparables du département de l'Aisne<sup>29</sup> ; en 2021, 43 € contre 180 € pour les communes similaires du département (cf. annexes n° 5 et 6).

<sup>27</sup> Remboursement de 350 000 € le 05/03/2020 concernant le prêt n° 1983774.

<sup>28</sup> Source : Direction générale des collectivités locales, 2020 dernière année disponible.

<sup>29</sup> Soit 2 227 858 € en 2020, dont 114 086 € de subventions d'équipement versées.

**Tableau n° 2 : Évolution des dépenses d'équipement et du financement propre disponible entre 2018 et 2021**

(en €)	2018	2019	2020	2021	Cumul sur les années 2018 à 2021
Dépenses d'équipement	1 112 185	229 696	66 509	167 782	1 576 172
CAF Nette	33 672	- 204 833	- 349 465	191 653	- 328 973
<b>CAF Nette retraitée</b>	<b>- 51 369</b>	<b>- 345 549</b>	<b>- 168 001</b>	<b>309 692</b>	<b>- 255 227</b>
Recettes d'investissement (hors emprunt)	171 505	420 821	880 712	265 824	1 738 861
Financement propre disponible (CAF nette + recettes d'investissement hors emprunt)	205 178	215 987	531 246	457 477	1 409 888
<b>Financement propre disponible retraité</b>	<b>120 137</b>	<b>75 271</b>	<b>712 710</b>	<b>457 477</b>	<b>1 483 634</b>
Financement propre disponible / dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	10,8 %	32,8 %	1 071,6 %	343,0 %	94,1 %
<i>Financement propre disponible des communes de taille comparable</i>	<i>2 451 276</i>	<i>2 924 979</i>	<i>3 966 018</i>	<i>3 376 840</i>	<i>12 719 114</i>
	<i>72,2 %</i>	<i>89,4 %</i>	<i>178 %</i>	<i>114,5 %</i>	<i>107,4 %</i>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

Exercice 2021 non retraité des impacts liés à la comptabilisation erronée des charges rattachées à l'exercice (cf. *supra*).

Les recettes d'investissement cumulées sur la période 2018-2021, hors emprunt, se sont élevées à 1,74 M€. Elles proviennent, principalement du fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée – FCTVA (669 333 €), des subventions d'investissement reçues (431 742 €), des fonds affectés à l'équipement versés par la communauté d'agglomération du Grand Soissons (397 626 €) et des produits de cession (190 805 €).

Le financement disponible cumulé pour l'investissement est de 1,48 M€ sur la période 2018-2021, alors que les dépenses d'équipement s'établissent à 1,80 M€<sup>30</sup>. Il en résulte donc un besoin de financement de 319 503 €.

**Tableau n° 3 : Financement des dépenses d'équipement**

(en €)	2018	2019	2020	2021	Cumul sur la période
Dépenses d'équipement <sup>31</sup>	1 160 218	229 696	100 034	313 189	1 803 137
Financement propre disponible	120 137	75 271	712 710	575 516	1 483 634
Besoin de financement (-) ou capacité de financement (+)	- 1 040 081	- 154 425	612 676	262 327	- 319 503
Emprunts	750 000	350 000	0	0	1 100 000
Différence	- 290 081	195 575	612 676	262 327	780 497

Source : comptes de gestions de la commune.

<sup>30</sup> Y compris 226 965 € de subventions versées.

<sup>31</sup> Y compris les subventions d'équipement versées.

### 3.1.4 La soutenabilité de l'endettement

La capacité d'autofinancement nette (CAF nette), qui correspond à la CAF brute diminuée des remboursements de dettes en capital, mesure la capacité de la collectivité à financer ses dépenses d'investissement grâce à ses ressources propres, une fois acquittée la charge obligatoire de la dette.

Alors que le montant de capital de la dette à rembourser chaque année par la commune de Belleu est similaire au montant moyen que connaissent les communes du département de l'Aisne, autour d'une quarantaine d'euros par habitant en 2021, elle ne dispose pas d'une capacité d'autofinancement suffisante. Comme vu précédemment, la CAF nette ne devient positive qu'en 2021, pour un montant de 191 653 € selon les données produites par la commune, ce qui, rapporté au nombre d'habitants, représente moins de la moitié de celle des communes comparables du département (50 € contre 110 €).

