

**EXTRAIT DU REGISTRE****DES DELIBERATIONS****DU CONSEIL MUNICIPAL****DU 17 SEPTEMBRE 2024**

L'an deux mil vingt-quatre, le 17 septembre à 18 H 30, le Conseil Municipal s'est réuni au lieu ordinaire de ses séances, sous la présidence de Monsieur Christian MUSIAL, Maire, en suite de convocation en date du 11 septembre 2024 dont un exemplaire a été affiché à la porte extérieure de l'Hôtel de Ville et publiée sur le site internet de la ville le jour même.

**Etaient présents :**

Christian MUSIAL, Maire, Sandrine CHEVALIER, Jérôme VALLIN, Martine LAURENT, Sébastien PERRIOT, Samir EL AABBAOUI, Adjoint(e)s au Maire, Daniel GOUBEL, Julien TAVERNIER, Marie-Louise BOUSSEMART, Bruno ROSIER, Alain SECONDA, Freddy RAWINSKI, Edith BAUWENS, Maryline PRZYBYSZEWSKI, Zora ZOUAOUI, Marie-Christine RUELLE, Maria PARISIS, Françoise MORELLE, David MORGANO, Linda OURAGHI, Elodie FLAMENT, Christophe HUON, Rémi MIQUET, Conseillers(ères) Municipaux(ales).

**Etaient excusés :**

Audrey COILLOT a donné procuration à Samir EL AABBAOUI.  
Marianne MAIRESSE a donné procuration à Alain SECONDA.  
Delphine REMILI a donné procuration à Christian MUSIAL.  
Sylvain COLIN a donné procuration à Daniel GOUBEL.  
Nicolas WOJTKOWIAK a donné procuration à Freddy RAWINSKI.  
Tiphany USTA a donné procuration à Rémi MIQUET.

Il a été procédé immédiatement à la nomination d'un secrétaire de séance, conformément à l'article L.2121-15 du Code Général des Collectivités Territoriales.

Martine LAURENT, ayant été désignée pour remplir les fonctions, les a acceptées.

Monsieur le Président ouvre la séance.

**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES RELATIF AU CONTROLE DES  
COMPTES ET DE LA GESTION DE LA COMMUNE DE LEFOREST.**

*Toute correspondance doit être adressée à :*  
Monsieur Le Maire - Hôtel de Ville - 62790 LEFOREST  
Tel : 03.91.83.06.20 - Fax : 03.91.83.06.21 - Courriel : [mairie@villedeleforest.fr](mailto:mairie@villedeleforest.fr)  
Site internet : [www.villedeleforest.fr](http://www.villedeleforest.fr)



**CONSEIL MUNICIPAL DU 17 SEPTEMBRE 2024**

CM/JV/PL

## COMMUNICATION AU CONSEIL MUNICIPAL

**OBJET : RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES RELATIF AU CONTRÔLE DES COMPTES ET DE LA GESTION DE LA COMMUNE DE LEFOREST**

Par courrier du Président en date du 21 novembre 2023, la Chambre Régionale des Comptes Hauts-de-France a ouvert un contrôle des comptes et de la gestion de la commune à compter de l'exercice 2019.

Il a porté sur la situation comptable et financière de la collectivité, la gouvernance et la gestion des ressources humaines et la situation des investissements.

En application de l'article L.243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le 13 février 2024 en présence de Monsieur le Maire.

Lors de sa séance du 28 février 2024, la Chambre a arrêté des observations provisoires qui nous ont été notifiées le 22 avril 2024.

Après avoir examiné notre réponse, la chambre a arrêté ses observations définitives lors de sa séance du 13 juin 2024 et nous les a transmises lors d'une correspondance datée du 30 juillet 2024.

Il appartient à la collectivité de présenter ce rapport aux membres du Conseil Municipal lors de la plus proche séance de l'assemblée délibérante. A l'issue de cette dernière, ou dans un délai de deux mois suivant la transmission du rapport à l'ordonnateur, le rapport d'observations définitives pourra être publié et communiqué au tiers en faisant la demande.

Il ressort de ce rapport que la situation de Leforest est saine, bien que difficile, et que la volonté de respecter la réglementation est affirmée, laissant apparaître uniquement trois rappels au droit, liés pour la plupart à des problématiques matérielles de logiciel, et deux recommandations :

**Rappels au droit (régularité) :**

- Rappels au droit n°1 : améliorer l'information concernant les effectifs de la commune en veillant dans l'annexe prévue à cet effet du compte administratif, au décompte en équivalents temps plein travaillé et au correct report des emplois non-permanents, conformément à la M57
- Rappel au droit n°2 : amortir les immobilisations, conformément aux articles L.2321-1 et R.2321-1 du code général des collectivités territoriales
- Rappel au droit n°3 : constituer des provisions conformément aux articles L.2321-2 et R.2321-2 du code général des collectivités territoriales

**Recommandations (performance) :**

- Recommandation n°1 : définir et mettre en œuvre un plan de lutte contre l'absentéisme,
- Recommandation n°2 : élaborer un plan pluriannuel d'investissement et le faire adopter par l'assemblée délibérante

Les structures de gouvernance fonctionnent de manière satisfaisante selon les propos de la Chambre, et la qualité des documents budgétaires et comptables est relevée, ainsi que la fiabilité de nos comptes.

La collectivité travaille dans la transparence, dans le respect des règles comptables et dans un souci de soutenabilité de ses dépenses. Les dépenses de fonctionnement sont contenues, la Chambre relève de réels efforts dans la maîtrise des dépenses de fonctionnement illustrée par la réduction de la masse salariale en 2023.

La Chambre précise dans son rapport, un point important, fondamental qui détermine la politique municipale depuis 2008 : les conséquences des emprunts toxiques contractés en 2006 et 2007 qui ont grevé pour les vingt prochaines années encore les finances de la collectivité.

Cet endettement est lourd et pesant, la municipalité actuelle s'est toujours battue pour le contenir et a encore récemment négocié cette dette pour assurer l'avenir de la collectivité ; la Chambre relève que le remboursement des sommes dues jusqu'à la fin du prêt suite à cette négociation est financièrement plus en adéquation avec ses capacités.

La Chambre regrette l'absence d'un plan pluriannuel d'investissement et ne retient pas l'observation quant au fait que le PPI de la collectivité correspond aux éléments inscrits dans le Plan de Territoire Ecologique de la communauté d'agglomération. Effectivement, le PPI, au sens strict du terme, n'a pas été formalisé mais d'abord parce que seules l'opportunité financière et la nécessité d'intervenir en prévention ou en réaction guident la commune dans ses investissements.

Seuls les projets cofinancés par nos partenaires se voient mis en œuvre et ils sont traités en fonction de leur degré d'urgence et de financement. Pas de projet sans subvention, pas de création de structure nouvelle, mais un maintien du patrimoine et des services, voilà les lignes de conduite qui guident les investissements qui sont de fait, difficiles à planifier car tributaires de la conjoncture et de dispositifs fluctuants, et révélateurs au contraire, de la capacité d'adaptation de notre commune.

Quant à la piscine, la Chambre indique qu'il s'agit d'un projet d'investissement d'envergure qui pourraient grever les marges de manœuvre de la collectivité, elle note l'augmentation du coût du projet mais convient également qu'il relève de perturbations difficilement prévisibles et indépendantes de notre volonté et de notre responsabilité.

Enfin, elle souligne que ce projet a fait état de nombreuses subventions tant initiales que complémentaires, fruit d'une collaboration avec l'ensemble de nos partenaires tant sur l'investissement que le fonctionnement.

Ainsi, le constat réalisé par la Chambre Régionale des Comptes est connu et partagé, tant sur les limites que les capacités étroites à investir et la gestion de la commune se poursuivra dans le respect du droit et de la réglementation, dans un souci d'assurer son avenir et de maintenir pour la population, un service de qualité conforme à ses attentes mais également conforme à ses possibilités.

Suite à la transmission de ce rapport et des réponses de la collectivité à l'ensemble des Conseils municipaux lors de la convocation de l'assemblée au Conseil Municipal du 17 septembre 2024,

Suite à la présentation du rapport par Monsieur le Maire, il a été constaté qu'un débat s'est tenu lieu au sein de l'assemblée sur ce dit rapport.

---

*Fait et délibéré les jour, mois et an susdit*

*Pour extrait certifié conforme à l'original*

*Publié et affiché le 18 septembre 2024.*

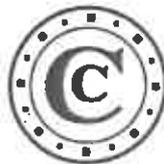
*Conformément à l'article L 2131-1 du Code Général des Collectivités Territoriales*

*La présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa réception par le représentant de l'Etat*

*Le Maire,*



**Chambre régionale  
des comptes**  
Hauts-de-France



**Le président**

Dossier suivi par : Martine Kirket, responsable du  
service du greffe

T 03 21 50 75 90

[hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr](mailto:hdf-greffe@crtc.ccomptes.fr)

Réf. : ROD2 2023-001807

Greffe N° 2024-716

P. J. : 1 rapport d'observations définitives

Objet : notification du rapport d'observations définitives  
avec réponse

**Lettre recommandée avec accusé de réception**

Arras, le 30 juillet 2024

à

**Monsieur Christian Musial**  
Maire de la commune de Leforest

Mairie

Place Roger Salengro

62790 – LEFOREST

Monsieur le Maire,

Je vous prie de bien vouloir trouver, ci-joint, le rapport comportant les observations définitives de la chambre sur la gestion de la commune de Leforest concernant les exercices 2019 et suivants ainsi que votre réponse.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport et la réponse seront joints à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ou au plus tard dans le délai de deux mois suivant la présente transmission, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers en faisant la demande, dans les conditions fixées par le code des relations entre le public et l'administration.

En application de l'article R. 243-14 du code des juridictions financières, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Par ailleurs je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 243-17 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont transmis au préfet ainsi qu'au directeur départemental des finances publiques.

Enfin, j'appelle votre attention sur le fait que l'article L. 243-9 du code des juridictions financières dispose que *« dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'ordonnateur de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes »*.

Il retient ensuite que *« ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-9 »*.

Dans ce cadre, vous voudrez bien préciser les suites que vous aurez pu donner aux recommandations qui sont formulées dans le rapport d'observations, en les assortissant des justifications qu'il vous paraîtra utile de joindre, afin de permettre à la chambre d'en mesurer le degré de mise en œuvre.

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



Jean-Paul Albertini

**Chambre régionale  
des comptes**  
Hauts-de-France



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES  
ET SA RÉPONSE**

**COMMUNE DE LEFOREST**

(Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2019 et suivants

**Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,  
a été délibéré par la chambre le 13 juin 2024.**

## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	3
RECOMMANDATIONS .....	4
INTRODUCTION .....	5
<b>1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE.....</b>	<b>6</b>
1.1 L'organisation et le fonctionnement du conseil municipal .....	6
1.1.1 Le contrôle des délégations et la constitution des commissions .....	6
1.1.2 Les indemnités des élus .....	7
1.2 La gestion des ressources humaines .....	7
1.2.1 Les effectifs .....	7
1.2.1.1 L'évolution de la structure des effectifs .....	7
1.2.1.2 L'insuffisante production de RSU .....	7
1.2.1.3 L'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (OETH).....	8
1.2.2 Un absentéisme élevé .....	9
1.2.3 La durée légale de travail .....	10
<b>2 SOUTENABILITÉ DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT .....</b>	<b>11</b>
2.1 Les inflexions de la politique d'investissement .....	11
2.1.1 L'augmentation des dépenses d'équipement .....	11
2.1.2 La nécessité de formaliser une stratégie d'investissement .....	11
2.2 La reconstruction de la piscine municipale.....	12
2.2.1 La passation des marchés.....	13
2.2.1.1 Des coûts en forte hausse du fait de difficultés rencontrées sur le chantier .....	13
2.2.1.2 Un projet financé par des subventions nombreuses et renouvelées .....	13
2.2.1.3 Des marges de manœuvre financières limitées pour achever l'opération .....	15
2.2.2 Les coûts indirects .....	16
<b>3 INFORMATION FINANCIÈRE ET FIABILITÉ DES COMPTES .....</b>	<b>18</b>
3.1 L'information financière et les prévisions budgétaires.....	18
3.1.1 L'organisation de la chaîne comptable et le circuit de la dépense.....	18
3.1.2 La qualité de l'information financière .....	18
3.1.2.1 Le rapport et le débat sur les orientations budgétaires .....	18
3.1.2.2 Les annexes des documents budgétaires .....	19
3.2 La fiabilité des comptes .....	20
3.2.1 Les actifs immobilisés .....	20
3.2.2 Le principe de prudence.....	21
3.2.2.1 Les amortissements.....	21
3.2.2.2 Les provisions .....	21
3.2.3 Le principe d'indépendance des exercices.....	22
3.2.4 Les comptes de tiers.....	22
<b>4 SITUATION FINANCIÈRE ET PERSPECTIVES .....</b>	<b>24</b>
4.1 L'évolution des produits et des charges de gestion .....	25
4.1.1 Les produits .....	25
4.1.2 Les charges .....	25

4.1.2.1	La masse salariale .....	26
4.1.2.2	Les autres charges .....	27
4.2	La capacité d'autofinancement .....	27
4.3	Le financement de l'investissement .....	28
4.4	La dette et la capacité de désendettement .....	29
4.4.1	Panorama de la dette .....	29
4.4.2	Soutenabilité de la dette et renégociation des emprunts « toxiques » .....	30
4.4.2.1	La première renégociation (2015) .....	31
4.4.2.2	La seconde renégociation (2021) .....	31
4.4.2.3	Les conséquences de la dernière renégociation .....	32
4.5	La situation bilantielle .....	32
4.6	Les perspectives financières 2024-2025 .....	32
ANNEXES	.....	35

## SYNTHÈSE

La situation financière de la commune de Leforest a été fortement marquée par deux emprunts souscrits par la commune au début des années 2000. La variabilité de leurs taux a entraîné une explosion des annuités de la dette – atteignant jusqu'à 1,4 M€ – les rendant financièrement insoutenables pour la commune.

Contrainte de s'acquitter de la somme de 15,7 M€ pour se défaire de ses emprunts structurés, elle a bénéficié du versement d'aides de l'État. Ce refinancement a consisté à conclure un nouvel emprunt, en 2015, puis un second, en 2021. Profitant, pour ce dernier, de taux bas, la collectivité est désormais engagée – pour un surcoût estimé à 0,31 M€ et une durée prolongée de six ans – au remboursement de sommes plus en rapport avec sa situation financière.

Son endettement reste néanmoins élevé (15 M€), du fait de la contraction de prêts-relais, ce qui doit l'inciter à la plus grande vigilance. Sa gestion financière est affectée par l'insuffisance des dotations aux amortissements et aux provisions, qui altèrent directement la fiabilité de ses comptes.

