

Chambre régionale  
des comptes  
Île-de-France



Chambre territoriale  
des comptes  
Saint-Pierre-et-Miquelon

SUITES DONNÉES AUX  
RECOMMANDATIONS  
DE LA CHAMBRE PAR LES  
COLLECTIVITÉS LOCALES

Synthèse annuelle  
2019

# SOMMAIRE

## LES MISSIONS ET L'ACTIVITÉ DE LA CHAMBRE page 5

- Les missions et l'activité de la chambre - page 5
- Les grandes tendances des finances locales en Île-de-France - page 6

- La situation du bloc communal
- La situation des départements franciliens
- La situation financière de la Région Île-de-France
- État des lieux de la contractualisation en Île-de-France

## L'ANALYSE DES SUITES DONNÉES AUX RECOMMANDATIONS DE LA CHAMBRE page 9

- Précisions méthodologiques
- Le classement des recommandations par nature et par domaine de gestion
- Le classement des recommandations selon quatre indicateurs de bonne gestion
- Le degré de mise en œuvre des recommandations

- De bonnes pratiques permettant des économies de gestion - page 14

- Des économies substantielles dégagées dans la gestion des ressources humaines
- L'optimisation de l'occupation du domaine public
- Le respect des règles de la commande publique, vecteur d'économies de gestion

- Des recommandations visant à renforcer la démocratie locale - page 20

- La transparence de l'information comptable
- La fiabilisation des données relatives aux ressources humaines
- Les relations avec les associations et le respect du rôle des instances

- Des vecteurs d'amélioration des services publics locaux - page 23

- L'amélioration de la gestion des services publics locaux
- L'accès aux services publics locaux
- L'accroissement de l'efficacité du service public

- Des recommandations leviers de la performance publique locale - page 25

- Les recommandations encourageant le pilotage stratégique, la formalisation et la contractualisation
- Le renforcement du pilotage des ressources humaines et de la GPEEC
- La promotion de la comptabilité analytique et du pilotage budgétaire et financier
- L'optimisation de la gestion des agents contractuels

## Annexes - page 28

# AVANT-PROPOS

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRé) impose aux collectivités territoriales et aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de présenter à leur assemblée délibérante, dans un délai d'un an après la présentation du rapport de la chambre régionale des comptes, un compte rendu des actions entreprises pour répondre à ses observations.

Les chambres régionales des comptes élaborent une synthèse de ces comptes rendus. En Île-de-France, le rapport de synthèse des suites données aux recommandations adressées aux collectivités locales a été présenté le 3 décembre 2019 par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique.

55 % des 276 recommandations suivies en 2019 ont fait l'objet d'une mise en œuvre

totale ou en cours. L'an dernier, le suivi portait sur 145 recommandations et le taux de suivi était de 63 %.

Le suivi de leurs recommandations permet aux chambres régionales des comptes de mesurer l'efficacité de leurs contrôles et, le cas échéant d'adapter leurs méthodes de travail en conséquence.

Par ailleurs, les principales conclusions des synthèses des chambres régionales et territoriales des comptes sont retracées dans une insertion spécifique du rapport public annuel de la Cour des comptes.

Il convient toutefois de noter que le suivi des recommandations ne couvre pas tout le champ de compétence de la chambre régionale des comptes.

En effet, la loi NOTRé prévoit le suivi des seules recommandations adressées aux collectivités locales et à

leurs établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre.

En sont exclus notamment les syndicats mixtes, les établissements publics de santé, les établissements et services médico-sociaux et leurs groupements, les groupements de coopération sanitaires et sociaux ou médico-sociaux, les offices publics de l'habitat ou encore les groupements d'intérêt public.

Enfin l'exercice de suivi des recommandations permet de mettre en avant les bonnes pratiques déployées par les collectivités territoriales dans tous les domaines de la gestion publique locale.

Les missions de la chambre régionale des comptes  
d'Île-de-France s'exercent sur un ressort qui,  
fin 2018, comprenait :



1 métropole, 1 région, 8 départements,  
1 collectivité territoriale d'outre-mer,  
1 276 communes, 575 établissements publics  
de coopération intercommunale à fiscalité propre  
(EPCI) et syndicats mixtes,  
ainsi que des établissements publics d'enseignement (EPL),  
des offices publics de l'habitat (OPH) et groupements d'intérêt public  
(GIP), des établissements publics de santé, et des organismes publics  
et d'autres organismes contrôlés par délégation de la Cour des  
comptes.

# Les missions et l'activité de la chambre

Les chambres régionales des comptes contrôlent les comptes et la gestion des organismes de leur ressort. Elles peuvent également vérifier la gestion de leurs satellites de droit privé.

Ce contrôle porte sur la régularité des actes de gestion, l'économie des moyens mis en œuvre et l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée ou l'organe délibérant. Les chambres n'ont pas à apprécier l'opportunité des choix politiques des élus. Elles se prononcent sur la fiabilité des comptes, l'équilibre financier de l'organisme, la régularité et l'efficacité de sa gestion au regard des moyens mis en œuvre.

Au terme de l'instruction conduite par une équipe composée de magistrats et de vérificateurs, la chambre délibère sur un rapport d'observations provisoires (ROP) qui est ensuite adressé, au titre de la contradiction, à l'organisme contrôlé et, le cas échéant, au tiers mis en cause.

La chambre analyse les réponses reçues lors d'un second délibéré au terme duquel elle arrête un rapport d'observations définitives (ROD1), qui est transmis à l'ordonnateur de l'organisme contrôlé. Celui-ci dispose d'un délai d'un mois pour adresser à la chambre la lettre qui sera annexée au rapport au titre du droit de réponse. Le rapport définitif ainsi constitué (ROD2) doit être porté à la connaissance de l'assemblée ou organe délibérant. Il est ensuite publié par la chambre sur son site internet et devient communicable.



Chambre régionale des comptes d'Île-de-France, Noisiel, dessin de M-J Durieu du Pradel

En 2018, la chambre régionale des comptes d'Île-de-France a notifié 53 rapports d'observations définitives aux organismes qu'elle a contrôlés.

Nombre de ces rapports ont contribué à des enquêtes conduites conjointement au plan national par la Cour des comptes et les chambres régionales des comptes.

Les contrôles de la chambre ont donné lieu à deux référés adressés par le Premier président de la Cour des comptes au Premier ministre et aux membres du Gouvernement.

Ils ont aussi abouti à six transmissions à l'autorité judiciaire.

Par ailleurs, en matière juridictionnelle, la chambre d'Île-de-France a produit 36 jugements des comptes notifiés aux comptables publics des organismes contrôlés.

Enfin, la chambre a rendu 30 avis budgétaires à la suite d'une saisine des préfets de département.

# Les grandes tendances des finances locales en Île-de-France en 2018



## La situation du bloc communal

La présente analyse de la situation financière du bloc communal francilien n'intègre pas les données relatives à la **Ville de Paris**, dont l'importante masse financière au regard de celles des autres collectivités aurait un fort impact sur les principales évolutions constatées.

En 2018, les communes et les EPCI d'Île-de-France ont poursuivi le redressement de leur situation financière, déjà constaté en 2017.

Ce redressement résulte à la fois des efforts de maîtrise des charges de fonctionnement et de la hausse des recettes de fiscalité locale, de 1,5 %.

La baisse des dotations et participations de l'État a été plus forte pour le bloc communal en Île-de-France qu'au niveau national (3,9 % contre 0,9 %).

Les charges réelles de fonctionnement ont marqué un repli de 1,5 % alors qu'elles ont augmenté de 0,7 % au niveau national.

Le rythme de progression des charges de personnel a ralenti nettement, passant de 2,3 % en 2017 à 0,6 % en 2018, niveau proche de la moyenne nationale (0,8 %).