Pour couvrir son besoin de financement en 2018 et 2019, la commune a emprunté 750 000 € en 2018. Elle a, en outre, sollicité un prêt à court terme sur un an en 2019, d'un montant de 350 000 €, afin notamment de couvrir le décalage de trésorerie lié au versement du FCTVA en 2020, relatif au solde des travaux de réhabilitation de la mairie achevés en 2018<sup>32</sup>.

Le niveau d'endettement a diminué de 541 661 €, passant de 2 972 155 € au 31 décembre 2018 à 2 430 494 € au 31 décembre 2021, soit une baisse de 6,5 % par an en moyenne.

L'encours de la dette représentait 667 € par habitant en 2020, soit un niveau légèrement inférieur à celui des communes de la même strate démographique à l'échelon national (728 €)<sup>33</sup>. Toutefois, en 2021, cet encours atteint un montant quasiment double par rapport à celui que connaissent les communes comparables du département de l'Aisne (629 € contre 365 € par habitant)<sup>34</sup>.

**Tableau n° 4 : Encours de dette / habitant 31 déc.**

(en €)	2018	2019	2020	2021
Belleu	776	825	667	629
Échantillon comparable*	427	435	391	365
Communes de la même strate (Direction générale des collectivités locales)	762	751	728	/

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données des comptes de gestions des communes.

\* Échantillon des communes du département de l'Aisne dont la population est comprise entre 3 000 et 4 000 habitants.

<sup>32</sup> 750 000 € en 2018 et 350 000 € en 2019 (délibération du 25 février 2019).

<sup>33</sup> Communes dont la population est comprise entre 3 500 et 5 000 habitants et appartenant à un groupement fiscalisé au niveau national.

<sup>34</sup> Liste des communes en annexe n° 7.

La capacité de désendettement permet de mesurer le nombre d'années d'autofinancement qui seraient nécessaires pour rembourser le capital de la dette. Il se calcule en rapportant le montant total du stock de dette à un instant donné à l'épargne brute (c'est-à-dire la capacité d'autofinancement avant amortissement annuel de la dette).

En 2021, selon les données affichées par la commune, cette capacité de remboursement serait de 7,2 années. Elle serait en réalité, selon la chambre, de 6,4 années en 2020 et de 5,3 années en 2021, soit à un niveau bien inférieur au plafond national de référence de 12 ans<sup>35</sup>. Toutefois, en l'absence de connaissance du montant des charges non rattachées sur l'exercice 2021(cf. *supra*), cet indicateur doit être pris avec prudence. Ces niveaux tranchent avec ceux atteints en 2018 (capacité de remboursement supérieure à 20 ans) et 2019 (CAF brute négative, impliquant par construction une insolvabilité).

L'insuffisance récurrente de la capacité d'autofinancement sur la période récente et l'incertitude existant pour l'exercice 2022 doivent, néanmoins, conduire la collectivité à la prudence dans la conduite de ses projets dans les années futures. La chambre l'invite, ainsi, à conditionner la réalisation de ses projets d'investissements à l'obtention d'un niveau de ressources propres suffisant pour rendre possible leur financement interne. Les initiatives destinées à rendre pérenne la réalisation, chaque année, d'un excédent de fonctionnement n'en sont que plus nécessaires, dès lors que le maintien durable d'un niveau trop faible de dépenses d'équipement pourrait représenter un facteur de risque en termes d'entretien et de maintenance de son patrimoine immobilier.

### 3.1.5 Les principales dépenses d'équipement

Sur la période contrôlée, la commune de Belleu a dépensé 1 803 137 € en investissement, dont 1 576 172 € pour son patrimoine et 226 965 €<sup>36</sup> de subventions d'équipement versées à des tiers.

Les contraintes liées à l'insuffisance de sa capacité d'autofinancement lui permettent difficilement d'investir. Comme vu précédemment, elle dépense, à ce titre, nettement moins que les communes de taille comparable, dans une échelle de 1 à 12 en 2020 (26 € par habitant contre 302 €<sup>37</sup>) (cf. annexe n° 6).