La chambre relève pourtant de réels efforts dans la maîtrise des dépenses de fonctionnement, illustrée par la réduction de la masse salariale en 2023. Ils participent à garantir la stabilité de l'excédent brut de fonctionnement, ce qui ne suffit toutefois pas à offrir des marges de manœuvre suffisantes à la commune pour investir.

Or, celle-ci a engagé un coûteux projet de réhabilitation de sa piscine municipale. En raison de perturbations difficilement prévisibles – crise pandémique et défaillance du titulaire du marché de gros œuvre – le coût du projet a augmenté de près de 38 % par rapport aux estimations initiales. Soutenu par de nombreuses subventions – tant initiales que complémentaires – la mise en œuvre de ce projet grève les marges de manœuvre actuelles et futures de la collectivité, du fait des coûts de fonctionnement attendus. Le risque endossé par la commune doit l'inciter à s'appliquer désormais strictement un principe de prudence.

**RECOMMANDATIONS***(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)***Rappels au droit (régularité)**

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
<b>Rappel au droit n° 1 : améliorer l'information concernant les effectifs de la commune en veillant, dans l'annexe prévue à cet effet du compte administratif, au décompte en équivalents temps plein travaillé et au correct report des emplois non-permanents, conformément à la M57.</b>			X	20
<b>Rappel au droit n° 2 : amortir les immobilisations, conformément aux articles L. 2321-1 et R. 2321-1 du code général des collectivités territoriales.</b>	X			21
<b>Rappel au droit n° 3 : constituer des provisions, conformément aux articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du code général des collectivités territoriales.</b>			X	22

**Recommandations (performance)**

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
<b>Recommandation n° 1 : définir et mettre en œuvre un plan de lutte contre l'absentéisme.</b>			X	9
<b>Recommandation n° 2 : élaborer un plan pluriannuel d'investissement et le faire adopter par l'assemblée délibérante.</b>			X	12

## INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Leforest (Pas-de-Calais), à compter de l'exercice 2019, a été ouvert par courrier du président de la chambre adressé, le 21 novembre 2023, à M. Christian Musial, maire et ordonnateur en fonctions sur la période.

Il a porté sur la situation comptable et financière de la collectivité (notamment sur son endettement), la gouvernance et la gestion des ressources humaines, et la situation des investissements (en particulier le projet de réhabilitation de la piscine municipale).

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé, le 13 février 2024, avec M. Musial.

Lors de sa séance du 28 février 2024, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été notifiées à l'ordonnateur en fonctions, le 22 avril 2024.

Après avoir examiné sa réponse, la chambre a arrêté les observations définitives suivantes, lors de sa séance du 13 juin 2024.

# 1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE

Dans le département du Pas-de-Calais, en limite du département du Nord, la commune de Leforest se situe à l'est d'Hénin-Beaumont et au nord de Douai. Elle est membre de la communauté d'agglomération Hénin-Carvin (CAHC).

La population communale (7 248 habitants<sup>1</sup>) est globalement stable depuis 2009.

À l'instar du reste du bassin minier, l'activité économique a été durablement marquée par l'exploitation charbonnière et son déclin. La commune se distingue par sa faible proportion de cadres et professions intellectuelles supérieures<sup>2</sup>, et la surreprésentation des ouvriers<sup>3</sup>. Pour tous les indicateurs socio-économiques, sa situation est moins favorable qu'au niveau national, légèrement moins qu'au niveau régional, mais plus favorable que celle de l'unité urbaine Douai-Lens, à laquelle elle est rattachée par l'INSEE.

Lors de son dernier contrôle<sup>4</sup>, la chambre avait relevé la nécessité pour la collectivité de mieux maîtriser l'encours de sa dette et ses dépenses de personnel.

## 1.1 L'organisation et le fonctionnement du conseil municipal

### 1.1.1 Le contrôle des délégations et la constitution des commissions

Conformément à l'article L. 2121-8 du code général des collectivités territoriales (CGCT), la commune dispose d'un règlement intérieur. Les délégations octroyées par le conseil municipal au maire sont conformes à cette disposition. Celui-ci rend compte des décisions prises dans ce cadre à chaque réunion obligatoire de l'assemblée délibérante. Enfin, les délégations du maire à ses adjoints et conseillers municipaux n'appellent pas de remarque.

La collectivité s'est dotée, comme la loi l'y oblige, d'une commission d'appel d'offres (CAO) et d'une commission communale pour l'accessibilité (CCA). Aucune commission thématique facultative n'a été créée.

Les travaux de la CCA pourraient se révéler être redondants avec ceux de la commission intercommunale d'accessibilité (CIA), instituée par la CAHC, dans le cadre des transferts de compétences qui lui ont été consenties. Dès lors, la chambre invite la commune à s'assurer de la complémentarité effective des travaux de la CCA et de la CIA.

<sup>1</sup> INSEE, population légale en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

<sup>2</sup> 3,1 % contre 6,2 % en moyenne dans la région, selon l'INSEE.

<sup>3</sup> 19,2 % contre 16,4 % en moyenne dans la région, selon l'INSEE.

<sup>4</sup> Rapport d'observations définitives rendu communicable le 28 septembre 2016 (site : [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)).

### 1.1.2 Les indemnités des élus

Le conseil municipal a défini les montants des indemnités des élus et la majoration applicable<sup>5</sup> par deux délibérations distinctes.

La chambre invite la commune à renforcer la transparence de sa gestion en communiquant au conseil municipal, chaque année avant le vote du budget<sup>6</sup> de l'état « *présentant l'ensemble des indemnités de toute nature, libellées en euros, dont bénéficient les élus siégeant au conseil municipal, au titre de tout mandat et de toutes fonctions exercées en leur sein et au sein de tout syndicat [...] ou de toute société [...] ou filiale d'une de ces sociétés* ».

## 1.2 La gestion des ressources humaines

Composé de deux agents, le service de ressources humaines est placé sous une direction commune avec celui chargé de l'état civil.

### 1.2.1 Les effectifs

#### 1.2.1.1 L'évolution de la structure des effectifs

D'après le rapport social unique (RSU) de 2022, la commune employait 119 agents au 31 décembre 2022, dont la majorité (51 %) issue de la filière technique.

Les données extraites du progiciel de paie permettent de souligner la diminution du nombre d'ETP<sup>7</sup> de 2020 à 2023, avec une inflexion particulière en fin de période, s'agissant des agents titulaires, passés de 80 % à 78 % des ETP (- 8 emplois). Selon la commune, cette diminution serait le fruit de sa politique de non-renouvellement des agents partis en retraite.

#### 1.2.1.2 L'insuffisante production de RSU

L'article L. 231-1 du code général de la fonction publique (CGFP) dispose que les communes sont soumises au rythme annuel de production du RSU, qui rassemble les données à partir desquelles sont établies leurs lignes directrices de gestion. Cette obligation est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> Du fait du bénéfice, par la commune, de la dotation de solidarité urbaine (article L. 2123-22 du CGCT).

<sup>6</sup> Article L. 2123-24-1-1 du CGCT.

<sup>7</sup> Les équivalents temps plein (ETP) correspondent aux effectifs présents à une date donnée, corrigés de leur quotient de travail (temps partiel, temps non complet).

<sup>8</sup> Avant sa codification dans le CGFP (entré en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2022), cette obligation figurait à l'article 9 bis A de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.

Or, la collectivité n'a pas été en mesure de transmettre à la chambre les RSU pour les années 2021 et 2023. Elle fait valoir que cet exercice suivait un rythme bisannuel jusqu'en 2022 (expliquant l'absence de RSU en 2021), et qu'elle est dans l'attente de sa publication par le centre de gestion du Pas-de-Calais (CDG 62) pour 2023<sup>9</sup>.

### 1.2.1.3 L'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (OETH)

En tant que collectivité territoriale comptant au moins vingt agents à temps plein, la commune est assujettie à l'article L. 351-1 du CGFP<sup>10</sup>, qui l'oblige à employer des travailleurs handicapés, par renvoi aux dispositions du code du travail<sup>11</sup>.

L'employeur public peut néanmoins s'acquitter de son obligation d'emploi en versant au fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) une contribution annuelle à titre de compensation<sup>12</sup>.

Pour respecter son obligation, dans la proportion minimale de 6 % de l'effectif, la commune devait employer sept travailleurs handicapés<sup>13</sup>, considérés comme bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE)<sup>14</sup>. Or, selon les RSU et bilans sociaux produits par le CDG 62, elle ne disposait que de deux à quatre travailleurs handicapés sur la période 2019-2022.

Les informations communiquées en réponse aux observations provisoires de la chambre confirment que la commune respecte bien son obligation d'emploi. Les données transmises au CDG 62 apparaissent toutefois erronées et incohérentes avec celles transmises au FIPHFP.

La chambre invite donc la commune à veiller, pour l'avenir, à la cohérence des informations transmises dans ce domaine.

<sup>9</sup> Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur a indiqué que le CDG 62 disposait « jusqu'au 31 octobre 2024 pour fournir une version consolidée » du RSU 2023.

<sup>10</sup> Auparavant, cette obligation figurait à l'article 33 de la loi du 13 juillet 1983 précitée.

<sup>11</sup> Articles L. 5212-2, L. 5212-7 et L. 5212-10 du code du travail.

<sup>12</sup> Article L. 351-12 du CGFP (obligation auparavant reprise à l'article 38 de la loi du 13 juillet 1983 précitée).

<sup>13</sup> Sauf en 2019, où l'obligation d'emploi portait sur six agents.

<sup>14</sup> Agents répondant à la définition énoncée à l'article L. 5212-13 du code du travail.

## 1.2.2 Un absentéisme élevé

Tableau n° 1 : Évolution de l'absentéisme par type (2019-2023)

Nombre de jours	2019	2020	2021	2022	2023
Accident du travail	409	377	620	1 037	477
Maladie ordinaire	1 270	1 563	1 307	1 604	1 021
Longue maladie, maladie de longue durée, grave maladie	1 505	2 111	2 189	1 900	817
Maternité	172	40	0	0	0
Disponibilité	0	0	419	813	1 323
Total	3 356	4 091	4 535	5 354	3 638
Total hors disponibilité	3 356	4 091	4 116	4 541	2 315
Taux d'absentéisme	14 %	16 %	18 %	22 %	16 %
Taux d'absentéisme médical <sup>15</sup>	14 %	16 %	17 %	19 %	10 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données fournies par la commune.

En 2021, le taux d'absentéisme médical de la commune s'élevait à 17 %, largement au-dessus de la moyenne nationale pour les communes des strates similaires (6,7 %)<sup>16</sup>. Le taux d'absentéisme global en 2023, post-crise, est de 16 %, soit un ratio supérieur à la moyenne nationale de la fonction publique territoriale (10 %, maternité incluse)<sup>17</sup>. La commune a indiqué :

- qu'une part significative des absences de longue durée, pesant lourdement sur le taux d'absentéisme, était liée à certains agents ;
- que des contrôles avaient été mis en place afin de lutter en interne contre l'absentéisme.

La chambre observe que, en dépit de taux d'absentéisme plus élevés que la moyenne, aucune réflexion stratégique de lutte contre ce phénomène ne semble avoir été menée.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire apporte des éléments d'explication (crise pandémique, situation personnelle de quelques agents) et indique que l'absentéisme pour accident du travail serait proche de la moyenne nationale. Il ajoute que la commune « s'emploie à accompagner au mieux son personnel en difficulté ».

La chambre souligne que ces éléments contextuels ne font toutefois pas obstacle à la mise en place d'une stratégie de lutte contre l'absentéisme.

**Recommandation n° 1 : définir et mettre en œuvre un plan de lutte contre l'absentéisme.**

<sup>15</sup> Le taux d'absentéisme médical se calcule à partir du nombre d'absences pour raison médicale (affection de longue durée, accident du travail, etc.).

<sup>16</sup> Communes de 5 000 à 10 000 habitants appartenant à un groupement fiscalisé. La collectivité se situe à la limite de la strate supérieure (10 000 à 20 000 habitants), dont les taux sont similaires (source : fédération nationale des centres de gestion).

<sup>17</sup> Panorama 2023 Sofaxis (Relyens) Qualité de vie au travail et santé des agents dans les collectivités territoriales.

### 1.2.3 La durée légale de travail

Le conseil municipal a, par une délibération du 25 mai 2021, défini les règles relatives au temps de travail des agents municipaux, soit 1 607 heures par an. Le temps de travail hebdomadaire est fixé à 37h30 par semaine, ouvrant droit à 13,5 jours de réduction du temps de travail (RTT) en sus des 25 jours de congés légaux.

La commune ne dispose pas de moyens de contrôle automatisé prévus par l'article 2 du décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002 relatif aux indemnités horaires pour travaux supplémentaires. Pourtant, cet outil lui permettrait de contrôler le temps effectivement travaillé, protégeant ainsi ses intérêts et ceux de ses agents.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*Les structures de gouvernance de la commune de Leforest fonctionnent de manière satisfaisante. Elle doit néanmoins s'assurer de l'absence de redondance entre sa commission communale pour l'accessibilité et la commission intercommunale d'accessibilité de la CAHC.*

*Constitués principalement d'agents de la filière technique, ses effectifs, bien que relativement importants, diminuent en fin de période.*

*La commune doit arrêter un plan d'action afin de remédier à un taux d'absentéisme élevé. Elle pourrait également se doter de moyens de contrôle automatisé du temps de travail de ses agents.*

---

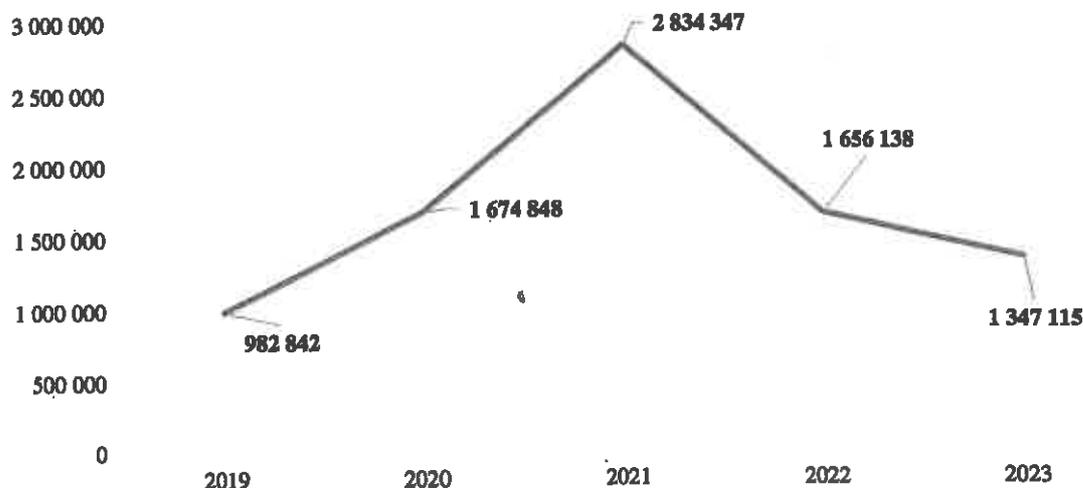
## 2 SOUTENABILITÉ DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

### 2.1 Les inflexions de la politique d'investissement

#### 2.1.1 L'augmentation des dépenses d'équipement

Du fait de la crise des emprunts toxiques ayant particulièrement fragilisé la situation financière de la commune, ses investissements se sont contractés jusqu'en 2019. Depuis 2020, les dépenses d'équipement ont à nouveau et fortement augmenté du fait de la mise en œuvre de plusieurs projets ambitieux, telle la réhabilitation de la piscine municipale. De 2020 à 2022, les dépenses d'équipement ont atteint en moyenne 2,1 M€ par an, contre moins de 1 M€ en 2019.