En conséquence, le niveau d'épargne brute des communes franciliennes a progressé à un rythme d'environ 10 %, supérieur à la moyenne nationale (7 %). Après remboursement de la dette, en augmentation de 6 %, la capacité d'autofinancement (CAF) nette s'est améliorée de 16 %, soit nettement plus qu'au niveau national (10 %).

En revanche, les dépenses réelles d'investissement du bloc communal francilien ont diminué d'environ 3 % en 2018 alors qu'elles ont augmenté au niveau national.

Enfin, après une diminution en 2017, l'endettement global des communes d'Île de France a augmenté de 1 % mais leur capacité de désendettement a continué de s'améliorer, passant de 7,8 années en 2017 à 7 années en 2018. Ce seuil se situe en-deçà du niveau d'alerte de 12 années fixé par l'article 29 de la loi du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022, et au-dessus de la moyenne nationale de 5,2 années.

## La situation des départements franciliens

En 2018, les départements ont connu en Île-de-France une dégradation de 30 % de leur épargne nette alors qu'au niveau national, l'épargne nette des départements est demeurée quasiment stable (+ 0,5 %).

Les produits de fonctionnement des départements franciliens ont diminué de 1,3 % (contre 0,8 % au niveau national), essentiellement du fait des dotations et participations de l'État.

Leurs charges de fonctionnement se sont accrues de presque 2 % tandis qu'elles ont diminué de 1 % au niveau national.

## La situation financière de la Région Île-de-France

En 2018, la capacité d'autofinancement (CAF) brute de la Région Île-de-France a poursuivi sa progression entamée en 2017 pour atteindre 984 M€ (+ 13 % par rapport à 2017 contre + 5,4 % au niveau national) en raison de la stabilité des produits de gestion (+ 0,7 %) et de la réduction sensible des charges de gestion (- 3,2 % contre + 3,9 % au niveau national).

Cette divergence s'explique par l'augmentation des achats de biens et de services dans les départements d'Île-de-France de 0,3 % (au lieu d'un recul de 18 % au niveau national) et aussi par celle des dépenses exceptionnelles (+ 300 % contre + 38 % au niveau national). En revanche, la baisse des dépenses de personnel a été plus forte en Île-de-France (- 1,2 %) qu'au niveau national (- 0,2 %).

Les subventions d'équipement reçues en 2018 par les départements franciliens ont augmenté de 58 % (contre + 13 % au niveau national), ce qui a atténué la détérioration de leur situation financière. Ainsi leur autofinancement s'est élevé à 1,3 Md€, en recul de 17 % (au lieu d'une amélioration de 2 % au niveau national).

En 2018, la CAF brute de la région a représenté 28 % de ses produits de gestion contre 25 % en 2017.

L'augmentation modérée de l'annuité en capital de la dette a eu pour effet d'accroître la CAF nette de près de 30 % (contre 3 % au niveau national), atteignant 457 M€ en 2018.

Grâce en outre à ses recettes d'investissement hors emprunt en hausse de 13,7 %, la région a pu dégager un financement propre disponible de 1,12 Md€ contre 0,94 Md€ en 2017.

Pour autant, les dépenses d'équipement réalisées et les subventions d'équipement

Leurs dépenses d'investissement ont augmenté à un rythme plus élevé qu'au niveau national (8,6 % en 2018 contre 3,7 %).

En définitive, la capacité de désendettement des départements s'est dégradée en Île-de-France, passant de 3,6 années en 2017 à 4,6 années en 2018, restant moins bonne qu'au plan national (4,1 années).



versées ont reculé en 2018 de respectivement, 9 % (contre 6,1 % au niveau national) et 2 % (au lieu d'une hausse de 9,5 % au niveau national), ce qui a pour effet de réduire de 42 % le besoin de financement, qui a ainsi été ramené à 354 M€ contre 611 M€ en 2017.

L'encours de la dette au 31 décembre est en légère augmentation de 1,3 %. La capacité de désendettement de la Région Île-de-France atteignait 5,8 années en 2018, contre 4,85 années en moyenne pour l'ensemble des régions.

## Première année de la contractualisation en Île-de-France

En application du nouveau dispositif de contractualisation introduit par la loi de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022, un objectif d'évolution maximale des dépenses de fonctionnement de 1,2 % par an a été assigné

aux collectivités locales et aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre, complété d'un objectif de réduction de leur besoin de financement. Le taux d'évolution de 1,2 % retenu dans chaque contrat a pu être légèrement modulé, à la hausse ou à la baisse en fonction de critères donnant lieu à un bonus ou un malus de 0,15 %.

Parmi les 322 collectivités qui, au niveau national, rentrent dans le périmètre de la contractualisation, plus de 20 % sont franciliennes.

En Île-de-France, 66 collectivités sont incluses dans ce périmètre : 42 ont signé un contrat ; 24 ont refusé et se sont vues notifier leur taux d'évolution par arrêté préfectoral. Le taux de signature a été plus bas en Île-de-France qu'au niveau national

	Communes		Départements		EPCI		Région
	Contrat	Refus	Contrat	Refus	Contrat	Refus	Refus
Région Île-de-France	-	-	-	-	-	-	1
Paris	1	-	1	-	-	-	-
Seine-Saint-Denis	13	2	0	1	0	0	-
Val-de-Marne	4	5	0	1	0	0	-
Val-d'Oise	2	1	0	1	1	1	-
Seine-et-Marne	2	0	1	0	1	0	-
Essonne	3	0	0	1	3	0	-
Hauts-de-Seine	10	5	0	1	0	0	-
Yvelines	0	1	0	1	0	2	-
Total	35	14	2	6	5	3	1

Les premières données recueillies montrent que la très grande majorité des collectivités, signataires des contrats ou pas, ont respecté l'évolution maximale de leurs dépenses de fonctionnement.

Les préfetures ont accepté certaines demandes de retraitement du périmètre des dépenses concernées. Elles ont pu prendre en compte les éléments susceptibles d'affecter la comparaison des dépenses réelles de fonctionnement de 2017 et de 2018, en particulier les changements de périmètre et les transferts de charges entre une collectivités et son EPCI à fiscalité propre ou la survenance d'éléments exceptionnels affectant significativement le résultat. Au total, très peu de collectivités devraient faire l'objet des reprises financières prévues par la loi.

# L'analyse des suites données aux recommandations de la chambre

Le présent rapport de synthèse porte sur les **276 recommandations** comprises dans les **37 rapports d'observations définitives** consécutifs aux examens des comptes et de la gestion des collectivités locales, présentés à leurs assemblées délibérantes entre le **1<sup>er</sup> octobre 2017** et le **30 septembre 2018**. La chambre a analysé les comptes rendus transmis par ces collectivités sur les suites qu'elles ont données à ses recommandations.

Toutes les collectivités concernées ont satisfait à l'obligation de présenter un compte rendu des suites à leur assemblée délibérante. Toutefois, la commune de **Bobigny** (Seine-Saint-Denis), qui a présenté le rapport définitif de la chambre à son conseil municipal le 26 septembre 2018, s'est engagée à présenter son compte rendu des suites avant la fin de l'année 2019. Sa réponse sera donc étudiée dans la prochaine synthèse annuelle.

La chambre a mis en place une procédure de rappel. Ainsi, une première relance est effectuée neuf mois après la présentation du rapport de la chambre devant l'assemblée délibérante. Si aucun compte rendu des suites n'est transmis à la chambre après 14 mois, une deuxième relance est effectuée.



## Le classement des recommandations par nature et par domaine de gestion

Les 276 recommandations ont été classées selon qu'elles concernent la régularité de la gestion, c'est à dire l'application par la collectivité contrôlée des normes comptables financières et juridiques, ou la performance de la gestion, sans que l'application d'une norme soit en cause.