Sur la période, plus de 80 % des dépenses d'équipement correspondent à des travaux de voirie, d'installation de matériels et outillage techniques, d'agencement et aménagements des constructions, ainsi qu'à des avances versées sur commandes d'immobilisations corporelles.

La commune ne s'est pas engagée dans la réalisation de programmes d'investissement depuis 2018. L'essentiel des dépenses d'équipement concerne l'achèvement des travaux de réhabilitation de la mairie (1 536 405 €) terminés en 2018, de voirie (214 664 €) et relatifs à une école (44 854 €).

---

<sup>35</sup> Tel que fixé par l'article 29 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022.

<sup>36</sup> Dont 145 408 € en 2021.

<sup>37</sup> Source : Direction générale des collectivités locales, 2020 dernière année disponible.

L'extension et la réhabilitation de l'hôtel de ville ont été financées à hauteur de 319 244 € par la dotation d'équipement des territoires ruraux<sup>38</sup> et un fonds de concours de la communauté d'agglomération du Grand Soissons (229 632 €<sup>39</sup>). Perçues en 2020 par la commune, ces deux ressources rendent compte de l'évolution favorable du compte au trésor depuis cette période. L'emprunt de 750 000 euros souscrit en 2018 a, pour l'essentiel, été destiné au financement de cette opération.

**Tableau n° 5 : Encours de dette / habitant 31 déc.**

(en €)	2018	2019	2020	2021
Belleu	776	825	667	629
Échantillon comparable*	427	435	391	365
Communes de la même strate (Direction générale des collectivités locales)	762	751	728	/

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données des comptes de gestions des communes.

\* Échantillon des communes du département de l'Aisne dont la population est comprise entre 3 000 et 4 000 habitants.

### 3.2 La gestion de la trésorerie

Sur l'ensemble de la période, la trésorerie connaît une évolution significative, passant de 9 284 € à 440 590 €, soit de 1,4 jours de charges courantes en 2018 à 64,2 jours en 2021. L'encaissement de subventions et participations après l'achèvement des travaux de réhabilitation de la mairie explique cette forte progression (cf. *supra*). Jusqu'en 2019, la commune ne disposait pas de ressources suffisantes nécessaires au financement de l'entretien et du renouvellement de son patrimoine. En 2018, il manquait en effet 665 119 € et 469 544 € en 2019 pour équilibrer ses actifs à long terme. Depuis 2020, la situation s'inverse, sans toutefois que ne soit encore garanti un assainissement pérenne.

Au cours de la période 2018 à 2020, la commune a eu recours à des facilités de trésorerie, dont le solde existant au 31 décembre 2020 n'a pu être remboursé qu'en 2021<sup>40</sup>.

Comme vu précédemment, la réalisation des chantiers d'investissement jusque 2019, notamment celui de la réhabilitation de la mairie, ont nécessité la conclusion d'un emprunt de 750 000 €. Or, depuis l'encaissement des subventions liées à ces opérations, le niveau de trésorerie existante (64,2 jours en 2021) excède largement les besoins de la commune. (cf. annexe n° 7).

<sup>38</sup> Le montant correspond à 30 % du montant HT subventionnable au titre de cette dotation (1 064 147 €).

<sup>39</sup> Une convention du 24 novembre 2020 signée entre la commune et la communauté d'agglomération du Grand Soissons prévoit un financement correspondant à 17,80 % du montant HT estimé des coûts des travaux éligibles pour 1 289 770 € HT, soit une participation financière de 229 632 €.

<sup>40</sup> 335 000 € en 2018 et 2019 et 185 000 € en 2020.



Par ailleurs, si la collectivité affirme être attentive à ses délais de paiement, elle n'a pas mis en place de procédures de suivi. En réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur a précisé que la demande de paiement est transmise au comptable payeur dans un délai au plus de 30 jours à défaut d'indication sur la facture. Le logiciel comptable utilisé par le service financier ne permettant pas d'extraire les dates nécessaires à la reconstitution du chaînage des engagements, il n'a pas été possible d'établir le respect global du délai de paiement par la commune. Dans ces conditions, la chambre l'invite à veiller au respect du délai de 20 jours, et non de 30 comme indiqué dans la réponse du maire<sup>41</sup>.