Graphique n° 1 : Évolution des dépenses d'équipement (en €)<sup>18</sup>



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

#### 2.1.2 La nécessité de formaliser une stratégie d'investissement

Malgré sa politique d'investissement ambitieuse, la commune ne s'est pas dotée d'outils permettant de formaliser une stratégie, ni de mener des projets structurants et pluriannuels. Elle ne dispose d'aucun plan pluriannuel d'investissement (PPI).

<sup>18</sup> Y compris travaux en régie.

Un PPI est un outil d'aide à la décision. Il doit offrir aux élus une vision quasi exhaustive des opérations à réaliser à court et moyen termes. Les données qu'il contient, en dépenses et en recettes, doivent être suffisamment complètes et fiables pour permettre d'opérer les arbitrages en toute connaissance de cause. L'évaluation des opérations doit non seulement porter sur les coûts d'investissement, mais aussi sur les coûts de fonctionnement des futurs équipements. En toute logique, le plan doit être adopté par l'assemblée délibérante, seule compétente pour décider des investissements à réaliser.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire met en avant l'existence d'un projet de territoire écologique avec la CAHC (qui, selon lui, assure la lisibilité de la politique d'investissement communal), ainsi que les votes du conseil municipal (adoption du budget, validation de l'engagement contractuel et autorisation de lancement des projets), pour démontrer que celui-ci s'exprime sur la stratégie d'investissement communale.

La chambre rappelle que le PPI, outil interne d'aide à la décision, permet d'offrir une visibilité sur l'ensemble des projets d'investissement et non seulement ceux liés à la transition écologique. Évolutif et modifiable à la discrétion du conseil municipal, cet outil lui permet d'apprécier annuellement l'ensemble de la stratégie d'investissement de la commune et d'effectuer des arbitrages au regard de l'évolution de sa trajectoire financière, plutôt que de se prononcer ponctuellement au seul stade du lancement des projets concernés.

**Recommandation n° 2 : élaborer un plan pluriannuel d'investissement et le faire adopter par l'assemblée délibérante.**

## 2.2 La reconstruction de la piscine municipale

Fermée par précaution en 2015, la piscine municipale a fait l'objet d'un projet de réhabilitation en 2016, justifié par la volonté de maintenir un service public du sport<sup>19</sup>.

Son intérêt communautaire n'a pas été reconnu, quand bien même la CAHC exerce la compétence optionnelle de construction, d'aménagement, d'entretien et de gestion d'équipements sportifs, et la compétence facultative de promotion du sport.

La réalisation du projet a notamment été retardée du fait de la crise pandémique, entre 2020 et 2021. De surcroît, la faillite du titulaire du marché de gros œuvre – précédée de plusieurs litiges – a eu des conséquences sur la durée et le coût du chantier.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur indique que la commune « n'a pas fait le choix d'assurer elle-même la gestion d'équipements nautiques ». Le financement repose notamment sur le versement de fonds de concours d'investissement à hauteur de 1,0 M€ de la CAHC, cette dernière inscrivant son intervention dans le schéma des équipements nautiques du département du Pas-de-Calais, sans reconnaissance de l'intérêt communautaire de la piscine<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> La piscine accueillait près de 60 000 usagers par an, principalement pour des leçons de natation.

<sup>20</sup> Cf. délibérations du conseil de la CAHC n° 14/327 du 18 décembre 2014 et n° 15/222 du 19 novembre 2015, transmises en réponse aux observations provisoires de la chambre.

## 2.2.1 La passation des marchés

La commune s'est adjoint les services d'une société chargée de l'assister dans la maîtrise d'œuvre. Si les conditions de passation de ce marché n'appellent aucune observation, le coût de la prestation a augmenté significativement<sup>21</sup>, du fait de divers aléas.

Pour le marché de maîtrise d'œuvre, elle a recouru à une procédure adaptée<sup>22</sup> avec allotissement (cf. annexe n° 1). Les conditions de passation de ce marché et de la nouvelle mise en concurrence à la suite de défaillances<sup>23</sup> n'appellent aucune observation.

### 2.2.1.1 Des coûts en forte hausse du fait de difficultés rencontrées sur le chantier

Le coût total de l'opération était initialement estimé à environ 3,5 M€ HT<sup>24</sup>. Pour tenir compte des choix techniques faits par la commune, les estimations réalisées en 2018 par le maître d'œuvre ont été réévaluées à près de 4,6 M€. Par une délibération du 26 juin 2019, le conseil municipal a acté l'attribution des 15 lots, pour un montant total légèrement inférieur à 5 M€. Études et maîtrise d'œuvre comprises, le coût du projet est de 5,6 M€ à son lancement<sup>25</sup>.

Plusieurs marchés<sup>26</sup> ont fait l'objet d'avenants du fait d'aléas techniques ayant entraîné des surcoûts de 0,12 M€. En outre, l'arrêt du chantier pendant les confinements et les autres difficultés rencontrées durant la crise pandémique ont coûté 0,13 M€ de plus.

La liquidation judiciaire du titulaire initial du marché de gros œuvre a entraîné des surcoûts nés de la nécessité de conclure un nouveau marché pour achever les travaux (+ 0,65 M€)<sup>27</sup>. Des avenants ont été signés avec les titulaires des autres lots (+ 0,4 M€). Enfin, la hausse du prix de matériaux résultant des retards pris a dû être prise en charge (+ 0,85 M€)<sup>28</sup>.

Au total, le coût du projet est passé de 5,6 M€ à la signature des contrats à 7,7 M€ selon les estimations provisoires arrêtées en janvier 2024 (soit une hausse de 2,1 M€ ou 38 %).

### 2.2.1.2 Un projet financé par des subventions nombreux et renouvelées

Le financement du projet repose sur plusieurs subventions, représentant près de 87 % du montant des marchés conclus (4,9 M€), obtenues au titre du :

<sup>21</sup> + 0,1 M€, pour un montant initial prévu de 0,3 M€.

<sup>22</sup> Le coût estimé du projet était alors de 4,6 M€, tandis que le seuil de procédure formalisé était de 5,548 M€.

<sup>23</sup> Lots n° 1 (gros œuvre) et n° 3 (menuiseries intérieures, mobilier). Le parallélisme des formes aurait pu être mieux garanti par la republication au bulletin officiel des annonces de marché public de ces lots.

<sup>24</sup> 0,4 M€ pour la maîtrise d'œuvre et 3,1 M€ pour la maîtrise d'ouvrage.

<sup>25</sup> Montant arrêté au stade l'étude d'avant-projet définitif (APD).

<sup>26</sup> Maîtrise d'œuvre et lots n° 1, 8, 9 et 15.

<sup>27</sup> Alors qu'il ne restait que 0,3 M€ à verser au titulaire du lot n° 1 initial pour achever le chantier, les offres transmises pour la reprise du chantier s'établissaient à 0,95 M€.

<sup>28</sup> Dont près de la moitié résulterait de la période postérieure à la liquidation du titulaire initial du lot n° 1.

- renouvellement d'équipements nautiques et du soutien à l'investissement local : CAHC, dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR), dotation de soutien à l'investissement local (DSIL), et politique régionale d'aménagement et d'équilibre du territoire (PRADET<sup>29</sup>) ;
- développement d'un équipement consacré à l'apprentissage de la natation : centre national pour le développement du sport (CNDS), auquel a succédé l'agence nationale du sport, département du Pas-de-Calais et région ;
- verdissement d'installations par l'installation d'une chaufferie biomasse alimentée en miscanthus<sup>30</sup> : fonds européen de développement régional (FEDER), Rev3<sup>31</sup> ;
- plan d'accompagnement de projet de la ligne à 400 000 volts Avelin-Gavrelle (réseau de transport d'électricité – RTE).

L'augmentation de 2,1 M€ du coût du projet, entraînant le triplement de la part prise directement en charge par la commune, aurait pu remettre en cause son modèle de financement.

Mais la collectivité a obtenu de cinq de ses financeurs<sup>32</sup> des subventions complémentaires (1,5 M€), absorbant 71 % du surcoût. Les subventions cumulées à ce jour permettraient de financer près de 83 % du projet, laissant 1,3 M€ à la charge de la commune, soit un montant presque deux fois supérieur à l'estimation initiale de 0,7 M€.

<sup>29</sup> Outil d'aménagement du territoire créé par la région Hauts-de-France pour accompagner, par le biais de subventions, les projets structurants d'investissement menés par les communes.

<sup>30</sup> Plante utilisée comme biomasse, notamment dans la production d'électricité ou de réseaux de chaleur.

<sup>31</sup> Initiative menée conjointement par la région et la chambre de commerce et de l'industrie Hauts-de-France, afin de promouvoir la troisième révolution industrielle sur le territoire régional.

<sup>32</sup> Région, département, CAHC, RTE et l'État via la DSIL.

**Tableau n° 2 : Financements et aides initiales et complémentaires versées dans le cadre du projet de réhabilitation de la piscine de Leforest**

	Initial		Complémentaire		Cumulé	
	En euro	En %	En euro	En %	En euro	En %
<b>Coût total du projet</b>	<b>5 563 120</b>	<b>100 %</b>	<b>2 134 948</b>	<b>100 %</b>	<b>7 698 068</b>	<b>100 %</b>
<b>Total des financements extérieurs</b>	<b>4 852 172</b>	<b>87 %</b>	<b>1 520 733</b>	<b>71 %</b>	<b>6 372 905</b>	<b>83 %</b>
<b>Financements publics</b>	<b>4 652 172</b>	<b>84 %</b>	<b>1 420 733</b>	<b>67 %</b>	<b>6 072 905</b>	<b>79 %</b>
Dont CNDS	540 000	10 %	-	0 %	540 000	7 %
Dont Département du Pas-de-Calais	1 000 000	18 %	310 000	15 %	1 310 000	17 %
Dont DETR	500 000	9 %	-	0 %	500 000	6 %
Dont DSIL	252 172	5 %	200 000	9 %	452 172	6 %
Dont FEDER	301 000	5 %	-	0 %	301 000	4 %
Dont Région	1 059 000	19 %	412 431,08	19 %	1 471 431	19 %
Dont CAHC	1 000 000	18 %	498 301,99	23 %	1 498 302	19 %
<b>Financements privés</b>	<b>200 000</b>	<b>4 %</b>	<b>100 000</b>	<b>5 %</b>	<b>300 000</b>	<b>4 %</b>
RTE	200 000	4 %	100 000	5 %	300 000	4 %
<b>Fonds propres</b>	<b>710 948</b>	<b>13 %</b>	<b>614 215</b>	<b>29 %</b>	<b>1 325 162</b>	<b>17 %</b>
<b>Ratio fonds propres/financements publics</b>		<b>15 %</b>		<b>43 %</b>		<b>22 %</b>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune.

L'article L. 1111-10 du CGCT précise que « toute collectivité territoriale [...], maître d'ouvrage d'une opération d'investissement, assure une participation minimale au financement de ce projet. [Celle-ci] est de 20 % du montant total des financements apportés par des personnes publiques à ce projet. ».

Or, cette condition n'était pas respectée dans le plan de financement initial du projet, la participation communale (0,7 M€) ne représentant que 15 % du montant des financements apportés par les personnes publiques<sup>33</sup>. À ce jour, la participation communale au financement du projet s'élève toutefois à 22 %, après prise en compte de la hausse des coûts et des subventions complémentaires reçues.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur confirme que la commune respectera, *in fine*, le ratio de fonds propre légal.

Au-delà du respect de la participation minimale s'imposant à la commune, la chambre lui rappelle la nécessité de s'assurer de la soutenabilité des dépenses à sa charge.

### 2.2.1.3 Des marges de manœuvre financières limitées pour achever l'opération

La conduite du projet nécessite également un pilotage fin de la trésorerie.

<sup>33</sup> Soit toutes les subventions sauf celle versée par RTE.

Les dépenses réalisées le sont toutes taxes comprises, la commune ne percevant le FCTVA (fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée) qu'*a posteriori*. En outre, une part non négligeable des subventions est versée une fois les travaux achevés.

Pour gérer ces décalages de trésorerie, la collectivité a recouru à des prêts relais. Adossés à sept subventions, ils lui ont permis de disposer de 2,6 M€ (cf. annexe n° 3)<sup>34</sup>.

Le suivi budgétaire de l'opération a été effectué en autorisation de programme et crédits de paiement (AP/CP)<sup>35</sup>. Après la modification du 30 mai 2023, le montant global des travaux (TVA incluse) atteindrait 9,3 M€, dont 3 M€ de dépenses effectuées à cette date.

Or, sur 6,4 M€ attendus des subventions (hors FCTVA), 1,9 M€ ont déjà été perçus et 1,5 M€ ont fait l'objet d'une avance via un prêt relais (cf. annexe n° 3). En conséquence, la commune ne peut espérer que 3 M€ de subventions (hors FCTVA) sous forme de liquidités nouvelles, dont une partie ne sera versée qu'à l'issue du projet.

Par ailleurs, au regard du niveau d'endettement communal, la disponibilité de la trésorerie nécessaire à l'achèvement du projet n'est pas garantie. La collectivité a toutefois obtenu un prêt de la Banque des territoires (0,85 M€) pour le financement du projet de réhabilitation, sans avoir encore débloqué les fonds.

Selon les informations communiquées à la chambre, près de 4,4 M€ resteraient à facturer au 1<sup>er</sup> janvier 2024. La commune estime pouvoir y faire face en tenant compte du rythme de facturation des travaux, du calendrier de versement des subventions et de remboursement de ses emprunts<sup>36</sup>, et en débloquent 0,27 M€ sur le prêt obtenu auprès de la Banque des territoires.

La survenue de nouveaux aléas pourrait compliquer la gestion de la trésorerie municipale et imposer, le cas échéant, une hausse de l'endettement.

Pour ce projet, comme pour l'avenir, la chambre invite la commune à la plus grande prudence dans la conduite de ses investissements les plus importants.