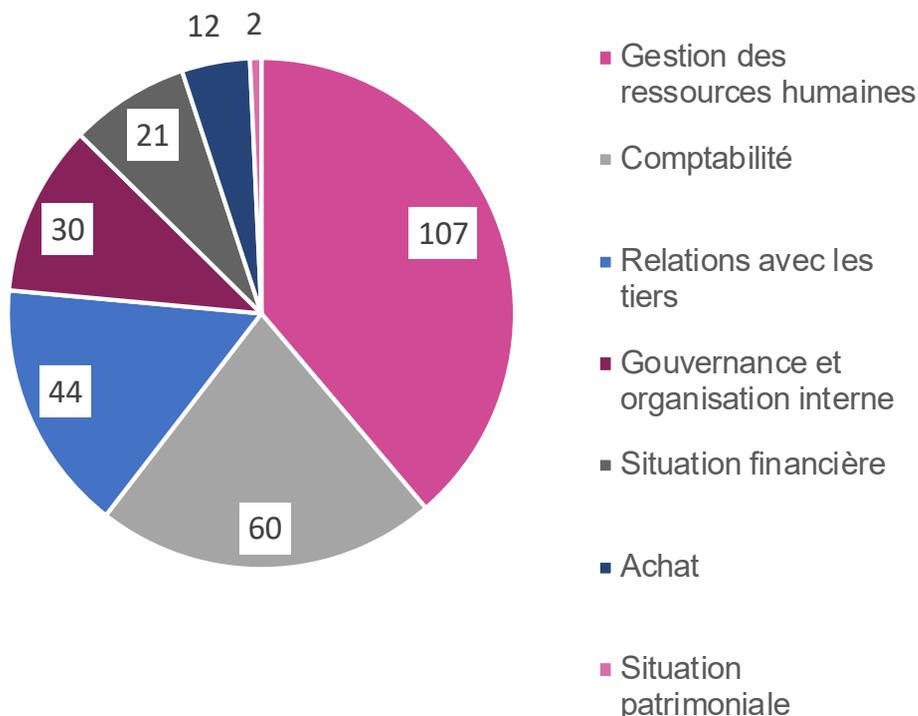
Recommandations de régularité : 52 %

Recommandations de performance : 48 %

## Classement des recommandations par domaine

Par ailleurs, les 276 recommandations ont été classées selon sept grands domaines de la gestion publique locale.

- 1. Gestion des ressources humaines** : absentéisme, temps de travail, action sociale, heures supplémentaires, effectifs, contractuels, gestion pluriannuelle des RH, transparence de l'information, emplois fonctionnels.
- 2. Comptabilité** : transparence de l'information comptable, régularisations d'écritures, partenariat avec le comptable public.
- 3. Relations avec les tiers** : relations avec les associations, conventions d'occupation du domaine public, délégations de service public, contractualisation et formalisation des relations avec des organismes extérieurs.
- 4. Gouvernance et organisation interne** : pilotage et formalisation des processus internes de décision, respect du rôle des instances, modes de gestion des services publics.
- 5. Situation financière** : pilotage budgétaire et financier, délai de paiement et trésorerie.
- 6. Achats** : respect des règles des marchés publics, achats hors marché et organisation de la fonction « achats » au sein des organismes concernés.
- 7. Situation patrimoniale** : fiabilité de la connaissance du patrimoine et conditions de son entretien.



Plus des trois quart des recommandations concernent trois domaines : la gestion des ressources humaines (39 %), la comptabilité (22 %) et les relations avec les tiers (16 %).

Dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la comptabilité, les recommandations portent en majorité sur des questions de régularité.

Au contraire, dans les domaines de la relation avec les tiers, de la gouvernance et de la situation financière, les recommandations de performances sont les plus nombreuses.

Domaine	Recommandations portant sur la régularité	Recommandations portant sur la performance
Gestion des ressources humaines	68	39
Comptabilité	40	20
Relations avec les tiers	17	27
Gouvernance et organisation interne	7	23
Situation financière	5	16
Achat	6	6
Situation patrimoniale	1	1
Total	144	132

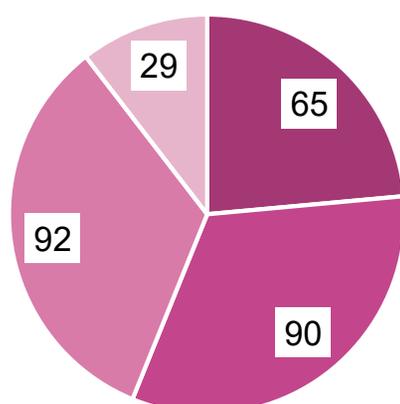
## Le classement des recommandations selon quatre enjeux de la gestion publique locale

L'ensemble des recommandations présentées dans les sept domaines

évoqués concourent toutes à améliorer la gestion publique locale à quatre niveaux différents :

- réaliser des économies de gestion dans un objectif de maîtrise des dépenses publiques locales ;
- faciliter l'accès des citoyens à l'information et renforcer la démocratie locale ;

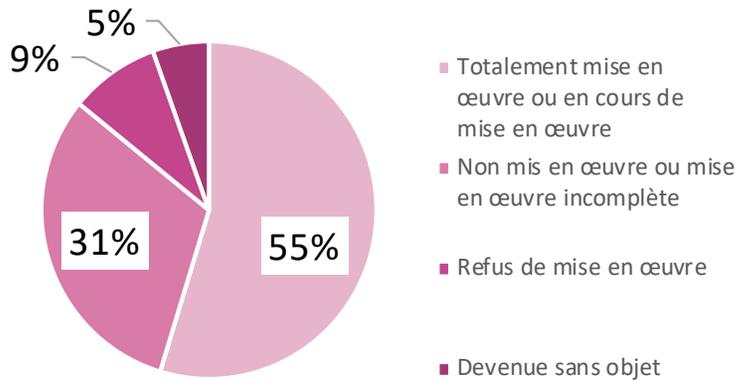
- améliorer le fonctionnement et la qualité du service public ;
- réformer les modes de fonctionnement des organisations pour les rendre plus performants (la performance s'entend ici comme l'amélioration de l'efficacité des organismes).



- Démocratie locale
- Économies de gestion
- Performance
- Services publics

## Le degré de mise en œuvre des recommandations

Les suites données par les collectivités aux recommandations de la chambre ont été évaluées sur la base des justifications qu'elles ont apportées. Les grandes majorités des collectivités ont transmis des documents démontrant les réalités des actions mises en œuvre. Lorsque ces pièces justificatives étaient insuffisantes ou inexistantes, la chambre a systématiquement relancé les collectivités.

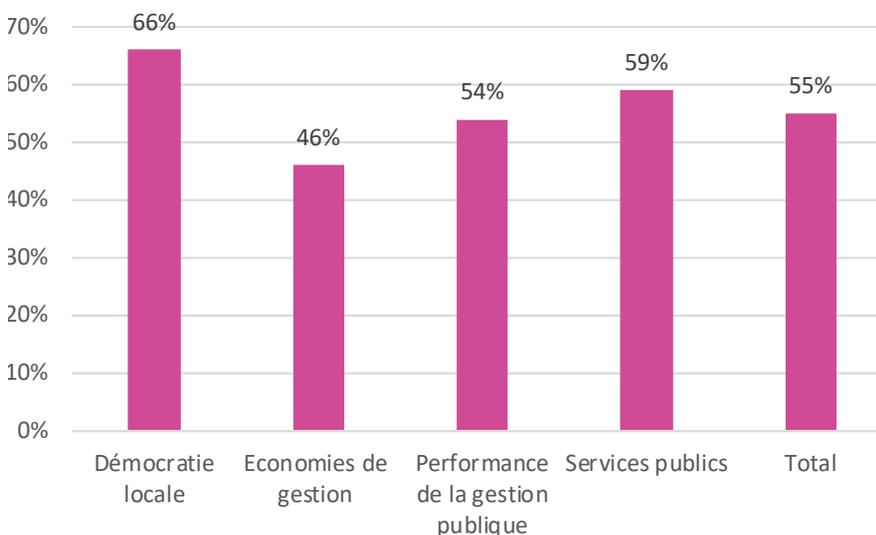


En 2019, le taux de mise en œuvre des recommandations s'établit à 55 % alors qu'il était de 63 % en 2018. Cette baisse peut s'expliquer par l'augmentation de la part des recommandations portant

sur la gestion des ressources humaines (de 28 % en 2018 à 38 % en 2019) et par la diminution de celles portant sur la comptabilité (de 37 % à 22 %). Or, les recommandations portant

sur la gestion des ressources humaines sont les moins suivies d'effet (47 % de mise en œuvre) alors que les recommandations dans le domaine de la comptabilité sont les plus suivies (74 %).