La chambre rappelle, à cet égard, que les intérêts moratoires « doivent être liquidés et mandatés automatiquement, sans que l'entreprise ait à les réclamer. Ils sont dus de droit ». Il est « nécessaire que l'ordonnateur connaisse tout dépassement du délai de paiement, même s'il n'est pas de son fait, car c'est à lui qu'il revient de constater la dette correspondant aux intérêts moratoires, de la liquider et de la mandater »<sup>42</sup>. Aucun intérêt moratoire pour paiement tardif n'a, pour autant, été payé par la commune sur la période.

### 3.3 Les grandes tendances du budget primitif 2022

Selon les informations contenues dans le budget primitif 2022<sup>43</sup>, les prévisions budgétaires des recettes et des dépenses de fonctionnement s'équilibreraient à hauteur de 3 129 079 €, avec un déficit reporté de 1 428,97 €.

Par rapport à 2021, les recettes réelles de fonctionnement augmenteraient de 97 632 €, essentiellement en raison de la hausse des ressources fiscales propres (+ 311 795 €), ainsi que, dans une moindre mesure, de l'évolution du produit des ventes diverses et des services et du domaine (+ 31 443 €) et de la hausse des ressources institutionnelles (+ 49 683 €).

Les dépenses réelles de fonctionnement progresseraient de 412 310 €, principalement en raison de la hausse des charges à caractère général (+ 284 811 €), dans une moindre mesure des charges de personnel (+ 40 243 €) et des autres charges de gestion courante (+ 21 321 €).

Les dépenses réelles de la section d'investissement passeraient, hors restes à réaliser, de 473 846 € en 2021 à 694 352 €<sup>44</sup> en 2022. La commune souhaite, notamment, s'engager dans la réalisation d'une maison de santé, dont le coût global serait estimé à 600 000 €, couvert à hauteur de 300 000 € par l'autofinancement. La chambre l'invite à la plus grande prudence dans le pilotage financier de ce projet, qui gagnerait à s'inscrire dans un cadre de programmation pluriannuelle des finances, encore largement à construire.

---

<sup>41</sup> Au titre de la loi n° 2013-100 du 28 janvier 2013 et du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013, les collectivités locales sont soumises à une obligation de respect du délai global de paiement de 30 jours comprenant le délai octroyé à l'ordonnateur (20 jours) et celui du comptable public (10 jours).

<sup>42</sup> L'instruction comptable n° 02-040-M0-B1-B du 3 mai 2002 ; article 7 du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 précité, abrogé par le décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018 susmentionné et codifié à l'article L. 2192-13 du nouveau code de la commande publique par l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative.

<sup>43</sup> Budget primitif 2020 et décision modificative n° 1 du 20 novembre 2020.

<sup>44</sup> En prenant en compte les restes à réaliser (93 600 €), les dépenses d'investissement s'élèvent, au total, à 787 952 €.

---

**CONCLUSION INTERMEDIAIRE**

---

*Au cours de la période 2018-2021, les recettes de fonctionnement ont augmenté à un rythme annuel moyen de 6,2 %, alors que les dépenses ont diminué de 1,1 %. Cette situation favorable n'a, toutefois, permis à la commune de Belleu de dégager une capacité d'autofinancement brute suffisante pour rembourser le capital de la dette qu'à compter de 2021.*

*En quatre ans, elle a réalisé des dépenses d'investissement pour 1,8 M€, tout en disposant d'un financement propre disponible de 1,7 M€. Dans le même temps, son encours de dette, d'un montant de 2,4 M€, est resté stable mais demeure nettement supérieur aux communes de même niveau démographique du département de l'Aisne.*

*La commune de Belleu doit donc maintenir les efforts de gestion entrepris, notamment en termes de gestion du personnel, et poursuivre les économies réalisées sur les charges à caractère général. Les investissements prévus devront s'inscrire dans le respect des équilibres tels que restaurés récemment.*