## 2.2.2 Les coûts indirects

Comme l'indiquait la Cour des comptes dans son rapport public annuel de 2018, « *la gestion d'une piscine ou d'un centre aquatique public entraîne systématiquement un déficit de fonctionnement important.* »<sup>37</sup>

<sup>34</sup> Ces prêts, contractés en 2020, devaient être remboursés après deux ans, une fois le chantier achevé et les subventions reçues. Confrontée aux retards de celui-ci, la commune a obtenu, en 2022, le renouvellement de six prêts de montants identiques (celui relatif au versement de la subvention FEDER ne l'a pas été).

<sup>35</sup> Conformément à l'article L. 2311-3 du CGCT et des instructions budgétaires et comptables M14 et M57.

<sup>36</sup> Les hypothèses retenues par la commune sont notamment le remboursement de deux prêts relais en 2024, et la prorogation des quatre autres, dont trois seraient remboursés en 2025, et un en 2026.

<sup>37</sup> C. comptes, *Rapport public annuel 2018*, page 505.

Un rapport spécifique de l'observatoire des finances et de la gestion publique locales (OFGL) d'octobre 2021<sup>38</sup> souligne que les recettes tarifaires couvrent une faible part du coût de fonctionnement des piscines, ce qui laisse un reste à charge important pour les collectivités.

D'après les données transmises par la commune, la piscine de Leforest dégageait en 2013<sup>39</sup> un déficit de près de 395 000 €.

Malgré les travaux d'amélioration de l'efficacité énergétique du bâtiment, le passage d'un chauffage classique au gaz à un chauffage au miscanthus, et la perception de nouvelles recettes<sup>40</sup>, la chambre constate que les prévisions de la commune laissent toujours apparaître un déficit annuel estimé à 120 000 €.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*Depuis 2020, la commune de Leforest voit ses dépenses d'équipement augmenter de façon significative, sans formalisation ou encadrement dans un document stratégique et prospectif. La chambre lui recommande donc d'établir un plan pluriannuel d'investissement, approuvé par son conseil municipal.*

*Au cas particulier, les travaux de réhabilitation de sa piscine ont été perturbés par des difficultés qui ont entraîné une augmentation du coût du projet de près de 38 % par rapport à son montant initial.*

*La commune a obtenu de nombreuses subventions lui permettant d'établir un plan de financement viable, mais fragile et risqué quant au pilotage de sa trésorerie, voire à la dégradation de l'encours de sa dette.*

*Au surplus, le caractère structurellement déficitaire de l'exploitation de la piscine demeurera, en dépit des investissements réalisés. Il pourrait participer à fragiliser la situation financière de la commune.*

---

<sup>38</sup> OFGL, Cap sur le coût de fonctionnement des piscines communales et intercommunales, 2021.

<sup>39</sup> Dernière année complète de fonctionnement de la piscine.

<sup>40</sup> Liées à la signature d'une convention de partenariat avec la communauté de commune de Pévèle-Carembault.

### 3 INFORMATION FINANCIÈRE ET FIABILITÉ DES COMPTES

La commune ne dispose que d'un budget principal. Deux agents municipaux sont affectés au sein du service des finances.

La collectivité a anticipé la tenue de ses comptes, conformément au référentiel budgétaire et comptable M57<sup>41</sup>, avec l'avis favorable du comptable public, dès le 1<sup>er</sup> janvier 2023 (elle appliquait auparavant la nomenclature M14<sup>42</sup>).

#### 3.1 L'information financière et les prévisions budgétaires

##### 3.1.1 L'organisation de la chaîne comptable et le circuit de la dépense

Aucun dysfonctionnement majeur n'a été révélé dans l'organisation de la chaîne comptable au cours de la période contrôlée<sup>43</sup>.

Le circuit de la dépense repose sur une double validation du maire et des services financiers. Les bons de commande sont centralisés et visés par les deux échelons, dès le premier euro. Toutes les pièces comptables et justificatives sont dématérialisées et les différentes étapes budgétaires gérées au moyen d'un système d'information budgétaire et financier unique. Aucune anomalie n'a été révélée à ce titre.

Le maire respecte son obligation de tenir une comptabilité d'engagement, conformément aux articles L. 2342-2 et D. 2342-10 du CGCT et à l'arrêté du 26 avril 1996<sup>44</sup>. Toutes les dépenses font l'objet d'un engagement et les bons de commande sont soit reliés à un marché public dans le progiciel de gestion, soit justifiés par la mise en œuvre d'une procédure de mise en concurrence minimale, jointe à la demande d'engagement par le service demandeur.

##### 3.1.2 La qualité de l'information financière

###### 3.1.2.1 Le rapport et le débat sur les orientations budgétaires

La commune respecte les obligations, prévues à l'article L. 2312-1 du CGCT, relatives à la présentation d'un rapport sur les orientations budgétaires et à la tenue d'un débat sur ce rapport. Ce document, présenté au conseil municipal, dépasse même les exigences légales en exposant le contexte national et international, les changements applicables à la collectivité au 1<sup>er</sup> janvier de l'année, et les résultats provisoires de l'exercice précédent.

<sup>41</sup> Applicable aux collectivités territoriales, aux métropoles et à leurs établissements publics administratifs.

<sup>42</sup> Applicable aux communes et aux établissements publics communaux et intercommunaux à caractère administratif.

<sup>43</sup> Notamment, aucun ordre de réquisition du comptable public ou décision de justice inappliquée, taux de mandats rejetés faible, comptes de tiers suivis et apurés de manière régulière.

<sup>44</sup> Relatif à la comptabilité de l'engagement des dépenses des communes, des départements, des régions et de leurs établissements publics.

Le site internet de la commune satisfait aux dispositions de l'article L. 2313-1 du CGCT en mettant à la disposition des citoyens les documents attendus.

Le taux d'exécution budgétaire mesure l'écart entre prévisions et réalisations des recettes et des dépenses réelles constatées. Les crédits votés et leur exécution correspondent globalement aux prévisions effectuées.

### 3.1.2.2 Les annexes des documents budgétaires

Les états annexés au budget et au compte administratif sont complétés et conformes aux maquettes budgétaires prévues par l'instruction M57, à l'exception de l'annexe IV B.9 sur l'état du personnel<sup>45</sup>. Le chantier de réhabilitation de la piscine municipale fait l'objet d'un suivi budgétaire et comptable spécifique au regard de son périmètre budgétaire et de son caractère structurant pour la dette de la commune (annexe III B.3).

En revanche, le suivi par la commune de ses effectifs n'est pas conforme aux principes de la M57 (et de la M14, avant elle). Ceux-ci prévoient que l'annexe concernée (état du personnel au 31/12 de l'année N) reprenne les effectifs pourvus sur emplois budgétaires en équivalents temps plein travaillé (ETPT)<sup>46</sup>, ce que la collectivité ne fait pas<sup>47</sup>.

De surcroît, dans ces mêmes annexes, la partie consacrée aux emplois budgétaires est complétée de façon erronée.

Le nombre d'emplois budgétaires indiqué dans les comptes administratifs se limite aux seuls fonctionnaires repris dans les bilans sociaux (ou le rapport social unique), alors que la commune emploie également des contractuels. Par ailleurs, bien qu'elle emploie des agents permanents à temps non-complet, le nombre total d'emplois budgétaires est égal à celui des agents titulaires<sup>48</sup>. Enfin, toutes les quotités indiquées sont des nombres entiers, là où l'emploi de personnel non-permanent devrait induire l'écriture de nombres décimaux<sup>49</sup>.

Afin de renforcer la fiabilité de l'information concernant ses effectifs et de faciliter le pilotage de sa masse salariale, la chambre demande à la commune de s'astreindre à établir les annexes concernées au compte administratif, conformément aux prescriptions de l'instruction budgétaire et comptable M57.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire a transmis les tableaux d'emploi adoptés par le conseil municipal sur la période 2020-2024.

La chambre constate que ces documents dénombrent en effet les effectifs physiques et non les ETPT de la collectivité.

<sup>45</sup> Annexe IV C1.1 dans la précédente maquette M14.

<sup>46</sup> Les ETPT correspondent aux effectifs présents à une date 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.

<sup>47</sup> Elle fait usage d'un décompte en nombre d'équivalents temps-plein rémunérés (ETPR). Les effectifs physiques sont alors pondérés par la rémunération reçue en fonction de la quotité de travail effectuée, sans tenir compte de la durée d'emploi.

<sup>48</sup> En indiquant un nombre entier dans la colonne des emplois permanents à temps non-complet, la commune partage la quotité indiquée entre plusieurs agents. Le nombre d'agents est nécessairement supérieur à la valeur indiquée. Par exemple, s'il est indiqué un emploi permanent à temps non-complet, cela signifie qu'il existe au moins deux agents se partageant une charge équivalente à un temps-plein.

<sup>49</sup> Un mi-temps devrait être indiqué 0,5, un emploi à 80 % repris pour 0,8, etc.

**Rappel au droit n° 1 : améliorer l'information concernant les effectifs de la commune en veillant, dans l'annexe prévue à cet effet du compte administratif, au décompte en équivalents temps plein travaillé et au correct report des emplois non-permanents, conformément à la M57.**

### 3.2 La fiabilité des comptes

Les courriers du comptable public relèvent des anomalies en matière de fiabilité des comptes. Ceux-ci pourraient rendre opportune la conclusion d'une convention d'engagement partenarial avec la direction départementale des finances publiques.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur qualifie ces anomalies de « *minimes* ».

#### 3.2.1 Les actifs immobilisés<sup>50</sup>

Un écart de 1,2 M€ est constaté entre l'inventaire et l'état de l'actif au 31 décembre 2022. Il résulte de l'absence de mise à jour régulière, par la commune, de ses comptes d'immobilisation. À titre d'illustration, les immobilisations en cours (compte 23) ne sont jamais transformées en immobilisations définitives (comptes 20 ou 21), même lorsque les travaux sont achevés<sup>51</sup>. Seul l'inventaire – détaillé et tenu régulièrement à jour – des biens intégrés à l'actif garantit la sincérité des amortissements réalisés sur les immobilisations définitives, donc du résultat et de l'équilibre budgétaire lui-même.

La commune reconnaît les constats de la chambre et s'engage à mettre à jour son bilan en 2024, en inscrivant le montant des immobilisations mises en service sur le bon compte.

Dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur a transmis des éléments attestant de la diminution de ces irrégularités. La chambre encourage la commune à poursuivre ses efforts.

<sup>50</sup> La tenue des actifs immobilisés obéit à un principe de partage de responsabilité entre l'ordonnateur et le comptable : le premier s'assure de détenir un inventaire exhaustif, physique et comptable, répertoriant tous les biens immobilisés. Le second suit l'état de l'actif.

<sup>51</sup> C'est par exemple le cas pour les travaux relatifs à l'école Marthe Lepape (0,45 M€) ou ceux de la médiathèque (0,77 M€), terminés mais toujours pas transférés sur les immobilisations définitives. Il en est de même pour les dépenses engagées pour des frais d'études dont le stock s'établissait encore à 0,4 M€.

## 3.2.2 Le principe de prudence

### 3.2.2.1 Les amortissements

Le conseil municipal a délibéré sur les modalités d'amortissement des biens de façon conforme. Toutefois, les dotations aux amortissements ont baissé de 97 241 € à 69 163 € de 2019 à 2022 (cf. annexe n° 4), alors que les investissements réalisés se sont accrûs<sup>52</sup>.

L'amortissement est la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un actif. Il a pour but d'assurer les ressources nécessaires à son renouvellement, sous la forme d'une dotation qui constitue une dépense obligatoire<sup>53</sup>.

La sous-comptabilisation des amortissements améliore artificiellement le résultat comptable, et donc la capacité d'autofinancement. Il peut en résulter une appréciation erronée de la situation financière de la collectivité et de ses marges de manœuvre.

D'autres anomalies comptables ont été relevées par le comptable public : les frais d'études de la commune, dont les travaux sont abandonnés, devraient être amortis sur une durée de cinq ans, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Ces pratiques conduisent à présenter une image dégradée du patrimoine et donc de l'actif du bilan communal. La chambre demande à la commune d'y remédier.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire reconnaît l'existence d'irrégularités, estimées à seulement près de 30 000 €. Il fait également part de pistes pour mettre fin à ces irrégularités.

**Rappel au droit n° 2 : amortir les immobilisations, conformément aux articles L. 2321-1 et R. 2321-1 du code général des collectivités territoriales.**

### 3.2.2.2 Les provisions

Les dotations aux provisions constituent des dépenses obligatoires<sup>54</sup>. L'absence ou l'insuffisance de provisions est susceptible d'améliorer artificiellement le résultat. Elle entache la fiabilité et la sincérité des états financiers.

Au cours de la période, la commune n'a comptabilisé que 18 150 € de dotations aux provisions, en 2022, en dépit de la défaillance de la société chargée du gros œuvre de la construction de la piscine et de celle responsable du lot n° 3.

Dans le premier cas, le risque était pourtant avéré. De nombreux courriers avaient été adressés par la commune et l'architecte, dès le début de 2020, à la société défaillante, titulaire du marché. Les pertes, finalement évaluées à 747 779 €, ont fait l'objet d'un bordereau de déclaration de créances du comptable public adressé au mandataire judiciaire.

<sup>52</sup> De 0,9 M€ en 2019 à 2,8 M€ en 2021 et 1,6 M€ en 2022.

<sup>53</sup> Articles L. 2321-2 et R. 2321-1 du CGCT.

<sup>54</sup> Articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du CGCT.

La chambre rappelle au maire de la commune son obligation de constituer des provisions, au niveau adéquat.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur précise que seule une partie des sommes indiquées dans la déclaration de créances aurait pu faire l'objet de provisions. Il estime également que l'utilisation des autorisations de programme et crédits de paiement (AP/CP) peut exonérer la commune de son obligation de constituer des provisions.

La chambre rappelle que la constitution de provisions ne relève pas d'un arbitrage entre plusieurs techniques de gestion, mais d'une obligation légale. Celle-ci s'applique, dès le premier euro de créance, « à hauteur du risque d'irrecouvrabilité ou de dépréciation de la créance ou de la participation, estimé par la commune »<sup>55</sup>.

**Rappel au droit n° 3 : constituer des provisions, conformément aux articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du code général des collectivités territoriales:**

### 3.2.3 Le principe d'indépendance des exercices

Pour chaque exercice, un état justificatif des restes à réaliser est édité et signé par le maire. Il s'appuie sur un suivi exhaustif, rigoureux et précis des dépenses et recettes par chapitre et par compte. La chambre n'a identifié aucune irrégularité dans ce cadre.

Chaque année, la commune transmet au comptable un état sur les factures non parvenues à la fin de la période complémentaire (31 janvier de l'année N+1). Les pièces produites au comptable et le montant des dépenses et recettes rattachées n'appellent pas d'observation.

Le délai global de paiement de la commune communiqué par le comptable public s'élevait à 17 jours en 2023 (21 jours en 2022), soit en deçà du délai réglementaire de 30 jours<sup>56</sup>.