### Taux de mise en œuvre selon les enjeux de la gestion



Le taux de mise en œuvre de ces recommandations varie selon les enjeux de la gestion.

Les recommandations tendant à favoriser la démocratie locale ont le mieux été suivies d'effets, leur taux de mise en œuvre atteignant 66 %. En revanche, les recommandations relatives aux économies de gestion ont moins bien été mises en œuvre (46 %).

## De bonnes pratiques permettant des économies de gestion



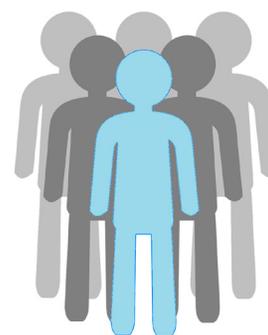
Moins de la moitié (46 %) des recommandations proposant des économies de gestion ont été suivies d'effets. Leur taux de mise en œuvre est plus faible dans le domaine de la gestion des ressources

humaines qui en représente la grande majorité (70 %). Pour le reste, elles portent sur les relations avec les tiers (13 %) et sur les achats publics (10 %).

Le taux de refus de mise en œuvre de ces recommandations est particulièrement élevé (près de 13 % contre 9 % au total).

## Des économies substantielles dégagées dans la gestion des ressources humaines

Parmi les 90 recommandations proposant des économies de gestion, 61 portent sur les ressources humaines. Le taux de mise en œuvre de ces 61 recommandations est relativement faible (43 %). Plusieurs domaines sont couverts : rémunération, avantages en nature, durée légale du travail, heures supplémentaires.



## La suppression de primes irrégulières

À la suite des observations de la chambre, la commune de **Pantin** (Seine-Saint-Denis) a supprimé la prime d'installation irrégulièrement accordée aux agents contractuels titularisés. Cette mesure a permis d'économiser plus de 50 000 € par an. De la même manière, la commune de **Rueil-Malmaison** (Hauts-de-Seine) a engagé une démarche de suppression de plusieurs primes irrégulières, générant une économie de près de 30 000 € en 2018.

En revanche, la commune de **Pantin**, contrairement aux recommandations de la chambre, n'a pas supprimé d'autres primes irrégulières octroyées à ses agents, notamment la prime dite de "présentéisme", la prime intitulée « au-delà du régime indemnitaire » ainsi que le complément annuel de rémunération. Ces primes représentent un coût annuel de 2,6 M€.



## La régularisation d'avantages en nature

À plusieurs reprises, la chambre a appelé à l'application de la réglementation qui impose la prise en charge des avantages accessoires aux logements de fonction (eau, gaz et électricité) par leurs occupants. Les communes de **Saint-Denis** (Seine-Saint-Denis) et de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) ont, à la suite des recommandations, pris les délibérations et arrêtés individuels pour facturer les fluides aux occupants des logements de fonction. En revanche, la **Ville de Paris** n'a pas encore mis en œuvre cette mesure en raison, selon elle, de l'ampleur d'un chantier de pose de

En réponse à la chambre, la commune a dit souhaiter régulariser progressivement cette situation, « ce qui ne se fera pas au détriment du pouvoir d'achat des agents ». De la même manière, les communes de **Saint-Denis** (Seine-Saint-Denis) et **Fontenay-sous-Bois** (Val-de-Marne) n'ont pas supprimé leur prime annuelle irrégulière. Le montant cumulé de ces primes a été, en 2018, de 3,7 M€ à Saint-Denis et de 1,2 M€ à Fontenay-sous-Bois.

Enfin, les recommandations de la chambre ont également incité à faire des régimes indemnitaires un levier d'individualisation de la rémunération des agents. Or, plusieurs communes n'ont pas mis en place le RIFSEEP en 2018, estimant qu'il convenait d'attendre 2019. Tel a été le cas des communes de **Saulx-les-Chartreux** (Essonne), **Chatou** (Yvelines) et **Saint-Denis** (Seine-Saint-Denis) qui prévoit une application du RIFSEEP pour l'été 2020.

compteurs individuels. Elle s'engage toutefois à mettre en place cette mesure en 2020. Cette mise en conformité est d'autant plus nécessaire que 1 300 agents environ de la **Ville de Paris** bénéficiaient d'un logement de fonction en 2014.

La Ville de Paris a également refusé de mettre fin à la gratuité d'accès aux piscines octroyée irrégulièrement à ses agents, qui représente environ 100 000 entrées par an.

Le département des **Yvelines**, comme l'y appelait la chambre, a limité à un seul collaborateur de cabinet l'attribution d'un véhicule de fonction.

## Le respect de la durée légale annuelle du travail

La chambre a appelé à plusieurs reprises les collectivités contrôlées à respecter la durée légale annuelle du travail de 1 607 heures. Sur les six collectivités auxquelles a été adressée une telle recommandation, cinq ne l'ont pas mise en œuvre. Dans la plupart des cas, les collectivités concernées soutiennent avoir conservé régulièrement un régime dérogatoire. La commune de **Blanc-Mesnil** (Seine-Saint-

Denis) admet, quant à elle, l'irrégularité du régime qu'elle applique mais insiste sur la dimension sociale de cette question.

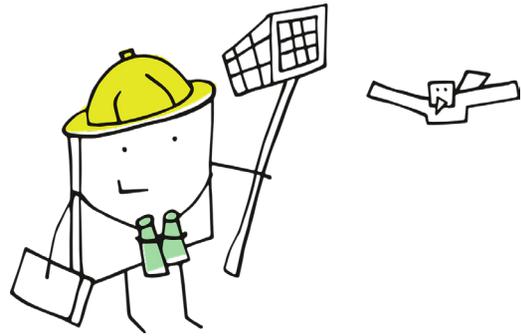
La chambre ne méconnaît pas les difficultés posées par le retour, dans un délai d'un an après la formulation de la recommandation, à la durée légale du temps de travail. Toutefois, elle ne peut que constater que la non mise en œuvre de ces recommandations entraîne un coût injustifié pour le contribuable local.



### Coût du non-respect de la durée légale annuelle du temps de travail dans les collectivités n'ayant pas mis en œuvre la recommandation

Collectivité	Temps de travail annuel	Coût annuel en ETP	Coût annuel
Le Blanc-Mesnil	1 512 heures	76 ETP	2,7 M€
Saint-Denis	1 535 heures	132 ETP	4,8 M€
Fontenay-sous-Bois	1 548 heures	49,2 ETP	2,1 M€
Champigny-sur-Marne	1 547 heures	55 ETP	2,1 M€
Ville de Paris	1 552 heures	1 714 ETP	74 M€

La commune de **Pantin** (Seine-Saint-Denis) a fait le choix d'un passage progressif à la durée légale du travail sur la base du volontariat de ses agents. En 2017, 21 agents ont répondu favorablement. La régularisation de la situation de ces agents a permis à la commune d'économiser 1 554 heures de travail par an, soit presque 1 ETP et environ 43 000 €.



## Des cas de jours de congés irréguliers

Dans les collectivités territoriales ayant opté pour une durée hebdomadaire de travail de 35 heures, un nombre maximal de congés annuels de 25 jours peut être octroyé aux agents. Les jours de congés supplémentaires accordés sont irréguliers.

Dans le cadre de ses contrôles, la chambre s'assure de la bonne application de cette réglementation.