---

\*  
\* \*

**ANNEXES**

Annexe n° 1. Taux de réalisation budgétaire retraité des éléments de fiabilité des comptes.....	26
Annexe n° 2. Tableau synthétique de la situation financière 2018-2021 retraité des éléments de fiabilité .....	27
Annexe n° 3. Évolution des charges de gestion entre 2018 et 2021 .....	28
Annexe n° 4. Évolution des recettes entre 2018 et 2021 .....	29
Annexe n° 5. Évolution des dépenses d'équipement par rapport à celles des communes de même strate entre 2018 et 2021 .....	30
Annexe n° 6. Dépenses d'équipement par habitant .....	31
Annexe n° 7. Évolution de la trésorerie entre 2018 et 2021 .....	32

**Annexe n° 1. Taux de réalisation budgétaire retraité  
des éléments de fiabilité des comptes**

**Tableau n° 6 : Section de fonctionnement**

		(en €)	2018	2019	2020	2021
Dépenses réelles	Prévisions (BP + DM) *		2 453 624	2 648 447	2 827 016	3 058 533
	Réalisé (retraité)		2 529 673	2 876 835	2 660 801	2 445 857
	Taux de réalisation		103,1 %	108,6 %	94,1 %	79,9 %
Recettes réelles	Prévisions (BP + DM) *		2 553 624	2 648 647	3 126 253	3 164 765
	Réalisé		2 661 346	2 628 304	3 115 589	3 001 447
	Taux de réalisation		104,22%	99,23%	99,66%	94,84 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

\* Budget primitif + décisions modificatives.

**Tableau n° 7 : Section d'investissement**

		(en €)	2018	2019	2020	2021
Dépenses réelles	Prévisions (BP + DM) *		2 328 315	1 235 728	898 799	664 097
	Réalisé		1 343 259	426 515	680 837	473 846
	Taux de réalisation (hors RAR N)		57,69%	34,51%	75,75%	71,35 %
	RAR		130 000	154 094	217 962	93 600
	Taux de réalisation (avec RAR N)		63,26 %	46,99 %	100 %	85,45 %
Recettes réelles	Prévisions (BP + DM) *		3 051 516	1 861 462	799 948	312 807
	Réalisé		1 443 413	890 222	821 965	196 695
	Taux de réalisation (hors RAR N)		47,30%	47,82%	102,75%	62,88 %
	RAR		-	-	-	24 271
	Taux de réalisation (avec RAR N)		47,30 %	47,82 %	102,75 %	70,64 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion (direction générale des finances publiques) et des comptes administratifs de la commune.

\* Budget primitif + décisions modificatives.

**Annexe n° 2. Tableau synthétique de la situation financière 2018-2021  
retraité des éléments de fiabilité**

	(en €)	2018	2019	2020	2021
<b>1</b>	<b>Recettes réelles de fonctionnement</b>	2 661 346	2 628 304	3 115 589	3 001 447
2	dont recettes de la fiscalité locale	1 352 187	1 406 374	1 826 122	1 749 163
3	dont autres recettes fiscales (TEOM, taxes de séjour, etc.)	16 576	16 996	17 801	18 207
4	dont dotation globale de fonctionnement provenant de l'Etat	602 768	595 657	603 078	686 421
<b>5</b>	<b>Dépenses réelles de fonctionnement</b>	2 529 673	2 876 835	2 644 041	2 445 857
6	dont charges à caractère général	825 535	987 846	719 448	658 882
7	dont charges de personnel	1 297 014	1 379 656	1 516 581	1 374 420
8	dont subventions de fonctionnement aux associations	79 520	88 520	63 600	59 875
9	dont autres charges de gestion	241 555	232 933	255 753	246 926
10	dont intérêts de la dette	44 365	47 191	54 116	46 484
<b>11</b>	<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	131 673	- 148 731	381 548	454 986
12	Annuité en capital de la dette	183 042	196 818	549 550	145 293
<b>13</b>	<b>Capacité d'autofinancement nette (= 11 - 12)</b>	- 51 369	- 345 549	- 168 001	309 692
14	Recettes d'investissement hors emprunt	171 505	420 821	880 712	265 824
<b>15</b>	<b>Financement propre disponible (=12 + 13)</b>	120 137	75 271	712 710	575 516
16	Dépenses d'équipement	1 112 185	229 696	66 509	167 782
17	<i>dont travaux en régie, effectués par le personnel de la commune</i>	0	0	0	0
18	Nouveaux emprunts de l'année	750 000	350 000	0	0
19	Encours de dette du budget principal au 31/12	2 972 155	3 125 337	2 575 787	2 430 494
<b>20</b>	<b>Capacité de désendettement BP en année (dette/CAF brute du BP)</b>	22,6	- 21,0	6,8	5,3