L'opération de construction de la piscine est suivie budgétairement en AP/CP<sup>57</sup>. Fixé par délibération du 4 avril 2017, le montant de l'opération, prévue sur 43 mois (de 2017 à 2020), s'élevait à 5,3 M€ au départ, et a depuis été actualisé. Le conseil municipal a rehaussé l'enveloppe globale à 9,3 M€, le 30 mai 2023.

### 3.2.4 Les comptes de tiers

Les comptes transitoires ou d'attente sont apurés au fil de l'eau et ne comportent pas de montants significatifs. Les créances irrécouvrables font l'objet d'admissions en non-valeur<sup>58</sup> périodiques, qui n'appellent pas de remarque.

<sup>55</sup> Article R. 2321-2 du CGCT.

<sup>56</sup> Articles L. 2192-10 à L. 2192-15 et R. 2192-10 à R. 2192-36 du code de la commande publique.

<sup>57</sup> Article L. 2311-3 du CGCT et annexe IV-B2.1 en M14 (annexe III -A2.2 en M57).

<sup>58</sup> Le mandat d'admission en non-valeur fait suite à une délibération de la collectivité d'annuler toutes ou partie des créances que le comptable public estime irrécouvrables.

Conformément à l'instruction M57, la commune a choisi d'étaler ses indemnités de réaménagement de ses emprunts structurés (3,91 M€) sur une durée ne devant pas excéder la durée de l'emprunt initial restant à courir avant la renégociation (soit 18 ans, en l'espèce). Les opérations budgétaires de contre-passation attendues sont dûment réalisées.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La qualité des documents budgétaires et comptables s'avère globalement satisfaisante. En particulier, la présentation des rapports sur les orientations budgétaires est détaillée, au-delà même des exigences légales.*

*Si les comptes peuvent être considérés comme fiables, la chambre relève des insuffisances dans la définition des dotations aux amortissements – du fait de l'absence de transfert des opérations d'équipement achevées – ainsi que dans la définition des provisions.*

*Elle rappelle à cet égard le caractère obligatoire des dotations aux amortissements, sur la base d'une situation patrimoniale sincère, et aux provisions, lors de l'identification de risques (en particulier d'irrecouvrabilité).*

*Enfin, compte tenu de son caractère structurant (9,3 M€), l'opération de construction de la piscine fait l'objet d'une fiche spécifique dans le compte administratif et est pilotée en autorisation de programme et crédits de paiement.*

---

## 4 SITUATION FINANCIÈRE ET PERSPECTIVES

Tableau n° 3 : Analyse financière synthétique 2019-2023<sup>59</sup>

En €	2019	2020	2021	2022	2023
Produits de gestion	6 942 695	6 959 580	7 374 876	7 634 520	7 937 043
<i>dont ressources fiscales propres</i>	2 997 509	3 027 521	3 254 272	3 371 593	3 538 211
<i>dont fiscalité reversée</i>	452 690	454 318	460 050	692 053	828 336
<i>dont dotations et participations</i>	2 543 537	2 595 813	2 623 750	2 736 024	2 809 238
Charges de gestion	5 848 444	5 920 065	6 289 879	6 548 108	6 419 924
<i>dont charges à caractère général</i>	1 409 733	1 323 256	1 401 046	1 513 566	1 414 377
<i>dont Charges de personnel</i>	3 966 889	4 103 089	4 429 571	4 572 045	4 466 613
<i>dont subventions de fonctionnement</i>	358 711	338 625	327 810	332 602	339 485
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	1 094 252	1 039 515	1 084 997	1 086 413	1 517 119
<i>en % des produits de gestion</i>	15,8 %	14,9 %	14,7 %	14,2 %	19,1 %
Résultat financier (C)	- 347 708	- 332 745	- 295 824	- 246 862	- 276 806
<i>dont charges d'intérêts de la dette</i>	350 645	335 000	1 992 363	247 650	276 806
Autres produits et charges exceptionnelles (D)	- 79 122	2 978	2 959	10 267	15 189
CAF Brute (A-B+C+D)	667 421	709 748	792 132	849 817	1 255 502
<i>en % des produits de gestion</i>	9,60 %	10,20 %	10,70 %	11,10 %	15,8 %
Annuité en capital de la dette	457 325	675 511	384 611	963 589	540 202
Remboursement autres dettes	46 720	46 720	46 720	0	98 789
CAF nette ou disponible	163 376	- 12 483	360 801	- 113 772	616 512
Recettes d'investissement hors emprunt	1 495 641	474 366	495 193	1 354 716	1 172 320
Financement propre disponible	1 659 017	461 883	855 994	1 240 944	1 788 832
Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	982 842	1 674 848	2 834 347	1 656 138	1 450 533
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	3 627 300	2 495 000	228 824	0
Dettes non-financières	0	0	0	0	197 578
Encours de la dette	10 901 057	13 806 126	15 869 795	15 135 030	14 693 617
Capacité de désendettement (dette/CAF brute)	16,3	19,5	20,0	17,8	11,7

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

<sup>59</sup> La commune ne disposant pas de budgets annexes, l'analyse financière porte sur le seul budget principal. Elle a été retraitée des opérations de réaménagement de la dette de 2021, qui contribuaient à dégrader la CAF nette (- 8,0 M€) du fait des annuités de remboursement du capital des emprunts restant dus liées au refinancement de l'emprunt, et à augmenter les charges réelles de fonctionnement (+ 1,6 M€) du fait de l'indemnité de remboursement anticipé. Pour une information complète, le tableau synthétique de la situation financière avec les opérations de réaménagement figure en annexe n° 5 du présent rapport.

## 4.1 L'évolution des produits et des charges de gestion

### 4.1.1 Les produits

Les produits de gestion ont augmenté de 6,9 M€ à 7,9 M€ au cours de la période, soit une progression moyenne annuelle de 3,4 %.

Les ressources fiscales restent prépondérantes (53 % des produits de gestion). Elles ont légèrement augmenté, passant de 3,0 M€ à 3,5 M€ de 2019 à 2023, principalement sous l'effet de la revalorisation de la valeur locative cadastrale des biens (qui sert de base d'imposition aux divers impôts locaux), et dans une moindre mesure, de la hausse de la population municipale (passée de 7 156 à 7 345 habitants, entre 2019 et 2023).

La commune dispose de marges fiscales réduites du fait de bases inférieures à la moyenne régionale, et de taux élevés par rapport à cette moyenne.

Les ressources fiscales qui lui sont reversées par la CAHC sont passées de 0,46 M€ à 0,83 M€ de 2021 à 2023 (sous l'effet de la hausse de la dotation de solidarité communautaire et de l'attribution de compensation).

La dotation globale de fonctionnement (DGF) représente près de 85 % des dotations et participations de la commune. Elle a augmenté de 9,5 % au cours de la période (passant de 2,1 M€ à 2,3 M€).

### 4.1.2 Les charges

Les charges de gestion ont augmenté de 5,9 M€ à 6,4 M€ au cours de la période, soit une progression annuelle moyenne de 2,1 %, presque équivalente à celle des produits de gestion.

## 4.1.2.1 La masse salariale

Tableau n° 4 : Évolution des charges de personnel (2018-2023)

En €	2019	2020	2021	2022	2023	VAM <sup>60</sup>
Rémunérations du personnel titulaire (a)	2 373 217	2 409 785	2 386 856	2 345 875	2 323 125	-0,7 %
en % des rémunérations du personnel	82,3 %	81,5 %	80,1 %	76,4 %	76,0 %	-
Rémunérations du personnel non titulaire (b)	467 245	479 193	536 558	658 028	714 052	14,7 %
en % des rémunérations du personnel	16,2 %	16,2 %	18,0 %	21,4 %	23,4 %	-
Autres rémunérations (c)	44 425	67 796	57 872	65 082	17 570	-25,3 %
Rémunérations hors atténuations de charges (a+b+c)	2 884 887	2 956 775	2 981 286	3 068 985	3 054 746	1,5 %
- Atténuations de charges <sup>61</sup>	228 678	252 561	0	9 935	4 666	-54,8 %
Rémunérations du personnel	2 656 209	2 704 213	2 981 286	3 059 050	3 050 080	3,3 %
Charges totales de personnel	3 966 889	4 103 089	4 429 571	4 572 045	4 466 613	3,0 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

Les charges de personnel (4,5 M€ en 2023) constituent le premier poste de dépenses de la commune. Elles sont en hausse de 12,9 % au cours de la période contrôlée, en dépit d'une légère baisse en 2023, en lien avec les efforts réalisés par la collectivité.

Cette hausse résulte principalement d'un effet « prix », lié aux mesures de revalorisation prises au niveau national et au volume de rémunérations servi aux contractuels – plus nombreux – recrutés par la commune (quasi doublement de 2019 à 2023). Pour leur part, les rémunérations du personnel titulaire stagnent (2,4 M€ par an), sous les effets croisés et contraires de la diminution des effectifs et l'augmentation du point d'indice<sup>62</sup>.

Le ratio des charges de personnel par habitant est, à Leforest (589 €), supérieur à celui de la strate<sup>63</sup> (522 €). La commune l'explique par l'existence d'une large offre de services publics locaux et la prise en charge en interne des rémunérations correspondantes.

L'écart entre les dépenses de personnel par habitant dans la commune et dans celles de la strate s'est accentué jusqu'en 2021. Depuis 2022 et encore plus en 2023 où le ratio de dépenses de personnel par habitant baisse à Leforest, cet écart diminue.

<sup>60</sup> Variation annuelle moyenne.

<sup>61</sup> Une partie de l'augmentation des charges de personnel s'explique par la forte diminution des atténuations de charges. Celles-ci sont passées de 0,34 M€ sur la période 2018-2020 à des sommes dérisoires depuis 2021. Cette évolution résulte d'une modification de l'écriture comptable de la subrogation en cas d'arrêt maladie.

<sup>62</sup> Revalorisé le 1<sup>er</sup> juillet 2023.

<sup>63</sup> Communes de 5 000 à 10 000 habitants appartenant à un groupement fiscalisé.

#### 4.1.2.2 Les autres charges

Les autres charges de gestion (notamment les charges à caractère général et subventions de fonctionnement versées aux associations) sont globalement stables au cours de la période.

La moyenne des charges de fonctionnement (hors charges de personnel) sur la période 2019-2022 s'élève à 484 € par habitant (contre 501 € pour les communes de la strate)<sup>64</sup>. Elle atteste des efforts de maîtrise entrepris par la commune. Néanmoins, avec un coefficient de rigidité des charges de structure<sup>65</sup> élevé (proche de 70 %), les leviers dont elle dispose afin d'amplifier cette tendance sont très limités.

L'augmentation symétrique des produits et charges de gestion entraînent la stabilité de l'excédent brut de fonctionnement (1,1 M€). Si les dépenses de personnel sont supérieures, du fait du choix d'internaliser certaines charges, les dépenses réelles de fonctionnement sont plus faibles que la moyenne, illustrant les efforts de maîtrise des dépenses et l'étroitesse des marges de manœuvre de la commune.

## 4.2 La capacité d'autofinancement

Tableau n° 5 : Évolution de la capacité d'autofinancement

En €	2019	2020	2021	2022	2023	Cumul
CAF brute	667 421	709 748	792 132	849 817	1 255 502	4 274 619
Annuité en capital de la dette	457 325	675 512	384 611	963 589	540 202	3 021 239
Autres dettes	46 720	46 720	46 720	0	98 789	238 949
CAF nette ou disponible	163 375	- 12 484	360 801	- 113 772	616 512	1 014 432

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion et des comptes administratifs. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute s'élève à 1,26 M€ en 2023, confirmant la progression régulière observée au cours des années précédentes. Ce montant suffit à peine pour couvrir le remboursement de la dette en capital, sauf en 2020, du fait du retraitement des annuités d'une dette non-financière contractée auprès de l'Établissement public foncier Hauts-de-France<sup>66</sup>, et en 2022, du fait du remboursement d'un prêt *in fine*<sup>67</sup>.

La CAF nette mesure la capacité de la commune à dégager des ressources propres en fonctionnement pour financer ses dépenses d'équipement, après le remboursement de l'annuité en capital des emprunts :

<sup>64</sup> Source : chambre régionale des comptes, à partir des Comptes des communes (DGFIP).

<sup>65</sup> Charges structurelles (dont charges de personnel et d'intérêts) sur produits de fonctionnement.

<sup>66</sup> Annuités de remboursement d'une opération de réhabilitation et de remise en état de deux immeubles privés en centre-ville (rue Gambetta et à l'angle de la piscine) par la commune à l'établissement public foncier des Hauts-de-France, pour y développer un programme de logements conforme au Plan local de l'habitat.

<sup>67</sup> Prêt dissociant le paiement des intérêts (effectué tout au long de la durée de vie du contrat) et le remboursement du capital (qui intervient à la toute fin, en une seule fois). La commune a remboursé en 2022 un prêt-relais contracté auprès d'une banque, contracté dans l'attente du versement d'une subvention FEDER (0,3 M€).

Durant la période 2019-2023, à l'exception de 2020 et 2022, la CAF nette est positive (0,53 M€ cumulé sur la période). Elle a varié sensiblement du fait du remboursement de prêts *in fine* et de la renégociation des emprunts toxiques. Néanmoins, les efforts pour maintenir la CAF nette positive sont conditionnés à la conduite d'une politique d'investissement raisonnée.

### 4.3 Le financement de l'investissement

Tableau n° 6 : Financement de l'investissement<sup>68</sup>

En C	2019	2020	2021	2022	2023	Cumul
CAF nette ou disponible	163 375	- 12 484	360 801	- 113 772	616 512	1 014 432
Subventions et autres	1 495 640	474 366	495 193	1 354 716	1 172 320	4 992 236
Financement propre disponible	1 659 016	461 882	855 994	1 240 944	1 788 832	5 006 668
Dépenses d'équipement	982 842	1 674 848	2 834 347	1 656 138	1 450 533	8 598 708
Autres charges et dons	33 511	37 190	31 548	16 281	98 789	212 071
Besoin ou capacité de financement	642 663	- 1 250 156	- 2 009 901	- 431 475	435 247	- 2 613 623
Nouveaux emprunts de l'année	0	3 627 300	800 000	228 824	0	4 656 124
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	689 383	2 423 864	- 1 163 180	- 202 651	435 247	2 182 662
Évolution Fonds de roulement	817 920	3 241 784	2 078 603	1 859 662	2 294 909	

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion et des comptes administratifs. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

La CAF nette, globalement positive sur la période (+ 1,0 M€), est largement insuffisante pour financer les investissements de la commune (8,5 M€). Cette situation est d'autant plus problématique que les dépenses d'équipement risquent de s'accentuer lors des deux prochaines années, avec l'achèvement du chantier de la piscine, prévu en 2024. À lui seul, ce projet représentait 122 % des recettes réelles de fonctionnement en 2023<sup>69</sup>.