**L'heure « de sport »** : ce dispositif permet aux agents de la commune de **Pantin** (Seine-Saint-Denis) de pratiquer une activité sportive, au rythme d'une heure par semaine, pendant le temps de travail. Ce dispositif est irrégulier et consomme 3 818 heures de travail par an, soit environ 2,3 ETP pour un coût estimé à environ 100 000 €. Aucune suite n'a été donnée par la commune à la demande de la chambre de mettre fin à ce dispositif.

**La journée du personnel féminin** : la chambre a constaté qu'une journée de congé supplémentaire était accordée au personnel féminin des communes de **Saint-Denis** (Seine-Saint-Denis) et de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne), et a demandé qu'il soit mis fin à cette différence de traitement fondée sur le sexe et créant une discrimination. La commune de Saint-Denis n'a pas donné suite à cette observation. En revanche, la commune de Champigny-sur-Marne a supprimé cette journée de congés, ce qui lui a permis d'économiser 137 000 € par an.

**Les jours pour départ à la retraite** : la chambre a émis des observations sur deux dispositifs attribuant des jours de congés supplémentaires aux agents partant à la retraite. Tout d'abord, la **Ville de Paris** accordait à ses agents l'intégralité de leurs droits à congés annuels sans que ceux-ci fassent l'objet d'un prorata à la date effective du départ. À la suite de la recommandation de la chambre, la Ville a supprimé ce dispositif qui représentait en 2014 un coût de 15 654 jours, soit 71 ETP et une dépense induite de 3 M€. La commune de **Saint-Denis** accorde à chaque agent partant à la retraite un congé de trois jours par année de service dans la fonction publique territoriale. Elle n'a pas donné suite à l'observation de la chambre en vue de la suppression de ce congé qui en 2015 a généré l'octroi de 1 799 jours, soit 8 ETP, et une dépense induite de 281 360 €.

## Les heures supplémentaires

Les recommandations de la chambre portent sur un meilleur suivi des heures supplémentaires et sur le respect du plafond mensuel de 25 heures par agent. Ainsi, à **Pantin** (Seine-Saint-Denis), la chambre avait noté que les heures supplémentaires avaient augmenté de 47 % entre 2012 et 2015, passant de 19 152 heures à 21 080 heures (pour un coût de 529 504 €). Appliquant la recommandation de la chambre, la commune a mis en place un tableau de bord de suivi mensuel

par direction des heures supplémentaires : un premier bilan permet de montrer une économie d'environ 100 000 €. De même, les communes de **Fontenay-sous-Bois** (Val-de-Marne) et de **Saint-Denis** (Seine-Saint-Denis) ont adopté des notes de service afin de mieux organiser ce suivi.

En revanche, le département des **Yvelines** refuse de mettre en place en 2018 un système de contrôle automatisé de présence des agents. Un tel système automatisé serait pourtant nécessaire selon la chambre : en 2016 le

département a payé 22 080 heures supplémentaires, pour un montant de près de 450 000 €.



Les recommandations portant sur l'absentéisme ont reçu un écho constructif



## Les recommandations sur l'absentéisme

Face à un taux d'absentéisme en hausse, la chambre a recommandé à la commune de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) la mise en œuvre d'un plan d'action spécifique. Cette dernière a procédé à un audit et a créé un réseau interne de prévention qui a permis de stabiliser l'absentéisme entre 2016 et 2018. Il est possible d'estimer l'économie obtenue à plus de 300 000 € par an.

En vue de diminuer l'absentéisme de ses agents, la commune de **Fontenay-sous-Bois** (Val-de-Marne) a sollicité une étude du centre interdépartemental de gestion (CIG) de la petite couronne sur le fondement de laquelle un plan d'action propre à chaque service a été mis en place. Le taux d'absentéisme est ainsi passé de 9,4 % en 2015 à 8,9 % en 2018.

Cette diminution a permis à la collectivité de gagner l'équivalent d'environ 1 700 journées de travail par an sur cette période, soit environ 7,5 ETP.

## Le respect des règles de la commande publique, vecteur d'économies de gestion

Plus de 65 % des recommandations relatives aux achats publics susceptibles de générer des économies

de gestion ont été mises en œuvre.

La chambre a recommandé aux communes de **Sevrans** (Seine-Saint-Denis) et de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) de lancer des procédures de marchés publics respectivement en matière de fournitures de jeux et jouets destinés aux activités sur le temps scolaire et périscolaire et de prestation

de service de filtration et de traitement de l'eau des piscines. De plus, la commune de Champigny-sur-Marne, à l'instar de la commune de **Pantin** (Seine-Saint-Denis), s'est dotée d'outils permettant de fiabiliser la computation des seuils, ainsi que la chambre l'y invitait.



## L'optimisation de l'occupation du domaine public

La chambre a encouragé la **Ville de Paris** à valoriser la concession de son patrimoine. À la suite d'une recommandation, elle a ainsi intégré dans la convention d'occupation du domaine public relative au concert du 14 juillet sur le Champ-de-Mars une redevance forfaitaire de 10 000 € à laquelle s'ajoutent 10 % des recettes générées par la société de production à compter de l'équilibre entre dépenses et recettes. En revanche, la Ville de Paris n'a pas, ainsi que la chambre l'y encourageait, demandé aux forains de la fête à Neuneu

une contribution aux charges de sécurité. Toutefois, dans son rapport de suites, la Ville indique envisager la mise en place de cette participation en 2019. Une telle mesure est d'autant plus nécessaire que le bilan financier de la fête à Neuneu révélait pour la Ville un résultat net faible de l'ordre de 28 000 € en 2016.

À la suite du contrôle de la chambre, la **Ville de Paris** a décidé en 2018 de ne pas renouveler les conventions d'occupation du domaine public de la Grande roue place de la Concorde et du marché de Noël des champs-Élysées.



Vue de la grande roue. Photo CRC IDF

# Des recommandations visant à renforcer la démocratie locale

Les 65 recommandations visant à favoriser la démocratie locale ont pour objet l'amélioration de l'information délivrée aux citoyens – directement ou par le biais de leurs élus locaux – et la transparence des activités et missions des organismes contrôlés. Elles se répartissent globalement en quatre catégories :

- les recommandations relatives à la transparence de l'information budgétaire et comptable (documents budgétaires, fiabilité de l'actif et des comptes, rattachements et

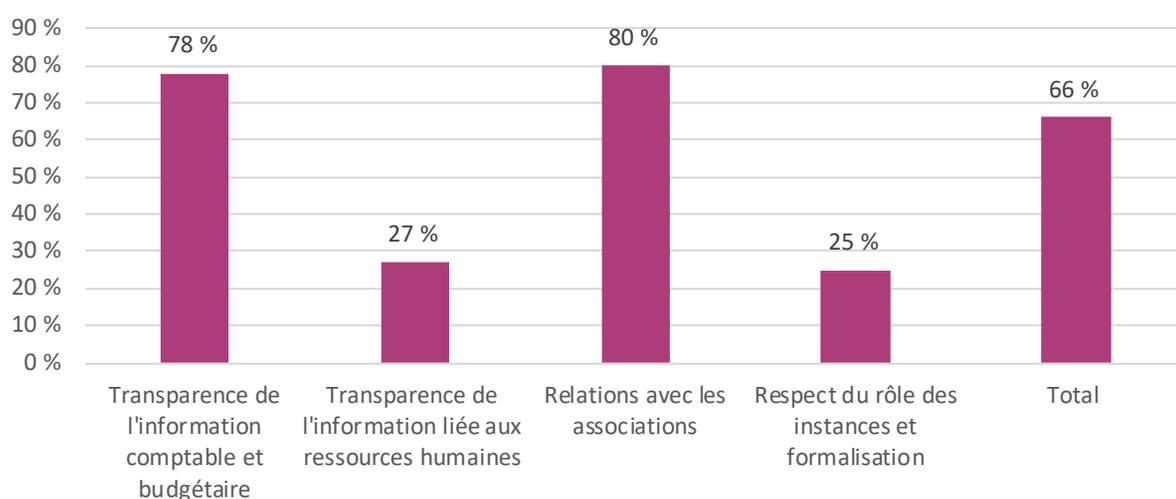
reports), qui représentent 70 % du total ;

- les recommandations relatives à la rémunération et au recrutement des collaborateurs de cabinet et au suivi et au pilotage des ressources humaines (17 %) ;

- les recommandations relatives à la formalisation et la transparence des relations des organismes avec les associations (8 %) ;

- les recommandations portant sur le respect du rôle des instances et les démarches de formalisation (6 %).