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

**Annexe n° 3. Évolution des charges de gestion entre 2018 et 2021**

(en €)		2018	2019	2020	2021*	Var. annuelle moyenne 2018- 2021
Dépenses réelles de fonctionnement	Non retraité	2 444 632	2 636 119	2 825 505	2 563 896	+ 1,6 %
	Retraité	2 529 673	2 876 835	2 644 041	2 445 857	- 1,1 %
dont charges à caractère général	Non retraité	740 494	847 130	900 912	777 126	+ 1,6 %
	Retraité	825 535	987 846	719 448	658 882	- 7,2 %
dont charges de personnel	-	1 297 014	1 379 656	1 516 581	1 374 420	2,0 %
dont subventions de fonctionnement	-	79 520	88 520	63 600	59 875	- 9,0 %
dont autres charges de gestion	-	241 555	232 933	255 753	246 926	0,7 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

\* Suivant les informations délivrées par la commune. Le montant des charges rattachées en 2021 n'a pas pu être vérifié par la chambre.

**Annexe n° 4. Évolution des recettes entre 2018 et 2021**

(en €)	2018	2019	2020	2021	Var. annuelle moyenne 2018-2021
Recettes réelles de fonctionnement	2 661 346	2 628 304	3 115 589	3 001 447	+ 6,2 %
dont ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	1 352 187	1 406 374	1 826 122	1 749 163	+ 9,0 %
dont ressources d'exploitation	160 621	160 742	147 077	129 607	- 6,9 %
dont ressources institutionnelles (dotations et participations)	962 461	859 873	850 144	812 457	- 5,5 %
dont fiscalité reversée par l'interco et l'État	138 924	139 723	143 823	148 967	+ 2,4 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

**Annexe n° 5. Évolution des dépenses d'équipement par rapport à celles des communes de même strate entre 2018 et 2021**

(en €)	2018	2019	2020	2021
Dépenses d'équipement/habitant	290	61	17	43
Échantillon* comparable (en €/hab.)	205	198	135	180
Commune de la strate démographique (données Direction générale des collectivités locales)	344	372	302	/

*Source : chambre régionale des comptes, à partir des données des comptes de gestions des communes.*

\* Échantillon des communes du département de l'Aisne dont la population est comprise entre 3 000 et 4 000 habitants.



**Annexe n° 6. Dépenses d'équipement par habitant<sup>45</sup>**

(en €)	2018	2019	2020	2021
Commune de Belleu	303	61	26	43
Communes de même strate démographique	344	372	302	/
Communes de taille comparable du département	205	198	135	180

*Source : comptes de gestion et données, Direction générale des collectivités locales.*

---

<sup>45</sup> Y compris les subventions d'équipement versées à des tiers.

**Annexe n° 7. Évolution de la trésorerie entre 2018 et 2021**

(en €)	2018	2019	2020	2021
Fonds de roulement (A)	- 665 119	- 469 544	143 132	405 459
Besoin en fonds de roulement (B)	- 320 835	- 258 405	581 465	846 049
Dont découvert bancaire (C)	335 000	335 000	185 000	-
Trésorerie (D)	- 344 284	- 211 139	- 438 333	440 590
Trésorerie nette (D - C)	9 284	- 123 861	253 333	440 590
En nombre de jours de charges courantes	1,4	- 17,4	33,1	64,2

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES SANS RÉPONSE

COMMUNE DE BELLEU

(Département de l'Aisne)

Exercices 2018 et suivants

**Article L. 243-5 du code des juridictions financières :**

*« 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** ».*







Les publications de la chambre régionale des comptes  
Hauts-de-France  
sont disponibles sur le site :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france](http://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](mailto:hautsdefrance@ccomptes.fr)