En sus de l'absence de marges de manœuvre dans l'accroissement de sa CAF, la commune n'a pu reconstituer son fonds de roulement (+ 2,3 M€) qu'au prix de la contraction de nouveaux emprunts (+ 4,7 M€). Le fonds de roulement représente 131 jours de charges courantes fin 2023, alors qu'il devrait se situer entre 30 et 90 jours pour financer le cycle d'exploitation.

Aujourd'hui, les marges de manœuvre de la commune sont quasi inexistantes : l'absence de marges en fonctionnement empêche la hausse de la CAF ; le recours à l'emprunt est limité dans un contexte de quasi-surendettement ; la mobilisation du fonds de roulement est réduite à quarante jours au maximum de chargés courantes.

<sup>68</sup> Hors opérations de réaménagement de la dette.

<sup>69</sup> 9,3 M€ de dépenses estimées lors de la dernière actualisation des AP/CP en 2023 contre 7,6 M€ de recettes réelles de fonctionnement en 2022.

## 4.4 La dette et la capacité de désendettement

### 4.4.1 Panorama de la dette

Tableau n° 7 : Évolution de la dette

En €	2019	2020	2021	2022	2023
Nouveaux emprunts y compris pénalités de réaménagements	0	3 627 300	2 495 000	228 824	0
Dettes non-financières	0	0	0	0	197 578
Annuités d'emprunts	457 325	675 511	384 611	963 589	540 202
Remboursement autres dettes	46 720	46 720	46 720	0	98 789
Encours de dette	10 901 057	13 806 126	15 869 795	15 135 030	14 496 039
Capacité de désendettement (dette/CAF brute)	16,3	19,5	20,0	17,8	11,7

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion et des comptes administratifs. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

L'endettement est de 14,5 M€ au 31 décembre 2023. Héritage de la souscription, il y a plusieurs années, « d'emprunts toxiques », il représente aujourd'hui près du double des recettes réelles de fonctionnement (7,4 M€)<sup>70</sup>. La hausse de l'encours, de 10,9 M€ en 2019 à 14,5 M€ en 2023, résulte d'une nouvelle renégociation liée à ces emprunts toxiques, et de la contraction de multiples prêts-relais dans le cadre du projet de reconstruction de la piscine.

Le ratio « encours de dette/nombre d'habitants » s'élevait, au 31 décembre 2022, à 2 074 € ; contre 780 € pour les communes de la strate<sup>71</sup>, portant la capacité de désendettement (« encours de dette/CAF brute ») de la commune à près de 18 ans<sup>72</sup>. Ces indicateurs révèlent une situation préoccupante de l'endettement. Au cours de la période contrôlée, la commune n'a toutefois pas été obligée d'emprunter pour financer les intérêts de sa dette et rembourser le capital des annuités de ses emprunts. Sa capacité de désendettement (11,7 ans) a même fortement diminué en 2023 du fait notamment de la forte augmentation de sa CAF brute.

En dépit d'une capacité de désendettement particulièrement dégradée<sup>73</sup>, la commune a poursuivi les efforts d'amélioration du suivi et de renforcement de la soutenabilité de sa dette. La chambre l'invite néanmoins à rester vigilante et à privilégier autant que faire se peut l'autofinancement de ses projets.

<sup>70</sup> L'intégralité des emprunts sont désormais classés « A » dans la charte « Gissler » (cf. infra).

<sup>71</sup> Source : DGFIP, Les comptes des communes, site « collectivites-locales.gouv.fr ».

<sup>72</sup> À 19,1 ans, selon les données provisoires d'exécution de l'exercice 2023.

<sup>73</sup> L'article 29 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022 retenait que le seuil de 12 ans était particulièrement préoccupant.

#### 4.4.2 Soutenabilité de la dette et renégociation des emprunts « toxiques »

##### La crise des emprunts « structurés » (ou « toxiques ») et la réponse des institutions

Durant les années 2000, de nombreuses collectivités territoriales ont souscrit des emprunts, dont l'encours était estimé à une dizaine de milliards d'euros, caractérisés par des conditions de taux attractifs à court terme, et complexes et risqués à moyen et long termes (reposant sur des formules de taux variables adossés à des évolutions macroéconomiques, qui se sont révélées défavorables).

Les conséquences sur les finances publiques locales ont été démultipliées sous l'effet de la crise financière de 2008, ce qu'ont souligné plusieurs rapports de la Cour des comptes<sup>74</sup>.

Afin de sortir de cette crise, l'État a mis en œuvre des mesures, parmi lesquelles :

- l'adoption par les banques et les collectivités locales d'une charte de bonne conduite, dite charte « Gissler », le 7 décembre 2009, renforcée par la publication d'une circulaire, le 25 juin 2010, relative aux produits financiers offerts aux collectivités territoriales et à leurs établissements publics ;
- la mise en place d'un premier fonds de soutien (50 M€) aux collectivités concernées, afin de leur permettre de financer en partie le versement des indemnités de remboursement anticipé – IRA (loi n° 2012-1510 du 29 décembre 2012 de finances rectificative pour 2012) ;
- la création d'un fonds de soutien doté de 1,5 Md€ sur 15 ans, par tranches de 100 M€ par an (loi n° 2012-1278 du 29 décembre 2013 de finances pour 2014), dont le montant a été doublé en 2015).

La commune a souscrit, en 2005 et 2007, deux emprunts à taux variables auprès de la banque Dexia (cf. annexe n° 6). Les intérêts de l'un étaient calculés à partir d'un panier de taux d'intérêt<sup>75</sup>, et ceux de l'autre reposaient sur la parité entre l'euro et le franc suisse (CHF)<sup>76</sup>.

La chute brutale du taux de change euro/CHF, en janvier 2015<sup>77</sup>, a entraîné l'application de taux d'intérêt jusqu'à 25 %, non soutenables par les finances communales.

<sup>74</sup> C. comptes, Rapports publics annuels 2009 et 2010, *Les risques pris par les collectivités territoriales et les établissements publics locaux en matière d'emprunt* ; Rapport public annuel 2017, *La sortie des emprunts à risque des collectivités locales : un exercice mené à bien mais un coût élevé pour les finances publiques* ; Rapport public thématique : La gestion de la dette publique locale (2011) ; Rapports sur les finances publiques locales 2013 à 2017 (disponibles sur [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)).

<sup>75</sup> Les taux d'intérêt étaient assis sur l'Euribor (publié par la fédération bancaire de l'Union européenne), le taux Euribor étant un taux d'intérêt calculé à partir d'un taux appliqué par 57 banques européennes pour leurs prêts en blanc (sans que le prêt ne soit gagé par des titres). Lorsque l'Euribor était inférieur à 5,50 %, le taux d'intérêt appliqué était de 3,82 %, et lorsque l'Euribor dépassait ce seuil, le taux d'intérêt s'alignait sur lui.

<sup>76</sup> Si le taux de change de l'euro en CHF était supérieur au cours pivot de 1,45 CHF pour un euro, le taux d'intérêt est égal à 3,18 %. Dans le cas contraire, le taux d'intérêt applicable s'élevait à 5,18 % en part fixe et d'une part variable équivalant à 50 % du taux de variation du cours de change entre l'euro et le CHF.

<sup>77</sup> Le taux de parité est devenu, à partir de janvier 2015, inférieur à la parité (1 € valant moins de 1 CHF).

En 2015, alors que les annualités atteignaient 1,4 M€, Dexia – devenue Société de financement local (SFIL)<sup>78</sup> – a refusé d'abandonner à nouveau une partie des intérêts dus, octroyant un nouvel échéancier de paiement<sup>79</sup>. Cette décision a conduit la commune à renégocier sa dette et à solliciter l'aide de l'État.

#### 4.4.2.1 La première renégociation (2015)

La commune a choisi de sortir du contrat en s'acquittant de ses indemnités de remboursement anticipé (IRA), alors fixées à 15,7 M€, soit plus de deux fois le produit de gestion annuel de la collectivité.

Elle a alors sollicité une aide auprès du fonds de soutien créé à cet effet et obtenu le versement de la somme de 11,5 M€. Ce montant ne couvrant pas la totalité des IRA et des reliquats des sommes dues, la commune a eu recours à un nouvel emprunt. Celui-ci a été contracté auprès de la CAFFIL à hauteur de 14,4 M€ (charges incluses)<sup>80</sup>, échelonné sur 25 ans. Il a été négocié avec un taux fixe de 3,28 % et des annuités de remboursement progressives.

#### 4.4.2.2 La seconde renégociation (2021)

L'emprunt souscrit en 2015 portant les annuités de remboursement au-delà de 0,7 M€ à partir de 2036, montant considéré comme financièrement insoutenable, la commune a engagé une nouvelle renégociation, profitant d'une situation favorable de taux bas sur les marchés financiers.

D'un montant de 10,22 M€ et d'une durée de 25 ans (soit six années supplémentaires par rapport à l'emprunt de 2015), le nouveau contrat de prêt est conclu avec la CAFFIL, au taux fixe de 1,6 % et avec un échéancier progressif.

**Tableau n° 8 : Comparaison des coûts de l'emprunt entre l'hypothèse de continuation de l'emprunt contracté en 2015 et la souscription d'un emprunt renégocié dans les conditions de 2021 en M€**

Hypothèse	Capital restant du	Intérêts restants dus	Total dû
Continuation de l'emprunt contracté en 2015	8,52	3,68	12,20
Emprunt renégocié	10,22 (dont 1,70 d'IRA)	2,29 (dont 1,48 d'IRA)	12,51

Source : chambre régionale des comptes, à partir de contrats de prêts de la commune de 2015 et 2021.

Une fois intégré le montant des IRA (3,17 M€), le surcoût engendré par la renégociation de l'emprunt n'est que de 0,31 M€, soit 4 % des produits d'une année.

<sup>78</sup> La SFIL est une banque publique de développement créée le 1<sup>er</sup> février 2013 dans le but de garantir la stabilité du financement du secteur public local en France. Elle refinance, via la Caisse française de financement local (CAFFIL), des prêts à moyen et long terme proposés, notamment, aux collectivités territoriales.

<sup>79</sup> Repoussée du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au 1<sup>er</sup> décembre 2015.

<sup>80</sup> Partagé entre 9,3 M€ de capital et 5,2 M€ d'intérêts.

#### 4.4.2.3 Les conséquences de la dernière renégociation

Le nouvel emprunt de 2021 permet à la commune de bénéficier d'un échéancier plus soutenable. Dès 2022, les montants annuels dus sont inférieurs à ceux repris dans l'échéancier du prêt de 2015. L'annuité la plus élevée est de près de 0,53 M€ (contre 0,83 M€ pour le précédent – cf. annexe n° 7). Malgré le surcoût de la renégociation et l'allongement de la durée de remboursement du prêt, la définition d'un taux plus modeste et la diminution des versements annuels accroît la soutenabilité de la dette issue des emprunts « toxiques » initiaux.

De surcroît, son échéancier prévoit le versement trimestriel (et non plus annuel) des annuités, bénéfique pour la trésorerie de la commune puisqu'elle permet de lisser, au cours de l'année, la charge de remboursement de la dette.

## 4.5 La situation bilantielle

Tableau n° 9 : Évolution de la trésorerie

Au 31 décembre, en €	2019	2020	2021	2022	2023 données provisaires
Fonds de roulement net global	817 920	3 241 784	2 078 603	1 859 662	1 747 811
Besoin en fonds de roulement global	- 322 569	- 248 151	- 605 236	- 582 451	- 1 085 861
Trésorerie nette	1 140 489	3 489 935	2 683 840	2 442 113	2 833 672
En nombre de jours de charges courantes	67	204	118	131	155

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion et des comptes administratifs.

Avec un fonds de roulement positif (1,7 M€ en 2023) et un besoin en fonds de roulement négatif (1,1 M€), la commune dispose d'une trésorerie excédentaire, en hausse sur la période, atteignant 2,8 M€ au 31 décembre 2023, soit 155 jours de charges courantes.

## 4.6 Les perspectives financières 2024-2025

La commune n'a pas été mesurée d'établir différents scénarios d'évolution de sa situation financière, en particulier dans le cadre de la préparation de son budget 2024. Elle ne dispose pas d'un plan pluriannuel d'investissement.

Des tableaux de données ont été produits à la chambre qui ne reposent, toutefois, sur aucune hypothèse clairement établie.

À partir des informations fournies par la collectivité, la chambre a néanmoins pu élaborer une analyse financière prospective (cf. annexe n° 8), limitée aux seuls exercices 2024 et 2025, au regard de la forte variabilité des estimations et informations transmises et de la nécessité de tenir compte des incertitudes de la conjoncture actuelle (inflation, hausse des prix de l'énergie, etc.).

La commune semble, dans un premier temps et avant la mise en service de sa piscine, en mesure de maintenir un excédent brut de fonctionnement légèrement supérieur à 1 M€. Mais elle ne dispose quasiment plus de marges de manœuvre internes (CAF nette insuffisante et fonds de roulement contraint) et externe (recours à l'emprunt quasiment impossible) pour faire face à ses dépenses d'investissement.

Elle devra pourtant faire face, lors des deux prochaines années, à un besoin de financement conséquent pour assumer ses dépenses d'investissement liées à la piscine (5 M€). Le scénario retenu par la chambre repose sur un recours à l'endettement pour concilier les engagements pris par la commune et éviter de dégrader trop fortement son fonds de roulement. Mais cette hypothèse viendrait dégrader l'encours de la dette (+ 0,2 M€ en 2024).

En repoussant une nouvelle fois le remboursement de l'intégralité de ses prêts-relais, la commune pourrait réduire la somme à emprunter (1,0 M€) en 2024. La perception des subventions attendues pour le projet de piscine en 2025 devrait également lui permettre de se ménager une capacité de financement et d'accroître son fonds de roulement, tout en diminuant l'encours de sa dette (même si le dernier prêt-relais, d'un montant de 1,2 M€, doit être remboursé en 2026).

La situation financière de la commune reste donc fragile et nécessite la plus grande vigilance. La survenue d'un événement imprévu serait susceptible de la dégrader encore.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le maire questionne la chambre sur ses hypothèses (absence de subventions pour les projets d'investissements hors piscine, non prise en compte des recettes de fonctionnement attendues de celle-ci). Par ailleurs, il estime contradictoire d'affirmer, que « la collectivité a trop été financée » pour la réhabilitation de la piscine et de l'inviter à assumer ses dépenses pour l'avenir par l'emprunt.

La chambre précise que sa prospective est fondée sur les données transmises par la collectivité et que, à ce jour, aucune information concernant d'autres subventions d'investissement ne lui a été transmise. Elle rappelle que l'exploitation de la piscine sera très probablement déficitaire et relève, pour le reste, que le conseil municipal aura à arbitrer entre le recours à de nouveaux emprunts et l'accroissement de ses recettes pour assumer ses engagements financiers.