Les recommandations sur la transparence de l'information comptable et budgétaire sont celles qui ont été le plus mises en œuvre.



## La transparence de l'information comptable

La chambre a recommandé à plusieurs reprises aux organismes contrôlés de réaliser un inventaire fiable de leur actif, fidèle à l'état de leur patrimoine. Le suivi de ces recommandations fait ressortir la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion, 80 % d'entre elles environ étant mises en œuvre.

Certaines collectivités territoriales, à l'instar des communes de **Suresnes** (Hauts-de-Seine) et de **Poissy** (Yvelines), ont mis en place un travail partenarial avec le comptable pour assurer la cohérence entre les informations du comptable et celles de l'ordonnateur. D'autres organismes ont intensifié les moyens mis en œuvre pour fiabiliser leur inventaire. C'est le cas des communes de

**Saint-Gratien** (Val-d'Oise) et du **Blanc-Mesnil** (Seine-Saint-Denis) qui ont revu leur méthodologie d'inventaire et ont missionné un agent spécifiquement sur cette tâche.

Toutes les recommandations invitant les organismes contrôlés à enrichir les rapports d'orientation budgétaire et les annexes des documents budgétaires ont été mises en œuvre. D'autres bonnes pratiques ont été relevées par la chambre :

- les communes de **Savigny-le-Temple** (Seine-et-Marne) et de **Saulx-les-Chartreux** (Essonne) ont adopté une délibération régularisant leur pratique des amortissements ;

- la commune de **Pantin** (Seine-Saint-Denis), a, en outre, précisé les relations entre le budget principal et un budget annexe, ainsi que la chambre le recommandait.

De la même manière, **le département du Val-de-Marne** a constitué un budget annexe relatif aux établissements sociaux et médico-sociaux, permettant de rendre plus lisible la gestion budgétaire de ces établissements ;

- la commune de **Chatou** (Yvelines) a provisionné la somme de 50 000 € correspondant à des risques et charges de contentieux portant sur l'urbanisme et sur les ressources humaines.



Toutes les recommandations invitant les organismes contrôlés à enrichir les rapports d'orientation budgétaire et les annexes des documents budgétaires ont été mises en œuvre.



## La fiabilisation des données relatives aux ressources humaines

Plusieurs recommandations de la chambre avaient vocation à faciliter l'accès des citoyens à l'information relative aux ressources humaines. La **Ville de Paris** a facilité l'accès aux règles statutaires régissant les agents en publiant une version consolidée à destination des agents et en travaillant à une rédaction simplifiée à destination du

public. Elle a toutefois refusé de mettre le contenu du bilan social en conformité avec la réglementation applicable aux rapports sur l'état de la collectivité et de présenter annuellement au Conseil de Paris les perspectives pluriannuelles d'effectifs par direction.

Par ailleurs, aucune des six recommandations relatives à la situation des collaborateurs de cabinet n'a été mise en œuvre, notamment celles concernant le dépassement de leur nombre maximal.

Par ailleurs, la commune de **Saint-Denis** s'est attachée, conformément à la recommandation de la chambre, à mettre en cohérence les données contenues dans le rapport sur l'état de la collectivité, les bilans sociaux et les annexes budgétaires.



|| La Ville de Paris a facilité l'accès aux règles statutaires régissant les agents en publiant une version consolidée de ces statuts à destination des agents et en travaillant à une rédaction simplifiée à destination du public. ||

## Les relations avec les associations et le respect du rôle des instances

La chambre veille à la transparence des relations nouées entre les collectivités locales et les associations ou organismes de droit privé. Par exemple, suite à une observation de la chambre, la commune de **Plaisir** (Yvelines) a publié sur son site internet la liste des associations qu'elle a subventionnées.

Cette information permet aux citoyens de connaître l'utilisation des subventions d'un montant total d'environ 1 M€, versées chaque année aux associations. Si la commune de **Poissy** (Yvelines) a entamé une démarche de valorisation des avantages en nature attribués aux associations, elle n'a pas annexé ces données au compte administratif de 2018.

La **Ville de Paris** a refusé de mettre en œuvre, à propos du redressement du Centquatre, la recommandation lui demandant de respecter le cadre qu'elle s'est elle-même donné et sur lequel elle fonde sa communication sur le "budget participatif". Cette recommandation vise à réserver les crédits disponibles à des projets proposés par la population locale et non à des projets préparés par les services ou par des organismes dépendant de la Ville.

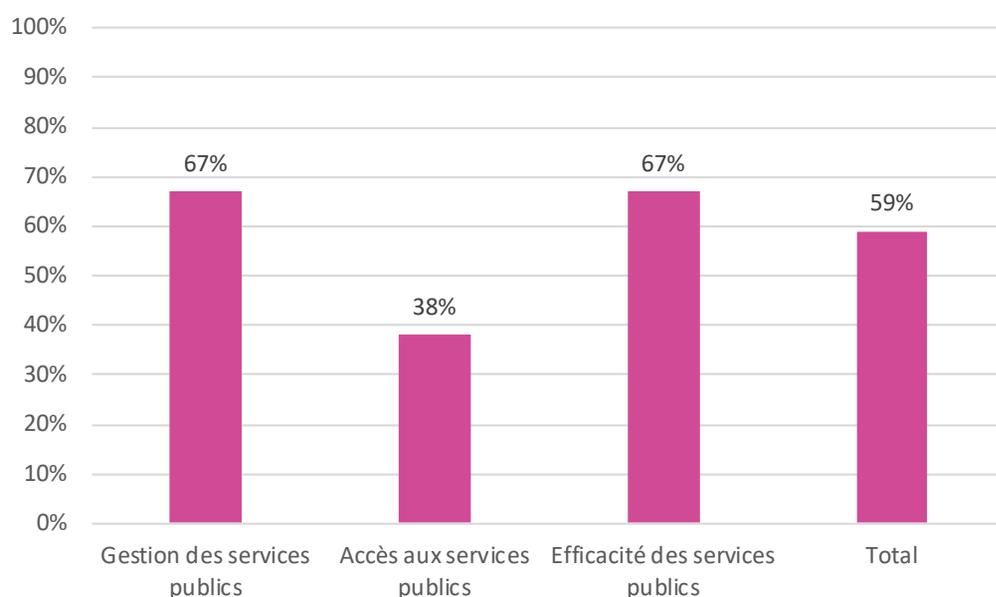
# Des vecteurs d'amélioration des services publics locaux

Les 29 recommandations relatives au service public ont représenté 10 % environ des recommandations formulées par la chambre au cours de la période examinée. Elles se répartissent en trois groupes :

- les recommandations visant à améliorer la gestion des services publics ;
- les recommandations visant à favoriser l'accès aux services publics ;
- les recommandations tendant à accroître l'efficacité du service public.

62 % de ces recommandations ont été mises en œuvre.

Répartition par degré de mise en oeuvre des recommandations liées au service public



## L'amélioration de la gestion des services publics locaux

L'amélioration de la gestion des services publics passe souvent par une clarification des relations entre la commune et les tiers qui concourent à la mise en place du service public local. 5 des 7 recommandations

en la matière ont été mises en œuvre. Par exemple, la commune de **Fontenay-sous-Bois** (Val-de-Marne) exerce désormais en régie les activités d'une association culturelle avec laquelle la chambre recommandait de clarifier les relations. De même, les communes du **Blanc-Mesnil** (Seine-Saint-Denis) et de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) ont, comme la

chambre les y invitait, précisé les critères d'attribution des subventions aux associations, en modifiant le dossier-type de demande de subventions.

En revanche, la **Ville de Paris** a refusé de mettre en œuvre la recommandation l'invitant à sécuriser l'attribution de subventions au comité des Champs-Élysées en la notifiant à la Commission européenne.

## L'accès aux services publics locaux

À la suite d'une recommandation de la chambre, la commune de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) a mis un terme, pour l'accès à la piscine municipale, aux tarifs préférentiels non justifiés par une différence de situation ou par un intérêt général démontré. En revanche, la commune de **Sarcelles** (Val d'Oise) n'a pas donné suite à la demande de la chambre de réexaminer sa politique de tarification de la restauration scolaire et des activités périscolaires au regard des dépenses prévisionnelles et de

la répartition des usagers par tranche de coefficient familial.

Veillant au respect du principe d'égalité entre usagers dans des situations identiques, la chambre a recommandé à la commune de **Rueil-Malmaison** (Hauts-de-Seine) d'harmoniser les tarifs perçus au titre de l'accueil des élèves scolarisés dans une autre commune et à la commune de **Corbeil-Essonnes** (Essonne) d'assurer la prise en charge des dépenses des classes privées sous contrat dans les mêmes conditions que celles appliquées à l'enseignement public. Ces recommandations ont été mises en œuvre.

L'accès aux services publics suppose également que les

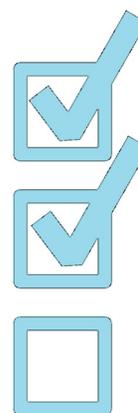
citoyens aient une bonne information sur leurs modalités de fonctionnement. Pour cette raison, la chambre a recommandé au département du **Val-de-Marne** de rédiger un règlement départemental d'aide sociale présentant l'ensemble de ses prestations d'aide légale et extra-légale, ce qui a été mis en œuvre.

## L'accroissement de l'efficacité du service public

Les recommandations visant à améliorer l'efficacité du service public ont notamment eu pour objet d'encourager son évaluation. Ainsi, la commune de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne), à la suite de la recommandation de la chambre, assure désormais un suivi permanent des tests de la compétence « savoir nager » pour les publics scolaires et conserve l'historique de leur évolution. La commune de **Melun** (Seine-et-Marne)

a réalisé une enquête de satisfaction des usagers de la piscine.

Par ailleurs, la chambre a incité au contrôle du bon usage des subventions accordées par les collectivités aux associations qui concourent au service public. À cet égard, la chambre a recommandé à la commune de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne) de renforcer les contrôles opérés sur une association sportive. Cette recommandation n'a pas été mise en œuvre.



# Des recommandations leviers de la performance publique locale

Les 92 recommandations liées à la performance des organisations ont été mises en œuvre à plus de 54 %. Elles se répartissent en plusieurs catégories :

- les recommandations relatives au pilotage, à la formalisation des politiques publiques et la contractualisation avec des organismes tiers (35 %) ;

- les recommandations encourageant l'amélioration du pilotage budgétaire et financier et la mise en place d'une comptabilité analytique (22 %) ;

- les recommandations appelant à l'approfondissement des démarches de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) et de pilotage des ressources humaines (19 %) ;

- les recommandations relatives à la gestion et au recrutement des agents contractuels (16 %) ;

- les recommandations relatives à la gestion de la trésorerie et du délai global de paiement (7 %).

## Le pilotage stratégique, la formalisation et la contractualisation

Ces recommandations ont été particulièrement suivies d'effet. Elles sont très variées et concernent plusieurs grands domaines de la gestion publique locale, notamment la comptabilité, la gouvernance et les achats.

Plusieurs d'entre elles incitaient les communes à instituer ou renforcer des relations partenariales avec le comptable public. Toutes ces recommandations ont été mises en œuvre.

En matière de gouvernance, le département de la **Seine-et-Marne** a conclu,

suite au contrôle de la chambre, une nouvelle convention d'objectifs et de moyens avec l'établissement public Seine-et-Marne attractivité, chargé de développer l'activité touristique. Cette convention contient 33 objectifs accompagnés d'indicateurs d'évaluation. Autre exemple, suite aux nombreux dysfonctionnements constatés par la chambre lors du contrôle de l'établissement public de coopération culturelle de la commission du film, la **Région Île-de-France** a procédé à la dissolution de cet établissement en transférant l'ensemble de ses activités et de son personnel à l'agence Paris Région Entreprise, qui est en train de changer de nom pour *Choose Paris Region*.

En ce qui concerne les achats, la commune de **Champigny-sur-Marne** (Val-de-Marne), à laquelle la chambre recommandait d'organiser le pilotage de la fonction achat, de poursuivre le travail de rédaction des procédures internes et de veiller à leur application, a rédigé un ensemble de fiches pédagogiques à destination de l'encadrement des services.

## Le renforcement du pilotage des ressources humaines et de la GPEEC

Les suites données aux recommandations appelant au renforcement du pilotage des ressources humaines ont souvent été constructives. Ainsi, la **Ville de Paris** a formalisé un document stratégique de gestion des

ressources humaines, rédigé une charte concernant les parcours de carrière des cadres supérieurs, et engagé la fusion de certains corps de fonctionnaires.

De même, pour améliorer le suivi de ses effectifs, la commune de **Sevrans** (Seine-Saint-Denis) a renforcé le service compétent et a amélioré le contenu des informations transmises mensuellement par la direction des ressources

humaines à chaque chef de service. La commune de **Rueil-Malmaison** (Hauts-de-Seine) a engagé des actions concrètes pour progresser dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC).



## La promotion de la comptabilité analytique et du pilotage budgétaire et financier

La chambre a appelé plusieurs collectivités à affiner leur pilotage budgétaire et financier et à mettre en œuvre des dispositifs de comptabilité analytique afin de favoriser une

approche par coûts complets des politiques publiques conduites.

Ainsi, la commune de **Poissy** (Yvelines) a décidé d'enregistrer les flux financiers par fonction à compter de 2019 et a recruté, à cette fin, un contrôleur de gestion en septembre 2018. Par ailleurs, la commune de **Grigny** (Essonne) a entamé une démarche tendant à l'appréhension fonctionnelle des dépenses liées à l'exercice

des compétences scolaire et périscolaire, ainsi que la chambre l'y encourageait, notamment par la mise en place d'un plan tendant au rattachement de l'ensemble des dépenses liées au budget annexe de la petite enfance et au paramétrage du logiciel de paie pour ventiler la charge des services dont les agents ont des missions multiples.

## L'optimisation de la gestion des agents contractuels

A plus de dix reprises, la chambre a appelé les collectivités contrôlées à sécuriser leurs procédures

de recrutement d'agents contractuels. Près de 60 % de ces recommandations ont été mises en œuvre. Elles concernaient la publication des postes vacants, le délai entre la publication et le recrutement et le fondement juridique des recrutements.

La mise en œuvre de ces recommandations a permis de révéler de bonnes pratiques. Ainsi, la **Ville de Paris** a revu et enrichi un guide interne de recrutement qui sert désormais de référence à chaque direction.

## Les suites données aux observations de la chambre

Parmi les 37 collectivités ayant transmis leurs rapports sur les suites données aux recommandations de la chambre, 9 ont choisi de transmettre également des informations sur les suites apportées aux observations de la chambre n'ayant pas fait l'objet d'une recommandation.

Au total, plus d'une cinquantaine d'observations ont ainsi été évoquées hors recommandations précises de la chambre. Dans une dizaine

de cas, ces informations étaient accompagnées de pièces justificatives.