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

*La chambre relève, sur le plan financier, les efforts consentis en matière de dépenses de fonctionnement, garantissant une certaine stabilité de l'excédent brut dégagé en gestion. En particulier, des efforts ont été réalisés sur la période récente pour contenir (voire diminuer, en 2023) une masse salariale plus élevée que dans les communes comparables.*

*La CAF brute est restée jusqu'ici suffisante pour faire face au remboursement en capital des emprunts, en dehors du cas atypique des exercices 2020 et 2022, et le fonds de roulement est supérieur au besoin en fonds de roulement, dégageant une trésorerie positive.*

*Toutefois, l'encours de la dette et les ratios associés révèlent un surendettement chronique, hérité du passé. Si la renégociation de la dette à long terme de 2021 a permis d'accroître la soutenabilité de cette partie de ses engagements financiers, la commune a parallèlement contracté des prêts-relais, accroissant son encours et les risques associés.*

*La hausse du coût de réhabilitation de la piscine – absorbée par la consommation du fonds de roulement et de la trésorerie – obère les capacités financières futures de la collectivité. Face à la réduction de ses marges de manœuvre tant externes (risque de refus bancaire et situation de surendettement) qu'internes (CAF nette insuffisante et fonds de roulement réduit pour couvrir les besoins de financement), elle est invitée à faire preuve de la plus grande vigilance quant à ses engagements futurs.*

---

\*

\* \*

## ANNEXES

Annexe n° 1. Évolution des allotissements .....	36
Annexe n° 2. Financement du projet de réhabilitation de la piscine .....	38
Annexe n° 3. Les prêts relais contractés dans le cadre du projet de piscine .....	39
Annexe n° 4. Les amortissements .....	40
Annexe n° 5. Tableau synthétique non-retraité .....	41
Annexe n° 6. Les deux emprunts structurés antérieures.....	42
Annexe n° 7. Comparaison des échéanciers des prêts de renégociation de 2015 et 2021.....	43
Annexe n° 8. La prospective 2023-2025 et ses hypothèses.....	44

## Annexe n° 1. Évolution des allotissements

Tableau n° 10 ; Évolution de l'allotissement entre le premier appel d'offres (AO) partiellement infructueux et les suivants

Allotissement n° 1 (premier AO)	Allotissement n° 2 (AO suivants)	Premier AO	Deuxième AO	Troisième AO
Lot 1 : Gros œuvre étendu	Lot 1.1 : Désamiantage - déplombage	Absence de concurrence effective	Dépassement de l'enveloppe	X
	Lot 1.2 : Démolitions			
	Lot 1.3 : Gros œuvre avec fondations spéciales			
	Lot 1.4 : Charpente métallique			
Lot 2 : Plâtrerie - Doublage - Faux plafonds	Lot 2 : Plâtrerie - Doublage - Faux plafonds	Absence de concurrence effective	X	X
Lot 3 : Menuiseries intérieures - Mobilier	Lot 3 : Menuiseries intérieures - Mobilier	Absence de concurrence effective	X	X
Lot 4 : Équipements vestiaires / piscine	Lot 4 : Équipements vestiaires / piscine	X	X	X
Lot 5 : Équipements sportifs	Lot 5 : Équipements sportifs	X	X	X
Lot 6 : Peintures	Lot 6 : Peintures	Absence d'offres	X	X
Lot 7 : Électricité	Lot 7 : Électricité	X	X	X
Lot 8 : Chauffage ventilation - Plomberie sanitaire	Lot 8 : Chauffage ventilation - Plomberie sanitaire	X	X	X
Lot 9 : traitement d'eau	Lot 9 : traitement d'eau	X	X	X
	Lot 10 : Charpente ossature bois	NA	X	X
	Lot 11 : Traitement des façades	NA	X	X
	Lot 12 : Couverture étanchéité	NA	X	X
	Lot 13 : Menuiseries extérieures - Serrureries	NA	Dépassement de l'enveloppe	X
	Lot 14 : Carrelage / Grès cérame et grès émaillé	NA	Dépassement de l'enveloppe	X
	Lot 15 : VRD Aménagement espaces verts			

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune<sup>81</sup>.

<sup>81</sup> Lecture : il est indiqué une X lorsque les lots ont été pourvu lors de l'appel d'offres. En cas contraire il est inscrit le motif de l'échec de la procédure.

**Tableau n° 11 : Liste des avenants aux différents lots et leurs motifs (au 31/01/2024)**

Date de la décision modificative	Lot	Motif
04/03/2020	8	Restructuration de l'entreprise titulaire
27/10/2020	1	Aléas techniques
27/10/2020	1	Covid
27/10/2020	9	Aléas techniques
27/10/2020	15	Aléas techniques
14/12/2020	1	Application de la médiation organisée avec la DIRECTE
14/12/2020	2 à 15	Retards (Covid + aléas techniques)
25/05/2021	8	Aléas techniques
08/03/2022	Tous	Retard lot n° 1
17/10/2023	1 (renouvelé)	Aléas techniques

*Source : chambre régionale des comptes, à partir des délibérations du conseil municipal de la commune et des différents avenants.*

## Annexe n° 2. Financement du projet de réhabilitation de la piscine

**Tableau n° 12 : Évolution prévisionnelle des coûts du projets à la suite des différents motifs d'allongement des travaux**

Ln €	Montant initial	Avenant aléas techniques	Avenants Covid	Avenants société X	Révisions prévisionnelles (31/12/2023)	Total (au 31/12/2023)
Etudes et MOE	605 045	30 042	74 880			709 967
Lot 1	1 315 408	66 532	53 785	655 479	78 794	2 169 998
Lot 2	182 499				31 419	213 918
Lot 3	48 690			8 500*	9 192	66 382
Lot 4	108 233				22 251	130 484
Lot 5	18 937				3 966	22 902
Lot 6	47 900				7 544	55 444
Lot 7	263 081			63 748*	40 365	367 194
Lot 8	1 130 526	10 914		45 336*	226 462	1 413 238
Lot 9	309 826	10 850			64 882	385 558
Lot 10	161 889			70 000*	38 236	270 125
Lot 11	203 589			50 061*	37 174	290 824
Lot 12	405 851			109 149*	106 098	621 098
Lot 13	290 535				102 322	392 857
Lot 14	300 000			29 673*	42 812	372 485
Lot 15	171 112	7 282			37 198	215 592
<b>TOTAL</b>	<b>5 563 120</b>	<b>125 620</b>	<b>128 665</b>	<b>1 031 946*</b>	<b>848 716</b>	<b>7 698 068</b>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune (les chiffres marqués d'un astérisque indiquent qu'il s'agit d'une estimation).

**Tableau n° 13 : Part des subventions reçues et restant à percevoir (en €)**

Organisme/ Subvention	Total	Perçu	Restant à percevoir
CNDS	540 000,00	162 000,00	378 000,00
Département du Pas-de-Calais	1 310 000,00	522 523,90	787 476,10
DÉTR	500 000,00	150 000,00	350 000,00
DSIL	452 172,30	75 651,71	376 520,59
FEDER	301 000,00		301 000,00
Région	1 471 431,08	323 239,43	1 148 191,65
CAHC	1 498 301,99	500 000,00	998 301,99
RTE	300 000,00	170 000,00	130 000,00
<b>Total subvention</b>	<b>6 372 905,37</b>	<b>1 903 415,04</b>	<b>4 469 490,33</b>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des documents transmis par la commune.

### Annexe n° 3. Les prêts relais contractés dans le cadre du projet de piscine

**Tableau n° 14 : Prêts relais contractés en 2020 par la commune dans le cadre du projet de réhabilitation de la piscine**

Motif	Montant (en €)
Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)	60 500
Communauté d'agglomération Hénin-Carvin (CAHC)	200 000
Conseil départemental du Pas-de-Calais	200 000
Dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR)	500 000
Fonds européen de développement régional (FEDER)	301 000 <sup>82</sup>
Région	211 800
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	1 154 000
<b>TOTAL</b>	<b>2 627 300</b>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des contrats de prêts.

<sup>82</sup> Le prêt relais assis sur la subvention FEDER n'a pas été refinancé en 2022. Le capital a donc été remboursé par la commune en 2022.

## Annexe n° 4. Les amortissements

Tableau n° 15 : Les amortissements

En C	2019	2020	2021	2022	2023 données provisoires
Dotations aux amortissements	262 163	245 469	326 790	328 752	397 254
<i>dont amortissements des immobilisations (c/6811)</i>	97 241	80 547	67 701	69 163	138 165
<i>dont indemnités réaménagement d'emprunt (c/6862)</i>	164 922	164 922	259 089	259 089	259 089

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

## Annexe n° 5. Analyse financière synthétique non-retraitée

Tableau n° 16 : Analyse financière synthétique 2019-2023 (sans retraitement)

En C	2019	2020	2021	2022	2023
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	2 997 509	3 027 521	3 254 272	3 371 593	3 538 211
+ Fiscalité reversée	452 690	454 318	460 050	692 053	828 336
= Fiscalité totale (nette)	3 450 199	3 481 839	3 714 322	4 063 646	4 366 547
+ Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels*)	556 722	482 895	668 834	720 283	657 839
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	2 543 537	2 595 813	2 623 750	2 736 024	2 809 238
Production immobilisée, travaux en régie	392 237	399 033	367 971	114 567	103 418
= Produits de gestion (A)	6 942 695	6 959 580	7 374 876	7 634 520	7 937 043
Charges à caractère général	1 409 733	1 323 256	1 401 046	1 513 566	1 414 377
+ Charges de personnel	3 966 889	4 103 089	4 429 571	4 572 045	4 466 613
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles*)	358 711	338 625	327 810	332 602	339 485
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles*)	113 111	155 095	131 452	129 895	199 450
= Charges de gestion (B)	5 848 444	5 920 065	6 289 879	6 548 108	6 419 924
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	1 094 252	1 039 515	1 084 997	1 086 413	1 517 119
+/- Résultat financier	- 347 708	- 332 745	- 295 824	- 246 862	- 276 806
CAF brute	667 421	709 748	792 132	849 817	1 255 502
- Annuités en capital	457 325	675 512	384 611	963 589	540 202
- Autres dettes	46 720	46 720	46 720	0	98 789
CAF nette ou disponible	163 375	- 12 484	360 801	- 113 772	616 512
+ Subventions et autres	1 495 640	474 366	495 193	1 354 716	1 172 320
= Financement propre disponible	1 659 016	461 882	855 994	1 240 944	1 788 832
- Dépenses d'équipement	982 842	1 674 848	2 834 347	1 656 138	1 450 533
- Autres charges et dons	33 511	37 190	31 548	16 281	- 96 949
= Besoin ou capacité de financement	642 663	- 1 250 156	- 2 009 901	- 431 475	435 247
Nouveaux emprunts de l'année	0	3 627 300	800 000	228 824	0
Fonds de roulement	817 920	3 241 784	2 078 603	1 859 662	2 294 909
Encours de dette	10 901 057	13 806 126	15 869 795	15 135 030	14 496 039

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion. Au titre de l'exercice 2023 définitif, les données proviennent du compte de gestion approuvé par délibération du 9 avril 2024.

## Annexe n° 6. Les deux emprunts structurés antérieurs

	Dexia n° 1	Dexia n° 2
Année de souscription	2005	2007
Capital	1,4 M€	5,9 M€
Durée	25 ans et 11 mois	29 ans
Taux d'intérêts (phase de mobilisation <sup>83</sup> )	Taux moyen du marché monétaire	EONIA <sup>84</sup>
Taux d'intérêts (phase d'amortissement <sup>85</sup> )	<u>Si</u> EURIBOR <sup>86</sup> à 12 mois < 5,50 %, alors taux d'intérêt = 3,82 % <u>Si non</u> , taux d'intérêt = taux de l'EURIBOR à 12 mois	<u>Si</u> parité Euro/CHF > 1,45 %, alors taux d'intérêt = 3,18 % <u>Si non</u> taux d'intérêt = 5,18 % + 50 % du taux de variation du cours de change entre l'euro et le CHF
Franchissement de la valeur pivot	Non	Oui (à partir de mars 2010)
IRA (à la date de sortie)	160 000 €	15,7 M€

Source : chambre régionale des comptes, à partir des contrats de prêts transmis par la commune.

<sup>83</sup> Pendant la phase de mobilisation, qui dure souvent moins d'un an, la collectivité peut – au gré par exemple de l'avancée des travaux – bénéficier d'un versement échelonné des fonds. Les intérêts sont payés au *pro rata temporis* des sommes mobilisées. À l'issue de la phase de mobilisation, les fonds sont versés en une seule fois.

<sup>84</sup> L'EONIA était le taux de référence quotidien des dépôts interbancaires « en blanc » effectués au jour-lè-jour dans l'eurozone. Il était calculé à partir de la moyenne pondérée es taux effectivement traités sur le marché monétaire interbancaire de la zone euro.

<sup>85</sup> La phase d'amortissement est postérieure à la phase de mobilisation, durant laquelle l'intégralité des capitaux ont été versés, et durant laquelle l'emprunteur rembourse intérêts et capitaux sur la somme totale.

<sup>86</sup> Alors publié par la fédération bancaire de l'Union européenne, le taux Euribor est un taux d'intérêt de l'euro calculé à partir d'un taux appliqué par 57 banques européennes pour leurs prêts en blanc (sans que le prêt ne soit gagé par des titres).

## Annexe n° 7. Comparaison des échéanciers des prêts de renégociation de 2015 et 2021

**Tableau n° 17 : Tableau comparatif des échéanciers des contrats de renégociation de la dette**

En €	Crédit 2015	Crédit 2021
2016	432 394,01	
2017	440 852,11	
2018	447 251,32	
2019	454 162,48	
2020	462 418,78	
2021	469 687,68	117 669,83
2022	478 393,74	470 605,06
2023	487 796,29	472 710,20
2024	498 672,50	475 283,66
2025	508 918,17	477 068,06
2026	520 762,67	479 323,14
2027	533 554,73	481 630,55
2028	547 995,29	484 351,33
2029	562 290,81	486 407,15
2030	578 405,12	488 878,88
2031	595 808,58	491 407,98
2032	615 098,40	494 290,15
2033	634 903,71	496 643,51
2034	656 827,05	499 352,72
2035	680 504,27	502 124,80
2036	706 391,44	505 183,90
2037	733 692,74	507 863,32
2038	763 519,21	510 832,81
2039	795 731,80	513 871,19
2040	830 594,98	517 124,18
2041		520 161,03
2042		523 415,80
2043		526 746,12
2044		530 211,68
2045		533 640,32
2046		402 567,46
<b>TOTAL</b>	<b>14 436 627,88</b>	<b>12 509 364,83</b>

Source : chambre régionale des comptes, à partir des contrats de prêts contractés par la commune pour renégocier sa dette<sup>87</sup>.

<sup>87</sup> Note méthodologique : les indemnités pour le contrat de 2021 sont trimestrielles et ont été ramené à un indicateur annuel pour permettre la comparaison avec le contrat de 2015.

### **Annexe n° 8. La prospective 2023-2025 et ses hypothèses**

Le scénario a été établi selon les hypothèses suivantes, plutôt prudentes, qui ont été présentées lors de l'entretien de fin de contrôle :

- les données ont été estimées à partir des comptes de gestion, dont le compte gestion 2023 adopté le 9 avril 2024 ;
- les montants pris en compte sont ceux issus des comptes de gestion de la commune corrigés des retraitements de la chambre sur les produits et les charges ;
- les ressources fiscales propres sont considérées comme constantes à partir de la moyenne de la période 2021-2023 ;
- les ressources fiscales reversées sont considérées comme constantes au niveau de 2023 ;
- les ressources d'exploitations, ressources institutionnelles et productions immobilisées sont considérées comme égales à la moyenne de la période 2019-2023 ;
- pour les charges à caractère général, à partir de la moyenne des exercices 2019, 2022 et 2023, il a été appliqué une évolution correspondant à l'inflation de l'indice des prix à la consommation (IPCH), selon les prévisions macro-économiques publiées en décembre 2023 par la Banque de France. Les hypothèses correspondent ainsi à + 2,5 % pour 2024, + 1,8 % pour 2025 ;
- pour les charges de personnel, la base choisie est le montant du seul exercice 2023. Il a été appliqué à cette base une évolution de 2 % par an, pour tenir compte du glissement vieillesse-technicité (GVT) et d'éventuelles revalorisations ;
- les subventions de fonctionnement et autres charges de gestion sont considérées comme constantes à leur niveau moyen de la période 2019-2023 ;
- le résultat financier est considéré comme constant à son niveau moyen de la période 2019-2023 ;
- les annuités en capital correspondent aux estimations transmises par la commune, qui prévoient la sortie de deux prêts-relais pour 2024 (+273 000 €), dégradant les annuités pour cette année et de trois en 2025 (+ 900 000 €) ;
- la commune ne pouvant dégrader son fonds de roulement que dans la limite de 40 jours (soit 700 000 €), un besoin de financement sera compensé par la contraction d'un emprunt pour un montant équivalent au reste à financer ;
- les subventions d'investissement correspondent au calendrier transmis par la commune, et sont réduites aux seules subventions concernant les investissements relatifs à la piscine ;
- de la lecture croisée de ce même calendrier et d'informations transmises par la commune concernant les autres projets d'investissement sont estimés les dépenses d'investissement ;
- les autres charges et dons sont considérés comme nuls ;
- pour les autres dettes, aucun mouvement supplémentaire au transfert de biens par l'EPF engagé en 2023 et devant se terminer en 2024 n'est envisagé.

Tableau n° 18 : Scenarior prospectif 2024-2025

En €	2023	2024	2025
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	3 538 211	3 388 025	3 388 025
+ Fiscalité reversée	828 336	828 336	828 336
= Fiscalité totale (nette)	4 366 547	4 216 361	4 216 361
+ Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels*)	657 839	617 315	617 315
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	2 809 238	2 661 672	2 661 672
Production immobilisée, travaux en régie	103 418	275 445	275 445
= Produits de gestion (A)	7 937 043	7 770 794	7 770 794
Charges à caractère général	1 414 377	1 447 706	1 473 764
+ Charges de personnel	4 466 613	4 555 945	4 647 064
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles*)	339 485	339 447	339 447
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles*)	199 450	145 801	145 801
= Charges de gestion (B)	6 419 924	6 488 898	6 606 076
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	1 517 119	1 281 895	1 164 718
+/- Résultat financier	- 276 806	- 299 989	- 299 989
CAF brute	1 255 502	981 907	864 729
- Annuités en capital	540 202	740 740	1 403 650
- Autres dettes	98 789	98 789	0
CAF nette ou disponible	616 512	142 377	-538 921
+ Subventions et autres	1 172 320	2 122 521	1 809 643
= Financement propre disponible	1 788 832	2 264 898	1 270 722
- Dépenses d'équipement	1 450 533	4 000 729	953 072
- Autres charges et dons	-96 949	0	0
= Besoin ou capacité de financement	435 247	-1 735 830	317 650
Nouveaux emprunts de l'année	0	1 035 830	0
Fonds de roulement	2 294 909	1 594 909	1 912 559
Encours de dette	14 496 039	14 692 340	13 288 690

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



# RÉPONSE AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

## COMMUNE DE LEFOREST

### (Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2019 et suivants

Une réponse reçue :

- M. Christian Musial, maire de la commune de Leforest.

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. ».*



Leforest, le 26 juillet 2024

Monsieur Jean-Paul Albertini  
Président de la Chambre Régionale  
Des Comptes Hauts de France  
Hôtel Dubois de Fosseux  
14 rue du Marché au Filé  
62012 Arras Cedex

Affaire suivie par :  
Perrine LERAT  
Directrice Générale des Services  
dgs@villadeleforest.fr  
03.91.83.06.20

**Objet :** Réponse aux observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Leforest

Monsieur le Président,

Par courrier avec accusé de réception, vous avez bien voulu me faire part des observations définitives émises par la Chambre lors du contrôle des comptes et de la gestion de la Commune de Leforest.

Par ce rapport, vous avez souhaité donner votre vision de la gestion de la commune sur la période 2019 à 2023.

Ainsi, notre situation est saine, bien que difficile, et notre volonté de respecter la réglementation affirmée, laissant apparaître uniquement trois rappels au droit, liés pour la plupart à des problématiques matérielles de logiciel (effectif au CA, obligation d'emploi des travailleurs handicapés, inventaire), et deux recommandations.

Nos structures de gouvernance fonctionnent de manière satisfaisante selon votre propos, et la qualité des documents budgétaires et comptables est relevée, ainsi que la fiabilité de nos comptes.

Nous travaillons dans la transparence, dans le respect des règles comptables et dans un souci de soutenabilité de nos dépenses. Vous le notez par ailleurs, nos dépenses de fonctionnement sont contenues et de réels efforts ont été réalisés sur le maintien de nos charges de personnel.

De la même manière, vous relevez un point important, fondamental qui détermine la politique municipale depuis notre première élection : les conséquences des emprunts toxiques contractés en 2006 et 2007 qui ont grevé pour les vingt prochaines années encore les finances de la collectivité.

Cet endettement est lourd, pesant, nous nous sommes toujours battus pour le contenir et nous avons encore récemment négocié cette dette pour assurer l'avenir de la collectivité, élément que vous relevez par ailleurs en précisant que le remboursement des sommes dues jusqu'à la fin du prêt sera financièrement plus en adéquation avec nos capacités.

Dès lors, nous n'avons jamais perdu de vue cet état de fait mais il a toutefois fallu continuer à emprunter, pour entretenir et préserver notre patrimoine, pour assurer l'avenir en bon père de famille, emprunter raisonnablement maintenant, pour ne pas mettre en péril demain les services qui font l'âme de notre commune.

Vous regrettez néanmoins l'absence d'un plan pluriannuel d'investissement et ne retenez pas notre observation lorsque nous vous indiquons que notre PPI correspond aux éléments inscrits dans le Plan de Territoire Ecologique de la communauté d'agglomération. Effectivement, nous n'avons pas formalisé de PPI, au sens strict du terme, par l'assemblée délibérante mais d'abord parce que seules l'opportunité financière et la nécessité d'intervenir en prévention ou en réaction nous guident dans nos investissements.

Seuls les projets cofinancés par nos partenaires se voient mis en œuvre et ils sont traités en fonction de leur degré d'urgence et de financement. Pas de projet sans subvention, pas de création de structure nouvelle, mais un maintien de notre patrimoine et de nos services, voilà les lignes de conduite qui guident donc nos investissements qui sont de fait, difficiles à planifier car tributaires de la conjoncture et de dispositifs fluctuants, et révélateurs au contraire de notre capacité d'adaptation.

Quant à notre piscine, vous relevez la mise en œuvre d'un projet d'investissement d'envergure en précisant que le projet grève les marges de manœuvre de la collectivité.

Je tiens à ce titre, à vous rappeler qu'il s'agit d'une réhabilitation et non pas d'une création, que ce projet émane d'un souhait de maintenir les services publics sur notre territoire et de développer l'apprentissage de la natation, dans un souci premier de santé et de sécurité publiques visant à éviter des accidents mortels chaque année.

Vous notez l'augmentation du coût du projet mais convenez également qu'il relève de perturbations difficilement prévisibles et indépendant de notre volonté et de notre responsabilité.

Par ailleurs, comme vous le soulignez, ce projet a fait état de nombreuses subventions tant initiales que complémentaires, fruit d'une collaboration avec l'ensemble de nos partenaires tant sur l'investissement que le fonctionnement.

Le fonctionnement génèrera un déficit il est vrai, mais comme tout service public : comme pour la cantine ou la médiathèque, difficile de délivrer ces services à prix coutant... A l'inverse, ce choix fait et à assumer, raisonné et raisonnable, nous impose il est vrai de ne pas s'engager dans de nouveaux projets coûteux en charges que nous laissons à d'autres communes proches, dans cette même logique de complémentarité territoriale que nous faisons valoir pour notre équipement nautique.

Par ailleurs, la Ville a lourdement travaillé à réduire ce déficit de par l'aspect environnemental en limitant les déperditions d'eau et d'énergie et en travaillant sur les énergies renouvelables issues du territoire mais également en assurant par le biais de convention et de fonds de concours des recettes sûres pour l'avenir.

Aussi, c'est donc en toute responsabilité et de manière constructive que j'ai abordé votre contrôle et votre rapport, conscient autant des difficultés rencontrées par notre commune, de ses faiblesses, issues de son histoire et de choix réalisés par d'autres, que de ses forces, liées à sa capacité à rebondir, à chercher des financements et à limiter ses dépenses.

Sachez, en conclusion, que nous partageons le constat réalisé, tant sur nos limites que nos capacités étroites à investir. Avec votre confiance, nous continuerons, comme nous l'avons toujours fait, de gérer cette commune dans le respect du droit et de la réglementation, dans un souci d'assurer son avenir et de maintenir pour la population, un service de qualité conforme à ses attentes mais également conforme à nos possibilités.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président à l'expression de mes sentiments les plus respectueux.



3/3

*Toute correspondance doit être adressée à :*

*Monsieur Le Maire - Hôtel de Ville - 62790 LEFOREST*

*Tel : 03.91.83.06.20 - Fax : 03.91.83.06.21 - Courriel : mairie@villedeleforest.fr*

*Site internet : www.villedelorest.fr*

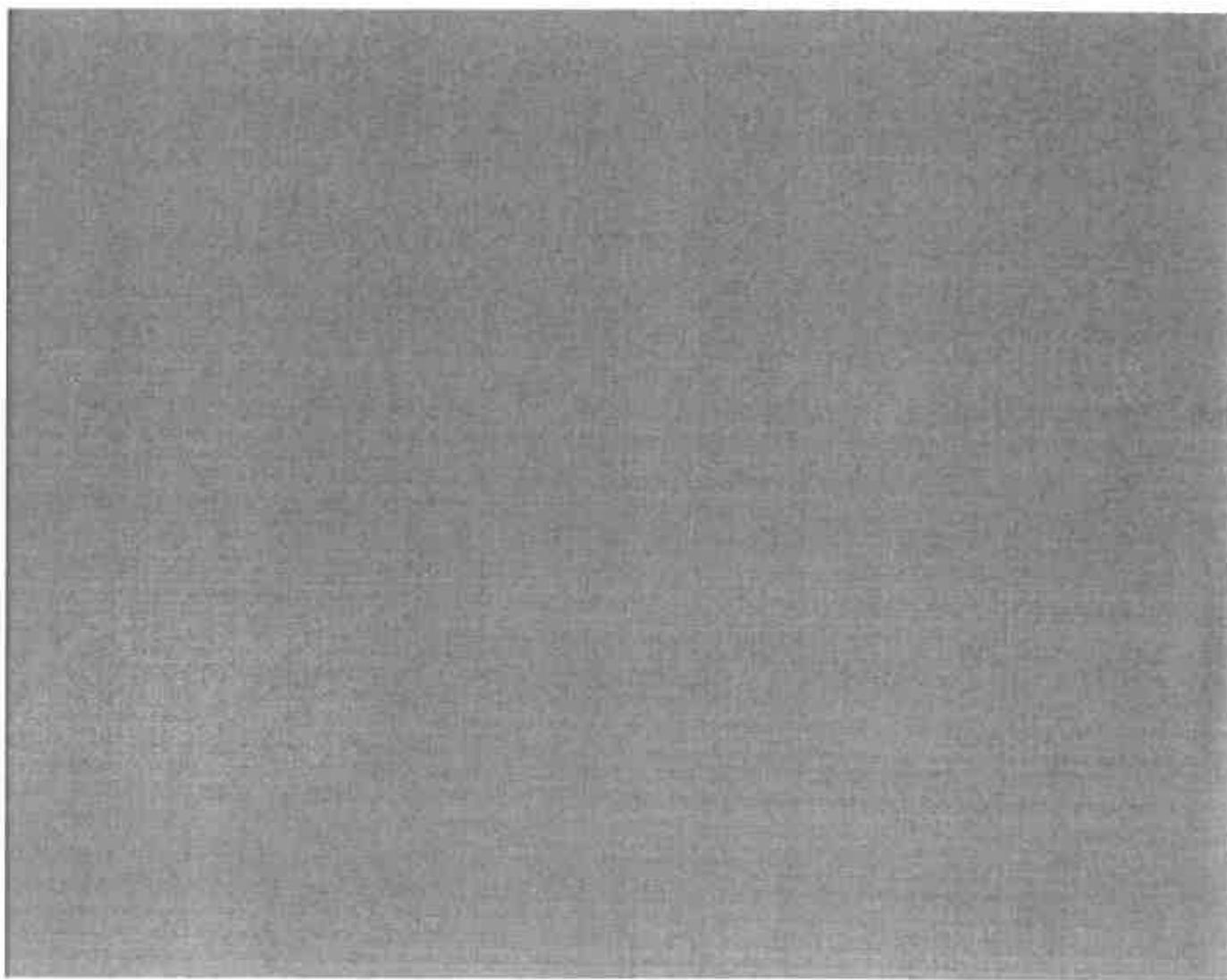


REÇU EN PREFECTURE

le 23/09/2024

Application agréée E-legalite.com

99\_AR-062-216204974-20240922-D2024\_51170



**Chambre régionale des comptes Hauts-de-France**  
14, rue du Marché au Filé – 62012 Arras cedex

Adresse mél. : [hautsdefrance@ccomptes.fr](mailto:hautsdefrance@ccomptes.fr)

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france>