Les observations auxquelles ont répondu ces collectivités concernaient essentiellement la situation financière (40 %), mais aussi la gouvernance et l'organisation interne (20 %), le reste portant sur la gestion des ressources humaines, les achats et la comptabilité.

Par exemple, la commune de **Poissy** (Yvelines) a apporté des informations sur la modernisation de ses outils numériques en matière de ressources humaines, en présentant les améliorations apportées à son progiciel de gestion des ressources

humaines. De même, la commune de **Sarcelles** (Val-d'Oise) a produit des éléments sur son inventaire du patrimoine, en précisant qu'elle a créé un poste pour cette mission, en précisant la méthode employée pour le recensement des biens ainsi que les difficultés rencontrées pour les valoriser.



## ANNEXE 1

### Liste des rapports compris dans le périmètre de la présente synthèse

Organisme	Présentation du ROD devant l'assemblée délibérante	Présentation des suites devant l'assemblée délibérante	Nombre de recommandations
Ville de Paris - Le CentQuatre Paris - Evaluation d'une politique de redressement	07/02/2018	06/02/2019	3
Commune de Fontenay-sous-Bois - FIJ Finances publiques locales - Situation financière et qualité des comptes	24/05/2018	22/05/2019	19
Département des Yvelines - Situation financière	22/12/2017	21/12/2018	6
Département du Val-de-Marne - Dépenses sociales des départements	09/10/2017	15/10/2018	12
Commune de Melun - Cahier n° 1 - FIJ Enquête sur la gestion des piscines	21/12/2017	20/12/2018	4
Commune du Blanc-Mesnil	21/12/2017	20/12/2018	13
Commune de Rueil-Malmaison - Cahier n°1 - Situation financière	21/05/2018	19/12/2018	11
Commune de Pantin	21/12/2017	13/12/2018	12
Ville de Paris - Examen de la gestion des personnels non titulaires	13/12/2017	06/02/2019	9
Ville de Paris - Ressources humaines - Suivi des recommandations	13/12/2017	06/02/2019	18
Commune de Sevran - Cahier n°2 - Compétences scolaire et périscolaire	29/05/2018	29/05/2019	5
Commune de Saint-Denis	21/12/2017	31/01/2019	19

Ville de Paris - Marchés d'animation du domaine public	07/02/2018	06/02/2019	11
Commune de Rueil-Malmaison - Cahier n°2 - Compétences scolaire et périscolaire	08/02/2018	11/02/2019	2
Département de Seine-et-Marne - Politique en faveur du tourisme	28/09/2017	20/12/2018	2
Commune de Corbeil-Essonnes - Cahier 1 - Compétences scolaire et périscolaire	09/07/2018	09/07/2019	1
Commune de Suresnes	05/10/2017	27/09/2018	9
Commune de Saulx-les-Chartreux	14/12/2017	13/12/2018	4
Ville de Paris - Concessions domaniales (Bois de Boulogne et de Vincennes)	27/09/2017	06/02/2019	6
Commune de Plaisir - FIJ Finances publiques locales - Situation financière et qualité des comptes	18/10/2017	11/10/2018	2
Commune de Champigny sur Marne - Cahier n°2 - FIJ Enquête sur la gestion des piscines	20/12/2017	19/12/2018	14
Commune de Saint-Gratien	08/02/2018	21/02/2019	2
Commune de Sarcelles - Cahier n° 1 - FIJ Finances publiques locales - Situation financière et qualité des comptes	14/12/2017	17/12/2018	9
Commune de Poissy - Cahier n°1	12/03/2018	11/02/2019	10
Commune de Poissy - Cahier n°2 - Compétences scolaire et périscolaire	14/05/2018	11/02/2019	1
Commune de Savigny - Cahier n°1 - Situation financière	29/03/2018	06/02/2019	4
Ville de Paris - Régie Eau de Paris - Budget annexe de l'eau - Enquête régionale alimentation en eau potable de la Métropole du Grand Paris	27/09/2017	06/02/2019	4
Commune d'Alfortville - Cahier n° 2 - FIJ Enquête sur la gestion des piscines	15/02/2018	14/02/2019	1
Commune de Chatou	21/05/2018	22/05/2019	7

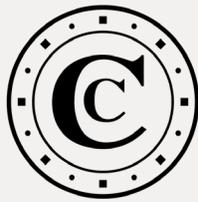
Ville de Paris - Examen de l'évolution de la politique parisienne en matière de piscines - Piscine Joséphine Baker - FIJ Enquête sur la gestion des piscines	13/12/2017	06/02/2019	6
Commune de Grigny - Cahier n°1- Compétences scolaire et périscolaire	18/06/2018	120/05/2019	2
Commune de Sarcelles - Cahier n°2 - Compétences scolaire et périscolaire	03/07/2018	26/06/2019	8
Commune de Champigny cahier n°1 - Gestion de la commune	27/06/2018	26/06/2019	20
Commune de Vitry sur Seine - Cahier n° 2 - Compétences scolaire et périscolaire	27/06/2018	13/02/2019	2
Région Ile de France - EPCC Commission du film	19/09/2018	19/09/2019	11
Commune d'Aulnay sous Bois - Cahier n° 2 - Compétences scolaire et périscolaire	26/09/2018	10/07/2019	3
Commune de Melun - Cahier n°2 - FIJ Finances publiques locales - Situation financière et qualité des comptes	27/09/2018	26/09/2019	4

A noter : la Ville de Paris présente de manière groupée l'ensemble des rapports de suites aux observations de la chambre d'une même année lors du conseil de Paris du premier trimestre.

## ANNEXE 2

### Méthode utilisée pour déterminer les degrés de mise en oeuvre des recommandations

Cotation	Analyse
Totalement mise en oeuvre	L'organisme contrôlé a mis en oeuvre 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.
Mise en oeuvre en cours	L'organisme contrôlé a mis en oeuvre une partie des actions nécessaires au respect de la recommandation qui se caractérise par un commencement d'exécution. Il démontre par ailleurs l'intention de compléter ces actions à l'avenir.
Mise en oeuvre incomplète	L'organisme contrôlé a mis en oeuvre une partie des actions nécessaires sans témoigner d'intention de les compléter à l'avenir.
Non mise en oeuvre	<p>Cette catégorie recouvre trois cas de figure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'organisme contrôlé n'a pas pris les dispositions nécessaires mais affirme avoir la volonté de le faire. Aucun commencement d'exécution n'est démontré ;</li> <li>• L'organisme contrôlé n'a pas pris les dispositions nécessaires et ne précise pas avoir le souhait de le faire à l'avenir ;</li> <li>• Les pièces justificatives demandées par la chambre n'ont pas été produites ;</li> <li>• L'organisme contrôlé ne fait pas référence à la recommandation dans son rapport présentant les suites apportées aux recommandations de la chambre.</li> </ul>
Refus de mise en oeuvre	L'organisme contrôlé indique avoir pris note de la recommandation mais affirme ne pas avoir l'intention de la mettre en oeuvre.
Devenue sans objet	<p>Cette catégorie recouvre plusieurs cas de figure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les dispositions législatives ou réglementaires en vigueur au moment de la notification du rapport d'observations définitives ont été modifiées ou supprimées ;</li> <li>• L'organisme contrôlé ne dispose plus de la compétence concernée ;</li> <li>• L'organisme contrôlé a été dissous.</li> </ul>



Chambre régionale des comptes d'Île-de-France. Tous droits réservés  
Octobre 2019  
Conception et réalisation  
Chambre régionale des comptes d'Île-de-France, avec la collaboration  
du service de documentation

Chambre régionale des comptes d'Île-de-France  
6, cours des Roches - NOISIEL BP 187  
77315 MARNE-LA-VALLEE CEDEX 2  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france)  
[iledefrance@crtc.ccomptes.fr](mailto:iledefrance@crtc.ccomptes.fr)  
Tél. 01 64 80 88 88



Ce document peut être consulté et téléchargé sur [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr).